

UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

DIPLOMSKA NALOGA

KAKOVOST STORITEV IN ZADOVOLJSTVO  
ODJEMALCEV V HOTELU

SUZANA SRDIĆ

KOPER, 2010



UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

Diplomska naloga

KAKOVOST STORITEV IN ZADOVOLJSTVO  
ODJEMALCEV V HOTELU

Suzana Srdić

Koper, 2010

Mentor: izr. prof. dr. Mirko Markič



## POVZETEK

Namen diplomske naloge je predstaviti pomen kakovosti storitev in ugotoviti stopnjo zadovoljstva odjemalcev s kakovostjo opravljenih storitev v izbranem hotelskem podjetju ter podati predloge za izboljšanje sedanjega stanja. Opravili smo kvantitativno raziskavo, v kateri je sodelovalo 150 gostov hotelskega podjetja. Za pridobivanje podatkov in informacij smo uporabili standardiziran anketni vprašalnik. Ključne ugotovitve iz tega anketiranja so, da je kakovost zelo pomembna pri izbiri hotela in da lahko le kakovostna storitev v popolnosti zadovolji kupčeve želje, potrebe, navade in pričakovanja. Dejavniki, ki po mnenju anketiranih gostov najbolj vplivajo na kakovost izvedene storitve, so zanesljivost informacij (4,5), pripravljenost osebja pomagati gostu (4,4), da je osebje do gostov ljubeznivo (4,5) in imajo zaposleni potrebna znanja (4,5). Predlagali smo konkretne ukrepe za izboljšanje sedanjega stanja v izbranem hotelskem podjetju, ki bodo v pomoč lastnikom in managerjem pri njihovem prizadevanju za kakovostno poslovanje.

*Ključne besede:* anketa, hotel, kakovost, kakovost storitev, management, zadovoljstvo gostov.

## SUMMARY

The purpose of this diploma thesis has been to present the significance of the quality service, and to establish the level of the customers' satisfaction with the quality of the accomplished services in the chosen hotel enterprise, and to give the suggestions for the improvement of the existing conditions. The quantitative investigation has been carried out, in which 150 hotel guests have participated. The unified questionnaire has been used to obtain the relevant information. The principle conclusions obtained from this research are that the quality of the service is indeed very important factor that influences the decision for a hotel, and that only the quality of the service can completely satisfy the guests' demands, needs, habits and expectations. The factors that have the largest impact on the quality of the accomplished services according to the guests' opinions are: the reliability of the information provided by the employees (4.5), the willingness of the employees to assist to the guests' demands (4.4), the kindness of the employees (4.5), and the required general education of the employees (4.5). We suggested relevant measures for the improvement of the existing conditions in the chosen hotel enterprise that will be helpful to the owners and managers in their efforts for a quality management.

*Key words:* questionnaire, hotel, quality, quality service, management, satisfaction of guests

**UDK:** 338.488.2:640.4:005.6(043.2)



## **ZAHVALA**

Iskreno se zahvaljujem vsem, ki so mi skozi šolanje nesebično nudili podporo. Predvsem se zahvaljujem svojim staršem, ki so mi šolanje sploh omogočili in me vseskozi bodrili. Zahvala gre tudi mojemu partnerju, ki je bil z mano v dobrem in slabem z veliko potrpljenja ter vsem prijateljem in sorodnikom, ki so me spodbujali.

Nenazadnje bi se rada zahvalila tudi mentorju, dr. Mirku Markič, za vse koristne nasvete pri izdelavi diplomske naloge.





## VSEBINA

<b>1</b>	<b>Uvod.....</b>	<b>1</b>
1.1	Opredelitev obravnavane zadeve.....	1
1.2	Namen in cilj naloge.....	2
1.3	Predpostavke in omejitve raziskave .....	2
1.4	Predvidene metode dela.....	3
<b>2</b>	<b>Teoretična izhodišča.....</b>	<b>5</b>
2.1	Definicija kakovosti.....	5
2.2	Značilnosti storitev .....	6
2.3	Razsežnosti kakovosti storitve.....	7
2.4	Merjenje kakovosti storitev .....	8
2.4.1	Model kakovosti storitev 4 Q.....	9
2.4.2	Pričakovana in zaznana kakovost.....	9
2.4.3	Model vzajemnega odnosa med izvajalcem in odjemalcem storitve.....	10
2.4.4	Model SERVQUAL .....	10
2.4.5	Model vrzeli .....	11
2.5	Zadovoljstvo odjemalcev.....	12
2.6	Metode za merjenje zadovoljstva odjemalcev.....	13
2.7	Pričakovanja kupcev .....	14
2.8	Razreševanje pritožb in reklamacij.....	15
<b>3</b>	<b>Empirični del .....</b>	<b>17</b>
3.1	Predstavitev podjetja Eurotas, d. o. o. (Hotel Evropa) .....	17
3.2	Raziskava in analiza kakovosti in zadovoljstva v Hotelu Evropa .....	20
3.2.1	Metoda zbiranja podatkov.....	20
3.2.2	Sestavljanje in preizkušanje vprašalnika.....	20
3.2.3	Določitev vzorca .....	21
3.2.4	Kraj, čas in način anketiranja .....	22
3.2.5	Analiza anketnega vprašalnika.....	22
3.2.6	Analiza odgovorov na vprašanja.....	23
3.3	Predlogi za razrešitev problemov in izboljšave.....	33
<b>4</b>	<b>Sklep .....</b>	<b>35</b>
	<b>Literatura in viri .....</b>	<b>37</b>
	<b>Priloga .....</b>	<b>39</b>



## SLIKE

Slika 2.1	Andersenov model .....	10
Slika 2.2	Model vrzeli .....	12
Slika 3.1	Spol anketirancev .....	22
Slika 3.2	Starost anketirancev .....	23
Slika 3.3	Stopnja izobrazbe anketirancev .....	23
Slika 3.4	Pogostost obiskov v Hotelu Evropa.....	24
Slika 3.5	Število obiskov v Hotelu Evropa .....	24
Slika 3.6	Grafični prikaz stopnje strinjanja s trditvami, povezanimi s ceno .....	25
Slika 3.7	Grafični prikaz povprečne ocene razsežnosti zanesljivost.....	26
Slika 3.8	Grafični prikaz povprečne ocene razsežnosti otipljivost .....	26
Slika 3.9	Grafični prikaz povprečne ocene razsežnosti odzivnost.....	27
Slika 3.10	Grafični prikaz povprečne ocene razsežnosti zaupanje .....	27
Slika 3.11	Grafični prikaz povprečne ocene razsežnosti empatija.....	28
Slika 3.12	Grafični prikaz pomena trditve za celotno storitev in stopnjo strinjanja ....	28
Slika 3.13	Grafični prikaz povprečja vseh trditev.....	29
Slika 3.14	Grafični prikaz stopnje strinjanja s trditvami, povezanimi z zadovoljstvom .....	30
Slika 3.15	Razlog za pritožbo .....	31
Slika 3.16	Podajanje pritožbe.....	31
Slika 3.17	Razlog za pohvalo.....	32
Slika 3.18	Podajanje pohvale .....	32

## TABELE

Tabela 2.1	Razlike med storitvami in izdelki .....	7
------------	---	---

## KRAJŠAVE

FM	Fakulteta za management Koper
UP	Univerza na Primorskem
d. d.	delniška družba
d. o. o.	družba z omejeno odgovornostjo
ipd.	in podobno
itd.	in tako dalje
p. o.	pravna oseba
SOZD	Sestavljena organizacija združenega dela
SRS	Socialistična republika Slovenija
s. p.	samostojni podjetnik posameznik

## 1 UVOD

Vprašanje kakovosti je zelo pogosto obravnavano v teoriji in praksi sodobnega managementa. Kakovost izdelkov in storitev ter s tem doseganje zadovoljstva pri odjemalcih je postala sestavina konkurenčnosti v številnih organizacijah po celem svetu. V uvodnem delu diplomske naloge bomo opredelili problem, namen in cilje naloge, teze in omejitve raziskave ter predstavili členjenost naloge.

### 1.1 Opredelitev obravnavane zadeve

V uspešnih podjetjih se osredotočajo predvsem na trge in odjemalce, ne zgolj na izdelke in stroške. Izredno pozorni so na kakovost izdelkov in storitev, trudijo se, da bi izpolnili ali celo preseгли pričakovanja odjemalcev (Kotler 1996, XXV).

Danes, v času, ko so spremembe zelo hitre, je konkurenca vse ostrejša. Odjemalci so vedno zahtevnejši in želijo za svoj denar dobiti največ oziroma vsaj toliko, kot pričakujejo. V organizacijah podjetij naj bi bili zato usmerjeni k odjemalcem, se jim prilagajali in bili predvsem uspešnejši. To lahko dosežemo le tako, da poznamo odjemalčeve želje, potrebe, pričakovanja itd. Tako je odjemalec najbolj zadovoljen.

V obdobju, ko je vsega na pretek in je konkurenca čedalje ostrejša, so vedno višje zahteve kupcev preprosto hitrejše od poskusov proizvajalcev in ponudnikov storitev, da se tem zahtevam prilagodijo. Nova ekonomija je še bolj zaostрила prevladujočo zahtevo kupcev, ki bi jo lahko strnili v stavek: »Vse hočem imeti takoj in prirejeno mojim potrebam.« (Urbanija 2001, 15)

Managerji naj bi bili čedalje bolj inovativni, proaktivni, prilagodljivi in v vsem usmerjeni h kakovosti. Kakovost izdelka in storitve postaja v podjetjih in drugih organizacijah čedalje pomembnejši tržni dejavnik. Managerji morajo zato velikokrat dajati odgovore na vprašanja, kot so:

- Zakaj je določen kupec pripravljen za določen izdelek ali storitev plačati več kot za druge?
- Zaradi česa je kupec pripravljen plačati?
- Kaj je za kupca najpomembnejše pri nakupu določenega izdelka ali storitve?

Razlikovali naj bi med kakovostjo storitve in porabnikovim zadovoljstvom s storitvijo. Kakovost storitve porabnik dojema razumsko, medtem ko je njegovo zadovoljstvo čustveno. Slednje se lahko nanaša na strinjanje, presenečenje, veselje, užitek ali oddahnitev. Če porabnik meni, da je kakovost slaba, še ni rečeno, da je storitev objektivno slaba. Razlika med kakovostjo, ki jo porabnik zazna, in dejansko kakovostjo lahko negativno vpliva na ravnanje v storitvenem podjetju, v katerem pogosto ne vedo, kako zadovoljiti svoje stranke (Potočnik 2002, 450).

## 1.2 Namen in cilj naloge

Namen diplomske naloge je bil s pomočjo domače in tuje strokovne literature opredeliti nekatere temeljne pojme, kot so kakovost, kakovost izdelkov in storitev, zadovoljstvo odjemalcev, metode merjenja kakovosti, merjenje zadovoljstva ipd. Nakazati smo želeli na to, da ni dovolj, da se v podjetju zavedajo, kako pomembna je kakovost storitev in s tem zadovoljstvo odjemalcev, temveč je treba za to tudi nekaj narediti. Glavni cilj diplomskega dela je bil ugotoviti stopnjo zadovoljstva odjemalcev s kakovostjo storitev ter podati konkretne predloge za izboljšanje kakovosti storitev in podati razrešitve za doseganje največjega zadovoljstva pri odjemalcu. Zanimalo nas je tudi, kateri so ključni dejavniki kakovosti, ki vplivajo na zadovoljstvo odjemalcev. Prav tako smo želeli ugotoviti, kako so odjemalci v hotelu zadovoljni s posameznimi elementi ponudbe v hotelu, katere sestavine ponudbe so za njih pomembne in kakšno je njihovo splošno zadovoljstvo ter splošno mnenje o storitvah samih. Želeli smo tudi ugotoviti, ali so cene primerne kakovosti storitev, ki jih v hotelu nudijo. Hkrati smo skušali ugotoviti, kaj jim je v hotelu všeč, kaj ne ter na kakšen način in kaj bi lahko izboljšali.

Diplomsko delo smo razdelili na teoretični in empirični del. V teoretičnem delu smo poskušali nazorno opredeliti kakovost storitev, zadovoljstvo odjemalcev, njegovo doseganje ter metode, s katerimi je možno meriti zadovoljstvo odjemalcev ter modele za merjenje kakovosti izvedenih storitev. Na začetku smo opredelili pojem zadovoljstva, pričakovanja odjemalcev, na kakšen način dosegamo zadovoljstvo, opredelili smo zadovoljstvo in nezadovoljstvo odjemalcev. Na kratko smo opisali tudi, kako se lotimo reševanja pritožb.

Empirični del je zajet v tretjem poglavju. Najprej smo na kratko predstavili podjetje, v katerem smo izvedli anketo, predstavili smo tudi zgodovino, njegovo dejavnost, vizijo in cilje. V nadaljevanju smo opredelili cilje raziskave. Nato smo opisali metodo zbiranja podatkov in informacij, predstavili smo anketni vprašalnik. Sledila je analiza pridobljenih izidov, s katerimi smo v zaključku naloge potrdili oziroma ovrgli postavljene predpostavke.

V zaključku diplomskega dela smo predstavili ključne ugotovitve, ki naj bi lastnikom in managerjem v prihodnosti služile kot smernice za nenehno prizadevanje za boljšo kakovost storitev. Podali smo konkretne predloge za izboljšanje kakovosti storitev v hotelu.

## 1.3 Predpostavke in omejitve raziskave

Na podlagi izhodišč in v skladu z namenom ter s cilji raziskave smo oblikovali naslednje predpostavke:

*H1: Sestavine ponujenih storitev v hotelu so ključni dejavnik pri izbiri hotela.*

Menimo, da se s povečevanjem raznolikih storitev, ki jih v hotelu ponujajo, veča tudi možnost, da bo kupec izbral prav ta hotel.

*H1.1: Sestavine razsežnosti otipljivosti imajo največjo vlogo pri izbiri hotela.*

Kupec dostikrat že na prvi pogled, na podlagi tistega, kar vidi, osebno oceni kakovost hotela, zato menimo, da so otipljive sestavine dostikrat ključne pri izbiri hotela.

*H2: Menimo, da je cena penzionskih in izvenpenzionskih storitev v hotelu primerna oziroma skladna s kakovostjo storitev in ponudbe, ki jo v hotelu nudijo.*

*H3: Glede na to, da se gostje radi vračajo v hotel, da je vedno več novih gostov ter gostov različnih ciljnih skupin, menimo, da je večina gostov v izbranem hotelu na splošno zadovoljna s kakovostjo storitev.*

Splošno zadovoljstvo bomo ocenili na podlagi nekaterih izbranih trditev.

*H4: Zaposleni v hotelu imajo dovolj znanja in veščin na svojem področju.*

*H5: Gostje imajo dostikrat razlog za pritožbo, vendar je iz osebnih razlogov dostikrat ne izrazijo, medtem, ko pohvale izrazijo večkrat.*

Prva omejitev, ki bi lahko prinesla neustrezne izide, je neiskrenost gostov pri odgovarjanju na zastavljena vprašanja.

Frekvenca gostov je odvisna od letnega časa. V času anketiranja (spomladi) je v hotelu bilo veliko gostov različnih ciljnih skupin, zato nismo bili omejeni in smo tako dobili ustreznejše izide.

Ena izmed omejitev je bil tudi čas, ki smo ga imeli na razpolago za raziskavo.

Literature na to temo je dovolj in tudi podatki niso težko dostopni, zato nam to ni predstavljalo omejitev.

Anketiranje smo opravili zgolj v eni turistični organizaciji, zato izidov iz raziskave ne moremo posploševati.

Kakovost je zgolj ena izmed sestavin konkurenčnosti, ki sama zase še ni dovolj za uspešnost organizacije, drugih, kot je npr. inoviranje, produktivnost, trajnostni razvoj ipd., pa ne bomo obravnavali.

#### **1.4 Predvidene metode dela**

V teoretičnem delu smo s pomočjo drugotnih virov, tj. zbiranja podatkov in informacij tako domače kot tuje literature ter spletnih, ustnih in drugih virov, poskušali ustvariti osnovo za drugi (empirični) del naloge. Za empirični prikaz problema smo uporabili opisno metodo.

V praktičnem delu diplomske naloge smo uporabili kvantitativno raziskovalno metodo. Kot pripomoček za zbiranje podatkov in informacij smo uporabili standardizirani anketni vprašalnik. Tako pridobljene podatke in informacije smo statistično obdelali s programskim orodjem Microsoft Excel ter jih prikazali v tabeli in slikah.





## 2 TEORETIČNA IZHODIŠČA

Namen tega poglavja je s pomočjo domače in tuje literature predstaviti pojme, kot so kakovost izdelka, zadovoljstvo odjemalca, pričakovanja kupcev ipd. Prav tako želimo priti do ugotovitev, kako je kakovost izdelka povezana z zadovoljstvom odjemalca ter katere so metode, s katerimi merimo kakovost storitev in zadovoljstvo odjemalcev. Zanimalo nas je tudi, kako pričakovanja vplivajo na stopnjo zadovoljstva ob nakupu izdelku.

Kakovost je celota značilnosti izdelka ali storitve, ki lahko zadovolji določeno dejansko ali namišljeno potrebo. Zato mora podjetje celovito obvladati kakovost, da bo ustvarilo izdelke, ki ustrezajo odjemalcem (Potočnik 2005, 212).

V literaturi zasledimo veliko izrazov, ki opredeljujejo pojem odjemalca, kot na primer kupec, potrošnik (porabnik) in uporabnik. Gabrijan in Snoj (1993, 56–57) sta uporabila naslednje definicije:

1. Za določeno organizacijo so odjemalci tiste družbene enote, ki njene izdelke pridobijo v posest in/ali v lastništvo. Odjemalci lahko te izdelke kupijo ali pa ne. Odjemalci so tako ciljne skupine na prodajnem področju. Z izrazom »odjemalec« zajemamo tako kupce kot tudi uporabnike izdelkov določene družbene enote. Izraza »kupec« in »uporabnik« zato uporabljamo ločeno le v primerih, ko gre za posebnosti, ki jih je treba poudariti in se nanašajo izključno na uporabnika oziroma kupca.
2. Kupec je tista družbena enota, ki pridobi v lastništvo ter običajno tudi v posest izdelek z menjavo, pri čemer gre običajno za denarno zamenjavo.
3. Uporabnik je nekdo, ki snovne (materialne) izdelke uporablja in jih pri tem porablja (troši), nesnovne izdelke (večinoma storitve) pa le uporablja. Da lahko postane uporabnik, mora imeti izdelek v posesti.

Ali so odjemalci po nakupu zadovoljni ali ne, je odvisno od tega, kako izdelek ustreza njihovim pričakovanjem. Šele po uporabi izdelka se pojavi zadovoljstvo ali nezadovoljstvo, ki je odvisno od vrednosti, ki jo odjemalec prejme. Vrednost pa predstavlja skupek ugodnosti, ki jih odjemalci pričakujejo od določenega izdelka ali storitve (Potočnik 2005, 33).

### 2.1 Definicija kakovosti

V času, ko je konkurenca vedno ostrejša, je kakovost ena izmed ključnih in osnovnih sestavin za konkurenčnost. Različni avtorji so različno razlagali pojem kakovosti.

Kakovost lahko opredelimo kot skladnost z zahtevami, kar pomeni, da najprej opredelimo zahteve za posamezen izdelek, šele nato na osnovi skladnosti izdelka z

zahtevami, ki jo ugotavljamo s stalnimi merjenji, dobimo kakovost izdelka (Crosby 1989, 16).

Prav tako tudi za storitveno podjetje velja, da lahko doseže uspeh na trgu samo, če ponudi kakovostno storitev. Kakovost storitev je razlika med pričakovano in dejansko prejeta storitvijo, kot jo zazna porabnik (Potočnik 2000, 92). Prav zato si v storitvenih podjetjih prizadevajo vplivati na sestavine, ki za porabnika predstavljajo določeno vrednost za zaznavanje kakovosti. Zato je dojemanje kakovosti na nek način pristransko, saj so pričakovanja oziroma zahteve za vsakega posameznika različne, nekateri si postavijo višja merila, spet drugi nižja. Nekdo je lahko s storitvijo zadovoljen, spet drugi pa ne. Do odstopanj prihaja zaradi različnih navad, običajev, želja, družbenih slojev, starostnih skupin itd.

Različni avtorji so tudi mnenja, da je treba razlikovati med standardno kakovostjo in kakovostjo, ki je skladna s pričakovanji. Standardna kakovost je nepristranska in jo storitveno podjetje določi s postopki ter izvajalci storitve; kakovost, ki je skladna s pričakovanji, je pristranska in jo porabnik opredeli potem, ko je že izvedena (Potočnik 2000, 92).

Po Kotlerju je kakovost skupek lastnosti in značilnosti izdelka ali storitve, ki vplivajo na njegovo/njeno zmožnost zadovoljitve izraženih ali drugače očitnih potreb. Danes podjetja nimajo druge možnosti za preživetje in uspešnost, kot da uvedejo celovito obvladovanje kakovosti. Kakovost je ključ do ustvarjanja vrednosti in zadovoljstva kupcev (Kotler 2004, 85).

»Kakovost je kot lepota – določena je z očmi opazovalca,« meni Potočnik (2000, 158).

## **2.2 Značilnosti storitev**

Storitve se razlikujejo od izdelkov po več značilnostih. Splošne značilnosti storitev so neopredmetenost, neločljivost, spremenljivost in minljivost. Potočnik (2000, 22–24) tem značilnostim dodaja še štiri, ki prav tako razlikujejo storitve od izdelkov. Te značilnosti so težavnost ugotavljanja in nadziranja kakovosti, visoka stopnja tveganja, prilagajanje ponudbe posebnim zahtevam odjemalcev in ustvarjanje osebnih stikov med izvajalcem storitve in odjemalcem. V tabeli 2.1 so prikazane razlike med storitvijo in izdelkom za vse značilnosti.

**Tabela 2.1** Razlike med storitvami in izdelki

Značilnosti	Storitve	Izdelki
Neopredmetenost	So praviloma neotipljive; obstajajo fizični dokazi storitve.	So v celoti otipljivi; lahko jih spremljajo storitve.
Neločljivost	Navzoča morata biti izvajalec in uporabnik storitve.	Navzočnost obeh ni običajna.
Minljivost	Storitev ni mogoče skladiščiti.	Skladiščenje izdelkov je nujno zaradi kasnejše prodaje.
Spremenljivost	Kakovost storitev se spreminja glede na to, kdo, kdaj in kje jih izvaja.	Kakovost lahko standardiziramo.
Težavnost merjenja in nadziranja kakovosti	Ugotavljamo predvsem zadovoljstvo porabnikov s storitvami.	Merimo in nadziramo kakovost izdelkov.
Visoka stopnja tveganja	Stroški napak so zelo veliki, saj storitve po pritožbi ni mogoče zamenjati.	Ob reklamaciji izdelke lahko zamenjamo.
Prilagodljivost ponudbe	Izvedba storitev po meri uporabnika povečuje uporabnikovo zaznavanje kakovosti in njegovo zadovoljstvo z dobljeno storitvijo.	Izdelava po meri posameznika povečuje stroške, vendar ne vpliva bistveno na zaznavanje večje kakovosti.
Vzpostavljanje osebnih stikov	Tudi osebni stiki so pogosto pomembni.	Izdelek ni nujno povezan z osebnim stikom, npr. samopostrežba.

Vir: Potočnik 2000, 24.

### 2.3 Razsežnosti kakovosti storitve

Za vsako podjetje je izjemnega pomena poznavanje razsežnosti, ki jih ocenjujejo odjemalci. Parasuraman, Zeithaml in Berry (1985) so po svoji raziskavi oblikovali deset razsežnosti, ki jih odjemalci uporabljajo za ocenjevanje kakovosti storitve (Verbič 1994, 65–68). Razsežnosti bomo razložili na primeru hotela.

1. Urejenost: videz hotela, opreme, osebja in komunikacijskega gradiva. Opazujemo, ali je notranji in zunanji videz hotela privlačen, ali je organizacijsko vzdušje prijetno, ali je strežno, recepcijsko in drugo osebje primerno oblečeno itd.

2. Zanesljivost: sposobnost opraviti obljubljeni storitev zanesljivo in natančno. Ocenjujemo, ali je osebje v hotelu dovolj usposobljeno za opravljanje svojega dela.
3. Odzivnost: pripravljenost pomagati odjemalcem in jim ponuditi takojšnjo storitev. Opazujemo, ali zaposleni znajo glede na potrebe in želje gostov ponuditi ustrezne rešitve ter ali znajo prisluhniti odjemalcem in izpolniti njihove želje.
4. Strokovnost: potrebne vrednote, znanje in veščine za izvedbo storitve. Opazujemo, ali imajo zaposleni dovolj strokovnega znanja na svojem področju in ali so dovolj usposobljeni, da razrešijo problem, ko se ta pojavi.
5. Ustrežljivost: vljudnost, spoštovanje, pozornost in prijaznost kontaktnega osebja. Opazujemo, ali so zaposleni dovolj prijazni, spoštljivi, ustrezljivi in znajo prisluhniti željam gostov.
6. Verodostojnost: zaupanje, poštenost izvajalca storitve. Zanima nas, ali je cena izvedenih storitev ustrezna njihovi kakovosti.
7. Varnost: skrb za odpravo tveganj, nevarnosti in dvomov. Zanima nas, ali so prostori (npr. restavracija, kavarna, sobe, konferenčne dvorane, toaleta ipd.) sodobno in dovolj varno opremljeni. Pomembna je tudi varnost pripomočkov, s katerimi odjemalci prihajajo v stik.
8. Dostopnost: razpoložljivost storitev in enostavnost stika z izvajalcem. Sprašujemo se, ali so zaposleni vedno dostopni za morebitne informacije, pojasnila, vprašanja in obvestila.
9. Komunikacija: sprotno obveščanje odjemalcev v njim razumljivem jeziku. V hotelu se zaposleni srečujejo z veliko tuje govorečimi odjemalci, zato je nujno poznavanje tujih jezikov.
10. Razumevanje odjemalcev: prizadevanja za nenehno spoznavanje značilnosti odjemalcev in njihovih potreb. Zanima nas, ali imajo zaposleni zmožnost živeti se v položaj drugega.

#### **2.4 Merjenje kakovosti storitev**

Kakovost storitev je zaradi njihovih svojevrstnih lastnosti težje ovrednotiti oziroma meriti kot kakovost izdelkov. Meriti jo je možno s stališča odjemalcev in s stališča ponudnikov oziroma izvajalcev storitev. Odjemalci opredeljujejo kakovost z enega vidika, ponudniki oziroma izvajalci storitev pa z drugega. Kakovost storitev je za odjemalca skupna vrednost zaznanih koristi storitve, ki jo primerjajo s pričakovano koristjo. Na drugi strani za ponudnika oziroma izvajalca storitve kakovost storitve pomeni ovrednotenje izvedbe glede na postavljene standarde (Mudie in Cottom 1993, 88).

Merjenje kakovosti storitev je zelo pomembno, saj tako dobimo povratne informacije, kako odjemalci zaznavajo kakovost storitev. Odjemalci zaznajo kakovost primerjajo s pričakovano kakovostjo in razlika med njima predstavlja doseženo zadovoljstvo oziroma nezadovoljstvo s storitvijo.

Zelo pogosto se organizacije srečujejo z vprašanjem, kako opredeliti in izmeriti kakovost. Za uspešno trženje in upravljanje s storitvami je treba poznati načine merjenja kakovosti storitev oziroma vpeljati ustrezne kazalce za samo merjenje kakovosti (Koren 1996, 76).

Najprimernejši način merjenja kakovosti storitev je merjenje tega, kako odjemalci zaznavajo kakovost storitve (Snoj 1998, 167).

Merila zadovoljstva odjemalcev so ključna merila kakovosti. Danes je zato vedno pogostejši postopek spremljanja in analize pritožb ter pohval odjemalcev. Še bolj dosledno in redno danes v podjetjih pridobivajo informacije o zadovoljstvu z intervjuji ali anketnimi vprašalniki. Na podlagi dobljenih povratnih informacij izračunavajo indeks zadovoljstva, s katerim opozorijo na probleme na področju kakovosti, še preden ti začnejo negativno vplivati na poslovanje podjetja.

Kakovostne ravni storitve ne moremo določiti s količinskimi merili. Kakovost storitve lahko merimo kot tolerančno območje med želeno in dejansko prejeta storitvijo, kot jo zaznava odjemalec (Potočnik 2000, 44).

#### **2.4.1 Model kakovosti storitev 4 Q**

Pri modelu kakovosti storitev 4 Q so za presojo kakovosti storitev po Potočniku (2002, 442) najpomembnejša naslednja merila, po katerih je model tudi dobil ime:

- kakovost izvedbe storitve: storitev doseže to raven takrat, ko se izvedba storitve v največji možni meri približa specifikacijam, določenim pri izvedbi storitve;
- kakovost izvedbe ob določenem času: storitev moramo izvesti ob določenem času in v dogovorjenem roku;
- kakovost odnosov: kakovost vzajemnega odnosa se ustvarja med izvajalci in uporabniki;
- kakovost načrtovanja: kakovost mora biti načrtovana tako, da zadovolji povpraševanje gosta, ta jo posredno presoja glede na izkušnje, ki jih ima z uporabo in zanesljivostjo.

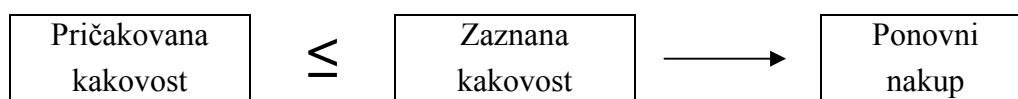
#### **2.4.2 Pričakovana in zaznana kakovost**

Kakovost storitve porabnik ocenjuje tako, da zaznajo storitev primerja s pričakovano storitvijo. Pri zaznani storitvi so pomembni predvsem vtisi porabnika, ki

jih pridobi med izvedbo storitve, medtem ko na pričakovanja porabnika storitvena organizacija lahko vpliva z različnimi dejavnostmi (Potočnik 2002, 443).

Če je zaznana storitev slabša od pričakovane, so odjemalci razočarani, če pa so njihova pričakovanja izpolnjena ali celo presežena, se bodo zagotovo odločili za ponoven nakup storitve.

**Slika 2.1** Andersenov model



Vir: Anderson in Fornell 1994, 247.

### **2.4.3 Model vzajemnega odnosa med izvajalcem in odjemalcem storitve**

Po tem modelu je kakovost storitve odvisna izključno od vzajemnega odnosa med izvajalcem in porabnikom v trenutku soočenja s storitvijo. Na kakovost storitve vplivajo še kakovost fizičnih dokazov in kontaktno osebje. Izvedbo storitve je treba prilagoditi porabniku, saj boljši izid vzajemnega odnosa med izvajalcem in porabnikom pomeni tudi višjo kakovost storitve, kar poveča verjetnost, da bo večkratni nakup storitve prerasel v dolgotrajno zvezo med porabnikom in storitveno organizacijo (Potočnik 2002, 445).

### **2.4.4 Model SERVQUAL**

Metodo SERVQUAL so leta 1985 razvili Parasuraman, Zeithaml in Berry. Predstavlja način merjenja razkoraka med odjemalčevo zaznano kakovostjo storitve in njegovo pričakovano kakovostjo storitve. Lestvico, ki je sestavljena iz petih skupin razsežnosti kakovosti, so razvili za merjenje kakovosti storitve, kot jo zaznavajo odjemalci (Parasuraman 1991 v Pizam in Taylor 1999, 330):

- Otipljive sestavine storitev, ki zajemajo videz, urejenost prostorov, opreme, osebja, promocijskih materialov.
- Zanesljivost v smislu sposobnosti, da obljubljeni storitev izvedemo pravočasno, natančno in zanesljivo.
- Odzivnost v smislu razumevanja gosta, ki ima posebne želje in odzivnost pri razreševanju njegovih težav.
- Zaupanje, ki vpliva na zaupanje in samozavest pri odjemalcih in je hkrati zagotovilo, da skrbijo zanje in njihovo imetje.
- Empatija kot sposobnost vživeti se v vlogo odjemalca, njegove probleme, čustva.

V storitvenih podjetjih pri oblikovanju vprašalnika za merjenje kakovosti storitev upoštevajo navedena merila, ki jih prilagodijo svojim potrebam.

Anketirani odjemalci storitve odgovarjajo na trditve, ki so razdeljene na dva dela:

- v prvem delu anketiranec odgovarja na to, kakšno storitev bi morali ponuditi v storitvenem podjetju,
- v drugem delu pa anketirani odgovarja na to, kakšno storitev v podjetju dejansko izvedejo.

Za obe obliki trditev se najpogosteje uporablja petstopenjska Likertova lestvica.

#### **2.4.5 Model vrzeli**

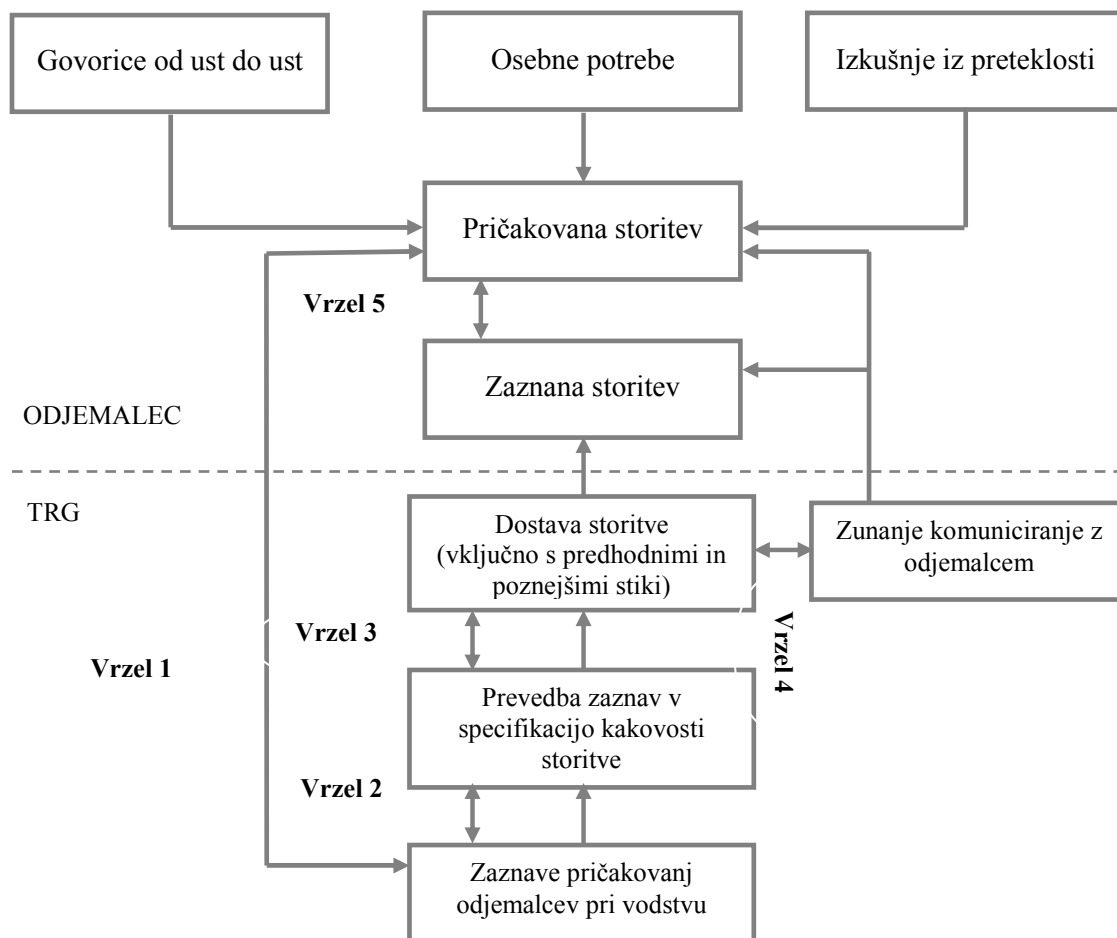
Ljudje si pogosto ustvarijo mnenje o kakovosti storitve, čeprav je sploh niso uporabili, preprosto na osnovi javnega mnenja ali oglaševalskih dejavnosti podjetja. Da lahko govorimo o zadovoljnem ali nezadovoljnem odjemalcu, mora ta vsekakor to storitev najprej uporabiti, da si lahko ustvari mnenje o tem, ali so bila njegova pričakovanja izpolnjena (Lovelock in Wright 1999, 92).

Model vrzeli (slika 2.2) ali tudi model kakovosti storitev opisuje ključne zahteve pri doseganju visoke kakovosti storitve.

Model opredeljuje pet vrzeli, ki so lahko vzrok za neuspešno izvedbo storitve (Kotler 2004, 456–457):

- Vrzel 1 – vrzel med odjemalčevimi pričakovanji in zaznavanje slednjih pri vodstvu storitvenega podjetja (vodstvo ne zazna vedno pravilno, kaj odjemalci hočejo).
- Vrzel 2 – vrzel med zaznavanjem vodstva in opredelitvijo standardov kakovosti storitve (vodstvo lahko pravilno zazna želje odjemalcev, a ne postavi pravih meril uspešnosti).
- Vrzel 3 – vrzel med specifikacijo kakovosti storitve in izvedbo storitve (osebje je nesposobno ali nemotivirano za doseganje postavljenih standardov kakovosti storitve).
- Vrzel 4 – vrzel med izvedbo storitve in zunanjim komuniciranjem (na pričakovanja odjemalcev vplivajo izjave predstavnikov podjetja in oglasi podjetja).
- Vrzel 5 – vrzel med zaznano in pričakovano storitvijo (odjemalec napačno zazna kakovost storitve).

Slika 2.2 Model vrzeli



Vir: povzeto po Parasuraman, Zeithaml in Berry 1985 v Kotler 2004, 456.

## 2.5 Zadovoljstvo odjemalcev

Zadovoljstvo je psihološka kategorija, ki jo vsak posameznik različno dojema in doživlja. Pojem zadovoljstva je splošno vzeto eno temeljnih občutij vsakega človeka, ko se dogaja nekaj pozitivnega, nekaj, kar prinese občutek hvaležnosti, pomiritve in ugodja. Zadovoljstvo je pogosto odvisno od tega, kako se pričakovanje uresniči (Verk 2000, 29).

Zadovoljstvo kupca je zelo pomemben dejavnik za uspešnost podjetja ali druge organizacije. Informacije o zadovoljstvu kupca pa so pokazatelj, kako dobro v podjetju ali drugi organizaciji neko storitev izvajajo. Zadovoljstvo je ključnega pomena za obstoj organizacije, saj povečuje verjetnost, da se bo kupec v isto organizacijo vrnil po enako storitev.

Zadovoljstvo je splošen čustven odziv kupcev na kupljen izdelek oziroma stopnja porabnikovega počutja, ki je posledica primerjave med zaznanimi in osebnimi pričakovanji. Zadovoljstvo porabnika je povezano s pričakovanji, ki jih ima kupec pred nakupom izdelka. Če so porabnikova pričakovanja zadovoljena, je kupec zadovoljen.



Če porabnikova pričakovanja po opravljenem nakupu niso zadovoljena, je porabnik oziroma kupec nezadovoljen (Potočnik 2000, 181).

Le zadovoljen kupec je tudi zvest kupec, zato v organizacijah z različnimi strategijami skušajo čim bolj zadovoljiti kupčeva pričakovanja. Danes, ko je na globalnem trgu konkurence vedno več, je obdržati kupca velik uspeh in je izrednega pomena tudi iz finančnega vidika. Za zadovoljnega kupca izkušnja pomeni, da mu je organizacija všeč, zato se k njej tudi vrača. Svoje pozitivne izkušnje zadovoljni kupci povedo naprej, kar pomeni, da neposredno vplivajo na poslovni izid organizacije (Musek Lešnik 2008, 23).

Zadovoljstvo je eno najbolj zelenih izidov odnosa med organizacijo in odjemalcem. Zadovoljni kupci so mogoči kandidati za ponoven nakup in širjenje pozitivnih izkušenj.

Izguba dobrih kupcev lahko zelo močno vpliva na donosnost podjetja. Strošek privabljanja novih kupcev je po nekaterih ocenah petkrat večji od stroška zadovoljevanja sedanjih kupcev (Kotler 2004, 85).

## **2.6 Metode za merjenje zadovoljstva odjemalcev**

Za merjenje zadovoljstva uporabljamo naslednje metode: sistem pritožb in predlogov, ankete o zadovoljstvu porabnikov, namišljeno nakupovanje in analiza izgubljenih porabnikov (Kotler 1998, 41–42).

### *Sistem pritožb in predlogov*

V organizaciji, v kateri so usmerjeni k porabniku, naj bi poenostavili sistem, preko katerega porabniki dajejo pritožbe ali pripombe (npr. knjiga pritožb in pohval, brezplačne številke, na katere se lahko porabniki obrnejo ipd.). V organizaciji na ta način dobijo pomembne informacije, ki prinesejo veliko novih idej in hkrati omogočajo hitreje razreševanje problemov (Kotler 1998, 478).

### *Ankete o zadovoljstvu porabnikov*

V organizacijah se odločajo za merjenje zadovoljstva s pomočjo vprašalnikov. Zadovoljstvo lahko po Kotlerju (1998, 41–42) merimo na več načinov: neposredno z vprašanji, kako so porabniki zadovoljni z določeno storitvijo (neposredno izraženo zadovoljstvo) ali posredno z vprašanji, kaj so pričakovali od določene lastnosti in kaj so dobili (izpeljano nezadovoljstvo). Ena izmed metod je tudi analiza problema, kjer anketiranci naštejejo probleme, ki so jih imeli in hkrati predlagajo razrešitve. Obstaja tudi način, kjer anketiranci razvrstijo posamezne sestavine ponudbe glede na njihovo pomembnost in uspešnost njihove izvedbe (pomembnost/uspešnost poslovanja). Priporočljivo je zastaviti tudi vprašanja, s katerimi ugotovimo, ali ima porabnik namen storitev ponovno kupiti ter ali obstaja pripravljenost, da bo organizacijo priporočil nekemu drugemu.

### *Namišljeno nakupovanje*

Pri tem načinu neposredno ugotovimo, kako določena organizacija ravna s porabniki. Takšno nakupovanje opravljajo ljudje, ki jih organizacija najame ter se pretvarjajo, da so potencialni kupci in nato poročajo o dobrih in slabih izkušnjah s to organizacijo in s konkurenco. Da bi ugotovili ravnanje zaposlenih, lahko sprožijo tudi namišljene/zaigrane spore (Kotler 1998, 42).

### *Analiza izgubljenih kupcev*

Za organizacije je pomembno, da prepoznajo vzrok, zakaj so določeni porabniki odšli h konkurenci in prenehali kupovati njihovo storitev. Z njimi bi bilo treba vzpostaviti stik in se pogovoriti o razlogih za odhod (Kotler 1998, 476).

## **2.7 Pričakovanja kupcev**

Pričakovanja so pogoj za zadovoljstvo. Pričakovanja odjemalca v zvezi z določenim izdelkom so njegova prepričanja v zvezi s tem izdelkom in mu služijo kot standardi, kot osnova za oceno delovanja tega izdelka. Pri oblikovanju zadovoljstva odjemalci po Snoju (1998, 83) uporabljajo vsaj tri ravni pričakovanj:

- želeno (normativno) raven pričakovanj,
- dejansko (predvideno) raven pričakovanj,
- še sprejemljivo (minimalno) raven pričakovanj.

Želena raven pričakovanja pomeni tisto raven, ki si jo odjemalec želi. Dejanska raven je tista raven, za katero odjemalec predvideva, da se bo uresničila. Minimalna pa je tista raven pričakovanj, ki je za odjemalca še sprejemljiva.

Kotler (1996, 40) pri opredelitvi zadovoljstva upošteva pričakovanja. Zadovoljstvo opredeljuje kot stopnjo človekovega počutja, ki je posledica primerjave med zaznanim delovanjem izdelka ali storitve ter osebnimi pričakovanji.

Kupec lahko doživi eno izmed treh stopenj zadovoljstva. Če izdelek ali storitev ne dosega pričakovanj, je odjemalec nezadovoljen. Če izdelek ali storitev ustreza pričakovanjem, je kupec zadovoljen. Če pa izdelek ali storitev preseže pričakovanja, potem je kupec izredno zadovoljen, navdušen (Kotler 1996, 40).

Pričakovanja nastanejo na osnovi kupčevih preteklih izkušenj, ugotovitev prijateljev in znancev, sporočil in obljub tržnikov in konkurence. Le zelo zadovoljni kupci običajno niso pripravljeni zamenjati blagovne znamke. Dejstvo je, da veliko zadovoljstvo ali veselje ustvari ne le razumsko prednost, ampak celo čustven odnos do blagovne znamke in s tem zagotovi visoko stopnjo kupčeve zvestobe (Kotler 1996, 40).

## **2.8 Razreševanje pritožb in reklamacij**

Vsaka pritožba še ni reklamacija, vendar pa je vsaka reklamacija hkrati tudi pritožba. Kadar se nekdo pritoži, to pomeni, da je izrazil svoje nezadovoljstvo zaradi neizpolnjenih pričakovanj. Reklamacija pa je konkretna zahteva po izboljšanju zaradi slabe kakovosti ali okvare izdelka oziroma slabo izvedene storitve (Vovk 2001, 29).

Razreševanje pritožb in reklamacij je zelo pomembna sestavina v vsaki organizaciji, ki vpliva na pripadnost kupca. Ta ima za izdelek ali storitev določena pričakovanja, ki naj bi jih v organizaciji uresničili ali celo presegle, kar uspe le najboljše. Kupec pričakuje, da v organizaciji uresničijo tisto, kar obljublajo. Če obljubljeni ni izpolnjen, je lahko kupec nezadovoljen, zato pričakuje, da bo nastalo težavo lahko razrešil. Če organizacija oziroma njeni zaposleni nimajo zanimanja, da bi težavo odpravili, lahko na tak način izgubijo dobrega kupca. Nezadovoljen kupec lahko naredi tudi veliko škode, saj lahko odide h konkurenci, širi lažne informacije o organizaciji, prijateljem in znancem odsvetuje obisk organizacije in podobno. Tega si v nobeni organizaciji ne želijo, zato je dobro, da imajo urejeno tudi to področje. Kar lahko naredijo na tem področju je tudi to, da obvestijo oziroma usposobijo svoje zaposlene, kako se odzvati v določenih položajih in kako najbolje pristopiti k zadevi.

Kanal za sprejemanje reklamacij v organizaciji bi moral biti za odjemalce kar se da enostaven in preprosto dosegljiv. Oseba v organizaciji, ki prva prejme reklamacijo, bi morala biti nosilec reklamacije in tudi točka, kjer poteka komunikacija med organizacijo in odjemalcem. Če to ni mogoče, bi morala ta oseba odjemalcu sporočiti, kdo bo reševal reklamacijo in na koga naj se obrne. Organizacija odjemalca ne sme pošiljati od vrat do vrat. V tem primeru bo ta trdil, da organizacije za njegov problem ne zanima in se ga je skušala znebiti (Williams 1996, 32).

Ključnega pomena za uspešno razrešitev problema je način komuniciranja in obvladovanje postopka razreševanja reklamacije. Pomembna je tudi hitrost in učinkovitost njihovega razreševanja. Pomembno je, da s kupcem v primeru reklamacije ravnamo tako, kot bi si želeli, da bi ravnali z nami. Reklamacija ima tudi pozitivno plat, saj se lahko iz vsake napake naučimo nekaj novega.

Pravilno reševanje pritožb lahko postane izredno močno tržno orodje organizacije. Nenehna skrb za odjemalca in reševanje poprodajnih težav sta ena glavnih adutov trženja s šestkrat manjšimi stroški od klasičnega oglaševanja (Zoran 2001, 54).

V tem poglavju smo opredelili različne pojme in tako prišli do zelenih odgovorov. Spoznali smo, da je za zadovoljnega odjemalca kakovost izdelka pri nakupni odločitvi zelo pomembna. Ugotovili smo, da je odjemalec zadovoljen le takrat, kadar izdelek doseže ali preseže njegova pričakovanja. Prav tako smo spoznali, da so metode za merjenje kakovosti izdelka izredno pomembne in jih je treba redno izvajati. Nič manj

### *Teoretična izhodišča*

pomembne pa niso metode za merjenje zadovoljstva odjemalca, ki vsekakor pomagajo za uspešnejše poslovanje organizacije.

### 3 EMPIRIČNI DEL

Raziskava pomeni iskanje dejstev, resničnih podatkov, ki jih lahko uporabimo za razlago potrošnikovega vedenja. Pomaga nam ugotoviti zakonitosti, ki jih lahko organizacija uporablja, da bi bila bolj uspešna in zadovoljna v svojih dejavnostih (Damjan in Možina 1999, 232).

Empirični del naloge je razdeljen v dva sklopa – v prvem delu smo najprej opisali podjetje, v katerem smo nato izvedli raziskavo in jo v drugem delu opisali. Raziskovanje trga je sistematično delo, ki temelji na znanstvenih metodah zbiranja, registriranja in analiziranja vseh problemov v zvezi s prometom, prodajo in potrošnjo proizvodov (Devetak 2007, 45).

V drugem delu smo torej opisali potek izvedene raziskave, predstavili metodo pridobivanja podatkov, povedali, kako smo sestavili anketni vprašalnik, kako smo določili vzorec, ki je bil zajet v raziskavo, grafično in opisno smo predstavili dobljene izide ter na koncu podali naše predloge. S pomočjo raziskave smo želeli priti do konkretnih predlogov, ki bi podjetju pomagali k boljšemu poslovanju in doseganju zastavljenih ciljev.

#### 3.1 Predstavitev podjetja Eurotas, d. o. o. (Hotel Evropa)

##### *Zgodovina*

Hotel Evropa stoji v starem mestnem jedru Celja. Je hotel s štirimi zvezdicami s trenutno 74 ležišči v 46 sobah. Poleg nočitvenih zmogljivosti nudi tudi gostinske storitve v kavarni s slaščičarno in letnim vrtom ter v restavraciji in kristalnem salonu.

Hotel ima stari del, ki je bil zgrajen pred prvo svetovno vojno in zanj velja ureditev druge stopnje spomeniškega varstva, in novi del, ki je bil prizidan leta 1980. Oba dela objekta sta med seboj povezana preko stopnišč. Podjetje ima v lastništvu tudi stolp starega mestnega obzidja, ki se drži osnovnega objekta.

Hotel Evropa je v času svojega obstoja menjal veliko lastnikov. Po prvi svetovni vojni je bila lastnik trgovska družba, med nemško okupacijo ga je vodil Avstrijec, od 1945. do 1950. leta je bil v sklopu odbora za turizem in gostinstvo SRS, 1972. pa je bil priključen ljubljanski Emoni, ki je zgradila novi del hotela na 2.626 m<sup>2</sup> poslovnih površin, hkrati pa je bil obnovljen stari del z 2.147 m<sup>2</sup>.

Leta 1989 so Emona hoteli izstopili iz SOZD Emona Ljubljana ter ustanovili družbo Unitel hoteli, d. o. o., Hotel Evropa pa je leta 1990 oblikoval samostojno podjetje Hotel Evropa, p. o., Celje. Po postopkih lastninjenja se je leta 1999 preoblikoval v delniško družbo. Naziv podjetja je bil Hotel Evropa, d. d.

Zadnje preoblikovanje se je zgodilo aprila 2008, ko je podjetje začelo poslovati pod nazivom Eurotas, d. o. o., pravna oseba Hotel Evropa, d. d., pa je prenehala s poslovanjem. Sedež podjetja je na Krekovem trgu 4 v Celju (Hotel Evropa 2009b).

### *Značilnosti hotelskih zmogljivosti*

Storitve ponujajo v prvi vrsti tipu poslovnega gosta, ki ima visoka pričakovanja udobne namestitve z vsemi pripadajočimi ugodnostmi.

Sedanjim 46 sobam so ob začetku leta 2010 v prodajo priključili še dodatnih 15 novih, sodobnih in vrhunsko opremljenih sob, prilagojenih predvsem športnikom.

Skupaj bodo v letu 2010 tržili 104 ležišča v 61 sobah in dodatno dve ležišči v apartmaju. Dodatna ležišča bodo možna v dvanajstih sobah in še dve dodatni v apartmaju. Načelo trženja sob je usmerjeno v poslovnega gosta, ki za zadovoljitev pričakovanj potrebuje udobno opremljeno sobo z vsemi razpoložljivimi in dodanimi vrednostmi po opredeljeni kategorizaciji za štiri zvezdice.

Kaj osveščen poslovni gost pričakuje?

Dobro oz. izvrstno ležišče ter pripadajočo posteljno perilo.

Trend v svetu je izbira dodatnih vzglavnikov različne velikosti, oblike in zeliščna polnila. Brezžična internetna povezava, možnost uporabe računalnika in koriščenja tiskalnika so osnove poslovnemu gostu prijaznega hotela. Osebni pristop, hitra prijava v hotel ter primerna in hitra odjava, možnost najema vozila, ureditev raznih logističnih povezav v Celju itd. so prednosti obravnavanega hotela, ki jih gostje vse bolj cenijo in vrednotijo (Hotel Evropa 2009a).

### *Dejavnost*

Hotel Evropa je po klasifikaciji dejavnosti uvrščen v gostinstvo, skupina hoteli (55.100). Osnovne dejavnosti iz registracije so: opravljanje hotelske, gostinske in druge dejavnosti običajne v sodobni hotelski, gostinski ter turistični ponudbi, oddajanje poslovnih prostorov v najem, prevozi gostov, nudenje kulturno-umetniških zabavnih programov, organiziranje izletov, pranje, likanje, čiščenje, šivanje perila in oblek.

V hotelskem oddelku izvajajo nočitve na osnovi eno- in večdnevnega bivanja gostov. Recepcijska služba posreduje gostom storitve telefonskega prometa, pranja in likanja ter ostale hotelske storitve. Pomemben del prihodkov ustvarijo tudi z oddajanjem poslovnih prostorov v najem.

Hrano in pijačo prodajajo v hotelski restavraciji ter v kavarni in slaščičarni. V restavraciji poleg ponudbe z jedilnika dnevno pripravljajo tudi dnevna kosila, prostor pa je primeren tudi za zahtevnejše prireditve, zaključene skupine, poroke itd. Gostinske storitve v kavarni in slaščičarni obsegajo predvsem prodajo alkoholnih in brezalkoholnih pijač, toplih in hladnih napitkov ter slaščic iz lastne slaščičarske delavnice (Hotel Evropa 2009a).

### *Poslanstvo*

V službi izbranega okusa je vodilo, poslanstvo in zagotovilo Hotela Evropa, da gostje dobijo več kot pričakujejo, več kot si želijo in da je skrb za njihovo odlično počutje obveza podjetja. Njihove lastnosti so inovativnost, kreativnost, prilagodljivost in ne samo zadovoljni gostje, v prvi vrsti so zadovoljni zaposleni tisti, ki gradijo osnove za vrhunske storitve in izdelke (Hotel Evropa 2009a).

### *Vizija*

S stalnim vlaganjem v zaposlene, v razvoj posameznih oseb, z vnosom novosti, novih izdelkov in storitev, prilagodljivim odnosom do osebja in gostov, majhnimi in velikimi pozornostmi, personalizacijo vseh storitev, trženjskim pristopom vseh dejavnosti v hotelu, aktivnim nastopom na lokalnem, državnem in globalnem trgu postajajo najboljši mestno-poslovni hotel v regiji (Hotel Evropa 2009a).

### *Cilji*

V Hotelu Evropa so cilji razdeljeni v tri skupine, in sicer posebej za enoto Kavarna, enoto Restavracije in enoto hotela. Le na tak način so cilji potem res realni in jih je mogoče tudi izmeriti.

Cilji za enoto Kavarna so naslednji (Hotel Evropa 2009a):

- postati prepoznavna mestna kavarna za različne generacije,
- navaditi goste na drugačnost, odličnost,
- slediti predstavi dunajske kavarne s celjskim pridihom in osebno naravnanimi storitvami,
- kavarno obuditi z literarnimi, plesnimi in pevskimi dogodki,
- vedno izpolniti pričakovanja gostov, ne glede na obremenitev kavarne,
- z drobnimi pozornostmi preseči njihova pričakovanja,
- poskrbeti, da so zaposleni vedno brežhibno urejeni, prijazni in gostoljubni.

Enota Restavracija zasleduje naslednje cilje (Hotel Evropa 2009a):

- navaditi Celjane na restavracijo,
- približati gostom filozofijo sveže hrane, domačih olj, domačega kruha, načina sestave menijev,
- vsakodnevno imeti sveže pripravljena dnevna kosila,
- organizirati mesečne dogodke:
  - kulinarčne večere
  - tematsko-izobraževalne večere (sir–vino, bučno olje, čokolada–jagode ...)

- dogodke: Dalmatinski dnevi, dnevi različnih pokrajin Slovenije, gostujoči kuharji,
- kuharsko delavnico z Markom Pavčnikom,
- v letu dni dobiti sloves najboljše restavracije v mestu z zagotovitvijo odlične hrane, postrežbe, ambienta in ozračja.

Enota Hotel si je postavila naslednje cilje (Hotel Evropa 2009a):

- v letu 2010 začeti tržiti še dodatnih 15 nadstandardnih sob,
- povečati število nočitev,
- povečati število prenočitvenih zmogljivosti,
- povečati ponudbo paketov,
- usposabljanje, izobraževanje in motiviranje zaposlene za potrebe dela v mednarodno konkurenčnem podjetju,
- razvijati prodajne poti na novih področjih v skladu s povečanimi potrebami.

### **3.2 Raziskava in analiza kakovosti in zadovoljstva v Hotelu Evropa**

Glavni cilj raziskave je ugotoviti stopnjo zadovoljstva gostov s kakovostjo storitev v Hotelu Evropa. Prav tako smo od njih želeli pridobiti oceno o zaznani kakovosti storitev izbranega hotela. Na osnovi pridobljenih informacij smo oblikovali končne predloge za izboljšanje kakovosti izvajanja storitev.

#### **3.2.1 Metoda zbiranja podatkov**

Metoda, ki smo jo uporabili za pridobitev podatkov in informacij, je bila kvantitativna. Za anketo z osebnim pristopom se nismo odločili, saj pri samoanketiranju anketiranec lahko sam izbere čas, ko bo anketo izpolnil. Anketne vprašalnike je delilo osebje na recepciji, in sicer med tiste goste, ki so bili pripravljeni sodelovati. Izpolnjene anketne vprašalnike so anketiranci oddali v škatlo, ki je bila pripravljena na recepciji, in tako obdržali svojo anonimnost. Izpolnjevale so ga vse starostne skupine, več pa je bilo žensk, ki so bile pripravljene sodelovati.

#### **3.2.2 Sestavljanje in preizkušanje vprašalnika**

Na podlagi cilja in namena raziskave ter postavljenih hipotez smo sestavili vprašalnik s pomočjo strukturiranih vprašanj.

Anketni vprašalnik je sestavljen iz sedmih vprašanj tako zaprtega kot tudi odprtega tipa. Šest vprašanj je zaprtega tipa, med njimi so takšna, kjer gre za naštet sestavine ponudbe hotela, anketiranci pa so morali določiti stopnjo pomembnosti teh za hotel in kako dobra je navedena sestavina v obravnavanem hotelu. Nekaj vprašanj je takšnih, kjer gre za navedene trditve, anketiranci pa so morali določiti stopnjo strinjanja z njo.



Za zgoraj navedena tipa vprašanj smo uporabili petstopenjsko Likertovo lestvico. Na nekatera vprašanja je bilo treba odgovoriti samo z da ali ne. Zadnje vprašanje je odprtega tipa, s katerim smo želeli priti do konkretnih predlogov, pohval, pritožb, pričakovanj in želja gostov. Na začetku vprašalnika je tudi nekaj demografskih vprašanj, ki služijo za prikaz strukture vzorca.

Pri sestavi vprašalnika smo bili pozorni predvsem na to, da so vprašanja jasna, saj anketirancu pri samoanketiranju avtor ankete ne more posredovati dodatnih navodil ali pojasnil. Pozornost smo namenili tudi vidni obliki vprašalnika, saj menimo, da mora vprašalnik biti pregleden, prav tako mora pri odprtih vprašanjih biti dovolj prostora namenjenega odgovoru. Še posebej pozorni smo bili na dolžino vprašalnika, saj so vprašalniki, ki vzamejo preveč časa, anketirancu zelo nezanimivi in zato dostikrat pri anketah tudi nočejo sodelovati. Prav zato smo se odločili, da anketni vprašalnik sestavimo predvsem z vprašanji zaprtega tipa.

Anketni vprašalnik smo sestavili v slovenskem in dveh tujih (angleškem in nemškem) jezikih in tako dobili rezultate različne strukture gostov, ki je povezana z različnimi kulturami, navadami, običaji itd.

Vprašanja smo izbrali in sestavili s pomočjo že uporabljenega in preizkušenega anketnega vprašalnika za hotele (Ministrstvo za gospodarstvo b. l.).

Da bi dobili potrditev, da smo vprašalnik res oblikovali tako, da ni zgoraj navedenih nepravilnosti, smo vprašalnik preizkusili pri osmih zaposlenih v hotelu, ki so se postavili v vlogo gosta. Vsi so vprašalnik izpolnili v času 5–10 minut in niso potrebovali dodatnih pojasnil, zato smo vprašalnik ocenili kot primeren za izvedbo.

### **3.2.3 Določitev vzorca**

Da bi dobili čim bolj ustrezno sliko o kakovosti storitev in zadovoljstvu odjemalcev v Hotelu Evropa, smo se odločili razdeliti 150 vprašalnikov (75 slovenskih in 75 nemških ali angleških) in tako dobiti čim bolj ustrezno sliko o kakovosti storitev in zadovoljstvu odjemalcev. Glede na celotno število gostov v hotelu je bilo izbrano število vprašalnikov dovolj veliko, da smo v zaključku lahko podali sklepe. V vzorec so bili zajeti vsi moški in ženske starostnih skupin od 18 do 75 let, ki so v času anketiranja bivali v hotelu in so bili pripravljene sodelovati.

Vrnjenih vprašalnikov je bilo 136, v raziskavi smo upoštevali vse pravilno izpolnjene vprašalnike, ki jih je bilo 130. Ostalih šest je bilo nepravilno ali pa nepopolno izpolnjenih, zato smo jih iz nadaljnje obravnave izločili.

Pri vprašalnikih so sodelovali tako domači kot tudi tuji gosti (62 tujih in 68 domačih gostov). Sodelovali so tisti, ki so hotel obiskali prvič in tisti, ki so v njem že večkrat bivali. Na tak način smo dobili podatke in informacije od gostov, ki se v hotel vračajo ter bi jih lahko zato obravnavali kot stalne goste in pa od gostov, ki so v hotelu prvič in so kandidati, da postanejo stalni gostje ali pa se v hotel ne bodo več vrnili.

Vzorec ni popolnoma tipičen, saj gre za neverjetnostni vzorec, pri katerem na podlagi izidov ne moremo priti do sklepov, ki bi veljali za celotno populacijo. Za tipičen vzorec bi bilo potrebno verjetnostno vzorčenje, pri katerem ni neničelne vrednosti za izbor v vzorec. Pri našem vzorcu gre zato za priložnostni vzorec, v katerem so sodelovali le gosti Hotela Evropa, ki so v času anketiranja bivali v hotelu.

### 3.2.4 Kraj, čas in način anketiranja

Anketiranci so bili gostje Hotela Evropa, ki so v času anketiranja, od 1. 3. 2010 do 31. 3. 2010, bivali v hotelu. Vprašalnike so receptorji delili ob prijavi gosta in ga v našem imenu prosili za sodelovanje ter ga ob tej priložnosti tudi vprašali, v katerem jeziku želi vprašalnik izpolniti. Izpolnjene vprašalnike so gosti oddajali v škatlo, ki je bila za to pripravljena na recepciji hotela. 1. 4. 2010 smo vprašalnike prevzeli, jih pregledali, izločili in začeli z njihovim analiziranjem.

### 3.2.5 Analiza anketnega vprašalnika

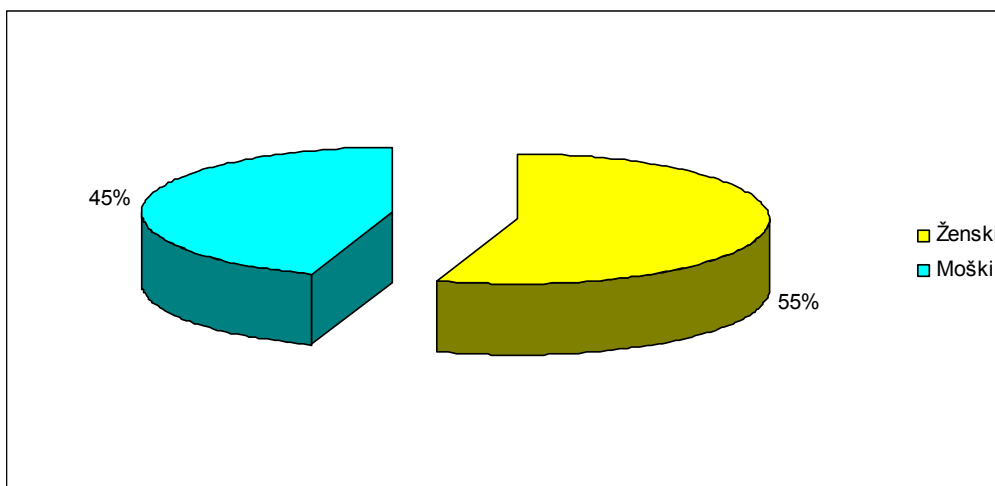
#### Sestava vzorca

Pri anketiranju je sodelovalo 130 gostov Hotela Evropa.

V nadaljevanju prikazujemo anketirance po omenjenih dejavnikih.

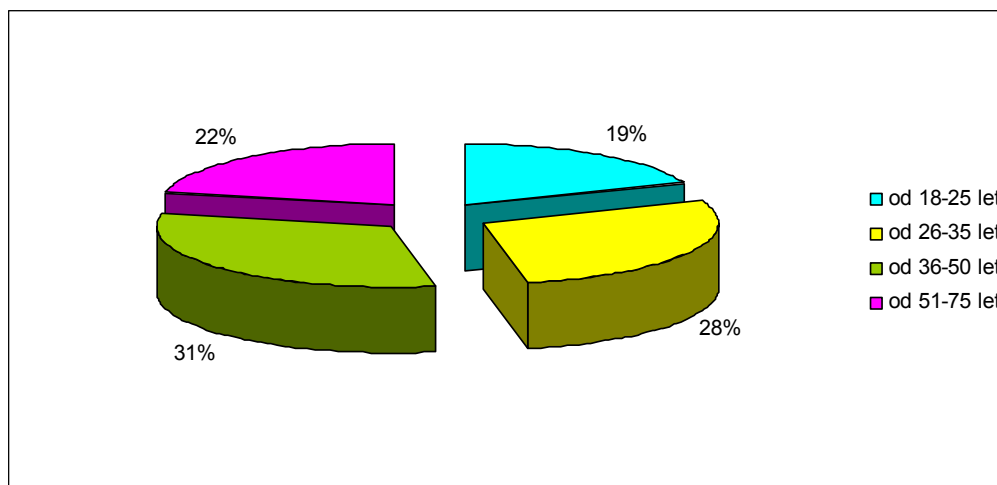
V raziskavi je skupno sodelovalo 55 % žensk in 45 % moških.

**Slika 3.1** Spol anketirancev



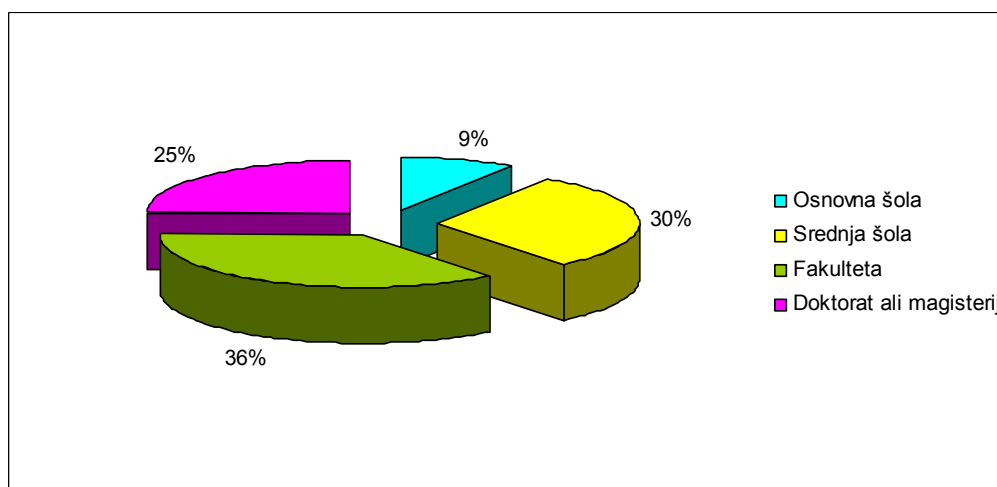
V vzorec smo zajeli starostne skupine med 18 in 75 leti, kar je razvidno iz slike 3.2. Največ jih je bilo v starosti od 36 do 50 let (41 anketirancev), sledi starostna skupina od 26 do 35 let (36 anketirancev), takoj za njimi je starostna skupina od 51 do 75 let (28 anketirancev), najmanj pa je bilo tistih v starostni skupini od 18 do 25 let (25 anketirancev).

Slika 3.2 Starost anketirancev



Prav tako smo anketirance analizirali glede na dokončano stopnjo izobrazbe. Kot je razvidno iz slike 3.3, je največ anketirancev (47) s končano fakulteto, sledijo jim anketiranci s končano srednjo šolo (39), za njimi so anketiranci z magisterijem ali doktoratom (32), najmanj pa je anketirancev s končano osnovno šolo (12).

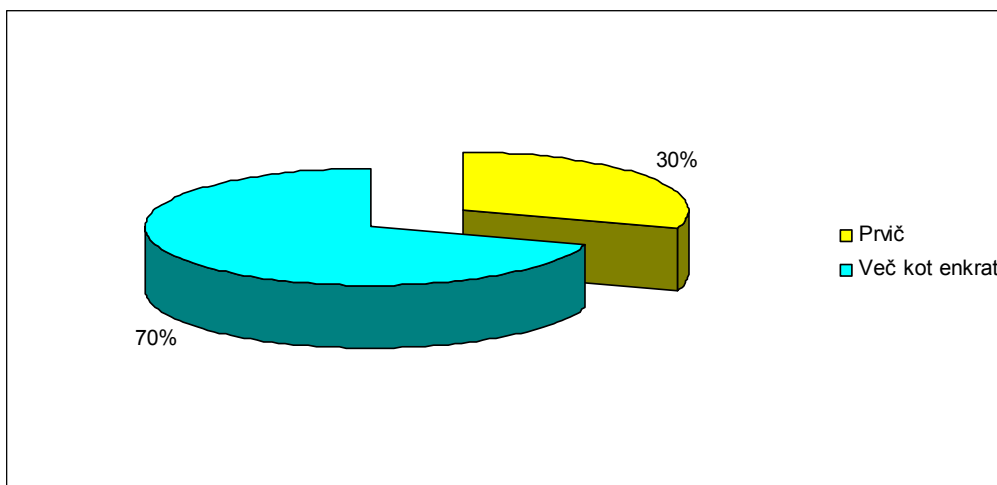
Slika 3.3 Stopnja izobrazbe anketirancev



### 3.2.6 Analiza odgovorov na vprašanja

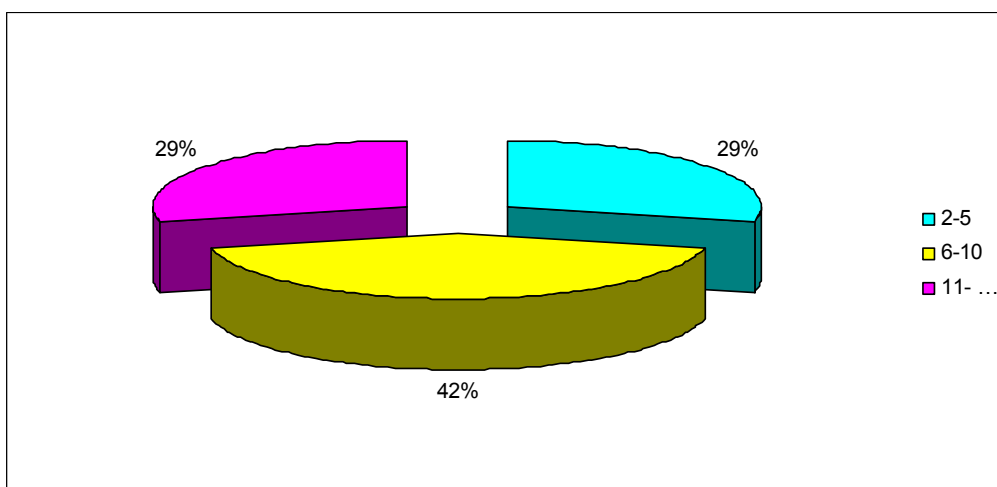
V prvem delu smo želeli priti do podatkov o obiskih gostov v Hotelu Evropa. Na začetku smo želeli dobiti informacije o pogostosti obiskov, koliko je tistih, ki so v hotelu bili prvič in tistih, ki so hotel obiskali že večkrat. Iz slike 3.4 je razvidno, da je bilo v času anketiranja v hotelu 39 anketirancev, ki so hotel obiskali prvič, 91 anketirancev pa je v hotelu bivalo več kot enkrat.

**Slika 3.4** Pogostost obiskov v Hotelu Evropa

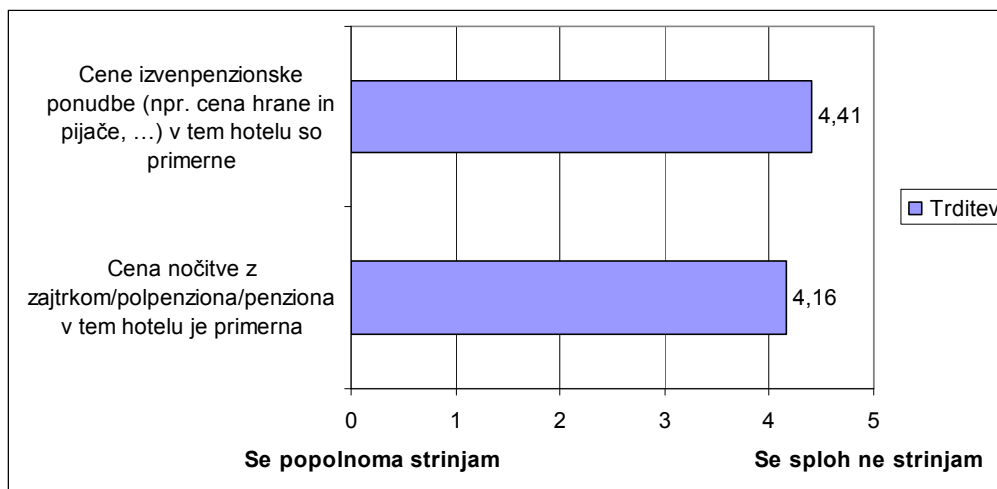


Iz slike 3.5 je razvidno, da je od 70 % anketirancev, ki so v hotelu bili že večkrat, največ tistih, ki so ga obiskali od 6 do desetkrat (43 % ali 39 anketirancev), z 29 % jim sledijo tisti, ki so v njem bili več kot enajstkrat (26 anketirancev), najmanj pa je tistih, ki so v njem bivali od dva- do petkrat (28 % oziroma 25 anketirancev).

**Slika 3.5** Število obiskov v Hotelu Evropa



V nadaljevanju nas je zanimalo, kakšne se jim zdijo cene, glede na ponujene storitve in kakovost teh v Hotelu Evropa.

**Slika 3.6** Grafični prikaz stopnje strinjanja s trditvami, povezanimi s ceno

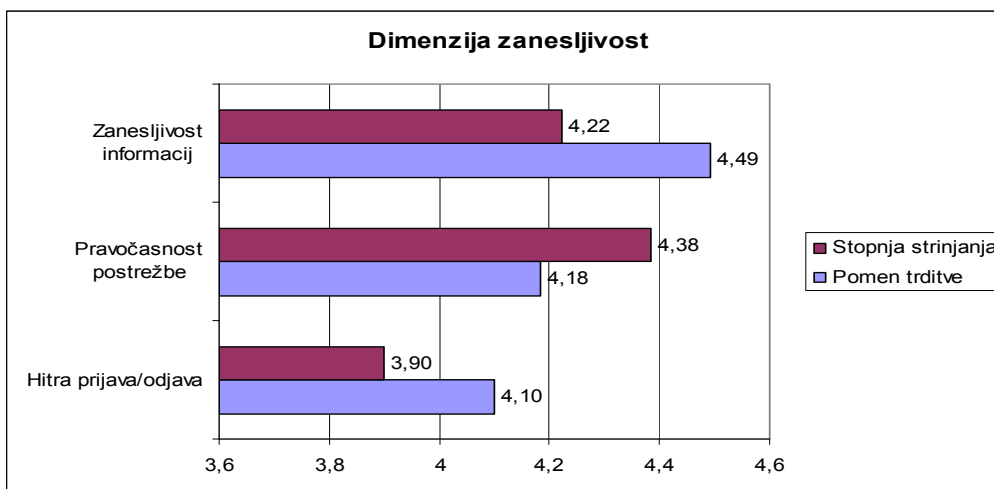
Trditev 1 meri strinjanje s tem, da so cene izvenpenzijskih ponudb v hotelu primerne. Povprečna ocena strinjanja s trditvijo je 4,41. S trditvijo se popolnoma strinja 60 anketirancev (46 %), dva anketiranca sta nevtralna (2 %), takih, ki se s trditvijo sploh ne strinjajo pa je 1 %.

Pri trditvi 2 merimo strinjanje s cenami različnih tipov nočitev v hotelu. Povprečna ocena trditve je 4,16. 52 anketirancev oziroma 40 % se s trditvijo popolnoma strinja, 19 (15 %) anketirancev je bilo nevtralnih in 2 % je bilo takih, ki se s trditvijo sploh ne strinjajo in se jim cene zdijo previsoke.

Pri tretjem vprašanju smo želeli priti do informacij, katere storitve se anketiranim zdijo pomemben element ponudbe (zastopanih je pet razsežnosti) hotela in celostno tvorijo kakovostno storitev. Prav tako smo želeli dobiti informacije, kako dobra je posamezna sestavina v obravnavanem hotelu. Vprašanje smo analizirali po različnih sklopih.

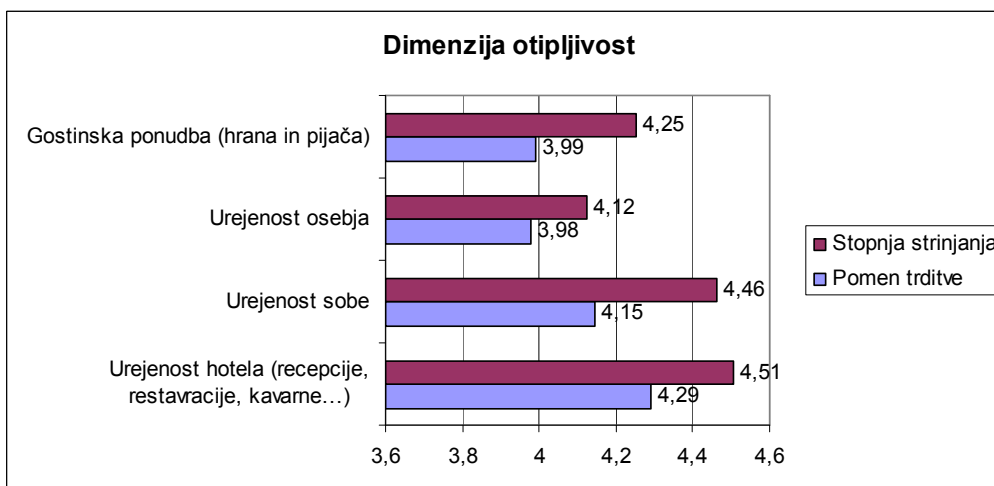
Na sliki 3.7 vidimo prve trditve, ki smo jih uvrstili med razsežnost kakovosti – zanesljivost. Vidimo lahko, da največji pomen anketiranci pripisujejo trditvi »zanesljivost informacij«, in sicer je povprečna ocena zanjo 4,49. Prav tako nastane pri tej trditvi največja vrzel med pomenom storitve in zastopanostjo storitve. Najmanjši pomen je presenetljivo dobila trditev »hitra prijava/odjava«.

**Slika 3.7** Grafični prikaz povprečne ocene razsežnosti zanesljivost



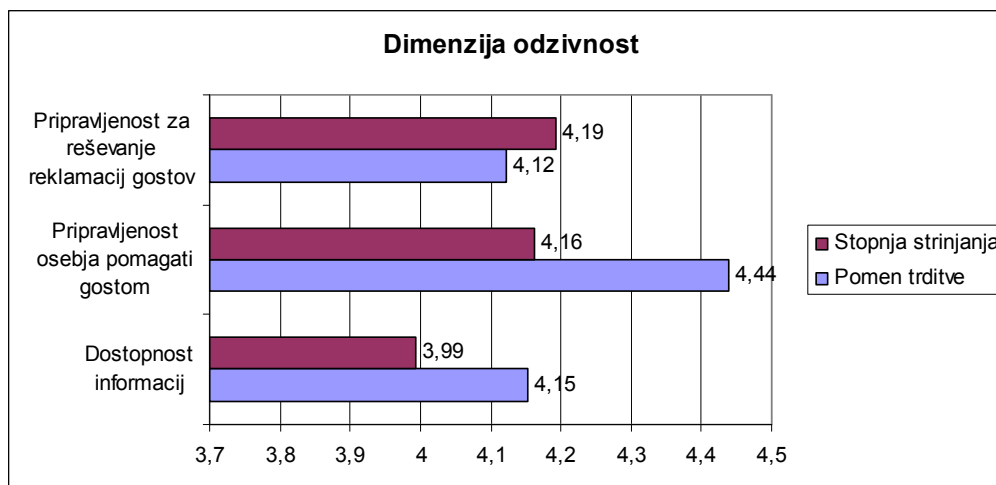
Na spodnji sliki (slika 3.8) lahko vidimo ocenjene sestavine pri razsežnosti otipljivost. Največja vrzel je pri urejenosti sob. Anketiranci so ocenili, da so sobe bolj urejene, kot pa jim to pri izbiri hotela pomeni. Povprečna ocena strinjanja s trditvijo je tako 4,46. Takšna ocena je bila tudi pričakovana, saj so vse sobe na novo in zelo razkošno opremljene.

**Slika 3.8** Grafični prikaz povprečne ocene razsežnosti otipljivost



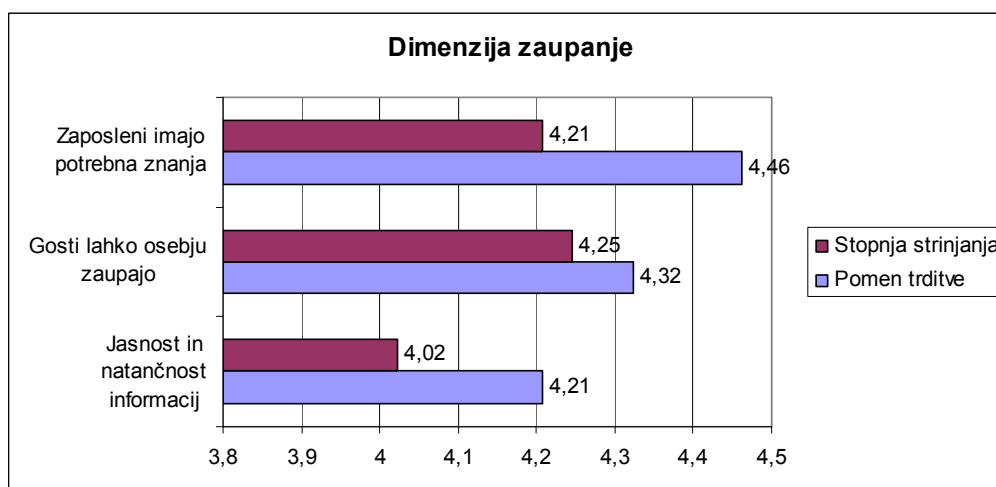
Naslednja razsežnost kakovosti, ki smo jo ocenjevali, je odzivnost. Na sliki 3.9 lahko razberemo, da anketiranci največji pomen pripisujejo pripravljenosti osebja pomagati gostom, kjer je povprečna ocena 4,44. Pri tej trditvi je nastala tudi največja vrzel. Najmanjši pomen pripisujejo pripravljenosti za razreševanje reklamacij.

Slika 3.9 Grafični prikaz povprečne ocene razsežnosti odzivnost



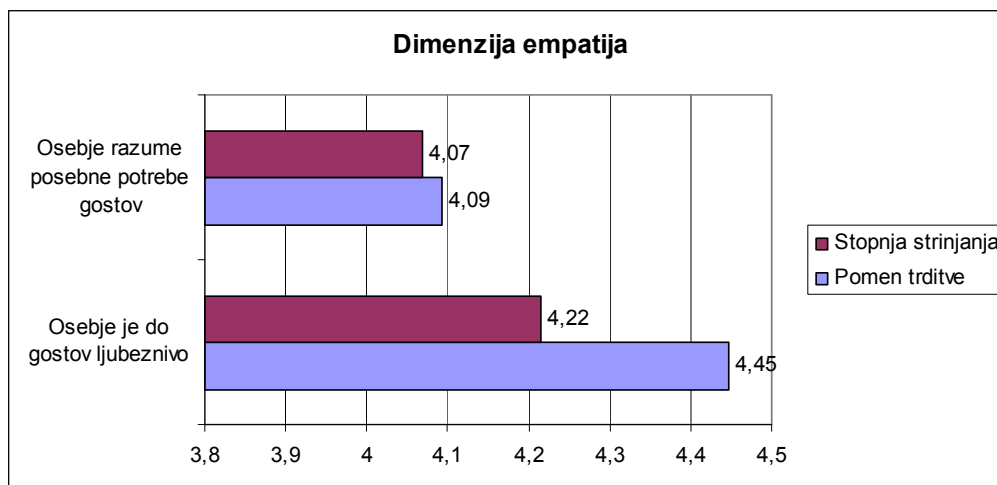
Četrta razsežnost kakovosti – zaupanje, je prikazana na sliki 3.10. Da je zaposlene treba izobraževati in usposablјati, potrjujejo tudi spodnji podatki, kjer vidimo, da anketirani zelo velik pomen dajejo temu, da imajo zaposleni potrebna znanja in veščine na svojem področju, saj povprečna ocena znaša 4,46.

Slika 3.10 Grafični prikaz povprečne ocene razsežnosti zaupanje

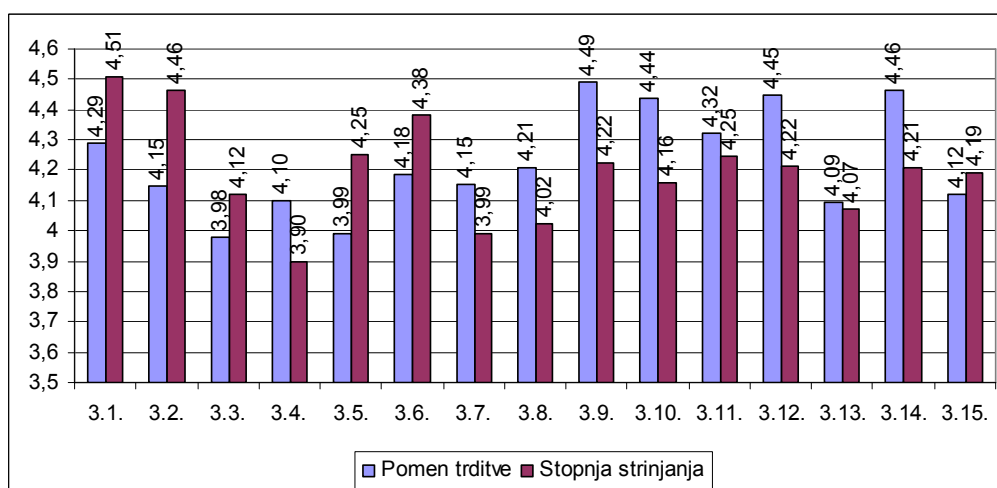


Zadnja razsežnost je prikazana na sliki 3.11, gre za razsežnost empatije oziroma kako zaposleni razumejo potrebe odjemalcev in ali se znajo vživeti v njihovo vlogo. Zelo visok pomen so anketiranci dali trditvi »osebje je do gostov ljubeznivo«, povprečna ocena znaša 4,45, vendar je pri stopnji strinjanja ta ocena nekoliko nižja in znaša 4,22, kar kaže na to, da bi osebje pri svojem delu moralo biti bolj ljubeznivo, saj se od njih za kakovostno storitev to tudi pričakuje.

**Slika 3.11** Grafični prikaz povprečne ocene razsežnosti empatija



**Slika 3.12** Grafični prikaz pomena trditve za celotno storitev in stopnjo strinjanja<sup>1</sup>



Kot lahko vidimo na sliki 3.12, so najpomembnejše trditve, ki vplivajo na kakovost storitev po mnenju anketiranih naslednje:

- zanesljivost informacij (4,49),
- pripravljenost osebja pomagati gostu (4,44),
- osebjem je do gostov ljubeznivo (4,45),
- zaposleni imajo potrebna znanja (4,46).

Najmanjši pomen anketiranci pripisujejo trditvam:

- urejenost osebja (3,98),
- hitra prijava/odjava (4,10),

<sup>1</sup> Zaporedne številke trditve so enake kot v vprašalniku (priloga 1).



- gostinska ponudba (3,99),
- osebje razume posebne potrebe gostov (4,09).

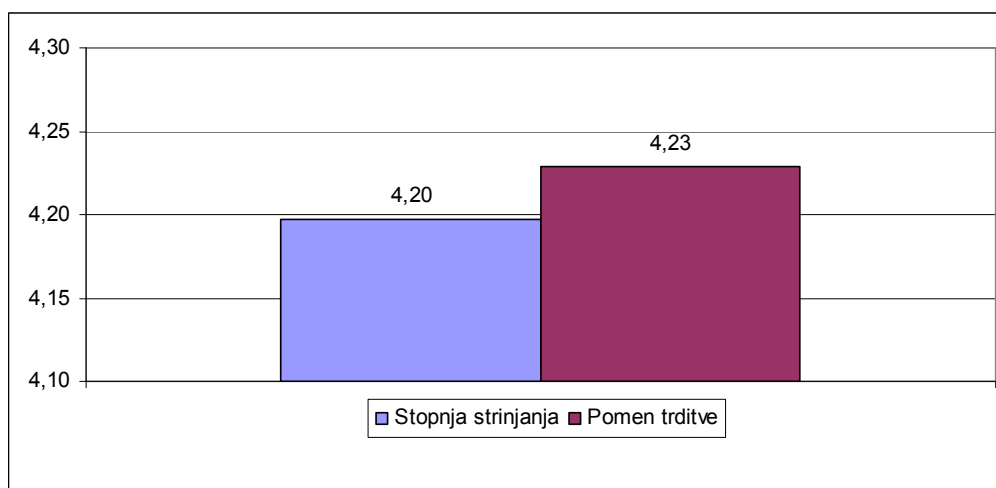
Najbolje izvedene storitve so po mnenju anketiranih, kot je razvidno iz slike 3.12, naslednje:

- urejenost hotela (4,51),
- urejenost sobe (4,46),
- gostinska ponudba (4,25),
- pravočasnost postrežbe (4,33).

Po drugi strani so najslabše izvedene storitve naslednje:

- hitra prijava/odjava (3,90),
- dostopnost informacij (3,99),
- jasnost in natančnost informacij (4,02),
- osebje razume posebne potrebe gostov (4,07).

**Slika 3.13** Grafični prikaz povprečja vseh trditvev



Kot lahko razberemo iz slike 3.13, je stopnja strinjanja skoraj enaka pomenu trditve, kar pomeni, da med njima skoraj ni vrzeli in hotel deluje v skladu s pričakovanji anketirancev. Kot vidimo, anketiranci zelo velik pomen pripisujejo vsem trditvam, prav tako je nad povprečjem tudi stopnja strinjanja s trditvami, kar je pri storitvenih dejavnostih zelo visoka ocena.

Zanimalo nas je tudi, kako so anketiranci zadovoljni z obiskom hotela. Želeli smo priti predvsem do odgovorov, kolikšna je njihova stopnja doseženega zadovoljstva. Na sliki 3.14 prikazujemo stopnje strinjanja s posameznimi trditvami, ki so povezane z zadovoljstvom anketirancev.

42 % (54 anketirancev) se s trditvijo, da se bodo še vrnili v hotel, popolnoma strinja. Nevtralnih je bilo 23 anketirancev, kar znaša 18 %, najmanjšo stopnjo strinjanja pa omenjeni trditvi ni dodelil nobeden od anketirancev. Povprečna ocena prve trditve znaša 4,19.

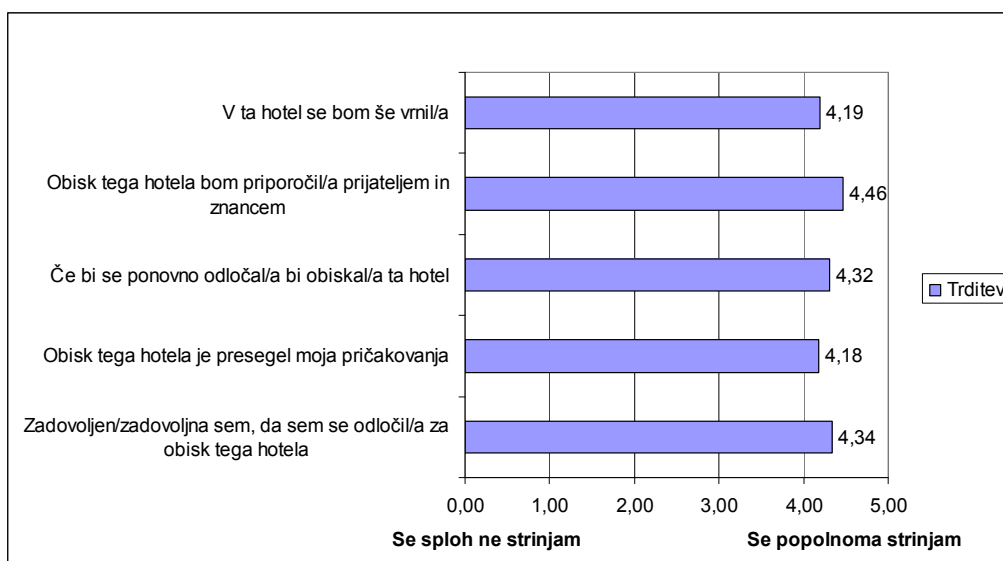
Najvišjo povprečno oceno pri tej kategoriji je dobila druga trditev, da bodo anketiranci obisk tega hotela priporočili prijateljem/znancem, ta znaša 4,46. Pri tej trditvi je samo en anketiranec dal oceno, da se s trditvijo sploh ne strinja, kar znaša 1 %, prav tako je bil nevtralen samo en anketiranec. Najvišjo stopnjo strinjanja pa je trditvi dodelilo 66 vprašanih, kar znaša 51 %.

56 anketirancev (dobrih 43 %) se popolnoma strinja s trditvijo, da če bi se ponovno odločali, bi spet obiskali ta hotel. Nevtralni so bili trije anketiranci (2 %), nihče pa ni bil tak, ki se s trditvijo popolnoma ne bi strinjal, zato je tudi tukaj povprečna ocena dokaj visoka in znaša 4,32.

Anketirancev, katerih obisk je popolnoma presegel pričakovanja in se zato s četrto trditvijo popolnoma strinja, je bilo 51 (39 %), nevtralnih je bilo 21 anketirancev (16 %) in dva (2 %) sta bila takšna, ki se s trditvijo sploh ne strinjata. Povprečna ocena te trditve znaša 4,18.

Zadnja trditev (zadovoljen/zadovoljna sem, da sem se odločil/a za obisk tega hotela) je dobila povprečno oceno 4,34. Anketirancev, ki se s trditvijo popolnoma strinjajo, je bilo 54 (42 %), nevtralnih je bilo 6 anketirancev (5 %) in nihče ni bil tak, ki se s trditvijo sploh ne strinja.

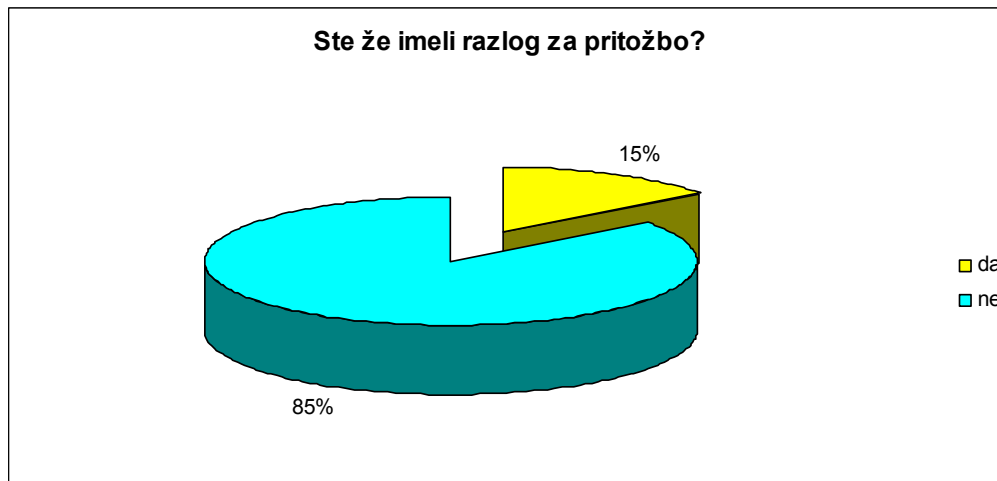
**Slika 3.14** Grafični prikaz stopnje strinjanja s trditvami, povezanimi z zadovoljstvom



Nadalje nas je zanimalo, ali so anketiranci v hotelu že imeli razlog za pritožbo.

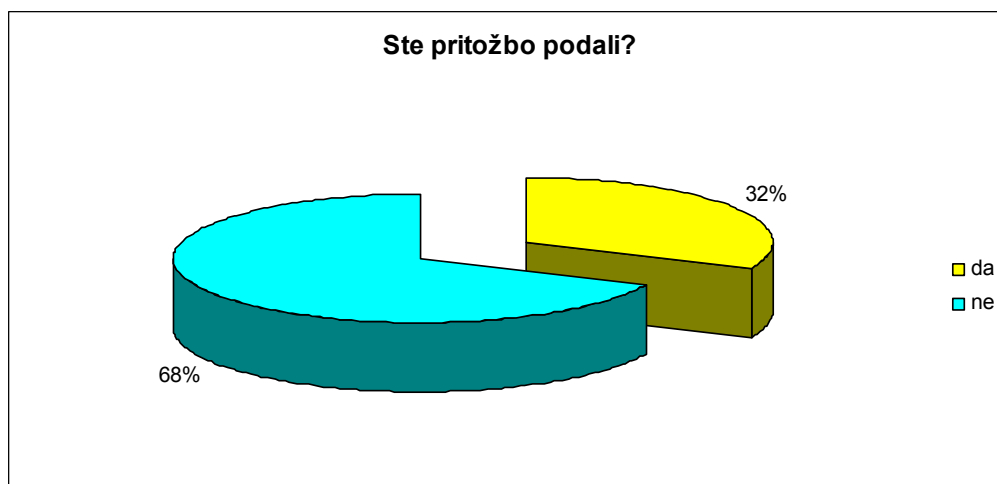
Slika 3.15 prikazuje, da je 19 anketirancev že imelo razlog za pritožbo, kar znaša 15 %. Ostalih 111 anketirancev (85 %) pa za pritožbo še ni imelo razloga.

**Slika 3.15** Razlog za pritožbo



V nadaljevanju nas je zanimalo, koliko je tistih, ki so pritožbo podali, ko so zanjo imeli razlog. Iz slike 3.16 je razvidno, da je takih, ki so pritožbo tudi podali 32 % (6 anketirancev), ostalih 68 % pa pritožbe ni podalo (13 anketirancev).

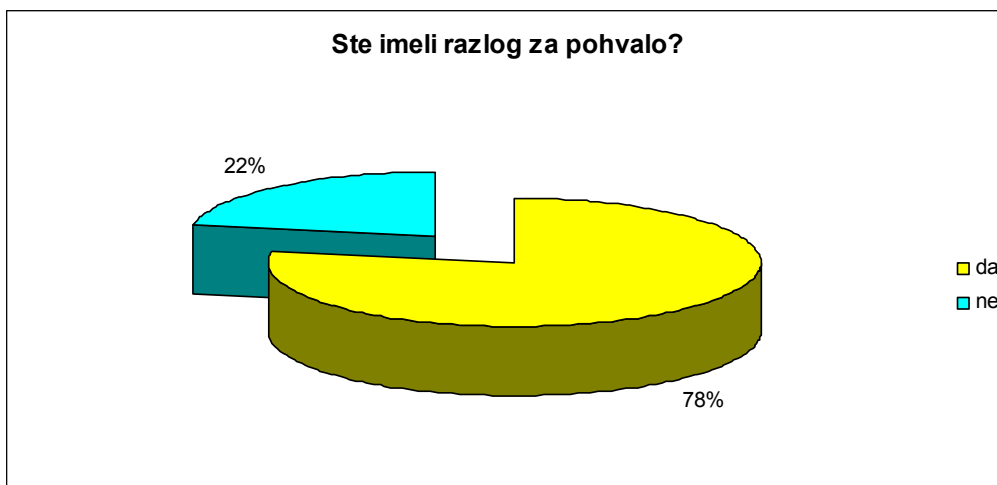
**Slika 3.16** Podajanje pritožbe



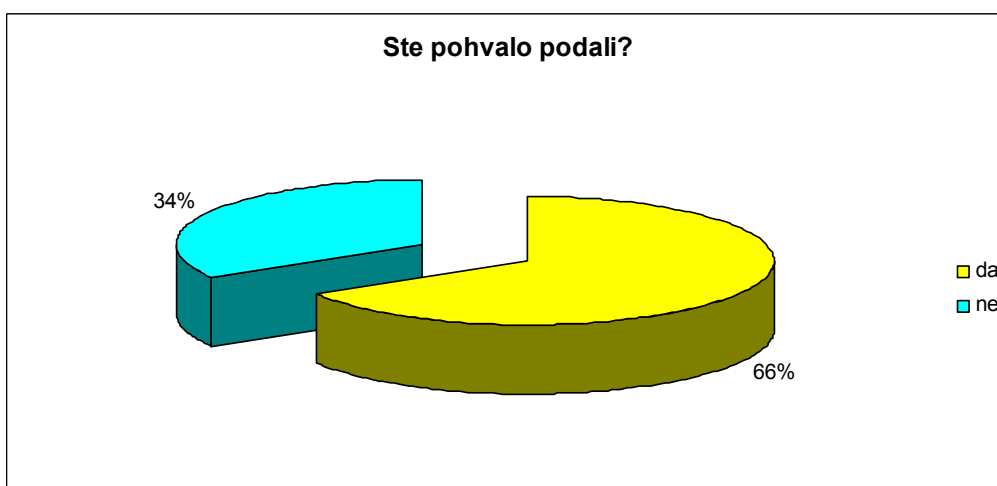
Po drugi strani smo želeli izvedeti, koliko anketirancev je imelo razlog za pohvalo in ali so jo tudi podali.

Na sliki 3.17 vidimo, da je 78 % (101 anketiranec) gostov že imelo razlog za pohvalo, 22 % (29 anketiranih) pa razloga za pohvalo ni imelo. Od 78 %, kot lahko razberemo iz slike 3.18, jih je 66 % (67 anketiranih) pohvalo podalo, 34 anketiranih (34 %) pa ne.

Slika 3.17 Razlog za pohvalo



Slika 3.18 Podajanje pohvale



Pri zadnjem vprašanju odprtega tipa smo želeli priti do konkretnih predlogov, pripomb, pohval osebja, storitev, hotela anketirancev in s pomočjo tega predlagati razrešitve in izboljšave za poslovanje hotela ter s tem doseči večjo raven kakovosti storitev in zadovoljstva odjemalcev. Najpogostejši odgovori:

- ozračje v hotelu je zelo prijetno,
- zelo lepe, urejene in čiste sobe,
- strežno osebje je zelo strokovno,
- cene so primerne kakovosti ponudbe,
- vrhunska gostinska ponudba,
- pestra izbira hrane,
- hrana je zelo okusna,

- zelo urejen hotel,
- prijazno osebje,
- visoka kakovost storitev in zaposlenih,
- premalo parkirnega prostora,
- poskrbite za več storitev, s katerimi bo poskrbljeno za večje udobje gosta (npr. savna, masaža, bazen, frizer ipd.).

### **3.3 Predlogi za razrešitev problemov in izboljšave**

Za še večjo kakovost storitev in s tem še večja ter pozitivna pričakovanja gostov podajamo naslednje predloge oziroma razrešitve, do katerih smo prišli s pomočjo odgovorov gostov v anketnem vprašalniku. Predlogi so členjeni na naslednje managerske vidike: planiranje, organiziranje, vodenje in nadzorovanje.

#### *Planiranje*

Poskrbeti je treba za parkirne prostore za hotelske goste, saj zdaj na parkirišču v največji meri parkirajo dnevni gostje, zaposleni in meščani, zaradi česar se dostikrat zgodi, da zmanjka parkirnih prostorov prav za hotelske goste.

Predlagamo izboljšavo ponudbe za skupine gostov (poslovni gosti, športniki). Ponuditi bi jim bilo treba posebne popuste, kot je npr. brezplačen najem prostorov v primeru nočitev ali koriščenja gostinske ponudbe.

V hotelu je še nekaj prostora, ki bi ga lahko izkoristili za dodatne storitve. Hotel Evropa naj skrbi za nenehno vpeljevanje novih ali dodatnih storitev (savna, masaža, fitness, frizer itd.). O vseh novostih je treba obveščati kupce ter jim ponuditi določene ugodnosti ali popuste ter tako povečati število kupcev.

#### *Organiziranje*

Predlagamo, da se hotel še bolj posveti tistim, ki se odločijo za poroko v Hotelu Evropa. Ta dan naj bi bil za mladoporočence nepozaben, zato ga bi bilo treba takšnega tudi narediti. Da bi mladoporočencem prihranili čas in skrbi, bi jim lahko ponudili celotno pripravo poroke. Pri tem bi lahko bilo poskrbljeno za ličenje, frizerja, cvetje, okrasitev prostora, ansambel in animatorja poroke. Darilo za mladoporočenca naj bo nočitev z zajtrkom v postelji, ostalim svatom pa bi bilo smiselno ponuditi nižje cene nočitev.

#### *Vodenje*

Osebje, ki je vez med kupci in Hotelom Evropa, bi bilo treba nenehno izobraževati (odnosi z gosti, poslovna kultura, poslovno komuniciranje, jeziki itd.) in dodatno motivirati (nagrade, pohvale). Na ta način je mogoče zmanjšati slabo izvajanje storitev.

Tisti, ki ne znajo pasivno vsaj dveh tujih jezikov, potrebujejo izobraževanje, tisti, ki pa že govorijo dva tuja jezika, naj svoje znanje obnovijo.

Osebe, ki ima neposreden stik s kupci, je treba vzpodbujati, da na lastno pobudo posredujejo vse težave, probleme, predloge, vprašanja gostov, ki jih je treba sprotno reševati.

Ljudje bolj verjamejo mnenju prijateljev, sorodnikov in znancev kot pa sredstvom, ki jih podjetje uporablja za promocijo. Znano je, da je najboljša reklama »od ust do ust«, zato si je treba prizadevati k širjenju pozitivnih govoric in se izogibati položajem, ki povzročajo negativne govorice.

Hotel Evropa naj svojo ponudbo predstavi več turističnim agencijam, jih povabi na ogled hotela in se z njimi dogovori za sodelovanje. Svojo ponudbo naj predstavi tudi v državah, od koder prihaja največ gostov.

### *Nadzorovanje*

Otipljivi elementi so v očeh kupca zelo pomembni, zato je treba poskrbeti, da je okolica hotela urejena (tudi terasa na vrtu, kjer naj gospodinja skrbi za urejeno cvetje). Zavedati se moramo, da gost opazi vsako prasko na kozarcu, zato naj bo poskrbljeno tudi za takšne »malenkosti«. Še naprej je treba skrbno urejati notranjost hotela in skrbeti za brezhibno čistočo vseh prostorov v hotelu. Prav tako je treba skrbeti za lep in urejen videz zaposlenih. Ne le urejenost, temveč celotna podoba je tista, ki vpliva na razpoloženje in je ključnega pomena za dobro počutje, zato naj bo ta v celoti nekaj posebnega in drugačnega od ostalih. Vse sestavine otipljivih elementov je treba nadzirati.

Zelo pomembno je, da kakovost storitev ostane še naprej ključni cilj Hotela Evropa, kar lahko vzdržujejo tudi z upoštevanjem želja, predlogov in pohval gostov.

## 4 SKLEP

V storitveni dejavnosti, kamor spada tudi obravnavana organizacija, je za zadovoljnega kupca ključnega pomena kakovost izvedene storitve. Za doseganje, ohranitev ali povečanje zadovoljstva se mora podjetje nenehno prilagajati potrebam vseh vključenih v storitveni proces (kupci, zaposleni, dobavitelji ipd.).

Le zadovoljen odjemalec bo organizaciji ostal zvest tudi na dolgi rok, saj ima v današnjem času veliko izbiro organizacij z enako dejavnostjo in se lahko ob neizpolnjevanju njegovih potreb, želja in pričakovanj hitro odloči za drugo konkurenčno organizacijo. Tega si zagotovo ne želi nobena organizacija, zato mora nenehno skrbeti za svoje odjemalce, in sicer na tak način, da skrbi za kakovost svojih izdelkov in z izbranimi metodami meri zadovoljstvo odjemalcev v določenem časovnem razmiku ter na tak način doseže njihovo zaupanje. Kadar odjemalec obiše določeno organizacijo, ji na nek način že izkaže zaupanje, vendar je ključno to zaupanje tudi ohraniti, saj so številne raziskave že pokazale, da je ohranitev sedanjega odjemalca dosti cenejša kot pa pridobitev novega. Anketa, ki smo jo opravili med gosti, naj zato predstavlja izhodišče za nadaljnje korake za doseganje največjega zadovoljstva pri odjemalcih. Zelo pomembno je, da Hotel Evropa na podlagi dobljenih rezultatov pripravi načrt za postopke v prihodnosti, ki jih morajo izvajati dosledno, vodstvo pa naj jih tudi nadzira. Prav tako je treba poskrbeti za načrtno merjenje zadovoljstva v prihodnje, saj le z merjenjem lahko sledimo trendom in hitro se spreminjajočim potrebam odjemalcev. Dobljene rezultate je treba še skrbno obdelati in na podlagi njih določiti dejavnosti. Zelo pomembno je tudi, da podjetje ugotovi, kako uspešne so bile prejšnje dejavnosti (primerjava rezultatov), ali so bile dobro zasnovane ali pa jih bo treba dodelati.

Z anketo smo izpolnili vse cilje, ki smo si jih zadali na začetku naloge. Ugotovili smo, kakšna je stopnja zadovoljstva pri odjemalcih. Prav tako smo prišli do ugotovitev, kateri so tisti dejavniki, ki vplivajo na zadovoljstvo odjemalcev in kateri so elementi, ki so pomembni za odjemalce, kadar se odločajo za določen hotel. Glede na dobljene rezultate je mogoče ločiti tiste elemente, s katerimi so gostje v splošnem nadpovprečno zadovoljni in na drugi strani tiste, na katere naj se hotel v svoji ponudbi bolj osredotoči in jih izboljša. Dobili smo tudi podatke, ali so cene primerne kakovosti izvedenih storitev in prišli do konkretnih predlogov gostov za izboljšanje celostne ponudbe.

S pomočjo ankete smo ovrednotili postavljene predpostavke:

*H.1: Elementi ponujenih storitev v hotelu so ključni dejavnik pri izbiri hotela.* To predpostavko lahko potrdimo, saj so vsi elementi ponudbe pri pomembnosti dobili višjo oceno od povprečne.

*H.1.1: Elementi razsežnosti otipljivosti imajo največjo vlogo pri izbiri hotela.* Pri vseh danih elementih ponudbe so skupno najnižjo povprečno oceno dobili prav elementi, ki smo jih uvrstili pod razsežnost otipljivosti. Povprečna ocena vseh trditev je

znašala 4,10, najvišjo oceno pa so dobili elementi pod razsežnostjo zaupanje (4,33). Iz dobljenih rezultatov lahko sklepamo, da gostom ni tako zelo pomembna sama urejenost hotela, sob, osebja, kot jim je pomembno to, da lahko zaupajo zaposlenim, dobljenim informacijam, obljubljenim storitvam itd. Predpostavko zato ovržemo.

*H.2: Cena penzijskih in izvenpenzijskih storitev v hotelu je primerna oziroma skladna s kakovostjo storitev in ponudbe, ki jo hotel nudi.* Trditve, povezane s ceno storitev v hotelu, so dobile povprečno oceno 4,29, kar potrjuje, da so cene skladne s kakovostjo izvedenih storitev, zato predpostavko potrdimo.

*H.3: Večina gostov v izbranem hotelu je na splošno zadovoljna s kakovostjo storitev.* Vse trditve, ki se nanašajo na splošno zadovoljstvo gostov, so dobile povprečno oceno višjo od 4. Skupna povprečna ocena pa znaša 4,29, kar navedeno predpostavko potrjuje.

*H.4: Zaposleni v hotelu imajo dovolj znanja na svojem področju.* Povprečna ocena navedene trditve znaša 4,21, kar je višje od povprečne ocene. Tudi vse druge trditve, povezane z osebjem v hotelu, so dobile visoko povprečno oceno, zato lahko trdimo, da so zaposleni ustrezno izobraženi za delo na svojem področju ter imajo vse sposobnosti, ki jih morajo imeti. Predpostavko št. 4 zatorej potrdimo.

*H.5: Tudi ko imajo kupci razlog za pritožbo, je dostikrat ne podajo, medtem ko pohvale izrazijo pogosteje.* Iz rezultatov ankete lahko razberemo, da več kot polovica (66 %) ljudi, ki ima razlog za pohvalo, slednjo tudi poda. Pri pritožbi pa je slika drugačna, saj le nekaj manj kot tretjina (32 %) gostov, ki imajo negativno izkušnjo, to tudi izrazi. Iz tega lahko sklepamo, da imajo morda gosti, ki imajo razlog za pritožbo, pri njihovem reševanju slabe izkušnje iz preteklosti, zato se jim zdi nesmiselno pritoževati. Možnih je tudi več drugih razlogov, kot je na primer ta, da se nočejo izpostavljeni, se jim stvar ne zdi tako pomembna itd. Vsekakor bi za hotel bilo bolje, da pridobi informacije o nezadovoljstvu gostov, s čimer se v prihodnje poskuša izogniti stvarjem, ki povzročajo razloge za pritožbe. Predpostavko potrdimo.

Upamo, da bo v prihodnosti uresničenih še nekaj predlogov iz naloge, kar bo še dodatno potrdilo, da je zasnova naših trditev na pravi poti.



## LITERATURA IN VIRI

### *Literarura*

- Anderson, Eugene W. in Claes Fornell. 1994. *A customer satisfaction research prospects. Service quality*. London: Sage.
- Crosby, Philip B. 1989. *Kakovost je zastonj*. Ljubljana: ČGP Delo – TOZD Gospodarski vestnik.
- Damjan, Janez in Stane Možina. 1999. *Obnašanje potrošnikov*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Devetak, Gabrijel. 2007. *Marketing management*. Koper: Fakulteta za management Koper.
- Gabrijan, Vladimir in Boris Snoj. 1993. *Trženje: splošno veljavne osnove*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- Koren, Matej. 1996. Problematika obvladovanja kakovosti v storitvenih organizacijah. *Gospodarski vestnik* 45 (35): 76–77 in 45 (36): 71–75.
- Kotler, Philip. 1996. *Marketing management – trženjsko upravljanje: analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
- Kotler, Philip. 1998. *Marketing management – trženjsko upravljanje*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
- Kotler, Philip. 2004. *Management trženja*. Ljubljana: GV Založba.
- Lovelock, Christopher in Lauren Wright. 1999. *Principles of service marketing and management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Mudie, Peter in Angela Cottom. 1993. *The management and marketing of services*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Musek Lešnik, Kristijan. 2008. *Od zadovoljstva potrošnikov do programov zvestobe*. Koper: Fakulteta za management.
- Pizam, Abraham in Ellis Taylor. 1999. Customer satisfaction and its measurement in hospitality enterprises. *International Journal of Contemporary Hospitality management* 11 (7): 326–339.
- Parasuraman, A., Valarie A. Zeithaml in Leonard L. Berry. 1985. A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing* 49 (4): 41–50.
- Parasuraman, A., Valarie A. Zeithaml in Leonard L. Berry. 1991. Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale. *Journal of Retailing* 67 (4): 420–450.
- Potočnik, Vekoslav. 2000. *Trženje storitev*. Ljubljana: GV Založba.
- Potočnik, Vekoslav. 2002. *Temelji trženja*. Ljubljana: GV Založba.
- Potočnik, Vekoslav. 2005. *Temelji trženja s primeri iz prakse*. Ljubljana: GV Založba.
- Snoj, Boris. 1998. *Management storitev*. Koper: Visoka šola za management.

## Literatura

- Urbanija, Anamarija. 2001. Odličnost storitev: sindrom nikoli zadovoljnega kupca. *Gospodarski vestnik* 50 (23): 15.
- Verbič, Boris. 1994. *Dobrodošli med najboljšimi: pot do kakovosti v storitveni dejavnosti*. Ljubljana: GV Založba.
- Verk, Emil. 2000. *Proizvajalec pohištva in zadovoljen kupec*. Ljubljana: Zveza lesarjev Slovenije.
- Vovk, Irena. 2001. Odgovornost prodajalca po zakonu. *Profesionalna prodaja* 6 (12): 29.
- Williams, Tom. 1996. *Dealing with customer complaints*. Aldershot: Gower.
- Zoran, Borut. 2001. Reklamacije: devet od desetih nezadovoljnežev odide h konkurenci. *Gospodarski vestnik* 50 (31): 54.

## Viri

- Hotel Evropa. 2009b. *Zgodovina*. Interni dokumenti, Hotel Evropa Celje.
- Hotel Evropa. 2009a. *Dejavnost. Poslanstvo, vizija in cilji*. Interni dokumenti, Hotel Evropa Celje.
- Ministrstvo za gospodarstvo. B.1. *Zagotavljanje kakovosti: Vprašalnik za hotele*. [Http://www.mg.gov.si/fileadmin/mg.gov.si/pageuploads/razpisi/JN/DT/SLO\\_Vprasanik\\_Hotel.pdf](http://www.mg.gov.si/fileadmin/mg.gov.si/pageuploads/razpisi/JN/DT/SLO_Vprasanik_Hotel.pdf) (15. 5. 2009).

## **PRILOGA**

Priloga Anketni vprašalnik v slovenskem jeziku



## ANKETNI VPRAŠALNIK

Spoštovani!

Moje ime je Suzana Srdić in sem študentka na Fakulteti za management v Kopru. Opravljam anketo na temo Kakovost storitev in zadovoljstvo odjemalcev v Hotelu Evropa, ki je del moje diplomske naloge. Anketa traja 5–10 minut, njeni rezultati pa se bodo uporabljali izključno za namene raziskave.

Za Vaš čas se vam iskreno zahvaljujem!

---

*Splošni podatki, potrebni za statistično obdelavo*

### Spol

M  Ž

### Starost

18–25 let  26–35 let  36–50 let  51–75 let

### Stopnja izobrazbe

Osnovna šola  Srednja šola  Fakulteta  Magisterij in doktorat

### 1. Ali je to vaš prvi obisk v tem hotelu?

- Da
- Ne → Kolikokrat ste v preteklosti že obiskali ta hotel?
- 2–5-krat  5–10-krat  10–... krat

### 2. Naslednje trditve se nanašajo na stroške, povezane z vašim obiskom v tem hotelu. Za vsako trditev povejte, v kakšni meri se z njo strinjate! »1« pomeni, da se z njo sploh ne strinjate, »5« pa, da se z njo popolnoma strinjate.

Trditev		Se sploh ne strinjam					Se popolnoma strinjam
		1	2	3	4	5	
2.1	Cena nočitve z zajtrkom / polpenzion / penzion v tem hotelu je primerna.	1	2	3	4	5	
2.2	Cene izvenpenzijske ponudbe (npr. cena hrane in pijače ...) v tem hotelu so primerne.	1	2	3	4	5	

3. Navajam Vam vrsto elementov ponudbe hotela in za Vas prosim, da vsakega od njih ocenite na dva načina: najprej ocenite, kako pomemben je za Vas posamezen element, ko izbirate hotel (od »1« – povsem nepomemben do »5« – izjemno pomemben); nato za vsakega od elementov ocenite, v kolikšni meri se strinjate s tem, da je navedeni element v tem hotelu izjemen/izjemno dober (na lestvici od »1« – sploh se ne strinjam do »5« – popolnoma se strinjam)!

	Elementi ponudbe hotela	Kako pomemben je ta element?					V tem hotelu je ta element izjemen/izjemno dober				
		Povsem nepomemben		Zelo pomemben			Se sploh ne strinjam		Se popolnoma strinjam		
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3.1	Urejenost hotela (recepcije, restavracije, kavarne ...).	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3.2	Urejenost sobe.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3.3	Urejenost osebja.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3.4	Hitra prijava/odjava.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3.5	Gostinska ponudba (hrana in pijača).	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3.6	Pravočasnost postrežbe in ostalih storitev, povezanih z gostinsko ponudbo.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3.7	Dostopnost informacij.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3.8	Jasnost in natančnost informacij.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3.9	Zanesljivost informacij.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3.10	Pripravljenost osebja pomagati gostom.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3.11	Gosti lahko osebju zaupajo.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3.12	Osebjem je do gostov ljubeznivo.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3.13	Osebjem razume posebne potrebe gostov.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3.14	Zaposleni imajo potrebna znanja.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3.15	Pripravljenost za reševanje reklamacij gostov.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

**4. Prosim Vas, da za naslednje trditve navedete, v kolikšni meri se z njimi strinjate (»1« – sploh se ne strinjam, »5« – popolnoma se strinjam)!**

Trditev		Se sploh ne strinjam			Se popolnoma strinjam	
		1	2	3	4	5
4.1	Zadovoljen/zadovoljna sem, da sem se odločil/a za obisk tega hotela.	1	2	3	4	5
4.2	Obisk tega hotela je presegal moja pričakovanja.	1	2	3	4	5
4.3	Če bi se ponovno odločal/a, bi obiskal/a ta hotel.	1	2	3	4	5
4.4	Obisk v tem hotelu bom priporočil/a prijateljem in znancem.	1	2	3	4	5
4.5	V ta hotel se bom še vrnil/a.	1	2	3	4	5

**5. Ali ste imeli v tem hotelu že razlog za pritožbo?**

- Da → Ste pritožbo podali? (obkrožite)       Da       Ne  
 Ne

**6. Po drugi strani, ali ste imeli razlog za pohvalo?**

- Da → Ste pohvalo podali?       Da       Ne  
 Ne

**7. Vaše pripombe, predlogi, pohvale glede storitev, osebja ...**

---



---



---



---



---

**Hvala za sodelovanje!**