

# Primjena umjetne inteligencije u hotelijerstvu na primjeru Maistra Hospitality Grupe

---

**Maras, Anita**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2021**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Rijeka, Faculty of Tourism and Hospitality Management / Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:191:396241>

*Rights / Prava:* [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-11-25**



*Repository / Repozitorij:*

[Repository of Faculty of Tourism and Hospitality Management - Repository of students works of the Faculty of Tourism and Hospitality Management](#)



**SVEUČILIŠTE U RIJECI**  
**Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija**  
**Diplomski sveučilišni studij**

**ANITA MARAS**

**Primjena umjetne inteligencije u hotelijerstvu na primjeru  
Maistra Hospitality Grupe**

**Use of artificial intelligence in the hotel industry using the  
example of the Maistra Hospitality Group**

**DIPLOMSKI RAD**

Opatija, 2021.

**SVEUČILIŠTE U RIJECI**  
**Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija**  
**Diplomski sveučilišni studij**  
Poslovna ekonomija u turizmu i ugostiteljstvu  
Studijski smjer: Menadžment u turizmu

**Primjena umjetne inteligencije u hotelijerstvu na primjeru  
Maistra Hospitality Grupe**

**Use of artificial intelligence in the hotel industry using the  
example of the Maistra Hospitality Group**

**DIPLOMSKI RAD**

Kolegij: **Web dizajn u turizmu i hotelijerstvu**  
Mentor: **Prof. dr. sc. Mislav ŠIMUNIĆ**

Student: **Anita MARAS**  
Matični broj: **DS3329**

Opatija, rujan, 2021.

## **SAŽETAK:**

Glavna je svrha ovog diplomskog rada bila istražiti sustave i trendove u online prodaji i rezerviranju hotelskog smještaja na primjeru Maistra Hospitality Grupe. Kako bi se došlo do željenih rezultata koristi se kvalitativna i kvantitativna metoda istraživanja kao i brojne mogućnosti koje nudi baza PHOBS (Prvi Hrvatski Online Booking Sustav) rezervacijski sustav. Glavna otkrića istraživanja su sustavi koji se koriste u hotelskoj prodaji poduzeća Maistra d.d. te omjer udjela rezervacija koje su nastale putem direktnih i indirektnih prodajnih kanala unutar promatranog poduzeća. Ovaj diplomski rad može koristiti zaposlenicima marketinga i prodaje u unutar promatranog poduzeća i konkurentskih poduzeća na način da se čitateljima pruži uvid u sve alate i sustave namijenjene prodaji i upravljanju kojima se promatrano poduzeće koristi, te koji je njihov direktni učinak na optimizaciju poslovnih procesa i na same rezultate poslovanja ako se koriste u svakodnevnim poslovnim aktivnostima.

***Ključne riječi:** prodajni kanali; online rezervacije; udio po kanalima; hotelski sustavi; trendovi u turizmu; prodaja i marketing*

## **SUMMARY:**

The main objective of this research was to investigate systems and trends in online sales and hotel reservation using Maistra Hospitality Group as an example. In order to achieve the desired results, a qualitative and quantitative research method is used, as well as numerous opportunities offered by the reservation system PHOBS (First Croatian Online Booking System). The main discoveries of the research are the systems used in hotel sales of the company Maistra d.d. and the ratio of the share of accruals generated by direct and indirect sales channels within the observed company. This research can be used by marketing and sales staff within the observed company or even by competing companies, giving readers an insight into all the tools and systems intended for sales and management used by the observed company and what their direct impact is on the optimization of business processes and business results themselves when used in daily business activities.

***Ključne riječi:** hotel sales; online reservations; share by sales channels; hotel systems; trends in tourism; sales and marketing*

**SADRŽAJ**

1.	Uvod.....	6
1.1.	Definicija problema istraživanja i teoretska polazišta.....	1
1.2.	Svrha i ciljevi istraživanja.....	2
1.3.	Korištene metode u istraživanju .....	3
1.4.	Hipoteze i istraživačka pitanja.....	3
1.5.	Struktura rada .....	4
2.	Proces hotelske prodaje u poduzeću Maistra d.d. ....	6
2.1.	Hotelijsko poduzeće Maistra d.d. ....	6
2.2.	Hotelska prodaja .....	11
3.	Sustavi u online hotelskoj prodaji unutar poduzeća Maistra d.d. ....	16
3.1.	Prodaja i oglašavanje.....	17
3.1.1.	Internet stranica.....	19
3.1.2.	Prodajni kanali.....	22
3.1.3.	Newsletteri.....	23
3.1.4.	Programi vjernosti.....	25
3.1.5.	Društvene mreže .....	27
3.2.	Vođenje i upravljanje prodajnim procesom.....	36
3.2.1.	Centralni rezervacijski sustav (CRS).....	37
3.2.2.	Hotelski informacijski / recepcijski sustavi (HIS/PMS) .....	39
3.2.3.	Sustavi za upravljanje prihodima .....	41
3.2.4.	Sustavi za upravljanje sadržajem web stranica (CMS) .....	42
3.2.5.	Sustavi za upravljanje odnosa s klijentima (CRM).....	43
4.	Istraživanje i analiza .....	47
4.1.	Kvalitativno istraživanje .....	47
4.1.1.	Metodologija i uzorak kvalitativnog istraživanja.....	48
4.1.2.	Rezultati kvalitativnog istraživanja.....	48
4.1.3.	Korišteni alati u hotelskim odjelima prodaje i marketinga .....	48
4.2.	Kvantitativno istraživanje .....	51
4.2.1.	Metodologija i uzorak kvantitativnog istraživanja .....	52
4.2.2.	Rezultati kvantitativnog istraživanja .....	52
4.3.	PHOBS rezervacijski sustav.....	64
4.4.	Testiranje hipoteza i odgovori na istraživačka pitanja .....	67
4.5.	Prijedlozi za povećanje prihoda i optimizaciju procesa prodaje .....	70

5.	Zaključak .....	73
6.	Literatura i izvori .....	75
7.	Prilozi.....	77

## **1. Uvod**

U ovom radu i istraživanju cilj je doznati koji se alati koriste u prodaji turističkog poduzeća Maistra d.d. te utvrditi strukturu rezervacija realiziranih korištenjem određenog tipa prodajnih alata. Također je jedan od ciljeva utvrditi povezanost između alata prodaje i postotka (%) udjela u on-line prodaji. Za postizanje ovih ciljeva u prodaji i marketingu poduzeća Maistra d.d. provedena je anketa među zaposlenicima ovih odjela, a rezultati ankete uspoređeni sa podacima iz BI sustava Maistre d.d. zbog određivanja stupnja osviještenosti zaposlenika prodaje i marketinga o udjelima i veličinama pojedinih prodajnih kanala u ukupnom prodajnom procesu. Ova tema zanimljiva je svima koji se žele baviti prodajnim procesima, usporedbom i analizom online i offline kanala, kao i direktne i indirektna prodaje usluga, bilo da se bave istraživanjima u ovom području ili su direktni sudionici u prodajnom procesu turističkog poduzeća te žele poboljšati rezultate društva u kojem djeluju.

## **1.1. Definicija problema istraživanja i teoretska polazišta**

Republika Hrvatska jedna je od zemalja Europske Unije sa visokim udjelom prihoda od putovanja - turizma u ukupnom BPD-u, što prema podacima Državnog zavoda za statistiku u 2018. godini iznosi 19,6%<sup>1</sup>. Posljednjih desetljeća raste trend ulaganja u turizam čime se ostvaruje sve veći broj noćenja i prihoda turističkih poduzeća što za posljedicu ima promjenu načina prodaje turističkih usluga koristeći se sve više novim, naprednim informacijskih tehnologijama. Ovime se postiže bolje upravljanje kapacitetima te djelomična automatizacija poslovanja, sve u cilju povećanja prihoda od prodanih usluga.

Proces prodaje unutar turističkog poduzeća Maistra d.d. nailazi na niz izazova od kojih se mogu izdvojiti:

- Sezonalnost poslovanja većine turističkih objekata unutar poduzeća
- Sve veća zahtjevnost gostiju sa emitivnih tržišta
- Sve veća konkurentnost na tržištu

---

<sup>1</sup> Izvor: Ministarstvo turizma RH



- Poteškoće u dolascima gostiju s obzirom na poteškoće vezane uz epidemiološku situaciju u Europi i svijetu.
- Važnost konstantnog oglašavanja, praćenja i prilagodbe svih oblika oglašavanja od čega se posebice ističu najnoviji marketinški oblici komunikacije putem raznih društvenim mreža i platformi
- Potrebna je stručna radna snaga koja dobro poznaje strane jezike u govoru i pismu radi uspješnog provođenja prodajnog procesa koji, ipak u suštini odrađuje čovjek, služeći se različitim tehnikama online ili offline prodaje

Ovim izazovima moguće je upravljati primjenom različitih oblika dostupnih tehnologija, ulaganjem u edukaciju zaposlenika, voditelja kao i konstantnim uvođenjima inovativnih oblika poslovanja.

## **1.2. Svrha i ciljevi istraživanja**

Svrha ovog diplomskog rada je obraditi prodajni sustav u poduzeću Maistra d.d. i utvrditi njezine trendove. Rad može biti koristan zaposlenicima poduzeća kao i drugim zainteresiranim osobama koji se zanimaju za ovu tematiku u cilju poboljšanja vlastite prodaje i rasta poslovanja.

Ciljevi istraživanja su:

- Dobiti popis sustava koji se koriste u online prodaji poduzeća, ali i kako ih zaposlenici u hotelskoj prodaji rangiraju prema važnosti.
- Prikupiti informacije o profilu zaposlenika odjela prodaje i marketinga unutar poduzeća
- Istražiti informacije o strukturi rezervacija prema kategoriji objekta, kanalu prodaje i prema tipu smještaja.
- Prikupiti i analizirati podatke o tome koji je udio realiziranih rezervacija od ukupnog broja upita te da li on-line prodaja ima tendenciju rasta u zadnje tri godine, a sve u smislu povezanosti između korištenih sustava u on-line prodaji i prodajne realizacije.
- Testirati istraživačke hipoteze, odgovoriti na glavno istraživačko pitanje u kvalitativnom i kvantitativnom istraživanju, kao i zapisati prijedloge i prakse aktualnih trendova u procesu prodaje u turističkom poduzeću Maistra d.d.

### **1.3. Korištene metode u istraživanju**

U ovom diplomskom radu korištene su sljedeće metode znanstvenog istraživanja:

- induktivna metoda (do općih zaključaka dolazi se zapažanjem iz konkretnih pojedinačnih slučajeva)
- deduktivna metoda (temeljena na općim znanjima izvodi posebne i pojedinačne zaključke)
- metoda sinteze i analize (analiza – raščlanjuje složene zaključke, pojmove i mišljenja na njihove pojednostavljene pojedinačne elemente i dijelove; sinteza – obrnuti proces od analize, stvaranje zaključaka putem objašnjavanja činjenica iz niza pojedinačnih elemenata u složeniji zaključak)
- metoda dokazivanja i opovrgavanja (metoda dokazivanja najbitnija je metoda istraživanja koja uključuje sve ostale metode istraživačkog procesa kako bi se utvrdila točnost određene spoznaje dok se metodom opovrgavanja nastoji ukazati na pogrešne zaključke i spoznaje)
- deskriptivna metoda (podrazumijeva postupak jednostavnijeg očitavanja i opisivanja činjenica, procesa bez znanstvenog obrazloženja)
- metoda anketiranja (traži mišljenje ispitanika određene ciljne skupine s obzirom na određenu svrhu provođenja ispitivanja a kako bi se utvrdilo mišljenje o određenoj tematici na temelju čega se donose zaključci)
- metoda prikupljanja podataka (prikupljanje podataka se vrši temeljem istraživanja različitih izvora: knjiga, znanstvenih članaka, publikacija, poslovnih akata, web stranica, stručne literature)

### **1.4. Hipoteze i istraživačka pitanja**

Hipoteze:

H1: Primjena umjetne inteligencije u turizmu i hotelijerstvu povećava prihode

H2: Udio rezervacija turističkih smještajnih jedinica putem online prodajnih kanala kreće se između 70 – 80% od ukupnog broja rezervacija.

H3: Udio direktnih rezervacija smještaja je veći u odnosu na indirektno kanale prodaje.

H4: Broj realiziranih rezervacija je veći u kampovima i turističkim naseljima u odnosu na hotele u poduzeću.

H5: Dokazati da online prodaja ima konstantnu tendenciju rasta u zadnjih 3 godine.

Glavno istraživačko pitanje u kvalitativnom istraživanju:

Koji se sustavi koriste u online prodaji poduzeća Maistra d.d. i kako ih zaposlenici u hotelskoj prodaji rangiraju prema važnosti?

Sporedna istraživačka pitanja u kvalitativnom istraživanju:

1. Navedite ukoliko koristite još neke sustave koji nisu navedeni te ukratko navedite u koju svrhu?
2. Prema vašem mišljenju navedite sustave po redoslijedu od onog kojeg smatrate najbitnijim prema onima koje smatrate manje bitnima?

## **1.5. Struktura rada**

Diplomski se rad sastoji od četiri dijela koji su međusobno povezani.

U *prvom, uvodnom dijelu* rada definiran je problem istraživanja i teoretska polazišta, cilj i svrha istraživanja, znanstvene metode i struktura rada koje su korištene pri izradi diplomskog rada.

U *drugom dijelu* diplomskog rada obrađuju se teoretska polazišta tematike procesa hotelske prodaje u poduzeću Maistra d.d. u okviru čega je predstavljeno poduzeće sa svojim brendovima, funkcijama i karakteristikama a cilj je predstaviti primijenjena znanja unutar poduzeća o prodajnom procesu.

U *trećem dijelu* opisuju se sustavi u online hotelskoj prodaji te se opisuje njihova važnost u prodajnom procesu poduzeća Maistra d.d. Opisuju su procesi prodaje i oglašavanja putem internet stranica, raznih prodajnih kanala, newslettera, programa vjernosti te raznih društvenih mreža. Opisuju se i sustavi vođenja i upravljanja prodajnim procesom putem centralnog rezervacijskog sustava, hotelskih informacijskih i rezervacijskih sustava, sustava za upravljanje prihodima, sustava za upravljanje sadržajem web stranica i sustava za upravljanje odnosima sa klijentima.

U *četvrtom dijelu* rada opisano je istraživanje i analiza. Provedeno je kvalitativno istraživanje unutar promatranog poduzeća, izneseni su rezultati anketiranja te su objašnjeni korišteni alati u odjelu prodaje i marketinga poduzeća. U kvantitativnom istraživanju objašnjena je metodologija i uzorak istraživanja te su izneseni rezultati anketiranja ispitanika.

U nastavku poglavlja objašnjava se PHOBS<sup>2</sup> rezervacijski sustav te se promatra udio prodaje po segmentima te udio rezervacija putem OTA (Online Agencijska Prodaja) kanala. Nakon analize gore navedenih podataka iznose se prijedlozi za povećanje prihoda i optimizaciju procesa prodaje unutar promatranog poduzeća.

U *zaključku* je iznesen zaključak u vezi navedenog istraživanja, prikazana su pojedina zapažanja i kritika odnosno osvrt poslovanja poduzeća na temelju dobivenih podataka.

---

<sup>2</sup> Značenje: Prvi Hrvatski Online Booking Sustav

## **2. Proces hotelske prodaje u poduzeću Maistra d.d.**

Kako bi se moglo lakše pristupiti svrsi i ciljevima ovog rada potrebno je predstaviti vodeće hotelijersko poduzeće Maistra d.d. koje posluje kroz svoje pripadajuće brendove na raznim geografskim lokacijama na području Republike Hrvatske i navesti koji su ključni segmenti u prodaji poduzeća, kao što su tipovi smještajnih objekata, organizacija odjela prodaje, opća podjela i karakteristike prodajnog procesa.

U prvom dijelu ovog poglavlja predstavlja se hotelijersko poduzeće Maistra d.d. te se opisuju njegove karakteristike poslovanja, vizija, misija, funkcije, smještajni kapaciteti, lokacije i brendovi pod kojima posluje. U drugom dijelu ovog poglavlja obrađuje se proces hotelske prodaje na primjeru poduzeća Maistra d.d. na konkretnim primjerima, raščlambom prodajnih kanala, ulogama i odgovornostima te poslovima koji su organizirani u poduzeću.

### **2.1. Hotelijersko poduzeće Maistra d.d.**

Maistra d.d. posluje u sastavu Adris Grupe i jedna je od vodećih poduzeća u turizmu u Hrvatskoj. U portfelju poduzeća nalazi se 11 turističkih naselja, 18 hotela i 6 kampova u popularnim – Vrsaru, Rovinju, Dubrovniku i Zagrebu.

Maistra je u 2018. godini ostvarila rast svih ključnih poslovnih pokazatelja. Ostvarila je 1,14 milijardi kuna prihoda i 3,5 milijuna noćenja, što predstavlja više od četiri posto ukupnih noćenja u Hrvatskoj i gotovo četrnaest posto ukupnih noćenja u Istri<sup>3</sup>. Trendovi rasta nastavili su se i u 2019. godini.

Rezultat je to dugoročnog investicijskog ciklusa u turizmu u vlasništvu Adris Grupe, vrijednog više od četiri milijarde kuna, što hotele poduzeća Maistra d.d. svrstava u sam vrh hrvatskog premium segmenta hotelske ponude. Među najvažnijim dosadašnjim investicijama su izgradnja hotela s pet zvjezdica Monte Mulini i Lone, obnova šetnice, plaže Mulini i uvale Lone, kao i obnova hotela Jadran, najstarijeg hotela u Rovinju. Tome je dodana kupnja i obnova hotela Hilton Imperial u Dubrovniku. U 2016. godini otvoren je obiteljski hotel Amarin, a 2019. godini

---

<sup>3</sup> Web stranica: [www.maistra.hr](http://www.maistra.hr)

otvoren je novi Grand Park hotel u Rovinju, koji je ključni proizvod u procesu upotpunjavanja luksuzne hotelske ponude u gradu Rovinju.

Kupnja dionica i strateško partnerstvo Adris Grupe i HUP-a Zagreb početkom 2018. godine postavili su Maistru d.d. na put da postane najveća nacionalna turistička tvrtka. U 2018. godini učinjen je važan poslovni iskorak. Povezivanjem s HUP – Zagreb d.d. i HDR-om, dodatnom nazočnošću u Zagrebu i Dubrovniku, Maistra d.d. postaje u punom smislu nacionalna tvrtka s portfeljem visokokvalitetnih objekata koji mogu nadmašiti očekivanja različitih gostiju.

U razdoblju do 2025. godine Adris planira uložiti još tri milijarde kuna u turističko poslovno odjeljenje grupe. To uključuje stvaranje novih i repozicioniranje postojećih proizvoda u svim turističkim destinacijama u kojima Adris Grupa posluje: Rovinj, Vrsar, Dubrovnik, Zagreb i Split. Nakon što je formalno zaključio postupak, krajem 2019. godine Adris grupa je postala vlasnik splitskog hotela Marjan, koji će se također pridružiti najluksuznijem segmentu turističkog portfelja grupe. Tijekom svoje bogate i uspješne povijesti Maistra d.d. se razvila u vodeću hrvatsku turističku tvrtku. Svojom kvalitetnom i raznovrsnom turističkom ponudom uspješno je sudjelovala u oblikovanju i prepoznatljivosti turizma u Hrvatskoj.

Kao vodeća tvrtka u zemlji, sa 50 godina postojanja i izvrsnosti u turizmu, Maistra d.d. svojim gostima nudi udobnost i stil po najvišim standardima kvalitete.

Maistra Hospitality Group – posjeduje tri brenda<sup>4</sup>

**Slika 1: Brandovi u poduzeću Maistra d.d.**



Izvor: maistra.hr (preuzeto: 27.03.2021.)

<sup>4</sup> Ibidem

**Maistra Select** - Uključuje jedanaest hotela, turističkih naselja i apartmana pod brendom Maistra Select, oni se nalaze se na prekrasnom Mediteranu koji oduzima dah i to u destinacijama Rovinj i Vrsar. Odabrani hoteli i turistička naselja pružaju gostima odmor uz brojne dodatne aktivnosti i iskustva tijekom boravka. Odabrana ponuda sportskih aktivnosti, tijekom dana i večernje animacije te bogata kulinarska ponuda su ono čini Maistru Select idealnim izborom za obitelji, parove i pojedince u potrazi za idealnim odmorom.

**Maistra Collection** - Uključuje luksuzne i vrhunske hotele smještene na najatraktivnijim mjestima u Rovinju. Hoteli iz ove kolekcije pružaju svakom gostu pomlađivanje uma, tijela i duha kroz umjetničko ili klasično luksuzno iskustvo, uz vrhunsku uslugu i gurmansku ponudu.

**Maistra Camping** – Uključuje kampiranje u Rovinju i Vrsaru. Novi je brend hotelske tvrtke Maistra nadahnut iskustvom kampiranja u prirodi dviju top destinacija u Istri - Rovinju i Vrsaru. Kampiranje je sve češći oblik boravka i destinaciji. Gosti se mogu opustiti i biti slobodni u prirodnom okruženju Maistrinih kampova smještenih na prekrasnom dijelu obale s brojnim otočićima, bujnom mediteranskom vegetacijom, raznim oblicima smještaja, zabave, sportskih sadržaja, restorana, barova i širokog spektra izleta. Bilo da gosti žele savršen obiteljski odmor, aktivan odmor prepun doživljaja ili bijeg u prirodu.

**Slika 2: Brand arhitektura poduzeća Maistra.d.d.**



Izvor: maistra.hr (preuzeto: 27.03.2021.)



Izvor: maistra.hr (preuzeto: 27.03.2021)

**Slika 4: Opis proizvoda Maistra Collection**

MAISTRA <i>Collection</i>				
OPIS PROIZVODA MAISTRA COLLECTION				
OBJEKT	TRŽIŠNI KONCEPT	KATEGORIJA	POZICIONIRANJE	NAGLASAK
GRAND PARK HOTEL ROVINJ	Luxury prestige hotel	5*+ flagship, top	landmark i masterpiece hotel, jedinstven i senzacionalan, najbolji na Mediteranu, simbol Rovinja	Odmorišni turizam, top seminari, prezentacije proizvoda, poznate osobe, marina
MONTE MULINI	Lux boutique hotel	5*	vodeći na Mediteranu, boutique hotel, luksuz s tradicionalnom notom, personalizirana usluga, gourmet iskustvo	Odmorišni turizam, kratki odmori
LONE	Design lifestyle hotel	5*	Hotel s vlastitom pričom dizajna, minimalizam i elegancija uz vrhunsku uslugu	Kongresi i event, lansiranje novih proizvoda, odmorišni turizam, izložbe
ADRIATIC	Art boutique hotel	4* upscale	Art boutique hotel, moderna umjetnost, gourmet priča, vrhunski bar i gradska kavana	Brasserie, umjetnost
EDEN	Comfort upscale hotel	4* upscale	Konvencionalan, upscale grand hotel za goste srednje starosne dobi sa i bez djece (50+), Zlatni rt	Odmorišni turizam, seminari, park, sunce i more

Izvor: maistra.hr (preuzeto: 27.03.2021)

OBJEKT	TRŽIŠNI KONCEPT	KATEGORIJA	POSITIONING	NAGLASAK
FAMILY WORLD AMARIN	Jedinstveni koncept hotel apartments camping	4*	Svijet zabave i aktivnost odmora za obiteljski odmor, programi zabave za djecu i odrasle, vlastiti water park	Active family fun, animacijski programi, water park i plaža, sport
FAMILY HOTEL AMARIN	Family hotel	4* flagship	Najbolji family hotel u HR, bogat animacijski program za djecu (edutainment), fantastična lokacija i pogled na grad	Vrhunski hotel, animacijski program, priroda i plaža



Izvor: maistra.hr (preuzeto: 27.03.2021)

**Slika 6: Opis proizvoda Maistra Select do 2020. godine (2)**

OBJEKT	TRŽIŠNI KONCEPT	KATEGORIJA	POSITIONING	NAGLASAK
ISTRA	Wellness hotel	4*	Odmorišni family hotel s naglaskom na wellness	Family, wellness
PINETA	Medium scale hotel	3*	Odmorišni hotel za ljubitelje sporta i outdoorsa, pogled na Vrsar i arhipelag, za obitelji i parove	Family, Holidays, mini breaks
BELLVEDERE	Resort apartments and rooms	4*	Upscale summer holiday apartments, outdoor and sports, rekreacija	Aktivni odmor, sport i rekreacija, plaža
PETALON	Resort apartments and rooms	4*	Upscale summer holiday apartments, sport i animacija	Family, Holidays, beach
RIVA	Appartments	3*	Midscale summer holiday apartments	Family, holidays
FUNTANA	Resort all inclusive	3*	Midscale summer holiday apartments, plaža	Family
VILLAS RUBIN	Golf resort	4-5* upscale	Apartmani i vile za aktivne golfere	Golf, wellness, meetings, turniri, odmorišni turizam
KATARINA	Luxury island hotel	4-5* upscale	Jedinstveni otok za obnovu i pomlađivanje za wellness i zdravstveni turizam	Lux , wellness and health

Izvor: maistra.hr (preuzeto: 27.03.2021)

CAMP	TRŽIŠNI KONCEPT	KATEGORIJA	POSITIONING	NAGLASAK
VEŠTAR	Flagship lifestyle	5*	Camp & mobile homes, visoki standard i flagship proizvod, boutique campsite	Yoga, smirenost, relaksacija, opuštanje, goromet, obitelj i prijatelji
POLARI	Family camp	4*	Upscale camping za aktivni obiteljski odmor	Selfcatered village – spavanje, zabava, sport, hrana,

Izvor: maistra.hr (preuzeto: 27.03.2021)

## **2.2. Hotelska prodaja**

Poslovna funkcija Prodaje i marketinga odgovorna je za razvojno osmišljavanje i pozicioniranje proizvoda te sukladno tome definiranje ukupne cjenovne i prodajne politike te marketing politike i strategije sa ciljem povećanja konkurentnosti na tržištu i povećanja zauzetosti kapaciteta vodeći računa o postizanju zadovoljstva gostiju.

Kako bi se moglo započeti sa obradom prodaje poduzeća Maistra d.d. potrebno je definirati vrste prodaje<sup>5</sup>, kao što su:

- Direktna prodaja
- Alotmanska prodaja
- Prodaja grupama
- Business to business prodaja

---

<sup>5</sup> Galičić, V., Ivanović, S., Lupić, M. (2005.) Hotelska prodaja i recepcijsko poslovanje, Sveučilište u Rijeci, Rijeka

- MICE<sup>6</sup> prodaja

**DIREKTNA PRODAJA** – Gosti samostalno kontaktiraju objekt, odjel Prodaje ili rezervacijski centar te rezerviraju svoj smještaj u objektima. Svrha direktne prodaje je omogućiti gostima dolazak u objekte poduzeća bez angažiranja posrednika i to putem jednog od slijedećih direktnih kanala prodaje:

**Call centar** – centralno mjesto za prikupljanje i distribuciju svih relevantnih informacija kao i za rezervaciju smještaja u svim objektima Maistre. Rezervacija se vrši telefonskim putem ili putem e-maila. Svrha call centra je davanje informacija o proizvodima i uslugama, zaprimanje telefonskih poziva, e-mail upita i rezervacija u periodu kad su objekti zatvoreni i/ili u sezoni zbog velikog obima posla u objektima. Interna podjela posla unutar call centra je izvršena na rad sa čvrstim objektima i rad sa kampovima. Ukoliko je u mogućnosti, zaposlenik je dužan provoditi „Outband kampanje“. Stalna komunikacija na relaciji call centar – recepcija – prodaja je temelj uspjeha.

**On line prodaja** – svrha on line prodaje je omogućavanje prodaje smještajnih kapaciteta direktno putem Maistrine web stranice ili posredno putem agencija koje zatraže pristup Maistrinom on line prodajnom sustavu. Odnosi, prava i obveze definirane su Ugovorom o online poslovnoj suradnji – B2B. Ovlaštenja i odgovornosti u online prodaji su: postavljanje i ažuriranje kontingenta u skladu sa dinamikom bookinga, rješavanje reklamacija online klijenata, pružanje odgovarajuće potpore online klijentima, formiranje i distribucija posebnih ponuda za individualni kanal prodaje, ophođenje s posebnom pozornošću podacima online klijenata te mijenjanje uvjeta prodaje na dnevnoj bazi. Uvjeti vezani uz online prodaju su maksimalno fleksibilni i vezani su uz način plaćanja i popunjenost objekata. Rezervacije stižu direktno na mailove šefova recepcija te se potvrđuju odmah po nastanku u slučaju da gost da broj kreditne kartice ili „na čekanju“ u slučaju da gost plaća putem bankovnog transfera. Gost prije mogućnosti potvrde rezervacije potvrđuje da je suglasan i upoznat sa uvjetima vezanim uz samu rezervaciju. Unos potvrđenih rezervacija u HIS vrši šef recepcije. Temelj uspješne on-line prodaje je stalna komunikacija na relaciji prodaja – marketing – DMC – recepcija.

---

<sup>6</sup> Engl. skraćena: Meetings, incentives, conferences and exhibitions

**Prodaja na recepciji** – Ukoliko gost kontaktira recepciju telefonski, putem e-maila ili osobno dođe na recepciju objekta tražiti smještaj ili izvršiti rezervaciju, djelatnik ga je dužan upoznati sa svim proizvodima i uslugama objekta i nastojati postići bolju prodajnu opciju smještajne jedinice temeljenu na onoj opciji koju gost preferira.

**ALOTMANSKA PRODAJA** – Svrha alotmanske prodaje je angažiranje Maistrinih smještajnih kapaciteta (jedinica) od strane turističkih agencija / turoperatora. Ugovorom o alotmanu Maistra se obvezuje dati na raspolaganje određeni dio svojih kapaciteta u određenom razdoblju i uz određenu cijenu, a agencija / turoperator se obvezuje popuniti kapacitete i platiti ugovorenu cijenu za pružene usluge. Tim ugovorom su uređeni svi bitni elementi odnosa Maistre i agencije (kapacitet, termini, cijene, rokovi najave i otkazivanja). Cijene usluga za strane agencije ugovaraju se u valuti EUR.

Boravišnu pristojbu treba, kada je god moguće, uključiti u cijenu usluge kako bi ona bila naplaćena gostu od strane agencije. Ukoliko to agencija ne može prihvatiti, boravišnu pristojbu naplaćuje recepcija. Slučaj kada recepcija naplaćuje boravišnu pristojbu treba naročito istaknuti u ponudi i ugovoru, te po izlasku brošure agencija ili po objavi na internetu provjeriti je li jasno istaknuto da se boravišna pristojba dodatno naplaćuje. Osnovne elemente ugovora (ili kopiju ugovora) potrebne za praćenje rezervacije i obračun usluga Prodaja dostavlja objektu odmah po potpisivanju ugovora ili najkasnije 7 dana prije početka korištenja proizvoda i usluga.

**Alotmanska prodaja u čvrstim objektima** – Postupak alotmanske prodaje u čvrstim objektima uključuje slijedeće radnje: postavljanje politike prodaje i planiranje plasmana kapaciteta po partnerima i tržištima, pregovaranje sa partnerima i slanje alotmanskih i fiksnih ponuda sa kapacitetima, cijenom i uvjetima suradnje za predstojeću sezonu, ugovaranje alotmanskog i fiksnog zakupa kapaciteta na temelju potvrđenih ponuda od strane partnera, operativna provedba i realizacija ugovorenih aktivnosti, tj. svakodnevno zaprimanje i potvrđivanje najava prema ugovorenim kapacitetima, i upita izvan ugovorenog kapaciteta, te prosljeđivanje istih objektima na koje se odnose, komunikacija i koordinacija odrađivanja ugovorenog s jedne strane između odjela prodaje i objekata, praćenje bookinga po partnerima i po objektima; u terminima loše popunjenosti slanje akcija; u terminima kompletne popunjenosti slanje stop bookinga, po završetku sezone, usklađivanje salda kupaca u suradnji sa koordinatorom naplate, analiza prodaje po partnerima (realizirana noćenja i prihodi) kao

osnove za izradu godišnjih planova tj. Planiranje fizičkih i financijskih pokazatelja po objektima, i na nivou tvrtke.

**Alotmanska prodaja u kampovima** – Postupak alotmanske prodaje u kampovima (uključujući i alotmanski zakup, B2B) podrazumijeva slijedeće radnje: utvrđivanje interesa partnera za suradnjom (na sajmu, pismenim ili telefonskim kontaktom, posjetom partnera na licu mjesta, po preporuci i sl.), dostavljanje ponude s definiranim kapacitetima, cijenama, načinom obračuna i plaćanja, te rokom prihvaćanja ponude, izrada i potpis ugovora Maistra d.d. i potpis ugovora na obrascu agencije, primanje i evidencija najava (vrši šef recepcije u aplikaciji HIS), praćenje stanja bookinga,, B2B partneri: praćenje stanja bookinga i ažuriranje kapaciteta na extranetu.

**Paušal (agencijski)** – Agencije ugovaraju kamping usluge za dulji period – najčešće cijelu sezonu, postavljajući na kamping jedinicu vlastitu kamping opremu – šatore, kamp prikolice ili mobilne kućice i prodajući gostima paket uslugu smještaja u kampu. Po utvrđivanju interesa za suradnjom zaposlenik Prodaje u suradnji sa direktorom kampa i / ili šefom recepcije definira prostor u kampu gdje će šatori, prikolice ili mobilne kućice biti postavljeni (sudjeluje), te sukladno zoni i broju smještajnih jedinica dostavlja odgovarajuću ponudu (u pravilu u valuti EUR) agenciji.

**PRODAJA GRUPAMA** – Nakon zaprimljenog upita za grupni aranžman, stručni suradnik u grupnom odjelu sastavlja ponudu. Budući da je svaka grupa specifična, kod sastavljanja ponude dozvoljen je individualni pristup. Opća ponuda na memorandumu treba sadržavati slijedeće elemente: podatke o pošiljatelju i primatelju, datum slanja ponude, predmet, termine boravka grupe, naziv ponuđenog smještajnog objekta, vrsta i broj ponuđenih smještajnih jedinica i broj kreveta, osnovnu uslugu (HB, BB ili FB) kao i sve eventualno ugovorene dodatne usluge, cijenu usluga (s naznakom što one sadržavaju), odobreni agencijski popust, datum opcije za dostavu rooming liste, uvjete plaćanja sa bankovnim podacima i storno uvjete, te datum opcije očitovanja o prihvaćanju ili odbijanju uvjeta iz ponude. Ponudu koja sadržava sve gore navedene komponente stručni suradnik Prodaje dostavlja pismenim putem partneru i šefu recepcije ponuđenog objekta.

Stručni suradnik Prodaje sam uvodi grupu u rezervacijski sistem (HIS), prati istek opcije te ju prema vlastitoj procjeni produžava. Ukoliko partner pismenim putem potvrdi sve uvjete iz

ponude, stručni suradnik Prodaje dostavlja partneru predračun za uplatu akontacije. U slučaju storna stručni suradnik Prodaje briše rezervaciju iz rezervacijskog sistema te o tome obavještava šefa recepcije. Sve eventualne izmjene uvjeta iz ponude moraju biti prosljeđene šefu recepcije u najkraćem mogućem roku (promjena opcije, termina i/ili duljine boravka, broj osoba i sl.). Nakon što stručni suradnik Prodaje zaprimi ponudom dogovorenu akontaciju i rooming listu, sve daljnje radnje vezane za prihvata grupe preuzima objekt (šef recepcije).

**BUSINESS TO BUSINESS PRODAJA** – B2B prodaja je formalni kooperativni odnos Maistre i drugih organizacija u elektroničkom obliku s ciljem razmjene usluga. Ugovornim odnosom Maistra preko organizacija distribuira smještajne kapacitete.

B2B (business to business) prodaja obuhvaća slijedeće podkanale<sup>7</sup>:

- AU (Agencije na upit)
- B (Internet alatman)
- C (Corporate)
- W (Internet agencije)

Upiti za rezervacije stižu direktno na mailove referentna ili šefova recepcija. Ovisno o karakteristikama poslovanja agencija, rezervacije se potvrđuju prema raspoloživosti (AU i C) ili su rezervacije potvrđene po svom nastanku (B i W). Za Internet agencije (podkanal W) koriste se neto i bruto cjenici. Na bruto cjenike se, ovisno o dogovoru sa agencijom, plaća provizija na ostvarene dolaskе. Klijent usluge plaća direktno objektu. Za podkanal B se po odlasku gostiju na elektronsku adresu partnera i na adresu ugovorenu sa partnerom šalje faktura sa svim potrebnim i traženim podacima kao što su: iznos fakture, broj najave agencije. Za podkanal B je prilikom slanja faktura potrebno obavezno naznačiti u polje „voucher“ broj rezervacije u najavi agencije.

**MICE PRODAJA** – u poslovanju MICE prodaje referent Prodaje zaprima upit i prema raspoloživosti kapaciteta radi ponudu za traženi ili alternativni termin. Ponuda mora sadržavati podatke o pošiljatelju i primatelju, datum slanja ponude, predmet, termin boravka grupe, naziv ponuđenog smještajnog objekta, vrstu i broj ponuđenih smještajnih jedinica i broj kreveta,

---

<sup>7</sup> Maistra d.d., Postupak i kanali prodaje, 2008.

cijenu usluga, s naznakom što one sadržavaju: smještaj, dvorane, tehnička oprema, coffee break-ovi, DMC<sup>8</sup> programi (u dogovoru s DMC odjelom), cijenu dodatnih usluga, odobreni popust agenciji ili organizatoru, datum opcije za dostavu rooming liste, uvjete plaćanja sa bankovnim podacima i storno uvjete, te datum opcije očitovanja o prihvaćanju ili odbijanju uvjeta iz ponude.

Ponuda se šalje klijentu s obaveznom kopijom hotelu. Ako ponuda uključuje usluge kao F&B, izleti, wellness, animacija itd., onda se kopija šalje i odgovornoj osobi navedenih odjela u objektu. Ponuda se potom upisuje u zajedničku tablicu „MICE“ koja se nalazi na zajedničkom serveru. Ukoliko se klijent ne javi do isteka opcije potrebno ga je kontaktirati.

Ako klijent stornira ponudu potrebno je obavezno obavijestiti šefa recepcije i eventualne ostale odjele. Ako klijent prihvati ponudu potrebno je obavijestiti sve uključene odjele, te početi definirati program i sve detalje. Sve promjene programa ili bilo kojeg detalja pravovremeno treba proslijediti u objekt i ostale odjele.

Nakon prihvaćanja ponude od strane klijenta, šef recepcije je odgovoran za otvaranje šifre agencije / tvrtke i slanje predračuna klijentu, a referentu Prodaje kopiju. O primitku akontacije objekt je dužan obavijestiti referenta Prodaje. Referent Prodaje primjenu rooming listu obavezno prosljeđuje u objekt.

### **3. Sustavi u online hotelskoj prodaji unutar poduzeća Maistra d.d.**

---

<sup>8</sup> Destinacijski menadžment

U ovom poglavlju obraditi ćemo sustave koji služe za poboljšanje prodaje i oglašavanje unutar poduzeća Maistra d.d. kao što su: Internet stranica, prodajni kanali, newsletteri, programi vjernosti i društvene mreže. U drugom dijelu ovog poglavlja obraditi će se sustavi za vođenje i upravljanje prodajnim procesom poduzeća kao što su: Centralni rezervacijski sustav (CRS), Hotelski informacijski / recepcijski sustavi (HIS/PMS), Sustavi za upravljanje prihodima (Revenue Management System), Sustavi za upravljanje sadržajem web stranica (CMS) i Sustavi za upravljanje odnosima s klijentima (CRM).

Sustav se može definirati kao skup elemenata koji su povezani u jednu cjelinu, zajedno izvršavaju određene funkcije; u sustavu postoji niz pravila, postupaka, načela i propisa temeljem kojih se može urediti određeno područje ili se može lakše doći do ostvarenja zadanog cilja.

### **3.1. Prodaja i oglašavanje**

U ovom poglavlju će se spomenuti sva trenutno aktualna mjesta na kojima se putem interneta može izvršiti rezervacija smještaja i brojnih dodatnih usluga te će se navesti neki od najkorištenijih alata za oglašavanje smještajnih kapaciteta.

Prodaju možemo definirati kao skup povezanih aktivnosti koje poduzeće provodi u cilju plasmana svojih usluga ili proizvoda na tržište. Prodajne aktivnosti mogu biti trajne i povremene. Iz tehničkog kuta gledanja prodaja predstavlja niz aktivnosti koje je potrebno provesti da bi došlo do zamjene robe ili usluge za novac, odnosno čina prodaje.

Raznim sadržajima na Internet stranicama može se pristupiti putem Internet stranica, a sadržaj se može pretraživati putem Internet pretraživača, najpoznatija tražilica je definitivno Google. U istraživanju provedenom od strane agencije za digitalni marketing Arbona<sup>9</sup> se navodi podatak da se Google nalazi na samom vrhu, te da zauzima većinski dio na tržištu Internet tražilica, prema istraživanju posjeduje čak 71,41% korisnika. Odmah iza Google-a nalazi se Bing koji ima 11,32% korisnika te Baidu (Kina) sa 8,1% korisnika. Prema istraživanju provedenom od

---

<sup>9</sup> Izvor: [www.arbona.hr](http://www.arbona.hr), 2017.



strane Stat Counter<sup>10</sup> ustanovljeno je kako udio korištenja Googlea na svjetskoj razini u 2018. godini iznosi čak 91,43%.

Prema informacijama samog Googlea, gosti puno analiziraju, višestruko pretražuju prije nego se uopće odluče na finalnu rezervaciju smještaja u određenoj destinaciji. Tijekom pretraživanja gosti znaju istraživati razne stranice kako bi stvorili što širu sliku ponude te kako bi se lakše odlučili na sam odabir destinacije. Tijekom svoje pretrage korisnici / gosti kliknu na nekoliko plaćenih oglasa te posjete različite web stranice. Gore naznačeni trend pretraživanja Internet sadržaja radi odabira najbolje opcije odmora po mjeri čovjeka raste iz godine u godinu<sup>11</sup>.

U sklopu samog pretraživanja neizostavne su stranice kao što su službena web stranica pretraživanog hotelskog poduzeća, web stranica destinacije, web stranica turističke zajednice u traženoj destinaciji, web stranice drugih agencija koje djeluju online kao što su Expedia, Booking.com, Hotelbeds, Stayforlong, SecretEscape i sl. Gosti jako često gledaju i analiziraju stranice na kojima se nalaze komentari gosti koji su već posjetili objekte i destinacije, potencijalnim gostima su takve recenzije dosta zanimljive pa čak mjerodavne i bitne jer mogu na neki način iz prve ruke, relativno objektivno saznati detaljne informacije o samoj destinaciji, komentare i recenzije gosti se mogu pronaći na stranicama kao što su Tripadvisor, TrustYou, te razni drugi meta pretraživači. Meta pretraživači prikazuju unutar oglasa na web stranici cijene smještaja i na drugim prodajnim kanalima. Takvim Internet stranicama glavni je zadatak dobiti pozornost gosti s ciljem da smještaj rezerviraju direktno preko web stranice, za ostvarenje tog cilja koriste se brojnim alatima i strategijama.

Oglašavanje se navodi kao najzastupljeniji i najrazvijeniji model oglašavanja u virtualnom svijetu na Internet stranicama te ga se može podijeliti na dva dijela. Prvi je SEO (Optimizacija za tražilice ili Search Engine Optimization), cilj optimizacije je da se web stranica poduzeća prilagodi, odnosno da se web stranica optimizira na tražilice te da poduzeće svoju web stranicu približi samom vrhu „organskih rezultata“ tražilice, a drugi dio je plaćena pretraga „paid search“ koja označava sve rezultate koji su plaćeni na brojnim tražilicama tj. poduzeće plaća

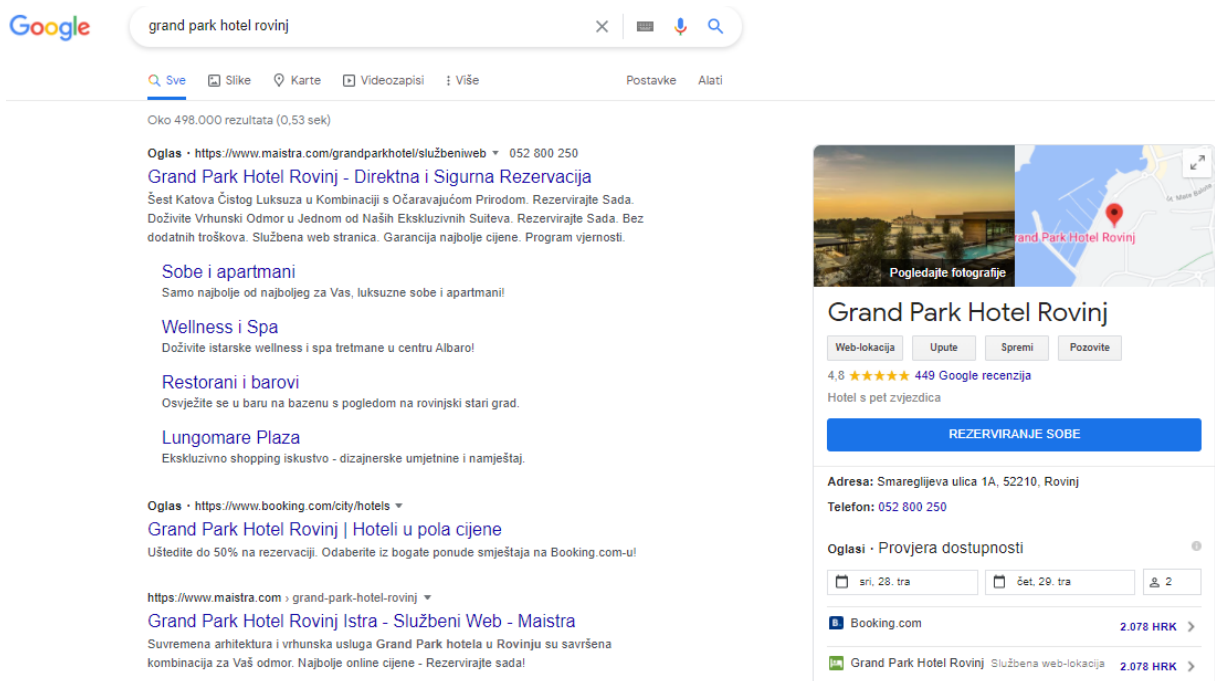
---

<sup>10</sup> Izvor: Statcounter.com, 2018.

<sup>11</sup> PHOBS 2019., Trendovi u online rezerviranju i rast direktnih kanala prodaje

tražilici da na stranice na kojima su vidljivi rezultati pretraživanja nadogradi na taj dio koji sadrži poveznicu s kratkim opisom web stranice koju poduzeće oglašava<sup>12</sup>.

**Slika 8: Rezultati pretrage na Google tražilici**



Izvor: Google (preuzeto 13.04.2021.)

### 3.1.1. Internet stranica

Internet stranica predstavlja središnju lokaciju na internetu putem koje poduzeće dijeli informacije o svojim uslugama sa ciljem ostvarenja rezervacije odnosno prihoda za poduzeće. Prije ostvarenja rezervacije stvara se kontakt sa budućim korisnikom usluge koji u pravilu unaprijed ostavlja poduzeću svoje kontakt podatke što uz privolu korisnika čini bazu za buduća oglašavanja (npr. slanje newslettera i drugih objava).

Cilj Internet stranice je da ponudi odnosno predstavi sve usluge koje poduzeće nudi, i koje zainteresirani korisnik može rezervirati, isto tako Internet stranica predstavlja središnje mjesto

<sup>12</sup> Birač, M., Drvar, K., Krnjak, M., Osredečki, V. (2013.), str 35, Uloga interneta u integriranim marketinškim komunikacijama, Algebra, Zagreb

na koje se povezuju svi newsletteri ili druge marketinške objave na raznim portalima i društvenim mrežama. Vrlo je bitno da Internet stranica obiluje kvalitetnim fotografijama, ažurnim i detaljnim informacijama o dostupnosti pojedine usluge, kao i općim informacijama o destinaciji. Internet stranica poduzeća Maistra d.d. je višejezična i sastoji se od različitih podstranica. Internet stranica prevedena je na strane jezike prema najvećem postotku jezika potencijalnih gostiju koji posjećuju Internet stranicu čija se pažnja i interes želi privući.

Putem Internet stranice moguće je obaviti direktnu rezervaciju smještaja na naslovnoj stranici, putem web forme koja stiže odjelu prodaje u obliku maila ili putem aplikacije koja vodi ka direktnoj rezervaciji. Putem Internet stranice moguće se prijaviti za primitak newslettera ili za mogućnost praćenja Maistre d.d. na različitim društvenim mrežama.

U gornjem dijelu Internet stranice pozicionirane su ikonice koje posjetitelje uvode o ponudu hotela, naselja i kampova koji se nalaze u portfelju Maistre d.d., brojne posebne ponude koje su aktualne sa jasno naznačenim terminima iskoristivosti, opisima smještajnih jedinica na koje se odnose i istaknutim popustima, aktivnosti koje mogu biti vrijednost više za gosta i temeljem kojih se prema svojim preferencijama možda može lakše odlučiti koja destinacija mu najviše odgovara.

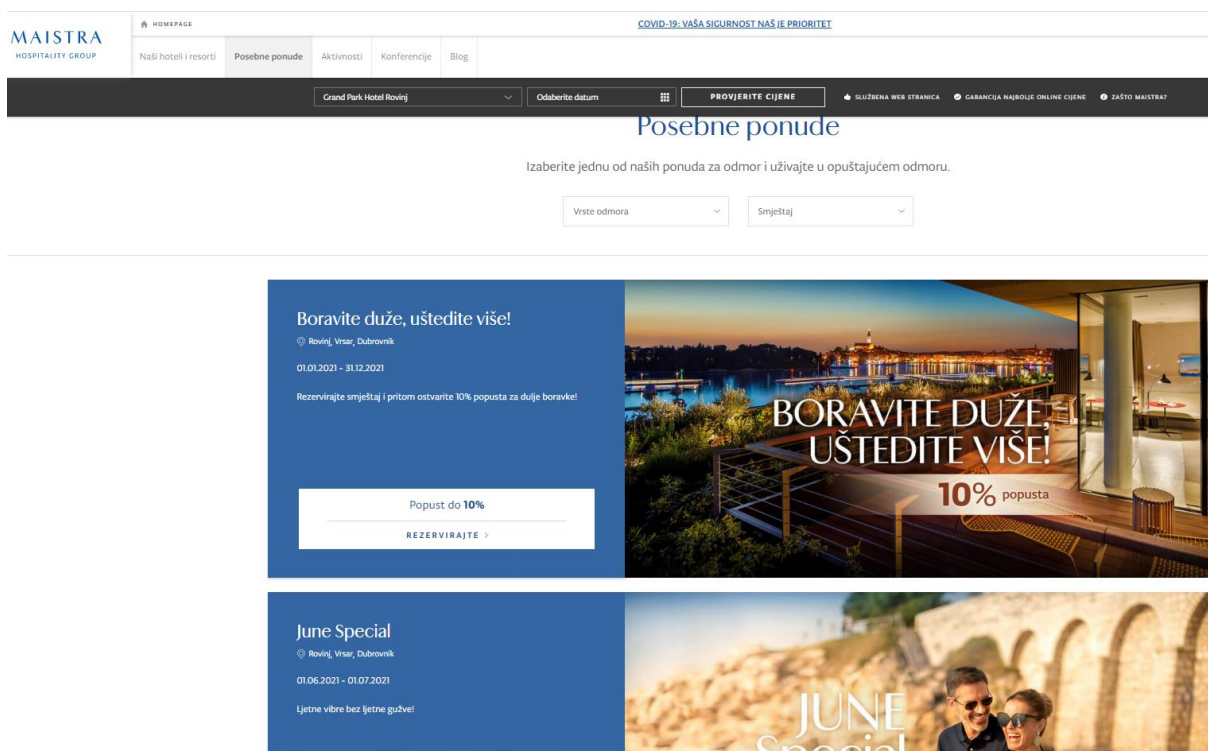
Neke od aktivnosti koje Maistra d.d. nudi u svojoj ponudi su: biciklizam, tenis, nogomet, outdoor<sup>13</sup> događanja koja se zbivaju u samoj destinaciji ili njezinoj blizini, restorani čija je ponuda brojna i raznolika za svačiji ukus, wellness & spa uključuje ponudu wellness centara koji se nalaze u objektima Maistre d.d., barovi i klubovi nude odabranu ponudu nekoliko lokacija u destinaciji u kojima se gosti mogu opustiti za vrijeme svog boravka, ronjenje nudi gostima mogućnost upoznavanja podvodnog svijeta i upoznavanja čarobnog vrsarskog i rovinjskog arhipelaga u ovoj raskošnoj ponudi nalaze se još i brojni izleti koje za goste mogu organizirati na recepciji svakog objekta. U gornjem dijelu stranice nalazi se još i nešto potencijalno primamljivo za goste a to je garancija najbolje cijene što omogućuje gostima da ukoliko pronađu povoljniju javno objavljenu ponudu za bilo koji od objekata Maistre d.d. odobrava im se 10% popusta na cijenu koju su pronašli.

---

<sup>13</sup> Značenje: Razni sadržaji za sve ljubitelje prirode i boravka na otvorenom

U donjem dijelu Internet stranice je jasno naznačen telefonski broj rezervacijskog centra i njegovo radno vrijeme, vidljiva e-mail adresa, adresa sjedišta poduzeća, grad u kojem se sjedište nalazi i broj faksa na koji se posjetitelji web stranice mogu obratiti. Naznačene su još i destinacije u kojima Maistra d.d. postoji, hoteli turistička naselja i kampovi koje posjeduje, istaknute su konferencije koje se mogu organizirati u objektima (konferencijske dvorane, hrana i piće, obrazac za upit i foto i video galerija), ukoliko su posjetitelji Internet stranice zainteresirani za suradnju istaknute su i mogućnosti partnerstva (grupe, turističke agencije, corporate, GDS kodovi i web album), na dnu Internet stranice nalaze se i osnovni podaci o poduzeću, objave, korporativno upravljanje, kontakti, EU projekti, nagradna igra „ispuni i osvoji“, prijava za posao u Maistri d.d., sve informacije o loyalty programu te razne brošure na različitim jezicima.

### Slika 9: Podstranica - Maistra – Posebne ponude



Izvor: Maistra.hr (preuzeto 13.04.2021.)

### 3.1.2. Prodajni kanali

Udio rezervacija koje su nastale preko interneta je jako visok i to putem online turističkih agencija zvanih OTA<sup>14</sup> Agencijski udio u online prodaji pojedinih objekata (ovisno o destinaciji i tipu smještaja) zna varirati i do preko 90%.

Neke od poznatijih online agencija za rezervaciju smještajnih kapaciteta u Hrvatskoj danas su Expedia, Booking.com, HRS i Hotelbeds, među navedenim agencijama prednjači svakako Booking.com. Odmah nakon Booking.com-a najzastupljenija od agencija je Expedia koja je najzastupljenija online agencija za avio destinacije.

Ukupan broj online turističkih agencija sve više raste, a veliki dio alotmanskih (klasičnih) turističkih agencija postala je svjesna prednosti rada putem interneta te su se alotmanske agencije počele pretvarati u online turističke agencije te se preobrazbom natječu za svoj dio tržišta. Osim povećanja i stvaranja novih online turističkih agencija vidljiva je i akvizicija malih turističkih online agencija od strane velikih turističkih agencija. Pa primjer gore navedenih akvizicija možemo promatrati turističku online agenciju Expedia koja je u posljednjih nekoliko godina, prema podacima na portalu Chunchbase<sup>15</sup> u svoj portfelj pridodala ukupno 23 kanala. Neki od akvizicija su Travelocity, Wotif, HomeAway i Orbitz.

Jedan od glavnih razloga zašto je udio OTA kanala u konstantnom porastu je taj što su se OTA kanali krenuli angažirati prije drugih Internet stranica poduzeća i raznih objekata oko fokusiranja na gosta te oko same vidljivosti i prepoznatljivosti na internetu. Razlog su isto tako i različiti programi vjernosti kanala i činjenica da će gost koji izvrši rezervaciju imati pravo na ostvarivanje dodatnih pogodnosti neovisno o tome koju destinaciju odabere za provođenje svog odmora, za iskorištenje pogodnosti u nekom od objekata ili u grupaciji u kojoj boravi u destinaciji trebao bi boraviti više puta.

Inovativnost je pospješila njihovu popularnost a u skorije vrijeme se očekuje veća zastupljenost brojnih aktivnosti kao što su npr. brojni izleti i doživljaji u destinaciji koji će se moći rezervirati uz smještaj. Trend implementacija mogućnosti će zasigurno utjecati i na klasične turističke

---

<sup>14</sup> engl. Online Travel Agency

<sup>15</sup> Izvor: [www.chunchbase.com](http://www.chunchbase.com) , 2019.

agencije kojima je prodaja aranžmana bila jedna od glavnih aktivnosti, utjecati će i na službene Internet stranice hotelijerskih poduzeća koji će morati konstantno raditi na izjednačavanju ponude sa online turističkim agencijama. Za samog gosta kao krajnjeg korisnika gore navedene izmjene će značiti mogućnost potpuno samostalnog planiranja svojeg odmora što bi na kraju moglo rezultirati i samim smanjenjem cijena ukoliko bi se na taj način zaobišle razne posredničke provizije.

U bližoj budućnosti mogu se očekivati i ishodi da klasične agencije još uvijek ipak opstanu na tržištu u manjem broju jer određeni broj gostiju još uvijek voli prepustiti organizaciju cijelog putovanja turističkim agencijama iz razloga što za samu organizaciju putovanja nemaju dovoljno slobodnog vremena te su spremni platiti više za usluge organiziranja putovanja.

Online turističke agencije za svoje usluge naplaćuju dogovorenu proviziju po svakoj rezervaciji koja se realizira, provizija iznosi u prosjeku između 15-25%. Ako se uzme u obzir da u nekim tipologijama prodaje u hotelijerstvu (alotman i grupe) dogovorena provizija (kada je cijena niža od redovne cijene) zna biti u rasponu i iznad 30% može se zaključiti da rezervacija pristigla putem OTA kanala i nije toliko loša. Radi se zapravo o terminima rezervacija. U terminima van glavne turističke sezone smanjuje se interes i postotak gosti koji rezerviraju putem individualnih OTA kanala. U terminima izvan glavne turističke sezone više su zastupljeni drugi oblici prodajnih kanala i na taj način cjelokupni prodajni miks ima smisla i na taj se način minimizira sam rizik poslovanja. U srži glavne sezone individualna prodaja bilježi porast te je sam smještaj puno jednostavnije direktno prodati i na takav se način uspješno zaobilaze partneri te se ostvaruje puno viša prodajna cijena (razlog je što se ne plaća provizija posrednicima) za realizirane rezervacije.

### **3.1.3. Newsletteri**

Newsletter kao kanal komunikacije osmišljen je na način da gosta informira, obavještava, te pobudi želju za ostvarenje određenog cilja kao što je npr. realizacija rezervacije. Newsletter je jedan od ključnih načina komunikacije sa širokim brojem pretplatnika koji su samovoljno pristali na primanje takve vrste obavijesti, a pošiljatelj newslettera može segmentirati primatelje u različite interesne skupine npr. prema jeziku, prema ciljnoj skupini (umirovljenici, mlađa populacija, poslovni ljudi, obitelji i sl.), sukladno tome pošiljatelj newslettera prilagođava sadržaj poruke navedenog newslettera.

Zaštitom osobnih podataka koja je regulirana kroz opću uredbu GDPR<sup>16</sup> i primjenjuje se od 25.05.2018. godine smanjio se broj SPAM poruka tj. neželjene pošte, budući da su se newsletteri koristili za oglašavanje proizvoda i usluga kod osoba koje nisu dale privolu za primitak takve vrste pošte. Općom uredbom o GDPR-u su postavljeni dodatni zahtjevi u organizacijama koje prikupljaju podatke svojih korisnika (gostiju) te moraju znati gdje se određeni podaci nalaze i točno u koju svrhu se smiju koristiti. Svaki od primatelja newslettera treba imati mogućnost povući privolu za korištenje osobnih podataka te organizacija koja šalje newslettere treba otkazati privolu navedenog korisnika, kojemu zbog povlačenja privole više neće slati newslettere.

U newsletteru, kao vrsti komunikacijskog kanala važno je definirati osnovne postavke, kao:

1. kome se newsletter šalje
2. koji je točan sadržaj i poruka newslettera
3. koji je razlog slanja newslettera
4. koje je vrijeme slanja newslettera

Prilikom osmišljavanja newslettera poželjno je odvojiti sadržajno tekst odnosno poruku koja se upućuje postojećim korisnicima od one koja se odnosi na potencijalne, odnosno nove korisnike usluge.

U oba slučaja poželjno je osim pisanog teksta koristiti fotografije, video materijale i poveznice na određene Internet stranice kako bi se čitatelja (gosta) što više animiralo, ali i olakšalo postavljanje upita za korištenjem usluga.

Suvremena poduzeća koja svoje poslovanje baziraju na Internet stranicama, te se ozbiljnije bave digitalnim marketingom na svojoj Internet stranici imaju mogućnost izravne prijave na newsletter uz davanje privole pošiljatelju newslettera za korištenje osobnih podataka. Slanje newslettera obično se odvija putem različitih servisa, kao što je MailChimp<sup>17</sup> koji je program (aplikacija) namijenjen toj svrsi. Osim ovakvih programa postoje i poslovne aplikacije

---

<sup>16</sup> General Data Protection Regulation, Izvor: <https://gdpr-info.eu/>

<sup>17</sup> Izvor: <https://mailchimp.com>

poduzeća koje mogu svojim korisnicima generirati i izravno slati newslettere bez pomoći vanjskih servisa.

### 3.1.4. Programi vjernosti

**Maistra Loyalty program**<sup>18</sup> – je program vjernosti koji nagrađuje, i samim time potiče, lojalno ponašanje gostiju Maistre d.d., što posljedično utječe na povećanje učestalosti i trajanja boravka gostiju te povećava potrošnju u objektima Maistre d.d. Cilj je da baza lojalnih gostiju bude što veća kako bi se ona mogla marketinški što volje i efikasnije iskoristiti. Zato je pri provedbi Maistra Loyalty programa poseban naglasak stavljen na komunikaciju Loyalty programa te na važnost educiranja osoblja u objektima o Loyalty programu, jer ono ima važnu ulogu u motiviranju gostiju na učlanjenje u Loyalty program.

Pojmovi i kratice programa:

**Maistra Loyalty program:** program darivanja niza pogodnosti vjernim gostima

**maiCard kartica:** kartica koju dobije svaki gost koji se učlani u Maistra Loyalty program; može biti privremena i trajna.

**maiCard PLUS kartica:** kartica koju dobije član Maistra Loyalty programa koji u roku od dvije godine sakupi više od 150 „valova“.

**maiCard račun:** račun člana Maistra Loyalty programa na kojemu se evidentira stanje broja „valova“.

**„Valovi“:** bodovi koji se pridodaju članu Maistra Loyalty programa na njegov maiCard račun na ime ostvarene potrošnje u objektima Maistre, sukladno Općim uvjetima Maistra Loyalty programa; vrijednost 1 „vala“ = 1 Euro.

**Poklon iznenađenja:** poklon kojega član Maistra Loyalty programa dobiva nakon svakih sakupljenih 50 „valova“.

**Voucher:** poklon bon u iznosu od 200 kn kojeg dobiva član Maistra Loyalty programa kao poklon iznenađenja.

---

<sup>18</sup> Izvor: Opći uvjeti poslovanja, Maistra d.d.



Promotivni materijali koji objašnjavaju pogodnosti učlanjenja u Maistra Loyalty program te njihovo postavljanje unutar objekata, definirani su kako slijedi:

**Roll-up** – predviđena količina je jedan po recepciji. Preporuka je da on stoji uz recepciju, a pored kutije za prijavnice, međutim odgovorna osoba u objektu (direktor objekta) može ih pozicionirati i na neko drugo frekventno mjesto.

**Plakat** – predviđena količina je 5 po recepciji. Njihova upotreba i pozicioniranje nije strogo definirano i, ovisno o mogućnostima, može ih se rasporediti u količini i na mjesta prema procjeni odgovorne osobe u objektu.

**Tent / Šatorčić** – količina „šatorčića“ definirana je po broju smještajnih jedinica, odnosno po broju F&B stolova te ostalih prodajnih punktova. Njihova namjena je dvojaka: oni pružaju informaciju o postojanju samoga programa te označavaju mjesto gdje se „valovi“ mogu sakupljati.

**Brošura** – brošure sadrže sve potrebne informacije o programu i trebaju biti pozicionirane na vidljiva mjesta. Preporuka je da one stoje na recepciji objekta. Recepcionar istu uručuje gostu tijekom check-ina.

Važno je napomenuti da brošura nije samo informativni materijal već i funkcionalni, te da ona sadrži i obrazac za prijavu i privremenu karticu koje je numerirana, pa ih, stoga, treba davati onim gostima koji pokazuju interes za učlanjenjem u Loyalty<sup>19</sup> program. Privremena kartica spremna je za korištenje odmah nakon brze, odnosno redovne prijave.

Kada sakupi 50 „valova“, gost će mailom dobiti obavijest da je ostvario pravo na poklon iznenađenja te uputu da se javi recepciji, bilo kojeg Maistrinog objekta, kako bi mogao preuzeti svoj poklon bon odnosno voucher. Recepcioner treba zatražiti loyalty karticu gosta te upisati broj kartice u HIS te tako provjeriti ima li gost pravo na poklon bon. Ako ima, izdaje mu poklon bon te u CRM-u, upisuje tekući datum i broj vouchera. Na taj se način evidentira da je gost dobio svoj poklon bon odnosno realizirao svoje pravo. Prilikom izdavanja vouchera recepcioner na voucher upisuje prezime i ime gosta kojemu je izdao voucher te se gost potpisuje. Treba se

---

<sup>19</sup> Engl. vjernost

voditi i evidencija izdanih vouchera na koju se upisuju podaci gosta i potpisuju se obje strane, i to gost te recepcioner koji je izdao voucher.

Na računima na kojima se primjenjuje loyalty popust putem loyalty vouchera, mora biti vidljiv broj loyalty kartice, prezime i ime gosta vlasnika kartice i nagradnog vouchera, te upisan broj iskorištenog vouchera u napomenama samog računa.

Jako je bitno da se u programu vjernosti istakne kao pozitivna strana činjenica da su pravila programa vjernosti detaljno objašnjena i definirana kada se netko učlani koje su pogodnosti i što će mu učlanjenje doprinijeti. Jako je bitno da je program vjernosti što jednostavniji, kako za samog gosta tako i za osoblje u objektima Maistre d.d., jednostavnost programa čini cjelokupan proces preglednijim kako ne bi došlo do nepotrebnih komplikacija i kako bi gosti bili sigurni u vjerodostojnost programa. Poznato je kako mi kao ljudski rod automatski reagiramo na brojne natpise sniženja, pogodnosti ili kojekakvih bonusa te da nesvjesno obraćamo veliku pozornost na njih.

### **3.1.5. Društvene mreže**

Za društvene mreže se može reći da su web stranice koje nude mogućnost fizičkim osobama i pravnim subjektima da otvore brojne profile koji im omogućuju da se mogu međusobno povezati i umrežiti i podijeliti sadržaj koji žele. U svijetu postoji oko 3,4 milijarde krajnjih korisnika brojnih društvenih mreža, šire gledano 44% cjelokupnog stanovništva koristi barem jednu društvenu mrežu ili neku od ostalih stranica koje spadaju pod ovu kategoriju<sup>20</sup>.

Plaćeni oglasi i razne plaćene objave na brojnim društvenim mrežama načini si to kako što bolje i u većoj mjeri privući goste, raznih ciljnih skupina ovisno o parametrima koji su u oglašavanju postavljeni kako bi se izvršila rezervacija smještaja u objektima poduzeća.

Najčešće korištene društvene mreže poduzeća Maistra d.d. su:

- Facebook
- Twitter

---

<sup>20</sup> Vrbanus, S. 2018, Izvor: [www.bug.hr/42-milijarde-ljudi-je-online-6332](http://www.bug.hr/42-milijarde-ljudi-je-online-6332), pristup 16.travnja 2021.

- YouTube
- Pinterest
- Instagram

**Facebook** je, zasigurno, jedna od najkorištenijih i najpopularnijih društvenih mreža danas. Od samog osnutka, Facebook privlači iz dana u dan sve veći broj posjetitelja i korisnika koji na dnevnoj bazi objavljuju svoje uspomene, stavove, fotografije, raspoloženja i sl. svojim virtualnim prijateljima. Koju veliku razinu popularnosti je Facebook dostigao potkrepljuje i ističe podatak da danas Facebook kao takav broji otprilike dvije milijarde korisnika diljem cijelog svijeta.

**Twitter** je internet društvena mreža namijenjena za mikro-blogging, tj. za objavljivanje kratkih poruka i informacija koji se nazivaju tweet-ovi. Tweet-ovi su osmišljeni da tekst poruke smije imati do najviše 280 znakova. Brojne poznate ličnosti koriste Twitter koji im služi za promociju svojih proizvoda. Twitter je društvena mreža gdje korisnici mogu postavljati razne objave koje neregistrirani korisnici mogu samo pročitati. Statistički podaci ukazuju kako Twitter trenutno koristi oko 330 milijuna aktivnih korisnika.

**YouTube** je tražilica koja zauzima drugo mjesto po veličini tražilica na svijetu, to je zastupljena mrežna aplikacija koja služi za razmjenjivanje videozapisa. Na YouTube-u korisnici mogu samostalno pregledavati, ocjenjivati i postavljati razne videozapise. Ukoliko se želi postaviti videozapis u tom slučaju je potrebna prethodna prijava u aplikaciju a ukoliko se želi samo pregledati neki videozapis tada prijava nije potrebna. YouTube ima značajne mogućnosti i veliki potencijal za one koji se žele putem takve tražilice oglašavati, naročito ako se uzme u obzir kako je video zapis jedan od ključnih alata u marketingu.

**Pinterest** je društvena mreža koja djeluje na način da služi kao oglasna ploča u online obliku, nešto kao online ploča sa različitim pribadačama kako bi na tu ploču korisnici mogli dodati zanimljiv sadržaj kojeg su pronašli na raznim web stranicama. Društvena mreža obuhvaća razne vrste sadržaja ali od tema koje dominiraju ističu: modu, hranu i ručne izrade raznih predmeta i uređenje doma. Korisnici društvene mreže mogu objavljivati razne fotografije i raspoređivati

ih, a objave su nazvane „pribadače“<sup>21</sup>, a grupiraju se u kolekcijama koje se nazivaju „ploče“<sup>22</sup>. Takve su ploče raspodijeljene po općim kategorijama na način da se objavljene fotografije mogu lakše sortirati. Korisnici Pinteresta mogu primiti poziv za pridruživanje mreži putem već registriranih korisnika ili mogu samostalno tražiti poziv direktno sa stranice. Pinterest profil se može povezivati sa profilima već postojećih društvenih mreža na kojima su korisnici već registrirani, npr. Facebook, Twitter i sl.

**Instagram** je besplatna društvena mreža koja prvenstveno služi za dijeljenje i obradu raznih fotografija putem mobilnih uređaja na različitim društvenim mrežama. Instagram je aktiviran 2010. godine. a trenutno ga koristi više od milijardu korisnika. Društvena mreža pruža mogućnost primjene različitih filtera na fotografijama pomoću kamera koje su ugrađene u telefone korisnika. Fotografije koje se objave na društvenoj mreži se mogu i dijeliti sa drugim registriranim korisnicima ili sa prijateljima na drugim društvenim mrežama.

Prema zaprimljenim rezultatima provedene analize u poduzeću Maistra d.d., a kojega je provela kompanija Bruketa & Žinić & Grey u 2020. godini može se zaključiti:

*Za brend Maistra Collection:*

**FACEBOOK** - U lipnju 2019. brend Collection je dosegao bazu od oko 77 000 pratitelja. Postoji relativno široka baza pratitelja ovog brenda te u daljnjem fokusu treba biti razvoj i njegovanje postojećih odnosa sa već postojećim pratiteljima. Što se tiče dosega, postoji nekoliko značajnih posjeta stranice koja mogu biti protumačena kao dobra praksa i koristiti za daljnji sadržaj i stvaranje. Ljudi se više uključuju u sadržaj brenda Collection, u usporedbi s prošlim godinama, što znači da im je sadržaj koristan, inspirativan i zanimljiv.

**INSTAGRAM** - Početkom 2020. godine (tijekom razdoblja zaključavanja), Maistra Collection Instagram profil imao je poteškoća u stjecanju novih pratitelja. Međutim, od svibnja do kolovoza baza pratitelja značajno je porasla. Što se tiče dosega, postoji nekoliko značajnih posjeta stranice, koji se mogu protumačiti i koristiti kao dobra praksa za daljnje stvaranje sadržaja. Ljudi se više uključuju u pregled sadržaja od prošle godine, što znači da im je sadržaj

---

<sup>21</sup> Engl. pins

<sup>22</sup> Engl. pinboards

koristan, inspirativan i zanimljiv. Može se primijetiti da Maistra Collection prate uglavnom žene na Instagram profilima. Najviše sljedbenika je iz Hrvatske, a slijede Slovenija i Srbija. Demografsko izvješće pokazuje da Instagram profil Maistra Collectiona slijede uglavnom osobe od 25 do 44 godine. Izvještaj pokazuje da im se najviše sviđaju objave, uključujući one koje reklamiraju destinaciju i sadržaj koji bi gostima mogao biti koristan u destinaciji.

Facebook stranica Maistra Collection trebala bi se usredotočiti na produblјivanje i iskorištavanje odnosa s njihovim posjetiteljima i postojećim pratiteljima, svojim angažmanom i učestalijim objavljivanjem. Iz tvrtke Bruketa & Žinić & Grey predlažu da se koriste značajni pregledi stranica, što se može protumačiti i koristiti kao dobra praksa za daljnje stvaranje sadržaja. Konkretno, trebala bi se prikazati cijela hotelska ponuda (više fotografija), biti inovativni (npr. Virtualne šetnje), koristiti sadržaje koje generiraju korisnici, usredotočiti se na najvažnije dijelove (krov Grabd Park Hotela Rovinj, predvorje hotela Lone i sl.). Pokušavati izbjeći fotografije fotografija i nekvalitetne fotografije.

*Za brend Maistra Select:*

**FACEBOOK** – Primjetan je porast broja pratitelja. Razlog je što je stranica brenda Select poput kampanje, gdje se je značajno povećao broj pratitelja. Iz tvrtke koja je provela analizu predlažu da se otvori još jedna stranicu poput kampanje 2021. godine, ali je također prijedlog da se nastavi razvijanje postojećih odnosa s postojećim pratiteljima. Ljudi se znatno više uključuju u sadržaj brenda Select nego prošlih godina, što znači da im je sadržaj koristan, inspirativan i zanimljiv.

**INSTAGRAM** - U listopadu 2020. dosegli su bazu pratitelja od oko 9 tisuća ljudi. Ovo je pristojna baza pratitelja, ali je prijedlog da se napravi još jedna stranica poput kampanje u 2021. godini kako bi se približili konkurentima. Što se tiče dosega, postoji nekoliko značajnih pogleda, koji se mogu protumačiti i koristiti kao dobra praksa za daljnje stvaranje sadržaja. 2019. godina može poslužiti kao dobar pokazatelj kad ljudi dobro reagiraju na sadržaj. Međutim, ove godine bio drugačiji (zbog pandemije) i to je razlog za različite brojeve. Ljudi se više uključuju u sadržaj nego prošle godine, što znači da im je sadržaj koristan, inspirativan i zanimljiv.

Prijedlozi za poboljšanje su da se otvori još jedna stranica poput kampanje 2021. godine, ali također, prijedlog je da se nastavi razvijati postojeći odnos sa trenutnim pratiteljima. Prijedlog

je da se koriste značajni zaviri, što se može protumačiti i koristiti kao dobra praksa za daljnje stvaranje sadržaja. Konkretno, trebali bi se istaknuti i pohvaliti sa hotelskom ponudom (više fotografija), koristiti visokokvalitetne fotografije kako ljudi posebno dobro reagiraju na njih, istaknuti gurmansku ponudu i sportsko iskustvo, kao i generirani sadržaj za korisnika. Trebalo bi pokušati izbjeći nekvalitetne fotografije.

*Za brend Maistra Camping:*

**FACEBOOK** – Može se primijetiti porast broja obožavatelja. Razlog je što je stranica poput kampanje u kojoj se značajno povećao broj obožavatelja. Prijedlog je da se otvori još jedna (velika) stranica poput kampanje 2021. godine, ali i da se nastavi razvijati postojeće odnose sa pratiteljima. Što se tiče doseg, postoji nekoliko značajnih posjeta stranice, koji se mogu protumačiti i koristiti kao dobra praksa za daljnje stvaranje sadržaja. Ljudi se više uključuju u sadržaj brenda Camping od prijašnje godine, što znači da im je sadržaj koristan, inspirativan i zanimljiv.

**INSTAGRAM** - U listopadu 2020. brend Camping je na Instagram profilu dosegao bazu obožavatelja od oko 1,5 tisuća ljudi. Ovo je mala baza obožavatelja i prijedlog je da se otvori još jednu stranicu poput kampanje u 2021. godini, kako bi se što više približili konkurentima. Što se tiče doseg, postoji nekoliko značajnih posjeta stranice, koji se mogu protumačiti i koristiti kao dobra praksa za daljnje stvaranje sadržaja. Godina 2019. može poslužiti kao dobar pokazatelj kada ljudi dobro reagiraju na sadržaj. Međutim 2020. godina je bila drugačija (zbog pandemije) i to je razlog različitih brojki. Ljudi se više bave sadržajem brenda Camping od prošlih godina, što znači da im je sadržaj koristan, inspirativan i zanimljiv.

Trebala bi se značajnije istaknuti ponuda kampova (više fotografija), koristiti nove visokokvalitetne fotografije jer ljudi posebno dobro reagiraju na njih, istaknuti sportska iskustva, kao i sadržaj koji generiraju korisnici. Pokušavati u što većoj mjeri izbjeći zalihe već korištenih fotografija.

**FOTO NATJEČAJ** - Od 11. svibnja do 12. lipnja poduzeće Maistra d.d. održalo je nagradni natječaj za fotografije u virtualnoj galeriji. Čineći to, koristili su razdoblje karantene (i zatvorenih granica) da bi se gosti prisjetili najdražih trenutaka s najranijih putovanja, usredotočujući se tako na pozitivnost, ali i natjerujući ljude da ih se sjećaju i žude za novim

odmorom - sve izvedeno sigurno ih vlastitih domova. Prijedlog je da se nastavi sa natjecanjima i u 2021. godini, jer su rezultirali dobrim brojkama, čime su poduzeće Maistra d.d. dodatno približili brojnim pratiteljima u vrijeme krize i tako produbili odnos sa njima.

**#FEELREBORN #LATER #AGAIN** - Kada je pandemija počela u velikoj mjeri pogađati turizam, poduzeće Maistra d.d. je bilo primorano promijeniti svoju strategiju. Putnici nisu mogli putovati, a poduzeće nije moglo nastaviti dalje sa redovitim sadržajem. Zbog toga su kreirali kampanju #FeelReborn. Podijelili su ga u dva dijela - #FeelRebornLater i #FeelRebornAgain, suptilno dajući obavijest kada je sigurno ponovno posjetiti destinacije. Kampanja je donijela izuzetno dobre rezultate i preporuka je da se nastavi sa takvom vrstom sadržaja i dalje.

## **OGLASI / ANALITIKA**

**Izvori prometa i prihodi** - Udio prihoda od posljednjeg klika Facebook kampanja u ukupnom prihodu web stranice maistra.com iznosi 0,39%, odnosno 40.729 eura prihoda. Budući da je većina aktivnosti na društvenim mrežama usmjerena na angažman korisnika, a manje na izravan odgovor, ti se rezultati očekuju. Stvarni učinak kampanja vidljiv je u dijelu potpomognutih konverzija.

**Izvori prometa / kampanje** - Raspodjela potrošenih, pojavljivanja i klikova po različitim brendovima pokazuje da je u smislu dojmova i, neizravno, dosega, najjeftinije doseći ciljanu skupinu brenda Collection. Najskuplji rezultati postižu se na stranici Maistra Camping. Kampanje s najvećim brojem pojavljivanja oglasa otkrivaju razne vrste kampanja (angažman, prodaja), ali primjetno je da kampanje s prodajnim ciljem (early bird) postižu najvišu cijenu po kliku i najvišu cijenu po CPM-u.

**Potpomognute konverzije – kampanje** - Što se tiče izravnih ili potpomognutih konverzija, najviše su pridonijele kampanje s ranim rezervacijama, last minute i osjećajem preporoda (#FeelReborn) (60 000 konverzija).

**Demografija** - Promatrajući sveukupne rezultate postignute na web stranici, muškarci u dobnoj skupini 65+ i dobnoj skupini 45-54 godine najlakše se odlučuju za rezervaciju. Što se tiče dohotka, najveći prihodi ostvareni su u dobnim skupinama od 35 do 44 godine za oba spola.

Prema danim podacima, savjetuje se daljnju komunikaciju s ciljem angažmana, jer takve kampanje utječu na prodajne kampanje i postižu niži CPM<sup>23</sup> i općenito nižu cijenu po angažmanu korisnika. Također, trebalo bi razmotriti stvaranje testnih kampanja za starije muškarce (65+) kako bi se testirala teza o gotovo 30% većoj stopi konverzije na razini web stranice maistra.com.

## **TRUNDOVI U INDUSTRIJI**

Budućnost u 2021. godini – Ove godine bi se mogućnost putovanja trebala trijumfalno vratiti. Treba razmisliti o luksuznim putovanjima, duljem trošenju u svakoj destinaciji i maksimalnom iskorištenju svakoga dana prevedenog u istraživanju destinacije. Putovanje se više neće uzimati zdravo za gotovo. Gosti će i dalje željeti biti nadahnuti i osjećati da će uskoro ponovo oputovati. Također, nakon mjeseci fizičkog i socijalnog distanciranja, vjeruje se da će ljudi tražiti iskustva koja će objediniti radost ponovnog okupljanja i ponovnog povezivanja.

**Sporo putovanje** - Turistički stručnjaci ove godine bilježe porast pretraživanja pojmova poput ‘‘Putuj polako’’ za 320%. Oni traže mogućnosti za usporavanje, rad i učenje sa bilo kojeg mjesta.

**Putovanje u divljini** - Stručnjaci za trend izvještavaju da putnici traže zabačene krajolike i avanture. Žele se opustiti, ponovno povezati i ponovno pokrenuti među predivnim prirodnim čudima na svijetu bez straha od virusa zbog navale turista.

**Zdravo putovanje** - Kako ljudi postaju sve više orijentirani na zdravlje, od većine se očekuje da traže wellness & spa aranžmane i ljekovite odmore. Joga, vježbanje, spa tretmani i drugi programi za zdravlje su aktivnosti koje bi trebale biti posebno privlačne za turiste.

## **TRENDOVI ZA 2021. GODINU**

**1/10 Beskontaktno** – Poduzeća su počela stvarati aplikacije koje osiguravaju najsigurniji način interakcije s hotelskim osobljem – bez kontakta - putem zaslona.

---

<sup>23</sup> Skraćenica engl. clicks per minute



**2/10 Autentično** - U prošlosti je gost želio iskusiti nešto rijetko i dragocjeno van svakodnevice. Danas gost više naglašava kupovinu vrijednosti, a ne stvari. Izjava: "Tražim jedinstvena iskustva kada idem na odmor, stvari koje nisu dostupne većini ljudi". 70% ispitanika mlađih od 55 godina složilo se, u usporedbi s 50% ispitanika iznad 55 godina starosti - izvješće koje pokazuje želju za ekskluzivnosti. Poduzeće se treba repositionirati kao vratar, posjedujući jedinstvena iskustva i koristeći visokokvalitetne fotografije i video zapise.

**3/10 Personalizacija** – Putovanje se danas može okarakterizirati kao aktivnost koja zadire dublje u individualne pojedinačne potrebe a kako bi se stvorili smisleniji i jedinstveni „recepti“ za putovanja, a ne samo savjetodavni.

**4/10 Usluga** - Što se hotela s 5 zvjezdica tiče usluga je bila "besprijekorna" navodi 57% ispitanika. "Sve je u vezi s osobljem". Poduzeće već ima izvrsnu uslugu - zašto je ne naglasiti? Mogu se napraviti foto i video materijali o vrijednom osoblju (kuhari / sommelijeri / spremačice / recepcionari ...) kako bi se istaknula izvrsnost usluge.

**5/10 Održivost** - Prema Booking.com-ovom izvješću o održivom putovanju za 2020. godinu, 82% globalnih putnika prepoznali su održivo putovanje kao izuzetno važno za njih. Također, nakon što su vidjeli kako smanjenje putovanja može pomoći okolišu, putnici bi trebali biti savjesniji i svjesniji oko samog izbora putovanja.

**6/10 Fleksibilnost** - U ovim novim neočekivanim okolnostima, gosti se žele osjećati sigurno da neće izgubiti svoj novac ukoliko dođe do nekih iznenadnih promjena koje se tiču putovanja. Zbog toga se fleksibilne politike rezervacija moraju uvijek jasno komunicirati gostima.

**7/10 Blogeri** – Velika poduzeća i njihovi pripadajući brendovi redovito sudjeluju u utjecajnim i upečatljivim marketinškim kampanjama. Uobičajeno je plaćati popularne zvijezde društvenih mreža i blogere za promidžbu proizvoda na njihovim platformama putem društvenih mreža. Smatra se da su ove preporuke značajnije i da pridonose u suštini povećanju prihoda.

**8/10 Posebne prigode** - Kako smještajni objekti nude brojne posebne ponude za posebne prigode tijekom cijele godine, prijedlog je napraviti kratke videozapise i GIF-ove za svaku prigodu (Valentinovo / Nova godina itd.).

**9/10 Hashtagovi** - Kao dio razmjene vlastitog sadržaja i iskustava putem slika i videozapisa, korisnici također dijele osobne objave o brendu, proizvodu ili iskustvu na svoje vlastite društvene mreže. Hotelska poduzeća mogu iskoristiti ovaj trend motivirajući potrošače da koriste markirane hashtagove ili određene hashtagove koji su relevantni za trenutnu promociju ili događaj. Sadržaj koji generiraju korisnici = vrijedan i besplatan sadržaj.

**10/10 Događaji** - Kako postovi poduzeća Maistra d.o.o. o samim događajima privlače malo pažnje, predlaže se da se pokuša napraviti događaje o ponavljajućim događajima unutar poduzeća Maistra d.d.

## **INOVATIVNI OBLICI**

**Proširena stvarnost** - Proširena stvarnost može potaknuti digitalnu strategiju, poboljšati ocjene i povećati rezervacije. AR u hotelskim blagovaonicama, hotelsko AR iskustvo (informativni ili / i zabavni sadržaj), AR-poboljšane usluge hotelskog turizma (karte, ture ...) Omogućavanje korisnicima snimanja i dijeljenja iskustva hotela. AR ima velik potencijal za preusmjeravanje kampanje.

**Uživo pitanja i odgovori** - Intervjui uživo sa pratiteljima omogućuju izravan kontakt i razgovor s stručnim osobljem. Moglo bi to biti odgovaranje na njihova pitanja putem videozapisa / fotografija. To bi se moglo učiniti i sa turističkim vodičima / sommelierima / kuharima i sl.

**Kratki videozapisi** - Inspiriranje gosti kratkim video zapisima visoke kvalitete. Prikazivanje ljudi na slikama važno je jer ljudi obično odražavaju ponašanje drugih. Također, ljudi izvrsno reaguju na videozapise koji prikazuju iskustva drugih ljudi, a koje obično snima dron ili kamera telefona.

**Influenceri** - U 2021. godini očekuje se više domaćih turista nego prethodnih godina, jer putovanje unutar domicilne zemlje postaje sve popularnije (zbog korona virusa). Potencijalno se mogu privući gosti sa područja hrvatske suradnjom sa poznatim ličnostima, poput Elle Dvornik koja surađuje sa Maistrom d.d. na propagandi Family hotela Amarin u Rovinju te svojim sljedbenicima putem promo koda omogućuje 15% popusta na rezervacije u vremenskom razdoblju koje se unaprijed dogovori sa poduzećem.

**Animirane priče** - Priče s animiranim dijelovima (primjerice avioni koji lete kroz priče) čine ih zabavnijima i lakšima za pamćenje. Također, prijedlog je staviti program vjernosti (kada je spreman) u najvažnije dijelove.

**3D objave** – Predlaže se upotreba 3D fotografija prilikom izrade nekih postova koji omogućuju te prikazuju 100% bolje rezultate.

**IG kviz** - Ako se želi postići rezultat da pratitelji pamte informacije o smještajnim objektima poduzeća mogu se koristiti Instagram kvizovi. Kvizovi tjeraju ljude da uče o smještajnim objektima na zabavan i upečatljiv način.

### **3.2. Vođenje i upravljanje prodajnim procesom**

U ovom dijelu rada definirati će se i detaljno razraditi sustavi koji se koriste u hotelskom odjelu prodaje i marketinga a koji služe za bolje upravljanje pojedinog procesa prodaje.

Vođenje se može definirati kao umjetnost motiviranja ciljane skupine ljudi da djeluju prema postizanju zajedničkog cilja<sup>24</sup>. U poslovnom okruženju to može značiti strateško usmjeravanje radnika i kolega s ciljem zadovoljenja potreba i zahtjeva tvrtke. Vođenje se temelji na idejama - izvornim i posuđenim - koje se drugima učinkovito prenose na način koji ih dovoljno angažira da djeluju onako kako vođa želi da djeluju. Vođa nadahnjuje druge da djeluju, istodobno usmjeravajući njihov način djelovanja. Moraju biti dovoljno prilagodljivi da bi drugi mogli slijediti njihove naredbe i moraju imati vještine kritičkog mišljenja kako bi znali najbolji način korištenja resursa kojima organizacija raspolaže. U poslu je vodstvo povezano s učinkom, iako vodstvo nije suštinski povezano s profitom, oni koji se smatraju učinkovitim vođama u korporacijskom kontekstu oni su koji povećavaju prihode svoje tvrtke. Proces prodaje skup je ponovljivih koraka koje prodavač mora poduzeti da potencijalnog kupca odvede od rane faze svijesti do zatvorene prodaje. Tipično se prodajni postupak sastoji od 5-7 koraka: traženje, priprema, pristup, prezentacija, rješavanje prigovora, zaključenje i praćenje<sup>25</sup>.

---

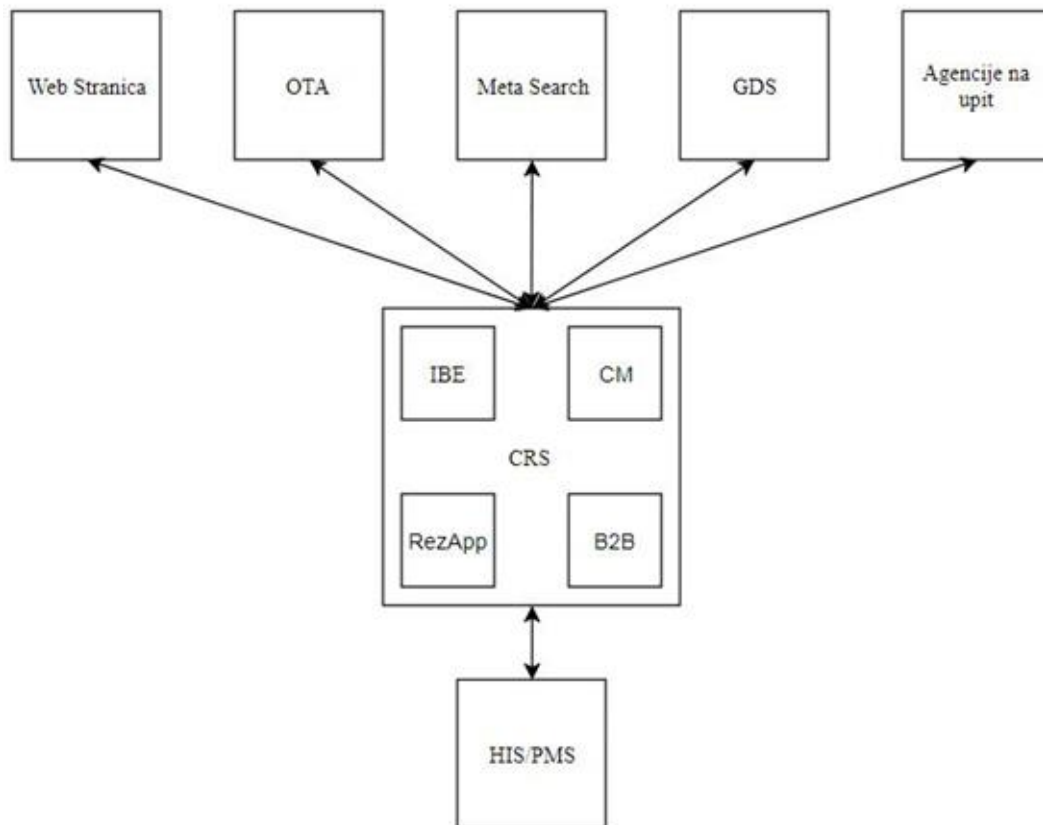
<sup>24</sup> Cerović, Z., 2003, *Hotelski menadžment*, Hotelijerski fakultet sveučilišta u Rijeci, Rijeka

<sup>25</sup> Ibidem

### 3.2.1. Centralni rezervacijski sustav (CRS)

Centralni rezervacijski sustav je središnje mjesto upravljanja hotelskom prodajom, on se sastoji od nekoliko alata kojima se izravno upravlja specifičnim dijelovima prodaje. Mogu se izdvojiti kao najpoznatiji Internet rezervacijski sustavi odnosno sustavi postavljeni na web stranicu poduzeća te sustavi upravljanja brojnim prodajnim kanalima (engl. Channel manager). Ovi alati mogu se koristiti i odvojeno, međutim u takvim slučajevima do izražaja dolaze nedostaci različitih sustava, logike i podrške. CRS je značajan u hotelskom poslovanju poduzeća Maistra d.d.. u rezervacijski sustav su integrirane brojne značajke koje olakšavaju rad korisnicima sustava te visoke tehnologije koje pružaju jednostavnost i fleksibilnost u radu.

**Slika 10. Pozicioniranje CRS-a u shemi sustava prodaje**



Izvor: Radna uputa SUK-a Maistra Hospitality Group (preuzeto 15.04.2021)

U shemi slike br.10. prikazana su četiri alata kao dio CRS sustava koje će se preciznije objasniti u daljnjem tekstu.

B2B<sup>26</sup> je modul kojemu je glavna svrha automatizacija suradnje sa MICE događanjima, agencijama na upit i postavljanjem sakrivenih promotivnih pogodnosti i ponuda. U velikoj većini se koristi tako da se neka ponuda „sakrije“ iza pre definiranog koda koji se postavi te se isti šalje partneru za kojega je kod namijenjen. Kada dobije kod partner može putem web stranice poduzeća pristupiti unaprijed dogovorenoj ponudi koju je poduzeće pripremio za dogovorenu suradnju. Korištenje sustava na ovakav način znatno olakšava poslovanje i partneru i samom turističkom poduzeću. Odjel prodaje u poduzeću zaprima puno manje upita i pitanja jer se rezervacije obavljaju automatski putem web stranice a partner može direktno pristupiti ugovorenoj ponudi na web stranici i samostalno izvršiti rezervaciju smještaja neovisno o uredovnom radnom vremenu odjela prodaje. U praksi je često još uvijek slučaj da partneri postupe po „starom“ načinu suradnje i da se za sve obrate prodaji poduzeća ili da telefonskim putem pokušaju isposlovati još povlaštenije uvjete suradnje od onih ugovorenih ukoliko postoji opcija, isto tako sve se više poduzeća služi gore navedenim alatima sve u cilju automatizacije poslovanja.

RezApp<sup>27</sup> se koristi kako bi se automatizirali procesi komunikacije rezervacijskog centra poduzeća sa gostima. PHOBS aplikacija za rezervacije omogućuje učinkovito i brzo odgovaranje na brojne upite gosta i pretvara potencijalne goste u bookere. Raznovrsna aplikacija za rezervacije podržava u potpunosti i znatno ubrzava rad hotelskog poduzeća. Referent u rezervacijskom centru može odraditi znatan broj upita gosti putem elektronske pošte ili telefonski za sve objekte poduzeća sa jednog jedinog centralnog mjesta. Rezervacijska aplikacija RezApp omogućuje poduzeću da se na sve upite jako brzo odgovori gostu sa traženom ponudom koja je gostu poslana u obliku bookabilnog newslettera. Sa personaliziranim ponudama koje se mogu prevesti na mnogobrojne svjetske jezike (dostupno više od 25 jezika) rezervacijskom centru se pruža mogućnost da odradi svoj posao bez odabira govornog područja gosta. Rezervacijska aplikacija nudi brojne prednosti prilikom korištenja kao što su: mogućnost brzog pregleda raspoloživosti i ponude, jednostavnost korištenja aplikacije, fleksibilnost prilikom pregovaranja o cijenama i mogućnostima, višejezično slanje ponude gostu u svega nekoliko klikova, mogućnost da gost samostalno putem linka kojeg dobije potvrdi smještaj i da samostalno unese ili izmijeni podatke, jednostavnost praćenja

---

<sup>26</sup> Engl. Business to business

<sup>27</sup> Rezervacijska aplikacija

djelatnika u rezervacijskom centru te njihove produktivnosti, pouzdan način spremanja i slanja podataka kreditne kartice.

### **3.2.2. Hotelski informacijski / recepcijski sustavi (HIS/PMS)**

HIS aplikacija koja se koristi u poduzeću Maistra d.d. je prvenstveno namijenjena za praćenje poslovanja recepcije sustavno na razini cijelog poduzeća. U HIS-u je omogućeno poslovanje različitih tipova objekata koji su zastupljeni unutar poduzeća kao što su hoteli, turistička naselja / resorti i kampovi.

U aplikaciji HIS je zastupljeno cjelokupno praćenje gostiju, od početnog ugovaranja smještajnih kapaciteta, primanja rezervacija i najava, primanja akontacija koji služe kao garancija dolaska, same prijave gosti kada dođu u objekt, praćenja njihovog boravka i odjava gosta na kraju boravka sa finalnim obračunom troškova.

U žurnalu se na dnevnoj bazi evidentira svaka promjena po raznim vrstama gostiju, a u sustavu se posebno naznačuje porez na potrošnju i porez na dodanu vrijednost. Aplikacija omogućuje vođenje više mjesta gdje gosti mogu promijeniti novac sa odvojenim blagajnama. Posebna se pozornost pridaje izvještavanju. Na listama za domaćice hotela se može promijeniti da se ispisuju specifične karakteristike za svaku smještajnu jedinicu (generalno, ručnici, posteljina i sl.). Višednevne i dnevne pansionerske liste obroka olakšavaju kuhinji poslovanje i planiranje obroka. Razni oblici rezervacija omogućavaju marketingu i prodaji kvalitetne podatke o samoj popunjenosti i trenutnim i budućim prihodima poslovanja.

Veliki broj raznovrsnih parametara koji se nalaze u samoj aplikaciji omogućuju prilagodljivost prema potrebama korisnika i olakšavaju samo korištenje aplikacije. Ugovori i rezervacije se mogu voditi pojedinačno po objektima ili centralno na razini uprave. U sklopu aplikacije postoje mogućnosti (moduli) koji služe za razmjenu nekih podataka sa drugim segmentima unutar poduzeća, kao što su npr. televizijski sustavi ili telefonske centrale u pojedinom objektu. Priprema potrebnih podataka o prijavi i odjavi gostiju je standardizirana za MUP i turističku zajednicu.

Svi podaci koji su potrebni računovodstvu poduzeća se mogu pronaći putem aplikacije (Laser\*GLAS), u srodnu aplikaciju se prenose automatski iz aplikacije HIS. Automatski se prenose knjižne note, fakture, podaci za knjigu IRA, blagajne mjenjačnice i temeljnice žurnala.

Aplikacija je popraćena sa svom dokumentacijom koja je potrebna i zadovoljava se zakonske propise u Republici Hrvatskoj.

Funkcije koje podržava aplikacija HIS:

- jednostavnost praćenja najava i prednajava gostiju
- jednostavnost primitka gostiju
- jednostavnost u praćenju boravka gostiju
- jednostavnost odjave gosti i obračunavanja usluga
- jednostavnost u vođenju žurnala
- jednostavnost u praćenju statusa smještajnih jedinica
- jednostavnost u vođenju u praćenju cijena
- jednostavnost poslovanja mjenjačnice i vođenja podataka poslovanja
- jednostavnost upravljanja informacijskim sustavom

**Prednajava I najava gosti** - Prilikom sklapanja ugovora sa agencijama i primitak najava I prednajava na osnovu unaprijed sklopljene suradnje. Prate se akontacije za sve rezervacije napravljene preko individualnih kanala prodaje. Pregledava se popunjenost hotela u pojedinom razdoblju. Prate se paušalni ugovori s periodičnom realizacijom usluge (paušalisti u kampovima).

**Primitak gostiju** – Prijava mnogobrojnih grupa, agencijskih ili individualnih gosti. Informacije o pansionskim i vanpansionskim uslugama te o smještajnim jedinicama koje mogu biti zanimljive potencijalnim gostima. Na bazi svih prijavljenih gosti se tiskaju prijavnice gosta ili se mogu spremati na neki drugi medij liste za domaćicu i svakodnevne pansionske liste obroka za salu i restoran.

**Praćenje boravka gostiju** – Evidentiraju se sve promjene i ispravci koji su vezani za sam boravak gosta, kao što može biti zamjena smještajne jedinice, izmjena pansionske usluge i sl. Prati se korištenje vanpansionskih usluga čija se naplata vrši direktno preko računa gostiju. Aplikacija omogućuje dojavu i odjavu pansionskih obroka, odnosno zamjenu ponekad za lunch pakete ukoliko se tako prijemni odjel dogovori sa gostom.

**Obračun usluge i odjava gostiju** – Temeljem korištenih vanpansionskih usluga i evidencije o boravku moguće je gostima izdati račun, račun za pojedinu smještajnu jedinicu ili za cijelu grupu. Račun se može ostaviti na čekanju, da se plaćanje izvrši na fakturu ili da se odmah uplati. Odjava grupa ili individualnih gostiju. Vođenje blagajne podrazumijeva trenutno stanje blagajne, isplate i uplate u blagajnu te zaključno izvješće blagajne. Usluge se mogu obračunavati u raznim valutama. Naplata računa u valuti i raznim drugim načinima plaćanja kao i plaćanje računa po fakturi.

Vođenje žurnala – žurnal se može dnevno listati za period koji se odabere. Mogu se kontrolirati računi i blagajnička izvješća, voditi interne cjenike pansionskih obroka, izraditi hotelski obračuni, položiti novac po različitim vrstama plaćanja, mogu se odraditi interna i eksterna fakturiranja te izvršiti obračun tečajnih razlika.

### **3.2.3. Sustavi za upravljanje prihodima**

Glavni cilj Revenue Managementa<sup>28</sup> je kako prodati pravom kupcu, pravi proizvod po pravoj cijeni u pravo vrijeme. Kako bi se pojednostavilo shvaćanje značenja i uloga revenue managementa može ga se definirati kako je to samo ažurirani sustav pravila prodaje u hotelskoj igri koja se igra već više desetaka godina.

Cilj revenue managementa je ostvarenje punih prodajnih kapaciteta hotela tj. maksimalno popunjenje soba i to uz što višu postignutu cijenu usluge, a uz što niže troškove poslovanja. To u konačnici dovodi do većeg profita i zadovoljnih gostiju hotela.

Revenue management objedinjuje sve navedeno pod jedan nazivnik. U moderno vrijeme sve navedene aktivnosti spominju se pod ovim imenom odnosno teži se ka tome da on postane zasebna funkcija u vođenju hotelskog poslovanja. Kompanija Revfine<sup>29</sup> na svojoj web stranici navodi kako je sustav za upravljanje prihodima ili RMS<sup>30</sup>, je softversko rješenje koje ima za cilj učinkovitije i djelotvornije upravljanje prihodima uz obavljanje zadataka poslovanja.

---

<sup>28</sup> Engl. Sustav za upravljanje prihodima

<sup>29</sup> Izvor: [www.refine.com](http://www.refine.com), 2019., pristupljeno 15. travnja 2021.

<sup>30</sup> Skraćeno engl. Revenue Management System



Pomoću RMS-a mogu se donositi bolje poslovne odluke, a on koristi podatke iz hotela kao i tržišne podatke za postizanje tog cilja.

RMS je u pravilu spojen na hotelski informacijski/recepcijski sustav HIS iz kojeg dobiva interne informacije te ih uz vanjske informacije, kao npr. cijene konkurencije putem algoritama koristi za formiranje cijene koju automatski šalje prema CRS-u, koji dalje dobivene podatke šalje prema spojenim distribucijskim kanalima. Napretkom tehnologije napreduju i mogućnosti koje ovi sustavi pružaju kao i širina podataka koji se uzimaju u obzir pri izračunu.

Moderna RM rješenja nude da se u par klikova odredi naj prikladnija cijena usluge, predvidi poslovna potražnja, prihvati naj povoljnije poslovne kombinacije, obračuna izgubljene prihode nastale zbog otkaza ili nedolaska, procjeni profitabilnost grupnih upita, učinkovito distribuira strategiju putem poslovnih kanala te lakše upravlja putem mobilne aplikacije i uključivanjem faktora online reputacije u određivanje cijene usluge.

### **3.2.4. Sustavi za upravljanje sadržajem web stranica (CMS)**

CMS sustav se najbolje može definirati kao sustav koji služi za upravljanje sadržajem internetskih stranica<sup>31</sup>. U širokom smislu odnosi se na sva rješenja koja omogućuju organizaciju, povezivanje, klasifikaciju te sve oblike samostalnog uređivanja sadržaja. Prvenstveno se koristi na procese manualnog upravljanja sadržajem ali se u današnje vrijeme koristi za razna programska rješenja koja omogućavaju korisniku napredno upravljanje većim brojem podataka i informacija. CMS sustav se koristi prilikom sinkronizacije podataka koji dolaze iz više izvora, te služi za izvršenje brojnih projekata i organizaciju rada na razini cjelokupnog poduzeća. CMS se danas temeljno primjenjuje za kreiranje Internet stranica nove generacije.

Sustav omogućuje da nakon dovršetka izrade web stranice i njenog postavljanja na server, poduzeće može samostalno dopunjavati sadržaj stranice i jednostavno izmjenjivati podatke. Pozitivno je to što poduzeće može samostalno dodavati i mijenjati slike, video sadržaj, tekst i slično bez daljnjeg angažiranja kompanije koja je izradila web stranicu.

---

<sup>31</sup> engl. Content Management System

Mogućnost samostalnog upravljanja web stranicom nakon njezine izrade je vrlo bitno. Jedan od bitnijih razloga je taj što poduzeće može samostalno objavljivati svoje posebne ponude kako bi se posjetitelji – budući gosti što više zainteresirali za rezervacije smještaja te radi objave brojnih članaka kako bi se poduzeće što bolje pozicioniralo na Internet tražilicama.

U današnje vrijeme prisutni su mnogobrojni alati kao što su na primjer WordPress i Joomla koji omogućuju jednostavan način izrade Internet stranice te su kao takvi dosta pristupačna i jeftina rješenja. Postoje čak i primjeri Internet stranica koje su izrađene od samih zaposlenika hotelskog poduzeća. Ukoliko se hotelsko poduzeće opredijeli za tako nešto jako je važno voditi brigu o bitnim dodacima na stranicu koji služe za SEO optimizaciju. Iako postoji prilika da poduzeće samostalno izradi svoju Internet stranicu, poduzeće Maistra d.d. se ipak opredijelilo za angažiranje stručne i profesionalne kompanije koja prema njihovim inputima izrađuje web stranicu za njih. Internet stranica poduzeća je ogledno lice kompanije, treba biti optimizirana za pretraživanje i prodajno orijentirana.

### **3.2.5. Sustavi za upravljanje odnosa s klijentima (CRM)**

CRM<sup>32</sup> je poslovna strategija poduzeća koja je prvenstveno osmišljena kako bi se povećala profitabilnost, smanjila troškove, povećala zadovoljstvo gostiju, te povećala odanost i zalaganje. CRM povezuje sve dostupne podatke iz svih izvora podataka izvan i unutar poduzeća kako bi se postigao cjelokupni pogled na svakog pojedinačnog gosta u realnom vremenu. Na taj način poduzeće može brže donijeti odluku i postaviti ciljanu marketing propagandu za što uspješnije provođenje natjecateljske strategije pozicioniranja na tržištu.

CRM se može definirati i kao

**C (engl. Customer)** – označava korisnika / gosta koji je ključna osoba i poduzeće mora dobro poznavati njegovo ponašanje, njegove potrebe, stavove, preferencije i druge bitne pojedinosti koje mogu pomoći u daljnjoj suradnji sa gostom.

**R (engl. Relationship)** – cilj je stvoriti dodatnu vrijednost kroz cjelokupni odnos sa gostima. Odnos se treba stalno razvijati kao bi poduzeće opstalo na tržištu

---

<sup>32</sup> Engl. Customer Relationship Management

**M (engl. Management)** – neophodno je stvoriti dobar proces upravljanja koji će odnose obostrano usmjeravati. Treba se obuhvatiti upravljanje proizvodnjom, prodajom, marketingom, razvojem i ljudskim resursima.

CRM sustav postaje bitan i neophodan radi želje za porastom direktnih rezervacija (rezervacijski centar, Internet stranica) sve u cilju povećanja prosječne cijene ostvarene rezervacije. Trend implementacije CRM sustava postaje sve zastupljeniji u današnje vrijeme.

Kako bi se realizirao veći porast direktne prodaje potrebno je da si management poduzeća postavi jasan cilj za izvršenje konkretnog oglašavanja kroz sve dostupne marketing kanale unutar poduzeća. Management poduzeća treba pozicionirati sve odjele u smještajnim objektima ka istom smjeru sa istim fokusom a to je povećanje direktne prodaje, uključujući i ostale odjele marketing, RM, recepciju i rezervacijski centar, neophodno je isto tako da se dobro povežu kroz sustave uključujući hotelske operacijske sustave, PMS, CRM, meta search tražilice i channel managere.

Razlog je smanjenje troškova jer je gost koji rezervira direktno lojalan gost i na taj se način razvija personalizirani pristup prema gostu već od same izrade rezervacije.

Neki od alata za povećanje direktne prodaje u poduzeću Maistra d.d. su: CRM i e-mail marketing, motivirano i educirano osoblje na recepciji objekata i u rezervacijskom centru kako bi se što više pospješio crossselling<sup>33</sup> i upselling<sup>34</sup>, kvalitetna web stranica i sve popularnije recenzije gostiju koji su već boravili u smještajnim objektima poduzeća.

Kako bi se postigao kvalitetan CRM u hotelijerstvu treba komunicirati sa gostima unutar svih odjela, za vrijeme boravka gosta ali i prije i nakon njegova boravka. CRM se koristi kako bi se gosti segmentirali te kako bi im se mogli slati personalizirani mailovi u svrhu postizanja direktnog bookinga, lojalnosti i povećanja prihoda za poduzeće od prodaje. Povećava se prikupljanje podataka gostiju zahvaljujući osoblju na recepciji i referentima u rezervacijskom centru uz poštivanje GDPR pravila, na taj se način omogućuje da zadovoljan gost na kraju svog

---

<sup>33</sup> Engl. unakrsna prodaja sličnog komplementarnog proizvoda ili usluge

<sup>34</sup> Engl. prodaja skupljeg i kvalitetnijeg proizvoda ili usluge

boravka podijeli svoje pozitivno mišljenje o objektu i destinaciji kako bi se povećala reputacija samog poduzeća (pozitivne recenzije).

CRM se fokusira na sitne detalje koji su neočekivani i osobni kako bi se gostima omogućilo veće zadovoljstvo i komfor (npr. intolerancija na hranu, preferirani tip jastuka i sl.)

Koristi CRM-a za kompaniju su niski troškovi, povećana kupnja, povećana dobit, zadržavanje zaposlenika i besplatno oglašavanje a koristi za korisnike / goste su povjerenje, poseban tretman, socijalne beneficije, povećana vrijednost, smanjeni rizik i prilagođene usluge.

CRM povećava učinkovitost prodaje. Korištenjem CRM-a prodajni tim postaje učinkovitiji jer se automatiziraju zamorni ponavljajući zadaci. Sa CRM-om prodajni tim može automatizirati veliki dio svojih svakodnevnih poslovnih zadataka poput generiranja izvještaja, slanja e- pošte, organiziranja potencijalnih kupaca i slično.

CRM smanjuje vrijeme korisničke podrške jer omogućuje agentima prodaje da točno, brzo i dosljedno odgovore na sve upite gostiju e-poštom, telefonom ili osobno. Putem često postavljenih pitanja i ažurne baze znanja se može postići efekt da gosti sami sebi pomognu.

Prednosti CRM-a su učinkovitija prodaja proizvoda, pojednostavljenje marketinških i prodajnih procesa, osiguranje bolje korisničke usluge, povećanje prihoda kupaca, smanjenje troškova jer se posluje na ispravan način, pomoć osoblju prodaje da što brže i jednostavnije zaključe poslove sa gostima, povećanje zadovoljstva gostiju kako bi dobili točno ono što žele, maksimiziranje prilika, dugoročna održivost i profitabilnost, povećan pristup konkurentskim i tržišnim informacijama.

NOVI CRM u poduzeću Maistra d.d.

CRM se može protumačiti i kao – Customer Really Matters<sup>35</sup>

Sustav za upravljanje odnosima s klijentima pomaže identificirati i usredotočiti se na potencijalne goste koji su najzainteresiraniji za usluge poduzeća Maistra d.d.

---

<sup>35</sup> Engl. Kupac je zaista bitan

Pomaže identificirati najprimjereniju ponudu/informativni sadržaj u pravo vrijeme i u pravom kontekstu za (potencijalnog) gosta.

Pomaže staviti postojećeg gosta u središte našeg poslovanja sa ciljem da gost postane stalni gost. Prednosti CRM-a su: Automatizacija digitalnog marketinga, napredna segmentacija gostiju, podrška procesima u rezervacijskom centru, podrška procesima na recepciji, podrška B2B prodaji.

**Slika 11: Prednosti CRM-a**



Izvor: Maistra.hr (preuzeto 13.04.2021.)

**Slika 12: Praćenje gosta u CRM-u**

Pretraživanje web stranica	Online rezervacija - upit	Rezervacije, booking, ponude, ugovori	„On-Boarding – Welcome proces“	Briga i stalan kontakt s gostom
Praćenje na društvenim mrežama	Društvene mreže - upit	Lead to Opportunity Management	Pre-Arrival proces	Programi vjernosti
	Telefonski poziv - upit		During stay proces	
	E-mail - upit		Post stay proces	
	Chat - upit		Promjene, otkazivanja	
	Lead Management		Proces pohvala, reklamacija, žalbi	

Izvor: Maistra.hr (preuzeto 13.04.2021.)

## **4. Istraživanje i analiza**

U ovom radu kako bi se postigli željeni rezultati, poslana je anonimna anketa zaposlenicima odjela prodaje i marketinga u Maistri d.d. Cilj obrade podataka je dobiti uvid u strukturu ostvarenih rezervacija prema načinu pristizanja upita, kao i osviještenosti zaposlenika Maistre d.d. o udjelima i veličinama prodajnih kanala u ukupnom prodajnom procesu. Anketa se sastoji od kvalitativnog i kvantitativnog dijela te se njome dobiva i uvid u strukturu zaposlenika odjela marketinga i prodaje, njihovu prosječnu dob, školsku spremu, godine staža u poduzeću, poznavanje poduzeća kao i osviještenost o strukturi i količini upita i rezervacija po određenim sustavima i prodajnim kanalima.

Rezultati dobiveni iz ankete uspoređuju se sa podacima iz BI<sup>36</sup> sustava za promatrano vremensko razdoblje

### **4.1. Kvalitativno istraživanje**

Svrha kvalitativnog istraživanja je dobiti listu sustava koji se koriste u online prodaji u poduzeću Maistra d.d., ali i kakvu im važnost zaposlenici odjela prodaje i marketinga pridaju u odnosu na ostaje sustave. Unutar ovog poglavlja obrađuju se dobiveni rezultati iz kvalitativnog dijela ankete.

Glavno istraživačko pitanje u kvalitativnom istraživanju:

Koji se sustavi koriste u online prodaji poduzeća Maistra d.d. i kako ih zaposlenici u hotelskoj prodaji rangiraju prema važnosti?

---

<sup>36</sup> Engl. Business intelligence – Poslovna inteligencija

Sporedna istraživačka pitanja u kvalitativnom istraživanju:

1. Navedite ukoliko koristite još neke sustave koji nisu navedeni te ukratko navedite u koju svrhu?
2. Prema vašem mišljenju navedite sustave po redoslijedu od onog kojeg smatrate najbitnijim prema onima koje smatrate manje bitnima?

#### **4.1.1. Metodologija i uzorak kvalitativnog istraživanja**

U svrhu provođenja istraživanja provedena je anonimna anketa među zaposlenicima odjela marketinga i prodaje u poduzeću Maistra d.d. koja je poslana e-mailom na elektroničke adrese zaposlenika. Sama anketa je napravljena uz pomoć Google Drive alata te se sastoji od jednog zatvorenog i dva otvorena pitanja. Sva pitanja unutar kvalitativnog dijela ankete su definirana kao obavezna te je dodana mogućnost upisa dodatnog komentara.

U cilju prikupljanja što većeg broja odgovora navedeni su neki od poznatih alata u prvom pitanju, s mogućnošću odabira jednog od navedenog. Vrijeme provođenja ankete od slanja do obrade je 10 dana. Anketna pitanja naznačena su u prilogu ovog rada.

#### **4.1.2. Rezultati kvalitativnog istraživanja**

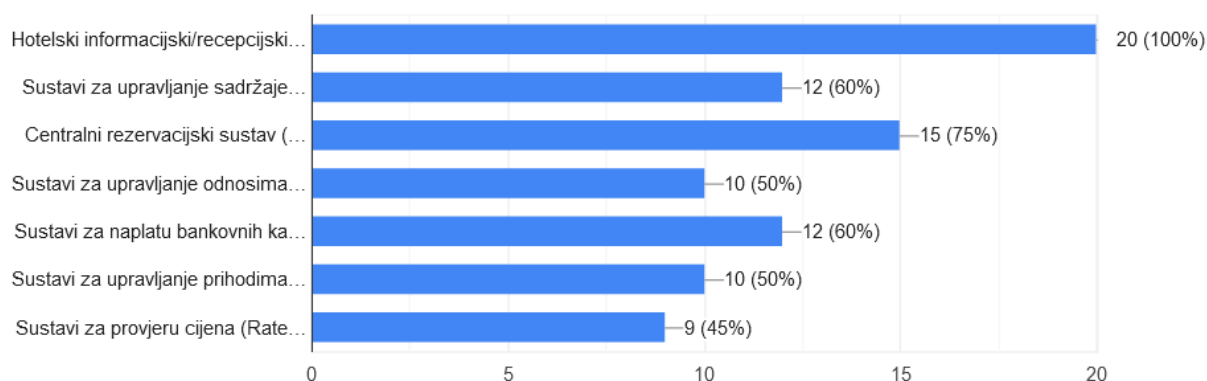
Anketa je poslana na 25 ispitanika od kojih je njih 20 dostavilo svoje odgovore tj. 80% zaposlenika marketinga i prodaje poduzeća Maistra d.d. je odgovorilo na poslanu anketu. Može se zaključiti da je postotak odgovora na ovu anketu vrlo visok, za što kao razlog možemo uzeti relativno zatvorenu skupinu ispitanika unutar istog poduzeća.

#### **4.1.3. Korišteni alati u hotelskim odjelima prodaje i marketinga**

U niže navedenoj tablici iskazani su odgovori na korištenje sustava, a koji su navedeni u pitanju br.1 u postotnom udjelu kao i u nominalnom broju.

**Tablica 1: Korišteni sustavi u online prodaji poduzeća Maistra d.d.**

20 responses



Izvor: Vlastito istraživanje (2021.)

Iz podataka u ovoj anketi možemo zaključiti da svi zaposlenici promatrane skupine koriste hotelski informacijski / recepcijski sustav HIS/PMS što je u skladu sa očekivanjem budući da ove sustave koriste svi zaposlenici u promatranoj skupini. Sustav za upravljanje sadržajem web stranica koristi 12 od 20 ispitanika odnosno 60%. Sadržaj na internetu zbog sve veće dinamičnosti stranica traži češće izmjene i ažuriranja kako bi sadržaj ostao atraktivan za ostvarenje rezervacija. 60% promatrane skupine upravlja sadržajem na internetu i koristi ovu tehnologiju što govori puno o njihovoj svjesnosti za promjenama web stranica kao i važnosti korištenja navedene tehnologije u svrhu povećanja broja upita gostiju, a time i broj realiziranih rezervacija.

Centralni rezervacijski sustav u online prodaji koristi 15 od 20 ispitanika odnosno 75%. Očekivanje je bilo da ovaj sustav koristi veći postotak ispitanika a razlog manjeg postotka u odnosu na očekivano može biti specijalizacija zaposlenika unutar odjela prodaje i marketinga gdje se otprilike  $\frac{1}{4}$  zaposlenika bavi ostalim poslovima u prodajnom procesu koji nisu izravno vezani uz HIS sustav.

Sustavi za upravljanje odnosima s klijentima (CRM) koristi 10 od 20 ispitanika odnosno 50%. U budućnosti bi trebao što veći broj zaposlenika koristiti ovaj sustav budući da je lakše privući goste koji su već boravili u objektima poduzeća te se ovim sustavom može pratiti odnos sa pojedinim gostom kroz duže vremensko razdoblje, a isto tako ovim se sustavom ostvaruje viša prosječna cijena usluge budući da se kontakt i rezervacija ostvaruje direktno s gostom te se na takav način izbjegavaju dodatni posrednički troškovi kao npr. plaćanje provizija agencijama.

Sustav za naplatu bankovnih kartica (Payment gateway) koristi 12 od 20 ispitanika odnosno 60%. Ovaj sustav koristi se češće kada kompanija raspolaže većim brojem smještajnih jedinica, što je slučaj u poduzeću Maistra d.d.. U daljnjim je razdobljima za očekivati povećanje



korištenja ovakvih sustava budući da postoji trend formiranja sve fleksibilnijih uvjeta u prodaji kao i trend promjene načina plaćanja usluga za koje se očekuje da će bankovne i kreditne kartice kao i ostali oblici e-plaćanja prevladati u strukturi naplate.

Sustavi za upravljanje prihodima (RMS) koristi 10 od 20 ispitanika odnosno 50%. Glavni razlog većeg nekorištenja ovog sustava može se smatrati relativno visok trošak implementacije i održavanja. U budućnosti se može očekivati postotno povećanje korištenja ovog sustava u slučaju da njihova cijena nabave i održavanja bude niža, a time i dostupnija većem broju korisnika, kao i širem tržištu unutar segmenta prodaje.

Sustavi za provjeru cijena (Rate shopping tools) koristi 9 od ispitanika odnosno%. Sustav za provjeru cijena bitan je za provjeru cijena usluga u konkurentskim poduzećima, kako bi se imalo uvid u ponudu na tržištu istovjetnih usluga tj. kako cijena usluge ne bi bila previše različita u odnosu na konkurenciju . Nedostatak ovog sustava je relativna cijena uvođenja i održavanja te se smatra da će u budućnosti nižom cijenom ove usluge doći do većeg broja korisnika sustava, budući da je uvid u cijene konkurenata vrlo bitan faktor.

Sustavi koje zaposlenici odjela prodaje i marketinga u poduzeću Maistra d.d. koriste a nisu navedeni u prethodnom pitanju su:

- Matis\_ za rezervacije grupa
- GDS7Phobs
- WebPower Platform za praćenje newslettera, google analytics
- CIS, Phobs u svrhu stvaranja ponuda i rezervacija
- OTA, Booking.com, Trip.asdvisor
- Extraneti online turističkih agencija

Od dodatno navedenih sustava poznatiji je Google analytics i PHOBS.

Google Analytics je usluga koju nudi Google, a koja generira detaljne statistike o prometu web stranice, izvorima prometa te mjeri konverzije i prodaju. Također, njime možemo pratiti putanju posjetitelja (uključujući i tražilice i društvene mreže) i odnose stranica na vašem webu.<sup>37</sup>

---

<sup>37</sup> Izvor: <https://marker.hr/blog/osnove-google-analytics-284/>

PHOBS je aplikacija za rezervacije koja omogućuje učinkovito i brzo odgovaranje na brojne upite gosta i pretvara potencijalne goste u bookere.

Raznovrsna aplikacija za rezervacije podržava u potpunosti i znatno ubrzava rad hotelskog poduzeća.

Extraneti turističkih agencija i online portala dozvoljava korisnicima da pristupaju privatnim dijelovima glavnih i posredničkih sistema da bi obavljali funkcije pregleda raspoloživosti kapaciteta i rezerviranja usluga. Isto tako ovim sustavom može se upravljati financijama (računi, plaćanja) a u cilju ubrzanja procesa rezervacije.

**Tablica 2: Sustavi po važnosti**

Rbr	Sustavi
1.	Hotelski informacijski / recepcijski sustavi (HIS)
2.	Sustavi za upravljanje odnosima s klijentima (CRM)
3.	Sustavi za upravljanje prihodima (RMS)
4.	Sustavi za upravljanje sadržajem web stranica (CMS)

Izvor: Vlastito istraživanje (2021.)

U anketi je kao najvažniji sustav naveden Hotelski informacijski / recepcijski sustavi (HIS) što je i prema očekivanju s obzirom na ciljanu skupinu ispitanika koja je ispunjavala anketu a to su zaposlenici iz hotelske prodaje i marketinga zaključuje se da su rezultati logični i očekivani.

Na visokom drugom mjestu nalaze se sustavi za upravljanje odnosima s klijentima (CRM) koji su prepoznati kao važni zbog evidentiranja direktnog kontakta sa gostima i kontinuiranog održavanja odnosa sa gostima, a u cilju ostvarivanja većeg broja direktnih rezervacija.

Sustavi za upravljanje prihodima (RMS) prepoznati su kao važni sustavi što pokazuje osviještenost zaposlenika o važnosti upravljanja prihodima, njihov nadzor i kontrolu.

Sustavi za upravljanje sadržajem web stranica (CMS) isto je ocijenjen kao važan sustav budući da je sadržaj na internetu važno često ažurirati i mijenjati kako bi bio atraktivan potencijalnim gostima, kako bi se održala njegova dinamičnost, a sve u svrhu povećanja broja upita i realizacije broja rezervacija.

## **4.2. Kvantitativno istraživanje**

---

U kvalitativnom dijelu istraživanja koje je obavljeno na uzorku od 25 zaposlenika marketinga i prodaje poduzeća Maistra d.d. dobivena je informacija kojim se sustavima zaposlenici koriste u svojem svakodnevnom poslu.

U kvantitativnom dijelu istraživanja cilj je bio utvrditi demografski sliku, obrazovanje i broj godina provedenih u poduzeću zatim utvrditi povezanost između korištenih sustava i veličine udjela prodaje.

Istraživačka pitanja na koje anketa treba odgovoriti su:

- Ima li online prodaja tendenciju rasta u zadnje tri godine i koliko je njezin udio?
- Koji je udio realiziranih rezervacija u ukupnom broju upita?
- Na koje se kapacitete odnosi najveći dio rezervacija gostiju?
- Koji je udio realiziranih rezervacija putem direktnih kanala prodaje?

#### **4.2.1. Metodologija i uzorak kvantitativnog istraživanja**

Kao i u prethodnom dijelu kvalitativnog istraživanja, kvantitativno istraživanje provedeno je u obliku anonimne ankete putem Google Drive alata koja je poslana na 25 adresa zaposlenika odjela marketinga i prodaje u poduzeću Maistra d.d.

Cilj ankete bio je prikupiti podatke o strukturi zaposlenika, njihovom obrazovanju, osviještenosti o korištenju različitih rezervacijskih sustava, kao i utvrditi odvija li se veći broj upita i rezervacija direktnim kanalima ili putem posredničkih agencija.

Anketu je ispunilo 20 zaposlenika te smo obradom podataka došli do sljedećih kvantitativnih zaključaka.

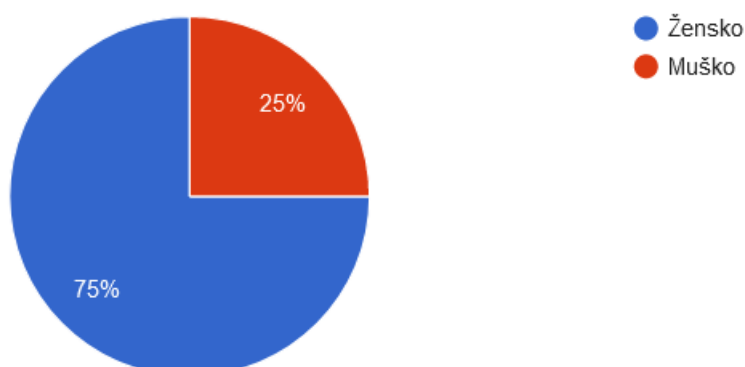
#### **4.2.2. Rezultati kvantitativnog istraživanja**

Anketa je poslana 07.04.2021. godine putem Google Drive alata te je zaprimljen odgovor od 20 ispitanika. Zaključci iz kvantitativnog istraživanja objašnjeni su uz grafički prikaz za svako pojedino pitanje iz ankete

##### **Graf 1.: Spolna struktura zaposlenika**

Vaš spol:

20 responses



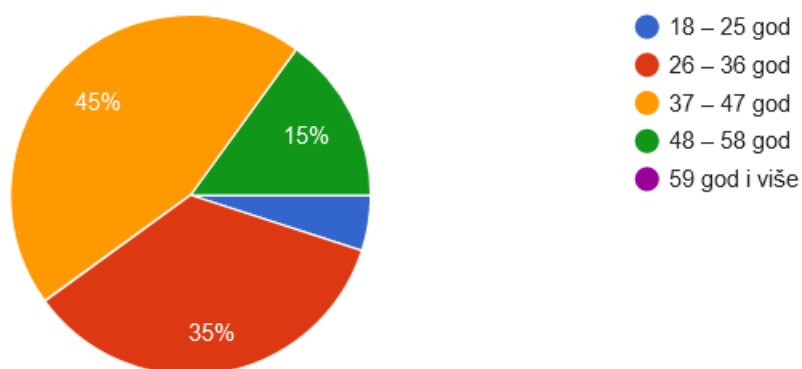
Izvor: Vlastito istraživanje (2021.)

Iz Grafa 1 zaključuje se da u je odjelu prodaje i marketinga u poduzeću Maistra d.d. zaposleno 75% žena, odnosno da samo 25% muškaraca radi na ovim poslovima. Ovo je očekivani rezultat budući da na poslovima prodaje, a i općenito u turističkom sektoru je zaposlen veći postotak žena u odnosu na muškarce.

### Graf 2: Dobna struktura zaposlenika

Vaša dob:

20 responses



Izvor: Vlastito istraživanje (2021.)

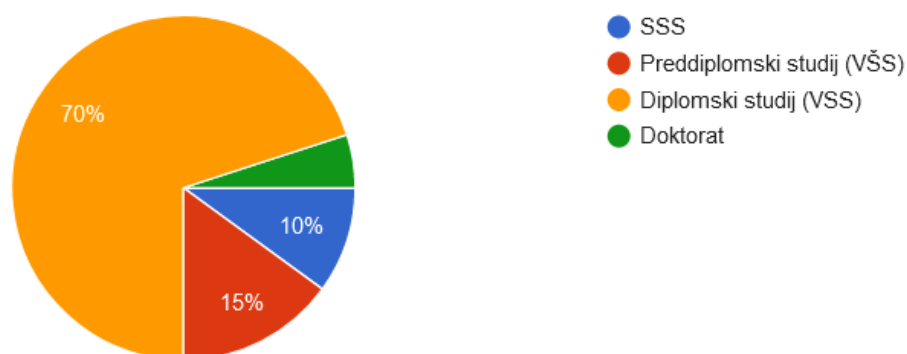
Kada se govori o dobnoj strukturi zaposlenika zaključuje se da najveći dio (45%) zaposlenika ovog odjela se nalazi u dobnoj skupini od 37-47 godina starosti. Nakon toga slijedi dobna

skupina nešto mlađih zaposlenika od 26-35 godina starosti (35%) dok u skupini od 48-48 godina je zaposleno tek 15% ljudi u promatranom odjelu a samo 5% zaposlenika nalazi se u skupini od 18-25 godina starosti. Također za primijetiti je da ne postoji niti jedan zaposlenik u odjelu prodaje i marketinga koji je stariji od 59 godina. Zaključak je da u odjelu prodaje i marketinga su zaposleni ljudi „u naponu snage“ odnosno 80% zaposlenika je u rasponu godina od 26 do 47 a nakon prelaska te dobne granice vidljivo je kako postoji odljev iz tog odjela u druge odjele.

**Graf 3: Struktura obrazovanja zaposlenika**

Vaše obrazovanje:

20 responses



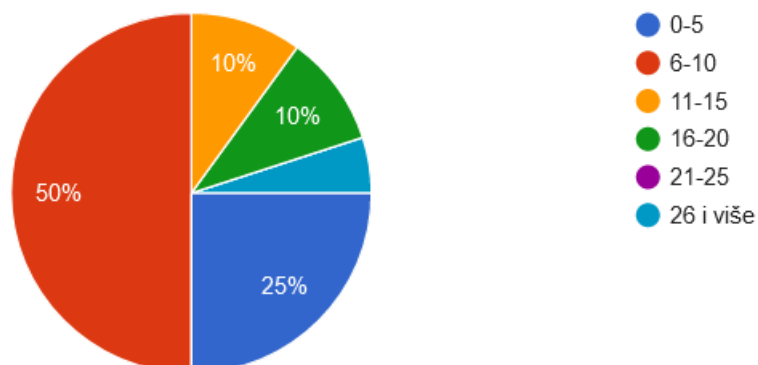
Izvor: Vlastito istraživanje (2021.)

Iz grafa 3 vidljivo je da velika većina (70%) zaposlenika odjela marketinga i prodaje ima završeno fakultetsko obrazovanje odnosno stečenu sveučilišnu diplomu uglavnom iz područja ekonomije i turizma. 15% zaposlenika ima stečenu višu stručnu spremu također uglavnom iz područja ekonomije i turizma. 10% zaposlenika ima završenu samo srednju školu a tek 5% zaposlenika ima stupanj doktora znanosti što je i očekivano za ovaj segment posla. Može se zaključiti da su zahtjevi radnih mjesta u odjelu marketinga i prodaje usmjereni na zaposlenike visoke i više stručne spreme zbog traženih kompetencija na radnim mjestima unutar ovog odjela.

**Graf 4: Trajanje radnog staža u poduzeću**

### Vaše godine radnog staža u poduzeću:

20 responses



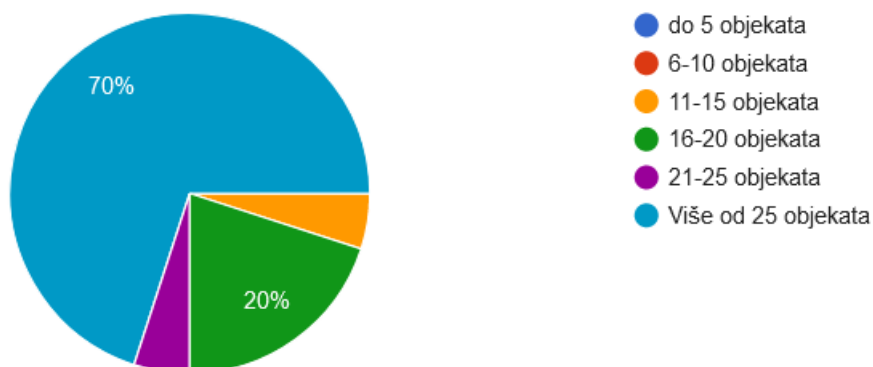
Izvor: Vlastito istraživanje (2021.)

Iz grafa br.4 zaključuje se da je 50% zaposlenika zaposleno između 6 i 10 godina u poduzeću a 25% zaposlenika ima staž u poduzeću kraći od 5 godina što ukupno čini 75% zaposlenika u poduzeću sa stažem od 0 do 10 godina rada u poduzeću. Radni staž od 11 do 15 godina u poduzeću ima tek 10% zaposlenika, a isti postotak zaposlenika ima i staž od 16-20 godina u poduzeću. Duži radni staž od 26 godina rada u poduzeću ima tek 5% zaposlenika. Zaključuje se da prema tome zaposlenici mijenjanju poduzeće nakon 11 godina radnog staža. Vidljivo je, da tek manji dio zaposlenika ima više od 26 godina staža u istom poduzeću a niti jedan zaposlenik neka staž između 21 i 25 godina u poduzeću što ukazuje na češću migraciju u druga poduzeća zaposlenika nakon 11 godina staža u ovom poduzeću.

### Graf 5: Broj objekata sa kojima poduzeće Maistra d.d. upravlja

## S koliko objekata Vaša kompanija upravlja?

20 responses

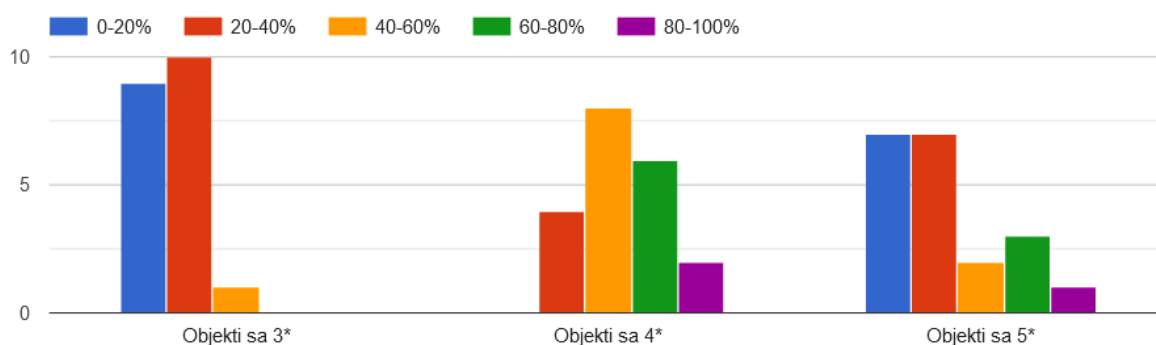


Izvor: Vlastito istraživanje (2021.)

Iz grafa 5. Zaključuje se da je velika većina (70%) ispitanika upoznata sa brojem objekata kojim poduzeće Maistra d.d. upravlja. Dok preostali dio ispitanika (30%) smatra da poduzeće upravlja manjim brojem objekata, razlog tome je što se radi o zaposlenicima sa kraćim stažem unutar poduzeća koji nisu zaduženi za sve segmente prodaje te nemaju uvid u ukupan broj objekata kojima poduzeće upravlja.

## Graf 6: Struktura objekata prema broju zvjezdica

Koji je, po Vašoj procjeni, udio (u %) objekata s navedenim brojem zvjezdica unutar vašeg portfelja?



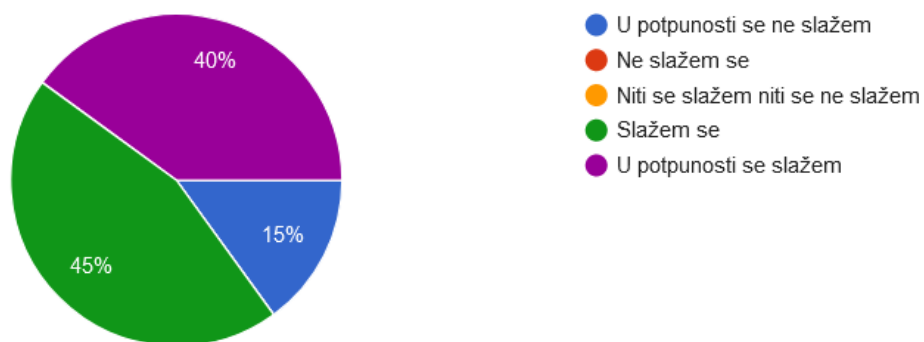
Izvor: Vlastito istraživanje (2021.)

U grafu br. 6 vidljivo je da zaposlenici smatraju kako između 20% i 40% objekata u portfelju Maistre d.d. nose objekti sa 3\*, dok na objekte sa 4\* se odnosi između 40 i 60% objekata a na objekte sa 5\* odnosi se tek do 20% portfelja. Može se zaključiti kako je i dalje dosta visok postotak objekata sa 3\*, a te mali % otpada na objekte sa 5 zvjezdica. Vidljivo je kako treba poraditi na unaprjeđenju smještajnih kapaciteta unutar portfelja kako bi se podigao smještajni standard i time postigla viša cijena i u konačnici povećao profit za poduzeće Maistra d.d..

### Graf 7: Tendencija rasta on-line prodaje

Smatrate li da on-line prodaja ima tendenciju rasta u zadnje 3 godine?

20 responses



Izvor: Vlastito istraživanje (2021.)

Iz grafa br. 7 vidljivo je kako se ukupno 85% zaposlenika slaže da on-line prodaja ima tendenciju rasta u zadnje tri godine a tek 15% ispitanika se ne slaže sa ovom tvrdnjom. Može se zaključiti kako on-line prodaja preuzima sve značajniji segment u prodaji i kako treba dalje ulagati u takav način komunikacije i prodaje sa gostima.

Prema podacima iz BI sustava poduzeća Maistra d.d. tendencija rasta prodaje u protekle 4 godine je blaga te iznosi okvirno 40% od ukupne realizirane prodaje. Najveći rast ostvaren je 2018. Godine kada je udio online prodaje bio 42% u odnosu na 2017. Godinu kada je bio 38%. U 2020. Godini postoji blago smanjenje u odnosu na 2019. Godinu što se može pripisati manjem broju upita i rezervacija zbog korona krize tijekom 2020. Godine.

**Tablica 3: Udio on-line prodaje u razdoblju 2017-2020.**

Godina	Udio on-line prodaje u ukupnoj prodaji



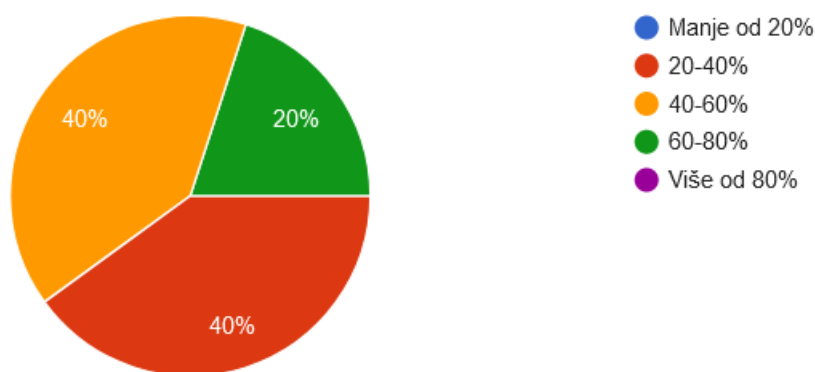
2017.	38%
2018.	42%
2019.	40%
2020.	38%

Izvor: Business Intelligence (BI) sustav Maistra d.d. (2021.)

### Graf 8: Broj realiziranih rezervacija prema broju upita

Koji je, po Vašoj procjeni udio broja realiziranih rezervacija u ukupnom broju upita?

20 responses



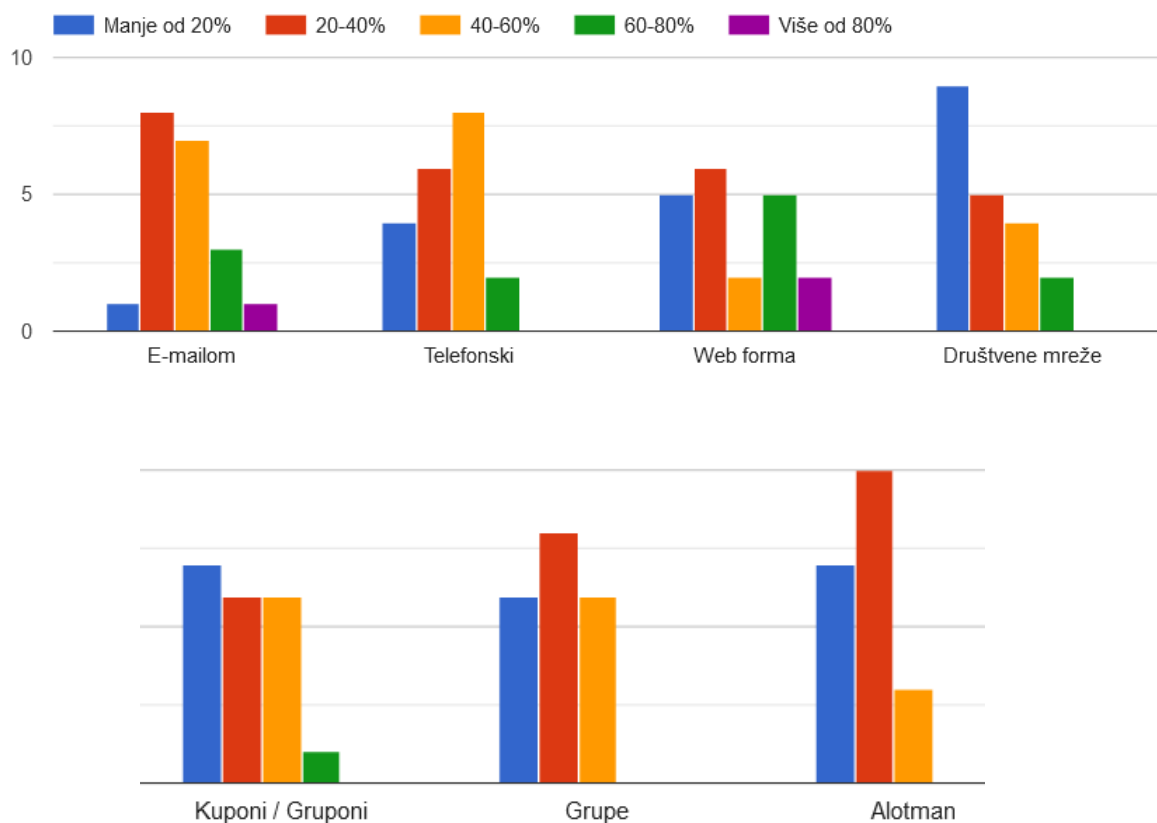
Izvor: Vlastito istraživanje (2021.)

Iz grafa br. 8 možemo iščitati kako 40% ispitanika smatra da se broj realiziranih rezervacija u ukupnom broju upita nalazi u rasponu od 20 do 40%, a isti toliki broj ispitanika smatra da se broj realiziranih rezervacija u ukupnom broju upita nalazi u rasponu od 40 do 60%. 20% ispitanika smatra da se broj realiziranih rezervacija u ukupnom broju upita nalazi na razini od 60 do 80%. Prema dobivenim podacima iz ankete može se zaključiti kako razina realiziranih rezervacija u ukupnom broju upita iznosi otprilike 40 do 50% od ukupnog broja upita što znači da se u prosjeku na 10 upita realizira njih 5.

Prema podacima prikupljenim iz BI sustava poduzeća Maistra d.d. konverzija upita u rezervacije iznosi 40%, tj. od 100 upita realizira se 40 rezervacija. Podaci prikupljeni u anketi se blago razlikuju u odnosu na stvarne podatke o realizaciji rezervacija, međutim može se zaključiti da je osviještenost zaposlenika odjela marketinga i prodaje kao i njihova procjena o visini realizacije približno dobra.

### Graf 9: Udio upita prema kanalima prodaje

Koji je, po Vašoj procjeni postotak od ukupnog broja upita koji stiže putem navedenih kanala:



Izvor: Vlastito istraživanje (2021.)

Iz grafa br.9 može se zaključiti kako najveći dio upita pristiže putem e-maila i telefonski, nakon toga slijedi broj upita putem web forme, grupnih upita i alotmana a najmanje je upita putem kupona i društvenih mreža. Zaključak je da glavnina upita stiže telefonskim putem ili e-mailom te da zbog toga treba poraditi na unaprjeđenju i održavanju on-line kanala prodaje kao i CRM sustava.

Prema podacima prikupljenih iz BI sustava Maistre d.d. može se zaključiti kako upiti pristižu samo pute e-maila i telefonski a ostalo su direktne rezervacije.

**Tablica 4: Kanali prodaje, udio u ukupnoj prodaji za 2019. Godinu.**

Kanali prodaje	Udio u ukupnoj prodaji za 2019. godinu
Email	18%
Telefonski	10%

Web	40%
Društvene mreže	0%
Kuponi	12%
Grupe & MICE	7%
Alotman	13%

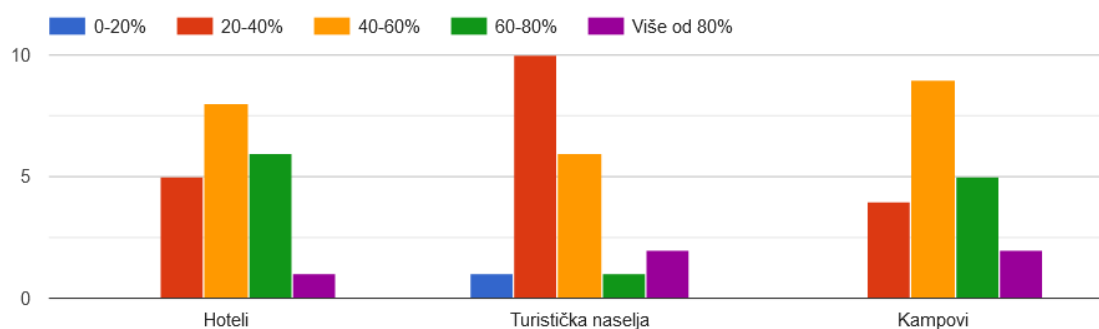
Izvor: Business Intelligence (BI) sustav Maistra d.d. (2021.)

Promatrana godina je 2019. godina budući da 2020. godina nije mjerodavna rad specifične situacije uzrokovane korona krizom. Može se zaključiti da se najveći broj rezervacija ostvaruje putem web stranice (40%), zatim emailom (18%) i alotmanskim putem (13%). Svi upiti koji pristižu odvijaju se samo putem emaila i telefona dok ostalim kanalima prodaje dolazi do izravne rezervacije, bez postavljanja upita. Telefonska i email komunikacija je važna budući da gosti žele osobno stvoriti kontakt sa pružateljem usluge, vole čuti glas zaposlenika i osobno se obratiti za svaku informaciju i pomoć oko destinacije ili specifičnosti koje ih zanimaju.

Uspoređujući podatke iz ankete sa podacima iz BI sustava može se zaključiti kako su zaposlenici dobro procijenili da upiti pristižu u najvećem broju emailom i telefonski međutim nisu se osvrnuli na činjenicu da su to jedini kanali komunikacije kojima upiti pristižu dok su sve ostalo direktne rezervacije.

**Graf 10: Udio rezervacija prema tipu smještajnih kapaciteta**

Prema Vašem mišljenju, na koje se smještajne kapacitete (u %) odnosi najvći dio rezervacija gostiju?



Izvor: Vlastito istraživanje (2021.)

Iz grafa br.10 zaključuje se da se većina broja rezervacija 40 do 60% odnosi na kampove i hotele, dok se manji dio broja rezervacija 20 do 40% odnosi na turistička naselja. Najveći dio rezervacija se odnosi na hotele koji čine i glavninu ponude unutar hotelskog poduzeća Maistra d.d. i na kampove što potvrđuje trendove u turizmu odnosno preferencije gostiju ka hotelskom tipu smještaja koju uključuje i uslugu prehrane kao i niza dodatnih sadržaja.

S druge strane gostima su zanimljivi i kampovi zbog svoje specifičnosti boravka u prirodi a isto tako se u kampove sa većim brojem zvjezdica nude i dodatni sadržaji što boravak u kampu čini još primamljivijim, isto tako postoji trend boravka u mobilnim kućicama koje su smještene unutar kampova, čime se spaja komfor smještaja iz apartmana te otvorenost, okrenutost prirodi, blizina mora i ostalih sadržaja unutar kampa s ponudom kampa.

Ovaj trend povećanja broja mobilnih kućica u kampovima utječe na smanjenje broja rezervacija u turističkim naseljima budući da gosti preferiraju smještaj u mobilnim kućicama unutar kampa više nego smještaj u apartmanima u turističkom naselju.

Za očekivati je da će se s toga morati promijeniti politika poduzeća spram smještaja u turističkim naseljima, odnosno povećati njihovu atraktivnost uvođenjem novih usluga, dodatnih sadržaja i sl. u suprotnom će udio rezervacija u turističkim naseljima opadati odnosno postizati će se niža prodajna cijena realizirane rezervacije što u konačnici vodi ka smanjenim prihodima od prodaje.

**Tablica 5: Udio rezervacija prema tipu smještajnog kapaciteta**

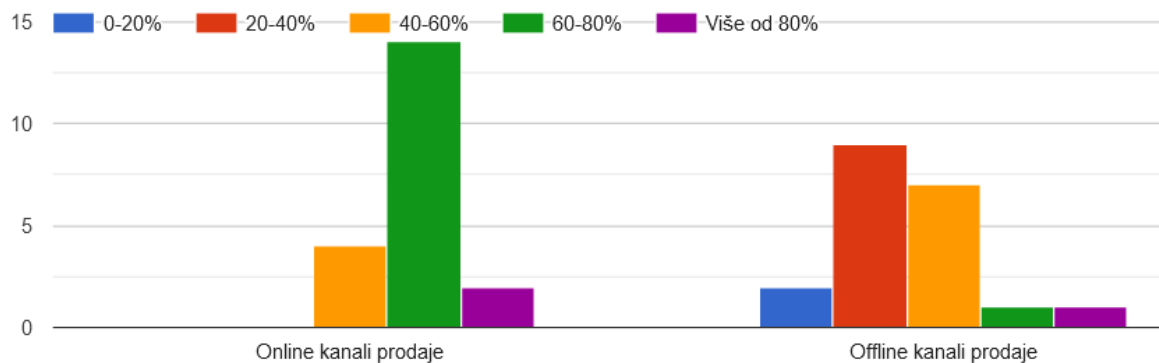
Smještajni kapaciteti	Udio u ukupnom broju rezervacija
Hoteli	46,34%
Turistička naselja	23,36%
Kampovi	30,30%

Izvor: Business Intelligence (BI) sustav Maistra d.d. (2021.)

Prema dobivenim podacima iz sustava BI najveći dio rezervacija odnosi se na smještaj u hotelskim kapacitetima a najmanji na smještaj u turističkim naseljima. Procjena anketiranih zaposlenika ispravna je te su zaključni u ovom dijelu ankete istovjetni zaključcima prema podacima iz BI sustava poduzeća Maistra d.d.

### Graf 11: Udio rezervacija putem on-line i off-line prodaje

Prema Vašoj procjeni, koji % rezervacija se realizira putem on-line kanala prodaje, a koji % putem off-line prodaje?



Izvor: Vlastito istraživanje (2021.)

Iz grafa br. 11 može se zaključiti kako je udio on-line prodaje između 60-80% dok se udio putem off-line kanala prodaje nalazi između 20-40% i znatno zaostaje u odnosu na on-line kanale prodaje. Zaključak je da on-line kanali prodaje prevladavaju te da treba posvetiti i dalje sve veću pozornost ovim kanalima prodaje, razvijati ih, tražiti nova rješenja i načine kako doći do što većeg broja potencijalnih gostiju.

**Tablica 6: Udio rezervacija prema kanalima prodaje**

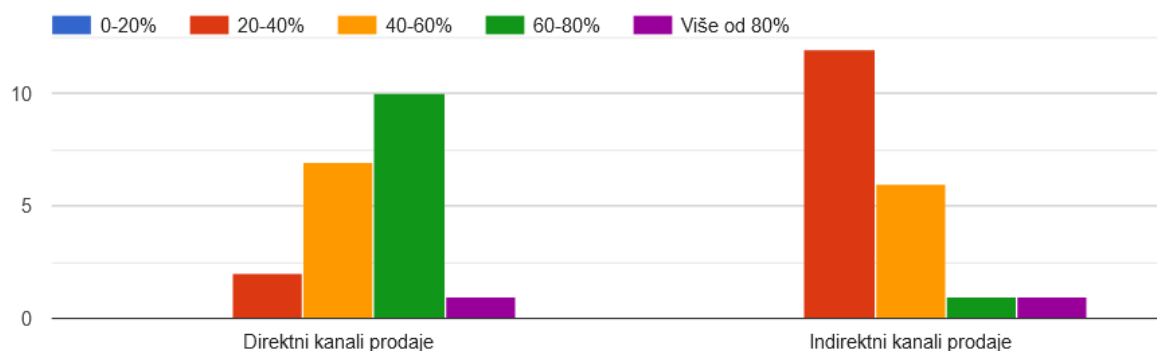
Prodajni kanali	Udio u prodaji
Online kanali prodaje	40%
Offline kanali prodaje	60%

Izvor: Business Intelligence (BI) sustav Maistra d.d. (2021.)

Prema dobivenim podacima iz BI sustava poduzeća vidljivo je da su offline kanali prodaje zastupljeniji u broju ukupnih rezervacija u odnosu na online kanale prodaje. Prema podacima iz BI-a udio offline kanala je 60% spram 40% udjela rezervacija putem online kanala. Podaci su neočekivani i nisu u skladu sa podacima dobivenim u ovom djelu ankete. Zaposlenici smatraju da je udio online prodaje zastupljeniji u ukupnoj prodaji, međutim je očito da nedostaje svjesnost oko broja ostvarenih rezervacija putem alatmana i grupnog odjela.

### Graf 12: Udio rezervacija putem direktnih i indirektnih kanala prodaje

Prema Vašoj procjeni, koji % rezervacija se realizira putem direktnih kanala prodaje (call centar, online prodaja, prodaja na recepciji), a koji % putem indirektnih kanala prodaje (alotman, grupe, agencije)?



Izvor: Vlastito istraživanje (2021.)

Iz grafa br. 12 može se zaključiti kako prevladava udio direktnih kanala prodaje u odnosu na indirektni kanale prodaje. Udio direktnih kanala prodaje seže i do 80% od ukupne realizirane prodaje dok su indirektni kanali prodaje zastupljeni između 20 i 40%.

Zaključak je kako poduzeće većinu rezervacija realizira samostalno bez posredničkih agencija te time ostvaruje višu prosječnu cijenu usluge budući da ne postoje troškovi posredovanja.

Tablica 7: Udio rezervacija putem direktnih i indirektnih kanala prodaje

Prodajni kanali	Udio u prodaji
Direktni kanali prodaje	53,92%
Indirektni kanali prodaje	46,08%

Izvor: Business Intelligence (BI) sustav Maistra d.d. (2021.)

Iz podataka dobivenih iz BI sustava vidljivo je kako u ukupnim rezervacijama neznatno prevladavaju direktni kanali prodaje sa 53,92% naspram indirektnih kanala prodaje koji su zastupljeni sa 46,08%. Rezultati iz BI-a razlikuju se u odnosu na rezultat dobiven putem ankete zaposlenika koji su ocijenili da se znatno veći broj rezervacija ostvaruje putem direktnih kanala dok je u stvarnosti razlika svega nekoliko postotnih poena.

### 4.3. PHOBS rezervacijski sustav

PHOBS je robusna i brza platforma za povezivanje hotela, kampova, turističkih naselja i njihovih distributera. Platforma omogućuje brzu, sigurnu i točnu komunikaciju svim klijentima i njihovim partnerima u povezivanju.<sup>38</sup>

OSNOVE: Više je koraka potrebno u postizanju željenog cilja među kojima je svakako bitno napomenuti kako se postiže veća automatizacija svakodnevnog posla te kako se sa lakoćom može pratiti zauzeće smještajnih jedinica i brzi i efikasno reagirati na potražnju.

Kvalitetnom raspodjelom vremena stvara se prilika za povećanjem prihoda.

Moguće je kvalitetnom raspodjelom vremena postaviti više različitih cjenika, razne posebne ponude i pakete, promotivne poruke<sup>39</sup>, „Secret Deal“<sup>40</sup> ponude.

Cilj: Kreirati kvalitetniju i bogatiju ponudu na vlastitoj stranici kako bi se motiviralo gosta da rezervira direktno preko Internet stranice poduzeća Maistra d.d.

DOPLATE: Osim što doplate povećavaju vrijednost rezervacije također informiraju gosta o samoj ponudi unutar smještajnih objekata.

Doplate se mogu ponuditi samo objekt što ga izdvaja pred drugim kanalima prodaje. Doplate se također cjenovno mogu definirati ovisno o potražnji.

CHANNEL MANAGER: Glavne karakteristike: dvosmjerna konekcija: cijene, stopovi i raspoloživost prema kanalu; rezervacije s kanala prema PHOBS-u, lakše upravljanje, uvećavanje kontingenta, veća vidljivost na internetu najčešće znači i više rezervacija, stop je moguće postaviti po kanalima i cjenicima pojedinačno

CHANNEL MANAGER KAMPOVI: Glavne karakteristike: dvosmjerna konekcija: cijene, stopovi i raspoloživost prema kanalu; rezervacije s kanala prema PHOBS- u, lakše upravljanje,

---

<sup>38</sup> Izvor: <https://phobs.net/technologies/> (Preuzeto 17.04.2021)

<sup>39</sup> Engl. Extras

<sup>40</sup> Engl. Tajne ponude

uvećavanje kontingenta, veća vidljivost na internetu najčešće znači i više rezervacija, stop je moguće postaviti po kanalima i cjenicima pojedinačno

B2B MOBUL (Special Deals, Loyalty, Kongresi, Destinacijski portali)

Loyalty - Putem posebno kreiranog koda i cjenika se pruža mogućnost za kreirati vlastiti Loyalty program. U obliku vizit karte može se staviti u sobu ili dati gostu na recepciji pri odjavi. Isti kod može se slati gostima na razne druge načine npr. putem maila ili korištenjem PRE/POST MESSAGES.

Kongresi - Partnerima koji organiziraju razne događaje i potrebna im je usluga smještaja moguće je dati KOD ili LINK putem kojeg mogu doći do dogovorene cijene i kapaciteta. Mogućnost automatskog rezerviranja smještaja od samog posjetitelja događaja je samo jedna od prednosti korištenja navedenog.

RezApp i forma za upite: Zamjenjuje slanje Ponude/Potvrde putem maila te ujedno služi kao Call Centar. Olakšava i ubrzava pregled raspoloživih dana i cijena, komunikaciju s potencijalnim gostom, slanje email ponude i izradu rezervacije.

Yield manager, prednosti su: preglednost, brža i lakša izmjena cijena, mogućnost brze izmjene cijene na svim povezanim cjenicima, smanjenje mogućnosti pogreške prilikom ručnog unosa. Preduvjet način donošenja odluka o izmjeni cijena (predefinirani nivoi)

Konekcija na HIS: postoje dva tipa konekcije jednosmjerna konekcija - rezervacije se iz PHOBSA šalju direktno prema HIS-u i dvosmjerna konekcija - uz primanje rezervacija HIS prema PHOBS-u šalje raspoloživost.

Prilikom izrade rezervacije u PHOBS-u nude se sve raspoložive vrste smještajnih jedinica. Uz tip i ime određene vrste jedinice može se vidjeti i cijena po noćenju, usluga koja je uključena u cijenu smještaja, naplata, kapacitet tj. za koliko je osoba maksimalno određena, preostali broj soba po kontingentu, broj soba koji se želi odabrati te cijena za cjelokupan termin boravka. Klikom na ikonu povećala u PHOBS-u prilikom izrade ponude ili rezervacije može se vidjeti opis smještajne jedinice, što sve jedinica sadržava te kratki opis kojega se može pročitati gostu. Na samom kraju prozorčića stoje dodaci koji se mogu nadodati ukoliko gost to želi određenoj



smještajnoj jedinici. Postoji mogućnost upisa posebnih napomena u dodatne komentare koje mogu biti vidljive gostu a i ne moraju ali svakako je bitno da su dodatni komentari vidljivi recepciji objekta kako bi mogla biti informirana o željama gosta.

U posljednjem koraku moguće je odabrati dodatne želje gostiju koje su uz dodatnu nadoplatu ili su već uključene u cijenu. Većinom se tu nalaze nadoplate za kućnog ljubimca, dječji krevetić, doručak, večeru ili polupansion. Donji dio prozorčića odnosi se na dodavanje popusta ili nadoplate. Ukoliko je potrebno dodijeliti popust tada se treba odabrati *Dodaj novi popust (-)* a ukoliko je potrebna nadoplata (npr. za dodatnu osobu ili dijete) u tom se slučaju odabire *Dodaj novu nadoplatu (+)*. Nakon unosa iznosa, potrebno je označiti % ili EUR ovisno o tome kako se želi da nadoplata izgleda.

Ponuda iz PHOBSA vrijedi 1 dan te se to ne mijenja prilikom stvaranja ponude, ukoliko nema posebne napomene za to. Poslane ponude važeće su 24 sata te su one obojane zelenom bojom a ukoliko ponuda istekne tada su označene bijelom bojom.

Prilikom slanja ponude potrebno je znati kako u roku od 24 sata poduzeće Maistra d.d. garantira gostu poslanu cijenu za određenu vrstu smještaja. Maistra u tom slučaju ne garantira raspoloživost. Prilikom potvrde rezervacije iz ponude, potrebno je ponovno na PHOBS-u otvoriti masku Ponude i upisati željeni broj ponude koju gost želi potvrditi. Klikom pokazivača na ikonu *Add* označenu olovkom, koja se nalazi na kraju reda odabrane ponude, informacije ponude se prebacuju u masku Rezervacije. Rezervaciju je moguće potvrditi na 3 načina direktno iz PHOBS-a.

Prva mogućnost: Ukoliko gost odmah dostavi podatke kreditne kartice kao jamstvo rezervacije. U tom slučaju podatke kreditne kartice može poslati putem obrasca koji mu je dostavljen prilikom slanja ponude ili broj dostaviti telefonski. U tom slučaju, u polju *Garancija rezervacije* odabere se vrste kartice, unese se broj kartice, CVN broj te datum isteka kartice.

Druga mogućnost potvrde rezervacije je također dostavom podataka kreditne kartice, ali sa mogućnošću dostave u određenom vremenskom periodu. U tom slučaju odabire se druga opcija u polju *Garancija rezervacije*, te proizvoljno upisuje broj dana sukladno tome koliko je u tom

trenutku potrebno da gost dostavi podatke kreditne kartice. U praksi se odabire od 1-3 dana ovisno o terminu, gostu i objektu.

Treća mogućnost odnosi se na mogućnost plaćanja putem banke. Za garanciju rezervacije potrebno je uplatiti iznos jednog noćenja te ostatak iznosa gost plaća na recepciji prilikom dolaska. Također, ukoliko gost želi ili rezervira prema određenim uvjetima, moguće je uplatiti i bilo koji drugi iznos unaprijed. U polju *Iznos pologa* unese se određeni iznos te se odabere % ili EUR. U ovom slučaju je također potrebno proizvoljno odabrati vremenski period tj. broj dana ovisno o tome koliko se gostu želi dati vremena da uplati potrebnu akontaciju. U praksi se tu odabire od 3-5 dana ovisno o terminu, gostu i objektu.

Četvrta mogućnost potvrde rezervacije je bez garancije dolaska, dakle bez podataka kreditne kartice i bez uplate putem banke, za četvrtu mogućnost potvrde rezervacije odlučuje se u trenutku kada gost nema kreditnu karticu ili ne želi ostaviti njezine podatke a kada se radi o brzom dolasku. Također, moguće je odabrati ovu opciju ako se radi o posebnim uvjetima kakve imaju partneri u korporativnim ugovorima ili ukoliko je tako unaprijed dogovoreno.

Nakon odabranog načina plaćanja klikom na *Pregled rezervacije*, ispod kartice *Garancija rezervacije* otvara se posljednji korak potvrde rezervacije. Nakon provjere podataka i odabira eventualnog dodatka popusta ili doplate, rezervacija se potvrđuje klikom na *Potvrdi rezervaciju* te se na ekranu pojavljuje jedinstveni kod rezervacije.

Upravljanje podacima gostiju znači upravljanje maksimalnom mrežnom sigurnošću. Od podataka o kreditnim karticama do upravljanja osobnim podacima, gosti se suočavaju sa sigurnosnim i regulatornim problemima u kojima im se treba pomoći. Usklađenost sa GDPR-om samo je jedan od njih. Platforma PHOBS dizajnirana je imajući na umu sigurnost na svim razinama, što znači da je poslovanje poduzeća sigurno zaštićeno od kršenja podataka koje bi mogle ugroziti osjetljivost poduzeća.

#### **4.4. Testiranje hipoteza i odgovori na istraživačka pitanja**

U ovom će se poglavlju sumirati odgovori na istraživačka pitanja i testirati postavljene hipoteze. Istraživačka pitanja u ovome radu odnose se na korištenje sustava u hotelskom odjelu prodaje i marketinga u poduzeću Maistra d.d. kao i redoslijed njihova prioriteta uz objašnjenje čemu

navedeni sustavi služe. Odgovori su pronađeni putem kvalitativne ankete te su opisani u četvrtom poglavlju ovoga rada. Sustavi prema značaju korištenja su:

- 1 Hotelski informacijski / recepcijski sustav (HIS)
- 2 Sustavi za upravljanje odnosima s klijentima (CRM)
- 3 Sustavi za upravljanje prihodima (RMS)
- 4 Sustavi za upravljanje sadržajem web stranica (CMS)
- 5 Centralni rezervacijski sustav (CRS)
- 6 Sustavi za provjeru cijena (Rate shopping tools)
- 7 Sustavi za naplatu bankovnih kartica (Payment gateway)
- 8 Sustav za upravljanje pozivnim centrom
- 9 Alati za upravljanje online reputacijom
- 10 Ticketing sustav za komunikaciju s klijentima

Hipoteze:

H1: Primjena umjetne inteligencije u turizmu i hotelijerstvu povećava prihode

Primjena umjetne inteligencije u turizmu i hotelijerstvu povećava prihode. Razlog tome je da se 40% rezervacija ostvaruje putem weba. Za uspješno ostvarivanje ovih rezervacija potrebna je priprema i prilagodba softverskih rješenja putem kojih se pravovremeno ažuriraju slobodni kapaciteti, cijena usluge i načini plaćanja. Da nema ovih sustava unutar hotelske prodaje ne bi došlo do ostvarenja 40% od ukupnih rezervacija a time niti do ostvarenja prihoda od tih rezervacija. Znači, može se reći da upotrebom umjetne inteligencije se povećavaju i prihodi poduzeća. Hipoteza dokazana.

H2: Udio rezervacija turističkih smještajnih jedinica putem online prodajnih kanala kreće se između 70 – 80% od ukupnog broja rezervacija.

Temeljem dobivenih podataka iz BI-a iz hotelskog poduzeća Maistra d.d. utvrđeno je da je udio offline kanala prodaje, a koji se odnosi na alatman i grupnu prodaju, iznosi visokih 60% dok je udio online rezervacija samo 40% od ukupnih rezervacija. Prema rezultatima ankete ovaj je podatak prevladava u korist online rezervacija u odnosu na offline, međutim dobiveni podaci iz BI sustava poduzeća to opovrgavaju. Zaposlenici odjela marketinga i prodaje koji su ispunjavali ovu anketu vjerojatno imaju nešto drugačiju percepciju odnosa između online i

offline kanala prodaje budući da su sami više angažirani na online kanalima prodaje. Isto tako, činjenica jest da se svi upiti generiraju i prosljeđuju zaposlenicima odjela marketinga i prodaje putem elektroničke pošte i telefonski što dodatno stvara percepciju većeg broja rezervacija u online mreži. Također je potrebno naglasiti da upiti ne pristižu u drugim oblicima već da se rezervacije direktno realiziraju te zbog toga postoji eventualna manja svjesnost o istima. Hipoteza odbačena.

H3: Udio direktnih rezervacija smještaja je veći u odnosu na indirektno kanale prodaje.

Temeljem prikupljenih podataka iz BI sustava poduzeća zaključeno je da je udio direktnih rezervacija 53,92% odnosno da one čine većinu u ukupnom broju rezervacija, međutim činjenica je da je ta razlika relativno mala u odnosu na broj indirektnih rezervacija što je neočekivano tj. očekivala se veća razlika u koristi direktnih rezervacija nego što je to u stvarnosti. Zaposlenici odjela prodaje i marketinga su u ovom dijelu ankete ocijenili da je udio direktnih kanala prodaje između 60 i 80% d ukupne realizirane prodaje što je znatno više u odnosu na stvarne podatke. Hipoteza je dokazana međutim uz tijesnu premoć udjela direktnih rezervacija nad indirektnim.

H4: Broj realiziranih rezervacija je veći u kampovima i turističkim naseljima u odnosu na hotele u poduzeću.

Prema dobivenim podacima iz sustava BI najveći dio rezervacija odnosi se na smještaj u hotelskim kapacitetima (46,34%), a najmanji na smještaj u turističkim naseljima (23,36%), dok je udio rezervacija za kampove u sredini (30,30%). Procjena anketiranih zaposlenika istovjetna je zaključcima prema podacima iz BI sustava poduzeća Maistra d.d.

Međutim, hipoteza se odbacuje jer broj realiziranih rezervacija u hotelima je veći u odnosu na broj realiziranih rezervacija u kampovima i turističkim naseljima. Najveći udio rezervacija odnosi se na hotelski smještaj.

H5: Dokazati da online prodaja ima konstantnu tendenciju rasta u zadnjih 3 godine.

Prema dobivenim podacima iz ankete zaključuje se da se većina zaposlenika slaže s mišljenjem da on-line prodaja ima tendenciju rasta u zadnje tri godine.

Prema podacima iz BI sustava poduzeća Maistra d.d. tendencija rasta prodaje u protekle 4 godine je blaga i nije konstantna te ona varira između 38 i 42% od ukupne realizirane prodaje. Najveći rast ostvaren je 2018. godine kada je udio online prodaje bio 42% u odnosu na 2017.

godinu kada je bio 38%. U 2020. godini postoji blago smanjenje u odnosu na 2019. godinu što se može pripisati manjem broju upita i rezervacija zbog korona krize tijekom 2020. godine. Hipoteza se odbacuje zato što u protekle tri godine nije postojao konstantni rast online prodaje već je nakon maksimalnog udjela od 42% u 2018. godini ostvaren pad udjela u 2019. i 2020. godini. Zaključak ove hipoteze je da udio online prodaje podložan promjenama na tržištu i da je proporcionalan rastu tržišta.

#### **4.5. Prijedlozi za povećanje prihoda i optimizaciju procesa prodaje**

U ovom istraživanju navedeni su alati koji se koriste u hotelskoj prodaji unutar poduzeća Maistra d.d. te je ukratko opisana njihova svrha. Istraživanjem se došlo do informacija o postotku objekata grupiranih po zvjezdicama unutar portfelja poduzeća Maistra d.d., udjelu realiziranih rezervacija u ukupnom broju upita, postotku od ukupnog broja upita putem raznih kanala, udjelu na koje se smještajne kapacitete odnosi najveći dio rezervacija, postotku rezervacija koji se realizira putem on-line i off-line kanala te postotku rezervacija koje se realizira putem direktnih i indirektnih kanala prodaje.

Ukoliko poduzeće traži načine za poboljšanje svoje efikasnosti i rada može svoju poziciju usporediti sa konkurentskom pozicijom sa dva gledišta: jedno je upravljanje svakodnevnim poslovima a drugo je prodaja i oglašavanje.

Kako bi se što bolje procijenila trenutna pozicija poduzeće si može postaviti neka od navedenih pitanja:

- Kakve su ponude/cijene promatranog poduzeća u odnosu na objekte konkurencije koji se nalaze u istoj destinaciji?
- Koji je ukupni udio individualne prodaje u odnosu na ukupnu hotelsku prodaju?
- Kakve su ponude/cijene promatranog poduzeća u odnosu na ponudu na OTA kanalima?
- Što poduzeće želi postići i što treba napraviti kako bi se to postiglo?

Jednom kada se postavi realan cilj može se krenuti razmišljati o potrebnoj strategiji kako bi se postavljeni ciljevi i realizirali.

U dijelu 2.1. ovog diplomskog rada navode se osnovni podaci o poduzeću Maistra d.d. te se opisuju njegove karakteristike poslovanja, vizija, misija, funkcije, smještajni kapaciteti, lokacije i brendovi pod kojima posluje.

U točki 2.2. su navedeni i objašnjeni ključni segmenti u prodaji unutar promatranog poduzeća, obrađuje se proces hotelske prodaje na konkretnim primjerima, raščlambom prodajnih kanala, ulogama i odgovornostima te poslovima koji su organizirani u poduzeću. Navedeni podaci mogu služiti u određivanju daljnje strategije poslovanja i u boljem pozicioniranju poduzeća. Prilikom izmjene trenutnog načina rada ili uvođenja bilo kojeg novog alata jako je važno razmisliti o isplativostima i posljedicama pothvata. Jedan od načina na koji se mogu pronaći informacije je i konzultacija sa kolegama direktno iz smještajnih objekata unutar poduzeća te na taj način dijeljenjem iskustava i mišljenja doći do nekih novih spoznaja koje bi poboljšale, olakšale i unaprijedile poslovanje. Što se tiče vremena provođenja bilo kakvih izmjena u poslovanju, nepisano je pravilo da se bitniji zahvati ne obavljaju tijekom visoke sezone nego se za početak zahvata čeka niža sezona ili je naj optimalnije kada su smještajni objekti zatvoreni u zimskim mjesecima.

U dijelu 3.2.3. Sustavi za upravljanje prihodima (Revenue Management System) spomenuto je kako je cilj revenue managementa ostvarenje punih prodajnih kapaciteta hotela tj. maksimalno popunjenje soba uz što višu postignutu cijenu usluge a sa što nižim troškovima poslovanja. Poduzeće Maistra d.d. tj. RM odjel unutar poduzeća treba konstantno ulagati i biti u korak sa naj isplativijim inovativnim rješenjima koja omogućuju da se u par klikova odredi naj prikladnija cijena usluge, predvidi poslovna potražnja, prihvate naj povoljnije poslovne kombinacije kako bi poduzeće izgubilo što manje prihoda nastalih zbog otkaza ili nedolaska gosta.

U dijelu 3.2.5. Sustavi za upravljanje odnosa s klijentima (CRM) vidljivo je kako su potreba unaprjeđenja u implementaciju sustava jer se u današnje vrijeme jako cijeni svaki gost, sustav se mora identificirati i usredotočiti na potencijalne goste koji su najzainteresiraniji za usluge poduzeća Maistra d.d. Implementirani sustav bi pomogao identificirati najprimjereniju ponudu / informativni sadržaj u pravo vrijeme i u pravom kontekstu za potencijalnog gosta. Pomogao bi staviti postojećeg gosta u središte poslovanja s ciljem da gost postane stalni gost. Prednosti

bi bile automatizacija digitalnog marketinga, napredna segmentacija gostiju, podrška procesima u rezervacijskom centru, podrška procesima na recepciji, te podrška B2B prodaji.

Može se zaključiti da uz sve sustave i automatizaciju koji su dostupni, jako je važno imati motiviran, stručan i sposoban kadar / radnu snagu. Sustavi u hotelijerstvu su još uvijek samo alat kojim se čovjek koristi te korištenje tih alata ovisi o čovjekovoj kreativnosti, sposobnosti i iskustvu.

Konkretni prijedlozi za povećanje prihoda i optimizaciju procesa prodaje Maistre d.d.:

- Poraditi na povećanju udjela online rezervacija
- Poraditi na povećanju realiziranih rezervacija u ukupnom broju upita
- Povećanje broja objekata sa 4 i 5\* koji ostvaruju višu prosječnu cijenu usluge
- Ulaganje u kadrove i njihovo obrazovanje, posebice kadrova prodaje i marketinga
- Korištenje naprednih tehnologija poput strojnog učenja i velikih baza podataka radi većeg stupnja automatizacije
- Otvaranje više tematskih objekata koji zbog svojih specifičnosti u ponudi imaju veći stupanj popunjenja kapaciteta, pogotovo izvan turističke sezone (dobar primjer za to je Family Hotel Amarin u Rovinju)
- Uvođenje višeg stupnja digitalizacije, npr. Razvoj mobilne aplikacije „Maistra world“ koju bi svaki gost imao na svom telefonu i putem nje primao podatke i informacije o pogodnostima, akcijama, ponudama i sl. Aplikacijom bi se mjerila potrošnja svakog gosta te bi se vidjelo koje usluge gosti češće koriste, a koje manje. U aplikaciju bi gost unosio svoje podatke, preferencije, želje itd...

## **5. Zaključak**

Prema rezultatima istraživanja u ovom diplomskom radu može se zaključiti kako svi zaposlenici poduzeća Maistra d.d. koriste hotelski informacijski / recepcijski sustav HIS / PMS što je i bilo u skladu sa očekivanjem no u daljnjim je razdobljima za očekivati povećanje korištenja i CRS sustava kako bi bilo lakše privući goste koji su već boravili u objektima poduzeća te kako bi se mogao pratiti odnos sa pojedinim gostom kroz duže vremensko razdoblje te kako bi se ostvarila viša prosječna cijena usluge budući da se rezervacija ostvaruje direktno. Povećanje korištenja sustava za naplatu bankovnih kartica bi svakako pridonijelo formiranju sve fleksibilnijih uvjeta u prodaji kao i trendu promjene načina plaćanja usluga za koje se očekuje da će kartice i ostali oblici e-plaćanja prevladati u strukturi naplate. Ukoliko bi visok trošak implementacije i održavanja korištenja sustava za upravljanje prihodima smanjio to bi pridonijelo većem broju korisnika na razini poduzeća kao i širem tržištu unutar segmenta prodaje budući da je uvid u cijene konkurenata vrlo bitan faktor.

Iz spolne strukture zaposlenika unutar odjela prodaje i marketinga može se zaključiti da prevladava 75% žena a samo 25% muškaraca. Kada se promatra dobna struktura zaposlenika zaključuje se da se najveći dio zaposlenika odjela prodaje i marketinga nalazi u dobnoj skupini



od 26 do 47 godina starosti te je vidljivo da nakon prelaska te dobne granice postoji odljev iz tog odjela u druge odjele poduzeća.

Prema strukturi obrazovanja velika većina ispitanika odjela prodaje i marketinga ima višu visoku i stručnu spremu te se može zaključiti da su zahtjevi radnih mjesta u navedenim odjelima usmjereni na zaposlenika više ili visoke stručne spremlje zbog traženih kompetencija na radnim mjestima unutar ovog odjela.

Promatrajući trajanje radnog staža u poduzeću može se zaključiti kako zaposlenici mijenjaju poduzeće nakon 11 godina radnog staža što ukazuje na češću migraciju u druga poduzeća zaposlenika nakon navedenog vremena staža u promatranom poduzeću.

Prema strukturi objekata prema broju zvjezdica vidljivo je da poduzeće ima i dalje visok postotak objekata sa 3 zvjezdice a mali postotak objekata više kategorije te treba poraditi na unaprjeđenju smještajnih kapaciteta unutar portfelja kako bi se postigao smještajni standard i time postigla viša cijena i na taj način povećao profit za poduzeće Maistra d.d.

Tendencija rasta online prodaje je blaga u zadnje 3 godine treba poraditi na unaprjeđenju online prodaje kako bi se i u ovim neizvjesnim vremenima potaknuo njezin rast.

Kada se uspoređuje broj realiziranih rezervacija prema broju upita vidljivo je kako konverzija upita u daljnje rezervacije iznosi 40%

Prema udjelu upita po kanalima prodaje može se zaključiti kako se najveći broj rezervacija ostvaruje putem web forme te se svi upiti koji pristižu odvijaju samo putem emaila i telefona dok na ostalim kanalima prodaje dolazi do izravne rezervacije.

Promatrajući udio rezervacija prema smještajnim kapacitetima vidljivo je kako se većina rezervacija odnosi na kampove i hotele a manji broj na turistička naselja. Za očekivati je kako će se morati promijeniti politika poduzeća spram smještaja u turističkim naseljima, odnosno povećati njihovu atraktivnost uvođenjem novih usluga, dodatnih sadržaja i sl.

Prema udjelima rezervacija putem online i offline prodaje može se zaključiti kako offline kanali prodaje prevladavaju te da se treba posvetiti velika pozornost online kanalima razvijati ih, tražiti nova rješenja i načine kako privući što veći broj potencijalnih gostiju kako bi se postotak udjela prodaje povećao.

Prema udjelima direktnih rezervacija u odnosu na indirektno kanale prodaje vidljivo je da je udio direktnih rezervacija malo veći u odnosu na indirektno kanale prodaje te kako treba poraditi na povećanju broja direktnih rezervacija kako bi se smanjili troškovi i povećali prihodi poduzeća.

Može se zaključiti da treba konstantno ulagati u sustave i automatizaciju koji su dostupni kao i poraditi na povećanju udjela online rezervacija te poraditi na povećanju realiziranih rezervacija u ukupnom broju upita kako bi se izbjegli nepotrebni troškovi, smanjile provizije i u konačnici kako bi se povećali prihodi poduzeća. Uz sve te čimbenike ključno je ipak ulagati u kadrove poduzeća a naročito odjela prodaje i marketinga. Poduzeću treba biti važno imati stručan i sposoban kadar pošto su svi spomenuti sustavi u hotelijerstvu su još uvijek samo alat kojim se čovjek koristi te korištenje tih alata ovisi o čovjekovoj kreativnosti, sposobnosti i iskustvu a svi ti čimbenici u konačnici utječu i na krajnji rezultat poslovanja poduzeća.

## 6. Literatura i izvori

### **Popis knjiga:**

1. Birač, M., Drvar, K., Hrnjak, M., Osredečki, V., (2013.) *Uloga interneta u integriranim marketinškim komunikacijama*, Algebra, Zagreb.
2. Cerović, Z. (2003.), *Hotelski menadžment*, Hotelijerski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka.
3. Galičić, V., Ivanović, S., Lupić, M. (2005.) *Hotelska prodaja i recepcijsko poslovanje*, Sveučilište u Rijeci, Rijeka.

### **Popis članaka:**

4. Pravilnik o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine hoteli (NN 88/2007)(2017) Narodne Novine, broj dokumenta u izdanju 2723, dostupno na: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2007\\_08\\_88\\_2723.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2007_08_88_2723.html), [pristup 17. siječnja 2021.].

### **Internet stranice:**

5. Arbona.hr (2019.) *Elektronički izvor*, <https://www.arbona.hr/cesta-pitanja/drustveni-marketing-402/kako-funkcionira-youtube-oglasavanje/661>, [pristup 31. ožujka 2021].

6. Arbona.hr (2017.) *Elektronički izvor*, <https://www.arbona.hr/blog/seo/najpopularnije-trazilice-i-navike-korisnika/199>, [pristup 31. ožujka 2021.].
7. Brezar, L. (2015.) 'Što je zapravo brend?', *Superbrands* [online], Dostupno na: <http://superbrands.hr/blog/sto-je-zapravo-brend/> [pristup 09. svibnja 2021.].
8. Crunchbase (2019.) *Elektronički izvor*, [https://www.crunchbase.com/organization/expedia/acquisitions/acquisitions\\_list#section-acquisitions](https://www.crunchbase.com/organization/expedia/acquisitions/acquisitions_list#section-acquisitions), [pristup 15. veljače 2021.].
9. Duplico.it (2019.) *Elektronski izvor*, <https://www.duplico.io/moderni-helpdesk-ticketing-sustavi/>, [pristup 13. travnja 2021.].
10. Eml-projekt.hr (2018.) *Elektronički izvor*, <https://eml-projekt.hr/sustav-za-upravljanje-cms-joomla/>, [pristup 07. travnja 2021.].
11. Enciklopedija.hr (n.d.) *Elektronički izvor*, <http://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=58904>, [pristup 21. siječnja 2021.].
12. GDPR2018 (2018.) *Elektronički izvor*, <https://gdpr2018.eu/sto-donosi-gdpr/>, [pristup 25. ožujka 2021.].
13. Grobanski, B. (2014) 'Što je CRM?', *ICT Business* [online], Dostupno na: <https://www.ictbusiness.info/poslovanje/sto-je-crm> [pristup 10.03.2021.].
14. Hänsel, C., Kostmann, M., Merten, R., Papenhoff, M. (2018.) *The future of Hotel Management Systems*, h2c GmbH.
15. Horvat Brborović, S. (2015.) 'Što je to revenue management i kako se provodi u praksi?', *Hotelijer* [online], Dostupno na: <http://www.hotelijer.hr/sto-je-to-revenue-management-i-kako-se-provodi-u-praksi/> [pristup 07. travnja 2021.].
16. Hrturizam.hr (2018.) *Elektronički izvor*, <https://www.htz.hr/hr-HR/projekti-i-potpore/dani-hrvatskog-turizma>, [pristup 09. svibnja 2021.].
17. Ideas (2019.) *Elektronički izvor*, <https://ideas.com/client-success/>, [pristup 10.03.2021.].
18. InSky (2016.) *Elektronički izvor*, <http://www.inskysolutions.com/#products>, [pristup 15. travnja 2021.].
19. Internet live stats (2019.) *Elektronički izvor*, <http://www.internetlivestats.com/google-search-statistics/>, [pristup 18. ožujka 2021.].
20. Laser Line (n.d.) *Elektronički izvor*, <https://www.laserline.hr/en/about-us> [pristup 07. travnja 2021.].
21. Marker.hr (2013.) *Elektronički izvor*, <https://marker.hr/blog/povecanje-prodaje-web-shopa-pomocu-bloga-161/>, [pristup 31. ožujka 2021.].
22. Markin, A. (2014.) 'Kuponska prodaja', *Profitiraj* [online], Dostupno na: <https://profitiraj.hr/kuponska-prodaja/> [pristup 29. svibnja 2021.].
23. Nivago (n.d.) *Elektronički izvor*, <https://www.nivago.hr/blog/digitalna-vizit-karta-google-my-business>, [pristup 31. ožujka 2021.].
24. Oracle (n.d.) *Elektronički izvor*, <https://www.oracle.com/industries/hospitality/what-is-hotel-pms.html>, [pristup 06. travnja 2021.].
25. PHOBS (2018.) *Trendovi u online rezerviranju i rast direktnih kanala prodaje*
26. Revfine.com (2019.) *Elektronički izvor*, <https://www.revfine.com/revenue-management-system/>, [pristup 07. travnja 2021.].
27. Reviewpro (2019.) *Elektronički izvor*, <https://www.reviewpro.com/products/reputation-management-for-hotels/>, [pristup 13. travnja 2021.].
28. Sojern (2019.) *Elektronički izvor*, <https://www.sojern.com/hotel-marketing-solutions/>, [pristup 25. ožujka 2021.].

29. StatCounter.com (2018.) *Elektronički izvor*, <http://gs.statcounter.com/search-engine-market-share#monthly-201712-201812-bar>, [pristup 21. siječnja 2021.].
30. Švelec, D. (2019.) 'Call Centar - Izazov koji traje', *Infotrend* [online] Dostupno na: <http://www.infotrend.hr/clanak/2008/5/sirenin-poziv,12,284.html>, *Infotrend* [online] [pristup 13. travnja 2021.].
31. Turizam i putovanja (n.d.) *Elektronički izvor*, <https://www.turizamiputovanja.com/globalni-distribucioni-sitemi-gds/>, [pristup 23. ožujka 2021.].
32. Vrbanus, S. (2018.) '4,2 milijarde ljudi je online', pristup na: <https://www.bug.hr/istrazivanja/42-milijarde-ljudi-je-online-6332>, *Bug* [online] [pristup 31. ožujka 2021.].
33. Zivotistil.rtl.hr (2017) *Elektronički izvor*, <https://zivotistil.rtl.hr/tehnologija/2657731/drustvene-mreze-popis-trenutno-najpopularnijih-drustvenih-mreza/>, [pristup 31. ožujka 2021].

## 7. Prilozi

### KAZALO SLIKA:

Slika 1: Brandovi u poduzeću Maistra d.d.....	7
Slika 2: Brand arhitektura poduzeća Maistra d.d.....	8
Slika 3: Popis hotela, turističkih naselja i kampova po pojedinom Brandu.....	9
Slika 4: Opis proizvoda Maistra Collection.....	9
Slika 5: Opis proizvoda Maistra Select do 2020. godine (1).....	10
Slika 6: Opis proizvoda Maistra Select do 2020. godine (2).....	10
Slika 7: Opis proizvoda Maistra Camping do 2020. godine.....	11
Slika 8: Rezultati pretrage na Google tražilici.....	19
Slika 9: Podstranica – Maistra – Posebne ponude.....	21
Slika 10: Pozicioniranje CRS-a u shemi sustava prodaje.....	37
Slika 11: Prednosti CRM-a.....	46
Slika 12: Praćenje gosta u CRM-u.....	46

### KAZALO GRAFOVA:

Graf 1: Spolna struktura zaposlenika.....	52
Graf 2: Dobna struktura zaposlenika.....	53
Graf 3: Struktura obrazovanja zaposlenika.....	54

Graf 4: Trajanje radnog staža u poduzeću.....	54
Graf 5: Broj objekata sa kojima poduzeće Maistra d.d. upravlja.....	55
Graf 6: Struktura objekata prema broju zvjezdica.....	56
Graf 7: Tendencija rasta on-line prodaje.....	56
Graf 8: Broj realiziranih rezervacija prema broju upita.....	57
Graf 9: Udio upita prema kanalima prodaje.....	58
Graf 10: Udio rezervacija prema tipu smještajnih jedinica.....	60
Graf 11: Udio rezervacija putem on-line i off-line prodaje.....	61
Graf 12: Udio rezervacija putem direktnih i indirektnih kanala prodaje.....	62

#### **KAZALO TABLICA:**

Tablica 1: Korišteni sustavi u online prodaji poduzeća Maistra d.d.....	48
Tablica 2: Sustavi po važnosti.....	51
Tablica 3: Udio on-line prodaje u razdoblju 2017-2020.....	57
Tablica 4: Kanali prodaje, udio u ukupnoj prodaji za 2019. godinu.....	59
Tablica 5: Udio rezervacija prema tipu smještajnog kapaciteta.....	61
Tablica 6: Udio rezervacija prema kanalima prodaje.....	62
Tablica 7: Udio rezervacija putem direktnih i indirektnih kanala prodaje.....	63

#### **Anketna pitanja kvalitativnog istraživanja**

- Označite koje od navedenih sustava koristite u online prodaji hotelskog smještaja:
  - Hotelski informacijski/recepcijski sustavi (HIS /PMS)
  - Sustavi za upravljanje sadržajem web stranica (CMS)
  - Centralni rezervacijski sustav (CRS) - Mogućnost rezervacije s web stranice u realnom vremenu + Channel Manager
  - Sustavi za upravljanje odnosima s klijentima (CRM)
  - Sustavi za naplatu bankovnih kartica (Payment gateway)
  - Sustavi za upravljanje prihodima (RMS)
  - Sustavi za provjeru cijena (Rate shopping tools)
- Navedite ukoliko koristite još neke sustave koji gore nisu navedeni te ukratko navedite u koju svrhu
- Prema vašem mišljenju navedite sustave po redoslijedu od onog kojeg smatrate najbitnijim prema onima koje smatrate manje bitnima

## Anketna pitanja kvantitativnog istraživanja

1. Vaš spol:
  - a. Muško
  - b. Žensko
  
2. Vaša dob:
  - a. 15 – 25 god
  - b. 26 – 36 god
  - c. 37 – 47 god
  - d. 48 – 58 god
  - e. 59 god i više
  
3. Vaše obrazovanje:
  - a. SSS
  - b. Preddiplomski studij
  - c. Diplomski studij
  - d. Doktorat
  
4. Vaše godine radnog staža u poduzeću
  - a. 0-5
  - b. 6-10
  - c. 11-15
  - d. 16-20
  - e. 21-25
  - f. 26 i više
  
5. S koliko objekata Vaša kompanija upravlja?
  - a. do 5 objekata
  - b. 6-10 objekata
  - c. 11-15 objekata
  - d. 16-20 objekata
  - e. više od 20 objekata
  
6. Koji je, po Vašoj procjeni, postotak objekata s navedenim brojem zvjezdica unutar vašeg portfelja?
  - a. Objekti s 1\* - \_\_\_\_%
  - b. Objekti s 2\* - \_\_\_\_%
  - c. Objekti s 3\* - \_\_\_\_%
  - d. Objekti s 4\* - \_\_\_\_%
  - e. Objekti s 5\* - \_\_\_\_%

7. Smatrate li da on-line prodaja ima tendenciju rasta u zadnje 3 godine?
- U potpunosti se slažem
  - Ne slažem se
  - Niti se slažem niti se ne slažem
  - Slažem se
  - U potpunosti se slažem
8. Koji je udio broja realiziranih rezervacija u ukupnom broju upita?
- Manje od 20%
  - 20-40%
  - 40-60%
  - 60-80%
  - Više od 80%
9. Koji postotak od ukupnog broja upita stiže putem navedenih kanala:
- E-mailom \_\_\_\_\_%
  - Telefonski \_\_\_\_\_%
  - Web forma \_\_\_\_\_%
  - Društvene mreže \_\_\_\_\_%
  - Kuponi \_\_\_\_\_%
  - Grupe/alotman \_\_\_\_\_%
10. Prema Vašem mišljenju, na koje se smještajne kapacitete (u %) odnosi najveći dio rezervacija gostiju?
- Hoteli \_\_\_\_\_%
  - Turistička naselja \_\_\_\_\_%
  - Kampovi \_\_\_\_\_%
11. Prema Vašoj procjeni, koji % rezervacija se realizira putem offline kanala prodaje, a koji % putem online kanala prodaje?
- offline kanali prodaje \_\_\_\_\_ %
  - online kanali prodaje \_\_\_\_\_ %
12. Prema Vašoj procjeni, koji % rezervacija se realizira putem direktnih kanala prodaje (call centar, online prodaje, prodaja na recepciji), a koji % putem indirektnih kanala prodaje (alotman, agencije, grupni odjel)?
- direktni kanali prodaje \_\_\_\_\_ %
  - indirektni kanali prodaje \_\_\_\_\_ %