

**UNIVERZITET SINGIDUNUM
DEPARTMAN ZA POSLEDIPLOMSKE STUDIJE**

**STUDIJSKI PROGRAM
MARKETING I TRGOVINA**

**KVANTITATIVNA I KVALITATIVNA ANALIZA PRIMENE
SAVREMENIH INFORMACIONIH TEHNOLOGIJA
NA PRIMERU BEOGRADSKIH HOTELA SA 5 ZVEVDICA**

- Master rad -

Mentor:

prof. dr Radmila Živković

Kandidat:

Katarina Ilić 2014/415055

Beograd, 2015.

Sadržaj

UVOD	4
Predmet i svrha istraživanja.....	6
Ciljevi istraživanja	6
Hipoteze istraživanja.....	7
Metode istraživanja	7
Plan i struktura rada	8
1. Analiza turističkog tržišta.....	9
1.1. Karakteristike turističkog tržišta	9
1.2. Statistički podaci.....	9
1.3. Karakteristike modernog - „novog“ turiste	13
1.4. Trendovi novog turizma	14
1.4.1. Sadašnji i budući trendovi u hotelskim preduzećima	16
2. Inovacije u turizmu i hotelijerstvu	21
2.1. Definisanje termina inovacija	21
2.2. Kategorije inovacija u turizmu	22
2.2.1. Inovacije proizvoda	22
2.2.2. Inovacije procesa	23
2.2.3. Inovacije upravljanja.....	23
2.2.4. Eksterne organizacione inovacije	24
2.2.5. Inovacione marketing strategije	24
2.2.6. Inovacija u poslovanju hotelskih preduzeća - CRM	26
2.2.6.1. Definicije CRM - a	26
2.2.6.2. Dimenzije CRM - a	27
2.2.6.2.1. Orijentacija na potrošače	28
2.2.6.2.2. CRM organizacija	28
2.2.6.2.3. Upravljanje znanjem	29
2.2.6.2.4. CRM zasnovan na tehnologiji	29
2.2.6.3. Konceptualni model CRM - a	30
2.2.6.4. Elektronski menadžment odnosa sa potrošačima - eCRM.....	31
2.3. Inovacije u komunikaciji sa potrošačima	33
2.3.1. Menadžment društvenih medija - CoRM.....	38
2.3.1.1. Evolucija od CRM - a do CoRM - a.....	38
2.3.1.2. Model 4C	41
2.3.1.2.1. Povezanost	41
2.3.1.2.2. Komunikacija.....	41

2.3.1.2.3. Kreiranje sadržaja	42
2.3.1.2.4. Saradnja	42
2.3.1.3. Menadžer društvenih mreža	43
2.4. Uticaj inovacija na satisfakciju i lojalnost kod potrošača	45
3. Studijsko istraživački rad - Istraživanje hotela sa 5 * u Beogradu	49
3.1. Analiza i ocenjivanje websajtova hotela Square Nine, Hyatt Regency i Metropol Palace	51
3.2. Upporedna analiza hotela Square Nine, Hyatt Regency i Metropol Palace na društvenim mrežama	57
3.2.1. Facebook	58
3.2.2. Ostale društvene mreže	63
3.3. Kvantitativna i kvalitativna analiza komentara Square Nine, Hyatt Regency i Metropol Palace hotela na TripAdvisor - u	64
3.3.1. Kvantitativna analiza	66
3.3.2. Kvalitativna analiza	67
Zaključna razmatranja	71
Literatura	73
Ostali izvori	75
Internet izvori	76
Sadržaj slika	77
4. Prilog - Finansijsko izveštavanje i odlučivanje	78
4.1. Finansijski položaj hotelskog preduzeća	78
4.1.1. Bilans stanja	79
4.1.2. Bilans uspeha	81
4.1.3. Izveštaj o tokovima gotovine	83
4.1.4. Izveštaj o promenama na kapitalu	85

UVOD

Savremeni turizam karakterišu poslednjih godina sve veće promene koje utiču kao na poslovanje preduzeća turističke privrede, tako i na one kojima se ta usluga pruža. Pojavljuju se novi oblici turizma, novi trendovi u poslovanju hotelskih preduzeća sa akcentom da su te promene inicirane pre svega sa željom da se zadovolje na što bolji način potrebe i želje sve zahtevnijih potrošača.

Savremeni trendovi u turizmu i hotelijerstvu pokušavaju da integrišu pristup razvoja turizma, sa fokusom na održivost i autentičnost turističkih doživljaja kao efektivnih odgovora na promene u turističkim obrascima i odnosima, kao podrška složenim vezama koje podstiču interesne grupe (stejkholderi).

Postoji globalni rast u turizmu i hotelijerstvu što se tiče i broja dolazaka turista kao stepena njihove potrošnje. Trendovi koji trenutno imaju uticaja na turističku privredu su pre svega povećana briga gostiju za bezbednošću i sigurnošću, povećana raznovrsnost što se tiče strukture radne snage, sve veći značaj izvanredne usluge koja otvara prilike za povećanjem profita, nove tehnologije koje doprinose poboljšanju pružanja usluge gostima i povećavaju konkurentnost, starenje populacije koje direktno utiče na turističku tražnju i na tržište radne snage u turizmu, kao i korelacija između cene i vrednosti koja je vrlo važna za goste.

Kad je reč o hotelskim preduzećima, može se reći da oni verno prate nove trendove na turističkom tržištu, a sve u cilju zadovoljenje potreba potrošača i kreiranja lojalnosti, pre svega korišćenjem i primenom savremenih informacionih tehnologija, čija rasprostranjenost u ovoj delatnosti povećava efikasnost i fleksibilnost kao i kvalitet usluga koje se pružaju, što dovodi do nove vrste usluga.

Tehnologija ima veliki uticaj na marketing i prodaju i u turističkim i u hotelskim preduzećima, međutim, oblasti delovanja koje se odnose na direktan kontakt sa ljudima (menadžment odnosa sa gostima - GRM, odnosi između korisnika usluga i snabdevača) ostaju i dalje značajne uprkos uticaju tehnologija.

Sa pojavom interneta, marketinški stručnjaci sada imaju pristup tehnologijama kako bi prilagodili svoje proizvode i usluge i komunicirali direktno sa manjim tržišnim segmentima. Internet je vrlo brzo postao nezaobilazan marketinški alat koji služi kao integralni deo marketing miksa, kao digitalni kanal prodaje. Potrošači na internetu

nisu više pasivni učesnici u marketinškom procesu već aktivno deluju na sve promene na tržištu svojim zahtevima i komentarima koje ostavljaju na društvenim mrežama, potom slikama i video materijalima koji su odličan način promocije usluga.

Mudrost tržišta se ogleda u tome da u uslužnim delatnostima preduzeća treba da prihvate i primenjuju tehnološka rešenja u borbi sa konkurencijom ne bi li poboljšali svoje poslovanje. U ovom promeljivom okruženju, novi modeli kanala prodaje mogu biti ključ ka novim pobedama. Zadatak strategijskog menadžmenta je da olakša poslovnu misiju preduzeća upravljanjem informacijama, procesima i informacionim tehnologijama.

Informacione tehnologije omogućavaju turizmu i hotelijerstvu da imaju prikladan uvidu turistički svet. Moderne marketing komunikacije se sve više koncentrišu na unapređenje odnosa sa potrošačima kao i izgradnji odnosa na društvenim mrežama i prilagođavanje na potrebe potrošača. Društvene mreže su indentifikovane kao jedne od važnijih konkurentskih prednosti kad je reč o marketing u turizmu i hotelijerstvu. Preduzeća u turizmu i hotelijerstvu su počela da integrišu društvene medije sa ostalim kanalima i pokušavaju da proaktivnom uslugom prema potrošačima postanu uspešniji u ovoj oblasti. Pokušavaju da povežu potrošače sa što većim brojem kanala komunikacije i da ohrabre njih da govore o svojim iskustvima i da ih podele sa drugima.

Predmet i svrha istraživanja

Predmet ovog istraživanja odnosi se na savremene trendove u hotelskim preduzećima i njihov uticaj na satisfakciju i lojalnost kod potrošača. Istraživanje obuhvata pre svega analizu savremenih trendova na turističkom tržištu sa akcentom na prikaz, značaj i primenu informacionih tehnologija u poslovanju hotelskih preduzeća, jer se promene u turizmu oslikavaju i na poslovanje hotelskih preduzeća, i deluju na ponašanje samih potrošača tj. na ostvarivanje njihove satisfakcije i lojalnosti. Sam istraživački rad obuhvata uporednu analizu i ocenjivanje 3 beogradska hotela sa 5 zvezdica na osnovu kriterijuma - izgleda i preglednosti websajtova, aktivnosti Fan Page-a i ocena sadržaja na društvenoj mreži Facebook i kvantitativne i kvalitativne analize komentara na TripAdvisoru, sve u cilju da se ukaže na snažan uticaj društvenih medija kao vida inovacija na satisfakciju i lojalnost potrošača.

Ciljevi istraživanja

Ciljevi istraživanja su da se prikaže da li i u kolikoj meri su potrošači pod uticajem trendova, između ostalog, savremenih informacionih tehnologija odnosno društvenih medija i kako svi oni utiču na njihovu percepciju usluge u hotelskim preduzećima.

Naučni cilj istraživanja je naučna deskripcija i naučno objašnjenje savremenih trendova u turizmu i informacionih tehnologija u hotelijerstvu i njihova uloga u hotelskom poslovanju.

Društveni cilj istraživanja predstavlja ukazivanje na višestruki značaj savremenih trendova, inovacija i informacionih tehnologija kako za pružaoce turističkih i hotelskih usluga tako i za primaocce istih.

Hipoteze istraživanja

Generalna hipoteza: *Savremeni trendovi u turizmu utiču na promene u poslovanju hotelskih preduzeća kao i na promene u ponašanju potrošača, a informacione tehnologije i društvene mreže utiču na izgradnju imidža hotelskog preduzeća i na jačanje odnosa između potrošača i hotela.*

Na osnovu generalne hipoteze, kreirane su pomoćne hipoteze:

- *Inovacije u turizmu su rezultat analize i istraživanja turističkog tržišta i utiču na povećanje profita.*
- *Internet tehnologije su uticale na promenu u plasiranju i promociji hotelskih usluga prema potrošačima.*
- *Orijentacija ka potrošačima daje pozitivne rezultate i ima pozitivan uticaj na poslovne performanse.*
- *CRM sistemi su nezaobilazna podrška poslovanju hotelskog preduzeća.*
- *CoRM je novi trend koji su utiče na promenu u izgradnji odnosa sa potrošačima.*
- *Društvene mreže su uticale na promenu u plasiranju i promociji hotelskih usluga prema potrošačima.*

Metode istraživanja

Ako se uzme u razmatranje predmet istraživanja, za potrebe ovog rada korišćene su različite metode kako bi se ispunili osnovni metodološki zahtevi.

Osnovna metoda poput analitičko-sintetičke je primenjena u ovom radu. Analizom relevantne literature predmet istraživanja je rasčlanjen na sastavne delove, pojedinačno istražen, a potom metodom sinteze je izvršena provera postavljenih hipoteza. Pored ove osnovne metode korišćene su i druge poput indukcije i dedukcije da bi se izveli zaključci o vezi i odnosu među pojavama i metoda komparacije kako bi se pojedine tvrdnje uporedile i izveli adekvatni zaključci.

Generalizacijom je omogućeno uopštavanje posebnih pojmova kako bi se došlo do opštih, po stepenu viših od ostalih pojedinačnih.

Od **opšte naučnih metoda** korišćene su: statistička metoda, analitičko-deduktivna, hipotetičko - deduktivna.

Plan i struktura rada

Celokupan rad je podeljen na nekoliko poglavlja:

U *prvom poglavlju* biće prikazana analiza i karakteristike turističkog tržišta sa akcentom na statističke podatke i prikazom osobina savremenog tj. modernog turista kao i trendovi u turizmu i hotelijerstvu (sadašnji i budući) kao posledice prethodno navedenih karakteristika turističkog tržišta.

U *drugom poglavlju* biće obrađene inovacije u turizmu i hotelijerstvu sa naglaskom prvenstveno na definisanje termina inovacije u turističkoj privredi sa ciljem da bi se izveli adekvatni zaključci. Potom se poglavlje nastavlja prikazom kategorija inovacija u turizmu i u hotelskim preduzećima, a u okviru poglavlja o marketing strategijama daje se prikaz novog trenda - marketing novog doba 3.0. i isticanje značaja CRM (Customer Relationship Management - menadžmenta odnosa sa potrošačima) čime se ukazuje na značaj izgradnje dugoročnih veza sa potrošačima. Nakon toga sledi deo koji se odnosi na inovacije u komunikaciji sa potrošačima sa prikazom novog pristupa izgradnje odnosa sa potrošačima putem korišćenja modela menadžmenta društvenih medija (CoRM - Community relationship management), inovaciju u hotelijerstvu, sa naglaskom prvenstveno na definisanje termina, a potom samim funkcionisanjem. U poglavlju 2.4. biće reči o kreiranju satisfakcije i lojalnosti kod potrošača kroz isporuku kvalitetne i izvanredne usluge.

Poslednje, *treće poglavlje* je prikaz istraživanja gradskih hotela sa 5 zvezdica u Beogradu na osnovu izgleda i kvaliteta sadržaja websajta hotela, aktivnosti na društvenim mrežama sa naglaskom na statističke izveštaje, i kvalitativnim istraživanjem komentara na TripAdvisoru urađenom od strane autora.

U *zaključnom razmatranju* biće izvršena verifikacija postavljenih hipoteza.

U odeljku Prilog, biće dat prikaz finansijskih izveštaja hotela kako bi se stekao uvid u odnos osnovnih i obrtnih sredstava, prihoda i rashoda i nematerijalnih ulaganja.

1. Analiza turističkog tržišta

1.1. Karakteristike turističkog tržišta

Da bi se dala definicija turističkog tržišta, kao i njegovih karakteristika, treba poći od činjenice da je turizam razmatran kao ekonomska kategorija na osnovu efekata koji nastaju na osnovu njegovog razvoja. Turističko tržište je navedeno literaturi pod nazivom tržište posebne vrste, tj. „*sui generis*“. Na osnovu ovog pristupa, može se zaključiti da se turističko tržište teško diferencira od ostalih tržišta po svojim osnovnim elementima, ali se u procesu njegovog funkcionisanja i u relacijama između njegovih elemenata, javljaju određene specifičnosti koje čine turističko tržište različitim od ostalih, odnosno tržištem posebne vrste.¹

Jedan od najvažnijih čilaca koji ukazuje na određen stepen osobenosti turističkog tržišta, u odnosu na sva ostala, je usmerenost tražnje ka ponudi, a ne obrnuto. To ukazuje na veliki značaj prostora, kao elementa turističke ponude i turističkog kretanja - putovanja, kao preduslova za zadovoljavanje turističkih potreba. Najznačajnija specifičnost turističkog tržišta odnosi se na karakteristike najbitnije kategorije u turizmu - turističke potrošnje.²

1.2. Statistički podaci

Tokom vremena turističko tržište je zabeležilo različite transverzalne karakteristike kao što su povećanje ponude i tražnje, što je evidentno kada analiziramo podatke vezane za tražnju u međunarodnom turizmu.

Prema Svetskoj Turističkoj Organizaciji (UNWTO) ova tražnja je bila oko 25 miliona 1950. godine, a danas je dostigla milijardu turista. S druge strane, takođe prema prognozi UNWTO za 2030. očekuje se da će se tražnja u internacionalnom turizmu povećati u narednih 10 godina onoliko koliko se povećala od 1950 - 2010. tako da se možemo suočiti sa tražnjom od oko 1.8 miliona turista 2030. prema prognozama UNWTO iz 2011. godine.

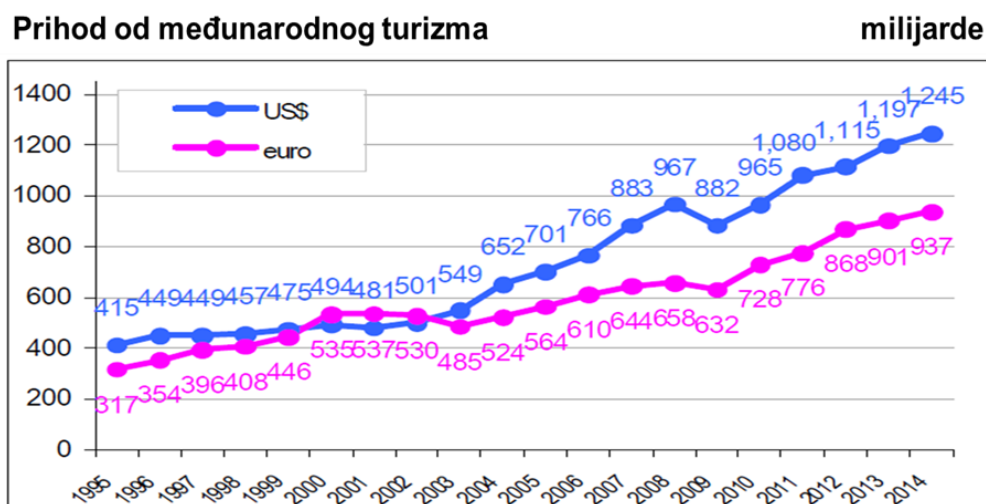
¹ Popesku J., Marketing u turizmu i hotelijerstvu, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2013, str. 9.

² Popesku J., Marketing u turizmu i hotelijerstvu, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2013, str.12.

Ovo je jedno očigledno eksponencijalno povećanje turističke tražnje koje je naročito rezultat povećanja razvoja svetske ekonomije, posebno ekonomija u porastu kao što su Brazil, Indija i Dubai i političke otvorenosti zemalja kao što su Kina i Rusija. Scenario povećane globalizacije aktivnosti u turizmu je jasno stimulisan intenzivnim razvojem tehnologije i reflektuje se na porast dostupnosti novih destinacija naročito zbog razvoja vazdušnog saobraćaja.

Međutim treba naglasiti da Evropa ostaje i dalje glavna destinacija međunarodnog turizma i najveći proizvođač i primalac turista, uprkos povećanju procenta turističke aktivnosti širom sveta. Zapadno-evropske zemlje kao i Bliski istok i Azija su glavne destinacije za koje je interesovanje sve veće. I ovo čini konkurenciju među destinacijama vitalnom varijablom na tržištu turizma.³

Prihod od međunarodnog turizma povećan je u 2014. godini i u američkim dolarima iznosi 48 milijardi te je dostigao ukupni rekord od 1.245 milijardi dolara. Dodatna 221 milijarda \$ je stvorena od međunarodnog prevoza putnika, doprinoseći totalnom izvozu od međunarodnog turizma do čak 1.5 milijardi US\$.



Slika 1 Prihod od međunarodnog turizma u milijardama \$

Izvor: <http://mkt.unwto.org/barometer>

³ Gustavo N., Marketing Management Trends in Tourism and Hospitality Industry: Facing the 21st Century Environment, International Journal of Marketing Studies; Vol. 5, No. 3; 2013. p. 14.

Prihod od potrošnje međunarodnih putnika koji se odnose na smeštaj, hranu i piće, zabavu, kupovinu i druga dobra i usluge dostiglo je procenjenu vrednost od 1.245 milijarde US \$ (937 milijardi evra) u 2014, a rast od 3,7% u realnim okvirima (uzimajući u obzir kursne razlike i inflaciju). Povećao se i broj dolazaka međunarodnih putnika na 4.4 % u 2014. godini, dostižući ukupan iznos od 1.135 miliona, u odnosu na 1.087 miliona što je više nego u prethodnoj godini.

„...Međunarodni turizam je značajna komponenta u međunarodnoj trgovini što se vidi i iz izvoza međunarodnog turizma i prometa putnika koji je u 2014. godini dostigao 1.5 milijardu US dolara. U scenariju sa smanjenjem cena, potrošnja međunarodnog turizma je porasla značajno u 2014, dokazujući da turizam kao sektor, postiže ekonomski rast, pojačava izvoz i utiče na otvaranje radnih mesta...“, izjavio je Taleb Rifai, generalni sekretar Svetske Turističke Organizacije.⁴

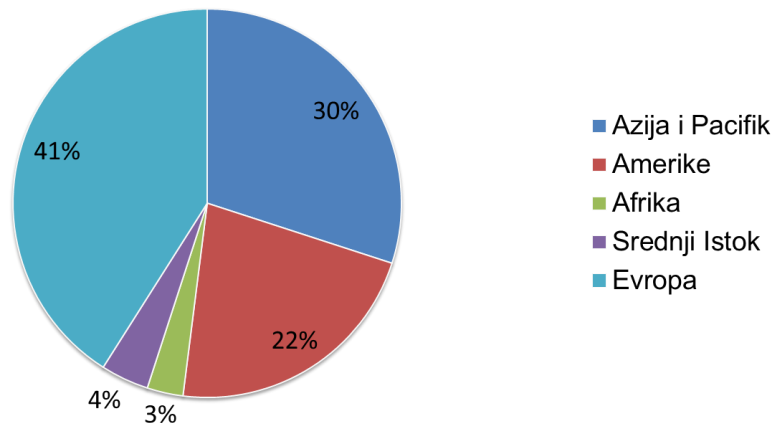
Prihodi od međunarodnog turizma rastu u svim regionima. Evropa, koja čini 41% svetskih prihoda od međunarodnog turizma, je videla porast turističkih prihoda u apsolutnom smislu sa 17 milijardi US dolara na 509 milijardi US dolara (ili 383 milijardi evra). Azija i Pacifik, sa učešćem od 30%, dostigli su porast sa 16 milijardi US dolara na 377 milijardi US dolara (284 milijardi evra). Severna i Južna Amerika sa udelom od 22% imaju povećanje prihoda sa 10 milijardi US dolara na ukupnih 274 milijarde US dolara (206 milijardi evra). Na Srednjem Istoku (udela 4%), prihodi od turizma sa procenjenih 4 milijarde US dolara su porasli na 49 milijarde US dolara (37 milijardi evra) i Afrika sa udelom od 3% sa 1 milijardom US dolara na 36 milijardi US dolara (27 milijardi evra).

Od podregiona, Severna Evropa, Južna Evropa i Mediteran, Severo-Istočna Azija, Okeanija, Južna Azija, Centralna Amerika, Južna Amerika i Srednji Istok su pokazali najbrži rast u relativnom smislu, svi oko 5 i više procenata u prihodima.⁵

⁴ UNWTO., World Tourism Barometer, Volume 13, April 2015, preuzeto sa <http://mkt.unwto.org/barometer>

⁵ Isto - UNWTO., World Tourism Barometer, Volume 13, April 2015, preuzeto sa <http://mkt.unwto.org/barometer>

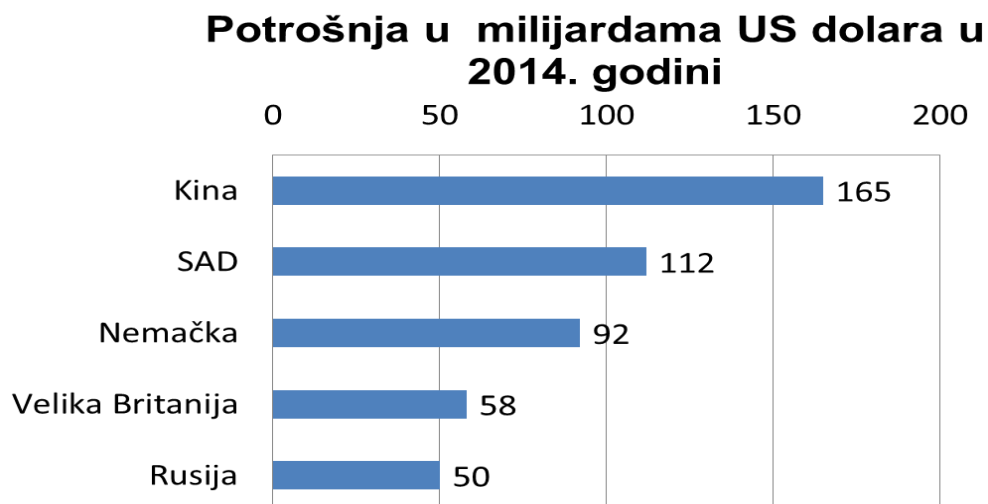
Prihodi od međunarodnog turizma u 2014. godini



Slika 2 Prihodi od međunarodnog turizma u 2014. godini

Izvor: <http://mkt.unwto.org/barometer>

Najveći potrošači tj. zemlje koje su nosioci emitivnog turizma su:



Slika 3 Potrošnja u milijardama \$ u 2014. godini

Izvor : <http://mkt.unwto.org/barometer>

1.3. Karakteristike modernog - „novog“ turiste

U današnjoj oštroj konkurenciji i ekonomskoj turbulenciji, turistička preduzeća daju sve od sebe da zadovolje potrošače zbog čega očekivane potrebe potrošača nastavljaju da budu prioritet. Tako novi potrošači utiču na brzinu i pravac tekućih promena u industriji i profili turista koji se stalno menjaju čine proces zadovoljenja potreba punim izazova. Naročito, potrošači postaju sve više sofisticirani u svom korišćenju tehnologije za istraživanje, odabir i rezervisanje smeštaja.

Individualni trendovi su takođe uticali na preferirani tip turizma i profil tražnje u celini. Jedan od faktora koji utiču na tražnju je promena u profilu tražnje potrošača. Promena je tako jasna da je njima dato ime „*novi turista*“ i njihove karakteristike se mogu nabrojati kao sledeće:⁶

- Turista koji je više orijentisan na učenje, avanturu i iskustva, koji traži autentičnost i stvarna iskustva.
- Fleksibilniji i nezavisniji u prirodi (novi turista stvara potrebu za boljim kvalitetom, većom vrednosti koju dobija za novac i većom fleksibilnosti na putovanju).
- Veoma zainteresovan za doslednost čak i spreman da plati više.
- Veoma zainteresovan za život čak i učestvovanje u životu lokalnih kultura.
- Stalno se menjaju destinacije i dužina boravka koji preferira na putovanjima.
- Zahteva različite tipove turizma, kao što su turizam kulturnog nasleđa, ruralni turizam, medicinski turizam, spa turizam, sportski turizam, splavarenje, planiranje, volonterski turizam, posmatranje ptica, fotografisanje, posećivanje nacionalnih parkova, golf turizam, krstarenja, pećanje, obrazovni, gradski turizam itd.
- Imajući u vidu promenljive demografske profile kao starenje populacije, promene veličine porodice itd; u budućnosti turistička preduzeća moraju da služe svakom, od unuka do baka i deka.
- Više su pod stresom pa traže opuštanje i pogodnosti.

⁶ Pirnar I., Icoz O., The new tourist: impacts on the hospitality marketing strategies, EuroCHRIE, Amsterdam, 2010, p.1.

- Više upoznati sa tehnologijom pa je često koriste za rezervisanje i kupovinu turističkih proizvoda.
- Više brine o zdravlju i bezbednosti.

1.4. Trendovi novog turizma

Paralelno sa karakteristikama „novog“ turiste neki od faktora koji se pojavljuju, a utiču na tražnju u turizmu su:⁷

- Stabilna osnovna motivacija, ali veća očekivanja u vezi s tim kako ih shvatiti i veća različitost.
- Rastuća sposobost potrošača i ko-kreativni turizam gde sve strane (potrošači i snadbevači) rade zajedno na proizvodnji.
- Nove informacije, dostupna tehnologija i online izvori. Ima mnogo informacija koje se skupljaju, opcija za rezervacije i kupovinu (koriscenje Google, Travelocity, Expedia, HRS, Booking.com itd.)
- Različitost turističkih aktivnosti uz shvatanje trenda da postoje različiti tipovi aktivnosti tokom jednog putovanja, npr. relaksacija, kultura, sport i porodica.
- Troškovi su veći, ali potrošači su više osetljivi na cene zbog globalne krize.
- Online turoperateri i turističke agencije su u porastu i inovativnost stvara sopstvene ponude paket aranžmana.
- Tražnja za smeštajem se pomera prema očekivanjima većeg kvaliteta (inventara, atmosfere i usluga).
- Tražnja se povećava i za proizvode nišnog turizma koji su prilagođeni da zadovolje ukus sve više dovitljivog putnika.

⁷ Isto - Pirnar I., Icoz O., The new tourist: impacts on the hospitality marketing strategies, EuroCHRIE, Amsterdam, 2010, p. 2.

Uzroci	Posledice
Veći prihodi / relativno bogatstvo/ tražnja za luksuznim putovanjima	Veća tražnja za individualizacijom i personalizacijom
Promena životnog stila	Raznolikost ukusa i traženje alternativnih turističkih proizvoda. Polarizovani potrošački obrasci kod samih individua
Prezasićenost informacijama, mnoštvo komunikacijskih i promotivnih poruka	Tradicionalne marketinške strategije gube svoj efekat i značaj. Firme preduzimaju agresivnije marketinške strategije sa strateškim saveznicima
Ko - kreativni turizam	Inovativni aranžmani za putovanja
Tehnološki razvoj, povećanje korišćenja interneta, masovne komunikacije i globalna povezanost	Više se vrše online rezervacije, prodaja, marketing, tok informacija iz analognog u digitalni, kraći životni ciklus
Potrošači srednjeg tržišta selektivno napreduju do viših nivoa kvaliteta, ukusa i težnji	Usluge se biraju uzimajući u obzir traženje standardizovanosti, sertifikacije i boljeg odnosa cene i kvaliteta u turističkim uslugama
Broj internet korisnika se povećava	Turistička preduzća i oni koji nude putovanja koriste sofisticirani online marketing i strategije distribuiranja. Razni online komunikacijski i potrošački obrasci se pojavljuju
Individualizam	Pomeranje trenda sa grupnih na individualna putovanja, nišni marketing
Sofisticiraniji obrazovaniji potrošač	Svesna potrošnja: autentičnost, životno iskustvo, učenje, posedovanje kulturalne komponente na putovanju postaje neophodan uslov
Značaj održivog razvoja	Povećanje odgovornog turizma i korporativna socijalna odgovornost (CSR). Potrošači traže putne proizvode koji ne škode prirodi i koji su ekološki i kulturalno osetljivi

Slika 4 Novi turizam - uzroci i posledice

Izvor: Prilagođeno, Laesser C., Jäger S., Tourism in the New Economy, AIEST, 51st Congress 2001, Vol. 43. 2001. pp. 2-3.

Na slici 4. prikazani su uzroci i posledice novog turizma. Ovaj tabelarni prikaz dokazuje da statistički podaci dobijeni detaljnim istraživanjem tržišta, kao i istraživanja i praćenja ponašanja potrošača imaju uticaj na poslovanje preduzeća u turizmu i hotelijerstvu sa ciljem da se zadovolje potrebe potrošača i ide u korak sa vremenom.

1.4.1. Sadašnji i budući trendovi u hotelskim preduzećima

Pošto se turizam i hotelijerstvo razvijaju veoma brzo zahvaljujući promenama na tržištu u vidu novih turista i njihovih zahteva, konkurencije, inovacija i trendova, potrebno je onda ići u korak i ispratiti sve promene na tržištu, kako bi se spremno dočekalo i odgovorilo na zahteve potrošača. Naredna podela je data sa akcentom na prikaz karakteristika hotelijerstva kako bi se razumela problematika i odgovorilo na promene koje su trenutno aktuelne na turističkom tržištu, a koje imaju uticaja na preduzeća turističke privrede.

Karakteristike hotelijerstva su:⁸

- Jedinstvena, raznovrsna radna sredina koju čini širok spektar odgovornosti koje neko može da postigne.
- Privreda koja nudi mnoge šanse za razvoj karijere i izvor je dobre zarade.
- Posebnu dimenziju čini orijentacija ka krajnjoj satisfakciji gostiju.
- Nudi neopipljiv proizvod koji je teško prodati.
- Posao hotelijerstva je u stalnim naporima ka održavanju pozitivne slike kao i o pružanju kvalitetne usluge gostima koja je osnova uspešnog poslovanja.

Za uspešnost poslovanja u hotelskoj privredi je potrebno fokusirati se na goste, sa naglaskom na *high - touch* pristup, a ne na *high - tech*, odnosno pristup zasnovan na tehnologiji kao i podsticati konstantne promene i inovacije.

Sa tim u vezi postoje trendovi koji naglašavaju prethodnu tvrdnju i koji su trenutno aktuelni:⁹

⁸ Kapiki S., Current and Future Trends in Tourism and Hospitality. The Case of Greece, International Journal of Economic Practices and Theories, Vol. 2, No. 1, January, 2012. p. 1-2.

⁹ Isto - p. 2-5.

1. **Globalizacija** - U današnje vreme, ljudi putuju češće nego inače. Međunarodni promet putnika je od 674 miliona u 2000. godini dostigao rekordnih 1.138 miliona turista u prošloj godini. (Videti stranu 8.) Zbog povećanja broja turista, hotelijeri su prepoznali značaj sve većih potencijalnih prihoda i počeli da grade hotele na popularnim destinacijama.
2. **Bezbednost i sigurnost** - Zabrinutost oko bezbednosti turista je porasla u celoj privredi zbog činjenice da je postojao period značajnog povećanja broja terorističkih napada, kao i kidnapovanja, krađa i napada. Bezbednost na svim nivoima u okviru turističkih i hotelskih preduzeća je izuzetno važna i potrebno je napraviti planove za svaku od potencijalnih pretnji. Isto tako i bezbednost gostiju mora da bude na prvom mestu.
3. **Raznovrsnost** - Turizam i hotelijerstvo su od svih privrednih grana jedna od najraznovrsnijih kada je reč o zaposlenima i gostima, jer stvaraju jedinstvenu priliku za razumevanje novih kulturnih iskustava. Zaposleni se susreću sa ljudima različitih kultura, religija, rasa, boje kože, godišta, stepena obrazovanja, pola i seksualne orijentacije.¹⁰ Raznovrsnost ne samo da pomaže u razumevanju različitih kulturnih, socioloških i ekonomskih perspektiva nego i unapređuje isporuku visokog stepena zadovoljstva uz pomoć komunikacije i observacije.
4. **Usluga** - Pošto svetska konkurencija i tržišna potrošnja menjaju uslužni sektor, kvalitet igra ključnu ulogu u privlačenju i zadržavanju gostiju. Kvalitet usluge i stepen satisfakcije postaju najbitniji faktori svakog hotelskog preduzeća. Hotelijeri su pod uticajem sredine i konkurencije kao i očekivanja potrošača primorani da traže druge načine kako bi opstali u tržišnoj utakmici. Gosti očekuju vrhunsku uslugu, a kako bi se do nje došlo, neophodno je da hotelsko preduzeće radi na konstantnom usavršavanju i treninzima zaposlenih. Hoteli povećavaju svoja ulaganja u unapređenje kvaliteta usluga i doživljene vrednosti kako bi ostvarili veći stepen satisfakcije i lojalnosti kod

¹⁰ <http://smallbusiness.chron.com/workplace-diversity-hospitality-tourism-15436.html>
pristupljeno dana 11.05.2015.

gostiju, što treba da rezultuje boljim odnosima sa potrošačima. Kvalitet odnosa sa potrošačima ima izuzetno pozitivne efekte na ponašanje potrošača i stvara pozitivnu usmenu propagandu (WOM – word of mouth) i povećava stepen ponovljenih gostiju.¹¹

5. Tehnologija - Predstavlja vodeću silu promena koja predstavlja šanse za bolju efikasnost i unapređenje usluge koja se pruža gostima. Predstavlja poslovnu aktivnost u razvoju strateških resursa i smatra se sredstvom za postizanje konkurentnosti. Ukoliko se koristi na adekvatan način informacione tehnologije mogu napraviti značajna operativna poboljšanja. Napredni softveri i komunikacijski alati omogućavaju operativnu efikasnost na primer, narudžbina hrane u restoranu može se obaviti putem hotelske mobilne aplikacije, što je gostima brži i jeftiniji način. Dodatno, donošenje odluka putem alata za podršku, baza podataka i sistemi modelovanja su podrška poslovima menadžera.

6. Demografske promene - Svetska populacija se postepeno povećava i mnogi penzioneri imaju više novca i slobodnog vremena da putuju i koriste hotelske usluge. Prema Ujedinjenim nacijama, starenje stanovništva sve više postaje jedan od najvažnijih istaknutih društvenih, ekonomskih i demografskih fenomena našeg vremena. Do 2030. Evropska Unija očekuje 14% manje radnika i 7% manje potrošača nego u 2005. godini. Do 2050, broj ljudi preko 60 godina u Evropi će dostići 40% celokupne populacije ili 60% radne populacije.¹²

Demografske promene utiču na različite aspekte turizma: direktno na turističku tražnju (njen obim i strukturu) i na tržište rada u turizmu (broj zaposlenih radnika i njihove kvalifikacije), a indirektno na poslove u turizmu. Sveukupno, procenjeni uticaj demografskih promena na potrebe za odmorom i putovanjima mogu se sažeti na sledeći način:

- Blagi rast u tražnji.
- Promene u strukturi tražnje, sve veći značaj starijih građana za turizam nego njihov udeo u populaciji.

¹¹ Kim W. G., Han J. S., Lee E., Effects of relationship marketing on repeat purchase and word of mouth, Journal of Hospitality & Tourism Research, 2001. p. 272.

¹² Willms, J., The Future Trends in Tourism-Global Perspectives, a club of Amsterdam conference, 2007. p. 23.

- Blago smanjenje odmora sa decom.
- Veće razmere inostranih putovanja i manje razvijanje domaćeg turizma.
- Više putovanja avionom i automobilom, a manje autobusom i vozom.
- Niža izražena sezonalnost (manje letnjih odmora).
- Veći značaj se pridaje kulturi, prirodi i zdravlju, a javlja se smanjenje u tražnji putovanja koja se odnose na sunce more i pesak kao i relaksaciju.

Na osnovu prikaza sadašnjih trendova, javljaju se i budući trendovi u hotelskim preduzećima, koji su na osnovu više različitih istraživanja sublimirana u par narednih tvrdnji:¹³

1. Gradiće se sve više zelenih i eko hotela, a posebno oni u ruralnim krajevima će koristiti energiju koju će sami proizvesti. Akcenat će biti stavljen na postizanje i očuvanje životne sredine odnosno na održivi razvoj kako same turističke destinacije, tako i hotelskih preduzeća.
2. Razvoj kako velikih, takozvanih „*mega hotela*“ (objekti sa širokom namenom koji sadrže kazino, prodavnice, pozorišta, tematske parkove) tako i otvaranje butik dizajn hotela.
3. Pametni hoteli sa naprednom tehnologijom koji koriste digitalni otisak gosta kako bi obavili sve poslove (check-in/out, naplate, slanje ponuda, kontrola kvaliteta usluge, stepen satisfakcije gostiju...).
4. Veći naglasak na informacione tehnologije i internet u vidu elektronske i ergonomске podrške (moderni gosti putuju sa dva, tri ili više uređaja, tako da elektronika (adekvatni i lako dostupni utikači, prenosni kanali, besplatni wi-fi) i ergonomska podrška (raspored sedišta i površine) za goste postaju esencijalni.). Takođe, dolazi i do pojave sistema baziranih na *cloud* rešenjima sa olakšanim pristupom, mogućnošću da se ažurira u realnom vremenu i sa lakim hardverom.
5. Najbolji kanali prodaje će biti društvene mreže, a rezervacije smeštaja i ostalih usluga će se vršiti uglavnom putem sajtova hotela i mobilnih aplikacija (rezervacije preko mobilnih telefona su dostupne putem

¹³ Prilagođeno od strane autora: <http://www.4hoteliers.com/features/article/8736> pristupljeno dana 23.04.2015., i Kapiki S., Current and Future Trends in Tourism and Hospitality. The Case of Greece, International Journal of Economic Practices and Theories, Vol. 2, No. 1, January, 2012. p. 8.

aplikacija koje podržavaju različiti uređaji (pametni telefoni, Android tableti, Ipad-a...), preko mobilnog se može rezervisati hotelski smeštaj, restorani, letovi, rent-a-car i brojne druge usluge, i to bez prisustva posrednika).

6. Dolazi i do pojave marketinga društvenih mreža i marketinga sadržaja takozvanog *content* marketinga. Sa jakim pristupom internetu, hoteli su u stanju da kreiraju svesnost i prisutnost brenda, steknu autoritet i poverenje gosta. Video materijali i slike su bolji način da se pokaže, pre nego da se kaže gostima šta da očekuju. Uklapajući ovo zajedno sa sajtovima poput *Instagram-a* ili *Pinterest-a* je jeftiniji i bolji način za komunikaciju sa gostima.
7. Povećanje plata zaposlenima kako bi se održao broj zaposlenih. Do 2020. oko polovina svih radnika će biti Generacija Y. Generacija Y sve više želi da radi za poslodavce koji rade za neke veće ciljeve, daju doprinos društvu i obezbede vreme i prostor za osoblje koji daju svoj maksimum.
8. Ponuda kvalitetne i ukusne hrane. Sa porastom broja turista koji su pravi ljubitelji hrane, fokus je sada na kvalitetu same hrane tokom boravka u hotelima. Takođe postoji i velika tražnja za zdravom, prirodnom, organskom hranom uzgojenoj na tradicionalan način.

Na osnovu ove podele dolazimo do zaključka da budući trendovi predstavljaju potrebu da se hotelska preduzeća prilagođavaju potrebama i željama potrošača, ali i činjenicu da su svi ovde predstavljeni trendovi, kako sadašnji, tako i budući, preduslov za implementiranje inovacija u hotelskim preduzećima.

2. Inovacije u turizmu i hotelijerstvu

2.1. Definisanje termina inovacija

Inovacije su fenomen intenzivno proučavan u polju turizma, relativno novo područje interesovanja. Ovu činjenicu dokazuju istraživanja koja su se pojavila krajem osamdesetih, a intezivirana su od 2000. godine kada su preduzetnici kao i oni koji proučavaju turizam počeli da primećuju značaj inovacija u turizmu. Razni autori su davali svoje definicije i viđenje termina inovacija. U polju ekonomije, austrijski profesor i ekonomista Jozef Alojz Šumpeter se prvi počeo da bavi inovacijama 1912. godine. On je inovaciju gledao više iz perspektive manufakture/proizvodnje i definiše je kao *“postavljanje nove proizvodne funkcije”*, zato što ovo pokriva slučaj novog proizvoda, novi oblik organizacije ili otvaranje novih tržišta.¹⁴

Studije koje se tiču inovacija takođe je sprovodio Piter Draker, prema kome je inovacija radnja koja proizvodu daje kapacitet da stvori bogatstvo (Drucker, 1993: 27). Draker prilazi konceptu inovacije sa preduzetničke tačke gledišta koja proističe iz Šumpeterove perspektive manufakture, međutim nijedna od njih ne prilazi inovaciji sa stanovišta ugostiteljstva, a naročito ne turizma.

Ričard Baras je 1986. prvi proučavao inovacije vezane za usluge. U njegovom prilazu, on počinje sa karakteristikama usluga i takođe predlaže teorijski model procesa inovacije u uslugama baziranim na ideji obrnutog proizvodnog ciklusa.¹⁵

Važna otkrića u vezi ugostiteljskih inovacija su istakli Gallouj and Weinstein (1997). Po njihovom mišljenju, uslužne inovacije je teško sprovesti zbog dva glavna aspekta: prvo, zato što je teorija inovacija razvijena na osnovu tehnološke analize u proizvodnji i drugo, zato što za razliku od proizvoda, usluge imaju određene specifične karakteristike i krajnji rezultat njihovog proizvodnog procesa nije nešto opipljivo, što čini da je uslužne inovacije još teže izmeriti i pratiti.¹⁶

¹⁴ Schumpeter, Joseph Alois. *Business Cycles – A Theoretical, Historical and Statistical Analysis of the Capitalist Process*, New York: McGraw-Hill Book Company, 1939.

¹⁵ Barras, R., *Towards a theory of innovation in services*, *Research Policy* 15, 1986, p. 161-173.

¹⁶ Gallouj, F., Weinstein, O., *Innovation in services*, *Research Policy* 26, 1997, p. 537.

Takođe, važna otkrića koja se tiču uslužne industrije istakli su Verma i ostali (2008). U istraživanju koje je sprovedeno nakon Okruglog stola među akademikima i praktičarima, uokvireni su principi uslužnih inovacija:¹⁷ **fokusirani na potrošače** - potrebne da bi se prevazišla očekivanja potrošača; **fokusirani na proces** - korišćenjem novih tehnologija ili novih metoda organizovanja procesa inovacija, onaj koji pruža usluge može da poboljša i prilagodi svoje proizvode; **stalno poboljšanje** - potrebno je da se održi korak sa najnovijim trendovima u uslužnoj industriji, kao i da se analiziraju i prate iskustva potrošača.

Nalazimo da su gore pomenuti aspekti veoma važni i značajni za druga istraživanja na ovom polju, pre svega za turizam, naročito zato što nude čvrstu povratnu informaciju koja se tiče važnosti uključivanja i potrošača ili gostiju kao i zaposlenih u proces inovacije.¹⁸

2.2. Kategorije inovacija u turizmu

Definicija inovacija: „*Inovacija je potraga, otkriće, razvoj, napredak, usvajanje i komercijalizacija novih procesa, novih proizvoda i novih organizacionih struktura i procedura.*”¹⁹

Šira definicija poput ove iznad se koristi za oblast turizma. Hjalager opisuje na prikladan način potpodelu inovacija na 5 kategorija: inovacije proizvoda, procesa, upravljanja, eksterne organizacione inovacije i inovacije marketing strategije.²⁰

2.2.1. Inovacije proizvoda

Ova kategorija podrazumeva promenjene ili nove proizvode ili usluge, razvijene do oblika komercijalizacije. Njihove novine treba da budu predstavljene svim stejkholderima tj. interesnim grupama (proizvođačima, dobavljačima, potrošačima ili konkurenciji). Programi lojalnosti, događaji zasnovani na lokalnoj tradiciji i objekti koji se brinu o održivom razvoju su inovacije proizvoda odnosno usluga u ovom dobu.

¹⁷ Verma, R., Key elements in service innovation: Insights for the Hospitality Industry, Cornell Hospitality Roundtable Proceedings 1, 2008, p 1-16.

¹⁸ Nagy A., A review of tourism and hospitality innovation research, West University of Timisoara, Annals of Faculty of Economics, 2012, vol. 1, issue 2, 2012. p . 368.

¹⁹ Regulatory reforms and innovations, OECD Report p.17.

²⁰ Hjalager A., Repairing innovation defectiveness in tourism, Tourism Management, 23, 2002, p. 465.

2.2.2. Inovacije procesa

Ove inovacije obuhvataju poboljšanje performansi postojećih operacija sa novim ili unapređenim tehnologijama ili redizajniranje čitave linije proizvoda. Mogu se kombinovati sa inovacijama proizvoda odnosno usluga. Primena tehnoloških rešenja dovodi do smanjenja troškova i povećanja vrednosti i kvaliteta usluge. Tehnološke inovacije koje su najkorisnije su: sistem za buđenje, elektronsko zaključavanje vrata, plaćanje sobe po viđenju, plejeri za video kasete, više telefonskih linija, videoteka, lični kompjuteri, govorna pošta, modem za kompjuterske konekcije, video odjavljivanje, elektronski sefovi u sobama i softverska biblioteka ²¹

Primeri bežičnih komunikacijskih rešenja za hotelijerstvo su:

- komunikacijske oznake
- sistemi za porudžbinu hrane i pića
- uređaji koji omogućavaju zaposlenima da obave check-in/out gosta, naplate sa kreditne kartice, odštampaju račun i naprave ključeve za sobe bilo gde ili u blizini hotela

Bežična tehnologija omogućava da se stvore određene prednosti za hotel i obezbedi izvestan kvalitet za goste:

- Povećava produktivnost zaposlenih i smanjuje vreme odgovora da se zadovolje potrebe gostiju
- Poboljšava celokupnu satisfakciju gosta
- Povećava efikasnost za restorane (barove, kafeterije, itd.) i snabdevače hranom kroz uštede vremena, grešaka i povećanje kvaliteta usluge
- Smanjuje redove čekanja na recepciji i pruža gostima da obave check-in/out gde im je i soba locirana ²²

2.2.3. Inovacije upravljanja

Novi poslovi, kolaborativne strukture i sistemi autoriteta između ostalog pripadaju ovoj vrsti inovacija često u kombinaciji sa uvođenjem novih proizvoda ili usluga kao i proizvodnje. Ovakav vid inovacija dovodi do unapređenja kadrova kroz

²¹ Reid R.D., Sandler M., The use of technology to improve service quality, Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, Vol. 33 No. 3 1992, pp. 68-73.

²² Kapiki S., Current and Future Trends in Tourism and Hospitality. The Case of Greece, International Journal of Economic Practices and Theories, Vol. 2, No. 1, January, 2012. p. 4.

otvaranja novih pozicija, treninge i decentralizaciju. Uvođenje novih radnih mesta, novih poslovnih modela, liderstva, itd. u kombinaciji sa uvođenjem novih proizvoda, usluga i proizvodnih tehnologija su neki od primera inovacija upravljanja.

2.2.4. Eksterne organizacione inovacije

Ova kategorija inovacija predstavlja saradnju i regulatorne strukture zajednice. One idu i dalje od pojedninačnih kompanija. One povezuju privatni i javni sektor i prave nove oblike saradnje, pravila i regulacije. Reforme u vidu finansijskih podsticaja koji vrše rekonstrukciju koncepta društvenog i zdravstvenog turizma, promene kod kreditnih institucija i promene u načinu dolaženja do zarade su neke od inovacija koje utiču na turizam i hotelijerstvo.

2.2.5. Inovacione marketing strategije

Ključni elementi marketing menadžmenta su pronicljive i kreativne strategije i planovi koji vode ka marketinškim aktivnostima. Razvoj i unapređenje prave marketing strategije vremenom zahteva pravi skup disciplinovanosti i visoki stepen prilagodljivosti. Preduzeća bi trebalo da se pridržavaju strategije, ali i da ih konstantno usavršavaju i unapređuju. Takođe treba i da razviju strategiju za široku lepezu proizvoda i usluga u okviru organizacije.²³

S obzirom da se svet promenio u poslednjih 10 godina zbog tehnoloških napredaka, tako je i marketing. Još u industrijskom dobu – gde je osnova tehnologije bila industrijska mašina – marketing se svodio na prodaju proizvoda targetiranom tržištu bez razmišljanja o potrebama i željama potrošača. To je bio Marketing 1.0 ili proizvodno orijentisano doba. Kako je to govorio Henri Ford: *„Svaki kupac može kupiti auto u bilo kojoj boji, sve dok je ta boja crna.“* U okviru Marketinga 1.0, postojala su mnoga pogrešna uverenja: da je marketing čista prodaja, umetnost ubeđivanja pa čak i prevara. Kada posmatramo situaciju u sadašnjosti, koju karakterišu informacione tehnologije, posao marketinga nije više tako jednostavan. Potrošači su dobro informisani i upoređuju nekoliko ponuda istih proizvoda. Vrednost proizvoda je definisana od strane potrošača, a zadatak i posao marketinških stručnjaka je da indentifikuju koje su to neostvarene potrebe i želje kod potrošača i

²³ Kotler, P. & Keller, K.L. Marketing Management, 14th International edition, Prentice Hall, London. 2014. p. 33.

da ih pretvore u profit. Ovo je Marketing 2.0 ili doba orijentisanosti na potrošače, u okviru koga marketing i dalje ima tu negativnu konotaciju jer mnogi stručnjaci su i dalje samo u potrazi za profitom i služe se trikovima u cenovnoj politici, dizajnu pakovanja i lažnim tvrdnjama, a da se ne fokusiraju na potrošače.

Ubrzo se pojavljuje i Marketing 3.0 ili marketing fokusiran na ljude, gde se potrošači tretiraju kao aktivna i kreativna bića. Traži se veće zalaganje pri kreiranju vrednosti i zahteva da se ostvare njihove najdublje želje i potrebe (umesto onih tradicionalnih želja i potreba) i ceni kreativnost. Suštinski, Marketing 3.0 je pod uticajem potrošača. Ovo je mnogo prefinjeniji oblik od onog koji ima potrošača u centru dešavanja, gde potrošač želi saradnju i nezavisni marketinški pristup. Kako bi ostale u duhu Marketinga 3.0, kompanije treba uvek da targetiraju potrošače kao ljudska bića. Prema rečima Stivena Koveja, čovek ima 4 osnovne komponente: telo, um koji je sposoban za samostalne misli i analizu, srce koje oseća emocije i duh – duša ili filozofski centar.²⁴

Kao alternativa Marketing 2.0 paradigmi i tradicionalnog 4p marketing miksa (cena, proizvod, kanali prodaje i promocija) turistički biznis ima tendenciju da razvije nove operative modele menadžmenta pod Marketing 3.0 paradigmom i 4e miksa (emocija, ekskluzivnost, angažman i iskustvo). Marketing 3.0 podiže koncept marketinga u arenu ljudskih aspiracija, vrednosti i duha. Marketing 3.0 veruje je da su potrošači kompletna ljudska bića čije druge potrebe i nade ne treba nikada zanemariti. Zbog toga Marketing 3.0 spaja emocionalni marketing sa marketingom ljudskog duha. U vremenu globalne ekonomske krize Marketing 3.0 daje više značaja životima potrošača dok su oni sve više pod uticajem brzih socijalnih, ekonomskih promena kao i promena životne sredine²⁵

²⁴ Kotler P., Hermawan K., Marketing 3.0: Values-Driven Marketing, Elsevier, 2010. p. 2-6.

²⁵ Gustavo N., Marketing Management Trends in Tourism and Hospitality Industry: Facing the 21st Century Environment, International Journal of Marketing Studies; Vol. 5, No. 3; 2013. p.18-19.

2.2.6. Inovacija u poslovanju hotelskih preduzeća - CRM

Hoteli povećavaju svoje investicione aktivnosti kako bi unapredili kvalitet svoje usluge i percipiranu vrednost za goste i kako bi postigli veće zadovoljstvo potrošača i lojalnost, koja rezultuje boljim odnosom sa potrošačima. Kvalitet veza ima neverovatno pozitivan efekat na ponašanje samog gosta: one stvaraju pozitivnu usmenu propagandu i povećava broj ponovljenih dolazaka gostiju.

Hoteli i uslužna preduzeća su došla do zaključka da zadržavanje postojećih potrošača je jeftinije nego privlačenje novih, što pomaže da se razviju uspešni dugoročni odnosi sa potrošačima, pa se tom prilikom trude da se fokusiraju više na ekonomski „*isplative*“ korisnike, eliminišući tom prilikom one takozvane „*neisplative*“. Prave CRM prakse mogu potencijalno da utiču na povećano zadovoljstvo potrošača i da dovedu do povećanja stepena zadržavanja potrošača, samim tim i njihove lojalnosti.²⁶

2.2.6.1. Definicije CRM - a

Menadžment odnosa sa potrošačima (CRM) ima rastuću popularnost i postaje jedna od bitnijih tema u akademskim okvirima kao i u poslovnom svetu. Ustvari, zbog konkurentnog okruženja, CRM je izrazito važan i postao je spas za mnoge kompanije. Prema Bin Rashid-u i Mohammed-u, CRM se definiše kao *“...strateški pristup koji omogućava preduzeću da koristi interne resurse (npr. tehnologiju, ljude i proces) kako bi upravljao odnosima među potrošačima tokom čitavog njihovog ciklusa i na taj način kreirao konkurentsku prednost i poboljšao organizacione performanse...”*²⁷

Kudvel (1998) definiše CRM kao kombinaciju biznis procesa i tehnologije, dok Kalakota i Robinson (2000) definišu CRM kao integrisanu prodaju, marketing i strategije usluga koja štiti *“usamljenu sposobnost privlačenja pažnje”* i oslanja se na

²⁶ Amoako G., Arthur E., Bando C., Katah R. K., The impact of effective customer relationship management (CRM) on repurchase: A case study of (GOLDEN TULIP) hotel (ACCRA -GHANA), African Journal of Marketing Management, 2012, Vol. 4(1), pp. 17-19.

²⁷ Mohammed A., Bin Rashid B., Customer Relationship Management (CRM) in Hotel Industry: A framework Proposal on the Relationship among CRM Dimensions, Marketing Capabilities and Hotel Performance, International Review of Management and Marketing, 2012, 2(4), p. 221.

koordinisane radnje. Prema mišljenju stručnjaka Huanga i Wanga, CRM je po definiciji strategija menadžmenta gde je u centru potrošač, koja identifikuje vrednosti potrošača i zadovoljava njihove potrebe kako bi shvatili interakciju između menadžmenta firme i potrošača.²⁸

Marketinški pristup definisanju menadžmenta odnosa sa potrošačima ističe da je CRM proces ili metodologija koja se koristi kako bi se obavilo učenje o potrebama potrošača, prikupile informacije o njima i njihovom ponašanju.²⁹

Sve u svemu, implementacija CRM zahteva sledeće taktičke poteze (Winer 2000, Kalakota & Robinson 2000, Loftness 2001): stvaranje i pronalaženje podataka u bazi podataka aktivnosti potrošača; uzimajući u obzir analizu, odluke o tome na koje klijente ciljati, kako ciljati, kontaktirati i izgraditi odnos sa njima; razvoj personalizovanog iskustva klijenta; način menadžmenta za pokretanje efikasne podele znanja kroz organizaciju, tako da gost može da dobije personalizovanu i konzistentnu uslugu u bilo koje vreme, na bilo kom mestu, bilo gde na bilo kojoj platformi; upravljanje pitanjima privatnosti; i načine merenja uspeha CRM-a.³⁰

2.2.6.2. Dimenzije CRM - a

Dimenzije CRM - a su:

- Orijentacija na potrošače
- CRM organizacija
- Upravljanje znanjem
- CRM zasnovan na tehnologiji

Vrlo je važno da sve ove dimenzije moraju da rade sistematski u jednom preduzeću kako bi garantovale i osigurale njegovo poboljšanje performansi.

²⁸ Papaioannou A., Kariofyllas Ch., Koronios K., Kourtesopoulou A., Kriemadis A. Exploring E-CRM application: The case of tourism and hospitality industry in Greece. *Journal of Regional & Socio-Economic Issues*, 4(1), 2014, p. 76.

²⁹ Živković R., Ponašanje i zaštita potrošača u turizmu, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2013, p. 203.

³⁰ Sigala M., Implementing Customer Relationship Management in the Hotel Sector: Does "IT" always matter ?, *International Journal of Hospitality Management* 24, 2005, p. 2.

2.2.6.2.1. Orijentacija na potrošače

U uslužnim delatnostima, kao što je reč u hotelijerstvu, isporuka usluge se odvija prilikom kontakta pružaoca usluge i korisnika usluge. Kako se poboljšalo iskustvo pružanja usluge, hotelijeri se fokusiraju na interakciju i povezanost sa potrošačima. Važno je da se prvo potvrdi da je glavna svrha koja je krije iza orijentacije na potrošače, želja da se poveća dugoročno zadovoljstvo potrošača i stvori lojalnost. Stoga, istraživanja su pokazala da preduzeća koja su ovo implementirala na pravi način su osetila pozitivne promene na poslovne performanse i da je orijentacija na potrošače ključan faktor uspešne primene CRM-a.³¹

2.2.6.2.2. CRM organizacija

Prvo i najbitnije, da bi poboljšali da se zaposleni rukovodili stavom o orijentaciji na potrošače, preduzeća moraju da razviju adekvatno radno okruženje za zaposlene, na primer, obezbeđujući zaposlenima moderne uređaje i tehnologiju, sisteme za praćenje zadovoljstva i žalbi gostiju, harizmatično liderstvo i adekvatan sistem nagrađivanja.

Neki naučnici smatraju da CRM ne može biti uspešan čak iako je preduzeće snabdeveno najsavremenijom tehnologijom i prilagođeno potrošačima, sve dok se to ne implementira u celom preduzeću od prvog nivoa do top menadžmenta. Dalje, kao potvrda tome naglašeno je da uspeh CRM ne zavisi i ne zahteva samo kvalitetna tehnološka rešenja ili sisteme, već zahteva efektivni uslužni concept ako i prikladne operativne procedure. Prema tome, uspešnost CRM ležu u aktivnom uključenju svih zaposlenih u jednom preduzeću. Stoga, može se reći da CRM organizacija mora da bude esencijalna ideja putem koje preduzeće sprovodi fundamentalne promene na način tako da se organizuju poslovni procesi za zaposlene i potrošače. Podrazumeva se da znanje o potrošačima igra ključnu i vitalnu ulogu u CRM-u, uzimajući u obzir činjenicu da je glavna svrha koja se krije iza prikupljanja podataka o potrošačima je da se dobije jasna slika o njima kroz različite perspektive. Stoga,

³¹ Mohammed A., Bin Rashid B., Customer Relationship Management (CRM) in Hotel Industry: A framework Proposal on the Relationship among CRM Dimensions, Marketing Capabilities and Hotel Performance, International Review of Management and Marketing, 2012, 2(4), p.222.

organizacije mogu da potvrde te podatke kako bi bili u mogućnosti da ustanove i razviju korisne veze sa svojim potrošačima.³²

2.2.6.2.3. Upravljanje znanjem

Nije potrebno naglašavati da se korisne informacije o gostima mogu prikupiti kroz interakcije sa njima ili preko drugih dodirnih tačaka u hotelima, kao i kriterijum da li je CRM uspešan ili ne, već da se na efektivan način informacije o gostima pretvore u znanje o njima. S tim u vezi, može se reći da ukoliko se rukovodi znanjem na efektivan način, može se pomoći organizaciji da bude uspešna u izgradnji boljih odnosa sa potrošačima, rezultirajući pozitivnim učinkom preduzeća. Mora se uzeti u obzir da uspeh menadžmenta odnosa umnogome zavisi od prikupljanja i analiziranja informacija o potrošačima, pošto se takve informacije koriste za razvoj personalizovane usluge. Hoteli koji rado dele informacije o gostima sa ostalim sektorima će uspešno implementirati marketing aktivnosti koje će im pomoći da odgovore na potrebe i želje potrošača.³³

2.2.6.2.4. CRM zasnovan na tehnologiji

Nekoliko istraživanja koja su sprovedena o uticaju informacionih tehnologija na performanse preduzeća ističu slične zaključke o pozitivnoj ulozi informacionih tehnologija u CRM strategiji. Drugim rečima, ova istraživanja su otkrila da mnoge strategije orijentisane na potrošače ne mogu da ostvare svoje ciljeve bez pomoći informacionih tehnologija. Stoga, CRM zasnovan na tehnološkom rešenjima omogućava preduzeću da planira i sprovede uspešne marketing akcije za dugoročno zadržavanje gostiju i veću profitabilnost zbog postojanja baze podataka potrošača i drugih sistema za skladištenje podataka. Mnogi naučnici potvrđuju da CRM tehnologija poboljšava marketinške sposobnosti obezbeđujući vredne i korisne informacije o potrošačima, i koje zauzvrat, pomaže kako menadžerima tako i zaposlenima da postignu na mnogo efikasniji način svoje marketinške ciljeve.

³² Isto.

³³ Mohammed A., Bin Rashid B., Customer Relationship Management (CRM) in Hotel Industry: A framework Proposal on the Relationship among CRM Dimensions, Marketing Capabilities and Hotel Performance, International Review of Management and Marketing, 2012, 2(4), p.223.

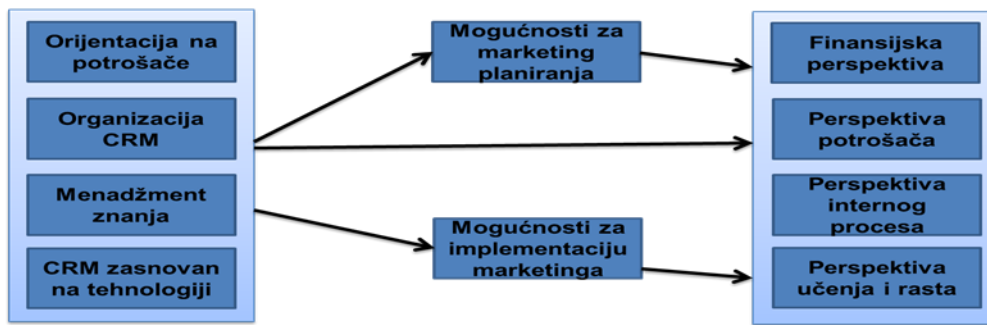
Štaviše, takođe predlažu i odvojena istraživanja posredničkog uticaja marketinških sposobnosti planiranja i implementacije marketinških sposobnosti u vezama između CRM-a i organizacionih performansi. Prema tome, obimno hotelsko znanje o potrošačima omogućava sprovođenje adekvatne strategije targetiranja određene grupe potrošača na osnovu njihovih specifičnih karakteristika. Može se smatrati da znanje o percepciji potrošača i korisnosti proizvoda se može iskoristiti za razvoj i implementaciju adekvatnog i efektivnog marketing programa.³⁴

2.2.6.3. Konceptualni model CRM - a

Model konceptualizuje vezu između dimenzija CRM-a, marketing planiranja i mogućnosti za implementaciju marketinga i hotelskih performansi. Veza je zasnovana na modelu zasnovanom na resursima koji ističe da su performanse preduzeća pod uticajem njegovih internih resursa i mogućnosti; preduzeće ima bolje performanse ako se na efektivniji način služi svojim resursima od konkurencije. Model obuhvata četiri dimenzije CRM-a koje čine orijentacija na potrošače, CRM organizaciju, upravljanje znanjem i CRM zasnovan na tehnologiji. Model je baziran na istraživanjima različitih autora, dok je veza između varijabli u ovom modelu bazirana na RBV teoriji koja predlaže da organizacije koje imaju vredne resurse mogu da uspešno implementiraju poslovnu strategiju kako bi kreirale konkurentsku prednost i shodno tome poboljšale svoje performanse. Slika u nastavku reflektuje ove stavove i odnose.³⁵

³⁴ Isto.

³⁵ Prilagođeno na osnovu radova: Abdullateef, A.O., Mokhtar, S.S., Yusoff, R.Z., The impact of CRM Dimensions on Call Center Performance. *International Journal of Computer Science and Network Security*, 10(12), 2010, pp.184-195;
Chang, W., Park, E.J., Chaib, S., How does CRM technology transform into organizational performance? A mediating role of marketing capability. *Journal of Business Research*, 63, 2010, pp. 849-855;
Wu, S., Lu, C., The relationship between CRM, RM, and business performance: A study of the hotel industry in Taiwan. *International Journal of Hospitality Management* 31, 2012, pp. 276–285;
Sin L.Y.M., Tse A.C.B., Yim F.H.K., CRM: conceptualization and scale development. *European Journal of Marketing*, 39(11/12), 2005, pp.1264-1290.



Slika 5 Konceptualni model uticaja dimenzija CRM-a na hotelske performanse

Izvor: Mohammed A., Bin Rashid B., Customer Relationship Management (CRM) in Hotel Industry: A framework Proposal on the Relationship among CRM Dimensions, p. 225.

2.2.6.4. Elektronski menadžment odnosa sa potrošačima - eCRM

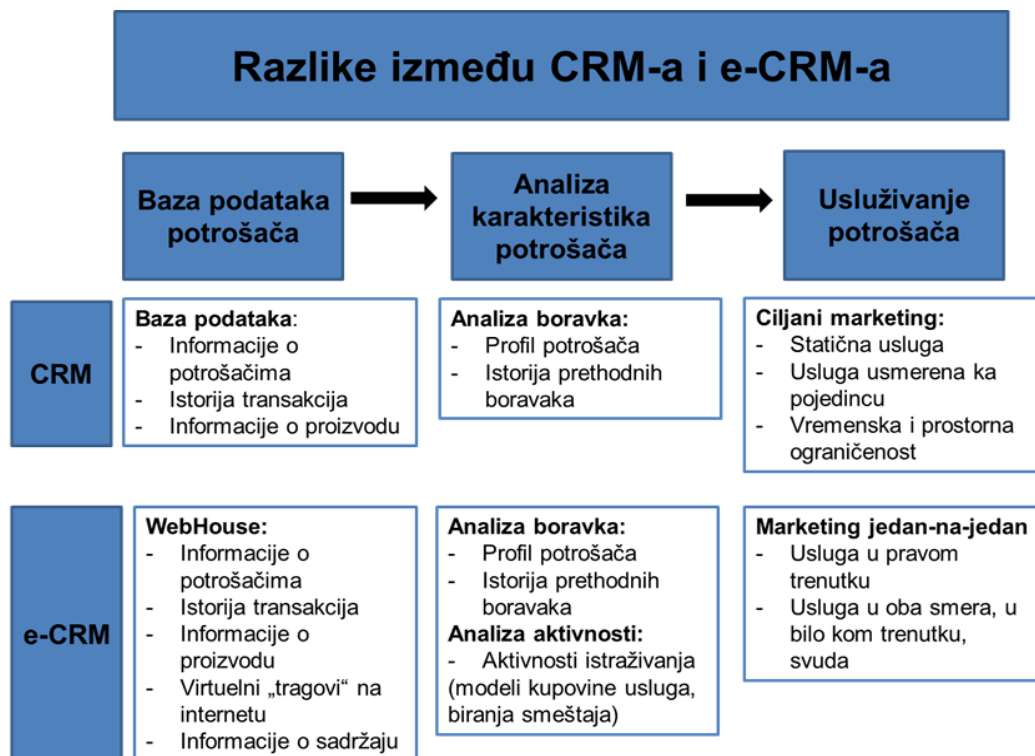
Visok kvalitet informacija o potrošačima, njihovim navikama i uslugama koje koriste - takođe i brz odgovor na njihove zahteve - može da prouzrokuje konkurentsku prednost. Znanje o potrošačima i prepoznavanje njihovih potreba omogućava visok nivo kvaliteta usluga koje se mogu ponuditi, čime se povećavaju šanse za povećanje prihoda kroz povećan broj usluga koje hotelske organizacije mogu da pruže potrošačima.

Pojava interneta je promenila tradicionalni poslovni model preduzeća. Ovo je dovelo do pojave mnogih novih industrija i organizacije su bile ponuđene da prihvate organizacione i operacione promene. U današnjem modernom globalnom konkurentskom okruženju, hotelska preduzeća moraju da urade sve da pridobiju nove korisnike i što je još važnije, da zadrže one lojalne i profitabilne. Danas ona traže iste informacije putem interneta, mobilnog telefona i PDA tehnologije. e-CRM snabdeva hotele sredstvima koja mogu da implementiraju interaktivnu, personalizovanu i relevantnu komunikaciju sa korisnicima putem elektronskih i tradicionalnih kanala. Potrebna je potpuna procena potrošača da bi se donela odluka o tome koji je najbolji način da se pridje korisniku. Prezenteri e-CRM-a shvataju da sveobuhvatno razumevanje aktivnosti, personalizacije, relevantnosti, dozvola i vremenskih merenja su sredstva da se ostvari optimizacija.

U kontekstu internet raspodele i marketinga u hotelijerstvu, eCRM (Electronic Customer Relationship Management) je poslovna strategija koju podržavaju web tehnologije koje dozvoljavaju hotelima da uključe goste u jaku, personalizovanu i uzajamno korisnu interaktivnu vezu i time poveća profitabilnost i efektivnost prodaje.

eCRM je najnovija tehnika koju kompanije koriste da povećaju i poboljšaju svoje marketinške veštine i sposobnosti. Integrišući tehnološke i marketinške elemente eCRM pokriva sve aspekte iskustva online korisnika kroz transakcioni ciklus: pre-kupovine, kupovina i posle kupovine.³⁶

Ključne sličnosti i razlike kao i napredak i evolucija od CRM - a ka e-CRM - u je prikazana sledećom šemom:



Slika 6 Razlike između CRM-a i e-CRM-a

Izvor: <http://www.slideshare.net/rjamarchawla/taj-hotel-17918313>

Razvoj informacionih i komunikacionih tehnologija (ICT) omogućio je razvoj elektronskih veza među potrošačima (e-CRM) u smislu biznis strategije koja koristi web tehnologije za razvoj kapaciteta i omogućava hotelima da angažuje goste u jakoj, personaliziranoj i uzajamno korisnom interaktivnom odnosu i tako povećava njegovu profitabilnost i efikasnost prodaje. Danas su hotelski menadžeri potpuno svesni beneficija koje internet kao sredstvo promocije nudi njihovom poslu i shodno tome spremni su da stvore veću svest o njihovim hotelima sa ciljem da se povećava broj gostiju i poboljša reputacija hotela.³⁷

³⁶ Milović B., Social Media and eCRM as a Prerequisite for Hotel Success, Management Information Systems Vol. 7, 3/2012, pp. 26-27.

³⁷ Isto p. 26.

2.3. Inovacije u komunikaciji sa potrošačima

Moderni marketing zahteva mnogo više od pukog razvoja novog proizvoda ili usluge koji ima atraktivnu cenu i koji je dostupan. Preduzeća treba da komuniciraju kako se postojećim tako i sa novim i potencijalnim potrošačima i širom javnosti. Za većinu ljudi koji se bave marketingom, nije pitanje da li treba komunicirati, već na koji način, kome, kada, kako i koliko često. Da bi se došlo do ciljnog tržišta, neophodno je služiti se različitim vidovima komunikacije.

Nerazdvojive razlike između roba i usluga su dovele do razvoja alternativnog marketing miksa za uslužni sektor. Renagan (1981) je smatrao da je tradicionalni marketing miks bio manje koristan za uslužnu privredu (hotelijerstvo) i predstavio je alternativni marketing miks sa nove tri komponente:³⁸

1. **Proizvodno-uslužni miks** koji podrazumeva kombinaciju proizvoda i usluga, bilo da su besplatne ili ne, sa ciljem da se zadovolje potrebe ciljnog tržišta.

2. **Prezentacioni miks** koji se odnosi na elemente koji povećavaju opipljivost miksa proizvod-usluga u percepciji ciljnog tržišta, na pravom mestu i vremenu. Koristi se radi diferenciranja kompanija jedne od drugih na tržištu. Neki od najvažnijih elemenata prezentacionog miksa su poslovni materijal, lokacija, atmosfera, cena i zaposleni.

3. **Komunikacioni miks** koji je veoma sličan promociji kao komponenti tradicionalnog marketing miksa i odnosi se na komunikaciju između kompanije i targetiranog tržišta koje povećava opipljivost proizvodno-uslužnog miksa i koji uspostavlja ili kontroliše očekivanja gosta ili „*ubeđuje*“ gosta da obavi kupovinu. To se ostvaruje putem stvaranja opipljivih elemenata korišćenjem vizuelnih medija radi simulacije uslužnog iskustva.

³⁸ Renaghan L. M., A new marketing mix for the hospitality industry, The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 22(2), 1981, p. 30–35.

Vidovi komunikacije, koji čine promocioni (komunikacioni) miks su:³⁹

1. **Propaganda/Oglašavanje** - koji predstavlja bilo koji plaćeni oblik nelične prezentacije dobara, usluga, ideja od naznačenog sponzora putem štampanih medija (novine i časopisi), vizuelnih medija (TV i radio), mrežnih medija (telefona, kablovska i satelitska mreža), elektronskih (videokasete, kasete, video-diskovi, CD, DVD) i medija javnog oglašavanja (bilbordi, plakati, poster).

2. **Unapređenje prodaje** - brojni oblici podsticanja potrošača čiji je cilj podsticanje i stimulisanje prodaje.

3. **Sponzorstvo** - aktivnosti i programi stvoreni sa ciljem kreiranja posebnih veza sa potrošačima uključujući sportske aktivnosti, umetnost, zabavu, formalne ili manje formalne aktivnosti i događaje.

4. **Publicitet i odnosi sa javnošću** - različito kreirani programi upućeni ka zaposlenima ili potrošačima sa ciljem da se održi dobar imidž u javnosti, pri čemu se medijsko vreme ne plaća direktnim putem.

5. **Direktni marketing** - distribucija proizvoda, usluga i informacija potrošačima putem interaktivne komunikacije (uglavnom korišćenjem tradicionalnih načina oglašavanja) tako da se njihova reakcija može izmeriti.

6. **Internet marketing** - distribucija proizvoda, usluga i informacija kao i promotivnih koristi potrošačima korišćenjem internet tehnologija.

7. **Usmena propaganda** - Komunikacija usmenim ili pismenim putem između osoba koja je povezana sa iskustvom kupovine i korišćenjem proizvoda ili usluge.

8. **Lična prodaja** - Usmena komunikacija sa potencijalnim potrošačima sa ciljem da bi se napravila prezentacija, odgovorilo na pitanja i osigurala porudžbina.

Prethodna podela predstavlja pregled svih elemenata promociionog miksa, odnosno tehnika kojim se može služiti hotelsko preduzeće pri nastupu na tržištu. Koji je vid komunikacije najbolji, zavisi od ciljne grupe, tržišnih promena, konkurencije, budžeta, ali i od aktuelnih trendova i inovacija na turističkom tržištu.

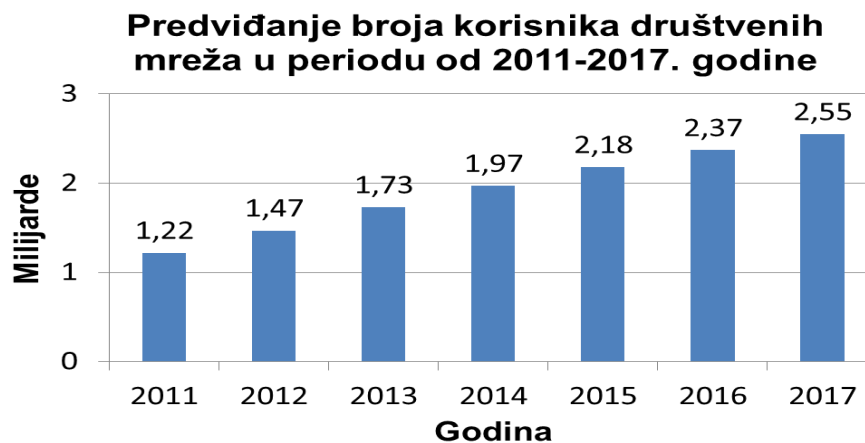
U kreiranju i izgradnji odnosa sa potrošačima hotelska preduzeća se rukovode inovativnim strategijama komunikacije. 21. vek je vek tehnologije, a upotreba tehnoloških dostignuća u okviru obavljanja promotivnih aktivnosti i prodaje je recept za isporuku kvalitetne usluge.

³⁹ Prilagođeno od strane autora Jobber D., Fahy J., Osnovi marketinga, Data Status, Beograd, 2006, str. 233 i Kotler, P. & Keller, K.L. Marketing Management, 14th International edition, Prentice Hall, London. 2014, p. 478.

Da bi se gosti odlučili za boravak u određenom hotelu, informacije o samoj usluzi dobijaju putem interneta, ali ponajviše sa društvenih mreža, jer se velika pažnja obraća na komentare koje gosti ostavljaju i njihove impresije određenom uslugom.⁴⁰

Društvene mreže su interaktivna veza između korisnika, bez obzira na to da li su oni individualni korisnici ili pak kompanije koje dele informacije, ideje, slike i utiske. One su takođe stvaraoci novog vida komunikacije koja vodi ka umrežavanju u veliki tačnije ogroman broj korisnika i ka stvaranju bolje povezanosti i zajedničke razmene informacija. One su budućnost svetske komunikacije.⁴¹

Do 2017. godine, broj korisnika na društvenim mrežama je predviđeno da će rasti shodno prikazanoj tabeli.



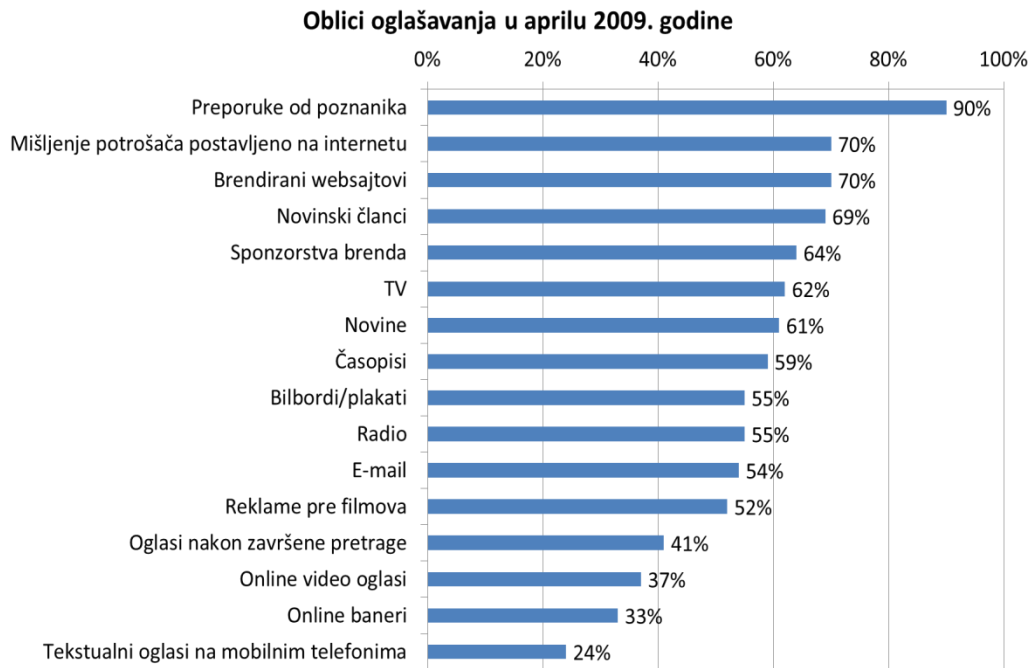
Slika 7 Predviđanje broja korisnika društvenih mreža u periodu od 2011-2017. godine

Izvor: Živković R., Gajić J., Muharemović J., E Business in tourism and hospitality, Sinteza, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2014. str. 3

Takođe na osnovu istraživanja korisnika usluga i njihovog stepena poverenja kad je reč o kupovini proizvoda ili usluga, *Nielsen Global Online Consumer Survey*, koje je obuhvatilo preko 25,000 internet korisnika iz 50 zemalja u aprilu 2009. došlo se do narednih zaključaka:

⁴⁰ Živković R., Gajić J., Muharemović J., E Business in tourism and hospitality, Sinteza, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2014., str. 1-3.

⁴¹ Živković R., Gajić J., Muharemović J., E Business in tourism and hospitality, Sinteza, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2014., str. 3



Slika 8 Oblici oglašavanja u aprilu 2009. godine

Izvor: <http://www.nielsen.com/us/en/insights/news/2009/global-advertising-consumers-trust-real-friends-and-virtual-strangers-the-most.html> pristupljeno 17.05.2015.

Iako se na prvom mestu, sa čak 90% nalaze preporuke od poznanika kao vid oglašavanja i komunikacije sa potrošačima, sve je veći udeo i značaj internet komentara na forumima i sajtovima namenjenim za komentarisanje o određenom proizvodu ili usluzi i websajtova (70%), dok se na trećem mestu nalaze štampani mediji (novinski članci) ispred tradicionalnih vidova oglašavanja (62-69%).

S obzirom na porast broja korisnika društvenih mreža, postoje pristupi koji se primenjuju, a koji su odlika inovacija u komunikaciji.

Korišćenje YouTube kanala. Vizualni elementi hotela bi trebalo da budu lako dostupni gostima što će reći da osim slika, hoteli treba da obrate i pažnju i na postavljanje video materijala na svoj zvanični YouTube kanal. Na kanalu se mogu okačiti video materijali sa naglaskom na različite prodajne karakteristike. Na primer, fokus na recimo neke pojedinačne prednosti, poput izvrsnog apartmana za medeni mesec ili velikog prostora oko bazena ili impresivnog lobija. Postavljanje video materijala može biti u okviru biltena, blogova i na hotelskom websajtu.

Marketing putem jednog klika ili drugim rečima, internet marketing, koji je jedan od najvećih komponenti za postizanje prodaje u hotelskoj industriji, otvara

moгуćnost da se uz pomoć kompanija za optimizaciju pretraživača razradi strategija organskog pozicioniranja ili marketinga putem jednog klika.

Kreiranje početne stranice hotelskog websajta. Početna strana je samostalna web stranica koja targetira ciljnu grupu, bilo da je u pitanju buduća mlada u potrazi za venčanje, poslovni gost ili porodica sa decom. Ovaj vid kampanje je inovativni način da se povećaju hotelski prihodi, jer ako se implementira na pravi način, ima veliku stopu konverzije - tj. visok procenat posetilaca koji zaista i rezervišu smeštaj. Početne stranice su najčešće povezane sa Google AdWords kampanjom, ali mogu da se koriste i pri kreiranju e-mail kampanja, blogova i marketinških materijala.

Kreiranje sopstvenih biltena može da utiče na održavanje kontakata sa potrošačima i da podstakne lojalnost. Lokalne turističke atrakcije koje čine okosnicu biltena mogu da pored toga nađu mesta i za neki vid oglašavanja ili propagande. Neki hoteli omogućavaju da se objavi članak u biltenu koji će uticati na reklamiranje hotela.⁴²

Uslužne kompanije determinišu svoj promotivni miks bazirajući se na svoju klijentelu i oblast poslovanja. Restorani teže da privuku lokalne ili regionalne goste u svoj objekat služeći se lokalnim medijima poput novina ili radio stanica. Jedino veliki lanci restorana, zahvaljujući svojoj geografskoj rasprostranjenosti mogu da dođu do velikog broja ljudi oglašavanjem na nacionalnim televizijama ili časopisima. S druge strane hoteli teže da privuku goste iz svih delova sveta. Stoga mnogi hoteli se oglašavaju putem nacionalnih medija kao što su časopisi i televizija, ali sa pojavom interneta, manji nezavisni hoteli su dobili svoje mesto pod suncem, jer se internet pokazao kao odlično sredstvo oglašavanja, smanjujući troškove, a opet dopirući do velikog broja ljudi. Veliki hoteli u okviru lanaca, na primer, svoje sale za konferencije i bankete prodaju i promovišu putem menadžera prodaje, direktnom poštom, internetom tj. društvenim mrežama, sajmovima i časopisima. Lična prodaja nije se pokazala kao isplativ vid promocije, ali zato oglašavanje i promovisanje prodaje putem društvenih mreža su najbolji načini.⁴³

⁴² Prilagođeno od strane autora <http://yourbusiness.azcentral.com/innovative-sales-marketing-ideas-hotels-12641.html> pristupljeno dana 03.06.2015. i <http://smallbusiness.chron.com/innovative-sales-marketing-ideas-hotels-59392.html> pristupljeno 04.06.2015.

⁴³ Bojanic, D., Hospitality Marketing Mix and Service Marketing Principles, Handbook of Hospitality Marketing Management, edited by H. Oh and A. Pizam, Butterworth-Heinemann, 2008, Chapter 3: 59-84.

2.3.1. Menadžment društvenih medija - CoRM

Hoteli se susreću sa sve jačom konkurencijom na tržištu. Kako bi osvojili potrošače i ohrabрили ih da ostanu lojalni brendu, mnogi hoteli se ne pridržavaju samo reaktivnog već i proaktivnog pristupa. Takođe su zainteresovani i za nalaženje novih načina i sredstava za zadovoljenje potreba i želja potrošača. Mnogi hoteli ne samo da privlače potrošače, već i rade na tome da ih zadrže stvarajući jake i dugoročne veze sa njima (kako sa domaćim tako i sa stranim gostima), potom sa poslovnim partnerima, dobavljačima, zaposlenima, distributerima i javnim svetom, čime se teži zadovoljenju očekivanja svih interesnih grupa. Svi oni moraju da sarađuju i komuniciraju, samo su se oblici uspostavljanja odnosa među njima promenili, jer su se promenili i sami oblici komunikacije.

Stoga, danas u izuzetno turbulentnom okruženju, za uspešno poslovanje treba da se bolje razumeju sami potrošači, što podrazumeva da se koriste različiti kanali kao što je CRM - menadžment odnosa sa potrošačima, ali i CoRM - menadžment društvenih medija koji pomaže hotelima da uvide odmah šta se dešava sa potrošačima, da prate njihove aktivnosti na društvenim medijima i da na osnovu toga izgrade jače veze sa njima i predvide buduće trendove.

2.3.1.1. Evolucija od CRM - a do CoRM - a

Sa porastom društvenih mreža, kreatori CRM sistema su počeli da se pitaju na koji način podaci sa društvenih mreža mogu da se integrišu u bazu podataka o kupcima jedne organizacije, ili kako tehnologije poput foruma, alata za komunikaciju sa potrošačima, blogovi i platforme društvenih mreža mogu da se inkorporiraju u postojeći CRM sistem.

Termin "*društveni CRM*" se često koristi u ovom smislu. Međutim, na taj način razlika između članova online zajednice i potrošača postaje nejasna. Ovaj termin dovodi do pogrešnih zaključaka jer korisnici društvenih mreža nisu ujedno i potrošači te organizacije. To samo stvara pogrešnu sliku onoga što CRM predstavlja. Glavni cilj CRM-a je da upravlja odnosom sa potrošačima kako bi maksimizirao životnu vrednost za organizaciju, što podrazumeva prave strateške, analitičke i operative alate koji omogućavaju lakše funkcionisanje menadžmenta odnosa sa kupcima i koji

je u nekim slučajevima kompletno automatizovan. Ovo podrazumeva da se poseduje kompletan uvid u sve potrošače, da se upravlja životnim ciklusom potrošača, razvijaju portfoliji potrošača, vrše premeštanja potrošača iz jednog segmenta u drugi, rukovodi potrošačkim iskustvom među segmentima, razvijaju i komuniciraju ponude do pravog segmenta na pravom mestu u pravo vreme.⁴⁴

Drugo, u CRM-u, organizacije poznaju svoje korisnike mnogo bolje. Međutim, isti vid prisnosti nije postojao do sad između organizacija i korisnika društvenih medija. Na primer, ne postoji mogućnost da se sazna ko je upravo postavio blog o proizvodu (osim ukoliko se bloger oglasi javno). Ovo znači da je nemoguća primena sofisticiranih strategija kao i analitičkih i operativnih instrumenata CRM-a na društvene medije.

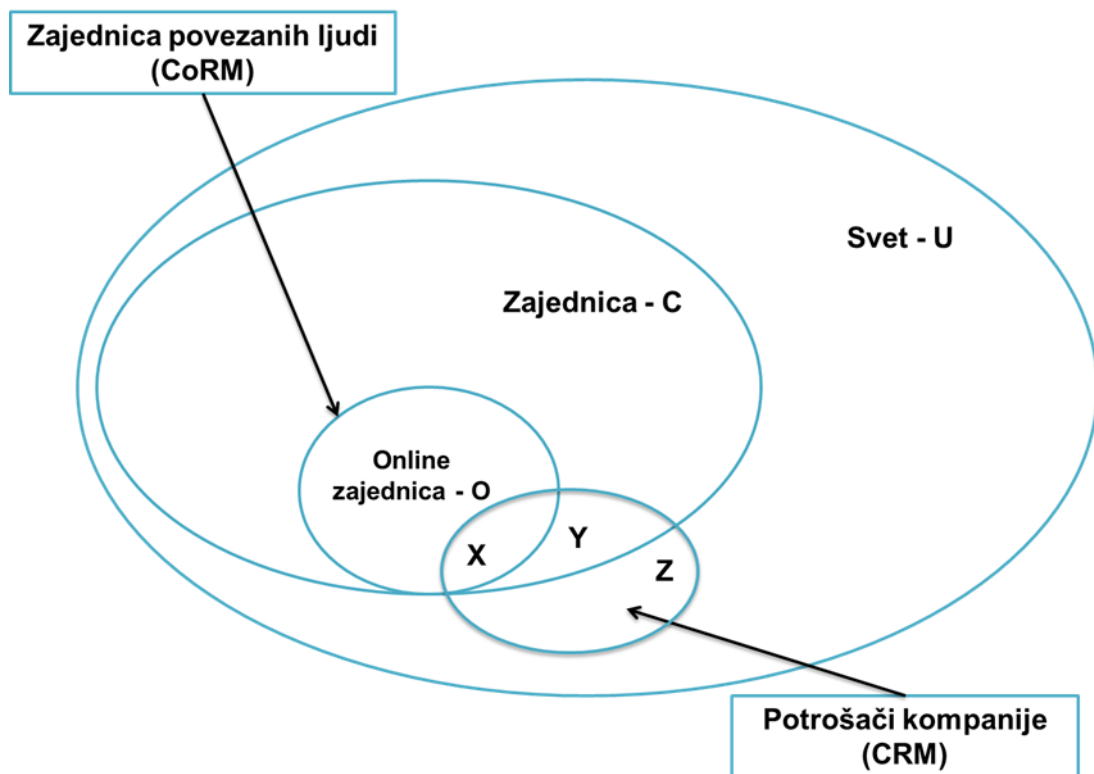
Treće, CRM sistemi naglašavaju izgradnju poslovnih povezivanja sa potrošačima, a kao primer je naveden marketing odnosa jedan-na-jedan. Podrazumeva se da komunikacija teče između organizacije i njenih potrošača. Sa druge strane, komunikacija među potrošačima nije potvrđena u tradicionalnom CRM-u. Ustvari, organizacije iz straha da potrošači uzajamno ne prenose loša iskustva, ne žele da oni komuniciraju međusobno. Razmena informacija među potrošačima nije toliko pozitivna stvar za organizaciju. Ovo nije slučaj sa društvenim mrežama - ustvari, to je glavni princip. Pojedinci su ohrabreni da dele sadržaje jedni sa drugima na društvenim mrežama. Imajući u vidu ove razlike, može se ustanoviti da je termin „društveni CRM“ pogrešan naziv.⁴⁵

Korisnici društvenih mreža primarno su zajednica ljudi koji su povezani zajedničkim interesom - a da nisu neophodno potrošači neke organizacije. Zaista, može se smatrati da je termin CoRM mnogo tačniji od termina društveni CRM. Štaviše, upravljanje zajednicom online korisnika zahteva drugačiji pristup, veštine i tehnologije.

Slika sažima ključne ideje diskutovane iznad.

⁴⁴ Ang, L., Community relationship management and social media. *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 2011, 18, pp. 31–32.

⁴⁵ Isto - pp. 32-33.



Slika 9 Šematski prikaz dijagrama koji pokazuje ključnu razliku između CRM-a i CoRM-a

Izvor: Ang, L., *Community relationship management and social media*, p. 33.

Šematski, prikazuje da da online zajednica, **O**, je mali deo zajednice, **C**. Ovu zajednicu mogu činiti, na primer ljubitelji vina koji redovno idu na degustacije vina, obilaske vinograda i tako dalje. Ako je kompanija snabdevač vinima, slika pokazuje da ona ima tri grupe korisnika: one koji su povezani sa online zajednicom vina, **X**; one koji nisu povezani, **Y**; i na kraju, one koji nisu deo zajednice ljubitelja vina, **Z**. CRM se bavi upravljanjem veza među svim potrošačima (**X**, **Y**, **Z**), dok se CoRM bavi upravljanjem zajednicom povezanih ljubitelja vina što čini **O**. U novom primeru, samo mali deo online zajednice, **X**, su potrošači ove kompanije. U pogledu online strategije, organizacije mogu da urade dve stvari:

1. Da rukovode na mnogo efektivniji način svojim povezanim potrošačima, **X**;
2. Da pretvore što je moguće više onih iz zajednice, **O**, u potrošače, čime raste broj **X** potrošača.

Postoji mnogo načina da organizacija ostvari ove ciljeve. Model 4C CoRM-a će biti tema u nastavku rada kako bi se ovaj sistem bolje razumeo.⁴⁶

⁴⁶ Isto - p.33

2.3.1.2. Model 4C

Ako preduzeće želi da upravlja online zajednicom, prvo mora da razume kako društveni mediji kreiraju odnose među potrošačima. Društveni mediji su zasnovani na 4 glavna stuba, nazvanim 4C model CoRM-a koga čine: 1) **povezanost** - *connectivity*, 2) **komunikacije** - *conversations*, 3) **kreiranje sadržaja** - *content creation* i 4) **saradnja** - *collaboration*.

2.3.1.2.1. Povezanost

Za rast i razvoj društvenih mreža, neophodno je prvo da se kreiraju velike zajednice korisnika. Povezanost je najbitnija stvar, koja se postiže putem kreiranja platform (na primer Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn) koja omogućava laku međusobnu povezanost. Najbolji primer ove tvrdnje je opcija *“friending”* na Facebook mreži. Klikom na ovo dugme, pozivate ljude da se priključe vašoj mreži. Jednom kada se priključite, možete da pristupite mreži vaših prijatelja kao i oni vama. Štaviše, ako Facebook otkrije da imate zajedničke prijatelje koji nisu povezani, automatski vam šalje email u kome vas pita da li želite da se povežete sa njima. Ako ne odgovorite na ove *„prijateljske pozive“*, Facebook će vas opet podsetiti. Putem pametne upotrebe tehnologija, platforma društvenih medija pomaže da osoba izgradi svoju društvenu mrežu.

2.3.1.2.2. Komunikacija

Sa povezanošću, dolazi komunikacija. Iako je email i dalje najjednostavnija forma online komunikacije, Facebook je evoluirao na mnogo prefinjeniji način: preko *News Feed* opcije. Ona omogućava najsvežije informacije o tome šta osobe “kače” na Facebook “zid” i za razliku od email-a, koji mogu da budu dugački i opširni, poruke na “zidu” su vrlo kratke, što vam daje šansu da vidite i zavirite na jedan brz način šta se dešava sa ljudima koje pratite.

2.3.1.2.3. Kreiranje sadržaja

Ljudi takođe vole da kreiraju i dele određene informacije. Kada se to pojavi na internetu, naziva se „*sadržaj koji je kreiran od strane korisnika*“ - *user - generated content*, što čini glavnu karakteristiku Web 2.0. Delovi poput blogova, dnevnika, slika i video materijala i mnogi korisnicima šansu da se hvale. Zaista, uspeh YouTube-a leži u činjenici da je to osnovna ljudska motivacija da se pokažu pred drugima i pohvale. Stvaraoci video materijala su često motivisani time da će se proslaviti, a kako bi se motivisala komunikacija korisnici su pozvani da komentarišu video materijale, čime se podstiče i komunikacija unutar zajednice. Kada se napravi nešto dobro i popularno, to generiše još veći broj pregleda.

2.3.1.2.4. Saradnja

Sa kreiranjem sadržaja i deljenjem informacija sledi saradnja. Ona podrazumeva da veći broj korisnika može da doprinese na jedan kooperativan način završetku celokupnog projekta. Ovo se odnosi na postojanje sve većeg broja posebnih portala gde se korisnici zabavljaju i rade, čime daju doprinose celokupnoj online zajednici.⁴⁷

Postavlja se pitanje na koji način preduzeća mogu da imaju prednosti od modela 4C bilo pojedninačno bilo u kombinaciji? Rešenja se nalaze u obavljanju **marketing istraživanja i odnosa sa javnošću**. Putem konverzacije, preduzeća mogu da otkriju šta se ljudima dopada ili ne dopada od njihovih proizvoda ili usluga. Ljudi takođe vole da dele svoja iskustva. Trenutno postoji više od 68 miliona blogera koji postavljaju komentare i vrše preporuke proizvoda i usluga. Neke kompanije poput Amazon-a i TripAdvisora aktivno podstiču da svoje korisnike da ocene svoja iskustva putem interneta, što omogućava da tome može svako da pristupi. Iako je praćenje usmene propagande van okvira interneta bio oduvek izazov, online je mnogo lakše, sa pojavom tehnologija za praćenje i privatnih panela zajednice. Preduzeća sada mogu da steknu takozvani *net sentiment score*, za svoj brend/ove, analizirajući odnos broja dobrih i loših komentara koji se pojavljuju online. Završni

⁴⁷ Isto - pp.34-35.

rezultat za jedan brend tj. (*Social Influence Marketing Score (SIM)* - *Rezultat marketing uticaja društvenih mreža*), se dobija kada se dodaju pozitivni i neutralni komentari i od toga oduzmu oni negativni i podele sa ukupnim brojem komentara o brendu. Taj broj se dalje deli sa *net sentiment score* rezultatom za kategoriju. Preduzeće treba aktivno da nadgleda i prati sve komentare i komunikacije jer će čak 65% ljudi da kupi proizvod nakon komunikacije sa zajednicom potrošača. Takođe, potrebno je **voditi brigu o liderima mišljenja i zagovonicima**. Oni koji najviše komentarišu ili „*lajkuju*“ su oni na koje treba posebno obraćati pažnju. Istraživanja su otkrila da će neka reklama da dostigne čak 30% veći odaziv ukoliko je korisnik vidi kod prijatelja koji ju je prethodno „*lajkovao*“ ili komentarisao. Pomoću prisluškivanja zajednice i na osnovu korišćenja „*like*“ opcije na dobrovoljnoj osnovi, Facebook počinje da razvija prefinjeniju segmentaciju svojih korisnika. Osim komunikacija, preduzeća takođe mogu da se služe i tenikama i principima saradnje, tako što će pitati svoje zajednice da im pomognu u **razvoju novog proizvoda** bilo kroz posredovanje ideja i/ili implementacijom. angažovanjem online zajednica potrošača se **smanjuju troškovi** koje bi jedno preduzeće imalo ukoliko bi želelo da proda određeni proizvod ili uslugu. Treba naglasiti da takozvani online „*pomagači*“, se češće vode statusom u zajednici nego novčanom dobiti. Potom, kreiranjem specifičnih online sajtova, kao što su „*fan pages*“, korisnici društvenih mreža mogu da posećuju sajtove 24/7. To je vrlo korisno jer omogućava preduzeću da saopšti informacije o novim inicijativama i prikupi lične informacije, ali i da **izgradi lojalnost brendu**. Na kraju, svaka od prethodno navedenih aplikacija može da rezultira **povećanom vidljivošću i komunikacijom** u preduzeću.⁴⁸

2.3.1.3. Menadžer društvenih mreža

S obzirom na postojanje CoRM sistema i u hotelijertvu, otvaraju se novi vidovi komunikacije sa potrošačima, što rezultira promenom u izgradnju odnosa sa potrošačima. Komunikacioni kanali su sredstva uz pomoć kojih se prenose informacije tj. poruke. Oni su skloni promenama i unapređivanju pod uticajem savremenih informacionih tehnologija. Postoje dve vrste komunikacionih kanala: masovni mediji i interpersonalni kanali. Masovni mediji su kanali koji putem tradicionalnih oblika propagande tj. radija, televizije, novina, itd., šalju poruku

⁴⁸ Isto - prilagođeno od strane autora pp. 35-38.

javnosti. Nasuprot tome, interpersonalni kanali su efektivniji u ubeđivanju da se nova ideja promoviše i prihvati, posebno kada se radi o ličnim kanalima koji povezuju dvoje ili više ljudi koji imaju sličan socioekonomski status, obrazovanje i sl. Interpersonalni kanali podrazumevaju razmenu licem u lice. Danas, bez obzira na tip kanala, komunikacija putem interneta je postala značajan izvor širenja inovacija.⁴⁹

To nije više samo posedovanje informacija od kvalitativnog i kvantitativnog značaja nego i način da se ostane u kontaktu na duže staze, utiče na percepciju potrošača o samom imidžu hotela i modernizuje način komunikacije i sticanje informacija. Zadatak i uloga menadžera društvenih mreža je da prati konstantno sve ono što se govori o hotelu/restoranu na internetu kako bi se održalo pozitivan imidž datog preduzeća kao i status brenda.

Menadžer društvenih mreža:

- Stimuliše ostavljanje komentara o hotelu i restoranu/ima kako bi kreirao jednu povezanu zajednicu koja sarađuje.
- Povećava broj pozitivnih komentara
- Smanjuje broj negativnih komentara, odgovarajući brzo na kritike upućene hotelu aktivnim pristupom.
- Razvija zajednicu blogera kao ambasadora uticaja (branioce brenda) i poziva ih na zabave, inaoguracije kao i pres konferencije.
- Povećava stopu komunikacije sa onima koji ostavljaju komentare na društvenim mrežama
- Povećava vidljivost i prisutnost svog preduzeća na internetu.
- On je ključ za povećanje direktne prodaje. Dok radi na izgradnji reputacije na internetu ili E-reputacije, nezavisni hotel može da stekne vidljivost i čak i da stimuliše potrošače da direktno rezervišu smeštaj, putem strategije direktne komunikacije.⁵⁰

⁴⁹ Mihajlović A., Gajić J., Živković R., Brdar I., Bokić M., Novi komunikacioni kanali u procesu difuzije inovacija, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2014. p. 7.

⁵⁰ <https://alainclasse.wordpress.com/2011/11/10/hotels-community-manager-a-new-job/>

2.4. Uticaj inovacija na satisfakciju i lojalnost kod potrošača

Satisfakcija predstavlja senzaciju koja nastaje nakon obavljanja kupovine i konzumiranja određenog proizvoda ili usluge. Satisfakcija odnosno zadovoljstvo potrošača je rezultat povećanje retencije tj zadržavanja postojećih i privlačenja novih potrošača. Kreiranje vrednosti i podsticanje zadovoljstva kod potrošača čini okosnicu marketinškog pristupa savremenih preduzeća.⁵¹

Zadovoljstvo potrošača proizvodom ili uslugom za hotelsko preduzeće ima drvostruki značaj, jer dovodi istvremeno i do povećanja lojalnosti i povećanja broja korisnika zbog pozitivnih komentara korisnika usluga tj. usmene propagande (WOM - word of mouth). Samo oni zadovoljni potrošači će privući veći broj novih potrošača, koji će naravno, ako budu zadovoljni, privući opet nove potrošače i tako u krug. Statistika kaže da zadovoljni korisnik će svoje zadovoljstvo preneti u proseku na petoro ljudi, a nezadovoljni korisnik će preneti svoje nezadovoljstvo i frustraciju na čak dva puta veći broj korisnika. Stoga, preduzeća koja su svoje poslovanje usmerili na kreiranje i poboljšanje zadovoljstva potrošača kroz ponudu veće vrednosti u proizvodima i uslugama, su ona preduzeća koja su osetila porast ukupnog prihoda.⁵²

Ključna reč današnjice je *“vrednost”*. Vrednost predstavlja odnos onoga što dobijete za ono što platite. Problem za hotelijere je kako onda isporučiti veću vrednost uz niže cene?

Postoji 5 elemenata koji utiču na kreiranje vrednosti tokom boravka u hotelu:⁵³

1. Dizajn soba (veličina tj. kvadratura, udobnost, opremljenost sobe, čajna kuhinja, zabava, ventilacija/grejanje/hlađenje, čistoća i higijena).
2. Spoljašnji izgled objekta (eksterijer, javne prostorije, čistoća, uređenost, veličina, arhitektura).
3. Interpersonalna usluga (prijateljski nastrojeno osoblje, profesionalno, pažljivo i predusettljivo, poznavanje gostiju i njihovih preferencija).
4. Funkcionalnost usluge (brzina, efikasnost prilikom check-in/out-a).

⁵¹ Živković R., Ponašanje i zaštita potrošača u turizmu, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2014, str. 167.

⁵² Prilagođeno - Živković R., Ponašanje i zaštita potrošača u turizmu, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2014, str. 169.

⁵³ Kapiki S., Current and Future Trends in Tourism and Hospitality. The Case of Greece, International Journal of Economic Practices and Theories, Vol. 2, No. 1, January, 2012. p. 5.

5. Usluge hrane i pića (sanitarna inspekcija, kvalitet, atmosfera, room servis, raznovrsnost, dobre cene).

Hoteli imaju veću fleksibilnost kod elemenata pod rednim brojevima 3. 4. i 5. Izuzetna usluga je prilično retka i visoko se kotira kod gostiju. Ali broj 5. je iznenađenje. Hrana i piće su nešto što gosti često pamte prilikom boravka u hotelu. To je često povezano sa njihovim društvenim, ali i zabavnim karakterom boravka. Hotelijeri mogu da utiču na to kakva će se hrana spremati i kakvo piće posluživati, koliki je stepen sanitarne inspekcije i kvaliteta hrane kao i njena raznovrsnost. Šta više, menadžeri hotelijerstva treba da komuniciraju o tome, pišu blogove i promovišu ih, jer hrana i piće mogu da igraju veliku ulogu u stvaranju vrednosti za goste.

Veoma važan cilj svake organizacije je ostvarivanje visokog nivoa odnosa sa potrošačima. Poboljšanje satisfakcije potrošača je prepoznato kao jedan od najvećih izazova sa kojima se danas hotelska industrija suočava. Prethodna istraživanja ukazuju na činjenicu da orijentacija ka potrošačima daje pozitivne rezultate i ima pozitivan uticaj na poslovne performanse. Orijentaciju ka potrošačima merimo prema izveštajima od strane zaposlenih. Kako raste konkurencija u hotelskoj industriji, hoteli i drugi vidovi smeštajnih objekata se suočavaju sa konstantnim prilagođavanjima, unapređenjima, promenama svojih usluga, organizacione strukture i načina poslovanja.⁵⁴

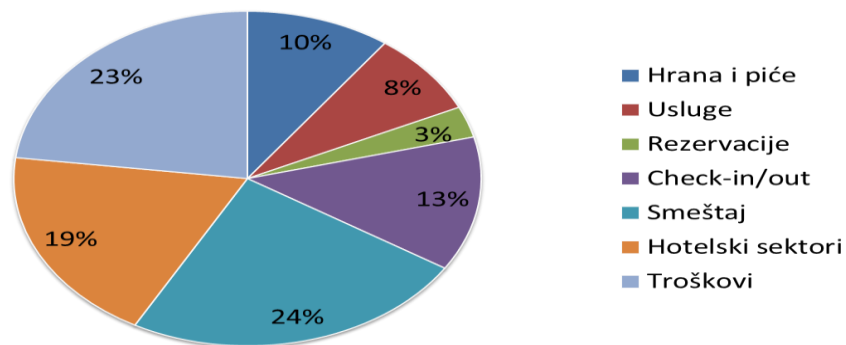
U izveštaju koji je objavio „*The Cornell Hospitality Industry Perspectives*”, zadovoljstvo potrošača ima jasne veze sa finansijskim rezultatom. Hotelijeri znaju, da ukoliko žele da opstanu, moraju da privuku i zadrže goste, ali i da znaju šta je neophodno kako bi zadržali goste. Studija je pokazala da su gosti kojima je pružena izvrsna usluga, više trošili na dodatne usluge (restorane, room servis, spa centar, rekreativne sadržaje...) u toku narednih boravaka. Postoje 4 indikatora performansi koji su pod uticajem evaluacije gostiju:

1. Rezervacija je bila tačna
2. Check-in nije trajao duže od 5 minuta
3. Nije bilo nikakvih problema tokom boravka
4. Nije bilo grešaka na računu

⁵⁴ prilagođeno Pishgar F., Dezhkam S., Ghanbarpoor F., Shabani N., Ashoori M., Impact of product innovation on customer satisfaction and customer loyalty, Arabian Journal of Business and Management Review (OMAN Chapter) Vol. 2, No.7, Feb. 2013, p. 1.

Gosti koji su iskusili sva četiri indikatora su oni koji će oceniti hotel najvišom ocenom. Rezultati analiza pokazuju da postoji jasna veza između merila satisfakcije gostiju i realnih finansijskih rezultata. Ova merila se mogu koristiti kako bi se indentifikovale posebne oblasti za usavršavanje i napredak, koje vode ka prilici za povećanje profita.⁵⁵

Faktori koji utiču na satisfakciju kod gostiju



Slika 10 Faktori koji utiču na satisfakciju kod gostiju

Izvor: Pingitore G., Seldin D., Walker A., Making Customer Satisfaction Pay , p. 7

Predstavljeno Kanovim modelom na Slici 8. zadovoljstvo je ostvareno tek onda kada uočene performanse zadovoljavaju ili prevazilaze očekivanja.



Slika 11 Stvaranje satisfakcije kupaca

⁵⁵ Pingitore G., Seldin D., Walker A., Making Customer Satisfaction Pay: Connecting Survey Data to Financial Outcomes in the Hotel Industry, The Center for Hospitality Research, Cornell University School for Hotel Administration, Newyork, 2010. pp. 7-8.

Izvor: Jobber D., Fahy J., Osnovi marketinga, Data Status, Beograd, 2006. str. 8.

Tri karakteristike su u osnovi ovog modela: „ono čega mora biti“, „više znači bolje“ i „ono što oduševljava“. Karakteristike „ono čega mora biti“ su one koje su očekivane. Izostanak ovih karakteristika izaziva kod kupaca tj. gostiju u hotelskom preduzeću ljutnju, dok njihovo prisustvo neutrališe nezadovoljstvo. Karakteristike podvedene pod „više znači bolje“ mogu da prevedu zadovoljstvo iz neutralne zone u zonu pozitivnog zadovoljstva. „Ono što oduševljava“ su neočekivane karakteristike koje izazivaju iznenađenje kod gostiju. Njihovo odsustvo ne izaziva nezadovoljstvo ali njihovo prisustvo oduševljava gosta. Vremenom, one karakteristike koje oduševljavaju postaju očekivane i to predstavlja problem za marketinške stručnjake koji sada moraju iznova i iznova, prateći trendove na tržištu da kroz inovativno razmišljanje i osluškivanja želja i potreba gostiju pronalaze načine da opstanu na tržištu i budu spremni da odgovore na zahteve potrošača.⁵⁶

Svako marketinški orijentisano preduzeće ima za svoj cilj da kreira **lojalnost potrošača**. Lojalni potrošači, su oni koji se konstantno vraćaju, oni koji imaju veći broj ponovljenih kupovina i koji svojom pozitivnom usmenom propagandom utiču na kreiranje novih potrošača koji su zadovoljni, što preduzeću pomaže da ostvari i poveća profit.⁵⁷

Inovacija, koja takođe doprinosi izgradnji lojalnosti kod potrošača je postojanje CRM sistema u hotelima. CRM (Customer Relationship Management) definiše novu poslovnu inovaciju s fokusom na potrošače.

CRM sistem čini način i pristup koji naglašava da se o potrošačima prikupljaju podaci i informacije sa ciljem da se kreira jedinstveni doživljaj i nadvlada konkurencija. Sam proces prikupljanja podataka podrazumeva da se pronalaze novi modeli komuniciranja sa potrošačima uz kreiranje novih modela ponude, prodaje, radne snage, operativnog menadžmenta služeći se principima efikasnosti i efektivnosti. Kako bi se to i ostvarilo, neophodno je da se bolje upoznaju potrebe, preferencije i želje samih potrošača, naročito onih prefinjenih i zahtevnih, koji imaju sposobnost da u velikoj meri utiču na kreatore usluge da prilagode svoju ponudu njihovim zahtevima i željama.⁵⁸

⁵⁶ Jobber D., Fahy J., Osnovi marketinga, Data Status, Beograd, 2006. str. 9.

⁵⁷ Živković R., Ponašanje i zaštita potrošača u turizmu, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2014. str. 190.

⁵⁸ Isto - str. 211.

3. Studijsko istraživački rad - Istraživanje hotela sa 5 * u Beogradu

Marketing putovanja i turizma se puno promenio. Putnici modernog vremena se oslanjaju na živu reč više nego ikad. Industrija turizma i ugostiteljstva se okreće socijalnim medijima da bi se promovisale njihove usluge i da se potrošači lično uključe što više. Hotelska industrija se brzo razvija, a pošto nova tehnologija zahteva da hoteli postanu više društveni i angažuju se u svojim marketinškim naporima putnici traže predloge sa najboljom vrednošću i potrošačka tražnja teraju hotele da učine napor što se tiče nadogradnje vlasništva i poboljšanja. Kako bi razumeli tržište što bolje, hotelijeri treba da shvate da je marketing putem društvenih medija veoma važan za uspeh hotelskog poslovanja i sledeći trendovi za buduće potrebe treba da budu uzeti u razmatranje:

- U bliskoj budućnosti, biće više renoviranih hotelskih predvorja, restorana, barova i fitnes centara kao i menjanje kreveta, tv aparata i ostalog.
- Online rezervacije će biti u porastu.
- Biće više rezervacija sa mobilnih telefona. Sve više i više putnika će koristiti svoje mobilne ne samo za pretragu smeštaja i opcija putovanja, već će rezervisati i kontaktirati direktno hotel u vezi sa željenim sobama preko mobilnog. Važno je za hotelijere da optimizuju svoje web sajtove za mobilno korišćenje kako bi ugrabili potencijalne mobilne transakcije.

Socijalni mediji će nastaviti da menjaju povezanost sa putnicima.⁵⁹

Marketing aktivnosti obezbeđuju konkurentsku prednost, a posebno se internet marketing pokazao kao vrlo važan za hotelsko poslovanje. Pomoću alata takozvanog e-marketinga, hotel ima veću šansu za povezivanje sa velikim brojem ljudi na monogo brži način i uz manje troškove. E-marketing teži da promoviše i prodaju proizvod uz niže troškove budžeta i korišćenjem opcija koje se nude na internetu. Niži troškovi, efektivna promocija i otvorenost ka inovacijama su očigledne karakteristike e-marketinga. Poznato je da e-marketing ima određene prednosti poput olakšanog pristupa korisničkim informacijama, smanjenje izgubljenog vremena, redukovanje ličnih troškova, obezbeđivanje važnih informacija o očekivanjima potrošača kao i pristupa korisnicima ka datom proizvodu, poboljšanje

⁵⁹ Prilagođeno Milović B., Social Media and eCRM as a Prerequisite for Hotel Success, Management Information Systems Vol. 7, 3/2012, p. 28

efikasnosti radne snage, lakša dostupnost i obezbeđivanje lakše komunikacije i protoka informacija među sektorima hotela. Pored prednosti, nedostaci e-marketinga su da čak sekunda ili milisekunda za korisnike na internetu je potrebna da se ode sa sajta i odmah napravi komparacija i upoređivanje sa konkurentskim internet sajtom. Pozanto je, da kako bi se dospelo na prvo mesto na osnovu stepena korišćenja informacionih tehnologija, troškovi, odgovornost, bezednost, a posebno bezbednost prilikom plaćanja su veliki problemi e-marketinga.⁶⁰

Korišćenje principa e-marketinga nije strana beogradskim hotelima. Veliki broj njih je, na osnovu istraživanja krajem prošle godine, uočeno da imaju otvoren nalog na najpopularnijoj društvenoj mreži Facebook, dok se pojačava i korišćenje drugih mreža (Twitter-a, LinkedIn-a ali i Instagrama), a sve je veći značaj imaju i komentari na online portalima npr. TripAdvisor.

Istraživanje koje će biti prikazano u ovom delu rada je ocena websajtova na osnovu 19 različitih kriterijuma, uporedna analiza beogradskih hotela sa 5 * (Square Nine, Hyatt Regency i Metropol Palace hotela) na osnovu njihove zastupljenosti na društvenoj mreži Facebook kroz analizu parametara Fan Page-a i sadržaja, ali i osvrtnja na zastupljenost na ostalim društvenim mrežama, i na kraju kvantitativni i kvalitativni prikaz značaja TripAdvisor-a u poslovanju hotela i analiza komentara za sva tri navedena hotela.

⁶⁰ Morkoc Kecec D., Atay L.,ELECTRONIC MARKETING PRACTICES AT HOTELS IN TURKEY AND A SURVEY WITH FOUR AND FIVE STAR HOTELS,TOURISMOS:AN INTERNATIONAL MULTIDISCIPLINARY JOURNAL OF TOURISM Volume 7, Number 2, Autumn 2012, p.185.

3.1. Analiza i ocenjivanje websajtova hotela Square Nine, Hyatt Regency i Metropol Palace

Razvoj interneta je povećao mogućnosti za rast hotelske industrije. Hotelski menadžeri su sada potpuno svesni beneficija koje internet kao sredstvo promocije nudi njihovom poslu i shodno tome spremni su da stvore veću svest hotela s ciljem se povećati broj online rezervacija. Hotelski menadžeri treba da znaju kako da uspostave uzajamno koristan interaktivan odnos sa gostima. Hotelski websajtovi ili prisustvo na internetu omogućava hotelskim menadžerima da lako dobiju i ostanu u kontaktu sa potencijalnim i redovnim gostima lično. Takođe postoji poboljšani sistem rukovođenja sadržajem (CMS) koji omogućava podešavanje i korišćenje višeežičnog sadržaja. Na ovaj način, vrlo je jednostavno i lako, u terminima troškova za hotele da prevode poruke na jeziku potencijalnog gosta. Kroz prisustvo na internetu, hotelski menadžeri veoma lako koriste osnovne principe ugostiteljskog marketinga da bi povećali hotelsku reputaciju na internetu i van njega. Ako su efektno vođeni, websajtovi mogu da budu najbolji medij za stvaranje odnosa sa kupcima, stvarajući hotelski brend, zadržavanje gostiju i podsticanje ponovnih poseta već postojećih hotelskih gostiju.⁶¹

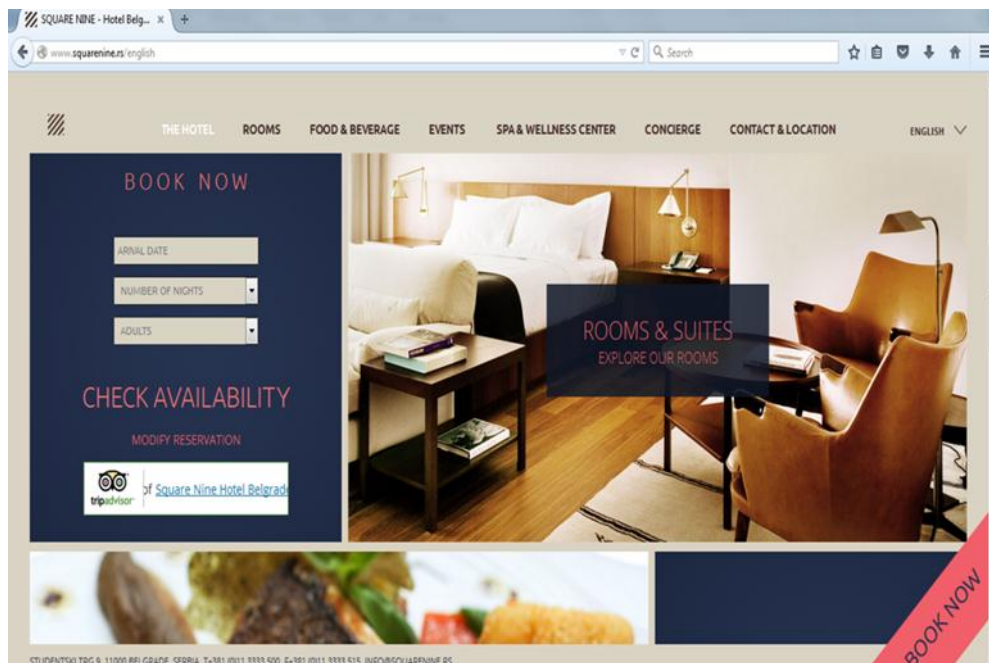
Hotelski web sajt treba da obezbedi sve potrebne informacije gostima uključujući i specifikacije o sobama i uslugama koje se nude. Ako se web sajt redovno obnavlja, posetioci mogu da nađu najnovije informacije o hotelima. Takođe web sajt treba da sadrži različite slike uključujući slike hotelskih soba i drugih pogodnosti. Ovo će dozvoliti gostima da stvore sliku o tome kako hotel izgleda. Neki web sajtovi hotela imaju virtuelne ture. Ovo predstavlja video koji pokazuje hotel kroz lobi, hodnike i sobe. Informacione i komunikacione tehnologije (ICT) nude platformu hotelijerima pomoću koje mogu da sakupе informacije o gostima. Mnogi hotelski web sajtovi nude korisnicima da se registruju i identifikuju svoja interesovanja, pomoću kojih hotelski menadžeri mogu da stvore personalizovane usluge i proizvode i povećaju zadovoljstvo kupaca. Personalizacija povećava emotivnu uključenost kupaca u iskustvo i često poboljšava njihovo mišljenje o tome kao i o onome ko nudi

⁶¹ Milović B., Social Media and eCRM as a Prerequisite for Hotel Success, Management Information Systems Vol. 7, 3/2012, p. 27.

usluge. Pošto je važno obavještavati goste, odgovornost hotelijera je da informacije o gostima budu bezbedne.⁶²

Hotelski menadžeri treba da imaju za cilj da dodaju vrednost na svoje ponude na hotelskim web sajtovima nudeći opcije kao što su rezervacije i modifikovanje rezervacija, praćenje istorije transakcija, ponuda određenog nivoa personalizacije i shvatanje specifičnih potreba i preferencija gostiju, jer one utiču da se poboljšava vrednost koju kupci dobijaju, što povećava lojalnost. Svest o optimizaciji hotelskih web sajtova za načine pretrage je veoma važna. Internet pretraživači stalno menjaju pravila po kojima rangiraju websajtove na internetu. Zato je vrlo važno da menadžeri budu u toku sa trendovima optimizacije. Kada hotel ima efektivan sajt koji je optimizovan za web pretraživač, povećava se broj rezervacija, lojalnost potrošača i dobar povraćaj na investicije (ROI).⁶³

Navedeni hoteli koji će biti obrađeni u istraživanju poseduju websajt i na osnovu određenih parametara prikazaćemo da li i u kojoj meri se hoteli poput Square Nine-a, Hyatt Regency-a i Metropol Palace-a pridržavaju prethodno navedenih saveta.

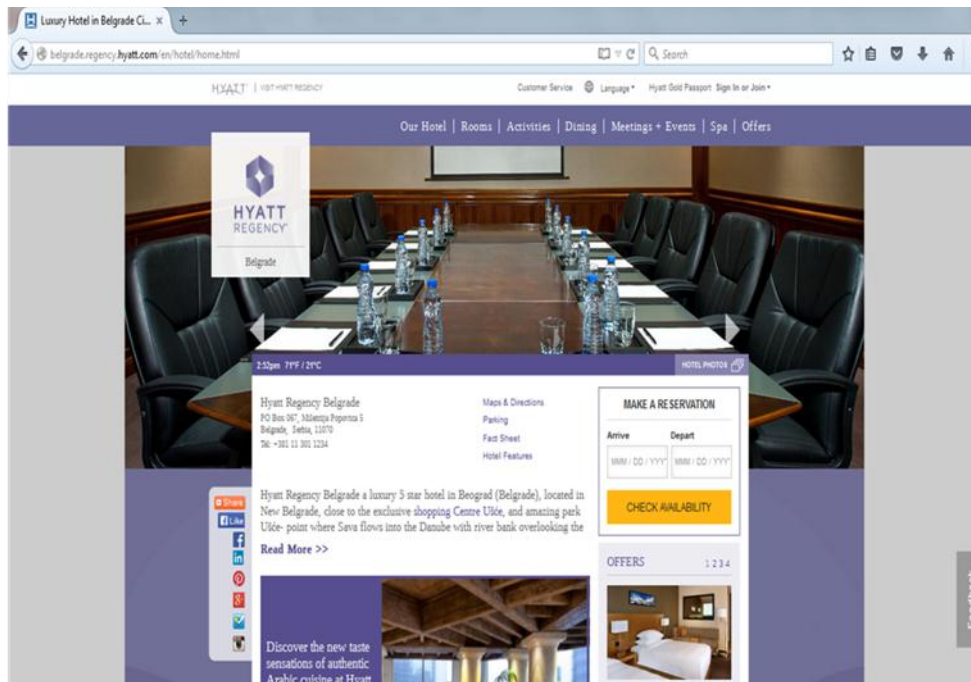


Slika 12 Izgled websajta Square Nine hotela

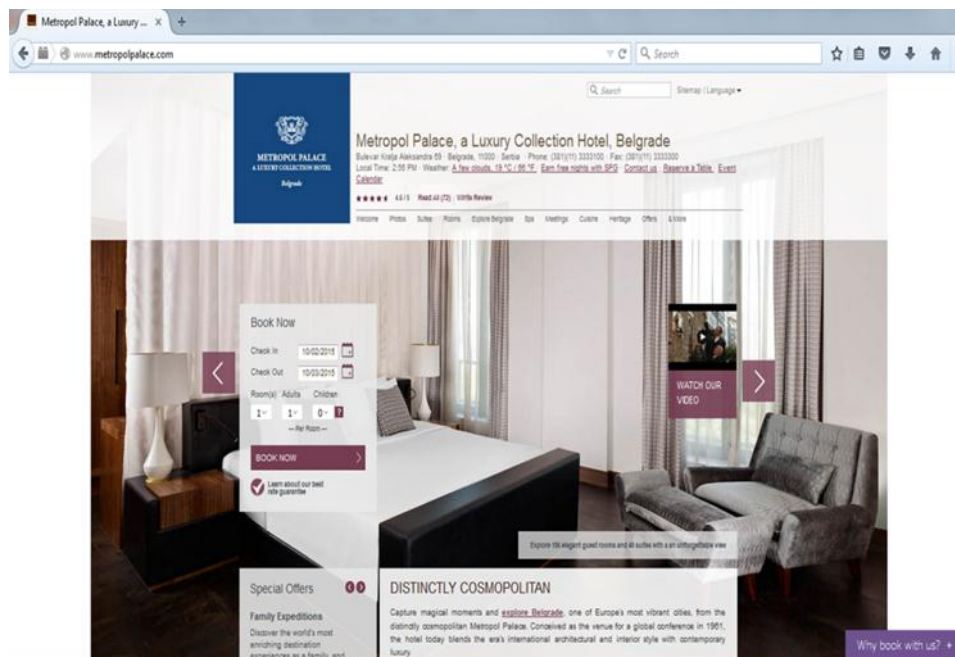
Izvor: <http://www.squarenine.rs/english/the-hotel>

⁶² Isto - p.28.

⁶³ Isto - p.28.



Slika 13 Izgled websajta Hyatt Regency hotela

Izvor: <http://belgrade.regency.hyatt.com/en/hotel/home.html>

Slika 14 Izgled websajta Metropol Palace hotela

Izvor: <http://www.metropolpalace.com/>

Prva impresija koju vidimo iz priloženih slika web sajtova je da su ovi hoteli primarno orijentisani na poslovne korisnike, da stavljaju akcenat na izgled smeštajnih jedinica, konferencijskih sala, kao i restoransku i spa i wellness ponudu, ističući u prvi plan ono po čemu su i prepoznatljivi. Druga stvar na koju se obraća pažnja, je posedovanje odeljka za rezervisanje smeštaja putem sajta, čime hoteli teže da goste

vežu upravo za sebe, čime se utire put izgradnji lojalnosti, ali i smanjenju troškova provizije za oglašavanje na drugim online sajtovima za rezervaciju smeštaja.

Ako zađemo dublje u analizu parametara koje jedan dobar web sajt hotela treba da ima, videćemo da ova tri hotela su po mnogo čemu slična, ali da postoje i one ključne razlike, predstavljene kroz 19 parametara u sledećoj tabeli:

Kriterijumi			
Organizacija i struktura	+	+/-	+/-
Jednostavna navigacija	+	+	-
Efektivan sadržaj	+	+/-	+/-
Izvanredan dizajn	+	+	-
Brzina učitavanja	+	+	-
Pojavljivanje na pretraživačima (Google, Yahoo, Bing)	+	+	+
Lak za čitanje	+	-	-
Linkovi za društvene mreže	+	+	+
Online rezervisanje smeštaja	+	+	+
Blog	+	-	-
Komentari gostiju	+/-	+	+
Kontakt podaci	+	+	+
Istorija hotela i lokacija	+	+	+
Cene	+	+	+
Virtuelna tura	+/-	-	-
Višejezična prezentacija	+	+	+
Informacije o dodatnim uslugama	+	+	+
Specijalni paketi	+	+	+
Vremenska prognoza	-	+	+

Slika 15 Kriterijumi ocenjivanja websajtova hotela sa 5* urađena od strane autora

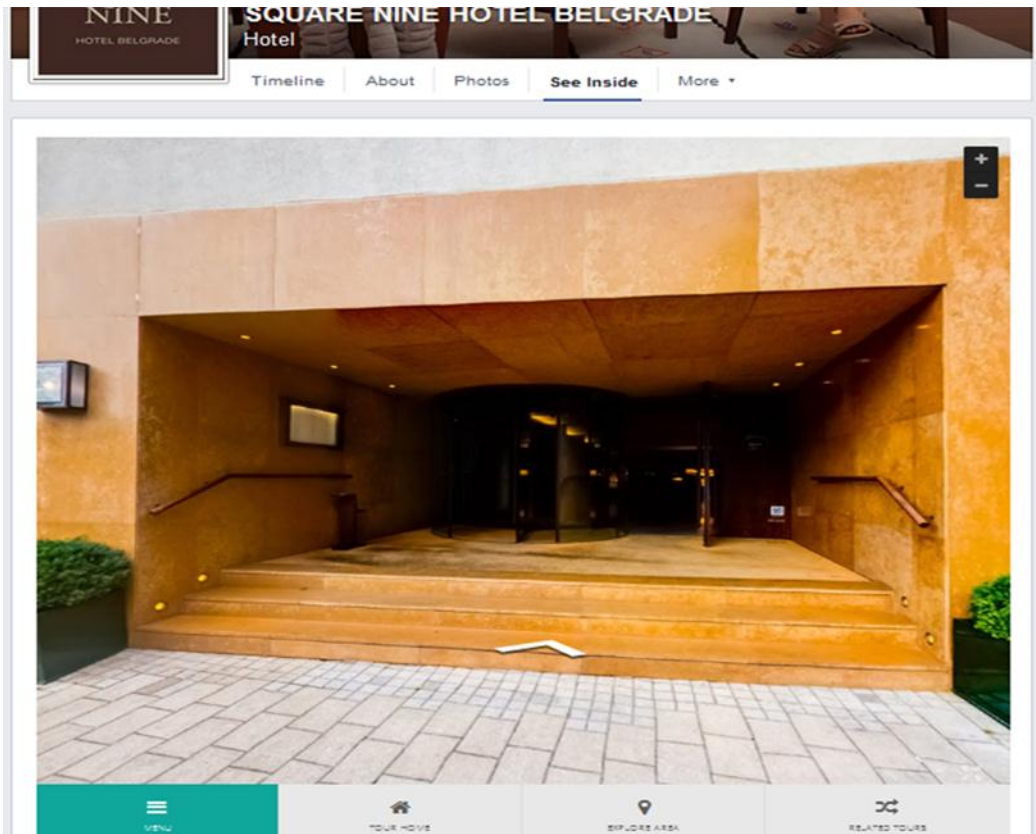
Na osnovu tabele se može zaključiti da sva tri hotela su prisutna na najpopularnijim pretraživačima (Google, Yahoo i Bing), što olakšava postupak optimizacije web sajta, da imaju linkove za društvene mreže koje koriste (Facebook sva tri hotela, još i Twitter, FourSquare, Instagram, Pinterest, LinkedIn, Google+), da se rezervacije mogu izvršiti direktno putem sajta hotela, da sajt sadrži osnovne

informacije o lokaciji i načinu kontaktiranja za dobijanje neophodnih informacija, da su cene dostupne bilo individualne bilo cene specijalnih paketa sa neophodnim informacijama o tome šta paketi sadrže, ali i posedovanje višejezične prezentacije kao i informisanje gostiju o dodatnim uslugama koje su u ponudi hotela.

Međutim, postoje i određene razlike u prikazivanju i plasiranju određenih informacija. Naime, sama organizacija i sadržaj, kao i navigacija se ne može istaći kao prednost ni kod Hyatt-a, a ni kod Metropol-a, iako su to hoteli koji godinama posluju na tržištu, koji predstavljaju hotele sa tradicijom i ugledom, ali su i u sastavu korporacija *Hyatt* i *Starwood Hotels and Resorts*. Može se reći da je prednost Square Nine hotela u ovom slučaju zbog činjenice da hoteli u sastavu velikih lanaca imaju obavezu da ispoštuju pravila i standarde lanca čak iako je reč o vizuelnom indentitetu i organizaciji web sajta, dok Square Nine, kao hotel u privatnom vlasništvu je uprkos ulasku u konzorcijum *Leading Hotels of the World*, zadržao svoju nezavisnost prilikom dizajniranja web sajta hotela. Brzina učitavanja, kao jedan od važnih parametara je kod Metropol Palace hotela prilično loša, posebno prilikom pretrage informacija o uslugama koje hotel nudi.

Što se preglednosti tiče, oba hotela u lancu pružaju previše informacija sve u cilju da detaljno informišu javnost o tome šta nude i na koji način, međutim, na primeru Square Nine hotela se može uočiti da su informacije segmentirane na pravi način, da se u minimum dva klika dolazi do željene informacije koja se tiče tipova soba ili pak restoranskih usluga i kontakt informacija u slučaju rezervacije istih. Još jedna od prednosti ovog hotela je i posedovanje kategorije bloga, čiju brigu vodi sektor marketinga i prodaje, dok druga dva hotela to nemaju. Komentari gostiju o samoj usluzi u hotelu su dostupni na svim sajtovima izuzev kod Square Nine hotela gde se komentari ostavljaju na TripAdvisor-u, čiji link se nalazi na naslovnoj strani web sajta.

Ako govorimo o kategoriji virtuelne prezentacije hotela, nijedan od sajtova je nema u svojim opcijama, a od skora je uvedena na Facebook profilu Square Nine hotela mogućnost virtuelne ture za enterijer i eksterijer hotela.



Slika 16 Opcija See Inside (virtuelna tura) na Facebook profilu Square Nine hotela

Izvor: https://www.facebook.com/squarenine/app_908754932531517?ref=page_internal

Jedna od malih zamerki Square Nine hotelu je nepostojanje uvida u vremensku prognozu, što je gostima koji putuju izuzetno važno, a koje poseduju druga dva hotela.

Postoji svakako još mnogo parametara na osnovu kojih se može ocenjivati i evaluirati web sajt hotela, međutim, ako pogledamo ove najznačajnije, vidimo da se hoteli ipak pridržavaju određenih standarda poslovanja koje im lanac nameće, u slučaju Hyatt-a i Metropol-a, što im ne ostavlja prostor za improvizacije i dizajn web sajta, čime se privatni i nezavisni hoteli mogu pohvaliti. S druge strane, hoteli u lancu imaju mogućnost za informisanje o programima lojalnosti i benefitima koje nude direktnim putem na sajtu kao i povezanost sa drugim brendovima, dok nezavisni hoteli tu opciju imaju u mnogo manjoj meri (Square Nine hotel ima link koji povezuje goste sa profilom hotela u LHW konzorcijumu, dok sam web sajt hotela ne pruža te informacije).

3.2. Uporedna analiza hotela Square Nine, Hyatt Regency i Metropol Palace na društvenim mrežama

Hotelska preduzeća koriste u sve većoj meri društvene medije zbog njihovog potencijala i spremnosti za stvaranje veza i saradnje sa potrošačima. Promocija putem društvenih medija generiše sve bolje i bolje rezultate zbog činjenice da ona ima mogućnost da snažno targetira javnost na osnovu aktivnosti zabeleženih na društvenim mrežama.⁶⁴

Glavni razlozi za otvaranje profila na društvenim mrežama su: povećana vidljivost, stvaranje povezanosti sa potrošačima, pronicljivost i možda čak i najbitnije - marketing društvenih mreža npr. Facebook marketing pošto je to najzastupljenija društvena mreža danas sa ogromnim brojem korisnika koji nastoji da se i poveća.

Pored brojnih društvenih mreža, naglasak će u ovom istraživanju ipak biti na Facebook-u, ali i sa uvidom i u druge mreže. Facebook je vodeća društvena mreža, ali ujedno i najposećeniji sajt na svetu. Broj korisnika je u 2011. godini iznosio preko 500 miliona, samo 5 godina posle ustanovljavanja ove mreže i za javnost. Shodno statističkim podacima, svaki 13 stanovnik naše planete koristi ovu mrežu u komunikacijske svrhe, a čak više od 350 miliona njih ima pristup njoj putem mobilnih telefona, što čini više od polovine celokupnog pristupa.⁶⁵

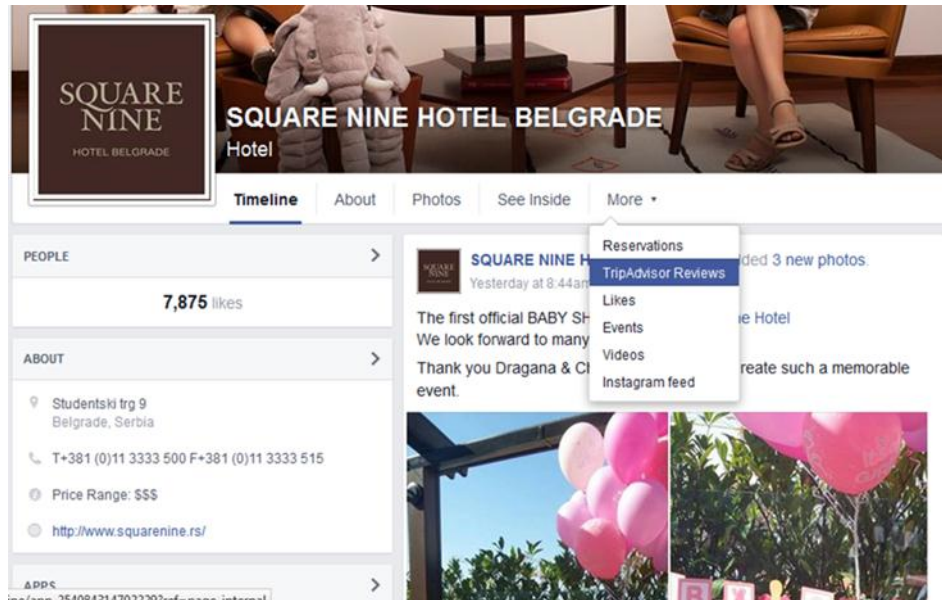
U ovom delu rada, akcenat će biti na uporednoj analizi sva tri hotela (Square Nine, Hyatt Regency i Metropol Palace) na osnovu njihove zastupljenosti na društvenoj mreži Facebook kroz analizu parametara Fan Page-a i sadržaja. Potom će biti urađen i prikaz zastupljenosti drugih društvenih mreža u navedenim hotelima, dok će statistički podaci dobijeni na osnovu besplatnog modula na sajtu Simply Measured, imati veliki značaj i doprinos radu kad je reč o ovom istraživanju.

⁶⁴ Živković R., Gajić J., Muharemović J., The impact of digital media on tourism and hospitality, monografija: Znanje, obrazovanje, mediji, FACULTY OF MANAGEMENT, Sremski Karlovci, 2013, pp. 37-38.

⁶⁵ Isto - pp. 43-44.

3.2.1. Facebook

S obzirom na činjenicu da sva tri hotela imaju otvoren Facebook profil, može se reći da je on i najuticajniji vid njihove internet promocije.



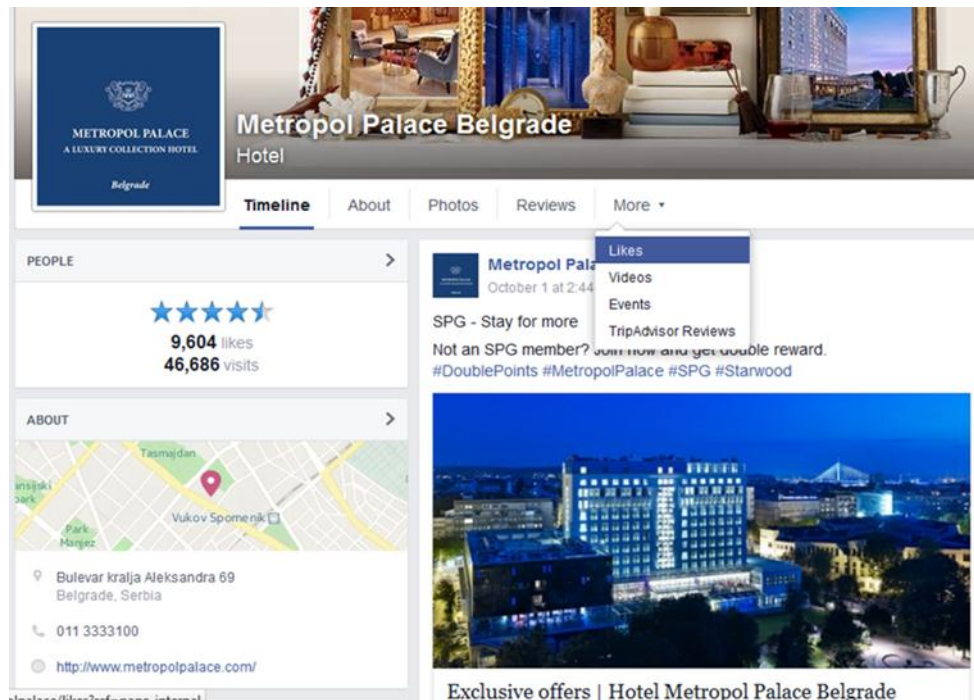
Slika 17 Izgled Facebook profila Square Nine hotela

Izvor: https://www.facebook.com/squarenine/timeline?ref=page_internal



Slika 18 Izgled Facebook profila hotela Hyatt Regency

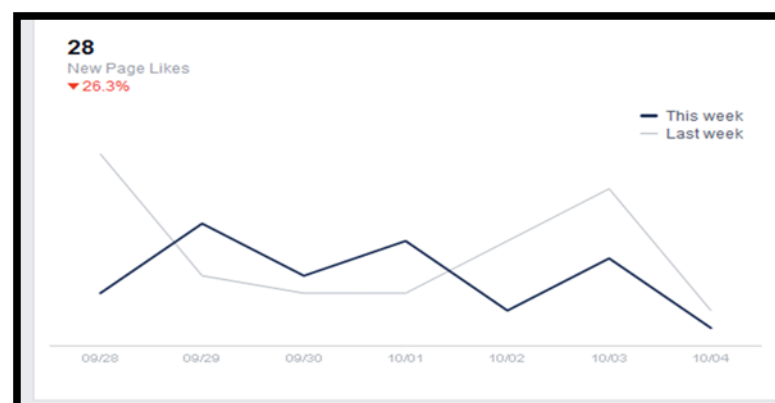
Izvor: https://www.facebook.com/HyattRegencyBelgrade/timeline?ref=page_internal



Slika 19 Izgled Facebook profila hotela Metropol Palace

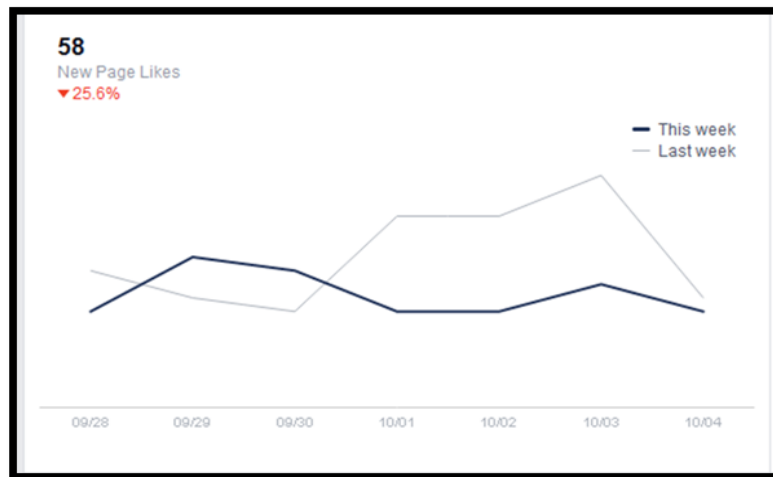
Izbor: https://www.facebook.com/metropolpalace/timeline?ref=page_internal

Na osnovu prikazanih slika Facebook profila možemo da steknemo utisak da su uređenost i preglednost samog profila, zajednički parametar za sva tri hotela. Prema broju lajkova na prvom mestu se nalazi Hyatt Regency sa 10280 lajkova, potom Metropol Palace sa 9603 i Square Nine sa 7875 lajkova. Primetno je da hoteli u okviru lanaca imaju veći broj takozvanih posetilaca od Square Nine hotela, što samo potvrđuje činjenicu da je prisustvo jakog brenda u ovom slučaju uticalo i na povećano interesovanje za usluge ova dva hotela. Samim tim je i zanimljivo videti kako se kreće broj onih koji lajkuju njihovu novu stranicu:

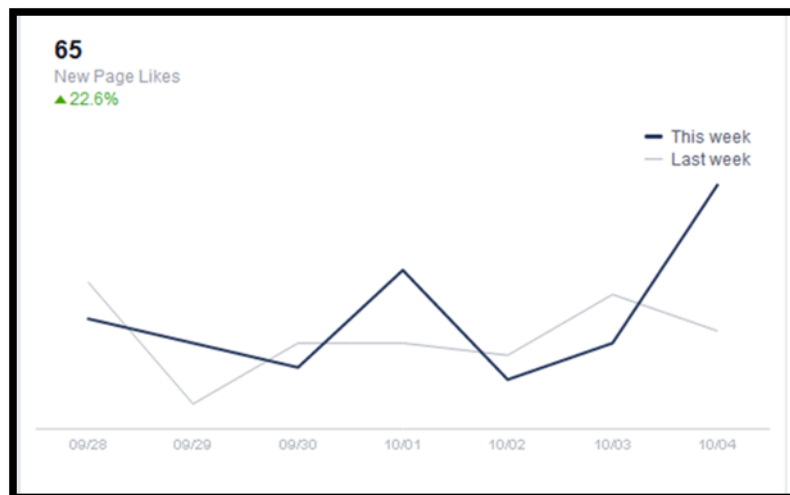


Slika 20 Grafik prikaza lajkova nove stranice Square Nine hotela

Izvor: <https://www.facebook.com/squarenine/likes>



Slika 21 Grafik prikaza lajkova nove stranice Hyatt Regency hotela

Izvor: <https://www.facebook.com/HyattRegencyBelgrade/likes>

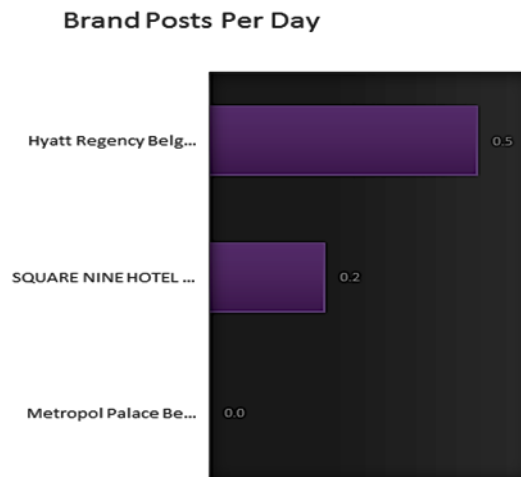
Slika 22 Grafik prikaza lajkova nove stranice Metropol Palace hotela

Izvor: <https://www.facebook.com/metropolpalace/likes>

Zabeležen je pad kod Square Nine hotela (za 26,3 %) i Hyatt-a (25,6%) ali je porast od 22,6% zabeležen kod konkurentnog hotela Metropol Palace. Daljom analizom ova tri hotela dolazimo do činjenice da sa porastom broja takozvanih lajkera, raste i broj onih koji pričaju o samom hotelu (PTAT parametar - people talking about that). Ovaj se pojam može definisati kao broj ljudi koji kreiraju priču o hotelu i njegovom brendu, a što više onih koji pričaju, više će biti i onih koji će te usluge i koristiti, što nas dovodi do mišljenja da tražnja generiše još veće interesovanje.⁶⁶

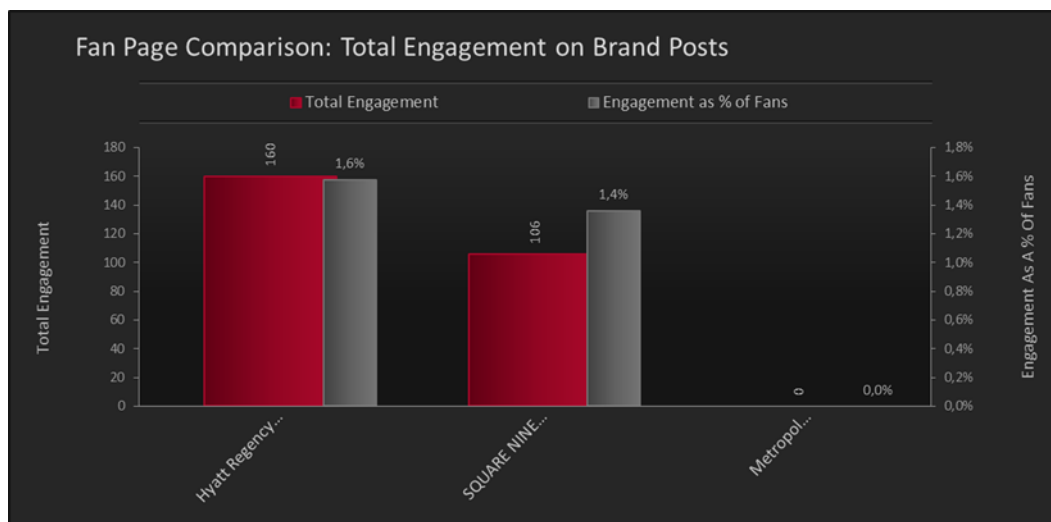
⁶⁶ Prikazani podaci su na dan 04.10.2015.

Pomoću modula Simply Measured, i besplatne analize konkurencije (uporedna analiza sva tri hotela) u periodu za dve nedelje (04.09-18.09.2015.), se došlo do zaključka da hoteli Hyatt I Square Nine prednjače što se tiče sadržaja koji objavljuju. Uglavnom u proseku se objavljuju na svaka dva dana, a ređe kod Metropol Palace hotela.



Slika 23 Postovi hotela po danu

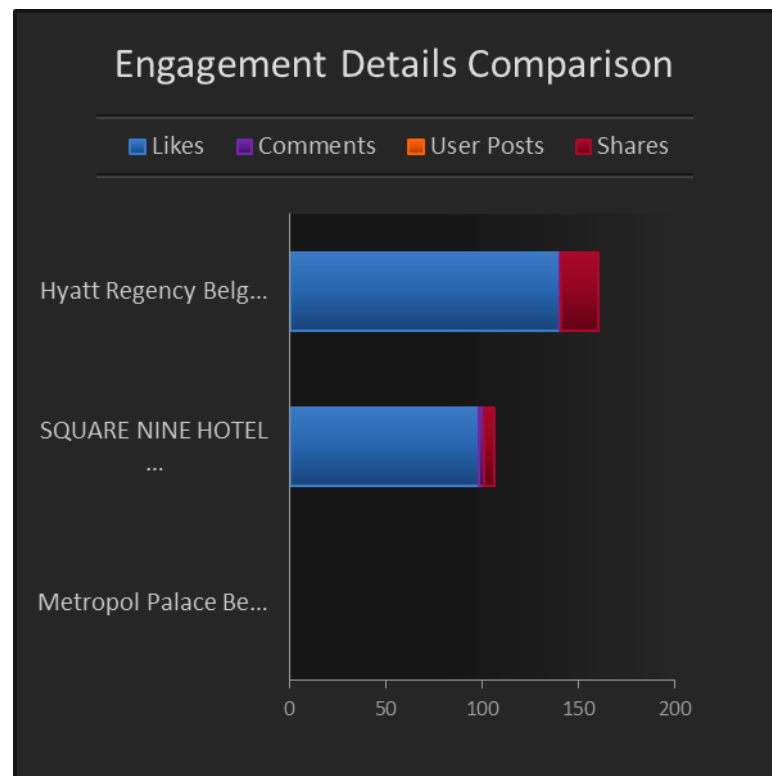
Izvor: <http://simplymeasured.com/free-social-media-tools/#i.1uqxzzo126acr4>



Slika 24 Ukupna angažovanost korisnika

Izvor: <http://simplymeasured.com/free-social-media-tools/#i.1hhzz1vks7dxcv>

Kada posmatramo angažovanje korisnika u odnosu na broj fanova određene stranice hotela, najviše beleži Hyatt sa 1,6% - 160 korisnika a na drugom mestu je Square Nine sa 1,4% - 106 korisnika.



Slika 25 Uporedna angažovanost po hotelu i tipu

Izvor: <http://simplymeasured.com/free-social-media-tools/#i.1hhzz1vks7dxcv>

Na osnovu ocene uporedne angažovanosti po hotelu i tipu, primećuje se da podaci upućuju na činjenicu da su i dalje lajkovi osnovni vid angažovanosti i kod jednog i kod drugog hotela, dok je broj deljenja (sharova) veći kod Hyatt Regency hotela nego kod Square Nine. Ako posmatramo koji je to sadržaj koji se najviše deli i postavlja, odgovor je fotografije, jer je zavladao trend postavljanja što interesantnijih slika koje će privući pažnju korisnika i presuditi da baš taj hotel izaberu.

3.2.2. Ostale društvene mreže

Pomenuti hoteli su pored na Facebook-u aktivni i na ostalim društvenim mrežama međutim u različitom vidu. Tabela će dati vizuelni prikaz koje su to mreže zastupljene.

HOTELI							
	+	+	+	-	-	+	-
	+	-	+	+	+	+	+
	+	+	+	-	+	+	-

Slika 26 Prikaz društvenih mreža - urađeno od strane autora

Možemo primetiti da jednino Facebook i LinkedIn profil poseduju sva tri hotela, a da je slabija zastupljenost Pinteresta, FourSquare i Google+. Shodno poslovnoj orijentaciji hoteli su i prilagodili svoje angažovanje na društvenim mrežama za koje smatraju da im pomažu u postizanju boljih poslovnih i marketinških ciljeva.

Prednosti poslovanja na principima internet, ali pre svega marketinga društvenih mreža, kao što je istaknuto kroz istraživanje je u činjenici da se tražnja generiše iz nove tražnje, da sve veći broj lajkova, komentara ili pak deljenja sadržaja utiče na pojačanu komunikaciju sa potrošačima i stvaranje jačih veza sa takozvanom online zajednicom, a sve u cilju da community manager ima jasan cilj šta je ono što izaziva pažnju kod ljudi, na čemu treba najviše raditi i unaprediti, bar kad je o komunikaciji sa potrošačima i povećanju njihove satisfakcije reč.

3.3. Kvantitativna i kvalitativna analiza komentara Square Nine, Hyatt Regency i Metropol Palace hotela na TripAdvisor - u

Danas se na Internetu može pronaći veliki broj portal koji se u literaturi nazivaju eWOM (electronic *word of mouth*) - elektronski portal usmene propagande. Oni nude veliki broj informacija o hotelima koje su postavili korisnici koji su prethodno koristili njihove usluge. Upravo te ocene omogućavaju korisnicima kreiranje određenog posrednog iskustva, na osnovu kojeg oni formiraju svoja očekivanja u vezi kvaliteta hotelske usluge. Neki od eWOM portala su se razvili upravo na ideji razvijanja web platforme putem koje bi zainteresovani korisnici mogli razmenjivati informacije o kvalitetu usluge pojedinih hotela, restorana, turističkih destinacija, a TripAdvisor predstavlja upravo jednu od njih.⁶⁷

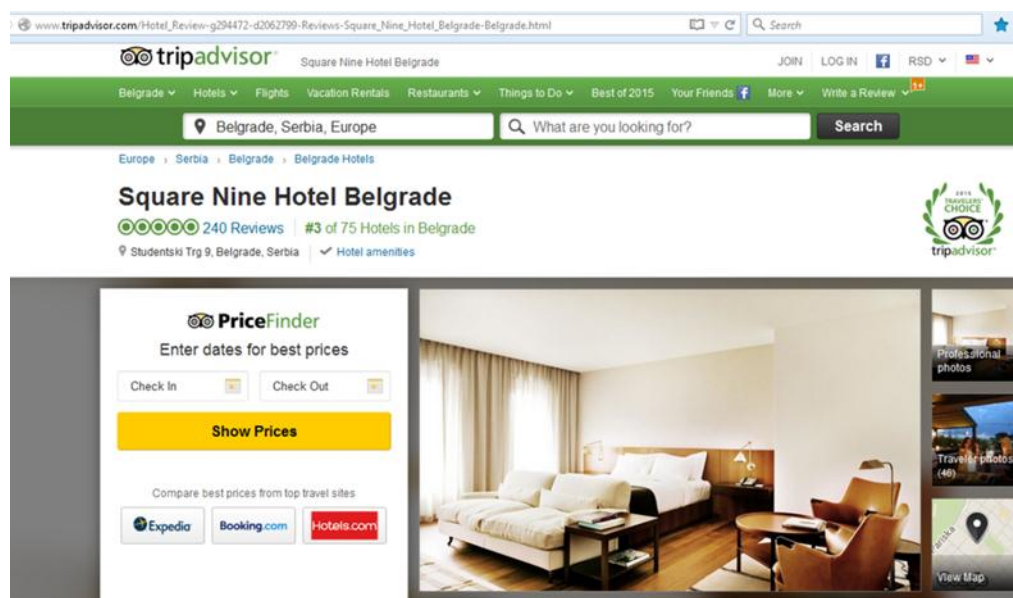
TripAdvisor je najveći sajt za namenjen putovanjima, omogućavajući svojim korisnicima da planiraju savršeno putovanje. TripAdvisor pruža ocene i savete od pravih turista i nudi razne mogućnosti za putovanja i karakteristike za pristup linkovima za rezervacije. Ovaj brendirani sajt čini najveću mrežu turista u svetu, sa više od 60 miliona jedinstvenih posetilaca mesečno, i preko 75 miliona ostavljenih komentara i mišljenja. *"Rezultati istraživanja na TripAdvisoru otkrivaju da, ukoliko preduzeće želi da ide putem napretka, mora da aktivno podstiče svoje goste da ostavljaju komentare o svom boravku i da dele svoja iskustva, kao i da odgovaraju na ostavljene komentare,"* kaže Stiven Kaufer, predsednik i CEO TripAdvisora. *"U protivnom, više od polovine turista će se okrenuti nekim drugim hotelima koji odgovaraju, a ignorisaće one koji to ne čine."*

Na osnovu statističkih podataka istraživanja sprovedenog shodno naručenom izveštaju, sprovedenom od strane PhoCusWright, a u ime TripAdvisor-a, više od polovine tačnije, 53% ispitanika, tvrdi da neće rezervisati smeštaj u hotelu koji nema nikakve komentare, a 87% korisnika se slaže da su komentari na TripAdvisor-u im pomogli da budu sigurniji u svoju odluku. Od onih koji su glasali, 98% ispitanika na TripAdvisor-u su se složili da su komentari o prethodnim iskustvima gostiju u hotelima tačni, a 95% korisnika ističe da bi preporučili i drugima da se služe ovim komentarima.⁶⁸

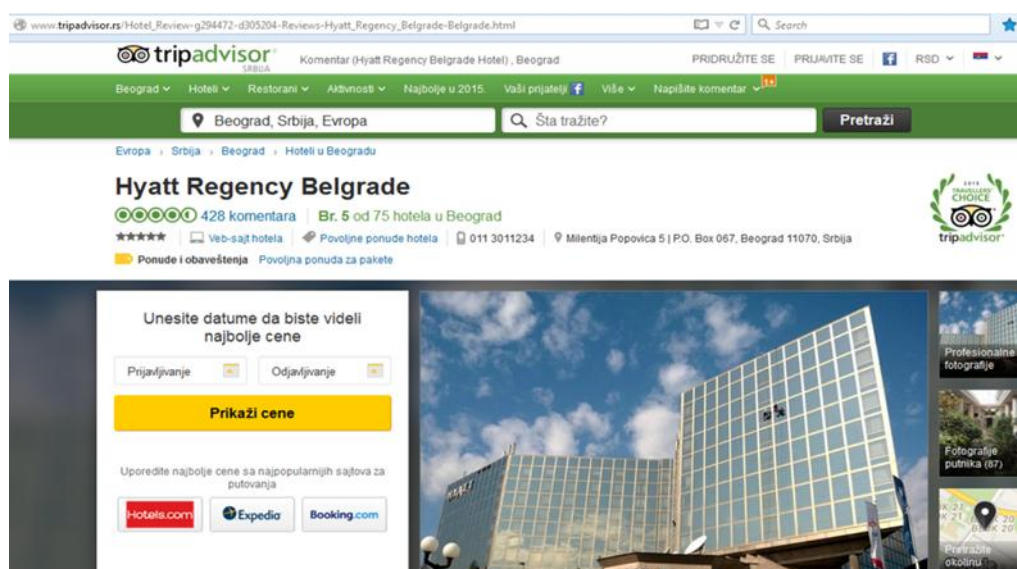
⁶⁷ Mašić S., Kosar N., Kalmić L., Kredibilitet recenzija kvaliteta usluge beogradskih hotela na portalu TripAdvisor, Univerzitet Singidunum Sintez, Beograd, 2014, p. 732.

⁶⁸ http://www.tripadvisor.com/PressCenter-i5569-c1-Press_Releases.html - pristupljeno dana 26.05.2015.

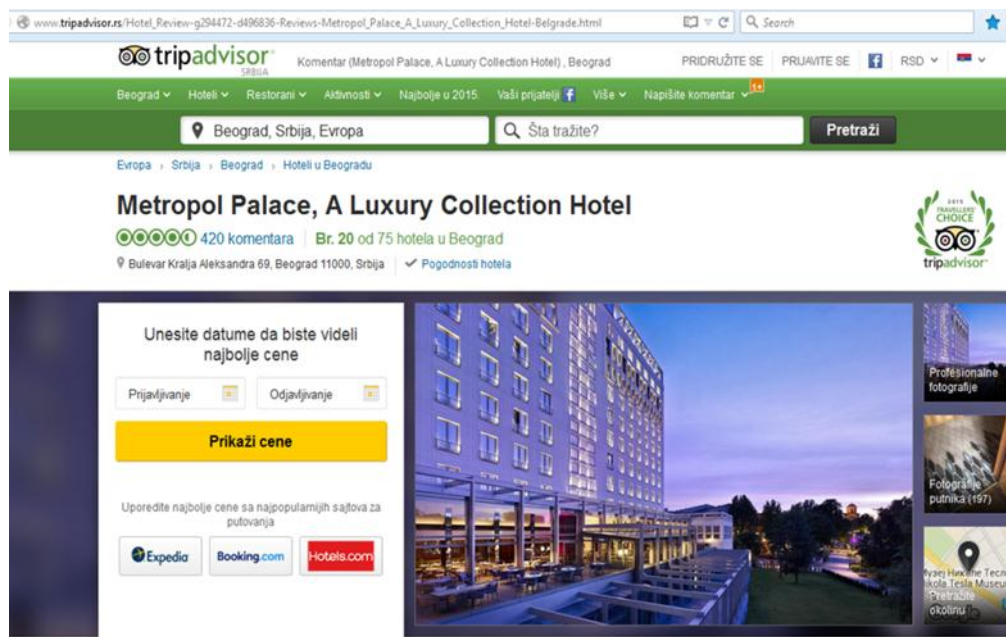
Beogradski hoteli, njih 75, imaju otvoren i registrovani nalog na ovom portalu. Pored hotela, na TripAdvisor-u su prisutni i restorani kao i privatni smeštajni kapaciteti (kuće, apartmani, stanovi, vile). Takođe, postoji i opcija da se pogleda koja su to najpopularnija mesta za izlaske, obilaske grada i kojim se sve aktivnostima turisti mogu baviti u Beogradu.



Slika 27 Izgled TripAdvisor-a Square Nine hotela



Slika 28 Izgled TripAdvisor-a Hyatt Regency hotela



Slika 29 Izgled TripAdvisor-a Metropol Palace hotela

3.3.1. Kvantitativna analiza

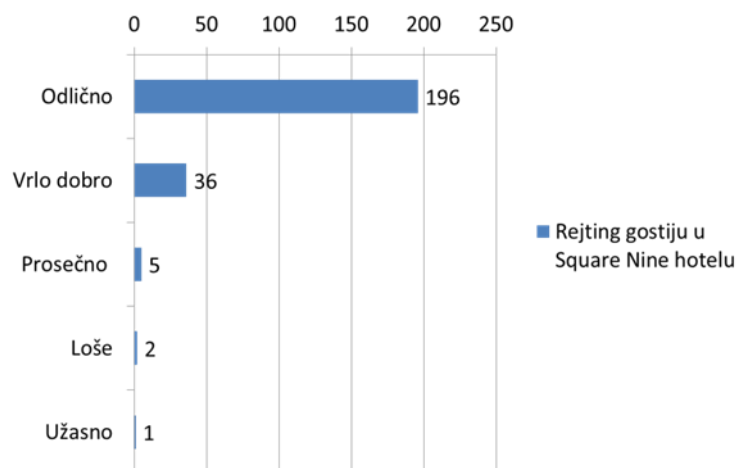
Sva tri hotela imaju nalog otvoren na ovom portalu i na osnovu analize kvantitativnih informacija dostupnih na TripAdvisor-u, može se zaključiti sledeće:

Na prvom mestu, obrađena tri hotela u ovom istraživanju, Square Nine hotel ima najviši rang (na 3. mestu od 75 registrovanih hotela), potom je sledeći Hyatt Regency na 5. mestu, a na 20. mestu je Metropol Palace hotel. Ako pogledamo odnos broja komentara, videćemo da on nije u skladu sa trenutnim rangom, jer se hoteli na osnovu rejtinga kao što su, najluksuzniji, najromantičniji, najbolja cena, zvezdice, popularnost i slično mogu upoređivati, pri čemu na ovoj listi, broj komentara ne mora nužno da bude ocena uspešnosti jednog hotela. Lider po broju komentara je Hyatt Regency sa 428 komentara, potom Metropol Palace sa 420 i Square Nine sa skoro upola manje, 240 komentara. Komentari se mogu klasifikovati od onih najnovijih do onih najstarijih, potom na osnovu rejtinga (pozitivni ili negativni), potom po mesecima u godini, ali i jeziku na kome su pisani komentari. Ako se pogleda učestalost ostavljanja komentara u prethodnom periodu, videćemo da je kod Square Nine hotela poslednji komentar bio pre 6 dana tj. u septembru 2015, dok kod Metropol Palace hotela poslednji komentar datira od pre 4 dana, s tim da se ne ostavljaju često komentari, nego je tek od prošlog meseca počelo učestalo ostavljanje komentara. Razlog tome može biti činjenica da ova dva hotela imaju

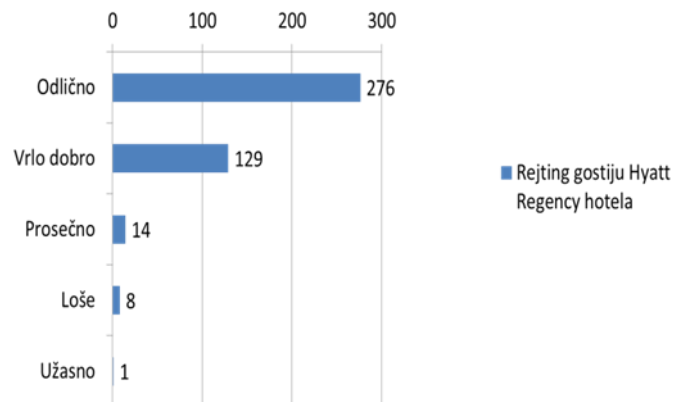
različitu strategiju poslovanja na društvenim mrežama, jer s obzirom da je u prethodnom istraživanju o web sajtovima, istaknuto da jedino Square Nine hotel nema opciju da gosti ostavljaju komentare na sajtu, može biti jedan od razloga zašto se Metropol Palace orijentisao manje na TripAdvisor. Nakon odeljka o komentarima sledi deo koji se odnosi na prikaz fotografija hotela (njegove spoljašnjosti i unutrašnjosti) urađenih kako od strane menadžmenta hotela, tako i od strane samih gostiju što pojačava utisak o samom hotelu. Potom su prikazani i lokacija, pogodnosti, sekcija pitanja i odgovori i kod hotela Hyatt Regency i Square Nine, opcija da gosti posebno istaknu svoje mišljenje o sobama u datom hotelu sa verodostojnim i aktuelnim slikama istih. Za goste postoji i opcija da se uporede cene smeštaja sa drugim hotelima u okviru istog ili pak različitog online portala (Booking.com, Hotels.com, Expedia i slično), pri čemu gosti stižu mnogo bolji uvid u samu ponudu.

3.3.2. Kvalitativna analiza

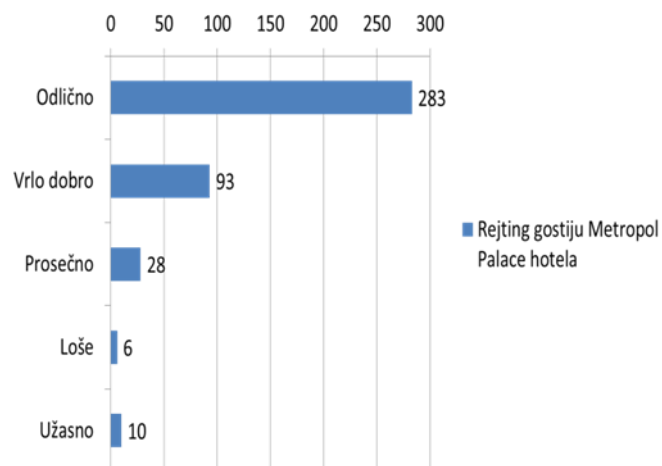
Kvalitativno istraživanje, s druge strane predstavlja naglasak na analizu komentara ostavljenih od strane gostiju. Na osnovu njih se može steći uvid u način poslovanja hotela, odnosa menadžmenta hotela prema gostima, izvršiti segmentacija gostiju i videti stepen njihovog zadovoljstva.



Slika 30 Rejting gostiju na TripAdvisor-u Square Nine hotela



Slika 31 Rejting gostiju na TripAdvisor-u Hyatt Regency hotela



Slika 32 Rejting gostiju na TripAdvisor-u Hyatt Regency hotela

Posmatrajući sva tri hotela stiče se utisak da je tipičan profil gostiju uglavnom poslovni korisnici koji ostavljaju i najviše komentara (100 kod Square Nine hotela, 286 Hyatt Regency i 159 Metropol Palace), ali ni ostali komentari nisu zanemarljivi (porodica, parova i individualnih gostiju). Ako gledamo odnos dobrih i loših komentara, primetićemo da je raspon od najboljeg ka najlošijem komentaru gradacijski najbolje predstavljen kod Square Nine hotela, a potom kod ostalih.

Menadžment koji vodi brigu o komentarima na TripAdvisor-u (community management) se razlikuje od hotela do hotela. U Hyatt Regency hotelu, brigu o

komentarima koji gosti ostavljaju, bilo onim lošim, bilo dobrim, vodi generalni menadžer, dok u Metropol Palace hotelu o ovome brine operativni menadžer tj. direktor. U Square Nine hotelu pak, postoje osobe zadužene samo za odnose sa gostima i njih čine zaposleni iz sektora marketinga i prodaje kao i guest relation menadžer. Sami komentari mnogo govore o usluzi koja je pružena u hotelu kao i o prednostima i manama iste.

Usluge koje su ocenjivane se najčešće odnose na lokaciju hotela, čistoću soba i uslugu, a u nešto manjoj meri, ali ne i zanemarljivoj, jesu kvalitet sna i vrednost za novac. Sva tri hotela se staraju da se odgovori na komentare uvek ostave, bilo da je reč onim najboljim, ali i o onim najlošijim. Međutim, naslućuje se problem u vidu verodostojnosti ostavljenih komentara, jer postoje oni gosti koji namerno ostavljaju negativne komentare kako bi dobili za naredni put besplatne usluge ili popust na usluge u hotelu. Na primer, najlošiji komentar koji je Hyatt Regency dobio, bio je pre dve godine i taj komentar nije naišao na reakciju menadžmenta, što nameće zaključak da taj komentar nije prepoznat kao preteći ili onaj koji može da utiče na promenu slike o hotelu, stoga je od strane menadžmenta i ignorisan.

S druge strane, Square Nine hotel ima drugačiju politiku, tj. da uprkos najlošijim komentarima gostiju odgovori na njihove žalbe i predloge, sve u cilju unapređenja usluge. Metropol Palace, primenjuje sličnu politiku odgovaranja s tim, da se mora uzeti u obzir da je većina negativnih komentara nastala u vreme kad je hotel bio tek otvoren za javnost i da je bilo potrebno neko vreme da se posao razvije, a zaposleni uigraju kao tim.

Pozitivne strane ovog istraživanja su da su komentari koje gosti ostavljaju uvid u kvalitet usluge i jedan od načina da se unapredi usluga u što je moguće većoj meri, kako bi se uticalo na satisfakciju i lojalnost potrošača. Na primer, u Square Nine hotelu su na osnovu komentara gostiju o slabom internetu u sobama menadžeri rešili taj problem tako što su postavili pojačivače u sobama, što gostima omogućava da imaju neometan pristup internetu i željenu brzinu.

Nedostatak pa i nesavršenost ovog sistema je da se prilikom postavljanja komentara na portalu ne traži nikakav dokaz da je osoba koja ocenjuje kvalitet usluge uopšte bila gost tog hotela, što ostavlja prostor za sumnju u verodostojnost postavljenih recenzija. Moguće je da pojedini hotelijeri koriste šansu da na TripAdvisor-u napišu afirmativne ocene kvaliteta sopstvene usluge kako bi popravili

vlastiti online imidž. Ali ako bi se ta tvrdnja uzela u obzir, onda bi sam TripAdvisor izgubio kredibilitet i ne bi se koristio kao pogodno sredstvo za procenu usluge u jednom hotelu.

Zaključna razmatranja

Raznovrsna ponuda na turističkom tržištu, koja je posledica promena u percepciji i potrebama potrošača koji su izuzetno zahtevni i željni konstantnih inovacija, utiče na povećanje stepena razvijenosti hotelijerstva. Hotelska preduzeća koja se služe u okviru svog poslovanja strategijama orijentisanim na poslovanje i strategijama koje su posledica inovativnog menadžmenta su već na dobrom putu da ostvare primarni cilj - povećanje profita.

Društvene mreže su interaktivna veza između korisnika, bez obzira na to da li su oni individualni korisnici ili pak kompanije koje dele informacije, ideje, slike i utiske. One su takođe stvaraoci novog vida komunikacije koja vodi ka umrežavanju u veliki, tačnije ogroman broj korisnika i ka stvaranju bolje povezanosti i zajedničke razmene informacija. One su budućnost svetske komunikacije. Predviđaju se velike promene do 2030. godine kad je reč o novim trendovima u turizmu i hotelijerstvu. Svet će postati jedna digitalna zajednica koja će koristiti u ogromnoj meri savremene informacione tehnologije koje će naći široku primenu u ovim oblastima kad je reč o putovanjima i smeštajnim objektima, npr. pojaviće se digitalni pasoši pa će samim tim proces check-in-a biti još kraći, a prepoznavanje ljudi će se vršiti prema skeniranju lica, hoteli će biti locirani ne u centru grada već na neobičnim lokacijama (pod vodom, u pustinji...), putovaće se u svemir, turisti će se orijentisati na eko-destinacije i hotele, za odnose sa gostima će se koristiti virtuelni konsijerž 24/7, plaćanje će ići preko mobilnih uređaja i specijalnih satova kao i rezervisanje samog hotelskog smeštaja (čak 57%).

U zaključnom razmatranju ukazujemo da su postavljene hipoteze na početku rada potvrđene odnosno, da tvrdnja koja se odnosi na činjenicu da savremeni trendovi u turizmu utiču na promene u poslovanju hotelskih preduzeća kao i na promene u ponašanju potrošača je dokazana kroz odeljak o trendovima kako savremenim tako i budućim, dok je deo o uticaju savremenih informacionih tehnologija i društvenih mreža na izgradnju imidža hotelskog preduzeća i na jačanje odnosa između potrošača i hotela obrađen kroz deo o inovacijama u poslovanju i inovacijama u komunikaciji sa potrošačima. Pomoćna hipoteza koja se odnosila na

činjenicu da su inovacije u turizmu i hotlelijerstvu rezultat analize i istraživanja turističkog tržišta i utiču na povećanje profita je dokazana poglavljem koje se odnosi na analizu tržišta i karakteristika novog turizma. Pomoćna hipoteza koja se odnosila na uticaj internet tehnologije na promenu u plasiranju i promociji hotelskih usluga prema potrošačima je potvrđena u okviru poglavlja o inovacijama tačnije u delu o inovacijama procesa, dok je pomoćna hipoteza koja se odnosila na činjenicu da orijentacija ka potrošačima daje pozitivne rezultate i ima pozitivan uticaj na poslovne performanse potvrđena u okviru poglavlja o inovacijama marketing strategija.

Pomoćne hipoteze koje su se odnosile na CRM i CoRM sisteme i njihov uticaj na hotelsko poslovanje su dokazane i potvrđene kroz prikaz inovacija u komunikaciji sa potrošačima kao i kroz istraživački rad, dok je hipoteza koja se odnosi na uticaj društvenih mreža na promenu u plasiranju i promociji hotelskih usluga prema potrošačima dokazana na primerima hotela Square Nine, Hyatt Regency i Metropol Palace. Generalna hipoteza koja je postavljena, dokazana je kroz celokupan rad kako kroz teorijski pristup savremenim informacionim tehnologijama, tako i kroz istraživački rad, dok su pomoćne hipoteze dokazane kroz istraživački rad. Istraživanje u kome su obrađena tri beogradska hotela sa 5* , ali i prethodni teorijski pristup savremenim tendencijama u odnosu sa potrošačima ukazuju da su CRM i CoRM nezaobilazni delovi kad je reč o poslovanju hotelskih preduzeća u godinama koje dolaze, sa sve većim naglaskom na web prezentaciju usluga putem web sajta hotela, komentara koje gosti ostavljaju kako na portalima, tako i na društvenim mrežama. Pomenuti hoteli (Square Nine, Hyatt Regency i Metropol Palace) su poslužili kao primer i dokaz da se poslovanje hotela danas sve više unapređuje kroz konstantne inovacije u oblasti informacionih tehnologija i komunikacije sa potrošačima (postojanje internet promocije, community manager-a i sl), a sve u cilju opšte satisfakcije kako zaposlenih tako i gostiju, što neumitno dovodi i do lojalnosti.

Literatura

1. Abdullateef, A.O., Mokhtar, S.S., Yusoff, R.Z., The impact of CRM Dimensions on Call Center Performance. *International Journal of Computer Science and Network Security*, 10(12), 2010, pp.184-195.
2. Amoako G., Arthur E., Bando C., Katah R. K., The impact of effective customer relationship management (CRM) on repurchase: A case study of (GOLDEN TULIP) hotel (ACCRA -GHANA), *African Journal of Marketing Management*, 2012, Vol. 4(1), pp. 17-29.
3. Ang, L., Community relationship management and social media. *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 2011, 18, pp. 31–38.
4. Atkinson F., Customer Care, Frank Atkinson & Bookboon, 201a, pp. 6-24.
5. Baker J. M., The Marketing Book Fifth Edition, Butterworth - Heinemann, 2003
6. Baran R., Zerres C., Zerres M., Customer Relationship Management, 1st Edition, Roger Barran, Christopher Zerres, Micahel Zerres & Bookboon, 2014, pp. 5-21.
7. Barras, R., Towards a theory of innovation in services, *Research Policy* 15, 1986, pp. 161-173
8. Barjaktarović D., Prilagođavanje hotelskog proizvoda savremenim tržišnim trendovima, *Zbornik radova Hotelska kuća*, Beograd, 2008, str.131-137.
9. Barjaktarović D., Upravljanje kvalitetom u hotelijerstvu, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2013.
10. Bateson E.G.J., Hoffman K. D., Marketing usluga, Datastatus, Beograd, 2011.
11. Bojanic, D., Hospitality Marketing Mix and Service Marketing Principles, *Handbook of Hospitality Marketing Management*, edited by H. Oh and A. Pizam, Butterworth-Heinemann, 2008.
12. Bricker E., Can Social Media Measure Customer Satisfaction, University of California Berkeley, 2011, pp. 1-16.
13. Chang, W., Park, E.J., Chaib, S., How does CRM technology transform into organizational performance? A mediating role of marketing capability. *Journal of Business Research*, 63, 2010, pp. 849-855.
14. Đorđević A., Relationship i programi lojalnosti u hotelijerstvu - diplomski rad, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010.
15. Đorđević D. P., Upporedna analiza upotrebe društvenih mreža na primeru beogradskih hotela - diplomski rad, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2014.
16. Fan W. Y., Ku Cs E., The Impact of Customer Service Through Information Systems for Lodging Industry, *Total Quality Management & Business Excellence*, Vol:21, No:11, 2010, pp: 1085-1102.
17. Gallouj, F., Weinstein, O., Innovation in services, *Research Policy* 26, 1997.
18. Ghose, A., Ipeirotis, P. G., & Li, B. (2012). Designing ranking systems for hotels on travel search engines by mining user-generated and crowd sourced content. *Marketing Science*, 31(3), pp. 493-520.
19. Gilmore JH., Pine J., The four faces of mass customisation, *Harvard Business Review*, vol. 75, 1997, no. 1, pp. 91-101.
20. Gunelius, S., Warning: One Size Does Not Fit All. In 30-minute social media marketing: Step by-step techniques to spread the word about your business fast and free, McGraw-Hill, 2011.
21. Gustavo N., Marketing Management Trends in Tourism and Hospitality Industry: Facing the 21st Century Environment, *International Journal of Marketing Studies*; Vol. 5, No. 3; 2013. pp. 1-25.
22. Hall C., Timothy D., Duval D., Safety and Security in Tourism: Relationships, Management and Marketing, Binghamton: Haworth Hospitality Press, (published simultaneously as a special issue of the *Journal of Travel and Tourism Marketing* 15[2,3,4], 2003.
23. Hendler J., Web 3.0: The Dawn of Semantic Search, *Web Technologies, Computer, IEEEComputer Society*, 2010. pp 77-80.
24. Hjalager A., Repairing innovation defectiveness in tourism, *Tourism Management*, 31, (1): 1-12-2002.
25. Jobber D., Fahy J., Osnovi marketinga, Data Status, Beograd, 2006.

26. Kapiki S., Current and Future Trends in Tourism and Hospitality. The Case of Greece, *International Journal of Economic Practices and Theories*, Vol. 2, No. 1, January, 2012. pp. 1-12.
27. Kim W. G., Han J. S., Lee E., Effects of relationship marketing on repeat purchase and word of mouth, *Journal of Hospitality & Tourism Research*, Vol. 2001. p. 272-288.
28. Knežević G., *Analiza finansijskih izveštaja*, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009.
29. Kotler P., Hermawan K., *Marketing 3.0: Values-Driven Marketing*, Elsevier, 2010.
30. Kotler, P. & Keller, K.L. *Marketing Management*, 14th International edition, Prentice Hall, London. 2014.
31. Laesser C., Jäger S., *Tourism in the New Economy*, AIEST, 51st Congress 2001, Vol. 43. 2001. pp. 1-40.
32. Mašić S., Kosar N., Kalmić L., *Kredibilitet recenzija kvaliteta usluge beogradskih hotela na portalu TripAdvisor*, Univerzitet Singidunum Sinteza, Beograd, 2014, pp. 732-737.
33. Mihajlović A., Gajić J., Živković R., Brdar I., Bokić M., *Novi komunikacioni kanali u procesu difuzije inovacija*, Univerzitet Singidunum, Sinteza, Beograd, 2014. pp.1-10.
34. Milović B., *Social Media and eCRM as a Prerequisite for Hotel Success*, *Management Information Systems* Vol. 7, 3/2012, pp. 26-31.
35. Mohammed A., Bin Rashid B., *Customer Relationship Management (CRM) in Hotel Industry: A framework Proposal on the Relationship among CRM Dimensions, Marketing Capabilities and Hotel Performance*, *International Review of Management and Marketing*, 2012, 2(4), pp. 220-230.
36. Morkoc Kecec D., Atay L., *ELECTRONIC MARKETING PRACTICES AT HOTELS IN TURKEY AND A SURVEY WITH FOUR AND FIVE STAR HOTELS*, *TOURISMOS: AN INTERNATIONAL MULTIDISCIPLINARY JOURNAL OF TOURISM* Volume 7, Number 2, Autumn 2012, pp.183-201.
37. McCabe S., *Marketing Communications in Tourism and Hospitality - Chapter 10, Interactive and E-communications Issues and Strategies*, Taylor & Francis Group, 2012, pp. 259-281.
38. Munawar I., Qureshi I., Batool A.S., *Consumer perception in response to e-marketing stimuli: The impact of brand salience*, *Actual Problems of Economics* Vol. 2, no.4, 2012. pp. 137-143.
39. Nagy A., *A review of tourism and hospitality innovation research*, West University of Timisoara, *Annals of Faculty of Economics*, 2012, vol. 1, issue 2, pp. 364-370.
40. Nezakati H., Amidi A., Yah Jusoh Y., Moghadas S., Abdul Aziz Y., Sohrabinezhadtalemi R., *Review of Social Media Potential on Knowledge Sharing and Collaboration in Tourism Industry*, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 172, 2015, pp. 120-125.
41. Nicolau J.L., Santa-Maria M.J., *The effect of innovation on hotel market value*, Dept. of Marketing, *International Journal of Hospitality Management* 32, 2013, pp.71-79.
42. Nordin S., *Tourism clustering and innovation*, European Tourism Research Institute, U 2003:4.
43. Olsen MD., Connolly DJ., *Experience-based travel: How technology is changing the hospitality industry*, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, February 2000, pp.30-40.
44. Papaioannou A., Kariofyllas Ch., Koronios K., Kourtesopoulou A., Kriemadis A. *Exploring E-CRM application: The case of tourism and hospitality industry in Greece*. *Journal of Regional & Socio-Economic Issues*, 4(1), 2014, 75-84.
45. Petrović Z., *Računovodstvo*, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2012
46. Petzer D.J., Steyn T.F.J., Mostert P. G., *Competitive marketing strategies of selected hotels: an exploratory study*, *South African Business Review*, 2008, 12(2): pp. 1- 22.
47. Pingitore G., Seldin D., Walker A., *Making Customer Satisfaction Pay: Connecting Survey Data to Financial Outcomes in the Hotel Industry*, The Center for Hospitality Research, Cornell University School for Hotel Administration, Newyork, 2010. pp. 7-8.
48. Pires, G.D., Aisbett, J., *Industrial Marketing Management The Relationship Between Technology Adoption And Strategy In Business To Business Markets The Case Of E-Commerce*, 32 (2003), pp. 291-300.
49. Pirnar I., Icoz O., *The new tourist: impacts on the hospitality marketing strategies*, EuroCHRIE, Amsterdam, 2010. pp. 1-2.
50. Pishgar F., Dezhkam S., Ghanbarpoor F., Shabani N., Ashoori M., *Impact of product innovation on customer satisfaction and customer loyalty*, *Arabian Journal of Business and Management Review (OMAN Chapter)* Vol. 2, No.7, Feb. 2013. pp. 1-8.
51. Popesku J., *Marketing u turizmu i hotelijerstvu*, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2013.

52. Reid, R.D., Sandler M., The use of technology to improve service quality, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Vol. 33 No. 3, 1992, pp. 68-73.
53. Renaghan L. M., A new marketing mix for the hospitality industry, *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 22(2), 1981, pp. 30–35.
54. Sigala M., Implementing Customer Relationship Management in the Hotel Sector: Does “IT” always matter ?, *International Journal of Hospitality Management* 24, 2005.
55. Sigala M., Integrating customer relationship management in hotel operations: managerial and operational implications, *Hospitality Management* 24, 2005, pp. 391-413.
56. Sin L.Y.M., Tse A.C.B., Yim F.H.K., CRM: conceptualization and scale development. *European Journal of Marketing*, 39(11/12), 2005, pp.1264-1290.
57. Schumpeter, Joseph Alois. *Business Cycles – A Theoretical, Historical and Statistical Analysis of the Capitalist Process*, New York: McGraw-Hill Book Company, 1939.
58. Spasić V., Čerović S., *Ekonomsko-finansijska analiza poslovanja preduzeća u hotelijerstvu i turizmu*, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2014.
59. Tepšić R., Turk I., Petrović M., *Rečnik računovodstva i finansija*, Zagreb, 1984.
60. Țigu, G., Iorgulescu, M.C., Răvar, A.S. Tourists' satisfaction with innovation in Romanian hotels, *PROCEEDINGS OF THE 7th INTERNATIONAL MANAGEMENT CONFERENCE, "New Management for the New Economy"*, November 7th-8th, 2013, BUCHAREST, ROMANIA, 2013, pp. 694-703.
61. Thackeray R., Neiger B. L., Hanson C. L., McKenzie J. F., Enhancing promotional strategies within social marketing programs: use of Web 2.0 social media, *Health promotion practice*, 2008, Vol. 9, No. 4, pp. 338-343.
62. Verma, R., Key elements in service innovation: Insights for the Hospitality Industry, *Cornell Hospitality Roundtable Proceedings 1*, 2008, pp 1-16.
63. Victorino, L., Verma, R., Plaschka, G., & Dev, C. Service innovation and customer choices in the hospitality industry, *Cornell University School of Hotel Administration, The Scholarly Commons*, 2005.
64. Živković R., Gajić J., Brdar I., *Kreiranje programa lojalnosti u hotelskim preduzećima*, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2011.
65. Živković R., Gajić J., Muharemović J., *E Business in tourism and hospitality*, Sinteza, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2014, str. 758-761
66. Živković R., Gajić J., Muharemović J., *The impact of digital media on tourism and hospitality*, monografija, Znanje, obrazovanje, mediji, FACULTY OF MANAGEMENT, Sremski Karlovci, 2013, pp. 35-50.
67. Živković R., *Ponašanje i zaštita potrošača u turizmu*, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2013.
68. Walker J., *Introduction to Hospitality Management*, Pearson Education, London, 2010.
69. Willms, J., *The Future Trends in Tourism-Global Perspectives*, a club of Amsterdam conference, 2007. pp. 1- 41.
70. Whalley A., *Obtaining and Retaining Customers - Part I Customer Acquisition (1st Edition)*, Andrew Whalley & Bookboon, 2013, pp.73-81.
71. Wu, S., Lu, C., The relationship between CRM, RM, and business performance: A study of the hotel industry in Taiwan. *International Journal of Hospitality Management* 31, 2012, pp. 276–285.

Ostali izvori

1. Cormode G., Krishnamurthy B., Key Differences between Web 1.0 and Web 2.0, AT&T Labs Research, Vol. 13 No. 2008, dostupno na <http://firstmonday.org/article/view/2125/1972>
2. UNWTO., *World Tourism Barometer*, Volume 13, April 2015, preuzeto sa <http://mkt.unwto.org/barometer>
3. Regulatory reforms and innovations, OECD Report p.17.

Internet izvori

1. <http://smallbusiness.chron.com/workplace-diversity-hospitality-tourism-15436.html> pristupljeno dana 11.05.2015.
2. http://www.hotelchatter.com/story/2014/7/9/25523/13039/hotels/10_Basic_Things_a_Hotel_Must_Offer_Guests pristupljeno dana 11.05.2015.
3. <http://www.hotelogix.com/blog/2014/01/07/top-10-hotel-hospitality-industry-upcoming-trends-of-2014/> pristupljeno datuma 09.04.2015.
4. <http://media.unwto.org/press-release/2015-04-15/exports-international-tourism-rise-us-15-trillion-2014> pristupljeno 01.05.2015.
5. <http://www.wttc.org/> pristupljeno 10.04.2015.
6. <http://www.apr.gov.rs/> pristupljeno 19.05.2015.
7. <http://yourbusiness.azcentral.com/innovative-sales-marketing-ideas-hotels-12641.html> pristupljeno dana 03.06.2015.
8. <http://smallbusiness.chron.com/innovative-sales-marketing-ideas-hotels-59392.html> pristupljeno 04.06.2015.
9. <http://www.nielsen.com/us/en/insights/news/2009/global-advertising-consumers-trust-real-friends-and-virtual-strangers-the-most.html> pristupljeno 17.05.2015.
10. http://www.kakoprodatimarketing.com/post_srp/gde_grese_beogradski_hoteli - pristupljeno dana 20.06.2015.
11. <http://www.squarenine.rs/en/home> - pristupljeno dana 18.06.2015.
12. <http://hyattregencybeograd.rs/> - pristupljeno dana 01.07.2015.
13. <http://www.metropolpalace.com/sr> - pristupljeno dana 03.07.2015.
14. <http://www.tob.co.rs/> - pristupljeno dana 05.07.2015.
15. http://www.tripadvisor.com/PressCenter-i5569-c1-Press_Releases.html - pristupljeno dana 26.05.2015.
16. <http://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report-2015/key-findings/> - pristupljeno dana 03.07.2015.
17. <http://www.tripadvisor.com/TripAdvisorInsights/n2582/tripbarometer-2015-five-key-traveler-trends> - pristupljeno dana 01.09.2015.
18. <https://alainclasse.wordpress.com/2011/11/10/hotels-community-manager-a-new-job/> - pristupljeno dana 23.09.2015.
19. <http://www.slideshare.net/rjamarchawla/taj-hotel-17918313> - pristupljeno dana 28.09.2015.
20. <https://www.facebook.com/squarenine> - pristupljeno dana 01.10.2015.
21. <https://www.facebook.com/metropolpalace> - pristupljeno dana 01.10.2015.
22. <https://www.facebook.com/HyattRegencyBelgrade> - pristupljeno dana 01.10.2015.
23. <http://www.lhw.com/hotel/Square-Nine-Belgrade-Serbia?rooms=1&numadult1=2&numchild1=0> - pristupljeno dana 29.09.2015.
24. http://cy.socialnumbers.com/page/SQUARE_NINE_HOTEL_BELGRADE-223610127657064/ - pristupljeno dana 19.09.2015.
25. http://rs.socialnumbers.com/reports/Hyatt_Regency_Belgrade-43738100828/ - pristupljeno dana 19.09.2015.
26. http://rs.socialnumbers.com/page/Metropol_Palace_Belgrade-177962628974681/ - pristupljeno dana 19.09.2015.
27. http://www.biznis-akademija.com/B.akademija-Sta-je-to-dobar-Web-sajt-i-sta-on-mora-sadrzati_684 - pristupljeno dana 30.09.2015.
28. <http://m5designstudio.com/what-makes-a-good-website/> - pristupljeno dana 30.09.2015.
29. <http://www.tripadvisor.com/TripAdvisorInsights/n2582/tripbarometer-2015-five-key-traveler-trends> - pristupljeno dana 01.09.2015.
30. <http://www.today.com/money/space-voyages-underwater-hotels-survey-reveals-top-travel-predictions-2030-t46406> - pristupljeno dana 02.10.2015.
31. http://www.tripadvisor.rs/Hotel_Review-g294472-d496836-Reviews-Metropol_Palace_A_Luxury_Collection_Hotel-Belgrade.html - pristupljeno dana 04.10.2015.

32. http://www.tripadvisor.rs/Hotel_Review-g294472-d305204-Reviews-Hyatt_Regency_Belgrade-Belgrade.html - pristupljeno dana 04.10.2015.
33. http://www.tripadvisor.com/Hotel_Review-g294472-d2062799-Reviews-Square_Nine_Hotel_Belgrade-Belgrade.html - pristupljeno dana 04.10.2015.
34. <http://simplymeasured.com/free-social-media-tools/#i.1hhzz1vks7dxcv> - pristupljeno dana 19. i 20. 09.2015.

Sadržaj slika

Slika 1 Prihod od međunarodnog turizma u milijardama \$	10
Slika 2 Prihodi od međunarodnog turizma u 2014. godini	12
Slika 3 Potrošnja u milijardama \$ u 2014. godini	12
Slika 4 Novi turizam - uzroci i posledice	15
Slika 5 Konceptualni model uticaja dimenzija CRM-a na hotelske performanse.....	31
Slika 6 Razlike između CRM-a i e-CRM-a	32
Slika 7 Predviđanje broja korisnika društvenih mreža u periodu od 2011-2017. godine	35
Slika 8 Oblici oglašavanja u aprilu 2009. godine	36
Slika 9 Šematski prikaz dijagrama koji pokazuje ključnu razliku između CRM-a i CoRM-a	40
Slika 10 Faktori koji utiču na satisfakciju kod gostiju	47
Slika 11 Stvaranje satisfakcije kupaca	47
Slika 12 Izgled websajta Square Nine hotela.....	52
Slika 13 Izgled websajta Hyatt Regency hotela	53
Slika 14 Izgled websajta Metropol Palace hotela	53
Slika 15 Kriterijumi ocenjivanja websajtova hotela sa 5* urađena od strane autora	54
Slika 16 Opcija See Inside (virtuelna tura) na Facebook profilu Square Nine hotela	56
Slika 17 Izgled Facebook profila Square Nine hotela	58
Slika 18 Izgled Facebook profila hotela Hyatt Regency	58
Slika 19 Izgled Facebook profila hotela Metropol Palace	59
Slika 20 Grafik prikaza lajkova nove stranice Square Nine hotela	59
Slika 21 Grafik prikaza lajkova nove stranice Hyatt Regency hotela.....	60
Slika 22 Grafik prikaza lajkova nove stranice Metropol Palace hotela	60
Slika 23 Postovi hotela po danu.....	61
Slika 24 Ukupna angažovanost korisnika	61
Slika 25 Uporedna angažovanost po hotelu i tipu	62
Slika 26 Prikaz društvenih mreža - urađeno od strane autora	63
Slika 27 Izgled TripAdvisor-a Square Nine hotela	65
Slika 28 Izgled TripAdvisor-a Hyatt Regency hotela.....	65
Slika 29 Izgled TripAdvisor-a Metropol Palace hotela	66
Slika 30 Rejting gostiju na TripAdvisor-u Square Nine hotela	67
Slika 31 Rejting gostiju na TripAdvisor-u Hyatt Regency hotela.....	68
Slika 32 Rejting gostiju na TripAdvisor-u Hyatt Regency hotela.....	68
Slika 33 Bilans stanja sa stanjem na dan 31.12.2013. godine	80
Slika 34 Bilans uspeha u periodu od 01.01.2013 do 31.12.2013. godine, ...	82
Slika 35 Izveštaj o tokovima gotovine u periodu od 01.01.2013 do 31.12.2013. godine,.....	84
Slika 36 Izveštaj o promenama na kapitalu u periodu od 01.01.2013 do 31.12.2013. godine	88

4. Prilog - Finansijsko izveštavanje i odlučivanje

4.1. Finansijski položaj hotelskog preduzeća

Finansijsku analizu poslovanja preduzeća u hotelijerstvu i turizmu možemo definisati kao istraživanje i kvantificiranje funkcionalnih odnosa koji postoje između bilansnih pozicija, stanja i uspeha, sa ciljem da se omogući verodostojna ocena finansijskog položaja i aktivnosti preduzeća. Finansijska analiza je iscrpno ispitivanje finansijskog i ekonomskog stanja i rezultata poslovanja određenog turističkog i hotelskog preduzeća, a koje je obuhvaćeno računovodstvenim izveštajem.⁶⁹

Finansijska analiza poslovanja preduzeća je od presudnog značaja kod donošenja niza poslovnih odluka, a zasniva se na finansijskim izveštajima. Finansijski izveštaji su skup informacija o finansijskom položaju, uspešnosti, promenama na kapitalu i novčanim tokovima jedne kompanije.⁷⁰ U njima je dat opis poslovnih procesa u preduzeću za potrebe kako internih tako i eksternih korisnika.

Analiza finansijskih izveštaja zasniva se na kvantificiranju i istraživanju odnosa između pojedinih pozicija finansijskih izveštaja (bilans stanja, bilans uspeha i izveštaj o tokovima gotovine) da bi pružila mogućnost za ocenu rezultata poslovanja preduzeća i njegovog finansijskog položaja.

Celokupnost finansijskog izveštavanja obuhvata:⁷¹

- Bilans stanja
- Bilans uspeha
- Izveštaj o novčanim tokovima
- Izveštaj o promenama na kapitalu
- Napomene uz finansijske izveštaje
- Izveštaj o ostalom rezultatu koje čine stavke prihoda i rashoda (uključujući i relaksifikacije usled korigovanja), koje nisu priznate u bilansu uspeha.

Osnovni zahtev pri izradi navedenih izveštaja je da se obezbede kvalitetne, razumljive, bitne i korisne informacije koje bi zadovoljile potrebe određenih kategorija korisnika. U daljem nastavku poglavlja sledi prikaz finansijskih izveštaja hotela.

⁶⁹ Tepšić R., Turk I., Petrović M., Rečnik računovodstva i finansija, Zagreb, 1984. str. 54.

⁷⁰ Knežević G., Analiza finansijskih izveštaja, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009. str. 9.

⁷¹ Spasić V., Čerović S., Ekonomsko-finansijska analiza poslovanja preduzeća u hotelijerstvu i turizmu, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2014, str. 177

4.1.1. Bilans stanja

Bilans stanja je osnovni finansijski izveštaj koji prikazuje finansijsko stanje, odnosno vrednost imovine i izvora imovine preduzeća na određeni dan i koji služi kao podloga za ocenu sigurnosti poslovanja.⁷²

Sledeći prikaz bilansa stanja je dat na osnovu principa rastuće likvidnosti i opadajuće dospelosti.

Bilans stanja sa stanjem na dan 31.12.2013. godine			
Naziv pozicije	AOP	iznosi u 000 dinara	
		Tekuća godina	Prethodna godina
A. STALNA IMOVINA (002+003+004+005+009)	1	2.461.103	2.483.884
III. NEMATERIJALNA ULAGANJA	4	1,734	1,738
IV. NEKRETNINE, POSTROJENJA, OPREMA I BIOLOŠKA SREDSTVA (006+007+008)	5	2.459.369	2.482.146
1. Nekretnine, postrojenja i oprema	6	2.459.369	2.482.146
B. OBRTNA IMOVINA (013+014+015)	12	70,607	81,487
I. ZALIHE	13	39,079	62,275
III. KRATKOROČNA POTRAŽIVANJA, PLASMANI I GOTOVINA (016+017+018+019+020)	15	31,528	19,212
1. Potraživanja	16	23,525	9,62
4. Gotovinski ekvivalenti i gotovina	19	5,412	6,565
5. Porez na dodatu vrednost i aktivna vremenska razgraničenja	20	2,591	3,027
V. ODLOŽENA PORESKA SREDSTVA	21	6,047	4,789

⁷² Spasić V., Čerović S., Ekonomsko-finansijska analiza poslovanja preduzeća u hotelijerstvu i turizmu, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2014, str. 178.

G. POSLOVNA IMOVINA (001+012+021)	22	2.537.757	2.570.160
Dj. UKUPNA AKTIVA (022+023)	24	2.537.757	2.570.160
A. KAPITAL (102+103+104+105+106- 107+108-109-110)	101	1.768.398	1.744.682
I. OSNOVNI I KAPITAL	102	2.010.004	2.010.004
VII. NERASPOREDJENI DOBITAK	108	23,716	0
VIII. GUBITAK	109	265,322	265,322
B. DUGOROČNA REZERVISANJA I OBAVEZE (112+113+116)	111	769,359	825,478
I. DUGOROČNA REZERVISANJA	112	1,454	1,093
II. DUGOROČNE OBAVEZE (114 + 115)	113	599,696	696,35
1. Dugoročni krediti	114	599,696	696,35
III. KRATKOROČNE OBAVEZE (117+118+119+120+121+122)	116	168,209	128,035
1. Kratkoročne finansijske obaveze	117	100,093	77,22
3. Obaveze iz poslovanja	119	54,025	41,976
4. Ostale kratkoročne obaveze	120	10,626	7,46
5. Obaveze po osnovu poreza na dodatu vrednost i ostalih javnih prihoda i pasivna vremenska razganičenja	121	3,465	1,379
G. UKUPNA PASIVA (101+111 +123)	124	2.537.757	2.570.160

Slika 33 Bilans stanja sa stanjem na dan 31.12.2013. godine

Izvor: <http://www.apr.gov.rs/>

Iz priloženog bilansa stanja hotelskog preduzeća vidimo da je vrednost stalne imovine u 2013. godini opala sa 2.483.884.000 din. na 2.461.103.000 din. dok je udeo nematerijalnih ulaganja 1,734.000 din. Pasiva koju čine obaveze pokazuje da

je veće učešće dugoročnih obaveza kao posledica uzimanja kredita, nego kratkoročnih. Međutim, ono što se ne može verifikovati i prikazati kroz bilans stanja je tekuća vrednost nekih sredstava kao što su imovina i oprema, ali i investicije u zaposlene kao i povoljna lokacija, lojalnost potrošača, vrednost brenda i ugled kompanije, koja su jako važna za jedno hotelsko preduzeće.⁷³

4.1.2. Bilans uspeha

Finansijski izveštaji kojima prikazujemo odnos prihoda i rashoda, odnosno dobitak ili gubitak u određenom vremenskom periodu nazivamo bilans uspeha. Za razliku od bilansa stanja koji pokazuje finansijsku poziciju na tačno određeni dan, bilans uspeha je periodičan izveštaj.⁷⁴

Bilans uspeha u periodu od 01.01.2013 do 31.12.2013.			
godine			
Naziv pozicije	AOP		iznosi u 000 dinara
		Tekuća godina	Prethodna godina
I. POSLOVNI PRIHODI (202+203+204- 205+206)	201	405,430	344,844
1. Prihodi od prodaje	202	405,322	343,522
5. Ostali poslovni prihodi	206	108	1,322
II. POSLOVNI RASHODI (208 do 212)	207	349,774	297,941
1. Nabavna vrednost prodate robe	208	0	2,826
2. Troškovi materijala	209	107,396	97,768
3. Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	210	91	91,303
4. Troškovi amortizacije i rezervisanja	211	55,823	53,691
5. Ostali poslovni rashodi	212	95,555	52,353

⁷³ Spasić V., Čerović S., Ekonomsko-finansijska analiza poslovanja preduzeća u hotelijerstvu i turizmu, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2014, str. 188.

⁷⁴ Knežević G., Analiza finansijskih izveštaja, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009. str.16.

III. POSLOVNI DOBITAK (201-207)	213	55,656	46,903
V. FINANSIJSKI PRIHODI	215	6,421	381
VI. FINANSIJSKI RASHODI	216	43,748	99,735
VII. OSTALI PRIHODI	217	15,293	15,422
VIII. OSTALI RASHODI	218	11,164	1,239
IX. DOBITAK IZ REDOVNOG POSLOVANJA PRE OPOREZIVANJA(213- 214+215-216+217-218)	219	22,458	0
X. GUBITAK IZ REDOVNOG POSLOVANJA PRE OPOREZIVANJA (214- 213-215+216-217+218)	220	0	38,268
B. DOBITAK PRE OPOREZIVANJA (219- 220+221-222)	223	22,458	0
V. GUBITAK PRE OPOREZIVANJA (220- 219+222-221)	224	0	38,268
3. Odloženi poreski prihodi perioda	227	1,258	5,032
DJ. NETO DOBITAK (223-224-225-226+227- 228)	229	23,716	0
E. NETO GUBITAK (224- 223+225+226-227+228)	230	0	33,236

Slika 34 Bilans uspeha u periodu od 01.01.2013 do 31.12.2013. godine,

Izvor: <http://www.apr.gov.rs/>

U 2013. godini ukupni poslovni prihodi su iznosili 405.430.000 din. i bili su veći od poslovnih rashoda koji su iznosili 349.774.000 din. što je uslovalo poslovni dobitak od 55.656.000 din. i što je više nego u prethodnoj godini za 9.753.000 din. Prihodi od prodaje su porasli u odnosu na prethodnu godinu za 61.800.000 din. Troškovi zarada su manji u odnosu na troškove materijala što je i očekivano zbog načna poslovanja i preduzeće je poslovalo da dobitkom od 23.716.000 dinara.

4.1.3. Izveštaj o tokovima gotovine

Izveštaj o tokovima gotovine prikazuje prilive i odlive gotovine koji su klasifikovani prema osnovnim aktivnostima u preduzeću - poslovne, investicione i finansijske aktivnosti.⁷⁵ Predstavlja kao i bilans stanja periodičan izveštaj.

Izveštaj o tokovima gotovine u periodu od 01.01.2013 do 31.12.2013. godine			
Naziv pozicije	AOP		iznosi u 000 dinara
		Tekuća godina	Prethodna godina
I. Prilivi gotovine iz poslovnih aktivnosti (1 do 3)	301	425,240	337,537
1. Prodaja i primljeni avansi	302	409,839	335,982
3. Ostali prilivi iz redovnog poslovanja	304	15,401	1,555
II. Odlivi gotovine iz poslovnih aktivnosti (1 do 5)	305	294,713	272,42
1. Isplate dobavljačima i dati avansi	306	141,631	174,887
2. Zarade, naknade zarada i ostali lični rashodi	307	142,566	80,451
5. Plaćanja po osnovu ostalnih javnih prihoda	310	10,516	17,082
III. Neto priliv gotovine iz poslovnih aktivnosti (I - II)	311	130,527	65,117
II. Odlivi gotovine iz aktivnosti investiranja (1 do 3)	319	30,799	0
2. Kupovina nematerijalnih ulaganja, nekretnina, postrojenja, opreme i bioloških sredstava	321	30,799	0
IV. Neto odliv gotovine iz aktivnosti investiranja (II - I)	324	30,799	0
I. Prilivi gotovine iz aktivnosti finansiranja (1 do 3)	325	99,232	111,892

⁷⁵ Knežević G., Analiza finansijskih izveštaja, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009. str. 22.

2. Dugoročni i kratkoročni krediti (neto prilivi)	327	99,232	109,814
3. Ostale dugoročne i kratkoročne obaveze	328	0	2,078
II. Odlivi gotovine iz aktivnosti finansiranja (1 do 4)	329	200,162	174,435
2. Dugoročni i kratkoročni krediti i ostale obaveze (neto odlivi)	331	200,162	174,435
IV. Neto odliv gotovine iz aktivnosti finansiranja (II - I)	335	100,930	62,543
G. SVEGA PRILIVI GOTOVINE (301+313+325)	336	524,472	449,429
D. SVEGA ODLIVI GOTOVINE (305+319+329)	337	525,674	446,855
DJ. NETO PRILIVI GOTOVINE (336-337)	338	0	2,574
E. NETO ODLIV GOTOVINE (337-336)	339	1,202	0
Ž. GOTOVINA NA POČETKU OBRAČUNSKOG PERIODA	340	6,565	3,998
Z. POZITIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERAČUNA GOTOVINE	341	49	0
I. NEGATIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERAČUNA GOTOVINE	342	0	7
J. GOTOVINA NA KRAJU OBRAČUNSKOG PERIODA (338 - 339 + 340 +341 - 342)	343	5,412	6,565

Slika 35 Izveštaj o tokovima gotovine u periodu od 01.01.2013. do 31.12.2013. godine

Izvor: <http://www.apr.gov.rs/>

Na osnovu ovih podataka vidimo da je neto odliv gotovine 1.202.000 din. u 2013. godini, dok su neto prilivi gotovine iznosili 0. Time se nameće zaključak da je preduzeće više trošilo gotovine nego što ju je stvorilo. Gotovina na kraju obračunskog perioda je bila za 1.153.000 din manja nego na početku.

4.1.4. Izveštaj o promenama na kapitalu

Izveštaj o promenama na kapitalu je sastavni deo finansijskih izveštaja i namenjen je vlasnicima kapitala. Sastavlja se kao poseban izveštaj i u njemu se kao minimum pozicija iskazuju:⁷⁶

- Neto dobitak ili gubitak obračunskog perioda
- Stavke prihoda ili rashoda koje ne ulaze u bilans uspeha već se priznaju u korist ili na teret kapitala i
- Zbirni efekat promena u računovodstvenoj politici

Izveštaj o promenama na kapitalu u periodu od 01.01.2013 do 31.12.2013. godine		
Naziv pozicije	AOP	iznosi u 000 dinara
		Tekuća godina
Stanje na dan 01.01. prethodne godine _____ - Osnovni kapital (grupa 30 bez 309)	401	2.009.925
Korigovano početno stanje na dan 01.01. prethodne godine _____ (red.br. 1+2-3) - Osnovni kapital (grupa 30 bez 309)	404	2.009.925
Ukupna povećanja u prethodnoj godini - Osnovni kapital (grupa 30 bez 309)	405	79
Stanje na dan 31.12. prethodne godine _____ (red.br. 4+5-6) - Osnovni kapital (grupa 30 bez 309)	407	2.010.004
Korigovano početno stanje na dan 01.01. tekuće godine _____ (red.br. 7+8-9) - Osnovni kapital (grupa 30 bez 309)	410	2.010.004
Stanje na dan 31.12. tekuće godine _____ (red.br. 10+11-12) - Osnovni kapital (grupa 30 bez 309)	413	2.010.004

⁷⁶ Knežević G., Analiza finansijskih izveštaja, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009. str. 24.

Stanje na dan 01.01. prethodne godine _____ - Neuplaćeni upisani kapital (grupa 31) - Neuplaćeni upisani kapital (grupa 31)	427	79
Korigovano početno stanje na dan 01.01. prethodne godine _____ (red.br. 1+2-3) - Neuplaćeni upisani kapital (grupa 31) - Neuplaćeni upisani kapital (grupa 31)	430	79
Ukupna smanjenja u prethodnoj godini - Neuplaćeni upisani kapital (grupa 31) - Neuplaćeni upisani kapital (grupa 31)	432	79
Ukupna povećanja u tekućoj godini - Neraspoređeni dobitak (grupa 34) - Neraspoređeni dobitak (grupa 34)	515	23,716
Stanje na dan 31.12. tekuće godine _____ (red.br. 10+11-12) - Neraspoređeni dobitak (grupa 34) - Neraspoređeni dobitak (grupa 34)	517	23,716
Stanje na dan 01.01. prethodne godine _____ - Gubitak do visine kapitala (grupa 35) - Gubitak do visine kapitala (grupa 35)	518	258,398
Korigovano početno stanje na dan 01.01. prethodne godine _____ (red.br. 1+2-3) - Gubitak do visine kapitala (grupa 35) - Gubitak do visine kapitala (grupa 35)	521	258,398
Ukupna povećanja u prethodnoj godini - Gubitak do visine kapitala (grupa 35) - Gubitak do visine kapitala (grupa 35)	522	34,728
Ukupna smanjenja u prethodnoj godini - Gubitak do visine kapitala (grupa 35) - Gubitak do visine kapitala (grupa 35)	523	27,804

Stanje na dan 31.12. prethodne godine _____ (red.br. 4+5-6) - Gubitak do visine kapitala (grupa 35) - Gubitak do visine kapitala (grupa 35)	524	265,322
Korigovano početno stanje na dan 01.01. tekuće godine _____ (red.br. 7+8-9) - Gubitak do visine kapitala (grupa 35) - Gubitak do visine kapitala (grupa 35)	527	265,322
Stanje na dan 31.12. tekuće godine _____ (red.br. 10+11-12) - Gubitak do visine kapitala (grupa 35) - Gubitak do visine kapitala (grupa 35)	530	265,322
Stanje na dan 01.01. prethodne godine _____ - Ukupno (kol. 2+3+4+5+6+7+8-9+10-11-12)	544	1.751.606
Korigovano početno stanje na dan 01.01. prethodne godine _____ (red.br. 1+2-3) - Ukupno (kol. 2+3+4+5+6+7+8-9+10-11-12)	547	1.751.606
Ukupna povećanja u prethodnoj godini - Ukupno (kol. 2+3+4+5+6+7+8-9+10-11-12)	548	34,728
Ukupna smanjenja u prethodnoj godini - Ukupno (kol. 2+3+4+5+6+7+8-9+10-11-12)	549	27,804
Stanje na dan 31.12. prethodne godine _____ (red.br. 4+5-6) - Ukupno (kol. 2+3+4+5+6+7+8-9+10-11-12)	550	1.744.682
Korigovano početno stanje na dan 01.01. tekuće godine _____ (red.br. 7+8-9) - Ukupno (kol. 2+3+4+5+6+7+8-9+10-11-12)	553	1.744.682
Ukupna povećanja u tekućoj godini - Ukupno (kol. 2+3+4+5+6+7+8-9+10-11-12)	554	23,716

Stanje na dan 31.12. tekuće godine _____ (red.br. 10+11-12) - Ukupno (kol. 2+3+4+5+6+7+8-9+10-11-12)	556	1.768.398	
--	-----	-----------	--

Slika 36 Izveštaj o promenama na kapitalu u periodu od 01.01.2013 do 31.12.2013. godine

Izvor: <http://www.apr.gov.rs/>

Ovaj izveštaj ima za cilj da prikaže da li je u toku obračunskog perioda došlo do smanjenja ili povećaja neto imovine. Na osnovu prikazanog, ukupno povećanje u tekućoj godini je bilo 23.716.000 din. dok su ukupna smanjenja u prethodnoj godini iznosila 27.804.000. dinara.