

UNIVERZITET SINGIDUNUM
Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment - Beograd

DIPLOMSKI RAD

**RELATIONSHIP I PROGRAMI
LOJALNOSTI U HOTELIJERSTVU**

Mentor:
Prof. dr Radmila Živković

Student:
Aleksandra Đorđević
III-55/2007

Beograd, 2010.



SADRŽAJ

UVOD	3
1. SAVREMENE TENDENCIJE U HOTELIJERSTVU	5
1.1 Promene u ponašanju potrošača	8
2. RAZVOJ ODNOSA SA POTROŠAČIMA	12
2.1 Kvalitet usluge kao odgovor na zahteve savremenih korisnika hoteliskih usluga	14
2.2 Satisfakcija potrošača/korisnika hotelskih usluga	19
2.3 Marketing odnos sa potrošačima u hotelskim preduzećima	22
3. PRIMENA INFORMACIONE TEHNOLOGIJE U HOTELSKOM POSLOVANJU	27
3.1 CRM – Customer Relationship Management	30
3.2 CRM u funkciji lojalnosti gosta	33
4. PROGRAMI LOJALNOSTI U HOTELIJERSTVU	36
4.1 Primeri lojaliti programa pojedinih hotelskih lanaca	39
4.1.1 Program brige za goste hotelskog lanca Hyatt	40
4.1.2 Program brige za goste hotelskog lanca Inter-Continental	40
4.1.3 Program brige za goste hotelskog lanca Greotel	41
4.1.4 Program brige za goste hotelskog lanca Shangri-La	41
4.1.5 Programa brige za goste hotelskog lanca Sol Meliá	42
ZAKLJUČAK	43
LITERATURA	46
PRILOG 1 - Formular za člansvo Privilege Cluba Greotel hotela	48
PRILOG 2 - Kartice Privilege Cluba	49
PRILOG 3 - Beneficije prema kategoriji / Vrsti hotela	50
PRILOG 4 - Osnovne informacije o pristupanju Privilege Club-u; privilegije; načini sakupljanja poena	51
PRILOG 5 - Uslovi za članstvo Privilege Club-a	52



UVOD

Naučno – tehnološka revolucija, ekonomski napredak, profitabilnost, poboljšanje uslova života i slobodno vreme dovode do promena u načinu zadovoljenja potreba, ali i do stvaranja nove lepeze interesovanja modernog društva. Civilizacijska spirala prati svoju neprekidnu nit progresa. U prvi plan izbijaju tercijalne delatnosti. Jedna od najekspanzivnijih koje predvode u postindustrijsko društvo jeste turizam.¹

Turizam je prešao put od privilegije bogatih pa sve do masovne pojave i potrebe današnjice. Participijenti sa sve više proširenijim zahtevima primoravaju davaoce turističkih usluga da koordiniraju aktivnosti na svim nivoima radi zadovoljenja klijentele. Nova tržišta koja su se pojavila na mapi sveta promenila su područja interesovanja i smerove kretanja kapitala i ljudi. Bogati „Zapad“ dobija dostojnu konkurenciju pojedinih grupa sa „Istoka“. Otvaranje najmnogoljudnije zemlje sveta Kine i njeno aktivno učešće u svim svetskim procesima promenilo je karakter globalnih odnosa i na svetskom turističkom tržištu. Tradicionalni pravci „sever-jug“ i „istok-zapad“ doživljavaju značajne izmene. Nove destinacije pojavljuju se kao važne tačke na turističkoj karti sveta.

Turizam kao fenomen globalnih razmera, predstavlja jednu od specifičnih ljudskih delatnosti koja je omogućila najmasovnije kretanje i disperziju ljudi kroz geografski prostor u istoriji čovečanstva. Prostorno je veoma relevantan zato što je prostor njegov osnovno resurs koji on istovremeno teži da očuva i transformiše.²

Stara je istina da je istorija svedok vremena, svetlo istine, život pamćenja, učiteljica života, glasnica starine. Ali je istina i da ona nije samo splet burnih događaja iz bliske i daleke prošlosti, već i događaja koji su, kao eksponent svakodnevnice, uticali na život

¹ Svorcan N., Hotellink br. 6, Hotelski lanci- Dominantna forma konsolidovanja hotelske industrije, str.78

² Prilagođeno prema: Čomić Đ., Vičić S., Hotellink br.9-10, Globalna kultura i turizam, str.27



ljudi, dajući mu neka posebna obeležja. Posmatrajući sliku Mironove skulpture krave koju sisa tele, čuveni nemački pesnik J.V. Gete je zabeležio: "Ovaj princip je izvor ljudske potrebe da dočeka, zaštiti, nahrani, ukaže pažnju; princip na kome počiva i ugostiteljska delatnost posvećena gostu, njegovoj dobroti."³

Savremeno hotelijerstvo mnogi definišu kao noseću industriju u okviru turizma koja zadovoljava potrebe turista za smeštajem kao i svim „pratećim uslugama“ koje im gravitiraju. Hotelijerstvo je preko turizma povezano sa velikim brojem različitih privrednih i vanprivrednih delatnosti, sa kojima je međusobno uslovljeno. Ono predstavlja značajan uslov turizma. Omasovljavanje turistčkih kretanja nije moguće bez povećanja smeštajnih kapaciteta u okviru i van granica određene zemlje. Turistička ekspanzija determiniše ne samo kvantitet smeštaja već i kvalitet ukupne hotelske ponude. Današnja turistička klijentela je izuzetno probirljiva i osetljiva u odnosu na smeštaj i ishranu. Tehničko-tehnološke inovacije i kvalitet usluga pospešuju dalju specijalizaciju hotelijerske ponude.⁴

³ Čomić Đ.: Izgradnja i opremanje hotelskih objekata, str.5

⁴ S.Čerović, P.Petrović: Hotellink br.6: Mogućnost inoviranja- Ključni faktor uspeha u Evropskoj i globalnoj hotelskoj industriji, str.18



1. SAVREMENE TENDENCIJE U HOTELIJERSTVU

Hotelijerstvo je deo oblasti poznate kao industrija putovanja i turizma. Ono podrazumeva široku lepezu biznisa sa jednim zajedničkim ciljem - da se putnicima pruže potrebni, tj. željeni proizvodi i usluge.

Začeci hotelijerstva vezuju se za kretanje ljudi i zadovoljavanje njihovih egzistencijalnih potreba. Osim što pružaju privremeni smeštaj posetiocima, takođe su i mesta ekonomskih i socijalnih zbivanja. Kroz istoriju je poznato da su mnogi značajni svetski događaji započinjali ili se održavali u hotelima.

Turizam a samim tim i hotelijerstvo odavno je poprimilo globalni karakter. Globalne tendencije u hotelijerstvu ispoljavaju se u sledećim formama: prostorna ekspanzija i regionalizacija, standardizacija, kompjuterizacija, segmentacija, diverzifikacija i specijalizacija, globalizacija.

Procesi globalizacije, tj. globalni način posovanja zahvatili su kompletnu hotelsku industriju u svetu. Svako hotelsko preduzeće kako bi opstalo na tržištu treba da se prilagođava globalnom načinu poslovanja. Uvođenjem procesa inovacija povećavaju se performanse i šanse za uspeh na integralnom evropskom tržištu. Jedan od ključnih faktora uvođenja inovativnog menadžmenta je komunikacioni aspekt. Prihvatanje uloge i važnosti znanja i veštine zaposlenih kao i vrednosti normi u procesu inoviranja su izuzetno značajne. Učenje kroz uvođenje inovacija je kritični faktor uspeha u razvoju novih proizvoda u hotelijerstvu. Ovakav pristup omogućava učenje na greškama.⁵

Sama sposobnost da se upravlja promenama i razvojem hotelskog preduzeća predstavlja korporativni lepak koji spaja različite delove inovativne organizacije u celinu. Sistemsko odlučivanje predstavlja značajan faktor uspeha, ako se učenje odvija kontinuirano.

⁵ S.Čerović, P.Petrović: Hotellink br.6:Mogućnost inoviranja-Ključni faktor uspeha u Evropskoj i globalnoj hotelskoj industriji, str.21



Sofisticiranost, viši nivo obrazovanja, težnja ka individualizaciji i većoj fleksibilnosti putovanja, su neke od karakteristika velikog dela turističke tražnje u razvijenim zemljama, uz značajno usmeravanje ka korišćenju Interneta i drugih elektronskih medija. Za velike hotelske kompanije koje su globalno orjentisane, kao i mala i srednja hotelska preduzeća, stalne inovacije u sistemu distribucije postale su neophodne.⁶

Preduzeća koja posluju u uslužnom biznisu u današnjem poslovnom okruženju, koje karakterišu promenljivi uslovi poslovanja, nalaze se pod intenzivnim pritiskom domaće i inostrane konkurencije. Inostrana konkurencija dobija sve više na značaju usled globalizacije svetskog tržišta i sve značajnije orjentacije preduzeća prema izvorima tražnje van nacionalnih granica.. Danas uspešno poslovno upravljanje hotelima nameće potrebu marketing orjentacije u poslovanju. Marketing strategiju i marketing miks hotela treba kontinuirano prilagođavati novim okolnostima u eksternom i internom okruženju. Usled turbulentnih uslova poslovanja i čestih promena potreba potrošača neophodno je blagovremeno vršiti korekcije marketing strategije i prilagođavati marketing miks zahtevima tržišta u cilju što uspešnijeg poslovanja. Kontinualno prilagođavanje marketing miksa podrazumeva permanentnu kontrolu marketing aktivnosti hotela. Kontrola ne treba da bude proces koji se odvija neplanski i „ad-hoc“, već mora da bude deo poslovne filozofije koja podrazumeva kontinualno sagledavanje nastalih promena u eksternom i internom okruženju, uočavanje devijacija i pravovremeno reagovanje na iste.⁷

Kontrola kvaliteta usluga je otežana kako prirodom tako i postojanjem faktora koje je nemoguće kontrolisati, a koji mogu znatno da utiču na opaženi kvalitet hotelskih usluga. Opaženi kvalitet od strane potrošača je dosta kompleksan. Najjednostavniji način da hotelska preduzeća „mere“ nivo kvaliteta je uspostavljanje sistema praćenja (monitoringa) žalbi gostiju, da bi se znalo čime gosti nisu zadovoljni i kako bi se na vreme preduzele korektivne akcije. Korišćenje anketa je jedna od praksi koju primenjuju

⁶Prilagođeno prema: Spasić V., Hotellink br.6, Savremene tendencije u turističkoj tražnji i uticaj na promene u kanalima prodaje hotelskog proizvoda, 2005, str. 29

⁷ Kotler, P., Bowen, J., Makens, J., Marketing for Hospitality and Tourism, Prentice Hall, Inc. 1999. str. 34



mnogi hoteli ali njihovo korišćenje je manje efektivno od monitoringa, jer one mere nivo zadovoljstva, a retko daju konkretne informacije neophodne za reagovanje.

Svako hotelsko preduzeće pored toga što identifikuje sve segmente korisnika usluga, neophodno je da za svaki segment posebno utvrdi koje usluge iz ponuđenog asortimana najčešće koristi i u kom obimu, kao i da identifikuje kanale prodaje koje korisnici najčešće koriste. Takođe je značajno da se utvrde motivi kupovine usluga.

Sve ove informacije neophodne su kako bi se promocione aktivnosti, kanali prodaje, vrste usluga i cene prilagodili svakom segmentu posebno.

Za svaki tržišni segment neophodno je saznati kolika je stopa povraćaja gostiju i količina novca koja se potroši po danu boravka u hotelu. Da li su posetioci hotela sporadični korisnici usluga ili predstavljaju česte posetioce i da li mogu postati intenzivniji korisnici postojećih ili novih usluga za koje postoji interni potencijal. Sve ove informacije su značajne prilikom utvrđivanja budžeta neophodnog za investiranje u promocione aktivnosti usmerene prema svakom segmentu, kao i za donošenje odluka o obimu investiranja u lojalnost gostiju i procenu isplativosti budućeg investiranja u pojedine segmente.⁸

Izuzetno dinamičan razvoj hotelijerstva, svrstao je ovu delatnost rame uz rame sa vodećim granama naftne i automobilske industrije. Sa tim nameće se i potreba za usklađivanjem hotelske ponude takvim kretanjima. Ključna uloga i odgovornost u procesu razvoja i prilagođavanja hotelske ponude savremenim uslovima poslovanja je na menadžmentu.⁹

⁸ Prilagođeno prema: B. Zečević, A. Đorđević, Hotellink br.6: Kontrola marketinga u hotelskom poslovanju, str.55

⁹ D. Barjaktarević, Hotellink br. 6: Uloga menadžmenta u prilagođavanju hotelskih preduzeća savremenim uslovima poslovanja, str.70



1.1 Promene u ponašanju potrošača

Turizam novog doba beleži velike promene u svim segmentima poslovanja¹⁰. Prilagođavanje novom sastavu tržišnih vrednosti i promena afiniteta turista uslovljavaju rušenje tradicionalne ponude. Evolucija i razvoj čovekovih ukupnih i turističkih potreba iziskuje razvoj turističke ponude u kvalitativnom smislu i inoviranu razvojnu strategiju. Strategija razvoja će doživeti korenitu rekonceptciju u budućnosti u borbi za potencijalne turiste u turbulentnom okruženju s naglaskom na nove elemente ponude. Turisti budućnosti će imati sledeće karakteristike:¹¹

- Izražavaće težnju za novim iskustvima i događajima;
- Biće svesniji kvaliteta ponude;
- Posedovaće razvijen osećaj za očuvanje prirode i ekologije;
- Preferiraće socijalno, kulturno i ekološko zajedništvo, ali s naglaskom na autohtonim elementima.
- Sve će biti izraženija fragmentacija odmora kroz povećavanje učešća kratkih odmora i diverzifikacija destinacija. Manje će biti izražena sezonalnost turizma jer će turisti više puta godišnje ići na odmor (delimično uslovljeno i recesijom na emitivnim tržištima);
- Pojaviće se nove tržišne grupe, diverzifikovaće se motivi putovanja;
- Turisti će putem Interneta biti sve informisaniji;
- Povećaće se tražnja za selektivnim elementima ponude (nautički, sportski, wellness, lovni, ribolovni, seoski, verski turizam...).

¹⁰ WTTC (The World Travel and Tourism Council) predviđa da će do 2015. godine broj zaposlenih u turizmu iznositi 269.5 miliona ljudi (naspram 221.5 miliona koliko je iznosio 2005. godine), čineći tako 8.9% ukupne zaposlenosti u svetu ili 1 od 11 mogućih poslova. Izvor: Goeldner R., C., Ritchie B., „Tourism – Principles, Practices, Philosophies“, deseto izdanje, John Wiley&Sons, Ltd, England, 2006, str. 74.

¹¹ Živković R., Ponašanje i zaštita potrošača u turizmu, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2006, str. 53-54.



Predviđanje turista budućnosti može biti određeno ako se uzmu u obzir tri glavne varijable: životno doba, životna prošlost, kao i šire okruženje i lične karakteristike. Prema Yeoman-u interes potrošača za odmor biće vezan za:¹²

- Fer odnos u tretmanu zaposlenih u turističkim preduzećima;
- Mesta za kratke boravke, ali sa intenzivnim *doživljajem* zabave;
- Odmor sa prijateljima;
- Destinacije koje se mogu bukirati preko Interneta;
- Destinacije koje će pružati nešto neočekivano, posebno, nesvakidašnje, možda drugačiji doživljaj, sadržaj i hranu.

Pine i Gilmore naslućuju da će u turizmu budućnosti dominantna biti *ekonomija doživljaja*. Oni ukazuju na značajnu činjenicu da iskustvo vredno pamćenja nije rezultat prostog animiranja turista, već otkrivanje njihove mašte i ispunjenje kombinacije četiri potrebe: zabave, obrazovanja i estetike (sa dodatkom individualizma).¹³ Stoga bi, u politici razvoja turizma u jednom području, na umu trebalo imati više činjenica:

- pre svega, potrebu turista, kao i njihove motive za dolazak u određeno područje,
- sve spomenute atraktivne odlike koje zadovoljavaju raznovrsne turističke potrebe i motive,
- mogućnosti da se izgrade atraktivnosti i sl.¹⁴

Samim tim marketing istraživanje obuhvata sve elemente marketinga, uključujući tržišta, proizvode, kanale prodaje, utvrđivanje cena, ponašanje potrošača i mišljenja, dok je istraživanje tržišta samo jedan element u tim okvirima.¹⁵ Predmet marketing istraživanja

¹² Prilagođeno prema: Yeoman I., „Tomorrow’s Tourist (Scenarios&Trends)“, Elsevier, UK, 2008.

¹³ Buhalis D., Costa C., „Tourism Management Dynamics– Trends, management and tools“, Elsevier Butterworth-Heinemann, Great Britain, 2006, str. 45.

¹⁴ Živković R., Ponašanje i zaštita potrošača u turizmu, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2006, str. 57-58.

¹⁵ Unković S., Čačić, K., Bakić, O., „Savremena kretanja na turističkom tržištu“, CID, Beograd, 2002., str. 257.



je procena tržišne pozicije, odnosno mere u kojoj određene destinacije ostvaruju pozitivan ili negativan uticaj na tržište. Takođe, analiziranjem tržišta obezbeđuju se odgovori na pitanja o budućoj dinamici i obimu turističke tražnje kao i u kom pravcu treba nastaviti sa razvojem turističke ponude, jer kako Goodrich navodi, „iako je opšte poznato da imidž destinacije često ne predstavlja njenu realnost, on nažalost, uvek utiče na proces odlučivanja potencijalnih turista i njihov izbor destinacije“.¹⁶

Marketinška istraživanja ukazuju da postoje različiti modeli ponašanja potrošača. Ponašanje korisnika posmatra se kroz takozvani „konzumni ciklus“ koji se može podeliti u tri osnovne faze (stanja) : spoznaja, emocionalni odnos i ponašanje. Jedan od najstarijih i najpoznatijih modela jeste model AIDA (Attention – pažnja, Interest – interesovanje, Desire – želja, Action – akcija). U prvoj fazi određenim marketinškim potezima pobuđuje se pažnja, a zatim na osnovu većeg broja informacija dolazi do interesovanja. U sledećoj fazi emocionalno stanje konkretizuje se željom što na kraju rezultira akcijom tj. ponašanje korisnika. U postkonzumnoj fazi može doći do „postkonzumne disonance“¹⁷ koja predstavlja neusaglašenost između očekivanja, nastalih na osnovu propagandno – informativnih aktivnosti i autentičnog iskustva korisnika.

Proces upoznavanja i dostizanja statusa poznavanja potrošača obezbeđuje visok stepen izvesnosti u pogledu oblikovanja kvaliteta hotelskog proizvoda, usaglašenog sa njihovim potrebama, željama, zahtevima i očekivanjima. Tržišnom segmentacijom, tj. fokusiranjem na određene ciljne grupe, sve više se teži individualizaciji usluga, tzv. uslugama „po meri“. Ovo je od posebne važnosti za visoko personovalizovane usluge koje se oba vljaju u turizmu a i u hotelijerstvu. Visok stepen personalizacije usluga može se ostvariti primenom određenih tehnika zasnovanih na „*data base*“ marketingu, tj. stvaranjem baza podataka o potencijalnim korisnicima putem specijalizovanih softvera i njihovim ukrštanjem. Ovi podaci služe za dobijanje informacija relevantnih za

¹⁶ Goodrich J., The relationship between preferences for and perceptions of vacation destination: application of a choice model, *Journal of Travel Research* 16, 1978, str. 8-13.

¹⁷ Kosar Lj., Rašeta S., *Izazovi kvaliteta*, Beograd, 2005, str. 126



profilisanje tipskog predstavnika određene ciljne grupe. Pri tome se primenjuju geodemografski i psihografski kriterijumi. Podaci pretočeni u informacije osvetljavaju osnovne odlike životnog stila, pa samim tim i potrošačke sklonosti potencijalnih korisnika . Pri tome se posebno izdvajaju sklonosti u pogledu načina provođenja slobodnog vremena i putovanja.¹⁸

Tumačenje ponašanja korisnika hotelskih usluga je složen, visoko stručan i odgovoran posao, jer se stepen zadovoljstva ili nezadovoljstva kvalitetom, često ne izražava jasno, već se mora tumačiti na osnovu prikrivenih reakcija.

Hotelsko preduzeće da bi se uklopilo u savremene tržišne tokove kojima suvereno vlada potrošač, mora sve svoje kreativne potencijale da usmeri ka upoznavanju postojećih i potencijalnih korisnika svojih usluga. Kada dođe u fazu u koju kao propagandni slogan korisnicima može da ponudi rečenicu: „Poznajemo Vas bolje od Vas samih“, kompanija će moći da kreira hotelski proizvod čiji kvalitet neće samo ispuniti, već i premašiti očekivanja.¹⁹

¹⁸ Kosar Lj., Rašeta S., Izazovi kvaliteta, Beograd, 2005, str. 127

¹⁹ Prilagođeno prema: Kosar Lj., Hotellink br. 9-10, Struktura i ocena kvaliteta hotelskog proizvoda, str.514



2. RAZVOJ ODNOSA SA POTROŠAČIMA

Maksimiziranje vrednosti kupaca znači negovanje dugoročnog odnosa sa njima. Marketing je i umetnost pridobijanja i zadržavanja profitabilnih potrošača. Prema poznatom pravilu 20-80, od 20% kupaca na vrhu, kompanija može da ostvari čitavih 80% profita. Sherden predlaže da se pravilo upotpuni na 20-80-30, da bi se videlo da se polovina tog profita gubi opsluživanjem 30% neprofitabilnih potrošača. Ispada da kompanija može da poboljša profit ako eliminiše najgore potrošače.²⁰ Da bi određeni proizvod/usluga bili dugo prisutni u životu potrošača, potrebno je uspostaviti kvalitetan odnos sa njima i ostvariti dijalog u vezi svih relevantnih pitanja uključujući ih u proces isporuke vrednosti i tako, uvažavajući njihove preferencije i specifičnosti, raditi na personalizaciji usluga.

Definisanju pojma produkta hotela pristupa se sa stanovišta mogućnosti zadovoljenja potreba potrošača. Britanski teoretičar S. Medlik polazi od tog stanovišta i izdvaja pet ključnih faktora koji determinišu produkt hotela: lokacija, uslovi i pogodnosti materijalnog karaktera, usluge – stil i način pružanja, cena i imidž.

Specifičnost interakcije između davaoca usluge i potrošača podrazumeva postojanje sistema i procesa kvaliteta radi obezbeđenja kvalitetne usluge. Sistemi imaju za cilj da obezbede potpunu satisfikaciju potrošača.²¹

Rezultati psiholoških i drugih istraživanja pokazuju da se u ponašanju korisnika hotelskih usluga u osnovi nalaze iste ili slične potrebe i motivi, ali da ih oni u procesu konzumiranja proizvoda i usluga ispoljavaju na različite načine.²²

²⁰ Kotler P., Keller Kevin L., Marketing menadžment, 12 izdanje, Data status, Beograd, 2006, str. 151-152,148.

²¹ Prilagođeno prema: Perković D., Hotellink br.6, Kvalitet hotelske usluge-odraz organizacijske kulture, str. 99

²² Debeljački A., Lončar M., Hotellink br.9-10, Potrebe i motivi korisnika ugostiteljskih usluga, str.267



Egzistencijalne potrebe korisnika (smještaj i ishrana) zadovoljavaju se realizacijom osnovnih ugostiteljskih komponenti hotelskog produkta. Način na koji se ove potrebe realizuju uslovljava stepen zadovoljstva korisnika, odnosno njegovu subjektivnu spoznaju o kvalitetu. Svaki korisnik hotelskih usluga kreira sopstveni produkt i na sebi svojstven, jedinstven način doživljava njegov kvalitet.

Pojedini proizvodi stvaraju kod korisnika hotelskih usluga veći stepen zadovoljstva, pri čemu često imaju uticaja njihovo već stečeno iskustvo i navike. Ipak u ponašanju ljudi postoje i nevidljive sličnosti – konstante intrapersonalnog karaktera ličnosti, pomoću kojih je moguće objasniti akcije, odnosno različito ponašanje korisnika ugostiteljskih usluga. Da bi se uspešno planirale marketing aktivnosti i karakter hotelskog preduzeća treba poznavati motivaciju za različita ponašanja u procesu konzumiranja hotelskog proizvoda.²³

Pre kupovine hotelskog proizvoda svaki potencijalni korisnik hotelskih usluga formira određena očekivanja koja se odnose na proizvode i usluge. Ta očekivanja mogu da se odnose na prirodu ili performanse proizvoda ili usluga, troškova ili napora koji prethode neposrednim koristima od proizvoda ili usluge i direktnim koristima ili troškovima za potrošače. Očekivanja evoluiraju pod uticajem internih i eksternih faktora. Potencijani korisnici hotelskih usluga svoja očekivanja formiraju najčešće na osnovu iskustava iz prethodnih kupovina, savetima prijatelja, informacijama i obećanjima hotelskih preduzeća i konkurencije. Na primer, pre nekoliko godina Holiday Inn je plasirao kampanju pod nazivom „No surprise“-„Bez iznenađenja“, ali su se gosti suočavali sa mnogim problemima, pa je kampanja prekinuta.²⁴

²³ Prilagođeno prema: Debeljački A., Lončar M., Hotellink br.9-10, Potrebe i motivi korisnika ugostiteljskih usluga, str.271

²⁴ Živković R., Ponašanje i zaštita potrošača u turizmu, Beograd, 2008, str. 121



2.1 Kvalitet usluge kao odgovor na zahteve savremenih korisnika hoteliskih usluga

Važna razvojna faza u hotelskoj industriji je izražen zahtev za kvalitetom usluge iz perspektive potrošača. Objašnjava se kao posledica povećanog stepena dominacije potrošača u uslužnom procesu. Primenom modela percepcije kvaliteta i sistema za obezbeđenje usluge kao i sistema za upravljanje kvalitetom usluge, stvara se koncept na kojem funkcija kvaliteta treba da bude organizovana radi postizanja efikasnosti poslovanja hotelske organizacije.

Kvalitet usluge je kategorija koja je od vitalnog značaja za dugoročne i kratkoročne poslovne rezultate hotelskih preduzeća.

Veliki svetski hotelijeri kao što su Cezar Ric, Elsvort Statler, Konrad Hilton, Ralf Huc, Ernest Henderson (osnivač međunarodnog hotelskog lanca Šeraton), Vilard Meriot, Kemons Vilson (osnivač svetskog hotelskog lanca Holiday Inn) su među prvima shvatili da je dobro potrošača osnovna mera kvaliteta. Oni su među prvima naučili da osluškuju potrebe, želje i zahteve potrošača i da im udovolje. Postavili su temelje menadžmenta kvaliteta u hotelijerstvu.²⁵

Reč kvalitet potiče iz latinskog jezika i znači kakvoća, svojstvo, osobina, vrednost, dobra osobina. Sam pojam je širokog značenja a asocira na „nešto dobro“.

Pristup kvalitetu i njegovo definisanje mora da je rukovođeno zahtevima korisnika. U prilog ovome govore razne definicije kvaliteta koje se mogu naći u domaćim i inostranim literaturnim izvorima.

Prema ISO standardu br. 8402 kvalitet je „ukupnost svojstava i karakteristika proizvoda ili usluga koje si tiču njegovo sposobnosti da zadovolji utvrđene ili implicirane potrebe“.²⁶ Ova definicija u osnovi je „objektivistička“ jer implicira da je kvalitet nešto

²⁵ Kosar Lj., Rašeta S., Izazovi kvaliteta, Beograd, 2005, str.49

²⁶ Kancir R., Marketing usluga, 2007, str. 151



što objektivno postoji, bez obzira na individualnu potrošačevu percepciju „ukupnosti svojstava i karakteristika proizvoda ili usluga“. Ovakav pristup nije primeren zbog toga što je u kontekstu neopipljivosti usluge teško identifikovati „objektivne“ parametre njenog kvaliteta. Nedostatak opipljivih parametara kvaliteta usluge znatno otežava i korisnikovu orijentaciju te je stoga neophodno da se prilikom definisanja kvaliteta usluge moramo prvenstveno rukovoditi korisnikovom satisfakcijom iz koje direktno sledi i njeno percepcija kvaliteta usluge. Iz ovoga proizilazi sledeća definicija : „Kvalitet predstavlja varijablu usluge čiji intenzitet određuje njen korisnik u toku i po završetku uslužnog procesa.“²⁷ Polazeći od ove definicije, postavlja se pitanje uloge pružaoca usluge-hotelskog preduzeća u upravljanju kvalitetom.

Iskustveno o nekom turističkom proizvodu čine proces, kao i rezultat tog procesa. Za korisnika hotelskih usluga rezultat predstavlja neopipljivu korist, kao osećaj ugodnosti, fizički i psihički oporavak, razvoj vlastitih interesa, oživljavanje odnosa i slično. Upravo zbog toga konačni rezultat u hotelijerstvu, u većoj meri nego u drugim uslužnim delatnostima, zavisi od kvaliteta izvođenja usluge, koji korisnik hotelskih usluga oseti. Za korisnika hotelskih usluga proces uključuje sve što mu se događa, od trenutka kada počinje da kupuje uslugu (rezervacija, telefonski poziv) do trenutka kada napušta hotel. Svi međusobni odnosi sa zaposlenima su deo uslužnog procesa. Za uslužno preduzeće proces uključuje oblikovanje delovanja usluge, najam i trening osoblja, sakupljanje informacija o potrebama, željama i očekivanjima gosta.²⁸

Zaposleni koji dolaze u kontakt sa korisnicima hotelskih usluga u njegovim očima predstavljaju celo preduzeće i njegovu vezu sa okolinom. Ono predstavlja i osnovni izvor informacija o gostima koje mogu da se upotrebe na dva načina: radi lakše interakcije sa gostom, ili ih hotel koristi prilikom usvajanja odluka. Ljudi koji se odluče da rade u uslužnoj delatnosti imaju uopšteno jaku želju da pruže dobru uslugu. U tom cilju

²⁷ Kancir R., Marketing usluga, Beograd 2007, str. 151

²⁸ Krašna T., Hotellink br.6: Vernost marki proizvoda u hotelijerstvu, str. 108



neprestano istražuju kako je gost prihvatio uslugu. Što su njihova zapažanja bolja veća je verovatnoća da će odaziv u njihovom ponašanju poboljšati zadovoljstvo gosta. Kontaktno osoblje u „prvim bojnim redovima“ mnogo bolje razume potrebe gosta nego ostali zaposleni. Komunikacija između njih i menadžmenta utiče na kvalitet usluga.²⁹

Glavni faktor konkurentnosti manjih hotela je kvalitet. Iako zvanična kategorizacija treba da doprinese prepoznavanju očekivanog kvaliteta usluga, shodno kategoriji i broju zvezdica, ipak je neophodno propisivanje određenih tehničkih i funkcionalnih standarda. U savremenim uslovima to nije dovoljno, jer je za dobar kvalitet neophodna i dobra i kvalitetna usluga i nivo kulture usluživanja. Zato je neophodno organizovati sistem treninga za menadžere i sve zaposlene po sektorima rada, kao i uvesti kontrolu kvaliteta.³⁰

Donošenje odluka zasnovanih na činjenicama je neophodan preduslov uspešnosti primene koncepta poslovne usmerenosti prema korisniku tj. gostu. Stepem zadovoljstva korisnika hotelskih usluga mora se permanentno ispitivati, primenom odgovarajućih metoda.

Upravljanje kvalitetom povezano je sa upravljanjem operacijama i internim marketingom koji je integralni deo zadovoljenja potreba potrošača. Razvojem teorije ističu se sistemi za unapređenje i upravljanje kvalitetom. Kategorisani su na sledeći način: inspekcija kvaliteta, kontrola kvaliteta, obezbeđenje kvaliteta, potpuna kontrola kvaliteta i TQM (Total Quality Management) pristup kvalitetu.³¹

Obezbeđenje kvaliteta ima za cilj da spreči nastanak grešaka i specifičnim sistemom kontrole obezbedi očekivanu uslugu.

Sistem kvaliteta oličen u ISO 9000 standardima predstavlja dobru osnovu za implementaciju TQM pristupa koji funkcioniše na principima: zapisati kako zadaci treba

²⁹ Krašna T., Hotellink br.6: Vernost marki proizvoda u hotelijerstvu, str. 108

³⁰ Barjaktarović, D.: Hotellink br. 6, Uloga menadžmenta u prilagođavanju ponude hotelskih preduzeća savremenim uslovima poslovanja, str. 73

³¹ Saylor, H.J.: TQM Field Manual, Mc Graw-Hill, 1992



da budu izvršeni, voditi evidenciju, vršiti reviziju, upravljati kontrolom kvaliteta, alocirati odgovornost, kontrolisati administrativni posao. Obezbediti standarde znači osigurati kvalitet koji pretpostavlja da je obezbeđena kontrola kvaliteta ili pristup menadžmentu totalnog kvaliteta (TQM). Za ostvarivanje programa u organizaciji važno je ostvariti komunikaciju između potrošača i menadžmenta kako bi se obezbedio kvalitet. U komunikaciji je važno da ona bude dvosmerni proces gde je potrošač informisan o organizaciji, njenoj misiji, kao i o tržištu. U kontaktima je poželjno koristiti formalne i neformalne metod komunikacije u cilju aktivnijeg učešća potrošača u dizajniranju određene usluge.³²

Stanje problematike kvaliteta usluge ogleda se u potrebi za obezbeđenjem kvaliteta i njegovim neprekidnim poboljšanjem, pa se kao takvo javlja: kao cilj potpunog zadovoljenja potreba, kao sredstvo intenzifikacije proizvodnje, kao kriterijum efikasnosti proizvodnje na tržištu.

Razvijenost tehnologije bilo koje proizvodnje ocenjuje se razvijenošću standardizacije. U sistemu kvaliteta, preko organizacionih mera, standardizacija treba da ima primarnu ulogu. Obezbeđenje kvaliteta predstavlja jednu od komponenti politike preduzeća u oblasti kvaliteta.

Obezbeđenje kvaliteta usluge predstavlja skup mera planskog i sistemskog karaktera, kojima se stvaraju uslovi za izvršavanje svake etape kvaliteta. Za obezbeđenje planskih zahteva neophodno je formirati ciljne programe povećanja kvaliteta usluga, za svaku uslugu u skladu sa zahtevima koji propisuju tehnički nivo i kvalitet.³³

Kvalitet kao značajan segment politike preduzeća treba da se zasniva i na utvrđivanju međunarodnih standarda kao okvira, oblikujući kvalitet prema potrebama i strategiji.

Pre svega neophodno je da hotelsko preduzeće definiše potencijalne korisnike svojih usluga prema kojima treba usmeriti najviše marketing aktivnosti. Pošto je cilj povećati broj onih korisnika koji mogu biti definisani kao strateški, u smislu Paretovog zakona, hotel mora posvetiti posebnu pažnju ovim strateškim korisnicima kako bi se ispravno

³² Prilagođeno prema: Bajić M., Hotellink br. 6, Značaj modela i sistema percepcije kvaliteta za hotelijerstvo, str. 91

³³ Conway, W.: The Quality Secret: The Right Way to Manage, Conway Quality, 1990



segmentirali i profilisali. Hotelsko preduzeće mora da ima u vidu fazu u kojoj se potencijalni korisnik hotelskih usluga nalazi, tj. ukoliko se radi o relativno novim korisnicima ne mogu se zanemariti jer oni mogu biti potencijalni strateški korisnici usluga hotelskog preduzeća. Na obukama novozaposlenih u hotelskim preduzećima se često može čuti da se ne sme vršiti diskriminacija gostiju, kao i da se treba uzdržavati od „slobodne procene“ gostiju od strane zaposlenih jer bi to moglo dovesti do negativnih posledica po hotel na duži rok. Negativni utisci se, prenose brže i dalje od pozitivnih, ali zato zadovoljni gost može postati veran i na posredan ili neposredan način „dovesti“ druge goste.³⁴

Dugoročan može biti i onaj odnos gde korisnik hotelskih usluga povremeno, na dugi rok koristi usluge određenog hotela, pri čemu koristi i usluge drugih, dok lojalnost podrazumeva da će koristiti pretežno usluge jednog u kome se oseća najprijetnije.

Hotelsko preduzeće koje ima razvijenu bazu podataka sa informacijama o transakcijama sa gostima u prethodnom periodu, kao i o učinjenim kontaktima i troškovima koje je preduzeće imalo u njihovom pridobijanju i zadržavanju, može se doći do profitabilnosti pojedinih gostiju. Može da utvrdi ko su najbolji korisnici hotelskih usluga npr. uzimajući u obzir prošlogodišnju prodaju ili na drugi način, s tim da se identifikuje manji broj, najznačajnijih korisnika. Uporedo s tim hotel može označiti goste koji samo stvaraju troškove. To se može učiniti tako što se izdvoji npr. 20% gostiju, i to onih koji nisu koristili usluge hotelskog preduzeća duže od godinu dana ili koji hotel uvek odbiju kada im pošalju ponudu (katalog, pošta i sl) Može se desiti da dva potrošača (A i B) imaju slične demografske osobine, sličan nivo kupovina u proteklih 12 meseci, plaćaju račune na vreme itd. Međutim, potrošač A je lojalan potrošač već godinama, preporučuje usluge hotela prijateljima, malo zahteva u pogledu posebnih pogodnosti i pažnje. Potrošač B s druge strane iako godinama koristi usluge hotelskog preduzeća, često koristi usluge drugih hotela, nedavno se nakon velikih marketinških napora ponovo vratio, koristi

³⁴ Prilagođeno prema: Krašna T., Hotellink br.6: Vernost marki proizvoda u hotelijerstvu, str. 109



isključivo usluge sa popustima i sl., tako da vrednost ova dva potrošača za hotel nije ista.³⁵

Menadžment hotela će, nakon analize, odlučiti da li je moguće, uz dodatne napore, obezbediti veću lojalnost gostiju koji to još uvek nisu i ukoliko pripadaju onom segmentu koji je značajan za hotelsko preduzeće, pokušaće da utvrdi koja su to skrivena očekivanja koja potencijalni gost ima, a čije bi ispunjenje dovelo da njegovog potpunog zadovoljstva pod pretpostavkom da su razlozi subjektivne prirode.³⁶

Sistemi za obezbeđenje i upravljanje kvalitetom imaju za cilj da obezbede satisfakciju potrošača.

2.2 Satisfakcija potrošača/korisnika hotelskih usluga

Činjenica je da je zadovoljstvo potrošača usko povezano sa kvalitetom.

Pojam satisfakcija potiče od latinske reči „satis“-dovoljno i „facere“-da se učini ili da se napravi. Zadovoljstvo ili satisfakcija je glavni preduslov lojalnosti potrošača a samim tim i najvažnija poluga poslovnog uspeha. To je osećaj koji se događa u fazi posle kupovine i konzumiranja proizvoda, korišćenja i doživljaja usluga. Kreiranja „vrednosti i satisfakcije potrošača je srce moderne marketing misli i prakse“³⁷

Norme i rituali u potrošnji u mnogome utiču na očekivanja potrošača i njihovo ponašanje u kupovini. Viši stepen obrazovanja asocira na viši stepen satisfakcije. Takođe, muškarci su mnogo zadovoljniji kupljenim proizvodima i uslugama nego žene.

Zadovoljstvo ili nezadovoljstvo predstavlja emocionalni odgovor korisnika hotelskih usluga na iskustvo koje ima sa pruženom hotelskom uslugom. Ono pre svega zavisi od

³⁶ Prilagođeno prema: Sekulović N., Magistarska teza: Kvalitet usluga i satisfakcija potrošača u turizmu, 2009, str. 108

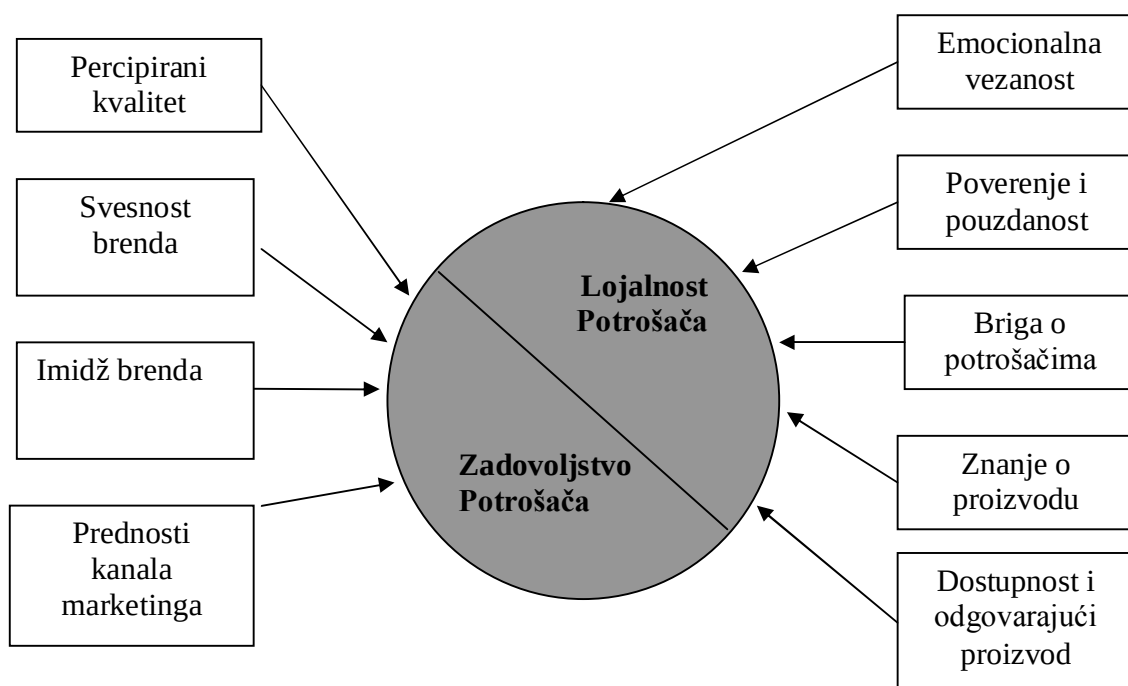
³⁷ Živković R., Ponašanje i zaštita potrošača u turizmu, 2008, str.119



toga koliko su kupovinom određene usluge ispunjena njegova očekivanja, kakve su njegove performanse, kakav je u odnosu na konkurentske marke, koliko odstupa od očekivanja.

Zadovoljstvo i nezadovoljstvo gosta u formi povratne sprege (feedback) različito opredeljuje poslovni uspeh hotelskog preduzeća. Stepem satisfakcije neposredno utiče na ponovni izbor hotela i stvaranje lojalnosti kod potrošača.

Slika 1– Kako su međusobno povezani satisfakcija i lojalnost ³⁸



Vrednost lojalnih potrošača u hotelijerstvu proizilazi iz toga da je lakše zadržati postojećeg nego pridobiti novog kupca. Lojalni potrošači su često veoma značajan segment ukupne vrednosti hotelskog preduzeća i ključni element njegove strategijske pozicije. Značaj satisfakcije potrošača u hotelijerstvu nalaže potrebu upravljačkog odnosa

³⁸ Simić A. Diplomski rad: Isporučena vrednost i satisfakcija potrošača u turizmu, 2008, str.24



sa potrošačima koji je usmeren ka stvaranju totalne satisfakcije potrošača u hotelijerstvu.³⁹

Totalna satisfakcija potrošača(TCS – Total customer/consumer satisfaction) u hotelijerstvu je znak da hotelsko preduzeće koristi sve raspoložive izvore da bi zadržalo postojeće i privuklo nove korisnike svojih usluga. Satisfakcija potrošača je ključni element uspešnog marketinga. Hotelsko preduzeće ima šansu zadovoljne korisnike svojih usluga “prevesti” u lojalne korisnike. To se postiže interfunkcionalnom koordinacijom svih poslovnih funkcija u hotelskom preduzeću, što pretpostavlja prihvatanje i sprovođenje marketing odnosa. TCS je korak dalje ili više od tzv. relativne satisfakcije koja se ogleda u testiranju performansi proizvoda iz čega proizilazi zadovoljstvo ili nezadovoljstvo korisnika hotelskih usluga. TCS je moderan način merenja između ukupnih vrednosti (koristi) i ukupnih troškova koje potrošač ima u vezi kupovine i korišćenja određenog hotelskog proizvoda.⁴⁰

Totalna satisfakcija stvara lojalne potrošače, a podizanje satisfakcije potrošača se najčešće ostvaruje kroz kontinuirano unapređenje kvaliteta usluga. Zato je neophodno stalno praćenje nivoa zadovoljstva potrošača i to:

- kroz sistem žalbi i sugestija
- praćenje satisfakcije putem pregleda (upitnici ili telefonski pozivi vezani za zadovoljstvo izvršenom uslugom)
- mystery shoppers (ghost shoppers)
- praćenje i analiza „izgubljenih potrošača“, tj. kontaktiranje potrošača koji su prestali da kupuju proizvode odnosno koriste usluge preduzeća .⁴¹

Hotelsko preduzeće usredsređeno na potrošača olakšava im davanje predloga ili pritužbi. Pojedini hoteli imaju kutije za predloge na recepciji i daju kartice za komentare gostima. Neke kompanije usredređene na potrošače mogu postaviti direktne telefonske linije kako bi im bilo lakše da pitaju, predlože ili ulože žalbu.⁴²

³⁹ Prilagođeno prema: Simić A. Diplomski rad: Isporučena vrednost i satisfakcija potrošača u turizmu, 2008, str.24

⁴⁰ Jakupović D., Diplomski rad: Kreiranje i upravljanje odnosima s potrošačima u turizmu, 2009, str.18

⁴¹ Milisavljević M., *Marketing*, Savremena administracija, Beograd, 2003

⁴² Jakupović D., Diplomski rad: Kreiranje i upravljanje odnosima s potrošačima u turizmu, 2009, str.22



Veliki nivo vrednosti i zadovoljstva korisnik hotelskih usluga oseti kada su proizvod ili usluga hotelskog preduzeća visokog kvaliteta.

2.3 Marketing odnos sa potrošačima u hotelskim preduzećima

Marketing odnosa (RM) je relativno nov koncept. Uspostavljanje obostrano korisnih odnosa (relacija) oduvek je zanimalo učesnike u procesu razmene, ali je taj interes naročito izražen poslednjih godina.

Termin marketing odnosa koristi se da promoviše ideju da je glavni cilj poslovanja izgrađivanje stabilnih i dugoročnih odnosa sa tržišnim akterima koji doprinose uspehu hotelskog preduzeća.

Smatra se da preduzeća nastoje da razvijaju bliske odnose sa svojim stejkholderima iz dva razloga. Prvi, jer time jačaju svoju kompetitivnu prednost na tržištu. I drugi, što primena ovog koncepta zahteva formiranje i korišćenje baza podataka (database), kao vrlo moćnog sredstva u postizanju poslovnog uspeha na tržištu.

Zbog postojanja određenih nerazumevanja i nejasnoće u shvatanju i primeni ovog koncepta neophodno je razjasniti razlike između marketinga odnosa (RM-Relationship marketing) i marketinga odnosa sa potrošačima/korisnicima hotelskih usluga (CRM-Consumers/customers relationship marketing).⁴³

Marketing odnosa(RM) uključuje proces stvaranja, održavanja i pojačavanja snažnih odnosa sa korisnicima hotelskih usluga i ostalim vlasnicima udela. Marketing se sve više odmiče od usredsređenosti na individualne transakcije prema usredsređenosti na izgrađivanje odnosa koji obiluju kvalitetom i marketinških mreža. Cilj je isporučiti korisnicima dugotrajnu vrednost, a mera uspeha je dugotrajno zadovoljstvo korisnika.

⁴³ Prilagođeno prema: Jakupović D., Diplomski rad: Kreiranje i upravljanje odnosima s potrošačima u turizmu, 2009, str.12



Marketing odnosa zahteva da svi segmenti nekog hotelskog preduzeća rade zajedno s marketingom kao tim koji uslužuje potencijalne hotelske goste. Obuhvata izgrađivanje odnosa na više nivoa - ekonomskom, socijalnom, tehničkom i pravnom - što rezultira velikom odanošću korisnika.

Možemo razlikovati pet različitih odnosa koji se mogu izgraditi s korisnicima koji su kupili proizvod/uslugu određenog hotelskog preduzeća :⁴⁴

Temeljni . Prodavac prodaje proizvod/hotelsku uslugu, ali ne preduzima ništa drugo na bilo koji način.

Reaktivni. Prodavac prodaje proizvod/hotelsku uslugu i ohrabruje korisnika da se javi u slučaju eventualnih pitanja ili problema.

Odgovorni. Prodavac telefonira korisniku ne dugo nakon prodaje kako bi proverio zadovoljava li proizvod/hotelska usluga njegova očekivanja. Prodavac ujedno traži i sugestije za poboljšanje proizvoda ili eventualna posebna nezadovoljstva. Takve informacije pomažu hotelskom preduzeću da neprestano usavršava svoju ponudu.

Proaktivni. Prodavac ili neko drugi iz preduzeća s vremena na vreme telefonira klijentima/korisnicima hotelskih usluga i na taj način ih informiše o upotrebi poboljšanog proizvoda/hotelskeke usluge ili korisnim novim proizvodima/uslugama.

Partnerstvo. Hotelsko preduzeće konstantno sarađuje s klijentima kako bi otkrilo načine isporučivanja bolje vrednosti.

⁴⁴ Jakupović D., Diplomski rad: Kreiranje i upravljanje odnosima s potrošačima u turizmu, 2009, str. 9



Mnogo korisnika	Odgovorni	Reaktivni	Temeljni
Srednje korisnika.	Proaktivni	Odgovorni	Temeljni
Malo korisnika	Partnerski	Odgovorni	Reaktivni
	Visoke marže	Srednje marže	Niske marže

Slika 2. Nivoi odnosa kao funkcije profitne marže i broja korisnika⁴⁵

Slika 2., pokazuje da će strategija marketinga odnosa hotelskog preduzeća zavisiti od broja njenih korisnika i njihove profitabilnosti. Na primer, preduzeća sa mnogo klijenata s niskom maržom koristi će *temeljni marketing*. U drugom ekstremu, na tržištima sa malo korisnika i visokom maržom većina prodavaca će ići u smeru marketinga partnerstva.

U praksi se, međutim, najčešće podrazumeva da kada se kaže marketing odnosa, da se to onda odnosi na produženje i produblјivanje poslovanja preduzeća sa njegovim stvarnim i potencijalnim potrošačima (marketing odnosa sa potrošačima). Marketing odnosa sa potrošačima počinje njihovom satisfakcijom odnosno prvom transakcijom.

Da bi uspele ili jednostavno preživele na tržištu, kompanije moraju biti usredsređene na potrošače – moraju dostaviti superiornu vrednost svojim ciljnim potrošačima. Treba da budu stručne u pogledu *izgradnje odnosa sa potrošačima*, ne samo u pogledu *izrade proizvoda/usluga*. Moraju biti vešte u *inženjeringu tržišta*, a ne samo u *inženjeringu proizvoda/usluga*.

⁴⁵ Jakupović D., Diplomski rad: Kreiranje i upravljanje odnosima s potrošačima u turizmu, 2009, str. 10



Polazi se od toga da je za hotelsko preduzeće višestruko skuplje privlačenje novih korisnika hotelskih usluga nego zadržavanje postojećih, neophodno je da svoje napore usmeri na izgrađivanje obostrano korisnih odnosa i to sa najprofitabilnijim korisnicima svojih usluga. Sugerišu se tri faze u odnosima hotelskog preduzeća sa potencijalnim korisnicima hotelskih usluga: poznanici, prijatelji i partneri. Samo ako dobro poznaje svoje korisnike ono je u mogućnosti da zadovolji njihove potrebe i želje bolje od konkurencije, izgradi lojalnost i poverenje korisnika svojih usluga. Tako na primer, svako hotelsko preduzeće treba da prati promene i trendove na svom tržištu. Najvažnije su, svakako, **promene na strani tražnje**, koja u suštini menja svoje ustaljene navike i pretenzije i danas ih ispoljava na drugačiji način nego što je to bilo u 70-im, 80-im i 90-im godinama 20.veka. Tražnja se *individualizuje*, nivo njenog obrazovanja se značajno povećava, a sa time raste i potreba za radikalno drugačijim hotelskim proizvodom koji će biti konzumiran.

Drugi korak ka implementaciji strategije tzv. Relationship Marketing-a je taj da se kvantifikuje vrednost tog odnosa i izvrši njihova diversifikacija (segmentacija).

Uzmimo na primer, slanje poruka hotelskog preduzeća kojim se informišu gosti o promotivnim cenama. Takva informacija će imati značaja za gosta ukoliko se odnosi na period u kome gost obično koristi hotelske usluge i ukoliko je u okviru budžeta koji je predvideo. Ako ne odgovara tim karakteristikama, korisnik hotelskih usluga neće imati nikakve koristi od takve informacije već će naprotiv, prilikom sledećih eventualnih poruka sličnog tipa generiše se negativna reakcija u smislu udaljavanja od hotelskog preduzeća koje ga opterećuje beskorisnim porukama. Sa druge strane, ukoliko je poruka u skladu sa profilom gosta, to bi ga možda i stimulisalo da traži dodatne informacije obraćajući se direktno hotelu putem e-mail-a ili pozivom call centru. U ovom slučaju, brzim odgovorom na upit gosta se povećava poverenje gosta i povećava mogućnost kupovine ponuđenog hotelskog proizvoda tj. usluge.⁴⁶

⁴⁶ Veljković S., Marketing usluga, str. 193



Krajnji cilj marketing odnosa sa potrošačima jeste visok nivo **vrednosti potrošača** za hotelsko preduzeće. To je ukupna suma (zbir) životne vrednosti svih korisnika hotelskih usluga. Preciznije, što hotelsko preduzeće ima više lojalnih korisnika, to je viši nivo vrednosti korisnika za preduzeće.

Kvalitet usluge je ključna determinanta zadovoljstva korisnika a time i obezbeđenja određenog nivoa njegove lojalnosti hotelskom preduzeću. Zadovoljstvo korisnika hotelskih usluga je preduslov za stvaranje njegove lojalnosti hotelskom preduzeću.

Sa stanovišta koje se odnosi na osnovne motive lojalnosti korisnika možemo identifikovati dva tipa lojalnosti⁴⁷:

**nestrukturirana lojalnost* - postoji uglavnom zbog korisničke inercije i nije rezultat nekog posebnog procesa promišljanja od strane korisnika;

**strukturirana lojalnost* - posledica je postepeno formiranog ubeđenja korisnika da je za njega najbolje ako kupovinu usluge ponovi kod određenog hotelskog preduzeća, ili mu je ono bar prvi izbor (često će ovakav korisnik imati u vidu i svoj drugi, treći, itd. izbor).

Upravljanje odnosima sa potrošačima u turizmu predstavlja lanac događaja koji je usmeren ka potpunom zadovoljenju potrošača u turizmu. Upravljanje odnosima s potrošačima omogućava hotelskom preduzeću da ostvari emocionalnu vezu sa potrošačem pojedinačno, što ima za posledicu stvaranje lojalnosti prema preduzeću odnosno proizvodu (marki proizvoda i usluzi koju koristi).

Razmatrani procesi i odnosi u hotelskom poslovanju ne bi bili potpuni bez uvođenja u analizu jedne bitne komponente a to je upravljanje odnosima sa gostima (CRM – Customer Relationship Management). Ono podrazumeva kombinovanje ljudskih resursa, procesa i tehnologija radi obezbeđenja kvaliteta usluga koji će dovesti do zadovoljstva gostiju njihove lojalnosti hotelskom brendu a samim tim i do opstanka određenog hotelskog preduzeća na tržištu.

⁴⁷ Kancir R., Marketing usluga, 2007, str. 157



3. PRIMENA INFORMACIONE TEHNOLOGIJE U HOTELSKOM POSLOVANJU

Sektor usluga predstavlja vrlo pogodno mesto za razvoj IT. Bez njih ne bi mogao da funkcioniše i postoji u danšnjem vidu. Kao tehnologije opšte namene, dovode do rasta tražnje za uslugama, stvaranja potrebe za potpuno novim uslugama, ili dislokacijom pružalaca usluga na potpuno nove lokacije.⁴⁸

Primena IT dovela je do ubrzanog rasta u sektoru usluga na svetskom nivou. Svet je povezan *on line*, pa se podrazumeva da tako funkcionišu banke, berze, transport, rezervacije, putnički saobraćaj i dr. Na sektoru usluga može se najlakše utvrditi značajan rast produktivnosti koji je rezultat primene IT.

Najznačajnije prednosti primene IT su: rast produktivnosti i posledično smanjenje troškova, širenje ponude, međunarodno povezivanje, mogućnosti preskakanja određenih tehnoloških faza u razvoju, tako brže sužavanja tehnološkog jaza.⁴⁹

Obavljanje različitih poslovnih operacija u hotelskim objektima uključujući i oblast prodaje, karakteriše nizak stepen automatizacije u odnosu na ostale segmente turističke privrede. Razloga ima više, ali ispoljene razlike između samih hotelskih objekata bitno utiču na mogućnost primene određenih tehnoloških rešenja. Razlike u vrsti i veličini objekata, tržišnoj poziciji, vlasničkim odnosima, načinu vođenja poslovnih operacija i drugim bitnim obeležjima, značajno utiču na mogućnost primene savremenih rešenja iz domena informacione i komunikacione tehnologije.

⁴⁸ U ovom kontekstu može se navesti nekoliko primera. Zbog visokog nivoa IT, visoko kvalifikovane radne snage i odličnog znanja engleskog jezika, došlo je do razvoja međunarodnih call centara u Indiji. Uvođenje eura dovelo je do drastičnog smanjenja menjačkih poslova u EU i do pada aktivnosti na evropskim valutnim berzama, koje bez ICT ne bi mogle upšte da funkcionišu.

⁴⁹ Izvor: www.concept2inc.com



Razvoj telekomunikacija i sveobuhvatna kompjuterizacija planete uticala je na ubranu globalizaciju u svim sferama ljudskog poslovanja. Internet predstavlja perjanicu tih procesa. Većina globalnih promena vuče svoje korene iz SAD i samim tim direktno je uticala na svetsku hotelsku industriju. Ulazak Interneta i kompjutera u mnoge domove kao i u sve sfere biznisa direktno je inicirao promene u željama, stavovima i navikama potrošača stvarajući i neprekidno oblikujući nove razvojne oblike ponude i tražnje. Hotelska delatnost je uvidevši neminovnost Interneta brzo se prilagodila razvijajući sistem rezervacija usluga a potom i druge segmente poslovanja.⁵⁰

Lideri u primeni novih rešenja iz domena informacione tehnologije bile su hotelske kompanije iz razvijenih zemalja. Posebno značajnu ulogu su odigrali hotelski lanci. 70-ih godina 20-og veka primena informacione tehnologije postaje neophodnost. U skladu sa tim dolazi do formiranja sistema koji obezbeđuju koordinaciju u upravljanju kapacitetima, uz razvijenu prodajnu funkciju zasnovanu na korišćenju elektronskih kanala distribucije.

Sledeći značajan korak bio je uvođenje tzv. Property Management System-a (PMS) koji je obezbedio objedinjavanje niza poslovnih operacija vezanih za rad recepcije i prodajne službe u celini, nabavku i kontrolu zaliha hrane i pića i planiranje niza drugih poslovnih operacija. Posebno je važno da je sistem tako postavljen da, bilo da se radi o pojedinačnim hotelskim objektima ili hotelskim lancima, obezbeđuje da kompjuterski rezervacioni sistem direktno upravlja raspoloživim hotelskim kapacitetima, osiguravajući maksimalnu iskorišćenost kapaciteta.⁵¹

Dalji razvoj išao je u pravcu proširenja mogućnosti za obavljanje hotelskih rezervacija. Različite opcije odnosile su se na direktan buking u prodajnoj službi hotela, centralne

⁵⁰ Prilagođeno prema: Stojanović N., Svorcan N., Hotellink br 9-10: Primena i značaj Interneta u modernoj hotelskoj industriji, str. 971

⁵¹ Spasić V., Hotellink br.6, Savremene tendencije u turističkoj tražnji i uticaj na promene u kanalima prodaje hotelskog proizvoda, 2005, str. 31



rezervacione službe hotelskih lanaca, nezavisne agente koji obavljaju rezervacije, različite oblike konzorcijuma i predstavničkih grupa, centralne rezervacione sisteme vazduhoplovnih kompanija, globalne distribucione sisteme i na mogućnosti koje je u novije vreme pružio Internet. Veliki broj hotelskih lanaca razvio je sopstvene centralne rezervacione sisteme (CRS).

Da bi odnosi sa stratezijski značajnim potencijalnim korisnicima bili uspešni, svako hotelsko preduzeće mora da reinvestira u strukturu i procese. Radi se o aktivnostima podrške u CRM lancu vrednosti. Kultura i liderstvo, nabavka, upravljanje ljudskim resursima, IT/proces upravljanja bazama podataka i dizajniranje organizacije. U ovome leže koreni sposobnosti i konkurentске prednosti hotelskih preduzeća.⁵²

Zbog presudnog značaja kupca/korisnika hotelskih usluga na opstanak i razvoj preduzeća, menadžment se sve više opredeljuje za primenu koncepta CRM (Customer Relationship Management). Ovaj koncept, ne priznaje prodaju kao kraj marketing procesa, nego u korisnicima hotelskih usluga vidi bogatstvo (“aktivu”) hotelskog preduzeća. Uključivanje korisnika hotelskih usluga po CRM konceptu može biti u različitim tačkama procesa od kojih su najčešće primenjene tačke uključivanja korisnika hotelskih usluga.

Odnosi sa potrošačima su centralni deo strategije CRM.

⁵² Spasić V., Hotellink br.6, Savremene tendencije u turističkoj tražnji i uticaj na promene u kanalima prodaje hotelskog proizvoda, 2005, str. 33



3.1 CRM – Customer Relationship Management

CRM- Customer Relationship Management (upravljanje potrošačkim odnosima) predstavlja poslovnu strategiju koja ima za cilj da se shvate, predvide i usmeravaju potrebe postojećih i potencijalnih kupaca. Za njen uspeh važno je definisati: svoju strategiju prema potrošačima i pojedinim tržišnim segmentima i njihovim zahtevima, izraditi strategiju kanala distribucije i usluga, shvatiti značaj strategije i integrisane infrastrukture. Primena CRM strategije izdvaja tri oblasti: ⁵³

I Strategija usmerena prema potrošačima

- *koji su segmenti potrošača s obzirom na postojeće i buduće potrebe
- *da li različite grupe potrošača poseduju iste potrebe
- *da li postoje grupe kupaca kojima se mogu ponuditi jedinstveni proizvodi i usluge

II Strategija kanala distribucije hotela:

- *da li potrošači preferiraju određene kanale za prihvatanje proizvoda ili usluga
- *koliki su troškovi pojedinih kanala
- *koji proizvodi i usluge se mogu usmeravati putem kojih kanala različitim tržišnim segmentima
- *koje se protivurečnosti kanala javljaju

III Strategija infrastrukture

- *koja je neophodna infrastruktura za zajedničke tehnologije
- *koja je tehnologija neophodna da bi se kreirala učesća organizacija
- *koji su neophodni procesi i sredstva.

⁵³ Bajić M., Hotellink br.6: Značaj modela i sistema percepcije kvaliteta za hotelijerstvo, Beograd 2005, str.96



Osnovni tehnološki zahtevi za imlementaciju CRM su⁵⁴ :

- Baza podataka – ze skladištenje prikupljenih podataka,
- Operativni CRM zahteva softver za podršku korisničkog posrednika
- Saradnički CRM zahteva sistem za interakciju sa korisnikom,
- Analitički CRM zahteva softver za statističke analize.

Za organizaciju je važno da utvrdi šta potrošači žele, kao i šta budući potrošači preferiraju, kako zadržati postojeće i povećati profitabilne kupce.

Koncept CRM-a ima mnogo prednosti u odnosu na tradicionalni marketing: smanjuje troškove kontakta sa kupcima i povećava prodaju usluga.

Koncept CRM-a može da se objasni na dva načina:

*kao operacionalni CRM usmeren ka upravljanju odnosima sa potrošačima, realizaciju kampanja

*analitički CRM fokusiran na upotrebu alata, tehnika softvera za detaljno razumevanje kupaca i predviđanja šta će želeći u budućnosti.

CRM omogućava ostvarivanje veze sa potrošačem, kako bi se povećala lojalnost najprofitabilnijih potrošača, razumevanje i predviđanje potreba potrošača kao i njihovo buduće ponašanje. Preduzeće koje je prihvatilo filozofiju CRM će imajući u vidu prikupljene informacije ići u pravcu redefinisanja svoje pnude prema potrebama svojih potrošača. CRM dakle predstavlja veoma važan instrumen marketinga koji će uticati na strategije preduzeća u pogledu njegovog daljeg razvoja. Drugim rečima, „baziran na detaljim informacijama i ponašanjima prilikom kupovine, Relationship Marketing uvodi model koji konkurencija ne može da kopira ... odnos sa potrošačem postaje jedinstven i neponovljiv.“⁵⁵

⁵⁴ Simić A. Diplomski rad: Isporučena vrednost i satisfakcija potrošača u turizmu, Beograd, 2008, str.28

⁵⁵ Prilagođeno prema: Sekulović N.. Magistarska teza: Kvalitet usluga i satisfakcija potrošača u turizmu, 2009, str. 111



Utvrdjivanjem potreba korisnika usluga i njihovih očekivanja vezanih za određene usluge, kao i kontinuiranom komunikacijom sa njima radi utvrđivanja stepena njihovog zadovoljstva i eventualnih promena u željama i očekivanjima, omogućava se da preduzeće prilikom promene ili uvođenja nekih novina u kvalitetu usluge odluke bazira na očekivanjima svojih eksternih potrošača a ne na bazi internih organizacionih ideja. Nakon određivanja elemenata usluge koji će se pružati u određenom hotelskom preduzeću potrebno je primeniti sisteme koji će obezbediti odgovarajući kvalitet tih usluga.⁵⁶

⁵⁶ Prilagođeno prema: Sekulović N.. Magistarska teza: Kvalitet usluga i satisfakcija potrošača u turizmu, 2009, str. 53



3.2 CRM u funkciji lojalnosti gosta

Tradicionalni marketing u ranijem periodu bio je orijentisan na proizvod/uslugu. Danas usled povećanja ponude, oštrije konkurencije marketing preduzeća u svom fokusu ima potrošača, odnosno njegovu satisfakciju u cilju povećanja LTV-a (*LifeTime Value*)⁵⁷. Koreni CRM su u marketingu odnosa čiji su rodonačelnici Barry (1983), IPM Group (1990), Christopher (1991)⁵⁸. Marketing odnosa prerastao je u poslovni koncept budućnosti, a posebno marketing odnosa sa potrošačima (CRM)⁵⁹.

Postoje razne definicije CRM:

- CRM je o ostvarenju održive konkurentske prednosti i povećane dugoročne profitabilnosti koncentrišući napore preduzeća na najvrednije potrošače. Zahteva razvoj integrisanog pristupa radi identifikacije, podrške i zadržavanja kvalitetnih potrošača.
- CRM je koncept, ili način upravljanja koja je fokusirano na način kako organizacije mogu povećati zadržavanje najprofitabilnijih potrošača, istovremeno smanjujući troškove i povećavajući vrednost interakcije, i time maksimizirajući profit⁶⁰.

Radi se o jednom integrisanom pristupu upravljanju odnosa sa potrošačima sa osnovnim ciljem da se poboljšaju odnosi, kako u kvantitativnom, tako i u kvalitativnom smislu i da se pozitivno utiče na zadržavanje najprofitabilnijih potrošača (engl. *customer retention*).

⁵⁷ Chou, H.H., Horst, J., Masbender, G., Liu, Y., CRM in Tourism: examples, special issues, str. 1

⁵⁸ Ryals, L., Knox, S., Cross-functional issues in implementation of relationship marketing through CRM, European Management Journal, 2001, Vol 19, n. 5, str. 534

⁵⁹ Maričić, B., Ponašanje potrošača, str. 405

⁶⁰ Izvor: www.crm-forum.com



Koncept CRM korespondira lancu vrednosti M. Portera, ali dok Porterov lanac ukazuje na primarne i sekundarne aktivnosti u proizvodnom procesu, CRM lanac ukazuje na primarne faze i uslove podrške koji moraju biti obezbeđeni kako bi se mogli izgrađivati dugoročni odnosi sa potrošačima kako bi se postigla njihova totalna satisfakcija⁶¹. Ako posmatramo CRM kao lanac vrednosti postoji pet primarnih faza CRM: portfolio analiza kupaca, upoznavanje potrošača, razvoj mreže, razvijanje vrednosti u ponudi i upravljanje odnosima sa potrošačima.

U mnogim kompanijama ne pravi se razlika između liste kupaca i baze podataka kupaca. **Lista kupaca** je samo spisak imena, adresa i brojeva telefona. Baza podataka kupaca sadrži mnogo više informacija, prikupljenih putem transakcija kupaca, informacija pri prijavi, ankete putem telefona, ispitivanja šta ocekuju i raznih drugih kontakata.

Veliki hotelski lanci u okviru svojih softverskih rešenja formiraju bazu podataka svojih gostiju. Ona sadrži podatke o svakom gostu kao što su na primer, godine, rođendani, hobi, omiljena hrana, boja, i sl. Ove podatke hotelsko preduzeće skuplja na osnovu svake posete gosta određenom hotelu i oni predstavljaju važan izvor informacija za hotel i oblikovanje njegove ponude koja će premašiti očekivanja gosta i prevesti ga u lojanog korisnika svojih usluga.

Hoteli koja uspeju da primene CRM moći će da povećaju broj lojalnih gostiju i povećaju stopu profitabilnosti, kao i niz drugih pogodnosti koje proizilaze iz poznavanja navika i potreba gostiju⁶².

Postoje četiri osnovna razloga zbog kojih bi hotelska preduzeća morala da uvedu CRM:

- Privlače se novi gosti
- Povećavaju se prodaje po jednom gostu
- Smanjuju se troškovi
- Povećava se stepen lojalnosti gostiju.

⁶¹ Milisavljevic, M., Maričić, B., Gligorijević, A., Osnovi marketinga, str. 75

⁶² Sekulović N.. Magistarska teza: Kvalitet usluga i satisfakcija potrošača u turizmu, 2009, str. 105



Ukupnost odnosa sa potrošačima je ono što definiše pojedinačno preduzeće i stvara njegov specifičan integritet.²⁷

ŠTA ZAISTA SADRŽI CRM?
CRM tehnologija može vam pomoći kada...
Analizirate prihode potrošača i podatke o troškovima radi identifikovanja tekućih i budućih potrošača koji su veoma vredni
Bolje usmeravate svoje direktne marketing napore
Dobijete relevantne podatke o ponašanju proizvoda i usluga
Shvatate nove kanale distribucije
Razvijete nove modele formiranja cena
Formirate interesne zajednice
Brže obavljate transakcije
Pružite bolje informacije onima koji direktno kontaktiraju sa potrošačima
Postignete efikasnije upravljanje logistikom i lancem snabdevanja
Katalizirate saradnju
Regulišete podsticaje i metriku
Razvijete sisteme kontrole znanja
Otkrijete nivoe odliva potrošača i njihovog zadržavanja
Otkrijete nivoe usluga namenjenih satsfakciji potrošača

Slika 3. Primena CRM-a

²⁷ Jakupović D.: Diplomski rad - Kreiranje i upravljanje odnosima s potrošačima u turizmu, Beograd 2009, str.31



4. PROGRAMI LOJALNOSTI U HOTELIJERSTVU

Postoje različiti načini da hotel poveća prodaju i svoj tržišni udeo. Neki od njih su : smanjivanjem cena, širenjem distribucionog sistema, povećanom promocijom ili zadržavanjem stalnih gostiju. Vernost gostiju važi za najprofitabilniji pristup od svega navedenog. Načini dostizanja odanosti su se vremenom menjali od popusta, promocija te programa lojalnosti. Konačni cilj je uvek bio da se dostigne odnos do marke proizvoda tj. razmena uzajamne vrednosti između hotela i korisnika, koja se tokom vremena širi i produbljuje dodavanjem vrednosti uslugama i uvažavanjem marke. Verovatnoća da će se gosti vraćati i preporučivati hotel drugima je veća u slučaju da su ne samo zadovoljni, već veoma zadovoljni, što je moguće samo u primeru da hotel gostu omogućava izvanrednu vrednost. S obzirom da su korisnici usluga sve obrazovaniji i zahtevniji pored zadovoljavajućeg kvaliteta potrebno je nadmašiti očekivanja gostiju kako bi se hotel odbranio od konkurencije i opstao na tržištu. Sve napred navedeno pomaže dugoročnoj izgradnji odnosa između hotela i gosta koji se temelji na odnosu poverenja i lojalnosti.⁶³

Otvoreno i konkurentno turističko tržište svakog dana uvodi novine kojima želi da privuče nove i zadrži stare klijente. Timovi ljudi smišljaju strategije pobeđivanja i nadigravanja konkurencije ne bi li preživeli u ovoj velikoj industrijskoj “areni”. Lojaliti programi su samo jedan detalj ovih strategija, ali izuzetno bitni i od velike važnosti za svakog ozbiljnog igrača u turizmu danas.

Kaže se da se lojalnost nekoj osobi ili organizaciji ne može ničim kupiti. Promene na globalnom tržištu su učinile da se ona ipak može kupiti. Kao i uvek udara se u samu srž svakog čoveka, u njegov ego, ali i njegov novčanik kako bi se zadržala pažnja na proizvodu ili usluzi određene kompanije. Drugim rečima, u današnjem potrošačkom društvu ljudima se pruža prilika da postanu deo privilegovane grupe koja će imati pravo na različite beneficije i nagrade, a na koje će većina moći samo da gleda čežnjivo

⁶³ Krašna T., Hotellink br.6: Vernost marki proizvoda u hotelijerstvu, str.106



izdaleka. Sve je počelo kuponima na paklama cigareta sa idejom da se vernost kupaca nagradi i da se oni ohrabre na još veću potrošnju. Današnja borba za opstanak na svetskom tržištu iznedrila je najrazličitija sredstva kojima se kompanije služe kako bi preživele i zadržale svoje klijente, ali i pridobile nove. Tako su nastali najrazličitiji lojaliti programi koji odabranim potrošačima daju određene privilegije.

Postavlja se pitanje kako se oni biraju. Koji je kriterijum po kome neko stiče pravo na privilegije u odnosu na druge? Odgovor je veoma jednostavan. Gleda se isključivo na interesovanje za određeni brend i na količinu novca koji se troši na njega. Ni turizam nije mogla da zaobiđe ova “evolucija”, te su pre svih najveći hotelski lanci i aviokompanije počeli da pozivaju svoje putnike i goste da se učlane u besplatni program koji oni nude i tako steknu pravo da prilikom boravka u hotelu ili letenja imaju prednosti i beneficije u odnosu na ostale. Kasnije se “lanac” proširivao na druge turističke sektore, a broj ljudi koji su članovi ovih programa iz godine u godinu je sve veći.

‘Lojalnost potrošača odnosi se na ponovnu kupovinu i preferenciju proizvoda i usluga na trajnoj osnovi koji obezbeđuju stabilnost poslovanja i profit preduzeća u dužem periodu.’⁶⁴

Marketing menadžment hotelskog preduzeća upravlja lojalnošću korisnika hotelskih usluga delujući na zadovoljstvo korisnika preko kvaliteta usluge, kao i delovanjem na faktore koje korisnicima otežavaju promenu pružaoca usluge. Delovanje na zadovoljstvo korisnika preko kvaliteta treba ne samo da zadrži postojeće, nego i da doprinese osvajanju novih korisnika, dok dejstvo na „izlazne barijere“ prvenstveno treba da spreči osipanje baze lojalnih korisnika. Da bi se lojalnošću moglo efikasno upravljati potrebno je definisati planske standarde lojalnosti korisnika i aktivnosti usmerene na dostizanje tih

⁶⁴ Ilić M.: Magistarska teza : Saradnja preduzeća u turizmu na realizaciji programa učestalih potrošača, str.17



standarda, pritom imajući u vidu moguće indikatore lojalnosti korisnika, koji mogu da budu sledeći:⁶⁵

1. Ponovljene kupovine – klasični indikator lojalnosti, koji predstavlja merljivu kategoriju i dosta direktno korenspondira koncepciji tvrdog i transparentnijeg definisanja marketing ciljeva. Ovaj indikator treba da se koristi kao integralni iskaz korisničke lojalnosti.
2. Usmena propaganda (word of mouth) - Lojalni korisnici prenose pozitivnu usmenu propagandu, što predstavlja njihov eksterni učinak i ostvaruju povoljnu i pozitivnu povratnu komunikaciju u kontaktu sa uslužnim osobljem hotela u periodu kada koriste uslugu. Ovaj indikator važi samo za tip strukturirane lojalnosti, dok se pozitivna usmena propaganda teško može očekivati od korisnika koji su lojalni uglavnom zbog inercije.
3. Period kupovine – ovde se misli na period kontinuiranog kupovanja usluge samo kod datog hotelskog preduzeća . Uz poznatu frekvenciju korišćenja usluge u jedinici vremena, ovaj indikator govori o trajanju lojalnosti, kao o jednoj od njenih važnijih dimenzija.
4. Cenovna tolerancija – lojalni korisnik je spreman (ima i suprotnih primera) da plati višu cenu usluge od nelojalnog. Razlika između ove dve cene može se objasniti smanjenom cenovnom elastičnošću tražnje kod lojalnih korisnika sa jedne strane i kao plaćanje premije za izbegavanje rizika promene sa druge strane. Ovaj indikator oprezno treba koristiti jer hotelsko preduzeće može koristiti cenu kao važan instrument zadržavanja korisnika. Sve zavisi od „odnosa snaga“ u konkretnoj situaciji.
5. Namera da se ponovo kupi – ovde si misli na sigurnu , čvrstu nameru da se usluga, kad zatreba, kupi kod istog hotelskog preduzeća.
6. Preferencija – odnosi se na generalno preferiranje datog hotelskog preduzeća u odnosu na njegovu konkurenciju.

⁶⁵ Kancir R., Marketing usluga, Beograd 2007, str. 158-159



7. Sužavanje izbora – lojalni korisnik smanjuje svoje aktivnosti traženja alternativnih, eventualno za njega povoljnih pružalaca usluge. Zbog toga je njegov izbor sužen, teoretski na ukupno najviše tri hotelska preduzeća.
8. Jedini (ili prvi) izbor – ekstremna varijanta prethodnog indikatora i ukazuje na maksimalno lojalnog korisnika.

Izbor planskih standarda lojalnosti na osnovu izabranih indikatora treba uskladiti sa logikom poslovanja i okolnostima uslužnog procesa konkretnog hotelskog preduzeća.

Korisnici hotelskih usluga prema kriterijumu lojalnosti se dele na lojalne, uglavnom lojalne i nelojalne korisnike.⁶⁶

4.1 Primeri lojaliti programa pojedinih hotelskih lanaca

U početku hoteli su bili samo partneri u avio lojaliti programima, ali su brzo sami osmislili svoje. Uvidevši u njima da predstavljaju odličan način da pridobije nove i zadrži stare goste, hotelski lanac Holiday Inn prvi je uveo svoj lojaliti program, a ubrzo je i Marriott svojim gostima ponudio istu mogućnost.

U hotelijerstvu, ovakav vid nagrađivanja, prihvaćen je sa mnogo rezerve i nije se brzo širio kao u avio industriji. Polako postaje sve zastupljeniji, a partnerstva sa različitim kompanijama su ih činila još atraktivnijim.

Danas sistem nagrađivanja i beneficija funkcioniše po principu svaki potrošeni dolar u hotelu – jedan poen. Ovo pravilo ne važi za sve kompanije, ali ga je većina usvojila. Sakupljanjem poena mogu se osvojiti besplatna noćenja, soba više klase po standardnoj ceni, privilegija kasnijeg prijavljivanja i odjavljivanja u hotelu, usluge ličnog batlera i još mnogo toga. Kroz partnerske programe hotelski poeni se veoma lako mogu pretvoriti u avionske milje ili potrošiti za kupovinu određenih brendova, rentiranje automobila, korišćenje različitih usluga.

⁶⁶ Kancir R., Marketing usluga, Beograd 2007, str. 159



Pored osnovnih poena postoje i bonus poeni koje gosti mogu da ostvare ako imaju veći broj noćenja u toku jedne godine od standardnog propisa ili ako plaća određenim tipom kreditne kartice.

Hotelski lojaliti programi se javljaju u više nivoa. Postoje standardni, srebrni i zlatni lojaliti klubovi. Najpoznatiji lojaliti programi su “Hilton Hhonor”, “Hyatt Gold Passport”, “Marriott Rewards”, “A Club” (Accor), “Priority Club Rewards” (InterContinental Hotels Group) i drugi.

Gosti na Internet sajtovima hotelskih kompanija mogu da kreiraju svoj nalog i proveravaju zarađene i potrošene poene. Putem email-a kompanije sve svoje članove redovno obaveštavaju o svim novinama ili promocijama u hotelu, pre nego što se one i zvanično objave za sve ostale goste.

4.1.1 Program brige za goste hotelskog lanca Hyatt

Multinacionalna korporacija “Hyatt Hotels” / “Hyatt International” sprovođenjem korporativnih marketing programa (“Regency Club”, “Hyatt Gold Passport Program”, “Worldwide Corporate Rate Program”, “Private Line”) koji su usmereni da različitim privilegijama i uslugama dodatne vrednosti (value-added services) povećaju satisfakciju gostiju a time i njihovu lojalnost marki.⁶⁷

Hyatt je uveo Golden Passport kao dodatne koristi za svoje lojalne korisnike, koji se koristi u formi besplatnog noćenja tokom vikenda, odsedanje u boljoj sobi i sl., prikupljanjem određenog broja poena u periodu od godinu dana. Za svaki kvalifikovani potrošeni dolar dobija se pet poena, što ovaj program izdvaja od drugih (jedan poen Best Western, dva poena Starwood, deset poena Hilton, Marriott i Priority Club). Sakupljeni poeni mogu se zameniti i za avio milje.⁶⁸

Hyatt Golden Passport ima tri nivoa članstva:

- * *Zlatni* - stiče se samim činom pristupanja programu;
- * *Platinasti* - osvaja se ukoliko se ima 13 do 25 noćenja u toku kalendarske godine;
- * *Dijamantski* nivo - sa 25 do 50 noćenja u toku kalendarske godine.

⁶⁷ Izvor: www.world-tourism.org

⁶⁸ Izvor: www.hyatt.com



Hyatt pored standardnih nagrada nudi promotivne i specijalne nagrade po ulasku novih partnera (hotelskih, rent-a-car ili avio) u program. Najpoznatija promocija zove se "Nights After Nights", dešava se jednom godišnje, gde se članovi ovog programa nagrađuju jednim besplatnim noćenjem, nakon trn plaćenja. U okviru programa postoji i mogućnost poklanjanja poena ili milja u fondaciju "Make - A - Wish Foundation" za siromašnu decu, gde ovaj program ima i svoju humanitarnu stranu.⁶⁹

Po mišljenju mnogih analitičara Hyatt ima jedan od najboljih elite programa i da se zaista misli na satisfakciju svojih članova.

4.1.2 Program brige za goste hotelskog lanca Inter-Continental

Razrađen sistem podsticanja lojalnosti korisnika prisutan je i kod međunarodne hotelske korporacija "Inter-Continental Hotels and Resorts". Ogleda se u prednostima koje se stiču učlanjenjem u "Six Continents Club". Članovi "Six Continents Club-a, tj. vlasnici odgovarajuće kartice ("Six Continents Card") su stalni gosti "Inter-Continental" hotela koji su u prilici da koriste mnoge pogodnosti vezane za: poseban režim rezervacija (garancija smeštaja za izvršenu rezervaciju 72 sata unapred); prijem ("ekspers" sistem registrovanja u posebnim terminima i za posebnim pultom); odjavljivanje (po "ekspres" proceduri, sa mogućnošću kasnijeg napuštanja sobe); dočeka i ispraćaja; popuste; posebne vikend cene; druge pogodnosti (svakodnevna besplatna štampa na jednom od šest jezika/ engleski, francuski, nemački, italijanski, španski, japanski/, besplatni film po izboru).⁷⁰



Izvor: www.loyaltyschemes.com

⁶⁹ Ilić M.: Magistarska teza - Saradnja preduzeća u turizmu na realizaciji programa učestalih potrošača, str. 116

⁷⁰ Kosar Lj. Hotelijerstvo, Beograd, 2002, str.285



4.1.3 Program brige za goste hotelskog lanca Grecotel



Grčki hotelski lanac Grecotel takođe ima klub svojih lojalnih korisnika (Privilege Club) koji boravcima u nekom od hotela lanca Grecotel ostvaruju određene beneficije na osnovu sakupljenih poena. U prilogu je dat formular koji svaki gost popunjava ukoliko zeli da postane član Privilege Cluba, na osnovu koga mu se izdaje adekvatna kartica (Sapphire – blue, Emerald - green, Silver ili Gold), kao i način sakupljanja poena i beneficije koje se dobijaju se takođe nalaze u prilogu.

4.1.4 Program brige za goste hotelskog lanca “Shangri-La”



Shangri-La Hotels and Resorts je najveći i najpoznatiji hotelski lanac na prostoru Azije. Baziran je na hotelima luksuzne kategorije sa sedištem u Hong Kongu. Poslovna filozofija Shangri-La zasniva se na održavanju visokog nivoa gostoljubivosti, pažnje i brige za ljude. Vodeća ideja misije počiva na brizi o gostu i postizanju oduševljenja gosta, u svakom momentu. Ključ uspeha je stvoriti lojalnost kod gostiju. Na osnovu toga, omogućuje se donošenje odluka u skladu sa željama gostiju. Želje gosta i potrebe postaju najvažniji segment menadžmenta i kompanija se trudi da ostvari što veći uticaj na njih.⁷¹

Kompanija danas ima tri ključna izgrađena brenda: Shangri-La, Traders i CHI, The Spa at Shangri-La. Pored ova tri brenda kompanija nudi i programe kojima podržava lojalnost svojih gostiju. To je pre svega priznati i prepoznatljivi program lojalnosti gosta pod nazivom Golden Circle ili Zlatni krug, koji se razlikuje od programa lojalnosti drugih kompanija. On obezbeđuje specijalne povlastice za gosta u bilo koje vreme i u bilo kom hotelu u okviru kompanije. Pogodnosti su različite, od ekspresnog prijavljivanja ili

⁷¹ Izvor: www.shangri-la.com



odjavljivanja, pogodnosti besplatnog smještaja bračnog partnera u istoj sobi, kao i mnoge druge.⁷²

4.1.5 Primer programa brige za goste hotelskog lanca Sol Meliá



Kao izraz praćenja savremenih trendova u međunarodnom marketingu hotelijerstva, ustanovljavaju se i stalno unapređuju različiti oblici specijalnih paket usluga kojima se putem raznih privilegija iskazuje pažnja prema gostima i podstiče njihova lojalnost marki.

Nagradni program MaS je namenjen stalnim gostima hotela, a pristupa se vrlo jednostavno podnošenjem zahteva. Vlasnici MaS kartice prilikom svakog boravka u nekom od *Sol Meliá* hotela ili rizorta sakupljaju poene, koji se kasnije mogu zaminiti za besplatan boravak, besplatnu avionsku kartu ili rent-a-car u Španiji. Postoji mogućnost da svoje poene promene u novčani iznos koji daju u dobrotvorne svrhe.

Beneficije MaS programa su:

- besplatan doručak za pratoca vlasnika kartice,
- brzo prijavljivanje, besplatne dnevne novine, kao i strana izdanja dnevnih novina,
- unovčavanje iznosa sa kreditne kartice na licu mesta,
- kasnije odjavljivanje (do 16.00 h),
- rezervisanje najnižih cena putem sajta hotela.

Na kraju svakog kvartala proveravaju se računi vlasnika MaS kartica. Ukoliko je zabeleženo više od 20 noćenja, sa minimum 35.000 poena u toku prethodne godine, vlasniku kartice se dodeljuje kartica MaS Gold. Pored već navedenih beneficija, Gold status donosi 20% ekstra poena, zagarantovanu raspoloživost tražene sobe, poklon za dobrodošlicu, popust u restoranima, ranije prijavljivanje (od 10.00, umesto od 12.00 sati) i kasnije odjavljivanje (do 18.00 h). Zahvaljujući MaS poenima gosti mogu i da zatraže sobu više kategorije.⁷³

⁷² Izvor: www.shangri-la.com

⁷³ Izvor: www.solmelia.com



ZAKLJUČAK

Pritisak konkurencije i globalizacija tržišta daju podsticaj razvoju inovacionog procesa, tj kreiranju, razvoju i uvođenju novih hotelskih proizvoda i usluga. To znači i uvođenje novih komponenti hotelskog proizvoda ili usluga, odnosno novih procesa od kojih imaju koristi jedna ili više zainteresovanih strana u okviru organizacije.

Hotelska organizacija kao poslovno-uslužna, projektovana je tako da stvara nove vrednosti u skladu sa zahtevima i željama turista i ostalih zainteresovanih strana.

Dobar menadžer pre svega mora znati da vodi kompaniju u prostoru i vremenu svog kulturnog okruženja, uvažavajući trendove i kriterijume procesa regionalizacije i europeizacije, internacionalizacije i globalizacije.

Internet predstavlja snažan instrument u dostizanju konkurentske prednosti.

Hotelijerstvo ima veliki i osetljivi skup usluga i odnosi se na skup procesa, čiji se kvalitet meri direktno neposrednom uslugom u kontaktu sa korisnikom usluga. Očekivanja potrošača su da kvalitet bude konstantno dobar i podrazumeva održavanje poželjnog stanja i stalno poboljšanje uz satisfakciju kupca.

Za hotelsko preduzeće razvoj neposrednih odnosa sa stalnim korisnicima je veoma važan i utiče na njihov izbor u procesu kupovine. Ali, podjednako je značajno da hotelsko preduzeće na taj način (iz odnosa) uči od potrošača kako bi unapredilo proizvodnju i prodaju i učvrstilo njihovu lojalnost. Najviša faza u izgrađivanju dugoročnih i stabilnih odnosa između preduzeća i korisnika hotelskih usluga su potrošači - partneri. U tom kontekstu, na korisnike hotelskih usluga se gleda kao na važan strateški izvor hotelskog preduzeća. Uvodi se i novi pojam – intimnost sa potrošačima.

Deo satisfakcije potrošača zavisi od sposobnosti zaposlenih da slušaju i komuniciraju sa njima.

Da bi se stvorila satisfakcija, produkt usluge mora ići u pravcu susretanja socijalnih ili psiholoških potreba. Proizvod ili usluga moraju da idu ka totalnom kvalitetu, a to zahteva da menadžeri posmatraju širu perspektivu produkta usluge. Sa sigurnošću može se reći



da je kvalitet imperativ našeg vremena, jer bez kvaliteta nema opstanka poslovnog sistema.

Jednom izgrađene odnose sa potrošačima potrebno je kontinuirano održavati, unapređivati i jačati. Potrebno je stalno investiranje i učenje, građenje poverenja, smanjenje distance kod potrošača i obostrano prilagođavanje.

Hotel mora permanentno da prilagođava svoju ponudu kako bi ostvario konkurentsku prednost. Isporučena vrednost potrošačima mora da bude unapređena kako bi i dalje ostala baza na kojoj se gradi tržišna pozicija. Uvažavajući prednosti konkurenata, hotelska preduzeća asortimanom sopstvenih usluga i proizvoda diferenciraju sopstvenu ponudu, obogaćujući postojeće usluge i uvodeći nove koje mogu da pruže superiornu satisfakciju potrošačima.

Za kvalitetno upravljanje procesima značajno je znanje menadžmenta hotelske organizacije kao vredan vid intelektualne imovine. Upravljanje procesima i kvalitetom podrazumeva skup mera planskog i sistematskog karaktera kojima se stvaraju uslovi za izvršavanje svake etapa kvaliteta.

U današnjem hotelskom poslovanju ključni faktor uspešnosti i konkurentnosti je kvalitet. Misija modernog hotelskog preduzeća mora biti uvođenje superiornog kvaliteta proizvoda/usluga. Da bi se to postiglo neophodno je sledeće: fokusirati se na ciljna tržišta, rad na kvalitetu početi potrebom potrošača i završiti njegovom percepcijom, kreirati dodatnu vrednost, obučiti kadrove u primeni internih tehnika merenja satisfakcije potrošača, održavati stalne kontakte sa potrošačima, programima nagrađivanja stimulisati potrošače i formirati strateške alijanse i partnerstvo.⁷⁴

Stoga se strateška poslovna koncepcija mora temeljiti na modernim tehnikama monitoringa i upravljanja kvalitetom, kao što su benchmarking i total quality management.⁷⁵

Zadovoljan potrošač je izuzetno vredna „imovina“ hotelskog preduzeća zato što zadovoljstvo potrošača odnosno (totalna) satisfakcija stvara lojalne potrošače.

Hotelska preduzeća koja imaju veliki broj lojalnih potrošača, odnosno čiji lojalni potrošači generišu veliku vrednost tim kompanijama, štede novac direktnim marketingom

⁷⁴ Prilagođeno prema: Živković R., Ponašanje i zaštita potrošača u turizmu, 2008, str.131

⁷⁵ Županović I., Hotellink br.9-10: Monitoring i menadžment kvaliteta integrisanog turističkog proizvoda, str.501



i uvećavaju svoj profit kupovinama koje se ponavljaju, smanjuje se stopa nezaposlenosti, doprinose miru u svetu, svetske privrede se razvijaju, a potrošači pored “Celebrity” statusa dobijaju i materijalne koristi: poklone i popuste.⁷⁶

⁷⁶ Prilagođeno prema: Živković R., Ilić M. : TRIJADA KVALITET-SATISFAKCIJA-LOJALNOST U TURIZMU, 35. Nacionalna konferencija o kvalitetu, Kragujevac 2008, str. 5



LITERATURA

1. Bajić M.: Značaj modela i sistema percepcije kvaliteta za hotelijerstvo, Hotellink br. 6, vol.6, str. 91, Beograd, 2005.
2. Bakić O. – Marketing u turizmu, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2006.
3. Bakić O., Ljubojević Č., Živković A. – Menadžment usluga u savremenoj ekonomiji, Ekonomski fakultet, Beograd, 2002.
4. Barjaktarović D.: Uloga menadžmenta u prilagođavanju ponude hotelskih preduzeća savremenim uslovima poslovanja, Hotellink br. 6, vol. 6, str.70, Beograd, 2005.
5. Buhalis D., Costa C., „Tourism Management Dynamics– Trends, management and tools“, Elsevier Butterworth-Heinemann, Great Britain, 2006
6. Chou H. H., Horst J., Masbender G., Liu Y.,: CRM in Tourism: examples, special issues, str.1
7. Conway W.: The Quality secret: The Right Way to Manage, Conway Quality
8. Čačić K. – Poslovanje preduzeća u turizmu, Ekonomski fakultet, Beograd 1998.
9. Čomić Đ.: Izgradnja i opremanje hotelskih objekata, Savezni centar za unapređenje hotelijerstva-ugostiteljstva, Beograd, 1997.
10. Čomić Đ., Vikić S.: Globalna kultura i turizam, Hotellink br. 9-10, vol.7, str. 27, Beograd, 2007.
11. Čerović S., Petrović P.: Mogućnost inoviranja-ključni faktor uspeha u Evropskoj i globalnoj hotelskoj industriji, Hotellink br. 6, vol. 6, str. 18, Beograd, 2005.
12. Debeljački A., Lončar M., Potrebe i motivi korisnika ugostiteljskih usluga, Hotellink br. 9-10, vol. 7, str. 271, Beograd, 2007.
13. Goeldner R. C., Ritchie B.: „Tourism – Principles, Practices, Philosophies“, deseto izdanje, John Wiley & Sons, Ltd., England, 2006.
14. Goodrich J., The relationship between preferences for and perceptions of vacation destination: application of a choice model, Journal of Travel Research 16, 1978.



15. Ilić M.: Magistarska teza : Saradnja preduzeća u turizmu na realizaciji programa učestalih potrošača, Beograd, 2007.
16. Jakupović D.: Diplomski rad – Kreiranje i upravljanje odnosima s potrošačima u turizmu, Beograd, 2009.
17. Kancir R.: Marketing usluga, Beogradska poslovna škola, Beograd, 2007.
18. Kosar Lj.: Struktura i ocena kvaliteta hotelskog proizvoda, Hotellink br. 9-10, vol.7, str. 514, Beograd, 2007.
19. Kosar Lj., Rašeta S.: Izazovi kvaliteta, Viša hotelijerska škola, Beograd, 2005.
20. Kotler P., Keler K. – Marketing Menadžment, Data Status, Beograd, 2006.
21. Krašna T.: Vernost marki proizvoda u hotelijerstvu, Hotellink br. 6, vol. 6, str. 106, Beograd, 2005.
22. Maričić B. – Ponašanje potrošača, Ekonomski fakultet, Beograd, 2005.
23. Milisavljević M., Maričić B., Gligorijević M. – Osnovi marketinga, Ekonomski fakultet, Beograd, 2004.
24. Milisavljević M.: Marketing, Savremena administracija, Beograd, 2003.
25. Perkov D.: Kvalitet hotelske usluge-odraz organizacijske kulture, Hotellink br. 6, vol. 6, Beograd, 2005.
26. Ryals L., Knox S.: Cross-functional issues in implementation of relationship marketing through CRM, European Management Journal, 2001, vol. 19, n.5, str. 534.
27. Saylor, H.J.: TQM Field Manual, Mc Graw-Hill, 1992.
28. Sekulović N.-Magistarska teza: Kvalitet usluga i satisfakcija potrošača u turizmu, Beograd, 2009.
29. Simić A.- Diplomski rad: Isporučena vrednost i satisfakcija potrošača u turizmu, Beograd, 2008.
30. Spasić V.: Savremene tendencije u turističkoj tražnji i uticaj na promene u kanalima prodaje hotelskog proizvoda, Hotellink br.6, vol. 6., str. 33, Beograd, 2005.



31. Stojanović N., Svorcan N.: Primena i značaj Interneta u modernoj hotelskoj industriji, Hotellink br. 9-10, vol. 7, str. 97, Beograd, 2007.
32. Svorcan N.: Hotelski lanci -Dominantna forma konsolidovanja hotelske industrije, Hotellink br. 6, vol. 6, str. 3.
33. Unković S. Zečević B.-Ekonomika turizma, Ekonomski fakultet, Beograd, 2005
34. Unković S., Čačić K., Bakić O.: Savremena kretanja na turističkom tržištu, CID, Beograd, 2002.
35. Veljković S.- Marketing usluga, Ekonomski fakultet, Beograd, 2005
36. Zečević B., Đorđević A.: Kontrola marketinga u hotelskom poslovanju, Hotellink br. 6, vol. 6, str.55, Beograd, 2005.
37. Živković R. – Ponašanje i zaštita potrošača u turizmu, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2008.
38. Živković R., Ilić M.: Trijada kvalitet-satisfakcija-lojalnost u turizmu, 35. Nacionalna konferencija o kvalitetu, Kragujevac, 2008, str. 5.
39. Županović I.: Monitoring i menadžment kvaliteta integrisanog turističkog proizvoda, Hotellink br. 9-10, vol. 7, Beograd, 2007.
40. Internet sajtovi: www.concept2inc.com
www.crm-forum.com
www.solmelia.com
www.hyatt.com
www.shangri-la.com
[www.world - tourism.org](http://www.world-tourism.org)





PRILOG 2.: Kartice Privilege Cluba

Welcome

to the Greccotel Privilege Club
which gives you well
deserved benefits as
regular guests of
Greccotel Resort Hotels



new cards:

When you join the Privilege Club, a Sapphire (blue) membership card is issued which is valid until you collect **55 points** (see table below which explains how to collect points).

All new members will be issued with the Sapphire card and previous visits to Greccotel cannot be credited.

card categories:

The more times you visit us, the more your benefits will grow.
From 2006, you will be given a statement of your points, every time you arrive at a Greccotel Resort.

- The Sapphire card (blue) is valid as soon as the member collects at least **14 points** with a minimum of **2 visits** and until the member reaches **55 points**
- The Emerald card (green) is valid from **56 to 140 points**
- The Silver card is valid from **141 to 255 points**
- The Gold card is valid from **256 points** for life membership and will not be changed.

Please note points will only be added at the **END OF EACH VISIT**.

accommodation points:

From the time that you apply for your card, points will be credited **per room / per night** spent in a Greccotel Resort Hotel.
Premium points may be collected at luxury & 5* hotels and in Famous Class accommodation.

4* & all inclusive Greccotel	POINTS PER NIGHT/ROOM
ROOM TYPE	
All room types, 2 persons	2
Single	1.5

For example:

- 2 adults in a twin room at a 4* hotel for 14 nights will be awarded 28 points
- 1 adult in a single room at a 4* hotel for 10 nights will be awarded 15 points

Luxury & 5* Greccotel	POINTS PER NIGHT/ROOM
ROOM TYPE	
All standard room types, 2 persons	3
Single	2
Famous Class	5

For example:

- 2 adults in a twin room at a 5* hotel for 14 nights will be awarded 42 points.
- 1 adult in a single room at a 5* hotel for 10 nights will be awarded 20 points.
- 2 adults in Famous Class accommodation at a 5* hotel for 14 nights will be awarded 70 points.

existing cards:

Your current visits have been updated to points as follows:

From the date when your current card was issued we credit you with a standard number of points until that category, as follows:

Sapphire (blue)	according to registered visits
Emerald (green)	55
Silver	140
Gold	255

We add points for all stays since that date. For example:

An Emerald card issued in 2003 is credited with

In 2004 the 2 members stayed 7 nights at a 4* Greccotel	55 points
	+ 14 points
Total =	69 points

Only points **in the current category** can be corrected if the member shows either a tour operator reservation or final bill from the hotel.

important notes:

- Points can only be credited if the member gives the Privilege Club card to reception **ON ARRIVAL** at each hotel.
- Points cannot be credited after departure.
- Points are **ONLY** awarded for the members' room and not for any accompanying rooms.
- Points may not be awarded for special discount package holidays or "last minute" holidays through tour operators. Members of the Galaxia Vacation Club will not receive points for reservations using their Galaxia subscription.



PRILOG 3.: Beneficije prema kategoriji / Vrsti hotela



Benefits

By Category / Hotel Type

ALL CATEGORIES		5*	4*	All-Inc.	Cards
Special room requests e.g. quiet room, high or low floor, preferred room number, etc. (upon availability)		▼	▼	▼	● ● ● ●
Priority Check-in. No need to fill in forms on arrival		✓	✓	✓	● ● ● ●
Private cocktail party with the hotel management		✓	✓	✓	● ● ● ●
Family gift		✓	✓	✓	● ● ● ●
Complimentary bottle of wine, table water and fruits in your room on arrival		✓	✓	✓	● ● ● ●
Vouchers to exchange for cocktails in the Lobby Bar (Sapphire & Emerald cards)		✓	✓	✓	● ● ● ●
Dedicated Guest Relations personnel & Club services		✓	✓	✓	● ● ● ●
Regular newsletters & access to private area of Grecotel website		✓	✓	✓	● ● ● ●
Annual Prize Draw for 4 FREE holidays		✓	✓	✓	● ● ● ●
DISCOUNTS					● ● ● ●
Charisma Jewellery:	15-20% to all members	▼	▼	▼	● ● ● ●
Elixir Spa:	5 - 15% (depending on category)	▼	▼	▼	● ● ● ●
Agreco Farm (Rethymnon, Crete):	5 - 10% (depending on category)	▼	▼	▼	● ● ● ●
Sun Stores from:	5 - 15% (depending on category)	▼	▼	▼	● ● ● ●
Europcar & Hertz:	5 - 15% (depending on category & company)	✓	✓	✓	● ● ● ●
PLUS +++					● ● ● ●
EMERALD CARD (Green) from 56 to 140 points					● ● ● ●
Best room available in the category booked (upon availability) - see special notes		▼	▼	▼	● ● ● ●
Late departure rooms (upon availability) - see special notes		▼	▼	▼	● ● ● ●
Gifts for children & teens		✓	✓	✓	● ● ● ●
PLUS +++					● ● ● ●
SILVER CARD from 141 to 255 points					● ● ● ●
Complimentary selected wines, table water, selection of soft drinks in your room on arrival		✓	✓	✓	● ● ● ●
Superior fruit basket on arrival and refreshed during stay		✓	✓	✓	● ● ● ●
Fresh flowers on arrival		✓	✓	✓	● ● ● ●
PLUS +++					● ● ● ●
GOLD CARD over 256 points					● ● ● ●
We give top priority to Goldcard holders' special room requests and guarantee the requested room (or a similar one) in the booked category.		▼	▼	▼	● ● ● ●
Priority late check-out requests to use your room (or another one if your room is needed) on departure day after 12.00 hrs. - see special notes		▼	▼	▼	● ● ● ●
Discount (10%) on all extra bills in the hotels (only restaurants, bars, telephone & laundry) if the bills are signed and paid on departure day. (This discount is not available on room rates or on cash payments). Membership card must be shown at time of ordering in restaurants & bars.					● ● ● ●
FREE stay for one week (see details overleaf)		✓	✓	✓	● ● ● ●
Complimentary Special Dinner not including drinks. Only at hotels with à la carte / speciality restaurant		✓	✓	✓	● ● ● ●
Continental breakfast in your room at no extra charge.					● ● ● ●
Complimentary selected sparkling & table wines, water, selection of soft drinks in your room on arrival		✓	✓	✓	● ● ● ●
Bathrobes for your use during stay		✓	✓	✓	● ● ● ●

▼ = upon availability

All-Inc. = All inclusive hotels

5* Hotels: Cape Sounio, Mandola Rosa Suites & Villas, Mykonos Blu, Corfu Imperial, Creta Palace, Rithymna Beach, Olympia Riviera Thalasso, Kos Imperial Thalasso

4* Hotels: El Greco, Elounda Village, Pella Beach, Eva Palace

All inclusive: Club Marine Palace, Olympia Oasis, Club Creta Sun, Daphnia Bay Thalasso, Lakopetra Beach, Rhodos Royal, Royal Park

special notes:

● Late departure rooms:

If you would like to keep your room after 12.00 hrs on departure day (or another room if your room is needed), please contact the Reception **one day before departure** and they will advise you of availability. Special priority is given to Goldcard holders.

At times when the hotel is full, late departure rooms may not be available as the hotel is legally obliged to prepare the rooms for arriving guests at 12:00 hrs. The hotel may charge Emerald cardholders for rooms kept after 18:30 hrs.

● Special room requests:

This does not include change of category of room (e.g. if you have booked a garden view room, we cannot change it to sea view without extra charge).

All requested rooms will be allocated in strict order in which they are advised to the hotel. For this reason we ask all members to advise the hotel **as soon as a definite booking has been made with a tour operator or travel agency and at LEAST 30 DAYS before arrival.**

This service is not available for members who book special discount package holidays or "last minute" holidays through tour operators.



PRILOG 4.: Osnovne informacije o pristupanju Privilege Club-u; privilegije; načini sakupljanja poena

How to join

If you plan to come back again to this or another Grecotel, please complete this membership application and give it to the Guest Relations Officer or Reception. The card will be available before your departure or sent to your home address.



Card categories

The Sapphire card (blue) is valid from 14 points (minimum 2nd visit) until the member reaches **55 points**.

The Emerald card (green) is valid from **56 to 140 points**

The Silver card is valid from **141 to 255 points**

The Gold card is valid from **256 points for life membership** and will **not** be changed. All new members enter in the first card category and **previous visits cannot be credited**.



Collecting points

Accommodation Points:

From the time that you receive your card, points will be credited for **each adult member / each night spent in a Grecotel Resort Hotel**. Premium points may be collected at luxury & 5* hotels and in Famous Class accommodation.

For example: 2 adults for 14 nights

- ▶ Twin room at a 4* hotel = 28 points
- ▶ Twin room at a 5* hotel = 42 points
- ▶ Famous Class accommodation = 70 points

Membership applications can only be made whilst you are a resident in a Grecotel Resort Hotel.

What are your privileges?

At Grecotel everyone is a VIP!

To show our appreciation to those of you who come back year after year, we would like to offer some additional treats and benefits to make your holiday even more enjoyable.

For example, **all** Privilege Club members are eligible for:

- ▶ Priority check-in
- ▶ Family gifts from the management.
- ▶ Welcome offers in your bedroom.
- ▶ A private cocktail party with the General Manager.
- ▶ If you tell us before your arrival of the room you prefer, we will do our best to keep it for you.
- ▶ Discounts in hotel shops, Agreco Farm, car hire etc.
- ▶ Annual Prize Draw to win 4 free holidays.

In addition, members in **higher** categories receive, for example:

- ▶ Best room available in the category booked
- ▶ Late check-out
- ▶ Selection of wines, soft drinks and fruit on arrival. Complimentary fruit during your stay.
- ▶ Complimentary special dinner
- ▶ Free stay for 7 nights

(All offers are subject to availability and some benefits may not be available at all-inclusive hotels)





PRILOG 5.: Uslovi za članstvo Privilege Club-a



Welcome to the Privilege Club



Quality greek hospitality

In 1981, the Grecotel name was born and since then we have been trying our best to make each holiday more enjoyable than the last. The group has expanded all over Greece and, in order to share our special services with you, we would like to offer you FREE MEMBERSHIP of the Grecotel Privilege Club.



Who can join?

The Privilege Club is open to all guests who have visited one of the GRECOTEL RESORT HOTELS at least one time (see conditions of membership).



Why should you join?

Maybe you have already decided to come back again to the same hotel or perhaps want to experience another Grecotel Resort Hotel in a different area of Greece. As members of the Privilege Club, not only are you welcomed like special friends at every Grecotel Resort Hotel but you will also have extra benefits at any hotel you choose. Please note that benefits can only be offered to loyal guests that join the club.



The points system

Each time you visit a Grecotel Resort hotel, you earn bonus points for each night according to the category of hotel, room and number of adult members.



Conditions of membership

1. One card is issued to each family (those living at one address/household) including children 0-17 years old. (Note: Parents & children over 18 years old cannot be registered on the same card)
2. The card may only be used by persons listed on the application form.
3. Only one card can be issued for each room. In the event that the persons sharing the room are not members of the same family, the main name on the reservation will appear on the card.
4. Children aged over 18 years should apply for a separate card (when occupying separate room).
5. Points will only be credited, and membership benefits extended, if the membership card is presented on arrival at each Grecotel Resort Hotel.
6. Points cannot be credited after the member's departure from the hotel. **Points cannot be credited for stays before the guest applies for a membership card.**
7. The Privilege Club card is free of charge.
8. The company has the right to change the printed offers at any time.
9. Members who do not visit a Grecotel for 3 years will be regarded as inactive and will not receive any benefits or mailings. As soon as the member revisits a Grecotel, membership will be re-activated.
10. The Privilege Club benefits are not available at Grecotel City hotels (Athens, Thessaloniki, Heraklion, Kalamata, Alexandroupoli etc.)
11. Members of the travel trade; employees of the Grecotel & Daskalantonakis Group and associated companies; holders of other Grecotel bonus club cards and vacation schemes are not eligible to join the Privilege Club.
12. Full membership details will be given to all new members together with their Club card.

Your **Privilege Club Card** is accepted at all **Grecotel Resort Hotels** and any new hotels which join the group.

The more times you visit a Grecotel, the more your benefits will increase.



GRECOTEL
Luxury Hotels for a Lifetime

World of TUI

If you would like any further information, please contact the Guest Relations Department in your Grecotel.

Privilege Club Member Services
Grecotel S.A., P.O. Box 25, GR - 741 00 Rethymnon, Crete, Greece
Tel: +30 28310 54014 Fax: +30 28310 54033
E-mail: privilege@grecotel.gr
www.grecotel.gr

