

Dr. sc. BRANKA BERČ RADIŠIĆ, izvanredni profesor  
Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija, Sveučilište u Rijeci, Hrvatska

## TRŽIŠNO POZICIONIRANJE HOTELSKIH USLUGA

UDK 640.4:338.48(497.5)

Primljeno: 09.09.2002.

Izvorni znanstveni rad

Hotelske su usluge dio turističke ponude. Od kvalitete ovisi njihova konkurentnost i tržišna privlačnost. Dobro poznavanje zahtjeva turističke potražnje temeljna je pretpostavka oblikovanja konkurentnih hotelskih usluga. Usluge hrvatskog hotelijerstva imaju dobru poziciju na tržištima više europskih zemalja. Tu poziciju moguće je poboljšati proširenjem smještajnih kapaciteta i većim aktiviranjem marketinga.

Ključne riječi: turistička ponuda, turistička potražnja, hotelske usluge, hotelski objekti, tržišna pozicija, hotelski marketing.

### UVOD

Hotelske usluge pripremaju i prodaju hotelski objekti. Usluge su predmet razmjene na turističkom tržištu. Usluge kupuju i koriste turisti za vrijeme njihovih turističkih putovanja. Usluge su neopipljive, neprenosive, neusklađene i heterogene. Hotelijeri svoje usluge planiraju i oblikuju prema zahtjevima ciljnih skupina na turističkom tržištu. Usluge prodaju turistima izravno preko recepcija hotelskih objekata i neizravno preko posrednika na turističkom tržištu.

U Hrvatskoj hotelske usluge imaju bitnu ulogu u turističkoj ponudi zato se njihovoj kvaliteti i obujmu, kroz modernizaciju i izgradnju novih smještajnih kapaciteta, posvećuje osobita pozornost. U nastavku se analiziraju obilježja hotelskih usluga, njihovo oblikovanje i prodaja na turističkom tržištu, s posebnim osvrtom na pozicioniranje hrvatskog hotelijerstva.

### 1. OBILJEŽJE HOTELSKIH USLUGA

Hotelijerstvo je dio turističkog gospodarstva. U objektima hotelijerstva zadovoljavaju se potrebe ljudi, gostiju uslugama smještaja i drugim uslugama koje oni traže.

Objekti i usluge koje se pružaju te pogodnosti u kojima posluju, čine hotelski proizvod. Proizvod je predmet kupnje i prodaje na turističkom tržištu. Proizvod kupuju njegovi budući korisnici, a prodaju hotelijeri, marketing menadžeri.

Što je proizvod općenito, a što hotelski proizvod?

Proizvod je rezultat rada ljudi i angažiranih predmeta i sredstava rada, a namijenjen je razmjeni na tržištu.

Drugim riječima «proizvod je sve ono korisno, odnosno ponekad i nekorisno, što netko primi prilikom razmjene. Proizvod jer sveukupnost opipljivih i neopipljivih svojstava, uključujući i funkcionalne, socijalne i psihološke koristi i zadovoljstva. Proizvod može biti ideja, **usluga**, roba ili bilo koja kombinacija tih triju pojmova».<sup>1</sup>

Citirani autori smatraju da je roba kao proizvod opipljiva, usluga kao proizvod neopipljiva, dok je ideja kao proizvod koncept ili zamisao o rješenju aktualnog poslovnog problema odnosno zadatka.

Hotelski proizvod je rezultat rada radnika i angažirane stalne i tekuće imovine u procesu poslovanja hotelskih objekata.

Hotelski proizvod ima obilježje usluge, a namijenjen je turističkom tržištu.

Hotelski proizvod kao usluga ima ova obilježja:<sup>2</sup>

- fizička neopipljivost proizvoda
- vremenska nedjeljivost proizvodnje i potrošnje proizvoda
- neusklađivost neiskorištenog proizvoda i
- heterogenost ponude proizvoda.

**Fizička neopipljivost** hotelskog proizvoda proizlazi iz činjenice što se usluge ne mogu posjedovati, dodirivati i kušati.

Hotelske su usluge nude na tržištu, pa potencijalni korisnici, ako ih žele kušati i koristiti trebaju vjerovati ponuđaču hotelijeru.

Hotelske usluge imaju svojstvo doživljaja i vjerovanja. To znači da uslugu treba koristiti i doživjeti. Hotelske se usluge ne može pregledati, pa ako nisu po volji ostaviti. Hotelske se usluge ne može prenijeti na neko drugo odredište, već ih treba koristiti tamo gdje se pripremaju i pružaju. Sud o hotelskim uslugama gosti daju nakon korištenja.

**Vremenska nedjeljivost** proizvodnje i potrošnje proizlazi iz činjenice što se one pripremaju i pružaju poznatom korisniku. Usluge se proizvode i koriste istodobno. Korisnici sudjeluju u procesu proizvodnje i potrošnje hotelskih usluga. Svojim zahtjevima korisnici imenuju, definiraju i vremenski determiniraju usluge. Hotelijer kao davatelj usluge pruža i naplaćuje njihovu cijenu. Davatelj i korisnik usluga su u izravnom kontaktu pa se mogu sporazumijevati u procesu proizvodnje i potrošnje usluga.

**Neusklađivost neiskorištenih usluga** proizlazi iz činjenice da se usluge ne mogu proizvesti za skladište, već za poznatog korisnika. Usluge se ne mogu čuvati na zalih i koristiti u nekom drugom vremenu. To proizlazi iz njihove istodobnosti proizvodnje i potrošnje.

**Heterogenost ponude hotelskih usluga** proizlazi iz činjenice da u hotelijerstvu postoje brojne usluge koje se nude na tržištu. One su različite po svom sadržaju, značenju, cijeni te načinu pripremanja i pružanja. Različitost hotelskih usluga proizlazi iz zahtjeva turističke potražnje i konkurencije koja vlada na turističkom tržištu.

Da bi hotelske usluge bile privlačne i konkurentne moraju slijediti trendove u turističkoj potražnji.

---

<sup>1</sup> Dibb, S. i dr.: Marketing, prijevod "Mate", Zagreb, 1995. str. 214.

<sup>2</sup> Dibb, S. i dr.: op.cit. str. 695.

## 2. TRŽIŠTE HOTELSKIH USLUGA

Put hotelskog proizvoda, odnosno usluga do turističkog tržišta je dug i često neizvjestan. Hotelske usluge najprije je potrebno definirati, a zatim planirati, oblikovati, promovirati i prodati na tržištu.

Put hotelskih usluga od smještajnih objekata do tržišta obično prolazi ove poslovne faze:<sup>3</sup>

- definiranje politike hotelskih usluga
- istraživanje potražnje hotelskih usluga
- planiranje hotelskih usluga
- oblikovanje ponude hotelskih usluga
- prilagodba hotelskih usluga ciljnom tržištu i
- plasman hotelskih usluga na turističkom tržištu.

Nositelji hotelijerstva vlasnici i menadžeri hotelskih objekata i poduzeća **formiraju i vode politiku** svojih usluga. Ta politika sadrži mjere i aktivnosti vezane za oblikovanje i plasman hotelskih usluga. Ta se politika vodi na tri razine: hotelskih objekata, turističkih destinacija i države.

**Istraživanjem turističke potražnje** ne utvrđuje se samo količina i vrijednost materijalnih dobara i usluga, koje su potencijalni turisti spremni kupiti, već i njihova struktura, mjesto i vrijeme kupnje. To nositeljima hotelske i šire turističke ponude omogućuje da se bolje pripreme i udovolje zahtjevima potražnje.

**Planiranje** potiče i usmjerava aktivnosti nositelja i hotelske ponude u formiranju hotelskih usluga. Svaki od hotelskih objekata odnosno poduzeća, planira ono što može u određenom razdoblju ponuditi turističkom tržištu.

Hotelski objekti i poduzeća planiraju strukturu i kapacitete ponude, cijene segmenata hotelskih usluga, ciljna tržišta, marketinške aktivnosti, broj gostiju, njihova noćenja, prihode i troškove.

U suvremenom poslovanju hotelski objekti i poduzeća «ne mogu opstati jednostavno reagirajući na nove razvojne procese tek onda kada se oni pojave. Ad hoc marketing rezultat će nekonzekventnim postupcima i troškovima, a organizacija će biti ranjiva u odnosu prema konkurentima koji planiraju unaprijed.

Zato se svaka organizacija mora planski postaviti prema tržištu».<sup>4</sup>

Ponudu hotelskih usluga treba tako **oblikovati** da maksimalno udovolji turističkoj potražnji. Za razliku od elastične potražnje ponuda hotelskih usluga je u pravilu vrlo kruta, neelastična. Na promjene u turističkoj potražnji hotelskih usluga reagirat će sporo ili uopće neće reagirati.

Razlog tome je činjenica da se segmenti hotelskih usluga teško mijenjaju i prilagođavaju promjenama.

Ponudu hotelskih usluga treba oblikovati sukladno motivima boravka gostiju i njihovoj starosnoj dobi. To se osobito odnosi na zabavnu i sportsku ponudu.

Ponudu hotelskih usluga treba prilagoditi izabranom ciljnom tržištu.

Naime, hotelske usluge ne mogu biti univerzalne. Kvalitetne usluge trebaju biti prilagođene ciljnoj ili ciljnim skupinama turističke potražnje. Samo će takve

---

<sup>3</sup> Berc Radišić, B.: Marketing u hotelijerstvu, Hotelijerski fakultet Opatija, 1999. str. 4.

<sup>4</sup> Kotler, P.: Upravljanje marketingom, prijevod, Informator, Zagreb, 1994. str. 294.

zadovoljiti zahtjeve potražnje na ciljnom tržištu. Da bi hotelijeri u tome uspjeli, moraju poznavati zahtjeve ciljnih skupina turista. Do saznanja se može doći istraživanjem tržišta potražnje.

Hotelske usluge svoju upotrebnu vrijednost potvrđuje na turističkom tržištu. Da bi hotelske usluge stigle na tržište neophodno je pokrenuti mnogo aktivnosti unutar hotelskog objekta i na tržištu. Sve aktivnosti vezane za izlazak hotelskih usluga na tržište naziva se **plasmanom**.

Plasman podrazumijeva sve napore i akcije koje hotelski objekt, odnosno poduzeće poduzima da bi njihove usluge stigle na turističko tržište i pronašle kupca. Uspješnost plasmana hotelskih usluga ovisi od više internih i eksternih čimbenika.

Od internih važniji su: kvaliteta i cijena hotelskih usluga, promidžbene aktivnosti, te kreativnost hotelskog marketinga.

Od eksternih čimbenika bitni su: kupovna moć i navike potencijalnih turista, te stanje konkurencije na turističkom tržištu.

U osnovi postoje dva načina plasmana hotelskog proizvoda na tržište i to:

- izravni plasman hotelskih usluga preko recepcija hotelskih objekata
- neizravan plasman hotelskih usluga preko turističkih posrednika.

### 3. POZICIJA HRVATSKOG HOTELIJERSTVA

Nakon što je hotelski objekt definirao segmente na ciljnom tržištu, potrebno je da pozicionira svoje usluge.

Pozicioniranje označava mjesto koje hotelske usluge zauzimaju na određenom tržištu. Mjesto se usluga određuje na način kako ih doživljavaju ciljne skupine potencijalnih turista na tržištu.

Kvaliteta hotelskih usluga i njihova cijena bitno utječu na poziciju i image hotelskog subjekta kao nositelja ponude.

Pozicioniranje hotelskih usluga na tržištu ima svoju logiku i uhodani pristup i to:<sup>5</sup>

- opredijeliti se na segmente na ciljnom tržištu
- ispitati očekivanja izabranih segmenata od hotelskih usluga
- oblikovati hotelske usluge sukladno očekivanjima tržišnih segmenata
- ocijeniti položaj konkurencije na ciljnom tržištu
- izabrati znak hotelskih usluga koji će biti prepoznatljiv i drugačiji od konkurencije i
- promovirati hotelske usluge na tržištu kako bi za njih saznali svi potencijalni turisti.

Rezultati istraživanja pokazuju da se i hrvatski hotelijeri, odnosno marketing menadžeri, koriste provjerenom logikom i pristupom u pozicioniranju svojih usluga na turističkom tržištu.

Kakva je pozicija hrvatskog hotelijerstva na turističkom tržištu?

Naše hotelijerstvo dijeli sudbinu hrvatskog turizma, odnosno turističke ponude, čiji je temeljni dio.

---

<sup>5</sup> Dibb, S. i dr.: op.cit. str. 97.

Koncem 2001. godine Hrvatska je raspolagala s ukupno 722.525 kreveta i kamp mjesta u svim oblicima turističkih smještajnih kapaciteta. Od toga je 165.071 krevet bio u osnovnim hotelskim kapacitetima, a 557.454 kreveta i kamp mjesta u komplementarnim kapacitetima. Dakle, hotelski kapaciteti sudjeluju s ono 23 posto u ukupnoj smještajnoj ponudi hrvatskog turizma.

Navedeni objekti ugostili su 2001. godine 7.859.757 turista, od čega 83 posto stranih. Oni su ostvarili 43.404.354 noćenja (strani 88 posto).

U osnovnim smještajnim hotelskim kapacitetima, promatrane godine, ostvareno je oko 46 posto, a u komplementarnim kapacitetima oko 54 posto turističkog prometa.

Pretežan dio smještajne ponude u turizmu lociran je na jadranskoj obali i otocima. Smještajna ponuda namijenjena je odmarališnom turizmu i zato objekti uglavnom posluju sezonski.

Prosječna godišnja iskorištenost smještajnih objekata iznosila je 2001. godine 60 dana (u osnovni kapacitetima 121 dan, a u komplementarnim 42 dana).

**Tržišta hotelskih usluga** Hrvatske su u Europskim zemljama. U strukturi noćenja stranih turista 2001. najviše noćenja ostvarili su turisti iz: Njemačke (25%), Češke i Slovenije (13%), Italije (12%), Austrije (9%) Poljske (7%) Slovačke i Mađarske (4%). To dalje znači da su turisti iz navedenih zemalja ostvarili 87 posto svih turističkih noćenja promatrane godine. Ostali broj noćenja ostvarili su turisti iz Nizozemske, B i H, Velike Britanije, Francuske i ostalih europskih zemalja.

Može se očekivati da će spomenute zemlje biti i dalje žarišta potražnje hrvatske hotelske i šire turističke ponude.

Ovo tim prije jer su turističke mogućnosti Hrvatske vrlo velike.

U cilju valorizacije turističke vrijednosti i privlačnosti, u Hrvatskoj je identificirano pet glavnih područja turističkih mogućnosti i to:<sup>6</sup>

- odmarališni turizam
- nautički turizam
- touring i kratki odmor
- aktivnosti posebnih interesa
- profesionalna putovanja.

Da bi se ove mogućnosti iskoristile nužno je marketinške ciljeve i aktivnosti usmjeriti prema tri skupine tržišta:<sup>7</sup>

- prioritetna, u koja spadaju Njemačka, Češka, Italija i Slovenija
- sekundarna, u koje spadaju Poljska, Mađarska, Slovačka, Velika Britanija, i zemlje Beneluksa i
- tercijarna, u koje spadaju Francuska, Skandinavske zemlje, SAD, Švicarska, Bosna i Hercegovina, Rusija i Ukrajina.

Da bi Hrvatska očuvala stečenu poziciju na spomenutim tržištima i osvojila još povoljniju, potrebno je da diverzificira svoje hotelske i druge turističke usluge, da više ulaže u smještajne, posebno hotelske kapacitete i učini efikasnijom marketinški sustav.

---

<sup>6</sup> Strateški marketinški plan hrvatskog turizma 2001-2005. THR Barcelona i Horwath Colsanting Zagreb, 2002. str. 48.

<sup>7</sup> Strateški marketinški plan hrvatskog turizma 2001-2005., op.cit. str. 57.

## ZAKLJUČAK

Hotelskim se uslugama zadovoljavaju potrebe turista u privremenom smještaju u objektima hotelijerstva. One omogućuju razvoj turizma, odmor i razonodu turistima. Od kvalitete i raznolikosti ovisi njihova konkurentnost i tržišna pozicija.

U okviru turističke ponude Hrvatske, hotelske usluge su osigurale dobru poziciju na tržištima europskih zemalja posebno Njemačke, Italije i Češke.

Modernizacija postojećih i izgradnja novih smještajnih kapaciteta te učinkovitije djelovanje marketinškog sustava, putevi su povećanja hotelskih usluga.

## LITERATURA

1. Berc Radišić, B.: Marketing u hotelijerstvu, Hotelijerski fakultet Opatija, 1999.
2. Kotler, P., Bowen, J., Makens, J.: Marketing for Hospitality and Tourism, Prentice Hall, New York, 1996.
3. Kotler, P.: Upravljanje marketingom prijevod, Informator, Zagreb, 1994.
4. Senečić, J., Vukonić, B.: Marketing u turizmu, Mikrorad, Zagreb, 1997.
5. Senečić, J.: Promocija u turizmu, Mikrorad, Zagreb, 1998.

## Summary

### THE MARKET POSITIONING OF HOTEL SERVICES

*Hotel services are part of the tourist offer. The quality of these services determines their competitive ability and their market appeal. Sound knowledge of the tourist demand is the fundamental prerequisite in creating competitive hotel services. The services offered by the Croatian hotel industry enjoy a favourable position on the markets of a number of European countries. This position can be further improved by increasing the range of accommodation facilities and by enhancing marketing activities.*

*Key words: tourist offer, tourist demand, hotel services, hotel facilities, market position, hotel marketing.*

## Zusammenfassung

### MARKTPositionIERUNG DER HOTELDIENSTLEISTUNG

*Die Hoteldienstleistungen sind ein Teil des Tourismusangebots. Seine Konkurrenzfähigkeit und die Marktanziehung hängt von der Qualität ab. Gute Kenntnis der Forderungen bezüglich der Tourismusanfrage, ist die grundlegende Voraussetzung für eine Umformung der Konkurrenzfähigkeit der Hoteldienstleistungen. Die Dienstleistungen der kroatischen Hotelindustrie haben in mehreren europäischen Ländern gute Marktposition eingenommen. Diese Position kann man durch die Erweiterung der UnterkunftsKapazität und eine größere Marketingaktivität verbessern.*

*Schlüsselwörter: Tourismusangebot, Tourismusanfrage, Hoteldienstleistungen, Hotelobjekte, Marktposition, Hotelmarketing.*