

# STRATEGIJE TRŽNIŠTVA I IZRAVNE PRODAJE U HOTELIJERSTVU - RAŠČLAMBA TRENDOVA I PRAKSE

---

Glasnović, Nica

Undergraduate thesis / Završni rad

2024

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:124:458525>

Rights / Prava: [Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International](#)/[Imenovanje-Nekomercijalno-Dijeli pod istim uvjetima 4.0 međunarodna](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-24**

Repository / Repozitorij:

[REFST - Repository of Economics faculty in Split](#)



**EKONOMSKI FAKULTET  
SVEUČILIŠTE U SPLITU**

**ZAVRŠNI RAD**

**STRATEGIJE TRŽNIŠTVA I IZRAVNE PRODAJE U HOTELIJERSTVU  
– RAŠČLAMBA TRENDOVA I PRAKSE**

**Mentor:**

**Doc.dr.sc. Ljudevit Pranić**

**Studentica:**

**Nica Glasnović**


**Split, lipanj 2024.**

## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, Nica Glasović,  
(ime i prezime)

izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je navedeni rad isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja na objavljenu literaturu, što pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio navedenog rada nije napisan na nedozvoljeni način te da nijedan dio rada ne krši autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije korišten za bilo koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi.

Split, 2024. godine

Vlastoručni potpis: 

## SADRŽAJ

1. UVOD	1
1.1. Definicija problema.....	1
1.2. Cilj rada	1
1.3. Metode rada	2
1.4. Struktura rada	2
2. PREGLED LITERATURE.....	3
2.1. Tržištvne strategije u hotelijerstvu	4
2.1.1. Pojmovno određenje hotela i hotelijerstva	5
2.1.2. Hotelsko poslovanje	6
2.1.3. Provođenje tržištvnih aktivnosti	6
2.2. Prodajna funkcija u hotelijerstvu	7
2.2.1. Određivanje cijena	8
2.2.2. Predviđanje prodaje u hotelijerstvu	9
2.2.3. Vrste prodaje hotelskih proizvoda i usluga	10
2.3.1. Izravni distribucijski kanali	11
2.3.2. Svrha izravnih distribucijskih kanala	13
2.3.3. Promotivne aktivnosti za poboljšanje izravnih distribucijskih kanala	14
2.4. 7P Tržištvni splet.....	15
3. METODE ISTRAŽIVANJA	16
4. REZULTATI ISTRAŽIVANJA	17
6. ZAKLJUČAK	23
LITERATURA	24
SAŽETAK	28
SUMMARY	29
PRILOZI	30

## **1. UVOD**

Industrija hotelijerstva suočava se s dinamičnim promjenama tržišnih uvjeta, tehnološkim napretkom i sve većim očekivanjima gostiju. Kako bi se prilagodili tim promjenama, hoteli sve više ulažu u strategije direktne prodaje i tržištva (*eng. marketing*). Direktna prodaja omogućava hotelima bolju kontrolu nad prihodima, smanjenje troškova posrednika i uspostavljanje izravnog odnosa s gostima.

### **1.1. Definicija problema**

S obzirom na visoku konkurenciju i rastuće troškove provizija posrednicima, hoteli se suočavaju s izazovom kako povećati broj direktnih rezervacija. Dodatan trošak, ali ujedno i teret predstavljaju konstantne tehnološke inovacije koje hotelijeri moraju pratiti ukoliko na tržištu žele biti konkurentni, ali i promjena u ponašanju potrošača i trendova u održivom turizmu. Nedostatak jasno definiranih strategija direktne prodaje može rezultirati gubitkom prihoda i lošijom pozicijom na tržištu. Prema tome, problem istraživanja ogleda se u sagledavanju prodajnih funkcija hotelijerstva. U tom smislu, direktna prodaja hotelskih proizvoda i usluga, te njihova uspješnost i količina biti će prikazana na primjeru hotela Pax u Splitu koji su ustupili neke od svojih podataka u svrhu pisanja ovoga rada.

### **1.2. Cilj rada**

Cilj ovog rada je analizirati suvremene trendove i prakse u tržištvu i direktnoj prodaji u hotelijerstvu, te identificirati učinkovite strategije koje hoteli mogu primijeniti za povećanje direktnih rezervacija, a sve to kroz raščlambu trendova i prakse u hotelijerstvu. Također, cilj je prikazati vrste prodaje hotelskih proizvoda i usluga, te u tom smislu posebno analizirati direktnu prodaju u hotelijerstvu, kao i prikazati prednosti i nedostatke direktne prodaje, te eventualno unaprijeđenje.

### **1.3. Metode rada**

Metoda istraživanja odnosi se na prikupljanje sekundarnih podataka, te analizu istih. Nakon analize slijedi sinteza analiziranih podataka, te dedukcija, komparacija i deskripcija.

### **1.4. Struktura rada**

Pored uvoda i zaključka ovaj rad sastavljen je od tri veće cijeline i to pregleda literature, metoda istraživanja, te rezultata istraživanja. U smislu pregleda literature biti će teorijski obrađena poglavlja koja se odnose na strategije tržišta u hotelijerstvu pri tom uključujući pojmovno određenje hotela i hotelijerstva, hotelsko poslovanje, te provođenje aktivnosti tržišta, zatim prodajnu funkciju hotelijerstva, te u tom smislu pojašnjeno određivanje cijena, predviđanje prodaje u hotelijerstvu, te vrste prodaje hotelskih proizvoda i usluga i u konačnici analizu direktne prodaje u hotelijerstvu, pri tom ističući distribucijski kanal, svrhu izravnih distribucijskih kanala i promotivne aktivnosti za poboljšanje izravnih distribucijskih kanala. U smislu metoda istraživanja biti će prikazan Intervju koji je proveden sa menadžerom hotela Pax, a koji se odnosi na prodajne kanale i strategije tržišta u imenovanom hotelu, a čiji će odgovori biti analizirani kroz rezultate istraživanja ovoga rada u idućem poglavlju. Nakon svega navedenoga kroz raspravu će biti prikazani zaključci koji proizlaze iz empirijskog istraživanja.

## 2. PREGLED LITERATURE

Kako bi se uopće došlo do planiranja poslovne strategije, a posebice one u hotelijerstvu moraju se proći određeni koraci. Prema Kotler i sur. (2010) ključni koraci u smislu planiranja poslovne strategije su slijedeći:

- Poslovna misija,
- Analiza unutarnjeg okruženja,
- Analiza vanjskog okruženja,
- Oblikovanje cilja,
- Oblikovanje strategije,
- Oblikovanje programa,
- Provedba,
- Povratne informacije.

U tom smislu imenovani autori (Kotler i sur., 2010) pojam poslovne misije pojašnjavaju na način da bi svaka poslovna jedinica trebala jasno definirati svoje ciljeve i jasno ići ka njima. Također, analizu unutarnjeg okruženja definiraju kao ispitivanje vlastitih snaga i slabosti, dok analizu vanjskih okruženja definiraju kao analizu prilika i prijetnji. Kotler i sur. (2010) ističu kako oblikovanje cilja ima veliki značaj, odnosno upravo njime se odlučuje da li će se pratiti samo jedan cilj ili više njih, a u skladu sa tim oblikovati će se i strategija kojom će se do cilja doći. Ključna stavka procesa svakako je i sama provedba poslovne strategije, jer ukoliko ista nije uspješna sve prethodno nema smisla. Za sami kraj ovih koraka autori (Kotler i sur., 2010) pojašnjavaju kako sve tvrtke moraju pratiti rezultate i nadzirati nove promjene u okruženju. Okruženje će se promijeniti. Kada se to dogodi, tvrtka će morati provesti reviziju svojih strategija ili ciljeva.

Niže u tekstu detaljno će biti pojašnjene strategije tržišta u hotelijerstvu, prodajne funkcije hotelijerstva, te analiza direktne prodaje u hotelijerstvu.

## 2.1. Tržištvne strategije u hotelijerstvu

Razmatranje strategija tržišta u hotelijerstvu ključno je za uspješno pozicioniranje hotela na tržištu. Kako navode Kotler i sur. (2017) hotelijerstvo je izrazito konkurentna industrija u kojoj se razlikovanje po kvaliteti usluge, personalizirano iskustvo gostiju te efikasno upravljanje odnosima s klijentima pokazalo ključnim faktorom uspjeha. Prema Buhalisu (2016) jedna od ključnih strategija tržišta hotelijerstva je segmentacija tržišta, koja omogućuje hotelima da identificiraju specifične grupe potrošača, te prilagode svoje aktivnosti tržišta prema njihovim potrebama i preferencijama. Također, Buhalis (2016) navodi kako personalizacija ponude i usluga igra važnu ulogu u privlačenju i zadržavanju gostiju, što može uključivati prilagođavanje kampanja tržišta i komunikacije putem digitalnih kanala.

Od velike važnosti u ovom smislu jesu i programi lojalnosti koji hoteli pružaju svojim stalnim gostima, koji primjerice kao kanal kupnje odaberu direktnu prodaju od hotela, te isti na taj način ostvaruju određene pogodnosti. Lojalnost prije svega predstavlja povezanost između prodavača i kupca, u konkretnom slučaju to se odnosi na hotel i gosta hotela. Kada određeni gost poželi postati dio programa lojalnosti to znači da je isti prihvatio uvjete koje mu je hotel postavio. Prilikom ispunjen uvjeta koje hotel traži od korisnika smatra se da je gost uložio neki određeni trud, a da je za isti dobio nekakve pogodnosti u smislu dodatnih promo usluga koje dobije besplatno ili u smislu popusta na korištenje usluga. „Program lojalnosti omogućuje stvaranje odnosa koji se zasniva na interakciji i personalizaciji te je pokriven individualiziranim tehnikama izravnog marketinga“ (Plazibat, Šušak i Šarić, 2016: 305).

Prema Dowlingu, Unclesu i Hammond (2003) očekivanja od programa lojalnosti mogu se podijeliti u tri osnovne skupine i to:

- Održavanje razine prodaje, marži i dobiti (obrambeni rezultat osmišljen za zaštitu postojećih kupaca),
- Povećanje lojalnosti i potencijalne vrijednosti postojećih kupaca (agresivan rezultat koji služi povećanju prodaje, marži i dobiti),
- Potaknuti kupnju srodnih proizvoda među postojećim kupcima.

Digitalno tržište također ima ključnu ulogu u suvremenom hotelijerstvu. Korištenje društvenih mreža, online oglašavanje i rezervacijske platforme poput Booking.com ili Airbnb



postali su standardni alati za privlačenje gostiju i povećanje rezervacija (Chaffey et al., 2019). Važnost upravljanja online reputacijom ne može se zanemariti. Recenzije gostiju na platformama poput TripAdvisor-a i Google-a imaju velik utjecaj na odluke potencijalnih gostiju, stoga je važno aktivno pratiti i odgovarati na recenzije kako bi se održala pozitivna slika i reputacija hotela (Miguéns et al., 2019). Uz to, partnerstva s lokalnim turističkim organizacijama, sudjelovanje na sajmovima i događajima te prilagođavanje ponude trendovima u održivom turizmu također su važni elementi strategije tržišta hotela (Gursoy et al., 2020).

### **2.1.1. Pojmovno određenje hotela i hotelijerstva**

Hotel predstavlja ugostiteljski objekt koji nudi usluge smještaja, ali i drugih aktivnosti u svrhu ostvarenja dobiti i zadovoljavanja potreba krajnjih potrošača, te na taj način objedinjuje sve posebnosti ugostiteljskog procesa proizvodnje (Bunja, 2007). Pravilnikom o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine Hoteli (N.N. 56/2016) hotel se definira kao: „poslovni objekt u kojem ugostitelj obavlja ugostiteljsku djelatnost, odnosno pruža ugostiteljske usluge (smještaja, prehrane, pića i napitaka) u ugostiteljskim sadržajima (recepcija, sanitarni čvorovi, smještajne jedinice, sadržaji za prehranu i drugo) “. Prema Bunji (2006) hotelijerstvo je djelatnost koja gostima pruža usluge smještaja, prehrane, točenja pića, rekreacije i raznovrsne druge usluge, odnosno djelatnost koja se oslanja na bavljenje poslovima koji su usko vezani sa turizmom, a predstavlja razvovrsnost proizvoda i usluga koje nudi krajnjim potrošačima.

Hotelijerstvo ima uslužni karakter pa se tako očituje kroz (Bunja, 2007):

- Pružaje usluga smještaja, pripreme hrane i pića te izvanpansionske usluge,
- Prilagođavanje usluga krajnjim potrošačima,
- Neposredan kontakt sa krajnjim potrošačima,
- “Elastično” radno vrijeme,
- Planiranje i usklađivanje potrebe za zaposlenicima,
- Nejednak intezitet rada,
- Nefleksibilnost troškova i angažirane imovine.

Prema Galičiću i Laškarinu (2016) za samo hotelijerstvo najbitniji podatak jest onaj o iskorištenosti smještajnog kapaciteta koji pokazuje koliko je hotelski kapacitet iskorišten u

odnosu na njegove maksimalne mogućnosti u određenom razdoblju, niže u tekstu vidljiva je formula računanja istoga.

### **2.1.2. Hotelsko poslovanje**

Prema Dropulić Ružić (2011) kada je riječ o hotelu ili hotelskom poduzeću, govori se o kompleksnom organizacijskom sustavu. Poslovanje takvog sustava ovisi o vanjskim i unutarnjim uvjetima na tržištu turizma. Hotelsko poslovanje se ističe po tome što su procesi (uslužni i proizvodni) kratkotrajni, odnosno robe se ne proizvode za skladištenje, a radnici su uvijek spremni za pružanje usluga koje započinju dolaskom gostiju. Tu su i raznovrsnost proizvoda i usluga, neposredna interakcija s gostima te prilagodba njihovim zahtjevima. Specifičnosti hotelskog poslovanja uključuju uvjete rada, izazove u planiranju radne snage, sezonski karakter posla te fleksibilno radno vrijeme. Prema tome, hotelsko poslovanje obuhvaća sve aktivnosti i procese povezane s upravljanjem hotelom radi pružanja usluga smještaja i ugostiteljstva gostima. To podrazumijeva upravljanje rezervacijama, recepcijom, održavanjem prostora, hranom i pićem, kao i pružanjem različitih dodatnih usluga poput spa tretmana ili organizacije događaja.

### **2.1.3. Provođenje marketinških aktivnosti**

Prema Kotleru i sur. (2020) provođenje aktivnosti tržišta ključno je za uspješno pozicioniranje hotela na tržištu i privlačenje ciljane publike. Strategije tržišta u hotelijerstvu obuhvaćaju širok spektar aktivnosti, uključujući digitalno tržište, upravljanje društvenim medijima, odnose s javnošću, direktno tržište, kao i aktivnosti vezane za brendiranje i promociju. Isti autori (Kotler i sur., 2020) ističu važnost digitalnog tržišta, te navode kako digitalno tržište igra ključnu ulogu zbog sve većeg broja putnika koji koriste internet za istraživanje i rezervaciju smještaja. To uključuje optimizaciju web stranice hotela za pretraživače, plaćeno oglašavanje, korištenje društvenih medija za angažman s potrošačima, te korištenje analitike za praćenje učinkovitosti kampanja tržišta.

Izgradnja identiteta (*eng. brendiranje*) je također ključna za diferencijaciju hotela na konkurentnom tržištu. Jasno definirani identitet marke (*eng. brend*) pomaže hotelu da privuče

i zadrži određenu ciljanu publiku. To uključuje razvoj prepoznatljivog vizualnog identiteta, konsistentno komuniciranje brend vrijednosti i pružanje dosljednog iskustva gostima tijekom njihovog boravka (Xotels, 2023). Prema tome, uspješno provođenje aktivnosti tržištva u hotelijerstvu zahtijeva integriran pristup koji kombinira digitalne i tradicionalne strategije kako bi se postigla vidljivost, privukla ciljana publika i izgrađen dugoročni uspjeh hotela na tržištu.

## **2.2. Prodajna funkcija u hotelijerstvu**

Prodajna funkcija u hotelijerstvu obuhvaća sve aktivnosti i strategije koje hoteli koriste kako bi maksimizirali prihode od prodaje soba, konferencijskih prostora, restorana i ostalih usluga. Prodajna funkcija ključna je za uspješno upravljanje kapacitetima i optimizaciju prihoda u dinamičkom okruženju turističke industrije. Jedan od ključnih aspekata prodajne funkcije je razvoj i implementacija strategija cjenovnog upravljanja. To uključuje dinamičko prilagođavanje cijena prema sezonskim varijacijama, tražnji, popunjenosti kapaciteta te konkurenciji na tržištu (Kimes, 2011). Primjena alata kao što su Revenue Management Systems (RMS) omogućuje hotelima da analiziraju podatke i donose informirane odluke o cijenama (Cross et al., 2015).

Osim cijena, prodajna funkcija u hotelijerstvu obuhvaća i upravljanje prodajnim kanalima. To podrazumijeva odabir i optimizaciju različitih distribucijskih kanala kao što su direktna prodaja putem službenih stranica hotela, prodaja putem putničkih agencija, globalne distribucijske sustave (GDS), te prodaja putem posrednika (Wharton et al., 2018). Važan aspekt prodajne funkcije je također razvoj i primjena strategija tržištva usmjerenih na privlačenje različitih segmenta tržišta. To može uključivati digitalno tržištvo, društvene mreže, email kampanje, kao i promocije i događaje koji potiču prodaju i lojalnost gostiju (Ferrari, 2016).

Praćenje ključnih pokazatelja performansi kao što su stopa popunjenosti, prosječna dnevna stopa, te RevPAR (Revenue Per Available Room - pomaže hotelijerima razumjeti koliko učinkovito upravljaju svojim kapacitetima u smislu iskoristivosti smještajnoga kapaciteta) također je ključno za evaluaciju uspješnosti prodajnih strategija (Kimes, 2011).

### 2.2.1. Određivanje cijena

Prema Šerić, Stojanović i Jerkunica (2019) cijena hotelskog proizvoda treba prikazivati vrijednost sadržaja koji određeni hotel nudi i pruža. Isti autori (Šerić, Stojanović i Jerkunica, 2019) navode kako se pri formiranju cijene hotelskog proizvoda ili usluge preporuča odabir slijedećih varijabli:

- Struktura troška hotelskog proizvoda ili usluge,
- Cijena konkurenata u destinaciji i izvan nje koji nude sličan ili isti hotelski proizvod ili uslugu,
- Percepcija postojećih posjetitelja destinacije o primjerenosti cijeni za određeni hotelski sadržaj,
- Profitni ciljevi hotelskog subjekta,
- Ostale važne činjenice za konkretan hotelski subjekt.

Nakon što se utvrdi razina postojeće potražnje za hotelskim proizvodom, procjenjuje se primjerenost odabrane cjenovne strategije, te se na taj način omogućuje modifikacija iste. Prema Šerić, Stojanović i Jerkunica (2019) cijena hotelskog proizvoda se formira temeljem odabrane metode, a varijable u izračunu su troškovi poslovanja hotela, intezitet turističke potražnje, te regulator varijable u društvenoj sredini i bližem okruženju. U hotelskoj praksi učestala je metoda ciljanog prihoda, metoda na temelju opipljive vrijednosti hotelskog proizvoda, metoda percipirane vrijednosti hotelskog proizvoda, te metoda na temelju cijena konkurenata. Polazište u izračunu cijene hotelskog proizvoda je odlučivanje o razini marže pridodane trošku jediničnog hotelskog proizvoda. U hotelijerstvu se to računa prema slijedećem prikazu:

$$\text{Troškovi po jedinici} = \text{varijabilni troškovi} + \frac{\text{fiksni troškovi}}{\text{broj prodanih jedinica}}$$

Ukoliko se pak teži da se zaradi 30% po jediničnim hotelskom proizvodu cijena se računa na slijedeći način:

$$\text{Cijena s maržom} = \frac{\text{troškovi po jedinici}}{(1-0,3)}$$

Kada govorimo o metodi ciljanog prihoda ona određuje cijenu hotelskog proizvoda na razini koja će osigurati potrebnu stopu povrata ulaganja, a njezin izračun određuje se na slijedeći način:

$$\text{Cijena na osnovi ciljanog proizvoda} = \text{troškovi po jedinici} + \frac{\text{željeni povrat} \times \text{uloženi kapital}}{\text{broj prodanih jedinica}}$$

Koliko god ova metoda izgledala sigurno ona ima i neke svoje nedostatke, a to je ignoriranje cjenovne elastičnosti turističke potražnje i utjecaj cijena konkurenata u sklopu receptivne destinacije i okruženju.

### **2.2.2. Predviđanje prodaje u hotelijerstvu**

Obzirom da je hotelski proizvod kao takav neopipljiv, neprenosiv i neusklađiv standardi tržišta njegove distribucije i prodaje nisu uvijek učinkoviti, kao što bi to bilo sa primjerice nekom drugom kategorijom prodaje (Šerić, Stojanović i Jerkunica, 2019).

Prema Kimes i Chase (1998) predviđanje prodaje u hotelijerstvu ključno je za optimizaciju prihoda i upravljanje kapacitetima smještaja. Korištenjem različitih metodologija i alata za analizu podataka, hotelijeri mogu predvidjeti potražnju u različitim sezonama i prilagoditi cijene kako bi maksimizirali ispunjenost kapaciteta i prihode. Stoga isti autori (Kimes i Chase, 1998) navode kako je jedna od najčešćih metoda predviđanja prodaje analiza povijesnih podataka o rezervacijama, kombinirana s sezonskim faktorima i trendovima u turističkoj industriji. Primjenom statističkih metoda poput regresijske analize ili vremenskih nizova, hotelijeri mogu procijeniti buduću potražnju i prilagoditi svoje prodajne strategije i tržište. Navode (Kimes i Chase, 1998) kako su neke od naprednijih tehnika prediktivno modeliranje i uporaba umjetne inteligencije koji kao takvi omogućuju dublju analizu velikih skupova podataka, što u konačnici rezultira preciznijim predviđanjima prodaje. Upravo navedene tehnike omogućuju hotelijerima da bolje razumiju ponašanje potrošača, identificiraju skrivene uzorke i brže reagiraju na promjene na tržištu. Predviđanje prodaje u hotelijerstvu nije samo tehnološko pitanje, već zahtijeva i stručnost u interpretaciji podataka te razumijevanje dinamike turističkog tržišta i konkurencije.

### 2.2.3. Vrste prodaje hotelskih proizvoda i usluga

Vrste prodaje hotelskih proizvoda i usluga mogu se kategorizirati na različite načine, uključujući direktnu i indirektnu prodaju, prodaju preko trećih strana, grupnu prodaju i prodaju putem digitalnih kanala (Kotler i sur., 2014):

- **Direktna prodaja:** Ovaj tip prodaje uključuje direktan kontakt između hotela i gosta. To može biti putem recepcije, telefonskih rezervacija ili službenih web stranica hotela. Direktna prodaja omogućava hotelima da imaju potpunu kontrolu nad cijenama i uvjetima prodaje, a također smanjuje troškove provizija koje bi inače bile plaćene trećim stranama.
- **Indirektna prodaja:** Indirektna prodaja uključuje upotrebu posrednika kao što su putničke agencije, tur-operatori i online turističke agencije (OTAs). Ovi posrednici pomažu u distribuciji hotelskih proizvoda i usluga široj publici, često pružajući dodatnu podršku tržišta. Iako ovo može povećati troškove zbog provizija, omogućava hotelima pristup većem broju potencijalnih gostiju.
- **Prodaja preko trećih strana:** Ova kategorija uključuje partnerstva s drugim kompanijama koje prodaju hotelske sobe i usluge putem svojih platformi, poput airlines, automobilskih kompanija za iznajmljivanje i drugih srodnih usluga. Ove platforme često nude pakete koji kombiniraju smještaj s drugim turističkim uslugama, pružajući dodatnu vrijednost za goste.
- **Grupna prodaja:** Grupna prodaja fokusira se na prodaju hotelskih kapaciteta za velike grupe, poput korporativnih događaja, konferencija, vjenčanja i drugih velikih okupljanja. Ovaj tip prodaje često uključuje posebne ponude i popuste za veće rezervacije i može značajno doprinijeti ukupnim prihodima hotela.
- **Digitalna prodaja:** Digitalna prodaja koristi različite digitalne kanale, uključujući društvene mreže, e-mail tržište, SEO (optimizacija za pretraživače) i SEM (tržište na pretraživačima). Ovi kanali omogućavaju ciljanje specifičnih demografskih skupina i personalizaciju ponuda, što može povećati stopu konverzije i angažman gostiju.

### **2.3. Analiza direktne prodaje u hotelijerstvu**

Analiza direktne prodaje u hotelijerstvu ključna je za razumijevanje kako hoteli mogu maksimizirati prihode kroz izravne kanale distribucije. Direktna prodaja obuhvaća rezervacije koje gosti ostvaruju izravno putem web stranice hotela, telefonskih poziva ili osobno. Ova strategija omogućuje hotelima veću kontrolu nad cijenama, bolju komunikaciju s gostima te smanjenje provizija koje se plaćaju trećim stranama za posredovanje u prodaji. Jedan od ključnih aspekata analize direktne prodaje je optimizacija web stranice hotela. To uključuje poboljšanje korisničkog iskustva, jasno prikazivanje ponuda i cijena, kao i implementaciju brze i jednostavne rezervacijske platforme (Werthner & Ricci, 2004). Korištenje tehnika poput personalizacije sadržaja i ponuda može značajno povećati konverzije direktnih posjeta u rezervacije (Zervas et al., 2017).

Također, važno je analizirati efikasnost kampanja tržišta usmjerenih na poticanje direktnih rezervacija. To može obuhvaćati korištenje e-mail tržišta, SEO optimizaciju, program vjernosti gostiju te promocije direktno putem društvenih mreža (Harrington & Ottenbacher, 2019). Praćenje i analiza ključnih pokazatelja performansi kao što su stopa konverzije, prosječna vrijednost rezervacija te trošak stjecanja gosta također su ključni za uspješno upravljanje direktne prodaje (Avery et al., 2012). Uz to, važno je kontinuirano praćenje konkurencije i dinamike tržišta kako bi se prilagodila strategija direktne prodaje i ostala konkurentna.

#### **2.3.1. Izravni distribucijski kanali**

Da bi usluga ili proizvod bili dostupni korisniku, neophodan je distribucijski kanal. Prema Corey, Cespedes i Rangan (1989) distribucijski kanal je neovisnih organizacija koje omogućuju dostupnost korisnicima. Članovi kanala su ključni za razvoj distribucijskog sustava, a distribucijske mreže u hotelijerskoj industriji sastoje se od ugovornih sporazuma. Roba putuje od proizvođača do potrošača kroz distribucijski kanal, pri čemu sudionici obavljaju važne funkcije u lancu tržišta. Te funkcije uključuju informiranje, promidžbu, kontakt, usklađivanje, pregovaranje, distribuciju, financiranje i preuzimanje rizika. Informiranje se odnosi na prikupljanje i distribuciju podataka putem istraživanja tržišta. Promidžba obuhvaća širenje uvjerljivih poruka o ponudi kako bi se privukli gosti. Kontakt se odnosi na

komunikaciju s potencijalnim korisnicima usluga, dok usklađivanje podrazumijeva prilagođavanje potrebama gostiju. Pregovaranje se odnosi na dogovaranje cijena, distribucija na prijevoz robe i njeno skladištenje. Financiranje obuhvaća pokrivanje poslovnih troškova, dok preuzimanje rizika uključuje prihvaćanje rizika poput nemogućnosti prodaje proizvoda po punoj cijeni (Corey, Cespedes i Rangan, 1989).

Izravni kanali distribucije su slijedeći (Dulčić, 2005):

- Prodaja usluga u vlastitom odjelu,
- Prodaja preko narudžbi (prodaja preko kataloga agencija),
- Prodaja preko vlastitih prodajnih punktova,
- Prodaja putem turističkih konzultanata,
- Prodaja putem rezervacijskih sustava.

Dulčić (2005) pojašnjava kako se direktna prodaja hotelskih proizvoda i usluga može se ostvariti putem različitih kanala, svaki sa svojim specifičnim karakteristikama i prednostima. Jedan od osnovnih načina je prodaja usluga u vlastitom odjelu hotela, što podrazumijeva direktnu interakciju s gostima putem recepcije ili drugih unutarnjih službi. Dulčić (2005) također navodi kako ovaj pristup omogućava hotelima da pruže personaliziranu uslugu i izravno odgovaraju na potrebe gostiju, čime se povećava zadovoljstvo i lojalnost gostiju. Prema (Kotler i sur., 2014) još jedan važan kanal direktne prodaje je prodaja preko narudžbi, odnosno prodaja putem kataloga agencija. Ovaj model uključuje distribuciju informacija o hotelskim uslugama kroz fizičke ili digitalne kataloge koje agencije koriste za privlačenje potencijalnih gostiju. Time se hoteli mogu prezentirati širokoj publici, a gosti dobivaju mogućnost da unaprijed pregledaju i rezerviraju usluge koje im odgovaraju. Prodaja putem vlastitih prodajnih punktova odnosi se na fizičke lokacije izvan samog hotela, kao što su turistički uredi, informativni centri ili čak prodajni štandovi na popularnim turističkim lokacijama. Ovi punktovi omogućavaju hotelima da dosegnu turiste već tijekom njihova boravka u destinaciji, pružajući im informacije i mogućnosti za rezervaciju usluga izvan hotelskog okruženja (Kotler i sur., 2014). Prodaja putem turističkih konzultanata predstavlja još jedan efikasan kanal. Turistički konzultanti djeluju kao stručnjaci koji savjetuju goste i pomažu im u planiranju njihovog boravka. Oni često imaju detaljno znanje o hotelskim uslugama i mogu ponuditi personalizirane preporuke, čime se povećava vjerojatnost za



rezervaciju direktno u hotelu. Na kraju, prodaja putem rezervacijskih sustava je ključna komponenta direktne prodaje u modernom hotelijerstvu. Korištenje naprednih rezervacijskih sustava omogućava hotelima da upravljaju rezervacijama u realnom vremenu, optimiziraju popunjenost kapaciteta i pružaju gostima brz i jednostavan način za rezervaciju usluga. Ovi sustavi često uključuju integracije s web stranicama hotela, mobilnim aplikacijama i drugim digitalnim platformama, čime se pojednostavljuje proces rezervacije i povećava dostupnost usluga (Kotler i sur., 2014). Kombinacijom ovih različitih kanala direktne prodaje, hoteli mogu učinkovito povećati svoju vidljivost, privući veći broj gostiju i optimizirati svoje prihode kroz personalizirane i prilagodljive pristupe prodaji.

### **2.3.2. Svrha izravnih distribucijskih kanala**

Svrha izravnih distribucijskih kanala u hotelijerstvu je omogućiti hotelima da ostvare izravan kontakt s gostima, čime se povećava kontrola nad procesom prodaje i jača odnos s kupcima. Kroz izravne distribucijske kanale, hoteli mogu pružiti personaliziranu uslugu, što može značajno poboljšati iskustvo gostiju i povećati njihovo zadovoljstvo i lojalnost (Kotler i sur., 2014). Prema istim autorima (Kotler i sur., 2014) jedan od ključnih ciljeva izravnih distribucijskih kanala je smanjenje troškova povezanih s provizijama koje se plaćaju trećim stranama, kao što su online turističke agencije (OTAs) i posrednici. Korištenjem vlastitih kanala, hoteli mogu zadržati veći dio prihoda od rezervacija, što pozitivno utječe na profitabilnost.

Izravni distribucijski kanali također omogućuju hotelima da bolje upravljaju svojim inventarom i cijenama. Oni mogu brzo prilagoditi ponudu i cijene na temelju potražnje, sezonskih varijacija i konkurentskih uvjeta. Ova fleksibilnost omogućava optimizaciju prihoda i bolju popunjenost kapaciteta (Ivanov & Zhechev, 2012). Pored toga, izravni kanali prodaje omogućuju hotelima prikupljanje dragocjenih podataka o gostima, što je ključno za personalizaciju usluga i razvoj ciljanih kampanja tržišta. Prikupljanjem podataka o preferencijama i ponašanju gostiju, hoteli mogu razviti personalizirane ponude i programe lojalnosti koji dodatno potiču ponovne posjete. Izravni distribucijski kanali pomažu u izgradnji brenda i jačanju prepoznatljivosti hotela na tržištu. Direktna komunikacija s gostima omogućuje hotelima da dosljedno prenose

svoju poruku, vrijednosti i jedinstvenu ponudu, što doprinosi izgradnji snažnog brenda i diferencijaciji od konkurencije (Ivanov & Zhechev, 2012).

### **2.3.3. Promotivne aktivnosti za poboljšanje izravnih distribucijskih kanala**

Promotivne aktivnosti su ključne za poboljšanje učinkovitosti izravnih distribucijskih kanala u hotelijerstvu. Kotler i sur. (2014) ističu kako se kroz pažljivo osmišljene promocije, hoteli mogu privući više gostiju, povećati rezervacije putem vlastitih kanala i poboljšati lojalnost klijenata. Prema tome, isti autori (Kotler i sur., 2014) ističu ključne promotivne aktivnosti:

- **Digitalno tržište:** Digitalno tržište uključuje razne online strategije kao što su SEO (optimizacija za pretraživače), SEM (marketing na pretraživačima), sadržajno tržište, e-mail tržište i tržište na društvenim mrežama. Optimizacija web stranice hotela za pretraživače može povećati vidljivost i dovesti više organskih posjetitelja. Plaćeni oglasi na Googleu ili društvenim mrežama mogu ciljati specifične demografske skupine, dok e-mail kampanje omogućavaju direktnu komunikaciju s postojećim i potencijalnim gostima.
- **Programi vjernosti:** Programi lojalnosti su učinkoviti za poticanje ponovnih rezervacija i izgradnju dugoročnih odnosa s gostima. Nudeći nagrade poput besplatnih noćenja, nadogradnje soba ili ekskluzivnih ponuda za članove programa lojalnosti, hoteli mogu potaknuti goste da rezerviraju direktno putem hotelskih kanala umjesto preko trećih strana.
- **Posebne ponude i paketi:** Kreiranje posebnih ponuda i paketa može privući goste da rezerviraju direktno. To mogu biti sezonski popusti, vikend paketi, paketi za obitelj ili poslovne putnike, te ponude koje uključuju dodatne usluge poput doručka, spa tretmana ili turističkih tura. Ove ponude mogu biti ekskluzivne za rezervacije putem hotelskih web stranica ili telefonskih linija.
- **Tržište na društvenim mrežama:** Društvene mreže su moćan alat za promociju hotelskih usluga. Hoteli mogu koristiti platforme poput Facebooka, Instagrama, Twittera i LinkedIna za dijeljenje vizualno atraktivnog sadržaja, objavljivanje recenzija gostiju, promoviranje posebnih ponuda i angažiranje s gostima. Redovno ažuriranje profila i interakcija s pratiteljima može značajno povećati vidljivost i privući nove goste.

- **Suradnje i partnerstva:** Suradnja s lokalnim turističkim atrakcijama, restoranima i događanjima može pružiti dodatnu vrijednost gostima i potaknuti ih na direktne rezervacije. Ove suradnje mogu uključivati zajedničke promotivne kampanje, pakete s popustima ili posebne ponude koje uključuju više usluga u jednom aranžmanu.
- **Recenzije i povratne informacije gostiju:** Poticanje gostiju da ostave pozitivne recenzije na online platformama i društvenim mrežama može značajno utjecati na percepciju hotela i privući nove goste. Upravljanje online reputacijom i odgovaranje na recenzije pokazuje gostima da hotel cijeni njihove povratne informacije i kontinuirano radi na poboljšanju svojih usluga.

## 2.4. 7P Tržništveni splet

Tržništveni splet 7P predstavlja proširenje tradicionalnog 4P modela tržišta kako bi se bolje prilagodio suvremenom tržištu, posebno u sektoru usluga. Dodavanje tri nova elementa omogućava poduzećima da bolje upravljaju i isporučuju svoje proizvode i usluge (<https://www.onlinemanipal.com/blogs/the-7ps-of-marketing-mix>). Stoga, niže u tekstu prikazan je tržništveni splet sa svim sastavnim dijelovima koji utječu na usluge.

Prema Renko (2009) osnovni elementi 7P tržništvenog spleta su slijedeći:

- **Proizvod** - obuhvaća sve što se može ponuditi na tržištu radi prodaje. To mogu biti različiti predmeti ili usluge, bilo fizičke ili virtualne prirode. U tržištu se proizvod može promatrati na razne načine, a isti autor prema trajanju proizvode dijeli na trajna i potrošna dobra. Prema njemu, potrošna dobra su ona koja se troše jednokratno ili nakon nekoliko upotreba, dok trajna dobra imaju dulji vijek trajanja i koriste se kroz više godina. Renko (2009) navodi i podjelu proizvoda prema vrsti potrošača, pa ih tako dijeli na proizvode krajnje i poslovne potrošnje, pri čemu su proizvodi krajnje potrošnje oni namijenjeni osobnoj potrošnji, dok su proizvodi poslovne potrošnje oni koji se koriste se za daljnju obradu ili poslovnu upotrebu. Isti autor navodi i podjelu proizvoda prema potrošačkim navikama, pa se tako izdvajaju obični, posebni, specijalni i netraženi proizvodi.

Renko (2009) navodi i faze kroz koje prolazi proizvod za vrijeme trajanja svoga životnoga ciklusa i to uvođenje, rast, zrelost i opadanje. Govoreći o uvođenju proizvod je nov na

tržištu, s niskim ili negativnim profitom zbog visokih troškova promocije. Poduzeća koriste razne tržištvne strategije za uvođenje proizvoda, postavljajući različite razine cijena, promocije, distribucije i kvalitete. Ako proizvod uspješno prođe fazu uvođenja, ulazi u fazu rasta. Prodaja raste, a profit se počinje vraćati. Poduzeća mogu odlučiti ulagati u proizvodnju, promociju ili distribuciju kako bi osigurali dominantan položaj na tržištu. U fazi zrelosti dolazi do vrhunca prodaje i tržišnog zasićenja. Menadžeri trebaju modificirati proizvode kako bi privukli nove kupce. Prodaja opada zbog promjena u ukusima potrošača, pojave konkurentnih proizvoda ili novih trendova. Svaki proizvod kad-tad dođe u ovu fazu.

- **Mjesto** – odnosi se na distribuciju, tj. premještanje proizvoda od proizvođača do krajnjih potrošača. Distribucija uključuje veletrgovinske, malotrgovinske, skladišne i transportne institucije koje omogućuju dostupnost proizvoda. Posrednici svojim kontaktima i specijalizacijom omogućuju dostupnost i pristupačnost proizvoda/usluga na ciljanom tržištu. Poduzeća se mogu odlučiti za direktnu distribuciju, no većina koristi posrednike zbog uštede troškova. (Renko, 2009).

Proces oblikovanja kanala distribucije uključuje nekoliko koraka, a to su analiziranje razine usluga koje kupci žele, određivanje ciljeva i ograničenja kanala, te identificiranje i ocjenjivanje glavnih alternativnih kanala. Također, u distribuciji je moguća i pojava sukoba na nekoliko razina, a to su horizontalni sukobi koji nastaju između poduzeća na istoj razni kanala, vertikalni koji nastaju među razinama unutar istoga kanala, te multikanalni koji nastaju kada proizvođač koristi više kanala na jednom tržištu (Kotler i sur., 2006).

- **Cijena** – predstavlja iznos koji se plaća za proizvod ili uslugu, ključan element tržištenog spleta jer utječe na profit poduzeća. Cijena je fleksibilan element jer se može brzo prilagoditi tržišnim promjenama.

Prema Vedanta (2020) čimbenici koji utječu na cijenu su unutarnji i vanjski. Kada govorimo o unutarnjim čimbenicima misli se na organizacijske čimbenike, tržištvni splet, te troškove. Govoreći o vanjskim čimbenicima misli se na potražnju i konkurenciju.

- **Promocija** - obuhvaća aktivnosti kojima poduzeće nastoji učiniti svoje proizvode i usluge poznatim potrošačima, koristeći komunikacijske medije te osobno i neosobno uvjeravanje (Rocco, 2000:209).

Najvažnije promocijske aktivnosti uključuju oglašavanje, odnose s javnošću, sponzorstvo, izravno tržišтво, izlaganje, te osobnu prodaju. Oglašavanje nastoji prodati proizvod ili uslugu ciljanoj publici putem prilagođenih poruka (Oberlo, 2019). Odnosi s javnošću upravljaju informacijama o poduzeću u javnosti, često putem medija (Investopedia, 2021). Sponzorstvo uključuje financiranje događaja u zamjenu za prikazivanje loga ili imena poduzeća (Kenton, 2021). Izlaganje omogućuje prikazivanje ponude poduzeća na različitim događajima, dok osobna prodaja uključuje izravan kontakt s kupcima radi uvjeravanja u kupnju. Promocija je ključna za upoznavanje potencijalnih i postojećih kupaca s ponudom poduzeća i održavanje potražnje.

- **Ljudi** - važan element tržišćenog spleta, obuhvaćajući sve osobe uključene u poslovanje poduzeća, bilo u prodaji, dizajnu, ljudskim resursima ili tržišću. Zaposlenici koji dolaze u kontakt s kupcima trebaju biti profesionalni i pristojni. Prema Ozretić Došen (2010) elementi važni za zadovoljstvo i lojalnost zaposlenika uključuju izbor zaposlenika, njihovo obrazovanje, motivaciju, nagrađivanje i povjerenje.
- **Procesi** –predstavljaju način pružanja usluge potrošačima. Standardizirani procesi omogućuju pružanje kvalitetne usluge u predviđenom vremenu (Ozretić Došen, 2010). Važno je da svaki proces bude jasan i dobro dokumentiran. Kupci očekuju jednaku uslugu svaki put, stoga su definirani procesi ključni za zadovoljstvo kupaca i kvalitetu usluge.
- **Fizički dokazi** - svi materijalni elementi koji prate uslugu, uključujući izgled prodavaonice, osoblja, ambalažu proizvoda, urede, posjetnice, internetske stranice i uniforme (Ozretić Došen, 2010). Fizički dokazi pomažu potrošačima pri odabiru proizvoda ili usluge. Na primjer, izgled restorana, uniforma zaposlenika i ambalaža hrane mogu utjecati na percepciju kvalitete i donošenje odluke o posjeti ili narudžbi.

### 3. METODE ISTRAŽIVANJA

Metode istraživanja u ovome radu odnose se na prikupljanje sekundarnih podataka, te analizu istih. Nakon navedenoga u ovom radu korištene su različite istraživačke metode kako bi se obuhvatio sveobuhvatan pristup analizi istraživačkog problema, što je u konkretnom slučaju direktna prodaja i strategije tržišta u hotelijerstvu. Prema tome, korištene su metode dedukcije, komparacije, sinteze i deskripcije. Svaka od ovih metoda ima specifične karakteristike i na svoj način doprinijela je pisanju ovoga rada.

Deduktivna metoda je korištena kao primarni logički pristup u ovom istraživanju. U okviru ove metode korištena su postojeća teorijska polazišta iz kojih su se na kraju mogli donijeti i određeni zaključci. Metodom komparacije uspoređivani su podatci različitih stajališta i istraživanja koja se odnose na istu problematiku kako bi se dobilo što bolje shvaćanje same teme. Komparativna analiza bila je ključna za razumevanje razlika i donošenje određenih zaključaka. Kada govorimo o metodi sinteze, može se reći kako je ista bila ključna u smislu objedinjavanja informacija iz više različitih izvora. Upravo metodom sinteze identificirani su određeni zajednički obrasci i trendovi, na temelju čega su se donosili određeni zaključci zasnovani na bazi podataka i stručnoj literaturi. Deskriptivna metoda korištena je za detaljno opisivanje određenih definicija i situacija koje se odnose na hotelijerstvo. Deskriptivnom metodom prikazane su osnovne informacije koje su bile od velike važnosti za pisanje ovoga rada, te njegovo razumijevanje. Ova metoda omogućila je jasan i precizan prikaz relevantnih informacija koje su bile temelj za dalje analize.

Za sami kraj jako je važno istaknuti kako je osnova empirijskog istraživanja ovoga rada osobni razgovor koji je obavljen sa menadžerom hotela Pax u Splitu, a koji je za potrebe ovoga rada odgovorio na sva pitanja koja su bila od značaja za ovaj rad, a odnose se na aktivnosti u direktnoj prodaji hotela. Svrha intervjua koji je osnova ovoga empirijskog istraživanja jest prikazati važnost direktne prodaje u hotelijerstvu, a rezultati istraživanja prikazani su niže u ovome radu, dok je sami intervju koji je provoden prikazan u prilogima ovoga rada (Prilog 1).

#### 4. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Predmetno istraživanje provodi se na primjeru Hotela Pax u komunikaciji sa njegovim stručnim osobljem kako je navedeno i prethodno u ovome radu. Hotel Pax je hotel koji se nalazi u Splitu, a za viziju ima: „biti drugi dom zadovoljnim gostima koji se iznova vraćaju u naš hotel.“ Na službenim stranicama hotela vizija je jasno istaknuta i ako se osvrnemo na recenzije predmetnoga hotela, može se reći kako to gosti jako cijene. Obzirom na viziju hotela ovaj hotel bio je izvrstan primjer za provesti istraživanje sa naglaskom na direktnu prodaju obzirom da je i sami kao takvu i poziču. Hotel pruža opuštajući odmor u Classic i Superior sobama uz bogati doručak, besplatan parking i korištenje fitnessa. Recepcija otvorena je 0-24h, a uslužno osoblje je uvijek spremno pomoći savjetom i toplim osmjehom. Hotel Pax se nalazi u idealnom dijelu grada Splita – tik do povijesne jezgre Splita, a opet izdvojen od gradske vreve. Hotel Pax udaljen je svega 250m od plaže Trstenik, i samo 2 km od povijesne jezgre grada.



Slika 1 - Prikaz lokacije i pogleda Hotela Pax u Splitu

Izvor: <https://hotelpaxsplit.com/>

Hotel Pax radi tijekom cijele godine i upravo direktna prodaja kroz razne pogodnosti svojim stalnim gostima čini ih posebnima. Obzirom da je sa stručnim osobljem hotela odrađen i intervju koji se nalazi niže u ovome radu, svakako valja istaknuti kako isti ističu kako je u turističkom mjestu kao što je Split gdje je ljetna sezona neusporediva sa zimskom jako veliki

izazov opstati na tržištu tijekom cijele godine, no oni to uspješno čine kroz pomno odabrane strategije i konkurentnost na tržištu.



Slika 2 - Prijemni odjel Hotela Pax

Izvor: <https://hotelpaxsplit.com/>

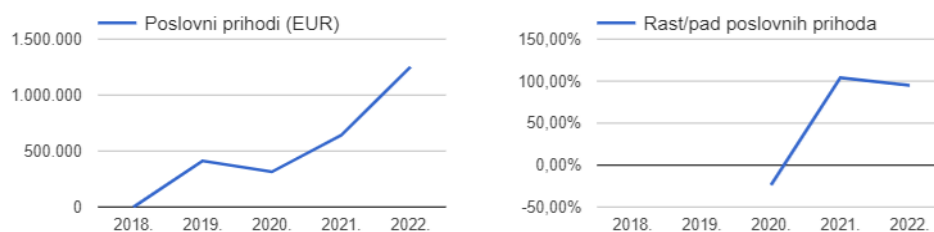
Sami intervju krenuo je s osnovnim pitanjima, stoga je prvo pitanje obuhvaćalo aktivnosti koje se odnose na način organizacije aktivnosti hotelske prodaje i tržištva u Hotelu Pax, a menadžer objašnjava kako je za to zadužen sektor recepcije u suradnji sa direktoricom. Oni osmišljavaju plan tržištva za svaku godinu i razdoblje. Plan se razlikuje od razdoblja do razdoblja jer se poslovanje hotela bazira na različitom tipu gostiju u različito doba godine. U zimskom periodu poslovanje se orijentira na domaće goste i grupne rezervacije. U ljetnom razdoblju na strane goste. Na pitanje koje prodajne kanale koristi Hotel Pax, menadžer navodi kako Hotel Pax koristi online i direktne kanale. Online kanali su Booking, Expedia, Hotelbeds, Hotusa (Ceytel), Odigeo, SunHotel i sl., dok su direktni kanali službena web stranica, email i naravno direktan poziv recepcije. U smislu provođenja aktivnosti tržištva menadžer ističe kako se kao glavni kanal tržištva koriste društvene mreže kao što su Facebook i Instagram. Također navodi kako se koriste pozivima vezanima za poslovnim suradnjama, promocijama i posebnim ponudama. Menadžer na pitanje jesu li agencije za posredovanje jedan od kanala prodaje Hotela Pax i ukoliko jesu u kojoj mjeri odgovara kako jesu, ali u manjoj mjeri nego druge vrste prodaje, no svakako su prisutne u poslovanju. Tijekom zimskog perioda se više koriste kada dolaze grupe gostiju. Kada se govori o direktnoj prodaji u Hotelu Pax menadžer ističe kako se direktna prodaja ostvaruje u većoj mjeri u zimskom periodu. Ističe kako tada u hotel dolaze poslovni gosti, grupe gostiju kao što su ekskurzije, zatim sportaši, stalni gosti,



poslovni partneri. U intervjuu menadžer ističe kako su trenutno najvažniji trendovi u direktnoj prodaji smještaja u hotelima već neko vrijeme na glasu direktne rezervacije iz razloga što gosti njima uglavnom ostvaruju određene pogodnosti. Pod pogodnostima se ističu niže cijene noćenja, besplatan doručak i uključene neke druge usluge kao masaže i slično. To je trend koji će zasigurno ostati na glasu još jako dugo, kako menadžer ističe, isti se može smatrati i pravilom jer se i sam Hotel Pax uključio u takvu politiku kako bi bili što konkurentniji na tržištu, a na taj način ujedno prate i trendove.

Na pitanje koje kanale direktne prodaje Hotel Pax koristi za privlačenje gostiju, te koliko su ti kanali učinkoviti u usporedbi s posrednicima poput agencija i OTA platformi menadžer odgovara kako službena web stranica uvijek ima najniže cijene. To je glavni kanal prodaje za goste koji su već posjetili Hotel Pax. Uvijek gostima napomenemo da ukoliko dolaze opet, ako već nisu, da rezerviraju preko naše službene web stranice. Međutim najviše rezervacija dolazi sa online platformi odnosno Booking-a koji tokom sezone odnosno ljetnog razdoblja čini čak 60% rezervacija. Na pitanje koje strategije hotel koristi za povećanje direktnih rezervacija kao i postoje li specifične promocije ili kampanje koje su se pokazale kao najuspješnije, menadžer ističe kako posebne strategije ovise o popunjenosti hotela i razdoblju godine. Tijekom ljetnog razdoblja kapaciteti hotela su većinski popunjeni pa se ne koriste promocije i kampanje. Dok tijekom zimskog razdoblja se koriste. Ostvaruju se posebne pogodnosti kao manja cijena nadoplate za polupansion, piće dobrodošlice, poklon dobrodošlice u sobi. Postoje rođendanski paketi i paketi za godišnjice, medeni mjesec i slično. Sve su to načini na koje se pokušava privući goste i steći njihovo povjerenje kako bi opet odabrali Hotel Pax. Napominje i kako uvijek gostu prije odlaska napominju da rezerviraju preko službene stranice hotela. Kada su u pitanju tehnologije i alati koji se koriste za podršku u direktnoj prodaji, tu se svakako ističu WebBooking Pro gdje se postavlja cijena, te ovisno o platformi koja se koristi za rezervaciju i njihovoj proviziji se formira konačna cijena. Rentlio je sustav u koji stižu sve rezervacije bez obzira jesu li napravljene preko web stranice hotela ili neke online platforme, te ih objedinjuje u cijelinu i prebacuje u hotelski sustav Milenij u kojem se nalazi sve ostalo vezano za hotel (domaćinstvo, ugostiteljstvo, recepcija...). Menadžer ističe kako se prije to sve unosilo ručno u hotelski program međutim sada je sve automatizirano što uvelike olakšava posao. Menadžer je upitan na koji način prilagođava ponudu kako bi se zadovoljile specifične potrebe i želje direktnih gostiju, te kako personalizacija utječe na prodajne rezultate, stoga isti odgovara kako

su direktni gosti većinom gosti koji se ponovno vraćaju. Velike korporacije i poslovni partneri, sportaši, ali i ostali gosti. Tijekom svog višestrukog posjeta su stekli dodatne pogodnosti. Potrebe i želje prilagođavamo svima ovisno o gostu. Svaki gost je bitan nebitno jesu li rezervirali preko direktnih kanala ili nekom drugom opcijom. Menadžer navodi kako nastoji svima udovoljiti što više i koliko smo to u mogućnosti. Gosti cijene sve što dobiju dodatno. Što se tiče programa lojalnosti za goste koji rezerviraju direktno, menadžer ističe kako imaju programe lojalnosti za iste. Gosti koji su u programu lojalnosti imaju drugačije cijene od drugih. Nekad čak i do 40% popusta, ovisno koliko taj gost dolazi u hotel i koje je razdoblje godine. Ponovni povratak gostiju nam je Hotelu Pax jako bitan, jer nam to služi i kao pokazatelj jesu li gosti zadovoljni ponudom hotela. Kao najveći izazovi u poslovanju hotela Pax izdvajaju se velika konkurencija zbog snižavanje cijena, također tu utječu i ciklični trendovi ovisno o razdoblju, a stručno osoblje hotela takve prepreke nastoji nadopuniti sa ostalim kanalima prodaje i prilagođavanjem cijene. Menadžer ističe kako su svi zaposleni na recepciji uključeni u direktnu prodaju, jer je to svakodnevna pojava te moraju biti spremni. Voditelj recepcije se bavi većim grupama i poslovnim partnerima. Proces direktne prodaje je dio opće obuke koji svaki zaposleni mora proći. Što se tiče praćenja uspješnosti hotelske prodaje menadžer ističe kako se ista prati i mjeri preko hotelskog sustava Milenij. Preko Milenija se vidi koliko je ostvareni broj noćenja preko direktnih kanala. Za sami kraj intervjua menadžer je upitan koje promjene očekuje u budućnosti kada je riječ o direktnoj prodaji, te kako se priprema za te promjene i koje prilike vidi na tržištu. Menadžer odgovara kako hotel nastoji da se direktna prodaja svakim danom što više povećava. Sve više ljudi je osviješteno te su informacije lako dostupne što se i primjeti po rezervacijama. Nastoji se steći više lojalnih gostiju koji će se vraćati. Smatra da će to doprinijeti popunjenosti kapaciteta, a u konačnici i boljem poslovanju hotela.



Slika 3 - Prikaz rasta poslovanja Hotela Pax

Izvor: <https://www.fininfo.hr/Poduzece/Pregled/pax-et-bonum/Detaljno/747185>

## 5. RASPRAVA

Na temelju intervjua s predstavnikom hotela Pax, ova rasprava analizira organizaciju aktivnosti prodaje i tržišta, kanale prodaje, aktivnosti tržišta, te strategije i tehnologije koje podržavaju direktnu prodaju u hotelu Pax. Aktivnosti prodaje i tržišta u hotelu Pax organizirane su kroz sektor recepcije u suradnji s direktoricom hotela. Oni zajedno izrađuju plan tržišta za svaku godinu, prilagođavajući ga različitim razdobljima u godini i tipu gostiju. Na primjer, tijekom zimskog perioda, fokus je na domaće goste i grupne rezervacije, dok se ljeti orijentiraju na strane goste. Ovakav pristup omogućava fleksibilno i ciljano upravljanje resursima kako bi se maksimizirao broj rezervacija u različitim sezonskim uvjetima. Hotel Pax koristi kombinaciju online i direktnih kanala prodaje. Među online kanalima su poznate platforme poput Booking.com, Expedia, Hotelbeds i Hotusa. Direktni kanali uključuju službenu web stranicu hotela, email komunikaciju i direktne pozive recepcije. Direktna prodaja je posebno važna tijekom zimskog perioda kada dolaze poslovni gosti, sportske ekipe i stalni gosti. U smislu promidžbe hotela, Pax koristi društvene mreže poput Facebooka i Instagrama kao glavne kanale tržišta. Također se koriste poslovnim suradnjama, promocijama i posebnim ponudama kako bi privukli različite ciljne skupine gostiju. Ovaj pristup je u skladu s trendovima u digitalnom tržištu gdje društvene mreže igraju ključnu ulogu u angažiranju korisnika i izgradnji brenda. Agencije za posredovanje koriste se u manjoj mjeri u poslovanju hotela Pax, posebno tijekom zimskog perioda kada dolaze grupni gosti. Direktna prodaja se ostvaruje u većoj mjeri u zimskom periodu, fokusirajući se na poslovne goste, sportske ekipe i stalne goste. Kako bi povećali direktne rezervacije, hotel Pax koristi strategije poput nižih cijena noćenja, besplatnog doručka i uključivanja dodatnih usluga kao što su masaže. Hotel Pax koristi posebne strategije i promocije kako bi povećao direktne rezervacije. Na primjer, tijekom zimskog perioda nude posebne pogodnosti kao manju cijenu nadoplate za polupansion, piće dobrodošlice i poklone u sobama. Također imaju rođendanske pakete i pakete za godišnjice, što pomaže u privlačenju gostiju i izgradnji lojalnosti. Tehnologije poput WebBooking Pro i Rentlio značajno olakšavaju proces upravljanja rezervacijama u hotelu Pax. Ovi alati omogućuju postavljanje cijena, objedinjavanje rezervacija s različitim platformi i njihovu integraciju u hotelski sustav Milenij. Automatizacija tih procesa smanjuje radno opterećenje osoblja i povećava efikasnost. Hotel Pax prilagođava svoju ponudu kako bi zadovoljio specifične potrebe i želje direktnih gostiju, često nudeći personalizirane usluge koje

povećavaju zadovoljstvo gostiju i njihovu lojalnost. Programi lojalnosti omogućuju gostima značajne popuste i dodatne pogodnosti, što potiče njihov povratak i doprinosi većem broju direktnih rezervacija. U budućnosti, hotel Pax planira povećati direktnu prodaju kroz veću osviještenost gostiju i dostupnost informacija. Njihov cilj je steći više lojalnih gostiju, što će doprinijeti potpunosti kapaciteta i boljem poslovanju hotela. Očekujući rast trenda direktnih rezervacija, hotel Pax se priprema kroz stalne prilagodbe i unapređenja svojih usluga. Može se zaključiti kako Hotel Pax koristi kombinaciju online i direktnih kanala prodaje te se oslanja na tehnologiju i personalizaciju kako bi povećao broj direktnih rezervacija. Uz izazove poput visoke konkurencije, hotel se fokusira na prilagodbu cijena i ponude te implementaciju lojalnosti programa kako bi privukao i zadržao goste. Budući trendovi u direktnoj prodaji bit će usmjereni na povećanje osviještenosti gostiju i prilagođavanje ponude kako bi se povećala konkurentnost na tržištu.

## 6. ZAKLJUČAK

Strategije tržišta i direktna prodaja u hotelijerstvu igraju ključnu ulogu u privlačenju gostiju i povećanju prihoda. Tržište u hotelijerstvu obuhvaća niz taktika usmjerenih na stvaranje vidljivosti, izgradnju marke, te privlačenje i zadržavanje gostiju. Direktna prodaja, s druge strane, odnosi se na metode kojima hoteli izravno prodaju svoje usluge gostima, izbjegavajući posrednike poput agencija ili online platformi. Učinkovita strategija tržišta u hotelijerstvu počinje s temeljitim razumijevanjem ciljne publike. Hoteli moraju prepoznati demografske karakteristike, interese i potrebe svojih gostiju. Na temelju tih informacija, razvijaju se personalizirane kampanje tržišta koje mogu uključivati sve, od sadržaja na društvenim mrežama do email tržišta. Snažna prisutnost na društvenim mrežama omogućava hotelima da komuniciraju s gostima u stvarnom vremenu, dijeleći slike i priče koje ističu jedinstvene aspekte njihovih usluga i lokacija.

U ovom radu istraženi su različiti aspekti tržišta i prodaje u hotelijerstvu, s posebnim naglaskom na direktnu prodaju. Na temelju teorijskih spoznaja i primjera iz prakse, poput intervjua s predstavnikom hotela Pax, može se zaključiti kako direktna prodaja igra ključnu ulogu u suvremenom poslovanju hotela, omogućavajući veću kontrolu nad cijenama, bolju personalizaciju usluga i izgradnju dugoročnih odnosa s gostima. Trendovi u hotelijerstvu pokazuju sve veći značaj direktne prodaje, a hotel Pax je dobar primjer kako se prilagoditi tim trendovima. Kontinuirana prilagodba strategija tržišta, implementacija naprednih tehnologija i fokus na personalizaciju usluga ključni su za uspjeh u ovom sektoru. Očekuje se da će hotel Pax nastaviti jačati svoju poziciju na tržištu kroz daljnje unapređenje svojih direktnih prodajnih aktivnosti i izgradnju lojalnosti među gostima.

## LITERATURA

1. Avery, J., Steenburgh, T. J., Deighton, J. & Caravella, M. (2012) 'Adding bricks to clicks: Predicting the patterns of cross-channel elasticity over time', *Journal of Marketing Research*, 49(3), pp. 366-382. <https://doi.org/10.1509/jmr.10.0417>
2. Buhalis, D. (2016) 'Technology in hospitality and tourism: Past, present and future', *International Journal of Hospitality Management*, 50, pp. 2-15. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.07.002>
3. Bunja, Đ. (2006) *Turističko ugostiteljstvo*. Sveučilište u Zadru.
4. Bunja, Đ. (2007) *Turističko poslovanje*. Sveučilište u Zadru.
5. Chaffey, D., Ellis-Chadwick, F., Mayer, R. & Johnston, K. (2019) *Digital marketing: Strategy, implementation and practice*. 7th edn. Pearson Education Limited.
6. Corey, E. Raymond, Cespedes, Frank.V. & Rangan, V.K. (1989) *Going to Market: Case Studies in Industrial Distribution, Instructor's Manual*. Harvard Business School Publishing, Cambridge.
7. Cross, R., Borges, M. & Morrison, A. (2015) 'Revenue management: Advances, challenges, and emerging trends', *Journal of Revenue and Pricing Management*, 14(4), pp. 239-240. <https://doi.org/10.1057/rpm.2015.20>
8. Dowling, G.R., Uncles, M.D. & Hammond, K. (2003) 'Customer loyalty and customer loyalty programs', *Journal of Consumer Marketing*, 20(4), pp. 294-316. <https://doi.org/10.1108/07363760310483676>
9. Dulčić, A. (2005) *Turističke agencije – poslovanje i menadžment*. Ekokon d.o.o., Split.
10. Ferrari, A. (2016) 'Digital marketing in the hotel industry: Trends and opportunities', *International Journal of Hospitality and Tourism Administration*, 17(1), pp. 97-115. <https://doi.org/10.1080/15256480.2016.1237190>
11. Galičić, V. & Laškarić, M. (2016) *Principi i praksa turizma i hotelijerstva*. Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu.
12. Gursoy, D., Chi, C. G. & Lu, L. (2020) 'Sustainability marketing in hospitality and tourism: A study of commitment, challenges, and strategies', *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 29(4), pp. 373-395. <https://doi.org/10.1080/19368623.2019.1649544>
13. Harrington, R. J. & Ottenbacher, M. C. (2019) 'Digital marketing strategies and the impact on customer engagement: An empirical study in the hotel industry', *Journal of*

*Hospitality Marketing & Management*, 28(4), pp. 428-451.  
<https://doi.org/10.1080/19368623.2018.1508267>

14. Ivanov, S. & Zhechev, V. (2012) 'Hotel revenue management – a critical literature review', *Tourism*, 60(2), pp. 175-197.
15. Jerkunica, A., Jakšić Stojanović, A. & Šerić, N. (2019) *Upravljanje marketingom hotela*. Redak, Aspira.
16. Kimes, S. E. (2011) 'The future of hotel revenue management', *Cornell Hospitality Quarterly*, 52(4), pp. 378-385. <https://doi.org/10.1177/1938965511412119>
17. Kimes, S. E. & Chase, R. B. (1998) 'Yield management: A tool for capacity-constrained service firms', *Journal of Operations Management*, 17(4), pp. 427-455.
18. Kotler, P., Bowen, J. T., Makens, J. C. & Baloglu, S. (2017) *Marketing for hospitality and tourism*. 7th edn. Pearson.
19. Kotler, P., Bowen, J. T., Makens, J. C. & Baloglu, S. (2020) *Marketing for Hospitality and Tourism*. Pearson.
20. Kotler, P., Bowen, J. T. & Makens, J. C. (2010) *Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu*. Zagreb: Mate d.o.o., pp. 96-101.
21. Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., Armstrong, G. (2006). *Osnove marketinga*. Zagreb: Mate Moffat, L. (2001). Ahead of the game: The Marketing Guide for Small Business. New York: McGraw-Hill Publishing Company
22. Kenton, W. (2021). *Corporate Sponsorship*. Dostupno na: <https://www.investopedia.com/terms/c/corporate-sponsorship.asp>
23. Miguéns, J., Baggio, R. & Costa, C. (2019) 'A systematic review of online reputation research: Topics, key contributions, and future directions', *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 36(6), pp. 723-742. <https://doi.org/10.1080/10548408.2018.1554120>
24. Plazibat, I., Šušak, T. & Šarić, T. (2016) 'Funkcionalnost programa lojalnosti kupaca u maloprodaji', *Ekonomika misao i praksa DBK*, 25(1), pp. 303-318. Available at: <https://hrcak.srce.hr/file/236057>
25. Ozretić Došen, Đ. (2010). *Osnove marketinga*. Zagreb: Mikrorad
26. Oberlo (2019). *Advertising*. Dostupno na: <https://www.oberlo.com/ecommercewiki/advertising>
27. Renko, N. (2009). *Strategije marketinga*. Zagreb, Naklada Ljevak

28. Vedantu (2020). *Introduction to Pricing*. Dostupno na: <https://www.vedantu.com/commerce/pricing>
29. Werthner, H. & Ricci, F. (2004) 'E-commerce and tourism', *Communications of the ACM*, 47(12), pp. 101-106. <https://doi.org/10.1145/1035134.1035137>
30. Wharton, G., Grigg, N. & Lucas, R. (2018) 'Distribution channel management in the hotel industry: Re-evaluating strategic and operational perspectives', *International Journal of Hospitality Management*, 73, pp. 85-96. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.02.009>
31. Xotels. (2023) 'Hotel Marketing Strategies'. [Online] Available at: <https://www.xotels.com/en/hotel-marketing-strategies>
32. Zervas, G., Proserpio, D. & Byers, J. W. (2017) 'The rise of the sharing economy: Estimating the impact of Airbnb on the hotel industry', *Journal of Marketing Research*, 54(5), pp. 687-705. <https://doi.org/10.1509/jmr.15.0204>
33. <https://hotelpaxsplit.com/>
34. <https://www.onlinemanipal.com/blogs/the-7ps-of-marketing-mix>



## **POPIS SLIKA**

Slika 1 - Prikaz lokacije i pogleda Hotela Pax u Splitu	17
Slika 2 - Prijemni odjel Hotela Pax	18
Slika 3 - Prikaz rasta poslovanja Hotela Pax	20

## SAŽETAK

Hotelijerstvo je industrija koja se neprestano razvija, a ujedno se suočava sa promjenama u potrošačkim navikama, tehnološkim inovacijama i rastućom konkurencijom. Efikasne strategije tržišta i prodaje ključne su za uspjeh hotela, posebno u kontekstu direktne prodaje koja omogućava hotelima da smanje svoju ovisnost od turističkim i raznim posredničkim agencijama, a na taj način ujedno i povećaju svoj profil. Efikasne strategije tržišta i prodaje u hotelijerstvu su ključne za privlačenje i zadržavanje gostiju na sve konkurentnijem tržištu. Direktna prodaja, podržana inovativnim taktikama tržišta i tehnološkim napretkom omogućava hotelima konkurentan rast i razvoj, ali i sve bolji profit čiji dio ne odlazi na provizije za agencije. Kako bi hoteli ostvarili što bolji uspjeh i bili što konkurentniji na tržištu od velike je važnosti da njihov fokus bude usmjeren na personalizaciju, održivost i digitalne inovacije. Kroz kontinuirano prilagođavanje strategija i praćenje novih trendova, hoteli mogu osigurati visoku razinu zadovoljstva gostiju i ostvariti konkurentsku prednost u industriji. Važnost direktne prodaje u ovome radu prikazana je na primjeru hotela Pax provodeći intervju sa glavnim menadžerom hotela.

Ključne riječi: hotelijerstvo, strategije tržišta, kanali prodaje, direktna prodaja

## **SUMMARY**

The hotel industry is an industry that is constantly developing, and at the same time it is faced with changes in consumer habits, technological innovations and growing competition. Effective marketing and sales strategies are key to the success of hotels, especially in the context of direct sales, which enables hotels to reduce their dependence on tourist and various intermediary agencies, and thus increase their profile at the same time. Effective marketing and sales strategies in the hotel industry are key to attracting and retaining guests in an increasingly competitive market. Direct sales, supported by innovative marketing tactics and technological progress, enable hotels to achieve competitive growth and development, but also better profits, part of which does not go to commissions for agencies. In order for hotels to achieve the best possible success and be as competitive as possible on the market, it is of great importance that their focus be on personalization, sustainability and digital innovation. By continuously adapting strategies and following new trends, hotels can ensure a high level of guest satisfaction and achieve a competitive advantage in the industry. The importance of direct sales in this paper is shown on the example of the Pax hotel by conducting an interview with the hotel's general manager.

Keywords: hotel industry, marketing strategies, sales channels, direct sales

## **PRILOZI**

### ***Prilog 1.***

#### ***Intervju***

1. Na koji način su organizirane aktivnosti hotelske prodaje i tržištva unutar Hotela Pax?
2. Koje kanale prodaje koristi Hotel Pax?
3. Koje su aktivnosti tržištva provodi Hotel Pax u smislu promidžbe hotela?
4. Jesu li agecije za posredovanje jedan od kanala prodaje Hotela Pax i ukoliko jesu u kojoj mjeri?
5. U kojoj mjeri hotel Pax ostvaruje direktnu prodaju i na koji način tome doprinosi?
6. Koji su trenutno najvažniji trendovi u direktnoj prodaji smještaja u hotelima? Kako se hotel Pax prilagođava tim trendovima?
7. Koje kanale direktne prodaje Hotel Pax koristi za privlačenje gostiju? Koliko su ti kanali učinkoviti u usporedbi s posrednicima poput agencija i OTA platformi?
8. Koje strategije koristite za povećanje direktnih rezervacija? Postoje li specifične promocije ili kampanje koje ste pronašli kao najuspješnije?
9. Koje tehnologije i alate koristite za podršku direktnoj prodaji? Kako vam oni pomažu u postizanju ciljeva?
10. Na koji način prilagođavate ponudu kako biste zadovoljili specifične potrebe i želje direktnih gostiju? Kako personalizacija utječe na prodajne rezultate?
11. Imate li programe lojalnosti za goste koji rezerviraju direktno? Kako ti programi doprinose ponovnom dolasku gostiju i njihovoj ukupnoj lojalnosti?
12. Koji su najveći izazovi s kojima se suočavate u direktnoj prodaji? Kako ih prevladavate?

13. Koliko su vaši zaposlenici uključeni u proces direktne prodaje? Koje vještine i obuke su ključne za uspješnu direktnu prodaju?

14. Kako pratite i mjerite uspjeh svojih direktnih prodajnih aktivnosti? Koje metrike su vam najvažnije?

15. Koje promjene očekujete u budućnosti kada je riječ o direktnoj prodaji? Kako se pripremate za te promjene i koje prilike vidite na tržištu?