

UNIVERZITET U BEOGRADU

EKONOMSKI FAKULTET

Katarina N. Borisavljević

**UTICAJ MARKETING ODNOSA NA
LOJALNOST KUPACA U TURIZMU**

Doktorska disertacija

Beograd, 2016.

UNIVERSITY OF BELGRADE

FACULTY OF ECONOMICS

Katarina N. Borisavljević

**THE IMPACT OF RELATIONSHIP
MARKETING ON CUSTOMER
LOYALTY IN TOURISM**

Doctoral Dissertation

Belgrade, 2016.

Mentor: dr Bojan Zečević

Vanredni profesor

Univerzitet u Beogradu

Ekonomski fakultet

Članovi Komisije:

dr Goran Petković, redovni profesor, Univerzitet u Beogradu, Ekonomski fakultet

dr Aleksandra Nojković, vanredni profesor, Univerzitet u Beogradu, Ekonomski fakultet

dr Gordana Radosavljević, redovni profesor, Univerzitet u Kragujevcu, Ekonomski fakultet

Datum odbrane doktorske disertacije:_____

SADRŽAJ

APSTRAKT

Glava 1 UVOD

1.1. PREDMET I CILJ ISTRAŽIVANJA	1
1.2. ZNAČAJ ISTRAŽIVANJA	3
1.3. DIZAJN ISTRAŽIVANJA.....	4
1.4. STRUKTURA DISERTACIJE PO POGLAVLJIMA	6

Glava 2 KONCEPT MARKETING ODNOSA

2.1. UVOD.....	9
2.1.1 Istorijski razvoj marketing teorije	10
2.1.2. Definisanje marketing odnosa	17
2.2. RAZVOJ MARKETING ODNOSA	21
2.2.1 Od transakcionog marketinga do marketing odnosa	21
2.2.2. Pretpostavke razvoja marketing odnosa	26
2.3. VRSTE MARKETING ODNOSA	32
2.3.1 Odnosi preduzeća sa kupcima	34
2.3.2. Odnosi preduzeća sa dobavljačima.....	37
2.3.3. Interni odnosi	41
2.3.4. Ostali eksterni odnosi	44
2.4. PREDNOSTI I OGRANIČENJA PRIMENE MARKETING ODNOSA.....	48

Glava 3 PRIMENA MARKETING ODNOSA U TURIZMU

3.1. UVOD.....	55
3.1.1. Pojam marketing usluga	55
3.1.2. Karakteristike marketing usluga.....	56
3.2. MARKETING ODNOSA U SEKTORU USLUGA	57
3.2.1. Karakteristike marketing odnosa u uslužnom sektoru.....	57
3.2.2. Razlike u primeni marketing odnosa u proizvodnom i uslužnom sektoru	62
3.2.3. Razvoj modela marketing odnosa u sektoru usluga	64
3.3. ZNAČAJ MARKETING ODNOSA U TURIZMU	68
3.3.1. Karakteristike marketing odnosa u turizmu	68
3.3.2. Vrste marketing odnosa u turizmu.....	69
3.3.2.1. Primena marketing odnosa u avio poslovanju.....	71
3.3.2.2. Primena marketing odnosa u hotelskom poslovanju	72
3.3.2.3. Primena marketing odnosa u turističkim agencijama.....	76
3.4. MODELI MARKETING ODNOSA U TURIZMU	77

3.4.1. Istraživanja primene modela marketing odnosa u turizmu.....	77
3.4.2. Razvoj modela marketing odnosa u turizmu	79

Glava 4 ANALIZA MARKETING PERFORMANSI U TURIZMU

4.1. KVALITET USLUGA U TURIZMU	83
4.1.1. Definisanje modela kvaliteta usluga u turizmu	83
4.1.2. Merenje kvaliteta usluga u turizmu	87
4.2. ZADOVOLJSTVO KUPACA U TURIZMU	89
4.2.1 Kreiranje vrednosti za kupce u cilju zadovoljstva kupaca u turizmu	89
4.2.1.1. Definisanje zadovoljstva kupaca u turizmu.....	92
4.2.1.2. Merenje zadovoljstva kupaca u turizmu	94
4.2.2. Uloga poverenja i privrženosti kupaca u stvaranju zadovoljstva i lojalnosti kupaca u turizmu	95
4.3. LOJALNOST KUPACA KAO OSNOVA RAZVOJA MARKETING ODNOSA U TURIZMU	99
4.3.1. Zadržavanje postojećih kupaca u turizmu	99
4.3.1.1. Primena programa lojalnosti kupaca u turizmu.....	106
4.3.1.2. Efekti zadržavanja postojećih kupaca u turizmu	108
4.3.2. Značaj preporuka kupaca za razvoj marketing odnosa u turizmu	111
4.4. ODNOS KVALITETA USLUGA, ZADOVOLJSTVA I LOJALNOSTI KUPACA U TURIZMU	115

Glava 5 MARKETING ODNOSA I LOJALNOST KUPACA U TURIZMU

5.1 UPRAVLJANJE ODNOSIMA SA KUPCIMA.....	120
5.1.1. Karakteristike procesa upravljanja odnosima sa kupcima u turizmu	120
5.1.2. Prednosti i nedostaci upravljanja odnosima sa kupcima u turizmu.....	123
5.1.3. Primena koncepta upravljanja odnosima sa kupcima u turizmu	127
5.2. ULOGA INTERNOG MARKETINGA U STVARANJU LOJALNOSTI KUPACA.....	131
5.2.1. Interni marketing u funkciji razvoja odnosa sa kupcima u turizmu	132
5.2.2. Međuzavisnost zadovoljstva zaposlenih i zadovoljstva kupaca u turizmu.....	137
5.2.3. Uticaj internog marketinga na performanse preduzeća u turizmu.....	143
5.3. UPRAVLJANJE ŽALBAMA KUPACA KAO OSNOVA RAZVOJA MARKETING ODNOSA	146
5.3.1. Proces rešavanja žalbi kupaca u turizmu	146
5.3.2. Upravljanje žalbama kupaca u funkciji primene marketing odnosa u turizmu	152
5.3.3. Programi zadržavanja i privlačenja kupaca u turizmu.....	155
5.3.2.1. Paradoks rešavanja žalbi kupaca	158
5.3.2.2. Proces rešavanja žalbi korisnika turističkih usluga u Srbiji	161

5.4. INFORMACIONA TEHNOLOGIJA U FUNKCIJI RAZVOJA MARKETING ODNOSA I LOJALNOSTI KUPACA.....	162
5.4.1. Primena internet komunikacija u razvoju odnosa sa kupcima u turizmu	165
5.4.1.1. Prednosti primene informacione tehnologije u turističkim agencijama	168
5.4.1.2. Uloga web sajta u primeni marketing odnosa u turizmu	170
5.4.2. Uloga društvenih mreža u razvoju odnosa sa kupcima u turizmu.....	175
5.4.3. Informaciona tehnologija u funkciji primene CRM koncepta u turizmu	179
5.4.4. Marketing zasnovan na bazama podataka u turizmu.....	183
5.5. PRIMENA <i>ONLINE</i> MARKETING ODNOSA U TURIZMU	186
Glava 6 EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE UTICAJA MARKETING ODNOSA NA LOJALNOST KUPACA USLUGA TURISTIČKIH AGENCIJA	
6.1. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA.....	191
6.1.1. Definisane istraživačkih hipoteza.....	191
6.1.2. Metoda izbora uzorka	192
6.1.3. Opis anketnog istraživanja.....	193
6.1.4. Metod za prikupljanje i analizu podataka.....	195
Glava 7 REZULTATI ISTRAŽIVANJA	
7.1. ANALIZA HIPOTEZA.....	197
7.1.1. Testiranje polaznih pretpostavki istraživanja	203
7.1.2. Analiza socio-demografskih karakteristika kupaca u primeni marketing odnosa u turizmu	208
7.1.3. Analiza procesa upravljanja žalbama kupaca u turističkim agencijama	219
7.1.4. Analiza lojalnosti kupaca turističkih usluga.....	230
7.1.5. Primena logit modela u izgradnji modela marketing odnosa u turizmu.....	239
7.2. DISKUSIJA REZULTATA ISTRAŽIVANJA	255
7.2.1. Analiza stavova kupaca i zaposlenih u vezi primene marketing odnosa u turističkim agencijama	256
7.2.2. Predlog modela marketing odnosa u turizmu	262
7.3. DOPRINOS NAUČNOG ISTRAŽIVANJA.....	265
7.4. OGRANIČENJA I PREPORUKE ZA BUDUĆA ISTRAŽIVANJA.....	266
8 GLAVA ZAKLJUČNA RAZMATRANJA.....	270
LITERATURA.....	273
APENDIKS.....	298

SPISAK TABELA

Tabela 1:	<i>Istorijski razvoj marketinga.....</i>	<i>9</i>
Tabela 2:	<i>Pravci razvoja marketing odnosa.....</i>	<i>14</i>
Tabela 3:	<i>Definicije marketing odnosa</i>	<i>19</i>
Tabela 4:	<i>Razlike između transakcionog marketinga i marketing odnosa</i>	<i>24</i>
Tabela 5:	<i>Pozitivni i negativni faktori sprovođenja relacionih strategija</i>	<i>31</i>
Tabela 6:	<i>Pretpostavke marketing odnosa u poslovnom okruženju.....</i>	<i>39</i>
Tabela 7:	<i>Uticaj zaposlenih na izgradnju odnosa sa kupcima</i>	<i>43</i>
Tabela 8:	<i>Vrste marketing strategija prema učestalosti putovanja i doživotnoj vrednosti korisnika turističkih u luga?.....</i>	<i>75</i>
Tabela 9:	<i>Analiza primene koncepta marketing odnosa u časopisima iz oblasti turizma</i>	<i>78</i>
Tabela 10:	<i>Izučavanje koncepta marketing odnosa u časopisima “Tourism Management” i “Annals of Tourism Research” u periodu 2010-2014.godine.....</i>	<i>78</i>
Tabela 11:	<i>Kategorizacija kupaca prema potencijalnoj profitabilnosti i nivou lojalnosti.....</i>	<i>100</i>
Tabela 12:	<i>Tipovi lojalnosti kupaca u turizmu</i>	<i>102</i>
Tabela 13:	<i>Definisanje koncepta internog marketinga.....</i>	<i>133</i>
Tabela 14:	<i>Odnos satisfakcije zaposlenih i korisnika usluga u hotelskom poslovanju.....</i>	<i>138</i>
Tabela 15:	<i>Ograničenja online usluga</i>	<i>151</i>
Tabela 16:	<i>Odnos sklonosti ka žalbama i stepena lojalnosti korisnika</i>	<i>160</i>
Tabela 17:	<i>Načini online poslovanja</i>	<i>166</i>
Tabela 18:	<i>Formiranje baza podataka o kupcima.....</i>	<i>184</i>
Tabela 19:	<i>Ključne dimenzije kvaliteta online usluga.....</i>	<i>187</i>
Tabela 20:	<i>Matrica faktorskih opterećenja.....</i>	<i>198</i>
Tabela 21:	<i>Deskriptivne statistike zavisne i nezavisnih promenljivih.....</i>	<i>199</i>
Tabela 22:	<i>Struktura ispitanika prema izabranim obeležjima.....</i>	<i>200</i>
Tabela 23:	<i>Uticaj poverenja klijenata na stepen lojalnosti klijenata u zavisnosti od dužine poslovanja agencije</i>	<i>203</i>
Tabela 24:	<i>Struktura odgovora ispitanika na pitanja u vezi efikasnosti primene internog marketinga u turističkim agencijama.....</i>	<i>205</i>
Tabela 25:	<i>Uticaj nivoa ulaganja u interni marketing na stepen lojalnosti kupaca turističkih usluga u zavisnosti od broja njihovog putovanja u toku godine</i>	<i>206</i>
Tabela 26:	<i>Uticaj procesa upravljanja žalbama na povećanje lojalnosti klijenata u zavisnosti od imidža turističke agencije</i>	<i>207</i>
Tabela 27:	<i>Uticaj poverenja korisnika na stepen njihove lojalnosti prema agenciji u zavisnosti od godina starosti korisnika.....</i>	<i>208</i>
Tabela 28:	<i>Uticaj upravljanja žalbama klijenata na stepen njihove lojalnosti prema agenciji u zavisnosti od visine njihovih mesečnih primanja.....</i>	<i>209</i>
Tabela 29:	<i>Uticaj dizajna i sadržaja web sajta agencije na stepen lojalnosti klijenata prema agenciji u zavisnosti od pola ispitanika.....</i>	<i>210</i>
Tabela 30:	<i>Uticaj dizajna i sadržaja web sajta agencije na stepen lojalnosti klijenata prema agenciji u zavisnosti od nivoa njihovog obrazovanja.....</i>	<i>210</i>
Tabela 31:	<i>Analiza stepena lojalnosti klijenata prema polu.....</i>	<i>211</i>
Tabela 32:	<i>Uticaj starosne strukture na lojalnost kupaca.....</i>	<i>211</i>
Tabela 33:	<i>Uticaj učestalosti putovanja kupaca na njihovu lojalnost prema turističkoj agenciji.....</i>	<i>212</i>
Tabela 34:	<i>Uticaj ulaganja u primenu internog marketinga na imidž turističke agencije</i>	<i>213</i>
Tabela 35:	<i>Uticaj pretpostavki primene marketing odnosa na izgradnju pozitivnog imidža turističkih agencija</i>	<i>214</i>
Tabela 36:	<i>Značaj faktora imidža i dužine poslovanja turističkih agencija u povećanju lojalnosti klijenata</i>	<i>216</i>
Tabela 37:	<i>Analiza postojanja zavisnosti između pojedinih relacionih faktora</i>	<i>217</i>

Tabela 38:	<i>Struktura odgovora ispitanika na pitanje: “Da li ste se nekada žalili turističkoj agenciji u slučaju nezadovoljstva pruženom uslugom?”</i>	222
Tabela 39:	<i>Struktura odgovora ispitanika na pitanje: “Da li biste se žalili Vašoj turističkoj agenciji u slučaju da dobijete lošu uslugu ili ako ste nezadovoljni ponudom Vaše agencije?”</i>	223
Tabela 40:	<i>Struktura odgovora ispitanika na pitanje: “Na koji način biste podneli žalbu Vašoj turističkoj agenciji?”</i>	223
Tabela 41:	<i>Struktura odgovora ispitanika na pitanje: “Da li ste se nekada žalili turističkoj agenciji u slučaju nezadovoljstva pruženom uslugom?”</i>	224
Tabela 42:	<i>Struktura odgovora ispitanika na pitanje “Da li ste se nekada žalili turističkoj agenciji u slučaju nezadovoljstva pruženom uslugom?” u zavisnosti od nivoa njihovog obrazovanja</i>	224
Tabela 43:	<i>Struktura odgovora ispitanika na pitanje “Da li ste se nekada žalili turističkoj agenciji u slučaju nezadovoljstva pruženom uslugom?” u zavisnosti od njihove starosne strukture</i>	225
Tabela 44:	<i>Struktura odgovora ispitanika na pitanje “Da li ste se nekada žalili turističkoj agenciji u slučaju nezadovoljstva pruženom uslugom?” u zavisnosti od učestalosti putovanja u toku godine</i>	226
Tabela 45:	<i>Struktura odgovora ispitanika na pitanje “Da li ste se nekada žalili turističkoj agenciji u slučaju nezadovoljstva pruženom uslugom?” u zavisnosti od visine mesečnog primanja domaćinstva</i>	226
Tabela 46:	<i>Struktura odgovora ispitanika na pitanje “Da li ste se nekada žalili turističkoj agenciji u slučaju nezadovoljstva pruženom uslugom?” u zavisnosti od iznosa potrošnje domaćinstava na putovanja u toku godine</i>	227
Tabela 47:	<i>Analiza uticaja pretpostavki marketing odnosa na sklonost klijenata ka žalbama</i>	228
Tabela 48:	<i>Struktura odgovora ispitanika na pitanje: “Koliko puta ste koristili usluge turističke agencije putem koje ste poslednji put putovali?”</i>	231
Tabela 49:	<i>Struktura odgovora ispitanika na pitanje “Da li biste rado Vašu turističku agenciju preporučili drugima?”</i>	232
Tabela 50:	<i>Struktura odgovora ispitanika na pitanje “Da li biste se vratili i ponovo koristili usluge Vaše turističke agencije?”</i>	232
Tabela 51:	<i>Struktura unakrsnih odgovora ispitanika na pitanja: “Da li biste rado Vašu turističku agenciju preporučili drugima? i”Da li biste se vratili i ponovo koristili usluge Vaše turističke agencije?”</i>	233
Tabela 52:	<i>Rezultati primene X^2 testa</i>	233
Tabela 53:	<i>Uticaj sociodemografskih karakteristika klijenata na stepen njihove lojalnosti prema turističkoj agenciji</i>	234
Tabela 54:	<i>Uticaj primene marketing odnosa u agencijama na stepen lojalnosti klijenata</i>	235
Tabela 55:	<i>Uticaj imidža agencije na stepen lojalnosti klijenata u zavisnosti od sklonosti klijenata ka žalbama</i>	236
Tabela 56:	<i>Uticaj primene marketing odnosa u agencijama na povećanje broja ponovnih kupovina</i>	237
Tabela 57:	<i>Uticaj primene marketing odnosa u agencijama na povećanje broja davanja preporuka drugim klijentima</i>	238
Tabela 58:	<i>Uticaj primene marketing odnosa, sociodemografskih karakteristika klijenata i imidža i dužine poslovanja agencije na stepen lojalnosti klijenata</i>	243
Tabela 59:	<i>Uticaj primene marketing odnosa, sociodemografskih karakteristika klijenata i imidža i dužine poslovanja agencije na stepen lojalnosti klijenata</i>	245
Tabela 60:	<i>Konačni logit model koji obuhvata samo statistički značajne varijable</i>	246
Tabela 61:	<i>Uticaj sprovođenja marketing odnosa u agencijama i sociodemografskih karakteristika klijenata na mogućnost davanja preporuka drugim klijentima</i>	250

Tabela 62:	<i>Uticaj primene marketing odnosa u agencijama i sociodemografskih karakteristika klijenata na mogućnost davanja preporuka drugim klijentima (konačan model)</i>	251
Tabela 63:	<i>Uticaj pretpostavki primene marketing odnosa u agenciji na odluku klijenata da ponovo koriste usluge agencije</i>	252
Tabela 64:	<i>Uticaj pretpostavki primene marketing odnosa u agencijama na odluku klijenata da ponovo koriste usluge agencije (konačan model)</i>	253
Tabela 65:	<i>Komparativna analiza stavova kupaca, koji su se žalili i koji se nisu žalili, u vezi primene marketing odnosa u agencijama (na osnovu analize dva poduzorka)....</i>	256
Tabela 66:	<i>Struktura odgovora zaposlenih na pitanja u vezi primene marketing odnosa u turističkim agencijama</i>	259
Tabela 67:	<i>Broj zaposlenih u turističkoj agenciji</i>	260
Tabela 68:	<i>Struktura odgovora zaposlenih na pitanja u vezi primene marketing odnosa u manjim i većim turističkim agencijama</i>	260
Tabela 69:	<i>Dužina poslovanja turističke agencije</i>	260
Tabela 70:	<i>Struktura odgovora zaposlenih na pitanja u vezi primene marketing odnosa u agencijama koje duže ili kraće posluju na tržištu.....</i>	261

SPISAK SLIKA

<i>Slika 1:</i>	<i>Dimenzije holističkog marketinga</i>	<i>11</i>
<i>Slika 2:</i>	<i>Životni ciklus razvoja odnosa</i>	<i>17</i>
<i>Slika 3:</i>	<i>Kriterijumi definisanja marketing odnosa.....</i>	<i>18</i>
<i>Slika 4:</i>	<i>Strategije transakcione i relacione orijentacije.....</i>	<i>26</i>
<i>Slika 5:</i>	<i>Faktori uspješne primene marketing odnosa.....</i>	<i>29</i>
<i>Slika 6:</i>	<i>Vrste odnosa u procesu stvaranja tržišne vrednosti.....</i>	<i>33</i>
<i>Slika 7:</i>	<i>Faze razvoja odnosa između preduzeća i kupaca</i>	<i>35</i>
<i>Slika 8:</i>	<i>Odnos koncepta marketing odnosa, CRM i upravljanja kupcima</i>	<i>36</i>
<i>Slika 9:</i>	<i>Vrste poslovnih odnosa.....</i>	<i>40</i>
<i>Slika 10:</i>	<i>Koncept „šest tržišta”.....</i>	<i>45</i>
<i>Slika 11:</i>	<i>Primena koncepta ”šest tržišta” u turizmu.....</i>	<i>46</i>
<i>Slika 12:</i>	<i>Prednosti i nedostaci primene marketing odnosa.....</i>	<i>48</i>
<i>Slika 13:</i>	<i>Primena marketing odnosa u sektoru usluga</i>	<i>59</i>
<i>Slika 14:</i>	<i>Model zadržavanja korisnika usluga.....</i>	<i>65</i>
<i>Slika 15:</i>	<i>Model uticaja faktora marketing odnosa na marketing performanse uslužnog preduzeća</i>	<i>66</i>
<i>Slika 16:</i>	<i>Model međuzavisnosti faktora marketing odnosa i lojalnosti korisnika usluga... </i>	<i>66</i>
<i>Slika 17:</i>	<i>Model upravljanja odnosima sa putnicima u avio sektoru.....</i>	<i>71</i>
<i>Slika 18:</i>	<i>Unapređenje kvaliteta odnosa između turističkih agencija i klijenata.....</i>	<i>91</i>
<i>Slika 19:</i>	<i>Lojalnost kupaca na osnovu stave prema ponovnoj kupovini</i>	<i>101</i>
<i>Slika 20:</i>	<i>Model uslužne lojalnosti.....</i>	<i>103</i>
<i>Slika 21:</i>	<i>Pretpostavke sprovođenja WOM komunikacije.....</i>	<i>112</i>
<i>Slika 22:</i>	<i>Model razvoja lojalnosti turista prema određenoj destinaciji</i>	<i>117</i>
<i>Slika 23:</i>	<i>Faktori lojalnosti turista prema određenoj destinaciji.....</i>	<i>118</i>
<i>Slika 24:</i>	<i>CRM u okviru poslovnih funkcija</i>	<i>122</i>
<i>Slika 25:</i>	<i>Uticaj CRM na marketing performanse uslužnog preduzeća.....</i>	<i>124</i>
<i>Slika 26:</i>	<i>Ključni aspekti primene CRM</i>	<i>128</i>
<i>Slika 27:</i>	<i>Analiza faktora koji opredeljuju pozitivno ili negativno ponašanje zaposlenih u preduzeću</i>	<i>132</i>
<i>Slika 28:</i>	<i>Lanac profitabilnosti u turizmu</i>	<i>137</i>
<i>Slika 29:</i>	<i>Odnos zaposlenih i korisnika turističkih usluga</i>	<i>142</i>
<i>Slika 30:</i>	<i>Model razvoja internih odnosa.....</i>	<i>144</i>
<i>Slika 31:</i>	<i>Karakteristike tradicionalnog poslovnog modela orijentisanog na zahteve kupaca i modela orijetisanog na žalbe kupaca</i>	<i>148</i>
<i>Slika 32:</i>	<i>Struktura web sajta.....</i>	<i>171</i>
<i>Slika 33:</i>	<i>Primena Web-marketinga u turističkim agencijama</i>	<i>173</i>
<i>Slika 34:</i>	<i>Primena CRM na osnovu skladišta podataka.....</i>	<i>185</i>
<i>Slika 35:</i>	<i>Uticaj dimenzija e-kvaliteta usluga na e-lojalnost korisnika usluga.....</i>	<i>188</i>
<i>Slika 36:</i>	<i>Procentualno učešće ispitanika prema polnoj strukturi</i>	<i>202</i>
<i>Slika 37:</i>	<i>Grafički prikaz odnosa između davanja preporuka i ponovnog korišćenja usluga agencije.....</i>	<i>234</i>
<i>Slika 38:</i>	<i>Predlog modela primene marketing odnosa u turističkim agencijama</i>	<i>263</i>

APSTRAKT

U savremenim uslovima poslovanja preduzeća u turizmu sve više primenjuju različite strategije marketing odnosa kako bi izgradili, održali i poboljšali odnose sa stejkholderima i ostvarili profit. Predmet disertacije je uticaj ključnih pretpostavki primene marketing odnosa na nivo lojalnosti kupaca u zavisnosti od sociodemografskih karakteristika kupaca, imidža i tradicije preduzeća u turizmu. Putem primene *binarnog i ordinalnog logit* modela u radu je predložen model marketing odnosa koji se može primeniti u tradicionalnom i internet turističkom poslovanju.

Rezultati istraživanja stavova kupaca i zaposlenih u turističkim preduzećima potvrdili su polazne hipoteze u radu. Potvrđena je pretpostavka da izgradnja poverenja kod kupaca i sprovođenje aktivnosti internog marketinga u preduzećima u turizmu dovodi do povećanja nivoa lojalnosti kupaca turističkih usluga. Posebno se ističe uloga informacione tehnologije u upravljanju odnosima sa kupcima i izgradnji pozitivnog imidža preduzeća u turizmu. U procesu rešavanja žalbi kupaca ukazano je na razliku između nivoa satisfakcije kupaca, pre i nakon njihovog podnošenja žalbi u preduzećima u turizmu. Putem komparativne analize stavova kupaca koji imaju različite sklonosti ka žalbama, zaključeno je da postoje razlike u uticaju pretpostavki primene marketing odnosa na nivo njihove lojalnosti prema turističkom preduzeću. Značaj rada se ogleda u identifikovanju ključnih pretpostavki primene marketing odnosa u tradicionalnom i internet turističkom poslovanju u poboljšanju marketing performansi turističkih preduzeća i davanju predloga za razvoj kvalitetnih odnosa između svih subjekata u turističkom sektoru Srbije.

Ključne reči: turizam, marketing odnosa, interni marketing, poverenje, žalbe i lojalnost kupaca

Naučna oblast: ekonomija

Uža naučna oblast: menadžment i poslovna ekonomija

UDK broj: 658.8:338.48

ABSTRACT

In modern business conditions enterprises in tourism increasingly apply different marketing strategies to build relationships, maintain and improve relationships with all stakeholders and make a profit. The subject of the thesis is the impact of the key assumptions of the relationship marketing implementation on the customer loyalty depending on the socio-demographic characteristics of the customers, the company's image and tradition in tourism. The model of relationship marketing, that can be applied to traditional and internet travel business, was proposed in the paper through the implementation of binary and ordinal logit model.

The results of the research on the attitudes of customers and employees in tourism enterprises have confirmed the starting hypothesis in this paper. Therefore, the assumptions relating to the building trust with customers and implementation of internal marketing activities in companies in tourism leads to increased the levels of customer loyalty. The paper emphasizes the role of information technology in managing relationships with customers and building a positive image of companies in tourism. In the process of resolving customer complaints was pointed to the difference between the level of customer's satisfaction before and after their filing complaints in tourism enterprises. Through comparative analysis of the customer's attitudes who have different tendencies to complaints, it was concluded that there are differences in the impact of the assumptions of relationship marketing implementation on the level of their loyalty to the tourism enterprise. The importance of the paper has led to the identification of the key assumptions of the relationship marketing implementation in traditional and internet tourism business, to improve marketing performance of tourism enterprises and make the recommendations for the quality relationships development between all subjects in the tourism sector of Serbia.

Keywords: tourism, relationship marketing, internal marketing, trust, complaints and loyalty of customers

Scientific filed: economics

Narrow scientific filed: management and business economics

UDC number: 658.8:338.48

U uslovima globalizacije i intenzivne konkurencije preduzeća u turizmu se u svom poslovanju sve više usmeravaju na razvoj dugoročnih odnosa sa kupcima. Marketing odnosa je koncept koji izgrađuje, održava i poboljšava odnose sa kupcima i ostalim stakeholderima radi zadovoljenja njihovih potreba i ostvarivanja profita. Jedan od ciljeva marketing odnosa je isporuka dugoročne vrednosti za kupce koja se vrednuje na osnovu ostvarivanja dugoročne lojalnosti kupaca. Zbog toga je za preduzeća u turizmu važno da uspešno primenjuju strategije marketing odnosa u svom poslovanju kako bi održali i poboljšali konkurentsku poziciju na domaćem i međunarodnom tržištu.

1.1. PREDMET I CILJ ISTRAŽIVANJA

Predmet istraživanja se odnosi na analizu uticaja marketing odnosa na povećanje lojalnosti kupaca u turističkom sektoru Srbije. Posmatrano sa aspekta kupaca i zaposlenih u turističkim preduzećima (turističkim agencijama), u radu je analizirana uloga internog marketinga, procesa upravljanja žalbama kupaca, nivoa njihovog poverenja, kao i informacione tehnologije u unapređenju kvaliteta odnosa između kupaca i preduzeća u oblasti turizma. Predmet analize je uticaj pretpostavki marketing odnosa na nivo lojalnosti kupaca, ali u zavisnosti od njihovih socio-demografskih karakteristika i faktora imidža i tradicije turističkih preduzeća, koja posluju na tradicionalan način i putem interneta, što nije bilo predmet dosadašnjih istraživanja iz oblasti marketing odnosa. U tom smislu predmet istraživanja u radu je istovremena primena marketing odnosa u tradicionalnom i internet poslovanju u turizmu.

U okviru postojećih modela marketing odnosa definisane su pretpostavke, efekti i načini vrednovanja kvaliteta odnosa između različitih učesnika u sektoru usluga. Istraživači su se u svojim studijama bavili analizom različitih strategija marketing odnosa, kao što su: poverenje (Ndubisi, 2004; Morgan, Hunt, 1994), privrženost kupaca (Nusair, Xu Li, 2010; Chan, Ndubisi, 2004; Morgan, Hunt, 1994; Dagger et al., 2011), upravljanje žalbama kupaca (Ndubisi, Chan, 2005), načini komuniciranja zaposlenih sa kupcima (Ndubisi, Chan, 2005; Morgan, Hunt, 1994) i sl. Postojeća literatura uglavnom se

bazirala na analizi kvaliteta odnosa u određenim uslužnim delatnostima, ali empirijska istraživanja koja razmatraju mogućnosti primene koncepta marketing odnosa u turizmu su veoma oskudna. Primena marketing odnosa u turizmu podrazumeva razvoj dugoročnih odnosa sa kupcima i ostalim učesnicima na turističkom tržištu (zaposlenima, ponuđačima, distributerima, partnerima i sl.) (Lombard, Steyn, 2008).

Preduzeća u turizmu kontinuirano ulažu u izgradnju poverenja i privrženosti kod kupaca kako bi povećali nivo njihove satisfakcije. Ulaganje u razvoj kvalitetnih internih odnosa je važno za turistička preduzeća kako bi se poboljšala komunikacija između zaposlenih i korisnika usluga. To predstavlja jedan od ključnih faktora (pored socijalnih, kulturnih, pravnih, ekonomskih i sl.) povećanja nivoa satisfakcije zaposlenih i korisnika turističkih usluga (Bell, et al., 2004; Piercy, 1998; Edo, et al., 2010). Međutim, dosadašnja istraživanja se nisu bavila pitanjem postojanja međuzavisnosti satisfakcije zaposlenih i satisfakcije kupaca, što je uticalo na to da se u radu posebno razmatra odnos interne i eksterne satisfakcije u turističkom poslovanju.

U preduzećima u turizmu, putem primene informacione tehnologije, omogućeno je sprovođenje procesa personalizacije i kastomizacije i prilagođavanje turističke ponude potrebama korisnika, kroz kreiranje baza podataka o kupcima u preduzeću. Uloga informacione tehnologije je važna u primeni marketing odnosa, ali nije bila u dovoljnoj meri predmet dosadašnjih istraživanja u turizmu. Danas, preduzeća u turizmu tragaju za sofisticiranim strategijama marketing odnosa i primenom koncepta upravljanja odnosima sa kupcima (CRM koncepta) (Vogt, 2011; Wu, Lu, 2012; Lovreta, et al., 2009) i proširivanjem baza postojećih kupaca, sa ciljem poboljšanja poslovnih performansi.

Mnogi autori su se u svojim naučnim radovima bavili uticajem marketing odnosa na finansijske performanse u turizmu (Lin, Su, 2003; Sin, et al., 2002; Sin, et al., 2006) i istraživali odnose između ponuđača i preduzeća u turističkom lancu ponude (Munos, Falcon, 2000; Davis, 2008). Imajući u vidu činjenicu da je mali broj dosadašnjih istraživanja u oblasti primene marketing odnosa u turizmu, jedno od ključnih pitanja u radovima je bilo istraživanje međuzavisnosti kvaliteta odnosa između

turističkih preduzeća i dobavljača (partnera) i kvaliteta odnosa između preduzeća i kupaca.

Poslednjih godina u istraživanjima se, kao važan preduslov za primenu marketing odnosa u turizmu, sve više pominje proces upravljanja žalbama kupaca (Alvarez, et al., 2011; Swanson, Hsu, 2011). Upravljanje žalbama kupaca predstavlja osnovu strategije zadržavanja postojećih i povraćaja izgubljenih kupaca. Aktivan odnos turističkih preduzeća prema reklamacijama kupaca podrazumeva pravovremeno reagovanje na nezadovoljstvo kupaca, eliminisanje potencijalnih konflikata, stvaranje povoljnog internog okruženja, sprečavanje negativnog imidža preduzeća, što pozitivno utiče na kvalitet njihovih međusobnih odnosa. Potrebno je primeniti složeniji pristup u izučavanju uticaja marketing odnosa na povećanje lojalnosti potrošača u turizmu. To podrazumeva i posebnu analizu uloge poslovnog imidža (Sajtos, Brodie i Whittome, 2010) i tradicije preduzeća (Mousa i Zoubi, 2011), kao i socio-demografskih karakteristika kupaca (Ndubisi, 2006; Kim i Brown 2012) u kreiranju kvalitetnih odnosa između preduzeća i kupaca.

Osnovni ciljevi disertacije su da se na bazi teorijske analize pretpostavki marketing odnosa u turizmu, empirijskog istraživanja percepcije turista kao kupaca o nivou primene marketing odnosa i analize postojećeg stanja u turističkim preduzećima, predloži model marketing odnosa i strategijski pravci razvoja ovog koncepta u turističkom sektoru Srbije.

1.2. ZNAČAJ ISTRAŽIVANJA

Značaj istraživanja primene marketing odnosa u poboljšanju konkurentnosti agencija na turističkom tržištu Srbije, kao i nedovoljna prethodna istraživanja iz ove oblasti, predstavljali su motive za izbor teme doktorske disertacije čiji je cilj da se na bazi teorijske analize i istraživanja na terenu, koncipira model marketing odnosa koji može da bude polazna osnova za buduća istraživanja primene ovog koncepta u turizmu. Teorijska analiza je obuhvatila dosadašnja saznanja u oblasti marketing odnosa u turizmu u cilju identifikovanja pitanja od strategijskog značaja i pronalaženja adekvatnih načina odgovora na njih. Krajnji cilj rada je, pored predloga novog

konceptualnog modela marketing odnosa u turizmu i primena specifične metodologije koja je prilagođena predmetu i cilju disertacije, identifikovanje uticaja faktora marketing odnosa na kvalitet odnosa između agencija i kupaca, a samim tim i odnosa sa ostalim stejkholderima u turizmu. U radu je predložen model marketing odnosa prilagođen poslovanju turističkih agencija, koje posluju na tradicionalan način i putem interneta. Praktični cilj se ogleda u razmatranju postojećeg nivoa primene marketing odnosa u turističkim agencijama u Srbiji, razvoju svesti o neophodnosti šire primene ovog koncepta i davanju preporuka menadžerima i zaposlenima u poboljšanju marketing performansi turističkih preduzeća, odnosno povećanju lojalnosti kupaca.

1.3. DIZAJN ISTRAŽIVANJA

Istraživanje u radu je bazirano na korišćenju kvalitativnih i kvantitativnih metoda. Na bazi prikupljanja primarnih podataka razvijen je model marketing odnosa i izvršena provera osnovnih i izvedenih hipoteza istraživanja. Na osnovu analize sadržaja i pregleda relevantne domaće i strane literature iz oblasti marketing usluga, marketing odnosa i lojalnosti kupaca u turizmu, izvedeni su teorijski zaključci, koji su predstavljali osnovu primarnog istraživanja kvaliteta odnosa između kupaca i turističkih preduzeća u Srbiji.

Metodologija istraživanja stavova kupaca o primeni marketing odnosa u poslovanju turističkih agencija u Srbiji se bazirala na primeni logit modela binarnog i poređanog izbora. Prednost primene binarnog logit modela u ovom istraživanju je u tome što su predmet ispitivanja uglavnom bile zavisne promenljive kvalitativnog ili opisnog karaktera. U istraživanju su bile dve jedinice posmatranja (lojalan i nelojalan kupac). Na osnovu primene logit modela ispitani su stavovi kupaca o tome da li su lojalni ili ne, i identifikovani faktori marketing odnosa koji utiču na povećanje lojalnosti korisnika prema turističkim agencijama koje posluju u Srbiji. Pored logit modela binarnog izbora u radu je primenjen i ordinalni logit model (poređanog izbora) prilikom izbora većeg broja poređanih alternativa i ukazano je na stepen lojalnosti kupaca u turizmu.

U radu je predložen konceptualni model koji je prilagođen predmetu i cilju istraživanja pretpostavki marketing odnosa u turističkom sektoru. U prikupljanju primarnih podataka korišćen je metod anketnog ispitivanja stavova kupaca o kvalitetu odnosa sa turističkim agencijama. Istraživanje se baziralo na reprezentativnom uzorku kupaca iz većih gradova u Srbiji sa specifičnim socio-demografskim karakteristikama, kao što su: pol, starost, nivo obrazovanja, visina mesečnih primanja, broj članova domaćinstva, mesto stanovanja, broj putovanja u toku godine, prosečan iznos potrošnje na putovanja u toku godine i sl. Na osnovu preliminarnog istraživanja izvršeno je strukturiranje upitnika i definisana pitanja koja su se odnosila na: poslovni imidž i dužinu poslovanja turističkih agencija, socio-demografske karakteristike i stavove kupaca u pogledu značaja pretpostavki marketing odnosa u povećanju njihove lojalnosti. Uticaj marketing odnosa na povećanje lojalnosti kupaca u turizmu je analiziran na osnovu nivoa poverenja kupaca, procesa ulaganja u kompetentnost zaposlenih i efikasnu internu komunikaciju, procesa upravljanja žalbama kupaca i primene informacione tehnologije u turističkom poslovanju. Međutim, virtuelna (*online*) turistička preduzeća koja posluju isključivo putem interneta nisu obuhvaćene istraživanjem. Na osnovu faktorske analize obavljeno je grupisanje varijabli koje su kupci ocenjivali putem Likertove skale (1-potpuno se ne slažem, 5-potpuno se slažem). Pored prikupljana primarnih podataka od uzorka kupaca izvršeno je i ispitivanje stavova zaposlenih o efikasnosti primene marketing odnosa u turističkim agencijama koje posluju u Srbiji.

Na osnovu prikupljenih podataka izvršena je njihova obrada i analiza, i prezentaciji dobijenih rezultata. U okviru deskriptivne statistike primenjeni su odgovarajući neparametarski i parametarski testovi, u cilju ispitavanja zavisnosti između dve ili više varijabli, ocenjivanja modela i statističke značajnosti relacionih faktora (nezavisnih varijabli) u povećanju stepena lojalnosti kupaca. U konačnim modelima su prikazani parametri relacionih faktora koji su statistički značajni u analizi lojalnosti kupaca. Putem primene jednostruke, binarne i višetruke linearne logističke regresije identifikovani su relevantni faktori lojalnosti kupaca prema turističkim preduzećima. U logit modelu su, na osnovu izračunavanja količnika odnosa verovatnoće dva ishoda i marginalnih efekata za različite promenljive, izvedeni korisni zaključci. Na osnovu pokazatelja o validnosti ocenjenih modela identifikovani su najvažniji faktori marketing

odnosa koji dovode do povećanja nivoa lojalnosti kupaca u turizmu. Krajnji rezultat istraživanja u radu je konceptualni model marketing odnosa koji predstavlja osnovu za povećanje stepena lojalnosti kupaca prema turističkim agencijama koje posluju u Srbiji.

1.4. STRUKTURA DISERTACIJE PO POGLAVLJIMA

Disertacija je podeljena na ukupno osam glava. U **prvoj glavi** (uvodu) predstavljen je predmet, cilj, značaj i dizajn istraživanja. U **drugoј glavi** se polazi od definisanja koncepta marketing odnosa i njegovog značaja u oblasti savremenog marketinga. Ukazano je na istorijski put razvoja ovog koncepta, osnovna obeležja i na razliku između transakcionog marketinga i marketing odnosa. Na osnovu pregleda literature, definisane su ključne pretpostavke razvoja marketing odnosa i najvažnije relacije koje postoje između preduzeća i ostalih stejkholdera (odnos preduzeća i kupaca, preduzeća i ponuđača, interni odnosi, kao i ostala eksterna partnerstva). Pored pozitivnih efekata razvoja marketing odnosa u pogledu ostvarivanja finansijskih, marketinških i organizacionih performansi preduzeća, ukazano je i na brojna ograničenja u njegovoj primeni, u poslovnoj teoriji i praksi.

U **trećoj glavi** se polazi od analize karakteristika marketing usluga i razvoja marketing odnosa u sektoru usluga. Više autora je u svojim istraživanjima ukazalo na postojanje razlika u primeni marketing odnosa u uslužnom sektoru u odnosu na proizvodni sektor. Stoga su se mnogi autori bavili istraživanjem uticaja marketing odnosa na poslovne performanse uslužnih preduzeća. Međutim, primena marketing odnosa u turizmu je nedovoljno istražena oblast i zaslužuje posebnu pažnju. U ovom delu rada su objašnjene vrste odnosa u turističkom lancu ponude i primena marketing odnosa u poboljšanju marketinških performansi svih učesnika na turističkom tržištu. Na osnovu pregleda literature u oblasti turizma, ukazano je na prednosti i nedostatke primene različitih relacionih modela u turizmu. Izazovi pred kojima se nalaze turistička preduzeća u pogledu primene marketing odnosa u budućem poslovanju su predmet analize na kraju ove glave.

U **četvrtoj glavi** analizirane su različite marketing performanse, pre svega stepen lojalnosti kupaca, kao ključnog pokazatelja uspešnosti poslovanja turističkih agencija.

Identifikovane su najvažnije pretpostavke lojalnosti kupaca, kao što su pružanje percipiranog kvaliteta usluga i zadovoljstvo kupaca. Kvalitet usluga je ključni faktor uspeha uslužnih preduzeća i zato je potrebno definisati načine merenja i modele kvaliteta usluga u turizmu. U savremenoj literaturi se sve više izučava nameravano ponašanje kupaca koje predstavlja važan preduslov razvoja lojalnosti kupaca u uslužnom sektoru. Poželjno ponašanje se odnosi na stvaranje lojalnosti kupaca putem komunikacije “od usta do usta” i ponovne kupovine, dok nepoželjne oblike ponašanja predstavljaju žalbe kupaca kao posledica nezadovoljstva kupaca pruženim uslugama. Takođe, poverenje i privrženost kupaca predstavljaju važne faktore u primeni marketing odnosa. Na osnovu kritika pojedinih modela u literaturi su navedeni novi pristupi analize uticaja kvaliteta usluga, cena usluga i žalbi kupaca na satisfakciju i lojalnost kupaca, što utiče i na poslovni imidž agencija. Predmet posebne analize u ovoj glavi je postojeća literatura iz oblasti marketing performansi, na osnovu koje su identifikovane osnovne pretpostavke i tipovi lojalnosti kupaca u turizmu. Prema mišljenju mnogih autora satisfakcija ne mora nužno da dovede do lojalnosti kupaca. Pojedini autori su se bavili nelinearnim odnosom satisfakcije i lojalnosti kupaca, što je analizirano u ovom delu rada. Na kraju je analiziran efekat lojalnosti kupaca, u pogledu povećanja broja ponovnih kupovina i preporuka drugim korisnicima turističkih usluga.

U **petoj glavi** je ukazano na sve veću primenu procesa upravljanja odnosima sa kupcima i ulogu zadovoljstva zaposlenih, u povećanju lojalnosti kupaca u turizmu. Poseban akcenat je stavljen na primenu internog marketinga, upravljanje žalbama kupaca, sprovođenje programa zadržavanja postojećih i privlačenja izgubljenih kupaca u turizmu. Na kraju je razmatrana uloga informacione tehnologije u personalizaciji usluga i razvoju odnosa sa kupcima. Posebno je objašnjen značaj sadržaja i dizajna web sajta u povećanju elektronske satisfakcije kupaca, uloga društvenih medija, e-CRM koncepta i marketing baza podataka u razvoju dugročnih odnosa sa korisnicima turističkih usluga. Relacione pretpostavke utiču na marketing performanse turističkih preduzeća u zavisnosti i od faktora imidža i dužine poslovanja preduzeća i socio-demografskih karakteristika kupaca (starost, pol, nivo obrazovanja, mesečna primanja kupaca, učestalosti putovanja kupaca u toku godine i sl.). Kompleksan pristup u analizi uticaja marketing odnosa na lojalnost kupaca polazi od proširenog modela marketing

odnosa koji objašnjava najznačajnije pretpostavke i faktore primene marketing odnosa i poboljšanja kvaliteta odnosa između turističkih agencija i kupaca.

U **šestoj glavi** je obrazložen metod istraživanja i definisane naučne hipoteze u skladu sa predmetom i ciljevima disertacije. Ukazano je na opravdanost sprovođenja anketnog istraživanja, metod izbora uzorka i način strukturiranja upitnika u cilju prikupljanju primarnih podataka. Primijenjeni su metodi neparametarske i parametarske statistike, a u daljoj obradi i analizi dobijenih podataka korišćeni su logit modeli binarnog i poredanog izbora.

U **sedmoj glavi** je na osnovu diskusije rezultata istraživanja, izvršena provera validnosti postavljenih hipoteza i njihovo poređenje sa dosadašnjim rezultatima istraživanja marketing odnosa u sektoru turizma u drugim zemalja. Zatim je predložen konačni model marketing odnosa u turizmu i ukazano na određena ograničenja datog istraživanja. Na kraju je ukazano na teorijske i praktične doprinose istraživanja marketing odnosa u pogledu povećanja stepena lojalnosti kupaca i date preporuke istraživačima i poslovnim subjektima za uspešnu primenu marketing odnosa u turizmu.

Osma glava odnosi se na zaključna razmatranja o postojećem nivou razvoja marketing odnosa u turističkom sektoru Srbije, kao i uslovima za njegovu širu primenu u budućem poslovanju preduzeća u turizmu.

Glava 2 KONCEPT MARKETING ODNOSA

2.1. UVOD

Primena marketing koncepta u preduzećima je dugo bila u funkciji obavljanja isključivo poslovnih transakcija. Vremenom, marketing postaje potrošački orijentisana poslovna filozofija, sa zadatkom pronalaženja odgovarajućih proizvoda i usluga za kupce. Za razliku od prodajne funkcije koja je više usmerena na potrebe prodavca, marketing je orijentisan na identifikovanje i zadovoljenje potreba kupaca (Koter, Keller, 2012, str. 36-37). Osnovni cilj primene marketinga je kreiranje i pružanje vrednosti kupcima i ostvarivanje konkurentske prednosti preduzeća. Prema definiciji Američkog udruženja za marketing (AMA), marketing je proces upravljanja odnosima sa kupcima i kreiranja, komuniciranja i isporuke superiorne vrednosti, u cilju ostvarivanja obostrane koristi (dostupno na: <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>, preuzeto 10.09.2015.godine). Etape istorijskog razvoja marketinga prikazane su u tabeli 1.

Tabela 1: Istorijski razvoj marketinga

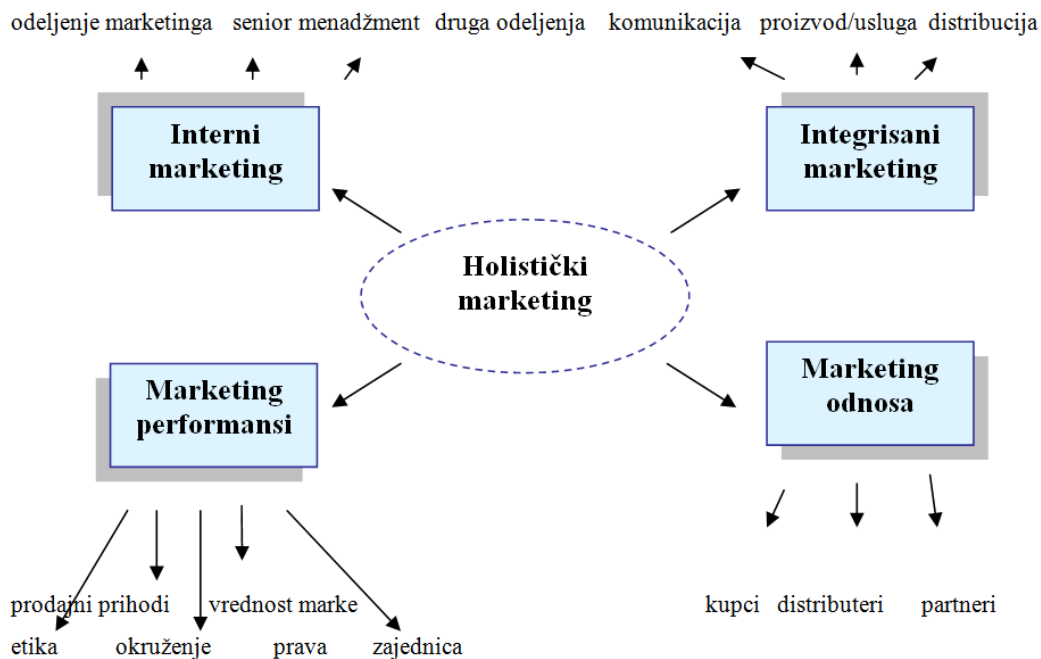
Razvoj marketinga u različitim vremenskim periodima	Polazne pretpostavke i ideje marketing koncepta
1900–1950: Rani marketing <ul style="list-style-type: none">•proizvodi (Copeland 1923)•institucije (Nystrom 1915; Weld 1916)•funkcije (Cherington 1920; Weld 1917)	Rani marketing obuhvata period proizvodne orijentacije, razvoja marketing institucija i funkcija. Odnosno, institucije obavljaju transakcije i marketing funkcije u cilju stvaranja dodatne vrednosti proizvoda.
1950–1980: Marketing menadžment <ul style="list-style-type: none">•poslovna orijentacija na kupce (Drucker, 1954)<ul style="list-style-type: none">• tržišna vrednost (Levitt 1960)•marketing u funkciji donošenja odluka i rešavanja problema (Kotler 1967; McCarthy 1960)	Preduzeća primenjuju optimalan marketing miks u cilju poboljšanja poslovnih performansi. Prelazak sa proizvodne orijentacije na kupce i ostvarivanje njegove satisfakcije je ključan aspekt u okviru ovog perioda razvoja marketing koncepta.
od 1980. godine i do danas: Marketing kao društveni i ekonomski proces <ul style="list-style-type: none">•tržišna orijentacija (Kohli i Jaworski 1990; Narver i Slater 1990)<ul style="list-style-type: none">•marketing usluga (Gronroos 1984; Zeithaml, Parasuraman i Berry 1985)• marketing odnosa (Berry 1983; Gummesson, 1994, Sheth i Parvatiyar 2000)•menadžment kvaliteta (Hauser i Clausing 1988; Parasuraman, et al., 1988)<ul style="list-style-type: none">•menadžment vrednosti i lanca snabdevanja (Srivastava, Shervani i Fahey 1999)•upravljanje resursima (Constantin i Lusch 1994; Hunt i Morgan 1995)•analiza poslovnih mreža (Achrol)	Razvoj marketing oblasti: marketing usluga, marketing odnosa, menadžment kvaliteta, lanca vrednosti, resursa i dr. Ključne pretpostavke marketing paradigme su: veštine i znanje, uslužna privreda, učešće preduzeća u stvaranju vrednosti, proizvodi kao distributivni mehanizmi u snabdevanju uslugama i dr.

Izvor: Vargo, Lusch, 2004, str. 3

Rani marketing (1900-1950) se odnosi na period proizvodne orijentacije koji karakteriše obavljanje transakcija i marketing funkcije u cilju kreiranja dodatne vrednosti proizvoda. Tokom 50-tih godina marketing postaje savremena naučna disciplina i dolazi do preorijentacije sa funkcionalne na menadžment filozofiju i do razvoja koncepta marketing miksa (Vargo, Lusch, 2004). Predstavnici marketing menadžmenta su: Kotler, Drucker i Levitt. Kasnije, (u periodu 1980 - 2000) dolazi do preusmeravanja marketinga sa proizvodne na uslužnu poslovnu logiku i do razvoja različitih konceptata koji se baziraju na marketing logici. To su marketing usluga, marketing upravljanja kvalitetom i lancem snabdevanja i marketing odnosa (Harker, Egan, 2006). Brojni faktori koji su doprineli primeni marketing odnosa su (Lindgreen, Palmer, Vanhamme, 2004): globalizacija, internacionalizacija, tržišna konkurencija i koncentracija, deregulacija, tehnološke inovacije, sofisticiranost potreba kupaca, kolaps socijalizma i "trijumf" kapitalizma, zatim, uvođenje potpunog kvaliteta proizvoda i usluga, proces *outsourcing*-a, razvoj alijansi i partnerstva, društvene odgovornosti u poslovanju i td.

2.1.1 Istorijski razvoj marketing teorije

U savremenom i dinamičnom poslovnom okruženju sve više se teži zadovoljenju potreba svih učesnika na tržištu. U tom kontekstu, neophodan je holistički i sveobuhvatni pristup u sprovođenju marketing aktivnosti u preduzeću. Kotler i Keller (2012, str. 36) ističu koncept holističkog marketinga koji se bazira na kreiranju i sprovođenju marketing programa i procesa, i prilagođavanju marketing aktivnosti zahtevima tržišta. Osnovne dimenzije holističkog marketinga su: integrisani, interni marketing, marketing performansi i marketing odnosa (engl. *relationship marketing*).
(Slika 1)



Slika 1: Dimenzije holističkog marketinga

Izvor: Kotler, Keller, 2012, str. 36

Integrirani marketing podrazumeva sprovođenje različitih marketing aktivnosti, koje ostvaruju sinergijski efekat, a sve u cilju kreiranja i isporuke vrednosti za kupce. Interni marketing (engl. *internal marketing*) je proces selektovanja, obučavanja i motivisanja zaposlenih u procesu usluživanja kupaca. Koncept marketing performansi obuhvata analizu finansijskih i marketinških rezultata poslovanja. Finansijska odgovornost preduzeća se odnosi na opravdanost ulaganja marketing eksperata odnosno analizu povraćaja uložениh sredstava u marketing aktivnosti i ostvarivanja profita. Glavni ciljevi sprovođenja marketing aktivnosti su postizanje određenog nivoa satisfakcije i lojalnosti kupaca. Koncept društveno odgovornog marketinga ukazuje na odgovornost marketing eksperata da poštuju etičke, društvene, pravne i druge principe u poslovanju. Koncept marketing odnosa se bazira na razvoju odnosa preduzeća sa različitim stejkholderima (kupcima, zaposlenima, poslovnim partnerima, dobavljačima, posrednicima, dilerima, agencijama, distributerima, kao i članovima finansijskih institucija, vlasnicima kapitala, investitorima, analitičarima i td.), a u cilju poboljšanja poslovnih performansi, ostvarivanja konkurentske prednosti preduzeća i interesa svih stejkholdera.

Pored navedene analize može se istaći veza između tzv. transakcionog marketinga i marketing odnosa. Preduzeća koja posluju u skladu sa principima transakcionog marketinga teže postizanju proizvodne efikasnosti i standardizaciji poslovanja, razvoju proizvodnog brenda, sa fokusom na prodajnoj snazi i privlačenju novih kupaca, dok su kontakti sa postojećim kupcima više formalnog i nepersonalnog tipa. Transakciona i relaciona marketing perspektiva obuhvataju koncepte marketinga zasnovanog na bazama podataka, e-marketinga, interakcionog i mrežnog (engl. *network*) marketinga, koji se sprovode u okviru pluralističkog marketinga (Lindgreen, Palmer, Vanhamme, 2004). Što se tiče primene marketinga zasnovanog na bazama podataka, preduzeća koriste usluge marketinških agencija, identifikuju ciljne kupce, kreiraju baze podataka i pružaju proizvode ili usluge prilagođene pojedinačnim zahtevima kupaca. Sprovođenje e-marketinga u poslovanju se obavlja uz podršku informacione tehnologije (IT) i donosi niz pogodnosti za prodavce i kupce. Preduzeća koja primenjuju e-marketing imaju niže cene proizvoda ili usluga, koriste različite načine *online* komunikacije sa velikim brojem kupaca i uspostavljaju lične i neformalne odnose sa njima. Na primer, niskobudžetne (*low cost*) avio kompanije, *Easy Jet* ili *Ryanair*, prve su uvele sisteme e-rezervacije i na taj način smanjile troškove poslovanja. Primena interaktivnog marketinga se bazira na razvoju personalizovanih odnosa između poslovnih subjekata ili razvoju poslovnih mreža. Na osnovu toga, može se zaključiti da marketing obuhvata i saradnju i povezivanje preduzeća sa drugim učesnicima na tržištu. Na primer, turističke agencije ostvaruju saradnju sa ostalim učesnicima u lancu turističke ponude, tj. sa hotelima, avio prevoznicima, *rent-a car* agencijama i dr. Prilikom donošenja odluka o putovanju, turisti ne traže samo smeštaj ili prevoz, već celokupnu ponudu (paket aranžman), koja obuhvata i dodatne usluge-ekskurzije, propusnice za zabavne, muzičke i sportsko-rekreativne sadržaje, krstarenja, *rent-a car*, osiguranje i sl. Zbog toga turističke agencije teže da izgrade dobre odnose sa ponuđačima i poslovnim partnerima u cilju plasmana konkurentne turističke ponude.

Na osnovu prethodnog može se zaključiti da je i dalje značajna primena transakcionog marketinga, ali u kombinaciji sa ostalim oblicima marketing odnosa (Lindgreen, Palmer, Vanhamme, 2004). Tradicionalni marketing je predmet kritike pojedinih marketing stručnjaka (Gronroos, 1997; Moller i Halinen, 2000). Jedan od razloga kritike

je taj što transakcioni marketing ne nalazi adekvatnu primenu u savremenim uslovima poslovanja, jer se ne bazira na potrošačko poslovnoj orijentaciji (Harker, Egan, 2006). U poslovnoj praksi se sve više primenjuje transakcioni marketing u kombinaciji sa različitim oblicima marketing odnosa, o čemu se do sada malo diskutovalo.

Koncept marketing odnosa se izučava u oblastima kanala marketinga, poslovnog marketinga, marketing usluga, marketing istraživanja, u oblasti ponašanja kupaca, u okviru marketinških komunikacija, strategijskog, internacionalnog ili direktnog marketinga (Harker, Egan, 2006). Prema mišljenju mnogih stručnjaka (Brodie, et al., 1997; Gronroos, 1997; Gummesson, 1997; Gilaninia, et al., 2011), marketing odnosa predstavlja i novu i staru marketing paradigmu, koja se primenjuje u skladu sa principima ranog i modernog marketinga, što predstavlja tzv. marketing paradoks. U oblasti marketing menadžmenta definisana su dva pristupa sprovođenja marketing odnosa (Hollessen, 2010, str. 34). Prvi je resursni pristup (engl. *resource based value-RBV*) koji polazi od efikasnog korišćenja i upravljanja opipljivim i neopipljivim internim resursima, kao što su: ljudski (stručnost i znanje zaposlenih), organizacioni, informacioni, tehnički i dr. Interni resursi su ključni u ostvarivanju relacionih pogodnosti i komparativne prednosti preduzeća (Collis, Montgomery, 2008). Drugi je marketinški pristup (engl. *marketing orientied view-MOV*) koji se odnosi na analizu eksternih faktora i prilagođavanje ponude zahtevima tržišta (Beverland, Lingrend, 2007). Eksterni faktori, koji su najviše doprineli razvoju marketing odnosa, su: globalizacija, uslužna orijentacija i specijalizacija u razvijenim zemljama, primena mrežnog pristupa, baziranog na IT, koji za razliku od tradicionalnog i hijerarhijskog pristupa obuhvata partnerske odnose, i dr. Preduzeća, na osnovu korišćenja resursa i prilagođavanja zahtevima tržišta, pružaju superiornu i percipiranu vrednost krajnjim kupcima (engl. *customer perceived value-CPV*) (Grain, Abraham, 2008). Na taj način, kombinacijom oba pristupa, resursnog i marketinškog, nastaje koncept lanca vrednosti (engl. *value based view-VBV*). Ovaj koncept ukazuje na multifunkcionalnu primenu marketing odnosa, koja podrazumeva integraciju poslovnih aktivnosti, funkcija i resursa u preduzeću, u cilju izgradnje i održavanja dugoročnih odnosa sa eksternim stejkholderima (Rao, Pery, 2002).

Nastanak marketing odnosa se vezuje za period industrijske revolucije i razvoj koncepta marketing usluga. U okviru industrijskog marketinga, akcenat je bio na obavljanju postprodajnih aktivnosti u preduzeću. Iako je Berry (1983, prema Sheth, Parvatiyar, Sinha, 2012) prvi uveo pojam marketing odnosa, najstarije ideje o razvoju koncepta datiraju od 50-tih godina. Tada je McGarry (1950, prema Sheth, Parvatiyar, Sinha, 2012) identifikovao šest marketinških funkcija i to: povezivanje, promocija, prodaja, distribucija, cena i sprečavanje odlaska kupaca iz preduzeća. Od navedenih funkcija najznačajnija je funkcija povezivanja i održavanja stabilnih odnosa sa kupcima, što podrazumeva razvoj dugoročne saradnje, obezbeđenje efikasne dvosmerne komunikacije i niže troškove poslovanja. Kasnije, tokom 60-tih godina, dolazi do razvoja različitih oblika saradnje između preduzeća, kupaca i dobavljača. U periodu masovne proizvodnje i postindustrijske revolucije bila je ograničena primena marketing odnosa, jer su preduzeća primarno bila orijentisana na efikasnost obavljanja poslovnih transakcija.

Na osnovu analize istorijskog razvoja marketing odnosa, identifikovano je nekoliko naučnih pravaca koja su se bavila izučavanjem marketing odnosa. U najznačajnije naučne pravce, koji su izučavali koncept marketing odnosa, spadaju: nordijska, anglo-australijska i evropska škola (u okviru koje je delovao pravac pod nazivom "grupa međunarodnog marketinga i kupovine" (engl. *international marketing and purchasing - IMP*) (Shammount, 2013, str.13). Ključni aspekti naučnih pravaca, koji su doprineli razvoju marketing odnosa, dati su u tabeli 2.

Tabela 2: Pravci razvoja marketing odnosa

Ključne komponente	Evropska škola	Nordijska škola	Anglo-australijska škola
<i>Osnovni principi</i>	<i>odnosi između preduzeća</i>	<i>sektor usluga</i>	<i>marketing usluga i marketing kvaliteta</i>
<i>Vremensko trajanje</i>	<i>kratak i dugi rok</i>	<i>kratak i dugi rok</i>	<i>dugi rok</i>
<i>Tržište</i>	<i>mrežni pristup</i>	<i>30 tržišta sa četiri kategorije usluga</i>	<i>koncept "šest tržišta"</i>
<i>Organizacija</i>	<i>funkcionalna organizacija</i>	<i>funkcionalna i unakrsna funkcionalna ili divizionarna organizacija</i>	<i>procesna organizacija</i>

Ključne komponente	Evropska škola	Nordijska škola	Anglo-australijska škola
<i>Predmet razmene</i>	<i>kvalitet proizvoda i usluga</i>	<i>manja cenovna osetljivost</i>	<i>percipirana vrednost</i>
<i>Proizvod/kvalitet</i>	<i>tehnološka dimenzija kvaliteta</i>	<i>kvalitet interakcije</i>	<i>funkcija vrednosti i troškovi vlasništva</i>
<i>Merenje</i>	<i>profitabilnost kupaca</i>	<i>vrednost kvaliteta, satisfakcija kupaca</i>	<i>satisfakcija kupaca</i>
<i>Usluge</i>	<i>bliski kupoprodajni odnosi</i>	<i>integrisanost proizvoda i usluga</i>	<i>osnova za diferenciranje usluga</i>

Izvor: Palmer, Lindreen, Vanhamme, 2005, str. 322

Ključni predstavnici evropske škole (Brady, Davis, i dr.) zastupaju principe industrijskog marketinga i bave se analizom odnosa između preduzeća i kupaca na evropskom tržištu (Palmer, Lindreen, Vanhamme, 2005). Predstavnici nordijske škole (Gronroos, Gummesson i drugi autori) su ukazali na značaj primene marketing odnosa u poslovnom okruženju i na razvoj poslovnih odnosa (engl. *business-to-business-B2B*) u sektoru usluga (Plamer, 1996). U okviru anglo-australijske škole (čiji su predstavnici Christopher, Payne i dr.), izučava se koncept marketing usluga, uvodi se Christopher-ov model pod nazivom "šest tržišta", kao i koncept marketing odnosa u funkciji povezivanja različitih grupa stejkholdera.

Pored ove podele na naučne pravce razvoja marketing odnosa, autori (Murphy, Lacznaik, Wood, 2007) su izdvojili dva pravca i to: evropski i američki pravac razvoja marketing odnosa. Prema njihovom mišljenju, u poslednjih dvadeset godina analiza marketing odnosa u američkoj literaturi se zasniva na izgradnji teorije poverenja i privrženosti, na kreiranju vrednosti i primeni etičkih principa u poslovanju. Za razliku od tog pravca, evropski pravac razvoja marketing odnosa se bazira na pincipima Kopenhagenske škole (50-tih i 60-tih) i karakteristikama koncepta interaktivnog i industrijskog marketinga.

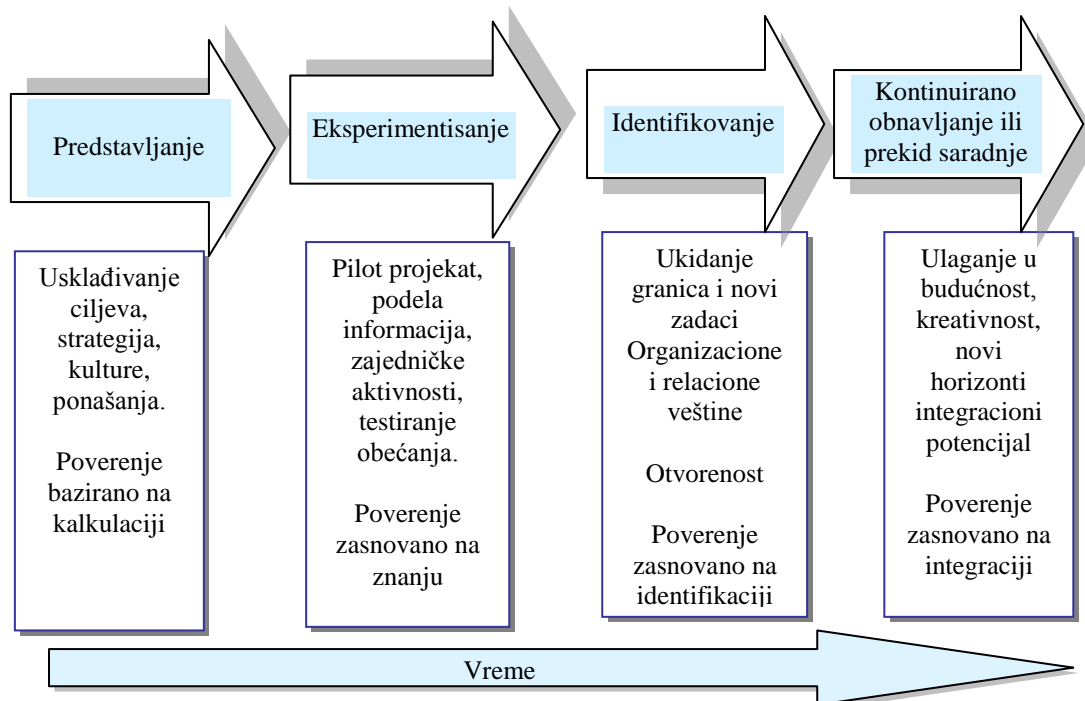
Williams (2012) u svom radu navodi određene teorije koje se bave izučavanjem različitih aspekata marketing odnosa, kao što su: teorija relacione i društvene razmene, dijalektička teorija i mnoge druge. Na primer, *teorija relacione razmene* (engl. *relational exchange*) se fokusira na razvoju poverenja i pet ključnih aspekata:

dugoročnoj orijentaciji, ulozi integriteta, međuzavisnosti, solidarnosti i fleksibilnosti. *Dijalektička teorija* istražuje odnose između kupaca i prodavaca. *Teorija društvene razmene* ukazuje na relacije između učesnika, kao i na stepen njihovog učešća u procesima društvene razmene. *Teorija uloge i vlasti* se bazira na razlikama između prijateljskih i poslovnih odnosa. *Teorija razvoja odnosa* objašnjava način na koji preduzeća razvijaju, održavaju i upravljaju odnosima sa kupcima. *Teorija U-krive* se bazira na analizi razvoja odnosa između subjekata iz različitog kulturnog i poslovnog okruženja. U okviru ove teorije, navedene su četiri faze razvoja odnosa: novi početak (faza “medenog meseca”); faza sticanja navika kod učesnika; faza prekretnice i eventualnog razočaranja učesnika; i na kraju, faza stabilizacije odnosa. Prva faza podrazumeva oduševljenje učesnika prilikom ulaska u odnose. Vremenom se učesnici prilagođavaju i prihvataju kulturne barijere, u cilju održavanja stabilnih odnosa. U sledećoj fazi stabilizacije, u toku procesa učenja, subjekti prihvataju poslovne ciljeve i principe druge strane i na taj način dolazi do postepene asimilacije. Ovom pregledu teorija treba dodati i *teoriju interakcije* koja utvrđuje stepen međusobne povezanosti učesnika, koji zavisi od zajedničkih interesa, nivoa kooperacije, komunikacije i produktivnog načina rešavanja konfliktnih situacija (Williams, 2012).

Kako je primena marketing odnosa važna i u neprofitnom sektoru, administraciji, javnim uslugama i td. (Eiriz, Wilson, 2006) to je sve veći broj stručnjaka iz drugih naučnih oblasti zainteresovan za istraživanje *fenomena* marketing odnosa. Marketing odnosa predstavlja *novu i staru marketing paradigmu* i vremenom postaje dominantan koncept.

Sa intenzivnim razvojem konkurencije, turbulentnog i liberalnog tržišta, na kome vladaju principi slobodne trgovine, preduzeća postepeno prelaze sa tradicionalnog i funkcionalnog na mrežno poslovanje. Promene u ponašanju, stavovima i potrebama kupaca, dovele su do primene tzv. marketinga jedan na jedan (engl. *one-to-one marketing*) i do prevazilaženja koncepta masovnog marketinga. Informaciona podrška u primeni marketing odnosa se ogleda u kreiranju baza podataka o kupcima, kraćim vremenskim periodima isporuke i u uvođenju koncepta „tačno na vreme”(engl. *JIT- just on time*), zatim odgovaranju na zahteve kupaca, smanjivanju operativnih troškova i vremenskog perioda, unapređenju kvaliteta usluga, sprovođenju procesa kastomizacije i

dr. (Arslan, 2008). Upravo se to može objasniti putem koncepta životnog ciklusa razvoja odnosa (engl. *relationship lifecycle -RLC*) koji prolazi kroz slične faze kroz koje prolazi i ciklus razvoja proizvoda (engl. *product lifecycle-PLC*) (slika 2)



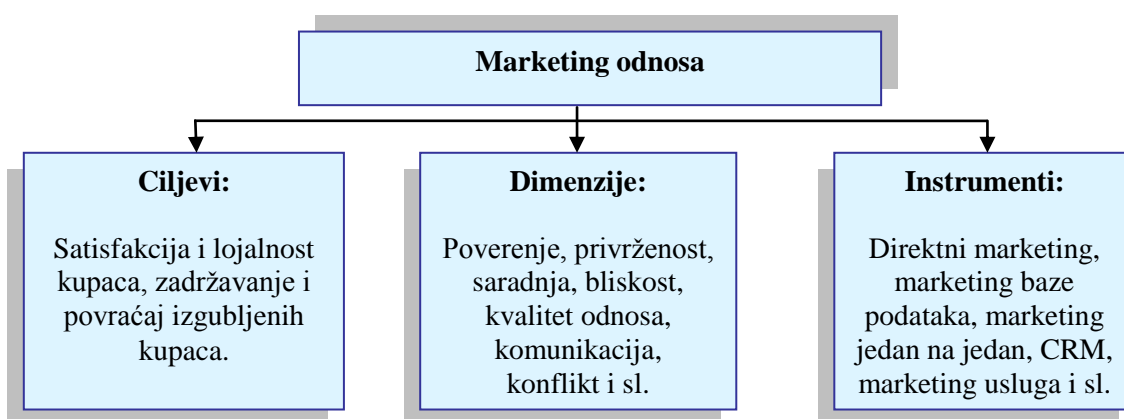
Slika 2: Životni ciklus razvoja odnosa

Izvor: Tzokas, Saren, 2004, str. 128

U fazi ulaska i predstavljanja učesnika, ispituje se stepen usklađenosti kulturnih, tehnoloških, strategijskih i drugih ciljeva učesnika u relacionom ciklusu. Učesnici donose odluku o opravdanosti ulaska u odnose i teže izgradnji međusobnog poverenja (na bazi subjektivne procene potencijalnih partnera). U drugoj fazi eksperimenta, učesnici obavljaju zajedničke zadatke i na bazi saznanja koja imaju o drugoj strani, stiču određeni stepen poverenja koji je neophodan za razvoj i održavanje odnosa. U okviru ove faze analiziraju se oblici ponašanja i rezultati poslovanja relacionih učesnika (Tzokas, Saren, 2004). U narednoj fazi identifikovanja, dolazi do razvoja bliske saradnje i sprovođenja zajedničkih projekata u cilju sticanja obostrane koristi. U završnoj fazi životnog ciklusa razvoja odnosa može doći ili do prekida odnosa usled pojave konfliktnih interesa učesnika ili produžetka saradnje i zajedničkog rada menadžera i zaposlenih na novim poslovnim zadacima, što označava ujedno i početak novog ciklusa. U marketing teoriji, navode se različite definicije koncepta marketing odnosa koje su objašnjene u nastavku rada.

2.1.2. Definisiranje marketing odnosa

Marketing odnosa, prema Berry-ju (1983, prema Hunt, Arnet, 2006, str. 73), predstavlja proces stvaranja, održavanja i unapređenja odnosa sa kupcima u uslužnim preduzećima. *Proces izgradnje odnosa je zasnovan na davanju obećanja, proces održavanja odnosa je zasnovan na ispunjenju datih obećanja, dok se unapređenje odnosa bazira na prethodno ispunjenim i novim obećanjima.* Gummesson je (1994, str. 8) definisao marketing odnosa kao sistem interakcije, umrežavanja i povezivanja poslovnih subjekata. Prema Gronroos-u (1996, str. 19), marketing odnosa predstavlja proces izgradnje, održavanja i unapređenja odnosa sa kupcima i ostalim stakeholderima, u cilju ostvarivanja zajedničkih interesa i razmene proizvoda, usluga, vrednosti i ideja. Sheth i Parvatiyar (1995) su posmatrali marketing odnosa kao proces uključivanja i integrisanja kupaca, ponuđača i drugih institucionalnih partnera u zajedničko sprovođenje marketing aktivnosti. Posmatrano u širem kontekstu, Zineldin i Philipson (2007) su definisali marketing odnosa kao proces izgradnje i održavanja odnosa sa stakeholderima u cilju ostvarivanja zajedničkih ciljeva, pre svega profita preduzeća. Pri tome, oni ističu i važnost istovremenog razvoja poslovnih i društvenih interakcija. Prema Gordonu (2008), marketing odnosa, u užem smislu, predstavlja kontinuirani proces stvaranja vrednosti za pojedinačnog kupca. Prema Lingreen-u (2011, str. 76), ključni kriterijumi za definisanje marketing odnosa mogu biti: ciljevi, elementi, instrumenti, faktori i oblasti primene koncepta. (slika 3)



Slika 3: Kriterijumi definisanja marketing odnosa

Izvor: Prilagođeno prema Lindgreen, 2001, str. 76

Prvo, osnovni ciljevi istraživanja u kojima se primenjuje koncept marketing odnosa su povećanje satisfakcije i lojalnosti kupaca, tržišnog učešća preduzeća i sl. Drugo, u mnogim radovima se analiziraju različite dimenzije (poverenje, privrženost, saradnja, bliskost, kvalitet odnosa i sl.), koje utiču na primenu marketing odnosa u poslovanju. Treće, primena direktnog marketinga, marketinga jedan na jedan, koncepta upravljanja odnosima sa kupcima i sl., povezana je sa primenom marketing odnosa. Zbog toga, može se zaključiti da su značajne oblasti u kojima se primenjuje marketing odnosa: upravljanje kanalima marketinga, marketing usluga, strategijski marketing, ponašanje kupaca, internacionalni marketing i dr.

Na kraju, u velikom broju radova se istražuje i uticaj eksternih faktora (kulturnih, socijalnih, tehnoloških, demografskih i sl.) na primenu marketing odnosa, naročito u uslužnim delatnostima (Lindgreen, 2001). Uzimajući u obzir prethodno navedeno, može se zaključiti da je koncept marketing odnosa nezaobilazan predmet izučavanja u ekonomskoj teoriji i praksi. Morgan i Hunt (1994) su definisali marketing odnosa kao skup aktivnosti privlačenja, zadržavanja i unapređenja odnosa sa kupcima i ostvarivanja zajedničkih koristi. Takođe, u teoriji je prihvaćen i stakeholderski pristup razvoja odnosa i sa kupcima i ostalim učesnicima u poslovnom okruženju (Shammaout, 2013, str. 16). Za razliku od drugih definicija koncepta marketing odnosa, ovo je sveobuhvatna definicija koja uključuje sve vrste odnosa između tržišnih subjekata. S druge strane, definicija Morgan-a i Hunt-a više odgovara istraživanju koje je sprovedeno u radu, u vezi primene marketing odnosa u turizmu, jer ističe aspekte zadržavanja postojećih kupaca u preduzeću, kao i razvoja odnosa između njih. U tabeli 3 su navedene različite definicije marketing odnosa, koje su dali brojni autori ((Berry (1983); Christopher (1991); Groonos (1994); Morgan i Hunt (1994); Palmer (1996); Gummesson (1996); Kim i Cha (2002) i dr.).

Tabela 3: Definicije marketing odnosa

Autori	Definicija	Primena	Ključni elementi
Berry (1983)	Kreiranje, održavanje i poboljšanje odnosa sa kupcima	Sektor usluga	privlačenje, zadržavanje i povećanje broja kupaca
Christopher (1991)	Dvostruki fokus je na privlačenju i zadržavanju kupaca	Sektor usluga	zadržavanje postojećih kupaca

Autori	Definicija	Primena	Ključni elementi
Groonons (1994)	Kreiranje, održavanje i poboljšanje odnosa sa kupcima i ostalim stejkholderima u cilju ostvarivanja višestrukih pogodnosti za sve strane	U svim sektorima	identifikovanje i održavanje odnosa sa kupcima i stejkholderima
Morgan i Hunt (1994)	Usmeravanje marketing aktivnosti na ostvarenje, razvoj i unapređenje uspešnih odnosa	B2B	održavanje kontinuiranih i kvalitetnih odnosa kao osnove marketing odnosa
Palmer (1996)	Sprovođenje strategija u cilju povećanja profita sa fokusom na zajedničku vrednost odnosa između prodavaca i kupaca	Marketing obrazovanje	zajedničke vrednosti za prodavce i kupce
Gummesson (1996)	Odnosi, mreže i interakcije	Marketing mreža	odnosi, mreže i interakcije
Parvatiyar i Sheth (2000)	Kontinuirani proces unapređenja u saradnji i preduzimanju zajedničkih aktivnosti i programa sa posrednim i krajnjim kupcima u cilju poboljšanja zajedničke ekonomske vrednosti uz minimalne troškove	B2C	kooperacija i kolaboracija
Kim i Cha (2002)	Set marketing aktivnosti koje će kreirati, održati, i unaprediti odnose sa kupcima u cilju ostvarivanja obostrane koristi i zadržavanja postojećih korisnika usluga	Sektor turizma-hotelijerstva	zajedničke koristi sa fokusom na zadržavanju kupaca

Izvor: Shammaout, 2013, str.18

Na osnovu navedenih definicija marketing odnosa može se zaključiti da postoje određena neslaganja u objašnjavanju pojma marketing odnosa. U tom kontekstu, Sheth, et al. (2012) ukazuju i na razliku između pojma relacionog marketinga i marketing odnosa. Marketing odnosa se fokusira isključivo na razvoj dugoročnih odnosa između preduzeća i kupaca i ostalih tržišnih učesnika (stejkholdera), dok je relacioni marketing širi koncept, usmeren na različite vrste odnosa između svih učesnika koji mogu biti konkurentski, komplementarni, konfliktni ili kontradiktorni. Za razliku od relacionog marketinga, koncept marketing odnosa je specifičan marketinški pristup sa tendencijom da postane dominantna marketing paradigma. Zbog toga se u radu analizira posebno koncept marketing odnosa i razvoj odnosa isključivo između preduzeća i korisnika turističkih usluga.

2.2. RAZVOJ MARKETING ODNOSA

U procesu razvoja marketing odnosa, određene marketing oblasti, kao što su poslovni marketing, marketing usluga, kanali marketinga i direktni marketing, uticale su na transformaciju transakcionog marketinga u marketing odnosa. Direktni marketing i marketing zasnovan na bazama podataka se primenjuju pomoću interaktivne komunikacije i pružanja povratnih informacija o kupcima, a u cilju povećanja broja lojalnih i profitabilnih kupaca. Baze podataka o kupcima su značajne za uspešnu primenu koncepta marketing odnosa.

Koncept marketing usluga polazi od analize odnosa između preduzeća i korisnika usluga. Sprovođenje marketing aktivnosti u uslužnim preduzećima dovodi do poboljšanja kvaliteta usluga i odnosa sa krajnjim korisnicima i šire primene poslovnog modela B2C (engl. *business to customer*). U okviru kanala marketinga preduzeća poštuju principe društveno-ekonomske teorije i odgovarajućeg ponašanja svih učesnika u procesu distribucije. Poslovni marketing obuhvata razvoj odnosa između poslovnih subjekata (npr. između pružaoca usluga i preduzeća ili poslovnih partnera) zatim primenu mrežnog i sistemskog pristupa u poslovanju, kao i primenu poslovnog modela B2B (engl. *business to business*) (Moller, Halinen, 2000).

Jasno se može uočiti da je vremenom došlo do promena u razumevanju suštine marketinga i primene novih marketing oblasti. Sada je akcenat na razvoju odnosa, a ne na obavljanju pojedinačnih transakcija u preduzeću. To ukazuje na prelazak sa transakcionog marketinga na marketing odnosa u svim delatnostima, generalno, pa i u turizmu.

2.2.1. Od transakcionog marketinga do marketing odnosa

Transakcioni marketing je bio dominantna marketing paradigma do 80-tih godina, a posle toga prevazilazi se koncept marketing miksa i uvodi nova marketing paradigma. U početku je marketing odnosa predstavljao marketing perspektivu, a u vreme marketing krize, koncept se bazirao na principima tradicionalnog i modernog marketinga. Tokom

90-tih, marketing odnosa postaje dominantna marketing paradigma (Harker, Egan, 2006).

Transakcioni marketing se bazira na procesu upravljanja elementima marketing miksa, a to su: planiranje i uvođenje proizvoda, definisanje politike cena, sprovođenje promotivnih i distributivnih aktivnosti, a sve u cilju ostvarivanja pojedinačnih i grupnih interesa. Transakcioni marketing je proizvodni koncept koji je usmeren na zadovoljenje potreba prodavaca. Borden je tokom 50-tih godina prvi uveo koncept marketing miksa, a kasnije ga je proširio dodatnim elementima (prema Gronroos, 1997): proizvodom, cenom, brendom, distribucijom, ličnom prodajom, promocijom, pakovanjem, izložbom, usluživanjem, fizičkom obradom, istraživanjem i analizom podataka. Miks je predstavljao kombinaciju poslovnih elemenata u cilju ostvarivanja optimalnog ili zadovoljavajućeg nivoa profita. Kasnije, tokom 70-tih godina, uveden je koncept pod nazivom "4Ps", kao jednostavnija verzija miksa sa novim elementima, kao što su: ljudi, procesi, programi i performanse. Ovaj miks je prilagođen uslužnom poslovanju, jer obuhvata ključne procese upravljanja odnosima sa zaposlenima, zatim održavanje dugoročnih odnosa sa kupcima, servisiranje kupaca i analizu poslovnih performansi preduzeća.

Tokom 90-tih godina, Gronroos (1996) i Gummesson (1997) su smatrali da je neophodno prilagođavanje elemenata marketing miksa u cilju razvoja eksternih i internih odnosa u uslužnom poslovanju. Prethodna verzija marketing miksa („4P") proširena je novim idejama i elementima, tako da je Christopher (prema Payne i Flow, 2013, str. 16) predstavio nov koncept relacionog marketing miksa („7Ps"). Koncept je sadržao sedam elemenata (proizvod, cena, ljudi, proces, mesto, promocija i servis kupaca). Međutim, Kotler je (prema Payne i Flow, 2013, str. 16) kritikovao ovaj miks zbog njegove prodajne orijentacije pa je uveo novi miks koji je više orijentisan na kupca. Elementi novog koncepta su: relacije koristi i izdaci, potrebe kupaca i komunikacija (4Cs). To je ujedno i označavalo prelazak sa tradicionalnog marketinga na koncept marketing odnosa.

Sa povećanjem segmentacije tržišta, sofisticiranosti potreba kupaca, sa jačanjem poslovnog imidža, dolazi do promene ukupne marketing filozofije (Harker, Egan, 2006). Uvođenje interaktivnog pristupa i razvoj odnosa između preduzeća i kupaca su uticali na povećanje vrednosti proizvoda ili usluga, i smanjenje cenovne osetljivosti kupaca. Gronroos (1997) ističe da percipirana vrednost proizvoda ili usluga ne zavisi samo od efikasnosti isporuke, nego i od relacionih aspekata tj. načina upravljanja odnosima sa kupcima.

Primena marketing odnosa se odvija u periodu kada dolazi do eliminisanja funkcionalnih barijera u preduzeću i do povezivanja preduzeća sa eksternim stakeholderima. Gummesson (1994) uvodi relacioni koncept pod nazivom "30Rs" koji potvrđuje prelazak preduzeća sa transakcione na relacionu poslovnu orijentaciju. U najznačajnije elemente relacionog koncepta spadaju: klasični odnosi između kupca i prodavca, mega odnosi, alijanse, zatim odnosi između prodavca i konkurenta, zaposlenih i kupaca, nekomercijalni, pravni, monopolski, elektronski, lični ili društveni odnosi, kao i odnosi između vlasnika kapitala i kreditnih institucija ili prodavca i nezadovoljnih kupaca.

Za razliku od tradicionalnog marketinga, baziranog na hijerarhijskoj organizacionoj strukturi, koncept marketing odnosa se oslanja na razvoj odnosa između učesnika. S tim u vezi, Gummesson (1994) uvodi koncept "ruske lutke" odnosno tzv. „relacione lutke" (engl. *relationship dolls*). Ovaj koncept podrazumeva da se putem koncentričnih krugova uspostavljaju sledeće vrste odnosa: mega odnosi, interorganizacioni odnosi, odnosi masovnog i individualnog marketinga i interni odnosi (Gummesson, 1994). S obzirom da relacioni mikš sadrži pored elemenata tradicionalnog miksa i elemente marketing menadžmenta, mrežnog pristupa, menadžment kvaliteta i usluga i dr., može se primeniti istovremeno u okviru marketing i prodajne funkcije u preduzeću.

Cilj primene transakcionog marketinga u poslovanju je privlačenje novih, a ne zadržavanje postojećih kupaca. Za razliku od transakcionog marketinga, marketing odnosa je kontinuirani proces razvoja odnosa sa kupcima, stvaranja nove vrednosti za kupce i ostvarivanja obostrane koristi, za preduzeća i kupce. Proces privlačenja novih

kupaca je samo inicijalni korak u sprovođenju marketing odnosa. Ograničenja primene transakcionog marketinga se odnose i na nemogućnost prilagođavanja marketinga savremenim uslovima poslovanja, koje karakteriše visoka saturacija i fragmentisanost tržišta. Koncept transakcionog marketinga se bazira na upravljanju elementima marketing miksa, ali u cilju maksimiziranja profitabilnosti, a ne zadovoljenja potreba kupaca. Zbog toga je i marketing miks orijentisan na interno poslovno okruženje, a ne na analizu potreba i preferencija kupaca. Za razliku od tradicionalnog pristupa, karakteristike relacionog koncepta su dominantna marketing strategija i unapređenje kvaliteta usluga, primena informacionih sistema i povezivanje poslovnih funkcija, kao i primena internog marketinga u preduzeću. Prema Egan-u (2011, str. 108), u okviru primene transakcionog marketinga sprovode se povremena (*ad hoc*) merenja stepena satisfakcije kupaca, dok se prilikom primene marketing odnosa vrši kontinuirano praćenje nivoa satisfakcije i lojalnosti kupaca, na osnovu baza podataka prikupljenih od postojećih i potencijalnih kupaca.

Gronroos (1997) je ukazao na ključne razlike između transakcionog marketinga i marketing odnosa koje su navedene u tabeli 4.

Tabela 4: Razlike između transakcionog marketinga i marketing odnosa

Aspekti	Transakcioni marketing	Marketing odnosa
Vremenska perspektiva	Kratkoročni fokus	Dugoročni fokus
Dominantna marketing funkcija	Marketing miks	Interaktivni marketing
Cenovna elastičnost	Veća cenovna osetljivost kupaca	Manja cenovna osetljivost kupaca
Dominantna dimenzija kvaliteta	Kvalitet proizvoda (dominantna tehnička dimenzija kvaliteta)	Kvalitet odnosa (dominantna funkcionalna dimenzija kvaliteta)
Merenje zadovoljstva kupaca	Praćenje tržišnog učešća	Upravljanje bazama kupaca (direktni marketing)
Sistemi za prikupljanje informacija o kupcima	Povremena (<i>ad hoc</i>) anketna istraživanja zadovoljstva kupaca	Primena kontinuiranih sistema prikupljanja povratnih informacija od kupaca
Uloga internog marketinga	Mali značaj internog marketinga	Veliki značaj internog marketinga
Međuzavisnost marketinga, operacija i zaposlenih u preduzeću	Međuzavisnost nije strateški značajna	Međuzavisnost je strateški značajna

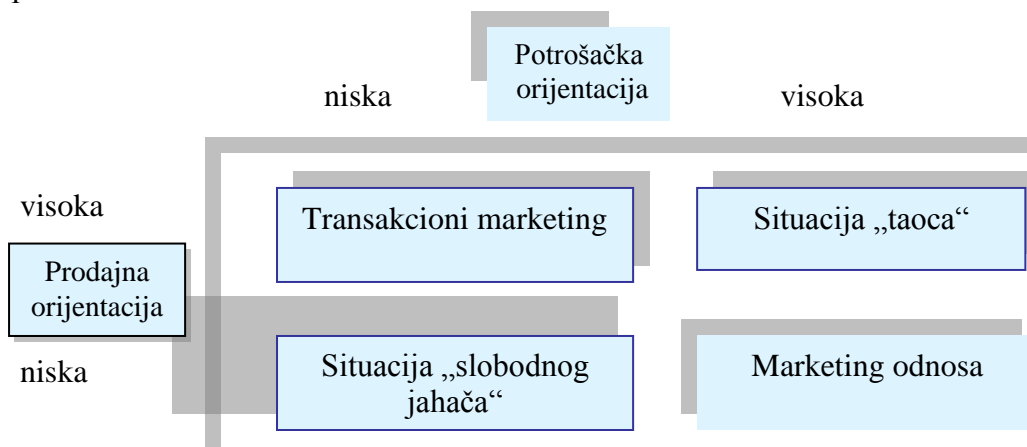
Izvor: Gronroos, 1997, str. 329

Na osnovu date tabele može se zaključiti da su osnovna obeležja transakcionog marketinga primena koncepta marketing miksa, veća cenovna osetljivost kupaca, zatim, merenje zadovoljstva kupaca putem analize tržišnog učešća, a prikupljanje informacija o kupcima je putem sprovođenja povremenih anketnih istraživanja. Za razliku od transakcionog marketinga, marketing odnosa se bazira na interaktivnom pristupu, upravljanju bazama kupaca i primeni internog marketinga u preduzeću.

Preduzeća treba da ispune određene uslove za primenu marketing odnosa. Pre svega, preduzeća treba da prilagode proizvode potrebama individualnih korisnika, da povećaju njihovo učešće u donošenju odluka i dizajniranju i kreiranju proizvoda ili usluga. Cenovna strategija treba da bude definisana u skladu sa konceptom doživotne vrednosti kupaca, što podrazumeva da kupci učestvuju u određivanju cena proizvoda ili usluga i ostvarivanju ravnotežnog odnosa između cene i kvaliteta proizvoda ili usluga (engl. *trade off*). Neophodno je da se obavlja brza i efikasna isporuka proizvoda ili usluga, a za primenu marketing odnosa je potrebna i znatno veća interakcija između svih učesnika kanala marketinga (Hollensen, 2010, str. 14).

Savremeno poslovno okruženje zahteva primenu složenog pristupa i kombinovanje tradicionalnog i relacionog miksa, uvođenjem dodatnih elemenata (ljudi, procesi i servisiranje kupaca). Lehtinen-u (2011, str. 126) uvodi koncept kombinovanog marketing miksa ili tzv. RELMIX (engl. *relationship-mix*) koji se bazira na procesu sprovođenja marketing odnosa na taktičkom nivou u preduzeću. Prva faza obuhvata nesistematičnu i istovremenu primenu transakcionog i marketing odnosa, dok se u drugoj fazi razvija svest o neophodnosti primene oba pristupa. RELMIX sadrži kombinaciju elemenata tradicionalnog i relacionog miksa, u koje spadaju: kreiranje vrednosti, merenje performansi, upravljanje informacijama, procesi integracije, primena višestrukih kanala marketinga (engl. *multichannel approach*) i td. U savremenim uslovima poslovanja neophodna je primena ovog kombinovanog miksa u obavljanju pojedinačnih poslovnih transakcija kako bi se sprečio odlazak kupaca iz preduzeća. Jasno se može uočiti da tradicionalni marketing nije prevaziđen već je samo proširen dodatnim elementima. U kojoj meri će se kombinovati elementi transakcionog ili marketing odnosa u poslovanju, zavisi od potreba i preferencija kupaca, kao i od vrste

delatnosti preduzeća (Lindgreen, Pels, 2002). Na slici 4 su prikazane strategije koje su na raspolaganju preduzeću, formirane na osnovu transakcione ili relacione orijentacije preduzeća.



Slika 4: Strategije transakcione i relacione orijentacije

Izvor: Lindgreen, Pels, 2002, str. 54

Kada preduzeće teži da pruži standardizovanu ponudu, primenjuje se strategija transakcionog marketinga, a kada teži zadovoljenju specifičnih potreba kupaca primenjuju se instrumenti marketing odnosa. U situaciji kada preduzeće nudi osnovni i standardizovan proizvod, a kupci imaju dodatne zahteve, primenjuje se strategija tzv. „taoca” koja se bazira na kombinovanom pristupu transakcione i relacione perspektive.

2.2.2. Pretpostavke razvoja marketing odnosa

Za razvoj marketing odnosa važno je izgraditi strukturne i društvene odnose između učesnika (engl. *bonds*) (Rao, Perry, 2002). Razvoj strukturnih odnosa se zasniva na sprovođenju pravovremene i tačne isporuke (engl. *just in time- JIT*) i razmeni informacionih, finansijskih, organizacionih i drugih resursa, dok se razvoj društvenih odnosa bazira na izgradnji obostranog poverenja, privrženosti i određenog stepena nezavisnosti učesnika. Na primer, razvoj odnosa između poslovnih subjekata se bazira na strukturnim i društvenim odnosima tj. na razmeni raspoloživih resursa, uz postojanje visokog nivoa međusobnog poverenja.

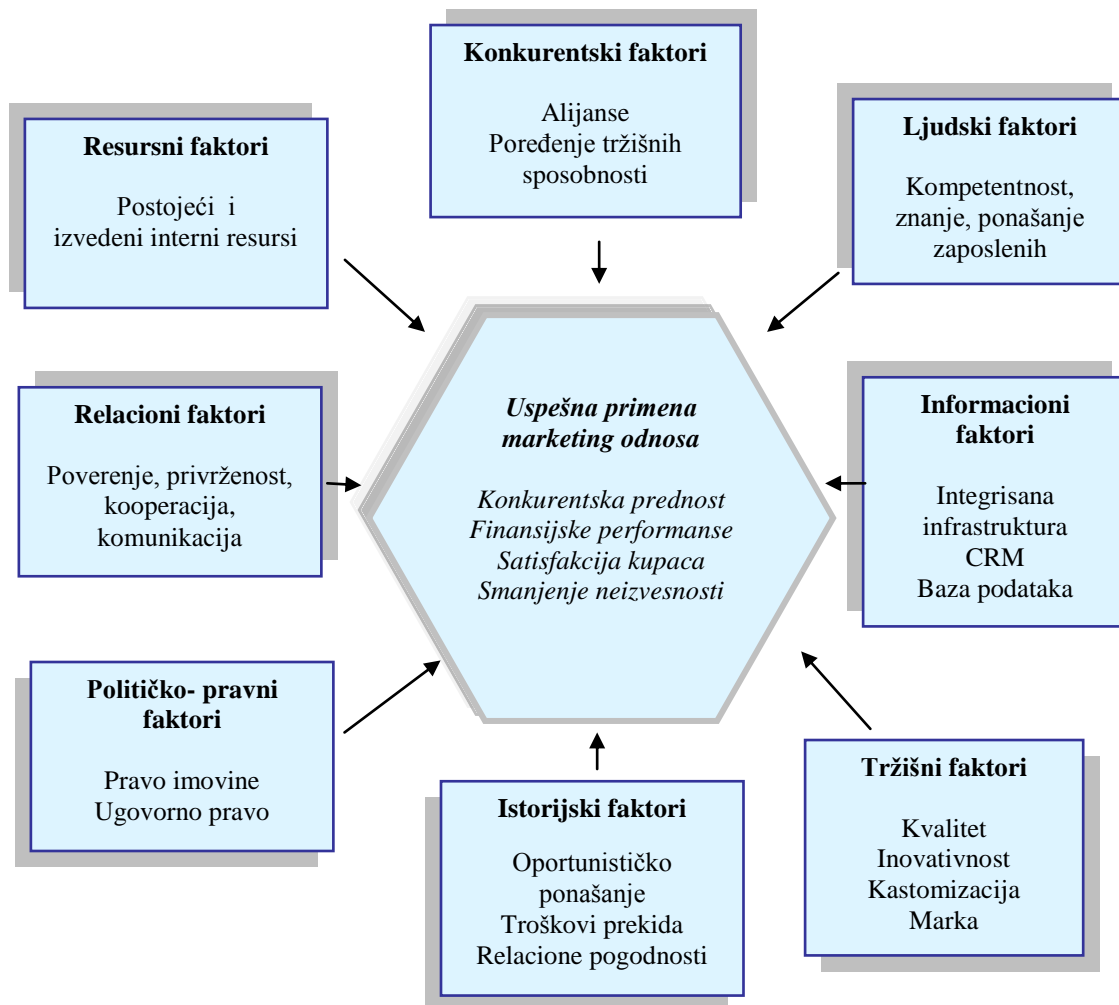
Ključne pretpostavke razvoja marketing odnosa su (Negi, Ketema, 2010): *poverenje, privrženost, komunikacija i upravljanje konfliktima u preduzeću*. Poverenje je bitan faktor razvoja odnosa između kupaca i prodavaca, jer kupac očekuje od preduzeća da se ponaša društveno odgovorno i ispuni data obećanja. Informaciona podrška u pružanju pouzdanih, tačnih i pravovremenih informacija je preduslov obavljanja efikasne komunikacije tokom svih faza procesa kupovine. Na taj način kupci postaju dobro informisani o aktivnostima i namerama preduzeća što utiče i na kvalitet međusobnih odnosa. Obostrana privrženost odražava težnju i stepen posvećenosti učesnika održavanju dugoročnih odnosa. Upravljanje konfliktima je sposobnost preduzeća da izbegne potencijalne žalbe kupaca i reši eventualne probleme u cilju poboljšanja međusobnih odnosa.

Navedene pretpostavke utiču na poboljšanje kvaliteta odnosa između preduzeća i kupaca, jer nameću potrebu da se ulaže u izgradnju poverenja, privrženosti i povećanje nivoa zadovoljstva kupaca. Ove pretpostavke se odnose i na izgradnju i održavanje odnosa između preduzeća i korisnika usluga i deo su posebne analize primene marketing odnosa u turizmu koja je sprovedena u radu. Preduzeća u turizmu treba da ulažu u znanje i stručnost prodajnog osoblja i motivišu ih da izgrade stabilne i čvrste odnose sa korisnicima turističkih usluga. S druge strane, kupci turističkih usluga treba da održavaju prijateljske odnose sa prodavcima, da se osećaju ugodno i uštede vreme prilikom obavljanja kupovine. U ostale preduslove razvoja odnosa između preduzeća i korisnika turističkih usluga spadaju mogućnosti razmene informacija, intenzivni i trajni odnosi, učestali kontakti, sličnosti između učesnika i sl. Unapređenje kvaliteta odnosa dovodi do povećanja stepena lojalnosti korisnika turističkih usluga.

Primena marketing odnosa se obavlja putem različitih procesa u preduzeću, kao što su (Wel, Bojei, 2009): servisiranje kupaca i razvoj lojalnosti, nagrađivanje, kastomizacija, personalizacija, razvoj brenda i sl. Servis kupaca je jedan od ključnih faktora diferenciranja ponude preduzeća. Programi lojalnosti su relacioni instrumenti koji podstiču kupce na ponovnu kupovinu i povećanje stope zadržavanja kupaca. Programi lojalnosti korisnika turističkih usluga su predmet posebne analize u četvrtom delu rada. Proces kastomizacije obuhvata potpuno prilagođavanje proizvoda i usluga potrebama

kupaca i obavlja se isključivo na zahtev kupaca. Masovna proizvodnja ne znači nužno i sprovođenje masovne prodaje i distribucije, tako da se primenom marketinga "jedan-na-jedan" utiče na povećanje konkurentnosti preduzeća. Proces personalizacije se zasniva na efikasnoj komunikaciji i poverenju između preduzeća i kupaca. To obuhvata učešće kupaca u procesima proizvodnje, distribucije i prodaje proizvoda ili usluga i automatsko prilagođavanje ponude njihovim individualnim zahtevima. Razvoj korporativnog brenda obuhvata proces emotivnog vezivanja kupaca za određeni proizvod ili uslugu.

Na bazi analize pretpostavki, identifikovani su i najznačajniji efekti sprovođenja marketing odnosa, u koje spadaju: povećanje lojalnosti kupaca i širenje pozitivne usmene propagande. Efekti primene marketing odnosa se razlikuju u zavisnosti od toga da li je u pitanju poslovno ili potrošačko tržište, proizvodni ili uslužni sektor, direktna ili indirektna prodaja ili uspostavljanje pojedinačnih i organizacionih odnosa između učesnika na tržištu. (Hunt, Arnett, Madhavaram, 2006, str. 78). Na slici 5 su prikazani najznačajniji interni i eksterni faktori marketing odnosa: relacioni faktori, resursni, informacioni, istorijski, tržišni, politički, pravni i dr. U najznačajnije interne faktore marketing odnosa spadaju: relacioni, resursni, ljudski faktori i dr. (Hunt, Arnett, Madhavaram, 2006). Ključni relacioni faktori se odnose na: poverenje, privrženost, kooperaciju, razmenu vrednosti, komunikaciju i td. Posebnu grupu internih resursa, koji doprinose primeni marketing odnosa, čine dodatni i jedinstveni resursi relacionih partnera i tzv. "izvedeni" resursi koji nastaju kombinacijom postojećih resursa za vreme trajanja odnosa između preduzeća i kupaca. Zaposleni koji poseduju potrebno znanje i adekvatno se ophode prema kupcima, najviše doprinose razvoju kvalitetnih odnosa. Istovremeno, ovaj aspekt ponašanja zaposlenih je teško identifikovati i meriti.



Slika 5: Faktori uspešne primene marketing odnosa

Izvor: Prilagođeno prema Hunt, Arnett, Madhavaram, 2006, str. 78

U eksterne faktore marketing odnosa, prema Hunt et al. (2006), spadaju: tehnološki, tržišni, istorijski, političko-pravni, konkurentski, socijalni i ostali faktori. Tehnološki faktori doprinose efikasnoj komunikaciji unutar i izvan preduzeća, racionalnijoj alokaciji internih resursa, kreiranju velikih baza podataka u preduzeću i sl. Tržišni faktori se odnose na razvoj odnosa između preduzeća i dobavljača, u cilju pružanja inovativnih proizvoda i usluga krajnjim kupcima. Istorijski faktori imaju veliki uticaj na uspostavljanje čvrstih odnosa između poslovnih subjekata. Na primer, način na koji je preduzeće poslovalo u prošlosti može da utiče na kvalitet buduće saradnje sa poslovnim partnerima. Važno je uzeti u obzir i prethodno iskustvo u poslovnim odnosima, visinu troškova prekida odnosa, kao i da li učesnici imaju oportunistički stav prilikom ulaska u odnose. Kvalitet poslovnih odnosa može da utiče i na budući razvoj intra-organizacionih i inter-organizacionih odnosa. Takođe, značajan je i uticaj zakonskih i drugih pravnih

akata (na primer, antimonopolskog zakona) na kvalitet saradnje između poslovnih subjekata.

Uzimajući u obzir navedene eksterne faktore, ne treba zanemariti i uticaj kulturnih faktora prilikom primene marketing odnosa u turizmu. Njihov značaj prilikom sprovođenja marketing odnosa može se objasniti na primeru dva preduzeća koja posluju u zapadnom i istočnom poslovnom okruženju. Na primer, u kineskoj poslovnoj praksi se primenjuje model marketing odnosa pod nazivom „*guanxi*” koji predstavlja specijalnu vrstu odnosa i koja se bazira na kontinuiranoj kooperaciji, ličnim i prijateljskim odnosima između poslovnih partnera. Glavne odlike ovog koncepta su izgradnja međusobnog poverenja i dugoročne saradnje na razvoju prvenstveno socijalnih, a ne poslovnih odnosa. Zbog toga, preduzeća na tržištu istočnih zemalja posluju u skladu sa principima relacionog društva. Za razliku od njih, u preduzećima koja posluju u zapadnom poslovnom okruženju, primena marketing odnosa je pravno regulisana i podrazumeva potpisivanje ugovora između učesnika kako bi se osigurali dugoročni poslovni odnosi (Hollensen, 2010, str. 16). Na primer, menadžeri preduzeća u SAD-u brže donose odluke i obavljaju više istovremenih poslovnih transakcija, za razliku od preduzeća koja posluju na kineskom tržištu, koja istražuju tržište i prikupljaju informacije, u cilju minimiziranja poslovnog rizika i izgradnje dobrih odnosa sa učesnicima. Ovakvo različito ponašanje zapadnih i istočnih menadžera može se objasniti kulturološkim razlikama. Naime, zapadnu kulturu odlikuje dimenzija individualizma, a istočnu konfučijanizam koji se zasniva na principu kolektivizma. Iz tih razloga je stejkholderski pristup marketing odnosa široko prihvaćen u preduzećima koja posluju na tržištu istočnih zemalja.

Payne i Flow (2013, str. 50) ističu razloge zbog kojih preduzeća sprovode različite strategije i taktike marketing odnosa, a koji mogu biti ekonomski (dobijanje finansijskih pogodnosti), socijalni (dobijanje priznanja, jačanje identiteta, stvaranje zajedničke vrednosti) ili psihološki (minimiziranje poslovnog rizika, emotivni doživljaj). U osnovne strategije marketing odnosa spadaju sprovođenje individualizacije, personalizacije i održavanje kontinuiteta odnosa (Egan, 2011, str. 116). Individualizam se odnosi na pružanje proizvoda i usluga koji će zadovoljiti potrebe pojedinačnih

korisnika i smanjiti troškove transakcija. Koncept individualizma se primenjuje u sklopu marketinga baze podataka. Preduzeća treba da se putem sprovođenja tržišne segmentacije, a na osnovu raznih kriterijuma (vrste proizvoda ili usluga, delatnosti preduzeća, dužine poslovanja i td.), orijentišu ka ciljnim kupcima i prilagode proizvode ili usluge njihovim potrebama, a u cilju zadržavanja profitabilnih kupaca (Sashar, Sertyesilisik, Parry, 2010).

Dosadašnji rezultati analize su pokazali da je za efikasno sprovođenje relacionih strategija neophodno ispuniti sledeće uslove u preduzeću (Palmatier, Dant, Grewal, Evans, 2006): visok stepen učešća kupaca u kreiranju i razvoju odnosa sa prodavcima; izgradnju privrženosti kupaca prema proizvodu ili usluzi; obezbediti visok nivo sklonosti ka riziku i nivo motivisanosti kupaca; efikasnu komunikaciju sa stručnim i informisanim zaposlenima; efikasno rešavanje konflikta u preduzeću i dr.

U tabeli 5 su navedeni faktori koji mogu pozitivno ili negativno da utiču na sprovođenje strategija marketing odnosa u preduzeću (Egan, 2011, str. 116). Ukoliko su veći troškovi privlačenja kupaca od troškova njihovog zadržavanja, preduzeća treba da primenjuju koncept marketing odnosa, i obrnuto. Visok stepen rizika u isporuci kvalitetnih usluga i velika emotivnost i privrženost kupaca prema preduzeću će podrazumevati i efikasnu primenu marketing odnosa.

Tabela 5: Pozitivni i negativni faktori sprovođenja relacionih strategija

Faktori koji pozitivno utiču na primenu relacionih strategija	Faktori koji negativno utiču na primenu relacionih strategija
Veći troškovi privlačenja od zadržavanja kupaca	Veći troškovi zadržavanja kupaca
Visoke izlazne barijere	Niske izlazne barijere
Održiva konkurentska prednost	Nestabilno održavanje konkurentske prednosti
Proširenje tržišta	Zasićenost tržišta
Visok rizik u isporuci kvalitetnih proizvoda i usluga	Nisko rizične isporuke proizvoda i usluga
Visok stepen emocija u procesu razmene	Odsustvo emotivnih faktora u procesu razmene
Zahtev za poverenjem i privrženošću	Postojanje potrebe samo za poverenjem
Percipiran nivo potrebe za bliskošću	Ne postoji potreba za bliskošću

Izvor: Egan, 2011, str. 116

Za razliku od navedenih strategija, relacione taktike koje preduzeća često primenjuju u održavanju odnosa sa kupcima su (Doaei, Rezaei, Khajei, 2011): davanje popusta i poklona, pružanje specijalnog tretmana kupcima i njihovo članstvo u okviru programa lojalnosti, primena instrumenata direktnog marketinga u cilju uspostavljanja direktnih i otvorenih kontakata sa kupcima (npr. putem mejla) i dr. U cilju uspešnog sprovođenja ovih taktika potrebno je obostrano poštovanje i iskrenost učesnika, razumevanje ciljeva druge strane, podrška top menadžmenta, učestvovanje u timskom radu, zajedničko prevazilaženje krizne situacije, periodično vrednovanje i kontrolisanje efekata primene marketing odnosa, preduzimanje preventivnih mera u slučaju neuspešne primene, podnošenje pismenih dokaza o partnerstvu (sporazumu) i ostvarivanje dugoročne saradnje.

Prethodna analiza pretpostavki za uspešno sprovođenje strategija i taktika marketing odnosa, upućuje na zaključak da će se lojalnost kupaca i profitabilnost preduzeća u svim sferama, pa i turizmu, povećati samo ako se navedene pretpostavke ispune.

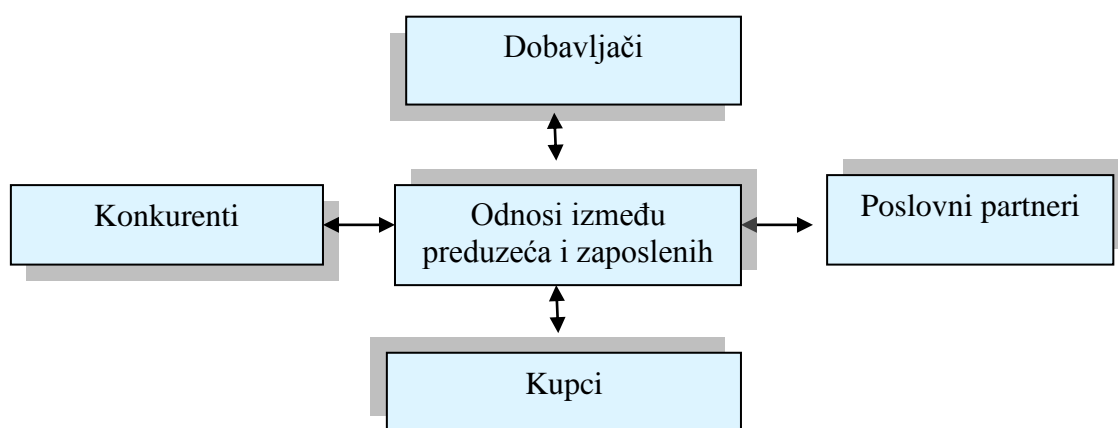
2.3. VRSTE MARKETING ODNOSA

U poslovanju se primenjuju različite vrste marketing odnosa u poslovanju. Postoje različite vrste odnosa između tržišnih subjekata, na primer, odnosi između kupaca, ponuđača, partnera, kooperanata, konkurenata, zaposlenih i td. Morgan i Hunt (1994, str.21) navode sledeće vrste marketing odnosa:

- Odnosi između preduzeća i kupaca,
- Partnerstva između preduzeća i dobavljača (bazirana na *JIT*, *TQM*),
- Saradnja između uslužnih pružaoca i korisnika usluga (npr. marketing agencija i klijenata),
- Strategijske alijanse između preduzeća i njihovih konkurenata,
- Alijanse između preduzeća i neprofitnih organizacija,
- Partnerstva između preduzeća i lokalne i državne uprave,
- Dugoročni procesi razmene između preduzeća i krajnjih kupaca na osnovu primene CRM, programa lojalnosti i sl.,
- Poslovna partnerstva u kanalima distribucije,

- Relacije razmene između funkcionalnih odeljenja,
- Odnosi između preduzeća i zaposlenih baziranih na konceptu interne marketing orijentacije (engl. *internal marketing orientation-IMO*),
- Odnosi između poslovnih jedinica ili divizija u preduzeću.

Gummesson (prema Hollensen, 2010, str. 186) je na osnovu određenih kriterijuma grupisao različite vrste odnosa na: klasične tržišne odnose (odnose prodavac-kupac, ponuđač-kupac-konkurent, fizičke distributivne mreže i sl.), specijalne marketing odnose, mega odnose (mega marketing, mega alijanse i socijalne odnose) i odnose unutar preduzeća (intra-organizacione odnose). Na slici 6 su prikazani odnosi između učesnika u procesu stvaranja tržišne vrednosti.



Slika 6: Vrste odnosa u procesu stvaranja tržišne vrednosti

Izvor: Hollensen, 2010, str. 189

Kada se govori o vrstama marketing odnosa, mogu se istaći dve poslovne orijentacije, tržišna i poslovna orijentacija preduzeća (Moller, Halinen, 2000). Prva orijentacija obuhvata razvoj odnosa između preduzeća i kupaca (engl. *business to customer-B2C*) a druga podrazumeva odnose između dva preduzeća (engl. *business to business- B2B*). Prvi model se bazira na segmentaciji tržišta i orijentaciji preduzeća na veliki broj kupaca i na sprovođenju procesa personalizacije i kastomizacije. Drugi poslovni model se bazira na odnosima između poslovnih subjekata, obuhvata mali broj potencijalnih preduzeća i izgradnju poslovnih mreža. Pored ovih osnovnih modela marketing odnosa, neophodno je objasniti i druge vrste odnosa kao što su: interni odnosi, odnosi između preduzeća i dobavljača, i ostali eksterni odnosi.

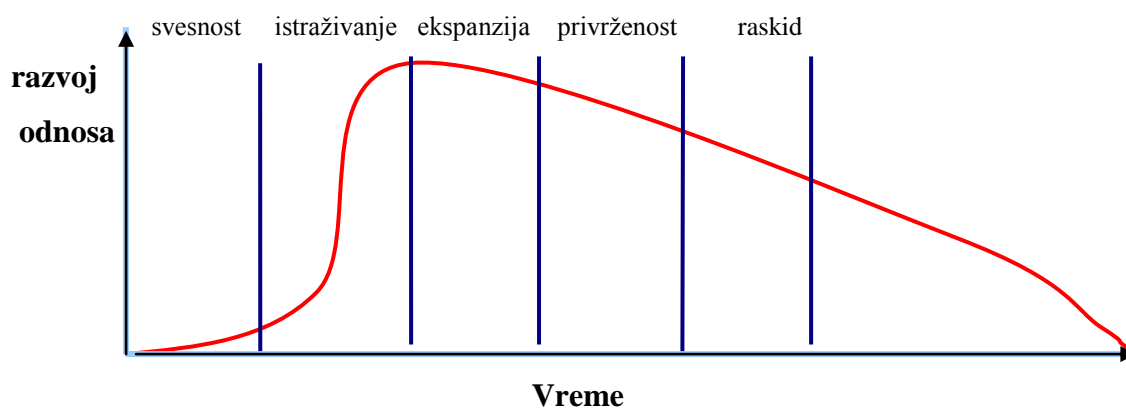
2.3.1 Odnosi preduzeća sa kupcima

Razvoj odnosa između preduzeća i kupaca je proces unapređenja odnosa sa pažljivo odabranim i targetiranim kupcima, u cilju pružanja superiorne vrednosti za kupce i vlasnike kapitala (engl. *shareholders*) i povećanja profitabilnosti za preduzeće (Payne, Flow, 2013, str. 6). Tokom 2000. godine dolazi do šire primene koncepta upravljanja odnosima sa kupcima ili CRM (engl. *customer relationship management*) i razvoja B2C modela. Budući da je uloga kupaca značajna u povećanju vrednosti proizvoda i usluga, ciklus privlačenja i zadržavanja kupaca počinje izgradnjom korektnih odnosa sa njima i povećanjem potrošnje prilikom kupovine i obavljanja ponovne kupovine. Potrošnja kupaca se izračunava uglavnom na osnovu pokazatelja tzv. veličine novčanika (engl. *size of wallet*), tj. spremnošću kupca da izdvoji određenu količinu novca za kupovinu. Veća potrošnja kupaca će povratno uticati i na povećanje nivoa zadovoljstva prodavaca, ali i pružanje specijalnih pogodnosti kupcima. Težnja prodavaca je da se što bolje ophode prema kupcima i pruže im specijalne pogodnosti prilikom kupovine. To dovodi do kraja ciklusa i povećanja nivoa zadovoljstva i lojalnosti kupaca. Ali, to znači i početak novog ciklusa razvoja i održavanja odnosa sa novim i postojećim kupcima (Lovreta, et al., 2010, str.70).

Proces upravljanja odnosima sa kupcima u preduzeću se bazira na primeni tehnoloških inovacija u preduzeću i kreiranju superiorne vrednosti za kupce. Payne i Flow (2013, str. 28) ističu razne oblike CRM kao što su: strategijski CRM, elektronski CRM, partnerski marketing odnosa (engl. *partner relationship marketing-PRM*), društveni CRM i td. Strategijski CRM koncept polazi od definisanja poslovne strategije preduzeća i razvoja odnosa sa kupcima u cilju obezbeđenja dugoročne vrednosti za vlasnike kapitala (engl. *shareholders*). Elektronski CRM obuhvata primenu elektronskih kanala komuniciranja i upravljanja odnosima sa krajnjim kupcima. Partnerski oblik CRM-a se primenjuje u situacijama kada preduzeća sklapaju partnerstva ili alijanse, a u cilju zajedničkog sprovođenja CRM aktivnosti. Društveni CRM koncept ističe značaj društvenih medija u obavljanja dvosmerne komunikacije i razvoju odnosa sa krajnjim kupcima.

U izgradnji odnosa između preduzeća i kupaca posebno je važno ukazati na razliku između dva profila kupaca (Thurau, Hansen, 2010, str. 131). Kupci koji poseduju tehničke sposobnosti nastoje da dobiju što više pogodnosti prilikom kupovine, prvenstveno visok nivo kvaliteta i vrednosti proizvoda ili usluga. Oni kupci koji imaju razvijene socijalne veštine, imaju veću sposobnost pregovaranja i efikasnog načina komunikacije sa prodavcima. S tim u vezi, može se zaključiti da kupci treba da poseduju miks različitih veština (engl. *mix skill*), tj. da poseduju znanje o korišćenju proizvoda ili mogućnostima podnošenja žalbi i vraćanja proizvoda ili usluga preduzeću.

Proces izgradnje odnosa preduzeća sa kupcima, koji se sprovodi i u turizmu, prolazi kroz nekoliko faza: razvoj svesti preduzeća o neophodnosti saradnje sa kupcima; istraživanje i izbor ključnih kupaca; kreiranje i širenje baze kupaca; izgradnja obostranog poverenja i privrženosti i na kraju mogućnost prekida odnosa (Hollensen, 2010, str. 192). (slika 7) Prva faza je razvoj svesti o značaju ulaska u odnose sa kupcima koji su profitabilni za preduzeće. U drugoj fazi, obe strane u odnosu istražuju prednosti i barijere u uspostavljanju odnosa, tragaju za odgovorima na pitanja u vezi povećanja stepena atraktivnosti i obostrane koristi, komunikacije i pregovaranja, istražuju mogućnosti normalizacije odnosa i ostvarenja očekivanih zajedničkih rezultata. U sledećoj fazi dolazi do izgradnje određenog nivoa privrženosti, poverenja i satisfakcije učesnika, što može uticati na njihovu veću spremnost da preuzmu rizik u slučaju da nastave ili prekinu međusobne odnose.

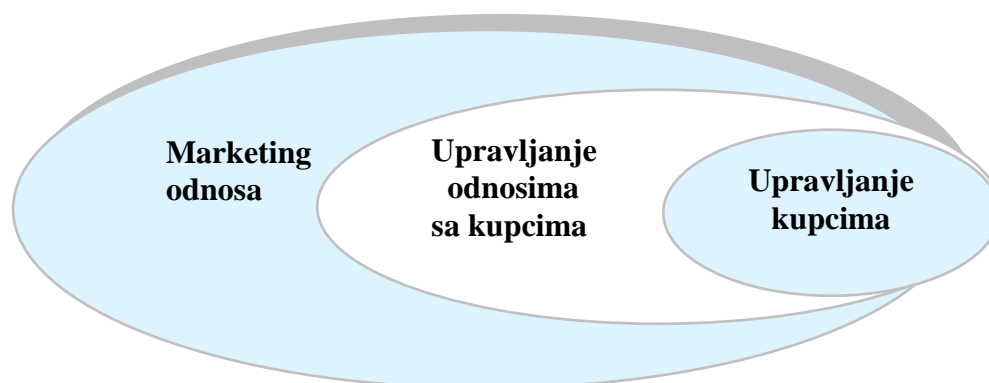


Slika 7: Faze razvoja odnosa između preduzeća i kupaca

Izvor: Hollensen, 2010, str. 192

Gummesson je predložio *model profitnog lanca* koji objašnjava ciklus razvoja odnosa između preduzeća i kupaca (prema Egan, 2011, str. 157). Ciklus počinje fazom obezbeđenja visokog nivoa kvaliteta proizvoda ili usluga, visokog stepena satisfakcije zaposlenih i postepenog poboljšanja odnosa sa kupcima, a što će rezultirati povećanjem zadovoljstva krajnjih kupaca i na kraju, stope profita. Model ukazuje na opravdanost postupka povraćaja uloženi sredstava u razvoj odnosa između preduzeća i kupaca (engl. *return on relationship - ROR*) (Egan, 2011, str. 154).

Primena marketing odnosa se odvija na različitim organizacionim nivoima u preduzeću (Plamer, 1996). Na strategijskom nivou se obavlja proces razvoja i implementacije strategija marketing odnosa u funkciji zadržavanja postojećih kupaca. Na taktičkom nivou zadatak marketing odnosa je sprovođenje promotivnih aktivnosti, a na operativnom nivou u preduzeću, primena marketing odnosa odnosi se na upravljanje ciklusom razvoja dugoročnih odnosa sa kupcima. Ipak, generalni zaključak je da se marketing odnosa više primenjuje na strateškom, a CRM na taktičkom nivou u preduzeću, u svakoj poslovnoj oblasti, kao i u turizmu. Marketing odnosa polazi od analize interesa i ciljeva stejkholdera i više se fokusira na analizi empatije, reciprociteta i poverenja kupaca i ostalih učesnika, za razliku od CRM koji se više bazira na menadžmentu i održavanju odnosa sa isključivo profitabilnim kupcima. Međutim, oba pristupa polaze od toga da je značajno razvijati odnose između preduzeća i kupaca i ostvariti obostrane interese. To potvrđuje i činjenica da je CRM sastavni deo marketing odnosa (Das, 2009) (slika 8).



Slika 8: Odnos koncepta marketing odnosa, CRM i upravljanja kupcima

Izvor: Payne, Flow, 2013, str. 4

Pojedini autori su ukazali i na razliku između CRM i CM (engl. *customer management*) pri čemu CM predstavlja upravljanje odnosima i transakcijama između prodavaca i kupaca na taktičkom nivou i deo je procesa upravljanja odnosima sa kupcima (Payne, Flow, 2013, str. 4). Detaljnija analiza CRM koncepta je data u petom delu rada.

2.3.2. Odnosi preduzeća sa dobavljačima

Proces razvoja poslovnih odnosa, tj. odnosa između poslovnih subjekata može se obavljati na horizontalnom ili vertikalnom nivou. Predstavnici evropske škole su prvi izučavali razvoj poslovnih odnosa u različitim delatnostima. U prvoj fazi razvoja poslovnih odnosa preduzeće “sreće” potencijalnog partnera (Hollensen, 2010, str. 196). Proces izbora partnera se bazira na samokritičnom stavu i dobrom poznavanju sopstvenih mogućnosti i ograničenja kako bi se izvršio pravi izbor partnera. Zatim, bitno je uspostaviti lične odnose između menadžera i zaposlenih i postići kompatibilnost ciljeva i interesa oba partnera, ne samo u ekonomskom, nego i u psihološkom, strategijskom i drugom pogledu. U sledećoj fazi istraživanja sledi obavljanje neformalnih razgovora radi boljeg upoznavanja sa zaposlenima u preduzeću. U okviru faze „zajedničkog života”, partneri stižu veće poverenje i samim tim su više zadovoljni ulaskom u poslovne odnose. Međutim, ukoliko dođe do pojave konflikta i neslaganja između partnera, može da sledi prekid odnosa.

U razvoju poslovnih odnosa potrebno je izgraditi osećaj obostrane pripadnosti, poverenja i visokog stepena zadovoljstva oba partnera. Stvaranje osećaja pripadnosti i poverenja kod poslovnog partnera je posebno važno u uslužnom poslovanju, jer se nivo kvaliteta usluga (baziran uglavnom na neopipljivim elementima) teško može izmeriti. Proizilazi da se poverenje bazira na kredibilnosti i iskrenosti partnera u njihovoj nameri da pomognu realizaciju zajedničkih poslovnih ciljeva. Nivo zadovoljstva partnera zavisi od razumevanja potreba i ispunjenja očekivanja kod obe strane, od interaktivne komunikacije ili stepena pouzdanosti partnera i njegove poslovne reputacije.

Osnovne faze razvoja odnosa između preduzeća i dobavljača su: ulazak, razvoj, zrelost i opadanje. Druga i treća faza su ključne u održavanju odnosa u okviru lanca snabdevanja, jer su tada nivo poverenja i privrženosti poslovnih partnera na najvišem

nivou. Međutim, u početnoj fazi, prilikom razmene vrednosti, ideja, proizvoda ili usluga između preduzeća i dobavljača, može doći do konflikta usled nedovoljnog nivoa međusobnog poverenja. Zbog toga je važno efikasno upravljanje svim fazama procesa izgradnje i održavanja poslovnih odnosa. (White, 2000)

Poslovni odnosi se mogu javiti u obliku partnerstva, alijansi, akvizicija, sprovođenja *outsourcing-a* i dr. (Egan, 2011, str. 194-196). Partnerstva mogu biti između preduzeća i konkurenata, državnih institucija i ostalih neprofitnih organizacija. Prednosti partnerstva su u nižim transakcionim troškovima, sigurnosti u snabdevanju proizvodima ili uslugama, koordinaciji i postavljanju visokih barijera ulaska za konkurentska preduzeća. Za uspeh poslovnih odnosa potrebno je da preduzeća poseduju visok nivo razumevanja i poverenja, da imaju usklađene ciljeve, da prihvate kulturne razlike, zatim minimiziraju troškove prodaje i marketinga, da izbegavaju tržišni hazard i td. Ovaj oblik poslovnih odnosa nalazi primenu i u oblasti turizma. Na primer, mogu se uspostaviti različiti oblici saradnje između avio kompanija i turističkih agencija; ili mogu se stvoriti alijanse između avio kompanija u cilju povećanja intenziteta obavljanja vazdušnog saobraćaja, koordinacije i bezbednosti, frekventnosti leta i pružanja pogodnosti za putnike. Drugi oblik saradnje je onaj između samih putničkih agencija ili između putničkih agencija i turoperatora (Huang, 2006). Treći vid saradnje je između avio kompanija i agencija, pri čemu se ostvaruje ušteda putem smanjenje troškova promocije, rezervacije i određivanja minimalnog iznosa provizije i sl. (Smith, 2004). O značaju poslovnih odnosa govore Ku i Fan (2009) i ističu da saradnja između avio kompanija i agencija doprinosi smanjivanju operativnih troškova i troškova po osnovu plaćanja provizije, po osnovu uvođenja kompjuterizovanog rezervacionog sistema, obavljanja promocije i sl. Primer takve poslovne saradnje jeste nemački turoperator TUI, koji raspolaže sa preko 10 000 hotela i prodaje turističke aranžmane u saradnji sa prodajnim agentima u velikom broju zemalja. U tabeli 6 su navedene pretpostavke koje treba ispuniti prilikom primene marketing odnosa u poslovnom okruženju (Theron, Terblanche, 2010).

Tabela 6: Pretpostavke marketing odnosa u poslovnom okruženju

Dimenzije marketing odnosa	Definicije
Moć	Sposobnost partnera da kontroliše ponašanje druge strane
Veze	Psihološki proces izgradnje odnosa između korisnika i uslužnog prodavca u cilju ostvarivanja zajedničke koristi
Privrženost	Želja i volja za investiranjem raspoloživih resursa u izgradnju odnosa
Komunikacija	Formalni i neformalni tokovi komunikacije između preduzeća
Stručnost	Percepcija korisnika usluga u vezi tehnološke i komercijalne stručnosti pružaoca usluga
Konflikt	Stepen neslaganja u partnerskim odnosima
Kooperacija	Preduzimanje komplementarnih ili sličnih aktivnosti od strane partnera u cilju ostvarivanja zajedničkih rezultata
Koordinacija	Stepen zajedničkog delovanja različitih strana u partnerstvu u cilju usklađivanja velikog broja poslova i zadataka
Kastomizacija	Stepen razumevanja preferencija i očekivanja korisnika u cilju prilagođavanja usluga njihovim potrebama
Zavisnost	Stepen zavisnosti podrazumeva i nepostojanje drugih alternativa na tržištu
Empatija	Težnja da se razumeju želje i očekivanja druge strane
Oportunizam	Mišljenje partnera je pozitivno u pogledu sklapanja novih odnosa
Usklađenost ciljeva	Radi preduzimanja zajedničkih akcija i održavanja odnosa
Reciprocitet	Pružanje pogodnosti drugoj strani u cilju dobijanja povratnih beneficija
Relacione pogodnosti	Partner koji isporučuje superiorne vrednosti će postati poželjan partner u sklapanju dugoročnih odnosa
Relacione investicije	Privrženost partnera u procesu ulaganja u razvoj i održavanje odnosa
Satisfakcija	Periodično vrednovanje stepena zadovoljstva i iskustva partnera prilikom kupovine i korišćenja usluga
Kvalitet usluga	Poređenje očekivanja korisnika usluga i ostvarenih performansi
Zajedničke vrednosti	Verovanje i slaganje oba partnera u ispravnost odluka, značaj ciljeva i dr.
Troškovi napuštanja	Troškovi korisnika prilikom prelaska kod drugog pružaoca usluga
Poverenje	Spremnost da se veruje drugom partneru kao pouzdanom učesniku i na koga može da se osloni u odnosima
Neizvesnost	Neizvesne promene u odnosima

Izvor: Theron, Terblanche, 2010, str. 38

Pored navedenih pretpostavki marketing odnosa (tabela 6), može se zaključiti i da su povezivanje (engl. *bonding*), poverenje, empatija i reciprocitet ključni u održavanju poslovnih odnosa (Lee, Tse, 1999). Povezivanje je proces uspostavljanja direktnih kontakata i bliske saradnje između učesnika koji imaju iste poslovne ciljeve i nastoje da izgrade dugoročne odnose. Poverenje se izgrađuje u situaciji kada obe strane ispune data obećanja i žele da održe dugoročne međusobne odnose. Empatija se javlja u situaciji kada preduzeće teži da ispuni zahteve druge strane u poslovnom okruženju. Reciprocitet podrazumeva princip razmene vrednosti između poslovnih učesnika, što

znači da ukoliko jedna strana pruži pomoć i podršku drugoj strani, onda će i druga strana postupiti na isti način.

Na osnovu prethodne analize poslovnih odnosa, pojedini autori se slažu da su ključne pretpostavke primene marketing odnosa u turizmu odnosno pretpostavke za razvoj odnosa između hotelskih preduzeća i turističkih agencija: visok nivo poverenja i posvećenosti preduzeća, efikasna koordinacija i komunikacija, postojanje relativne zavisnosti, razmene informacija i sl. (Medina-Munoz, Garcia-Falcoan, 2000). Prilikom ulaska u partnerske odnose sa hotelima, prednosti za agencije su povećanje prodaje, smanjenje provizije i promotivnih i transakcionih troškova, dok se prednosti za hotele ogledaju u većem broju povoljnijih agencijskih ponuda. Dešava se da partneri uspostave neuspešne odnose i to: zbog izbora pogrešnog partnera ili preteranog investiranja u interne resurse i osnovna i obrtna sredstva poslovnog partnera.

Preduzeća teže da izgrade relativnu zavisnost u cilju razvoja profitabilnih poslovnih odnosa. Na osnovu stepena zavisnosti i dominantne uloge poslovnih subjekata, može se ukazati na različite vrste poslovnih odnosa (Hollensen, 2010, str. 209). (slika 9)

<p style="text-align: center;"><i>Dominantna uloga kupca</i></p> <p>Mali broj kupaca/veliki broj ponuđača Veliko tržišno učešće kupaca Zavisnost ponuđača od kupaca Niži troškovi prekida odnosa kupaca sa ponuđačima Prilagođenost ponuda potrebama kupaca Niži troškovi pretraživanja ponuda</p>	<p style="text-align: center;"><i>Međuzavisnost</i></p> <p>Mali broj kupaca/mali broj ponuđača Kupci imaju veliko tržišno učešće Ponuđači zavise od kupaca Visoki troškovi prekida odnosa i za kupce i za ponuđače Visoki troškovi pretraživanja ponuda Ponuda nije standardizovana</p>
<p style="text-align: center;"><i>Nezavisnost</i></p> <p>Mali broj kupaca/mali broj ponuđača Malo tržišno učešće kupaca Ponuđači ne zavise od kupaca Niži troškovi prekida odnosa kupaca i ponuđača Standardizovana ponuda</p>	<p style="text-align: center;"><i>Dominantna uloga ponuđača</i></p> <p>Veliki broj kupaca/mali broj ponuđača Kupci imaju malo tržišno učešće Viši troškovi prekida odnosa za kupce Niži troškovi prekida odnosa za ponuđače Ponuda nije prilagođena potrebama kupaca Viši troškovi traganja za ponudama</p>

Slika 9: Vrste poslovnih odnosa

Izvor: Hollensen, 2010, str. 209

Navedeni poslovni odnosi postoje i u oblasti turizma. Na primer, ukoliko na turističkom tržištu posluje veliki broj hotelskih preduzeća i mali broj turističkih agencija, one imaju dominantnu ulogu i veću pregovaračku moć u odnosu na hotelska preduzeća. S druge strane, ukoliko je na tržištu prisutan veliki broj turističkih agencija i mala ponuda hotelskog smeštaja, hotelska preduzeća imaju dominantnu ulogu u razvoju i održavanju poslovnih odnosa.

U izučavanju poslovnih odnosa može se ukazati i na značaj tzv. koncepta “obrnutog marketinga”, koji polazi od toga da preduzeće inicira traganje za poslovnim partnerima u cilju sklapanju dugoročnih partnerskih aranžmana.

Ograničenja koja se mogu javiti prilikom razvoja poslovnih odnosa su: postojanje visokih operativnih barijera, kulturnih razlika; usmerenost isključivo na potrebe menadžera i neuključivanje zaposlenih u razvoj odnosa; nedostatak stručnosti i informisanosti zaposlenih ili dominantna uloga samostalnih poslovnih jedinica prilikom odlučivanja u preduzeću.

U cilju opstanka poslovnih odnosa u turizmu treba oprezno izabrati pouzdane partnere, obaviti analizu poslovanja i ostvariti direktan kontakt sa njima. Važno je naglasiti da neće sva partnerstva dugo opstati i da može doći i do iznenadnog prekida odnosa.

2.3.3. Interni odnosi

Za razliku od tradicionalnog marketinga, primena marketing odnosa se odnosi i na razvoj internih odnosa ili odnosa između zaposlenih u preduzeću. To podrazumeva eliminisanje funkcionalnih barijera u preduzeću, sprovođenje decentralizacije što dovodi do efikasne interne komunikacije i koordinacije između poslovnih jedinica, do identičnog tretmana zaposlenih i povećanja nivoa zadovoljstva zaposlenih. To indirektno dovodi i do povećanja nivoa zadovoljstva kupaca (Egan, 2011, str. 170).

Pojedini autori ističu da je interni marketing proces ulaganja u obuku i razvoj zaposlenih, u izgradnju svesti i odgovornosti kod zaposlenih, zatim ulaganje u internu komunikaciju i povećanje organizacione efikasnosti i efektivnosti, što je predmet

posebne analize u petom delu rada. Ključne dimenzije primene koncepta internog marketinga su (Hollensen, 2010, str. 218-219):

- poverenje zaposlenih, jer oni koji imaju visok stepen poverenja su spremniji da saraduju i podele informacije sa kupcima i samim tim će bolje zadovoljiti njihove potrebe;
- sposobnost menadžera, jer je važna u pogledu ohrabrivanja zaposlenih, sprovođenja diskrecije u odnosima sa kupcima i povećanja nivoa odgovornosti kod zaposlenih;
- vrednovanje ili analiza ponašanja zaposlenih, njihovog stepena stručnosti, veština za rešavanje novonastalih problema ili konflikta unutar preduzeća;
- uvođenje sistema nagrađivanja, koji može pozitivno da utiče na zadovoljstvo zaposlenih i kvalitet njihovih odnosa sa kupcima.

Sprovođenje internog marketinga i u turističkim preduzećima zavisi od mogućnosti primene obuke i razvoja karijere zaposlenih, organizovanja različitih društvenih aktivnosti u preduzeću, stepena razvijenosti *intraneta* i dr. O značaju internog marketinga govori McDonald's, koji je otvorio Hamburger Univerzitet da bi omogućio obrazovanje i dalje usavršavanje zaposlenih (Hollensen, 2010, str. 219).

Uvođenje internog marketinga je posebno značajno u sferi usluga, pa samim tim i u turizmu. Tako je Gummesson (prema Egan, 2011, str. 174) smatrao da u uslužnom poslovanju treba vrednovati pored fizičkog, i intelektualni kapital. Posebno je istakao individualni oblik intelektualnog kapitala koji se odnosi na kvalitet, znanje, veštine i motivisanost zaposlenih u preduzeću, kao i njihove odnose unutar i izvan preduzeća. Upravo je ovaj oblik kapitala bitan za sprovođenje internog marketinga, povezivanje poslovnih funkcija i timski rad u turističkim preduzećima.

U cilju unapređenja odnosa između zaposlenih i kupaca potrebno je izvršiti adekvatan izbor, obuku i trening kadrova u cilju poboljšanja relacionih veština i bolje međusobne komunikacije. Pored toga, potrebno je uvesti sisteme nagrađivanja na osnovu ostvarenih poslovnih rezultata, kreirati procesnu organizaciju (uvođenje tzv. procesne menadžment orijentacije u preduzeću) i sl. (Egan, 2011, str. 181). Međutim, dobri odnosi, koji su izgrađeni između zaposlenih i korisnika usluga, mogu da utiču i na odlazak korisnika iz

preduzeća, ukoliko zaposleni prethodno napuste preduzeće. Zbog toga je važno za preduzeća da imaju kvalitetne interne odnose koji će smanjiti stopu fluktuacije zaposlenih (Guenzi, Pelloni, 2004),

Kvalitet internih odnosa je izuzetno bitan za poslovanje turističkih preduzeća zbog sezonskog zapošljavanja radnika. U preduzećima u turizmu, prilikom primene marketing odnosa, posebno je značajna uloga tzv. „*part time*” zaposlenih ili sezonskih radnika, jer oni značajno utiču na percepciju kvaliteta usluga i satisfakciju korisnika turističkih usluga. Korektni i prijateljski odnosi između zaposlenih dovode do povećanja stepena lojalnosti krajnjih korisnika. Nivo zadovoljstva zaposlenih je u pozitivnoj korelaciji sa nivoom zadovoljstva korisnika usluga.

Christopher (prema Egan, 2011, str. 175) ističe četiri profila zaposlenih, koji su značajni prilikom sprovođenja internog marketinga i u preduzećima u turizmu, a to su: preduzimljive osobe, prilagodljive osobe, uticajne i izolovane osobe. (tabela 7) Na osnovu ove kategorizacije zaposlenih sprovodi se proces internog marketinga i u preduzećima u turizmu.

Tabela 7: Uticaj zaposlenih na izgradnju odnosa sa kupcima

	Zaposleni obavljaju marketing aktivnosti	Zaposleni ne obavljaju marketing aktivnosti
Učestali kontakti sa korisnicima usluga	Preduzimljive osobe	Prilagodljive osobe
Povremeni kontakti sa korisnicima usluga	Uticajne osobe	Izolovane osobe

Izvor: Prilagođeno prema Egan, 2011, str. 175

Preduzimljive osobe su ona grupa zaposlenih koja održava periodične kontakte sa korisnicima turističkih usluga i koja je dobro informisana i obučena da pruži svakodnevne usluge. Na primer, to su zaposleni u agencijama koji su uvek spremni da odgovore na zahteve klijenata i adekvatno su nagrađeni za dobre odnose koje održavaju sa njima. *Prilagodljive osobe* su ona grupa zaposlenih u turizmu koja ima stalne kontakte sa korisnicima kao na primer: recepcioneri, osoblje restorana, sobarice hotela i

sl. *Uticajna grupa* zaposlenih ne ostvaruje direktne kontakte sa korisnicima, jer učestvuje u sprovođenju marketing strategija u preduzeću. *Izolovane* osobe su ona grupa zaposlenih koja nema direktne kontakte sa korisnicima turističkih usluga. Oni rade u odeljenjima za procesuiranje podataka, administraciji i ne učestvuju u sprovođenju marketing aktivnosti u preduzećima u turizmu (hotelima, agencijama).

Zadatak svakog preduzeća generalno, ali i preduzeća u turizmu je da privuče i zadrži "dobre" radnike i pruži im podršku da brzo prihvate organizacionu kulturu i da učestvuju u primeni relacionih strategija u preduzeću. Na osnovu prethodnih konstatacija može se zaključiti da je interna saradnja i negovanje dobrih međuljudskih odnosa bitan preduslov za uspešno sprovođenje eksternog marketinga i razvoj eksternih odnosa u turističkom poslovanju. Zbog toga se u radu posebno izučava odnos između zaposlenih i korisnika turističkih usluga i u kojoj meri ponašanje zaposlenih u turističkim agencijama utiče na stepen lojalnosti krajnjih korisnika.

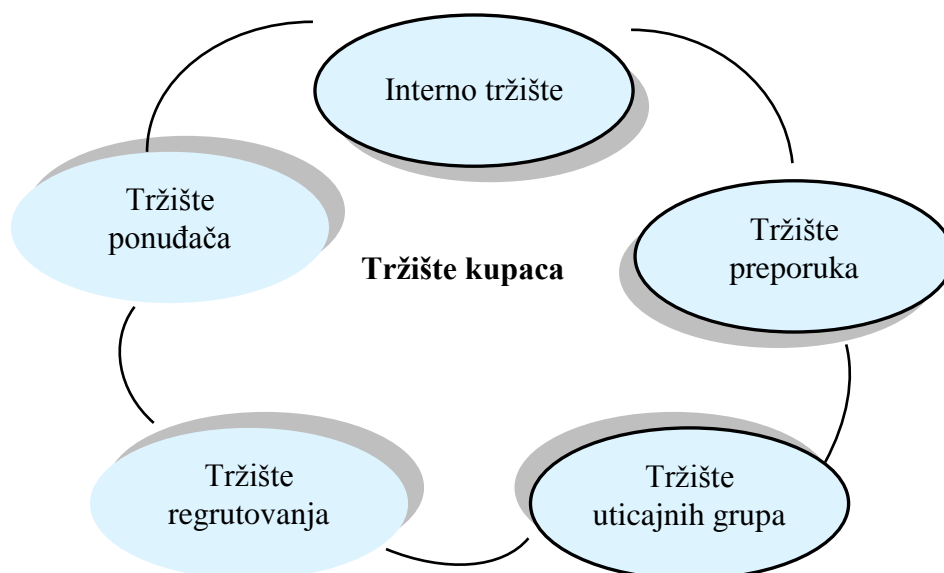
2.3.4. Ostali eksterni odnosi

Pored razvoja internih odnosa i dugotrajnih odnosa sa kupcima, sva preduzeća nastoje da izgrade i održe odnose i sa drugim učesnicima na tržištu. Holistički pristup marketing odnosa, kao što je prethodno navedeno, upravo podrazumeva održavanje i unapređenje odnosa između preduzeća i kupaca, zaposlenih, dobavljača, zajednica ili akcionara. Cilj ovog pristupa je unapređenje performansi i pružanje dugoročne ekonomske, društvene i ekološke vrednosti svim stakeholderima.

Upravo su zbog toga bitni i odnosi preduzeća sa drugim učesnicima na tržištu. Razvoj eksternih odnosa se bazira na procesu stvaranja vrednosti za stakeholdere i na poslovnoj filozofiji koja objašnjava trostruke efekte primene marketing odnosa (engl. *triple bottom line* -TBL) i to: ekonomske, socijalne i eksterne efekte. U ekonomske efekte spadaju stopa povraćaja na uložena sredstva (ROI), iznos novčanih priliva od prodaje i drugi finansijski rezultati. Analiza razvoja uspešnih odnosa između preduzeća i stakeholdera se uglavnom vrši putem izračunavanja stope ostvarenog profita, koja predstavlja razliku između optimalnih prihoda (*koji se dobija na osnovu prodaje i izgrađene reputacije preduzeća*) i optimalnih troškova (*koji se dobijaju putem merenja produktivnosti*

zaposlenih i dobavljača) (Murphy, Wang, 2006). U socijalne efekte spadaju održavanje odnosa sa kupcima, zaposlenima, dobavljačima i zajednicom, kao i poštovanje etičkih principa u preduzeću. Eksterni efekti sprovođenja marketing odnosa podrazumevaju postizanje održivog razvoja, zaštitu životne sredine, racionalnu upotrebu raspoloživih internih i eksternih resursa i sl. Kako se razvoj eksternih odnosa bazira na procesu stvaranja vrednosti za stejkholdere, postoji potreba da se oni što preciznije odrede.

Tako je Christopher (prema Payne, Flow, 2013, str. 117) predstavio model pod nazivom „šest tržišta” (slika 10) prema kojem je stejkholdere podelio u šest grupa ili segmenata i to: zaposlene, kupce, ponuđače, preporuke, uticajne grupe i tržište regrutovanja.

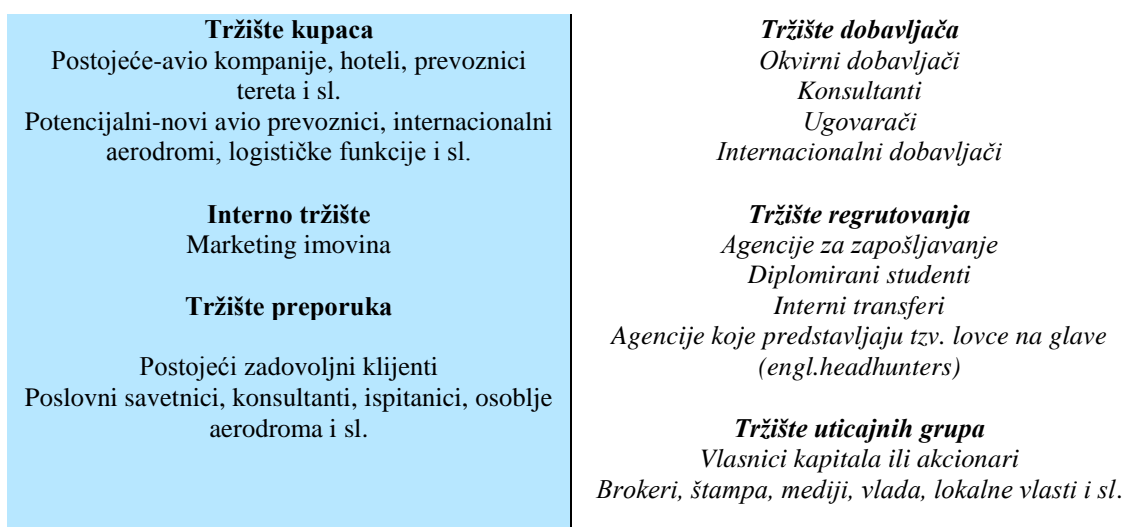


Slika 10: Koncept „šest tržišta”

Izvor: Prilagođeno prema Payne, Flow, 2013, str.117

Tržište kupaca obuhvata direktne kupce, posrednike i krajnje kupce. Ključni kupci se zadržavaju u preduzeću putem targetiranja profitabilnih kupaca i sprovođenja individualnog marketing programa. Tržište preporuka obuhvata prenošenje pozitivnog iskustva kupaca ili preporuka drugim potencijalnim kupcima i primenu tzv. koncepta “od usta do usta” (engl. *word of mouth* - WOM). Preporuke mogu biti profesionalne, specifične, podsticajne i sl. Tržište dobavljača se odnosi na saradnju, partnerstva ili alijanse između poslovnih subjekata na horizontalnom, vertikalnom ili virtuelnom nivou. U uticajna tržišta spadaju finansijska tržišta, tržišta investitora, konkurenata i sl.

Tržišta regrutovanja potencijalnih i najboljih kadrova predstavljaju agencije za zapošljavanje, marketing agencije, i zaposleni u preduzećima, kao što su: menadžeri, bord direktora, supervizori, administrativni radnici i dr. Interno tržište obuhvata zaposlene na operativnom nivou u preduzeću, koji su u direktnom kontaktu sa kupcima, zatim, supervizore, menadžere i dr., koji komuniciraju sa krajnjim kupcima (Payne, Flow, 2013, str. 117). Prilikom primene koncepta "šest tržišta" fokus je samo na ključnim tržišnim segmentima, na analizi očekivanja učesnika i formulisanju i primeni odgovarajuće relacione strategije. Na slici 11 je dat primer sprovođenja ovog koncepta u poslovanju aerodroma.



Slika 11: Primena koncepta "šest tržišta" u turizmu

Izvor: Payne, Flow, 2013, str.140

Na osnovu navedenog primera može se zaključiti da aerodromi saraduju sa putnicima, avio prevoznicima, hotelima, agencijama, autobuskim prevoznicima i drugim stejkholderima (npr. dobavljačima, medijima, lokalnim vlastima), tako da je potrebno zadovoljiti interese svih tržišnih segmenata u cilju uspešnog poslovanja.

Eksterni odnosi u poslovanju dovode do nastanka tzv. "X" ili "Y" koalicija (Hollensen, 2010, str. 211-213). "Y" koalicije podrazumevaju podelu zajedničkih poslovnih performansi, kao na primer, plasman zajedničkog proizvoda putem jedinstvenih kanala distribucije ili korišćenje jedinstvene marketing promocije, u cilju ostvarivanja ekonomije obima. "X" koalicije se baziraju na raspodeli aktivnosti između preduzeća

koja poseduju određene komparativne prednosti. Na primer, jedan partner se bavi proizvodnjom, a drugi tržišnim plasmanom proizvoda ili usluga. Takođe, još jedan oblik razvoja eksternih odnosa u poslovanju je i razvoj kobrendinga koji uključuje sponzorisanje, licenciranje, maloprodaju, zajedničku promociju, proizvodnu saradnju i dr.

Najznačajniji oblici kvalitetnih eksternih odnosa mogu biti u formi: poslovnih mreža, saradnje, strategijskih alijansi, merdžera i td. Stvaranje poslovnih meža podrazumeva *ad hoc* povezivanje subjekata u cilju sticanja potrebnih znanja, informacija i poboljšanja poslovnih performansi. Proces saradnje je razvoj formalnih i ugovorenih odnosa i poštovanje opštih principa učesnika. Alijanse, pak, predstavljaju udruživanje stejkholdera u cilju poboljšanja njihovih zajedničkih performansi (Egan, 2011, str. 213-217). Na primer, alijanse u avio prevozu putem sistema koordinacije turističkih destinacija, vremenskog rasporeda, rezervacije, čekiranja karata i osoblja avio kompanija, postižu povećanje obima prodaje i snižavanje troškova poslovanja. Merdžeri predstavljaju spajanje kompanija sa ciljem unapređenja poslovnih performansi. Primer merdžera jeste spajanje dve avio kompanije (*Air France i KLM*) ili avio kompanije i turističke agencije (*British Airways i Hertz*), radi poboljšanja jedinstvene turističke ponude.

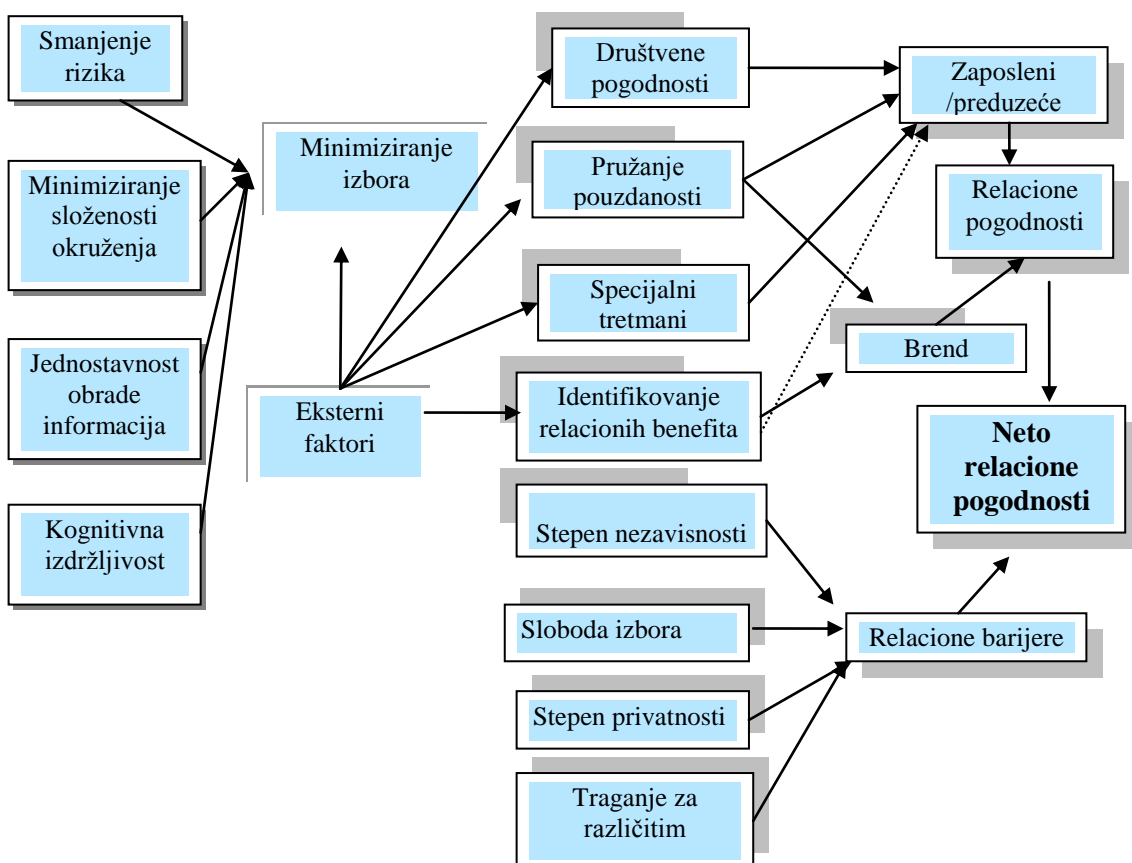
Za uspešnu saradnju između poslovnih subjekata u svim oblastima poslovanja, pa i u turizmu, potrebno je razviti kvalitetne eksterne odnose. Međutim, potrebno je uzeti u razmatranje i kulturne, socijalne ili organizacione barijere prilikom razvoja eksternih odnosa, koje mogu da utiču na povećanje troškova poslovanja i da dovedu do prekida saradnje. Ostali vidovi razvoja eksternih odnosa mogu biti i između preduzeća i lokalnih, nacionalnih institucija, raznih agencija, lobi grupa i dr.

Ključne pretpostavke razvoja eksternih odnosa (Murphy, Wang, 2006) su: izgradnja obostrane iskrenosti, poštovanja, moralnog i pristojnog ponašanja; društveno odgovorno poslovanje; zaštita životne sredine i efikasno korišćenje resursa. Zatim, bitan uslov je i iskren odnos prema zaposlenima, kupcima, ponuđačima i zajednici, kao i razvoj fer trgovine, sa ciljem ostvarivanja dugoročnog profita stejkholdera. Cilj primene

marketing odnosa nije samo ostvarenje profita, nego i postizanje društvenog blagostanja. Može se zaključiti da stakeholderski model marketing odnosa nalazi sve veću primenu u sferi usluga, pa samim tim i u sferi turizma.

2.4. PREDNOSTI I OGRANIČENJA PRIMENE MARKETING ODNOSA

Sprovođenje marketing odnosa u preduzeću može da utiče pozitivno ili negativno na poslovne performanse (Hibbard, Brunel, Dant, Iacobucci, 2001). Rezultati dosadašnjih istraživanja su pokazali da izgradnja čvrstih odnosa između preduzeća i kupaca dovodi do poboljšanja performansi. Međutim, u dužem vremenskom periodu veza između ovih subjekata može da postane “labilna”, jer progresivno opada pozitivan uticaj primene marketing odnosa na poslovne performanse preduzeća. U cilju identifikovanja prednosti i ograničenja primene marketing odnosa u poslovanju, analizira se odnos stvarnih ulaganja i očekivanih efekata primene marketing odnosa. (slika 12)



Slika 12: Prednosti i nedostaci primene marketing odnosa

Izvor: Thurau, Hansen, 2010, str. 381

Ulaganje u interni marketing može pozitivno uticati na komunikaciju, izgradnju prijateljskih odnosa između zaposlenih i kupaca i visok nivo obostranog poverenja (Thurau, Hansen, 2010, str. 381). Pružanje materijalnih i nematerijalnih pogodnosti kupcima dovodi do povećanja njihove lojalnosti. Ali, konkurencija može na isti način da se odnosi prema kupcima, a može da im omogući i veće pogodnosti.

Pogodnosti primene marketing odnosa za kupce su: ostvarivanje društvene koristi i izgradnja prijateljskih odnosa sa zaposlenima; zatim, ostvarivanje psihološke pogodnosti i smanjenje neizvesnosti prilikom izgradnje odnosa sa prodavcima; ekonomske koristi, u smislu uštede vremena odlaska kupaca kod istog prodavca ili prilagođavanje ponude individualnim potrebama (Thurau Hansen, 2010, str. 376).

Prilikom sprovođenja marketing odnosa u preduzeću, neophodno je da se kupcima obezbede određene funkcionalne i društvene pogodnosti (Navarro, Pedraja-Iglesias, Rivera-Tores, 2004). Funkcionalne pogodnosti za kupce podrazumevaju uštedu vremena, udobnost, donošenje najbolje odluke pri kupovini i sl, a društvene koristi se odnose na druženja i izgradnju dobrih i prijateljskih odnosa sa zaposlenima, što utiče i na rešavanje eventualnih problema sa kojima se kupci suočavaju prilikom kupovine.

Ograničenja primene marketing odnosa se javljaju kada postoji samo jednosmeran tok komunikacije, nedovoljno učešće kupaca u razvoju odnosa ili kada su visoki troškovi odlaska kupaca. Tada kupci ostaju “zarobljeni” u preduzeću, a može doći i do korupcije i nefer trgovine, zbog neprijateljskih odnosa u preduzeću (Egan, 2011, str. 24).

Slično i drugi autori navode ograničenja primene marketing odnosa u preduzećima, na koja treba menadžeri posebno da obrate pažnju. Ukoliko postoji visok stepen interakcije ili familijarnosti između poslovnih partnera i razmena iskustava, to može značajno da utiče i na subjektivnu ocenu performansi. Stepem privrženosti učesnika može negativno da utiče na kvalitet odnosa ukoliko jedan od partnera više ulaže u njihov razvoj i održavanje. Između visokolojalnih partnera često postoji neformalan oblik komunikacije, što ograničava primenu marketing odnosa. Efikasnost sprovođenja relacionih strategija zavisi i od poslovne tradicije i veličine preduzeća. Na primer, veća

je primena marketing odnosa u multinacionalnim preduzećima koja posluju na globalnom tržištu (Harwood, Garry, 2006). Marketing odnosa se bazira na neopipljivim dimenzijama (poverenju, privrženosti, empatiji, orijentaciji na kupce, fleksibilnosti i odgovornosti), pa je zbog toga teško izmeriti efekte njegove primene. Takođe, pokazatelji efikasnosti primene marketing odnosa, kao što je na primer, stopa povraćaja uloženi sredstava u razvoj odnosa (engl. *return on relationship-ROR*), ne koriste se dovoljno u poslovnoj praksi.

Kontinuitet obavljanja poslovnih transakcija može pozitivno da utiče na razvoj odnosa, ali to nije potvrđeno u poslovnoj praksi (Saren, Tzokas, 1998). Zatim, izgradnja odnosa ne mora uvek da prethodi i obavljanje poslovnih transakcija između učesnika. Jedan od preduslova koje treba ispuniti za primenu CRM u preduzećima je sprovođenje segmentacije i identifikovanje profitabilnih kupaca. Pri tome važno je da ne dođe do potencijalne diskriminacije i eliminisanja ostalih kategorija kupaca. Osnovni cilj marketing odnosa je izgradnja „dobrih” odnosa sa kupcima. Međutim, i “loši” odnosi između potencijalnih konkurenata u određenim okolnostima mogu da doprinesu jačanju odnosa između partnera i pozitivno utiču na odluku kupaca da kupe određene proizvode ili usluge. Zbog toga treba uzeti u razmatranje i druge vrste odnosa između potencijalnih i konkurentskih učesnika ili onih koji imaju ulogu posrednika na tržištu.

Efekti primene marketing odnosa se baziraju na merenju ukupne satisfakcije kupaca (Thurau, Hansen, 2010, str. 360). Međutim, vremenom može doći do promena preferencija kupaca što će uticati i na nivo njihove ukupne satisfakcije. Pored toga, zadovoljni kupci nisu uvek profitabilni za preduzeće. Ograničenje razvoja odnosa između preduzeća i kupaca se može javiti u slučaju kada je u pitanju cenovno osetljiva kategorija kupaca.

Većita dilema u marketing teoriji je da li je koncept marketing odnosa nova ili stara marketing paradigma. Koncept marketing odnosa je prošao kroz kriznu fazu (“krizu srednjih godina”) kada su stručnjaci upozoravali da, u periodu primene transakcionog marketinga, preduzeća ponavljaju greške iz prošlosti. Na primer, problemi su se odnosili na teškoće prilagođavanja elemenata marketing miksa savremenim tržišnim trendovima,

jer je marketing miks dugo predstavljao tzv. koncept “svete krave”, koji nije bio podložan promenama u marketing teoriji. Slična ograničenja se javljaju i prilikom primene relacionog koncepta (Harker, Egan, 2006).

Uzimajući u obzir prethodno navedeno, može se zaključiti da je primena kombinovanog pristupa koji se bazira na sprovođenju transakcionog marketinga i marketinga odnosa u svim delatnostima. To znači da je nužna i primena transakcionog marketinga u poslovanju, gde je lokacija bitna prilikom kupovine proizvoda ili usluga (npr. odlazak kupaca u supermarket koji se nalazi u blizini). S druge strane, na nesmetano sprovođenje marketing odnosa mogu da utiču psihološke promene kupaca, jer na primer, kupci koji se rukovode principom individualizma, poštuju pravilo da će “pružiti onoliko koliko dobiju za uzvrat”. Zbog toga je teško izgraditi iskrene i dugoročne odnose između preduzeća i kupaca.

Dostupnost i raspoloživost usluga je bitan faktor u sprovođenju marketing odnosa, jer će se korisnici pre odlučiti za usluge koje se nalaze u blizini (na lokalnom nivou), kao što su na primer: usluge frizera, popravke automobila, hotelskog smeštaja i sl., tako da faktor lokacije može negativno da utiče na razvoj dugoročnih odnosa između preduzeća i korisnika usluga (Thurau, Hansen, 2010, str. 365). Kupci koji poseduju dovoljno znanja o uslugama dobijaju visok nivo samopouzdanja pa će tragati za novim saznanjima i novim uslugama. S druge strane, nedostatak informisanosti korisnika dovodi do toga da oni nemaju dovoljno poverenja u pružaoce usluga, što će negativno uticati na razvoj međusobnih odnosa. Komunikacija putem interneta između korisnika omogućava brže i jednostavnije širenje negativnih preporuka i informacija o uslugama. Takođe, niske zarade zaposlenih mogu negativno da se odraze na kvalitet odnosa između zaposlenih i korisnika.

U poslovnom ambijentu postoje i barijere koje sprečavaju izgradnju dugoročnih odnosa između preduzeća i korisnika usluga. To su: ograničenje stepena samostalnosti korisnika, mogućnost izbora konkurentskih usluga, sofisticiranost potreba korisnika i njihova stalna težnja za dobijanjem novih usluga. Koncept tzv. „*velikog brata*” ukazuje na

nedostatak primene marketing odnosa, jer prilikom ulaska kupaca u dugoročne odnose sa preduzećem dolazi do narušavanja njihove privatnosti.

U marketing teoriji se navode i druga ograničenja primene CRM-a, kao što su: velika ulaganja, kompleksnost softverskog programa, slaba prihvaćenost u preduzeću, odsustvo kontrole i merenja preduzetničkih inicijativa, nerazumevanje (potcenjivanje ili precenjivanje efekata CRM-a) i neposedovanje dovoljno znanja o CRM. Pored toga, dešava se da preduzeća ne izdvajaju dovoljno sredstava za CRM primenu, da ne postoji integrisanost CRM sa poslovnom strategijom, da se koncept često koristi u promotivne svrhe i da se efekti CRM u poslovanju ne mere u potpunosti (Lovreta, et al., 2010, str. 245-248). Zbog navedenog, pojam miopije (kratkovidosti) se često dovodi u vezu sa primenom CRM-a. Naime, pretpostavke CRM se ne baziraju na znanju i stručnosti zaposlenih, već isključivo na zadovoljenju potreba krajnjih kupaca, što je u marketingu poznato pod nazivom “slepo verovanje” CRM konceptu.

Polazeći od navedenih ograničenja, Gummesson (1997) identifikuje pet gepova prilikom primene marketing odnosa u preduzeću. Jedan gep se odnosi na većitu marketing dilemu, da li je koncept marketing odnosa nova ili stara paradigma. Polazi se od pretpostavke da je marketing odnosa novi koncept, ali stari fenomen. U periodu tzv. “ranog marketinga” primenjivali su se koncepti marketing usluga, poslovnih mreža, menadžmenta kvaliteta, dok se koncept marketing odnosa prvi put pominje u oblasti industrijskog marketinga (krajem 70-tih). Primena marketing odnosa u teoriji i praksi ponekad se poredi sa Kolumbovim otkrićem Amerike. Marketing odnosa se primenjivao u poslovnoj praksi, pre nego što je postao predmet izučavanja u okviru teorije. Sledeći gep nastaje usled nepoštovanja etičkih standarda i neadekvatne primene marketing odnosa. To znači da se relacioni koncept često koristi u promotivne svrhe i da se ne fokusira na pojedinačnog kupca, već na plasman standardizovane ponude koja je namenjena velikom broju kupaca.

Pored ograničenja, potrebno je ukazati i na prednosti primene marketing odnosa. Ukoliko dođe do propusta u pružanju usluga (usled neadekvatne ili neočekivane usluge), putem marketing odnosa će se eliminisati negativne posledice nezadovoljnih

korisnika, jer će oni želeti da podnesu žalbe (Prluck, 2003). Relacione prednosti se ogledaju u postizanju dugoročne profitabilnosti, pre svega na osnovu povećanja stope zadržavanja postojećih kupaca u preduzeću. Povećanje baze lojalnih kupaca utiče na smanjenje marketinških troškova i poboljšanje poslovnog imidža. Na taj način preduzeća stvaraju uslove za povećanje cena svojih usluga. Ispunjenost pretpostavki marketing odnosa može da dovede i do povećanja lojalnosti kupaca prema određenom brendu, jer se na taj način postiže visok stepen psihološke povezanosti preduzeća i kupaca. Primena marketing odnosa donosi niz pogodnosti preduzeću: povećanje zadovoljstva zaposlenih i kupaca; izgradnju partnerstva, primenu IT u sprovođenju CRM, marketinga baza podataka (DbM) i direktnog marketinga (DM); primenu marketinga jedan-na-jedan i procesa kastomizacije; očuvanje emotivnog i društvenog blagostanja; razumevanje psihološkog profila kupaca; izgradnju poverenja kod kupaca, i na kraju, poboljšanje ukupne konkurentске pozicije preduzeća na tržištu (Kajale, 2012).

Primena marketing odnosa u budućnosti će se sve više bazirati na primeni IT u poslovanju, u procesu selekcije i *outsourcing*-a kupaca. Putem IT doći će do preusmeravanja preduzeća sa resursnog pristupa na koncept CRM, do selekcije tržišnih segmenata i *outsourcing*-a kupaca koji više nisu profitabilni u preduzeću. Trendovi razvoja marketing odnosa se ispoljavaju kao (Sheth, Parvatiar, 1995): povećanje stope zadržavanja postojećih kupaca; izgradnja korporativnih odnosa koji podrazumevaju ne samo interakciju između zaposlenih, nego i između menadžera ili eksperata na različitim organizacionim nivoima i kupaca; izgradnja odnosa između zaposlenih i članova uže ili šire porodice kupaca (tzv. referentne grupe) i formiranje porodičnih programa; zatim, kao veća primena instrumenata marketinga “jedan na jedan” i interaktivnih medija u funkciji prekida saradnje sa prodavcima (npr. putem mejla). Očekuje se sve veća primena koncepta individulanog marketinga (jedan-na-jedan) koji obuhvata uključivanje kupaca u proces donošenja poslovnih odluka, sprovođenje procesa masovne kastomizacije, razvoj velikih baza korisnika, pružanje postprodajnih usluga i davanje raznih podsticaja korisnicima.

Otvorena pitanja o marketing odnosu su i dalje prisutna u teoriji. Ona se odnose na sledeće: „Da li marketing odnosa podrazumeva ostvarenje tzv. *win-win* efekata?“, „Da li je potrebno posebno analizirati CRM i marketing odnosa?“, „Da li je marketing odnosa

poslovna filozofija ili samo funkcija u preduzeću?” ili ”Da li marketing odnosa predstavlja “ahilovu petu marketing discipline?” (Harker, Egan, 2006). Tokom istraživanja u radu prisutna je težnja da se dođe do mogućih odgovora na navedena pitanja koja se nalaze na „dnu crne kutije” u marketing teoriji.

3.1. UVOD

Sve do 70-tih godina uloga marketinga je bila dominantna u proizvodnji. Međutim, kasnije dolazi do rapidnog razvoja usluga i sve veće primene marketinga u uslužnom sektoru (finansijskih usluga, osiguranja, maloprodajne distribucije, transporta, smeštaja i td.) (Middleton, Fyall, Morgan, 2009, str. 40). Porast tražnje za uslugama je posledica ekonomskog rasta, povećanja raspoloživog dohotka kupaca, razvoja IT, različitih načina internacionalizacije poslovanja i dr.

3.1.1. Pojam marketing usluga

U razvijenim privredama (SAD, Australije, Velike Britanije i dr.) uslužni sektor učestvuje sa preko 60% u društvenom bruto proizvodu. Hong Kong je lider u sektoru usluga i preko 90% privrede pripada tercijarnom sektoru, tako da se u poslednjih dvadeset pet godina beleži stopa rasta usluga od 190% (McDonald, Frow, Payne, 2011, str. 1-2). Međutim, u poslednjih par godina, zabeležen je intenzivniji razvoj uslužnog sektora u zemljama u razvoju (Kotler, Bowen, Markens, 2011, str. 41).

Sprovođenje marketing aktivnosti utiče na bolje pozicioniranje uslužnih preduzeća na tržištu. Na primer, *Southwest Airlines* kompanija je pozicionirana na tržištu sa najnižim cenama karata, a hotelski lanac *Ritz-Carlton* sa autentičnom smeštajnom ponudom koja pruža jedinstven doživljaj gostima. *McDonald's* pruža standardizovanu uslugu za široku potrošnju i posluje u skladu sa principima masovnog marketinga (Kotler, Bowen, Markens, 2011, str. 46).

Faktori koji su najviše doprineli razvoju koncepta marketinga usluga u preduzeću su (Veljković, 2009, str. 49): kreiranje uslužnog paketa ponude u skladu sa potrebama korisnika, unapređenje kvaliteta usluga, razvoj interakcija između uslužnog osoblja i kupaca, primena TQM i internog marketinga u preduzećima i unapređenje odnosa sa korisnicima usluga. Tokom 60-tih godina, Regan (prema Gilmore, 2003, str. 8) je prvi ukazao na značaj uslužnog sektora i segmentacije tržišta na osnovu različitih kategorija

usluga. Krajem 70-tih godina, predstavnici nordijske škole (*Gummesson i Gronroos*) su uveli koncept marketing usluga, a tokom 80-tih godina, Midleton je istakao primenu ovog koncepta u proizvodnom i uslužnom sektoru. Tada je i Parasuraman (1988) uveo osnovni instrument merenja kvaliteta usluga (tzv. SERVQUAL). Pojam marketing usluga se vezuje za razvoj potrošačke orijentacije u preduzeću. Poslovne aktivnosti se obavljaju u trenutku ostvarivanja direktnog kontakta sa korisnicima usluga i dolazi do porasta njihovog učešća u isporuci uslužne vrednosti (Egan, 2011, str. 151). Zbog toga uslužna preduzeća postaju više orijentisana na razvoj odnosa. Trenutak uspostavljanja odnosa između zaposlenih i korisnika usluga je uslužni susret, u literaturi poznat pod nazivom „trenutak istine”.

3.1.2. Karakteristike marketing usluga

Između proizvoda i usluga postoje značajne razlike, pre svega u pogledu opipljivosti, varijabilnosti, prolaznosti i odvojivosti, zahtevaju sprovođenje dodatnih marketing aktivnosti u uslužnim preduzećima. Karakteristike usluga su neopipljivost, heterogenost, nedeljivost i kvarljivost tj. nemogućnost njihovog skladištenja (McDonald, Frow, Payne, 2011, str. 23) i upravo ove karakteristike zahtevaju sprovođenje dodatnih marketing aktivnosti u uslužnim preduzećima. Kao što je prethodno navedeno, za razliku od opipljivih i standardizovanih proizvoda, u procesu pružanja usluga važno je uspostaviti kontakt sa krajnjim korisnicima. S obzirom da usluge poseduju i opipljive elemente (fizička obeležja usluga), pojedini autori su predložili eliminisanje razlika između proizvoda i usluga i prelazak svih preduzeća u potpunosti na uslužnu orijentaciju (Kotler, Bowen, Makes, 2010, str. 152).

Prema Levitt-u (prema McDonald, Frow, Payne, 2011, str. 24) svaka delatnost je povezana sa uslugama. Osnovni proizvod je proširen dodatnim uslugama, kao što su: pružanje obuke i treninga, održavanja opreme, servisiranje u preduzećima i sl. S druge strane, proces usluživanja može da sadrži i proizvodne elemente, kao na primer, pružanje kateringa u avio prevozu.

Polazeći od toga, marketing odnosa predstavlja *sintezu marketinga, usluga i kvaliteta*. Nastanak marketing odnosa se vezuje za koncept marketing usluga, jer se marketing odnosa prvi put pominje u oblasti usluga. Karakteristike marketing usluga se odnose na primenu proširenog uslužnog miksa i servisiranja korisnika. Proces servisiranja se odnosi na isporuku dodatnih usluga i razvoj bliskih odnosa sa korisnicima. Uslužni miks sadrži osnovnu uslugu, definisane uslove plaćanja (cenu i ostale troškove pribavljanja usluga), razvijene kanale prodaje (lokaciju, izbor posrednika i načina isporuke usluga) i promotivne aktivnosti (instrumente integrisanih marketinških komunikacija). Pored toga, ovaj miks sadrži i tri dodatna elementa: *ljude, procese i usluge* (Veljković, 2009, str. 55). Zbog toga je uslužni miks kao instrument marketing usluga i osnova za primenu marketing odnosa, jer doprinosi razvoju kvalitetnih međuljudskih odnosa, kako unutar, tako i izvan preduzeća. Time je potvrđena veza između marketing odnosa i marketing usluga.

3.2. MARKETING ODNOSA U SEKTORU USLUGA

Pojava intenzivne konkurencije, visoke saturacije tržišta i sofisticiranosti potreba kupaca, dovela je do intenzivnijeg razvoja marketing usluga i drugih savremenih marketinških paradigmi, kao što su: razvoj menadžmenta kvaliteta, tržišne orijentacije, marketing odnosa i td. (prema Payne, Flow, 2013, str. 9). Tokom 80-tih godina, Drucker je ukazao na značaj preusmeravanja preduzeća sa proizvodne na uslužnu marketing logiku (engl. *service-dominant logic*) koja se bazira na pretpostavkama kontinuiranog učenja i razvoja bliskih odnosa između preduzeća i korisnika usluga (McDonald, Frow, Payne, 2011, str. 27).

3.2.1. Karakteristike marketing odnosa u uslužnom sektoru

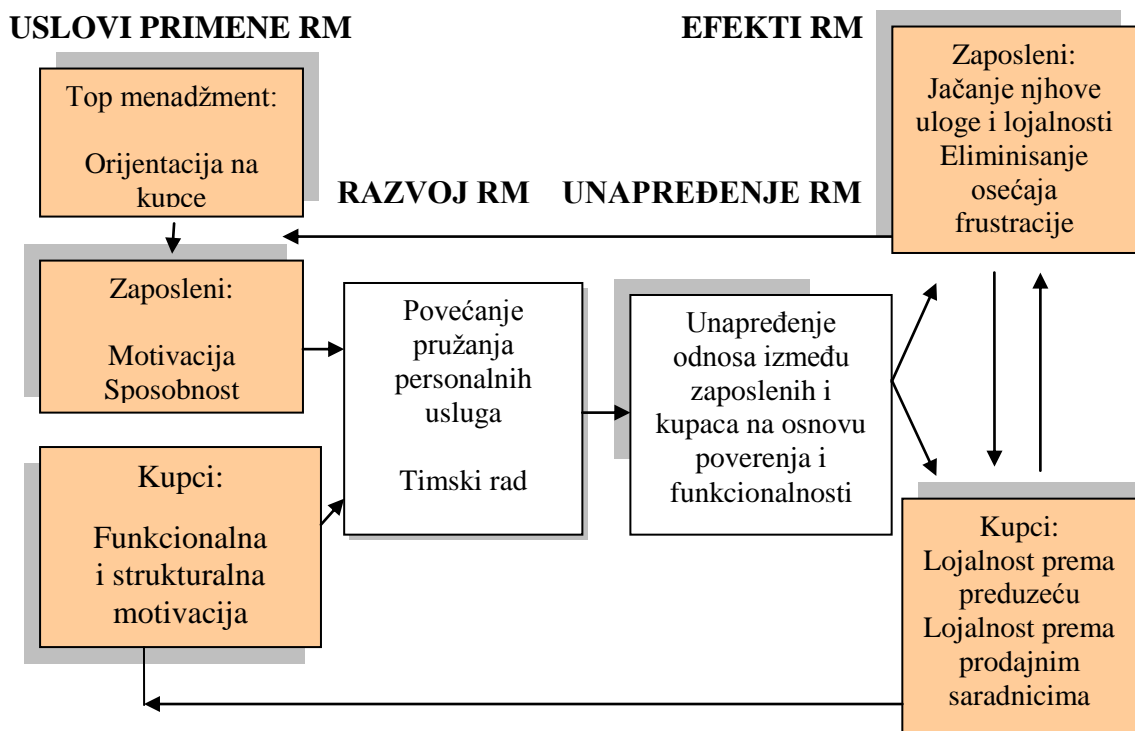
Kao što je prethodno navedeno, primena marketing odnosa u sektoru usluga obuhvata razvoj, održavanje i poboljšanje odnosa sa korisnicima u cilju pružanja kvalitetnih usluga i unapređenja poslovnih performansi (Murphy, Maguiness, Pescott, Wislang, Wang, 2005). Cilj marketing odnosa je stvaranje dugoročne vrednosti za korisnike, a merilo njegove uspešne primene je stepen satisfakcije i lojalnosti korisnika usluga.

Prema Sin, et al. (2002, str. 658) faze razvoja marketing odnosa u sektoru usluga su sledeće: prvo, preduzeća pružaju osnovnu uslugu na bazi koje razvijaju dublje odnose sa kupcima; zatim, prilagođavaju usluge individualnim korisnicima i daju razne pogodnosti kako bi uticali na povećanje broja lojalnih kupaca; i na kraju, preduzeća ulažu u interni marketing i motivišu zaposlene da izgrade i održe kvalitetnije odnose sa korisnicima usluga.

Kotler, et al. (2010, str. 397-399) ističe različite vrste odnosa između uslužnih preduzeća i korisnika:

- Osnovni odnos- preduzeće prodaje određenu vrstu usluga;
- Reaktivni odnos - preduzeće prodaje uslugu i ohrabruje korisnike da se javi u slučaju eventualnih pitanja ili problema;
- Odgovorni odnos - menadžer preduzeća, nakon rezervacije obavlja telefonski razgovor sa klijentom kako bi proverio zadovoljstvo klijenta i odgovorio na eventualna pitanja;
- Proaktivni odnos - zaposleni povremeno kontaktiraju svoje klijente putem telefona kako bi ih informisali o poboljšanjima ili dali predloge za buduća događanja;
- Partnerski odnos - preduzeće konstantno saraduje sa svojim klijentima kako bi otkrilo načine za isporuku veće vrednosti usluga.

Sprovedenjem marketing odnosa u uslužnim preduzećima je omogućeno bolje razumevanje potreba i maksimiziranje doživotne vrednosti za kupce, ali i izbor profitabilnih korisnika koji su manje cenovno osetljivi i više spremni da preporuče usluge drugima (Abrat, Russel, 1999). Pri tom, potrebno je obezbediti uslove za primenu marketing odnosa, zatim, razviti i unaprediti koncept marketing odnosa, i na kraju izvršiti merenje efekata primene ovog koncepta (RM) u uslužnim preduzećima. (slika 13)



Slika 13: Primena marketing odnosa u sektoru usluga

Izvor: Abrat, Russel, 1999, str.8

Na slici 13 je predložen model razvoja marketing odnosa koji se može primeniti u finansijskom sektoru, ali i u turizmu i drugim uslužnim delatnostima. Po ovom modelu identifikovane su ključne faze izgradnje odnosa sa korisnicima (Abrat, Russel, 1999, str.8). Prvo, neophodno je stvoriti uslove za sprovođenje marketing odnosa, kao što su: obezbeđenje podrške top menadžmenta, razvoj sposobnosti i motivacije kod zaposlenih i obezbeđenje raspoloživih kapaciteta za njegovu širu primenu u preduzeću. Nakon toga, važno je poštovanje principa poslovnog reciprociteta odnosno postojanje volje i spremnosti obe strane da učestvuju u izgradnji dugoročnih odnosa. Slično, rezultati studije su pokazali da je potrebno primeniti različite strategije marketing odnosa u preduzeću u zavisnosti od karakteristika korisnika usluga (Leverin, Lijander, 2006). U analizi razvoja odnosa sa grupom korisnika koji su više profitabilni i grupom korisnika koji su manje profitabilni za preduzeće, menadžeri su zaključili da ne postoji razlika u nivou lojalnosti ovih grupa. Međutim, nivo zadovoljstva je manje bitan faktor u povećanju lojalnosti onih klijenata, koji su manje profitabilni u preduzeću. Neophodno je da uslužna preduzeća izgrađuju poverenje kod korisnika i zaposlenih putem različitih oblika povezivanja ili umrežavanja. Kvalitet odnosa koji korisnici ostvaruju sa

preduzećem je važan prilikom izbora usluge, ali ne i dovoljan uslov. Zbog toga je potrebno primeniti elemente tradicionalnog marketinga i marketinga odnosa odnosno istovremeno obavljati poslovne transakcije i održavati učestale kontakte sa korisnicima usluga (prilagođeno prema Abrat, Russel, 1999).

S obzirom da je velika konkurencija u uslužnom sektoru, samim tim i u turizmu, teško je diferencirati uslužnu ponudu i povećati stopu zadržavanja korisnika koji postaju sve više cenovno osetljivi. Ipak, preduzeća treba da teže povećanju stope zadržavanja i lojalnosti korisnika, jer je prema rezultatima jednog istraživanja (Alak, Alnawas, 2010) pokazano da je u uslužnom preduzeću prilikom povećanja stope zadržavanja klijenata za 5%, došlo do porasta stope profita za oko 80% .

U uslužnom poslovanju se mogu ostvariti dodatne pogodnosti, kao što su: društvene, psihološke i ekonomske (Gwinner, Gremler, Bitner, 1998). Pouzdanost i poverenje su psihološki faktori razvoja odnosa između uslužnih preduzeća i korisnika, jer oni prvenstveno utiču na smanjenje nivoa rizika prilikom kupovine. Društvene pogodnosti se ispoljavaju kroz jačanje familijarnosti ili prijateljskih odnosa sa zaposlenima, odavanje ličnog priznanja i sl., dok je pružanje specijalnih tretmana i finansijskih pogodnosti (nagrada, popusta ili poklona) najmanje bitno za korisnike usluga. Za njih je važnija izgradnja poverenja, nego dobijanje materijalne nagrade (Gwinner, Gremler, Bitner, 1998). U različitim uslužnim sektorima postoje neke specifičnosti u pogledu marketing odnosa. Tako, na primer, u sektoru telekomunikacija dimenzije kvaliteta usluga, poput profesionalizma i stručnosti zaposlenih, ispunjenja datih obećanja i očekivanja klijenata, najviše utiču na stepen njihove lojalnosti. U finansijskom sektoru, veliki je uticaj dimenzija kvaliteta usluga, procesa upravljanja žalbama i nivoa poverenja klijenata na primenu marketing odnosa (Amiunu, 2012). Na osnovu analize primene marketing odnosa u različitim uslužnim delatnostima, mogu se identifikovati zajedničke dimenzije kvaliteta odnosa u turizmu.

Prema Berry-ju (1995, str. 240-241) ciljevi sprovođenja marketing odnosa u uslužnom poslovanju su: finansijski, koji se odnose na cenovnu osetljivost korisnika i primenu agresivne strategije nižih cena u odnosu na konkurente; zatim društveni ciljevi koji

obuhvataju efikasnu komunikaciju, direktno obraćanje korisnicima i proširivanje osnovne ponude dodatnim sadržajima (edukativnim ili zabavnim); i strukturni ciljevi, odnosno, eliminisanje eventualnih problema sa kojima se mogu suočiti korisnici prilikom kontakta sa zaposlenima u preduzeću.

Faktori koji najviše utiču na kvalitet odnosa između uslužnih preduzeća i korisnika su (Ward, Dagger, 2007, str. 282): dužina trajanja odnosa, učestalost kontakata, sociodemografske karakteristike korisnika (pol, starost, obrazovanje), vrsta uslužne ponude, prijateljstvo, iskrenost, razumevanje, poverenje, privrženost ili spremnost da se sasluša druga strana.

Na primeru turizma, to znači da će klijenti pre koristiti usluge turističke agencije u koju imaju visok nivo poverenja, nego usluge one agencije koja je izgubila licencu za rad (npr. zbog nerealizacije programa putovanja), bez obzira na nižu cenu ponude. Zaposleni treba da steknu, putem primene programa internog marketinga, i potrebno znanje i veštine. Važno je da zaposleni ispune data obećanja u svakom ključnom trenutku, jer će se prilikom direktnog kontakta sa korisnicima, vrednovati kvalitet odnosa na osnovu ljubaznosti, poštovanja, empatije i drugih karakteristika koje treba da poseduju zaposleni (Biner, 1995).

Pored analize faktora i pretpostavki koje moraju biti ispunjene prilikom primene marketing odnosa, u radu se ukazuje i na efekte sprovođenja marketing odnosa u uslužnim preduzećima. U tom kontekstu, Lee i Tse (1999) ističu da je potrebno utvrditi stopu profitabilnog ulaganja u razvoj odnosa i poboljšanje uslužnih performansi. S obzirom da se od 2000. godine beleži značajan rast broja radova koji se bave istraživanjem pretpostavki i efekata primene marketing odnosa u sektoru usluga (Thurau, Gwinner, Glemler, 2002), posebno se ispituje i višestruki uticaj marketing odnosa na poslovne performanse uslužnih preduzeća.

U najznačajnije efekte sprovođenja marketing odnosa u preduzećima spadaju: povećanje profitabilnosti, produktivnosti, ekonomičnosti, nivoa satisfakcije zaposlenih i kupaca, ponovne kupovine, WOM-a, smanjenje nivoa rizika u poslovanju, odgovoravanje

na brojne izazove okruženja i sl. Vrednovanje poslovnih performansi se vrši putem sledećih pokazatelja (Egan, 2011, str. 79): stope rasta prodaje, stope povraćaja na uložena sredstva (ROI), tržišnog učešća, dobijanja korisnih i vrednih informacija, izmirenja dugoročnih obaveza, analize uslova za kreditiranje preduzeća, motivisanje zaposlenih, dobijanje pogodnosti od državne i lokalne uprave, uspostavljanje kontakata sa uticajnim grupama, efekata lobiranja, promotivnih aktivnosti i td. Najznačajniji pokazatelj efekata primene marketing odnosa je stopa povraćaja uložениh sredstava u razvoj odnosa. To je odnos između visine ulaganja u izgradnju i održavanje odnosa i očekivanih poslovnih rezultata. Međutim, treba imati u vidu da efekti sprovođenja marketing odnosa zavise od vrste delatnosti, veličine, vlasništva uslužnih preduzeća i drugih faktora. U radu se ispituju efekti primene marketing odnosa u turističkim preduzećima u pogledu postizanja visokog stepena lojalnosti korisnika usluga.

Kada su ispunjene navedene pretpostavke primene marketing odnosa, u svakom preduzeću dolazi do poboljšanja poslovnih performansi. Poštovanje principa reciprociteta u najvećoj meri doprinosi porastu obima prodaje i broja korisnika usluga, dok efikasnost komunikacije (relaciona pretpostavka) utiče na stopu povraćaja uložениh sredstava u razvoj odnosa. Rezultati jednog istraživanja su dokazali da faktor poverenja nema značajan uticaj na povećanje finansijskih performansi (Koi-Akrofi, et al., 2013). To je jedan od razloga zbog čega se prilikom analize uticaja marketing odnosa na poslovne performanse preduzeća u turizmu, u radu razmatraju samo marketinške performanse, kao na primer, stepen lojalnosti korisnika turističkih usluga.

3.2.2. Razlike u primeni marketing odnosa u proizvodnom i uslužnom sektoru

Razlika u primeni marketing odnosa u proizvodnom i uslužnom sektoru prevaziđena je pomoću *trade off-a* između proizvodne i uslužne orijentacije, koji označava da su eliminisane razlike između proizvoda i usluga u preduzećima (Egan, 2011, str. 152). To dokazuje sve veću primenu marketing odnosa u proizvodnom sektoru, koji plasira ponudu koja sadrži i dodatne usluge, dok, s druge strane, uslužna preduzeća nastoje da pruže opipljivu uslugu.

Prema Gordonu (2008), dve poslovne orijentacije su značajne u uslužnom poslovanju, i to: marketing orijentacija i relacionalna orijentacija. Marketing orijentacija (engl. *marketing orientation - MO*) je širi pojam koji se odnosi na: orijentaciju na kupce (kreiranje vrednosti za kupce, razumevanje njihovih potreba, pružanje postprodajnih usluga, davanje obećanja kupcima, merenje stepena njihove satisfakcije i td.); zatim podrazumeva orijentaciju na konkurente (agresivan odgovor na akcije ili poteze konkurenata, analiza konkurentskih strategija i td.); kao i saradnju unutar preduzeća i orijentaciju svih funkcija na pružanje vrednosti krajnjim korisnicima. Ali, za razliku od marketing orijentacije koja je potvrđena u proizvodnom sektoru, preduzeća u sektoru usluga se sve više orijentišu na primenu marketing odnosa ili relacionalne orijentacije (engl. *relationship marketing orientation - RMO*). Osnovni uslovi za razvoj ove orijentacije u preduzeću su (Gordon, 2008): motivisanje zaposlenih da zadovolje potrebe korisnika; unapređenje kvaliteta usluga, a ne postizanje cenovne konkurencije; sprovođenje organizacionog reinženjeringa, eliminisanje funkcionalnih barijera u preduzeću i dr.

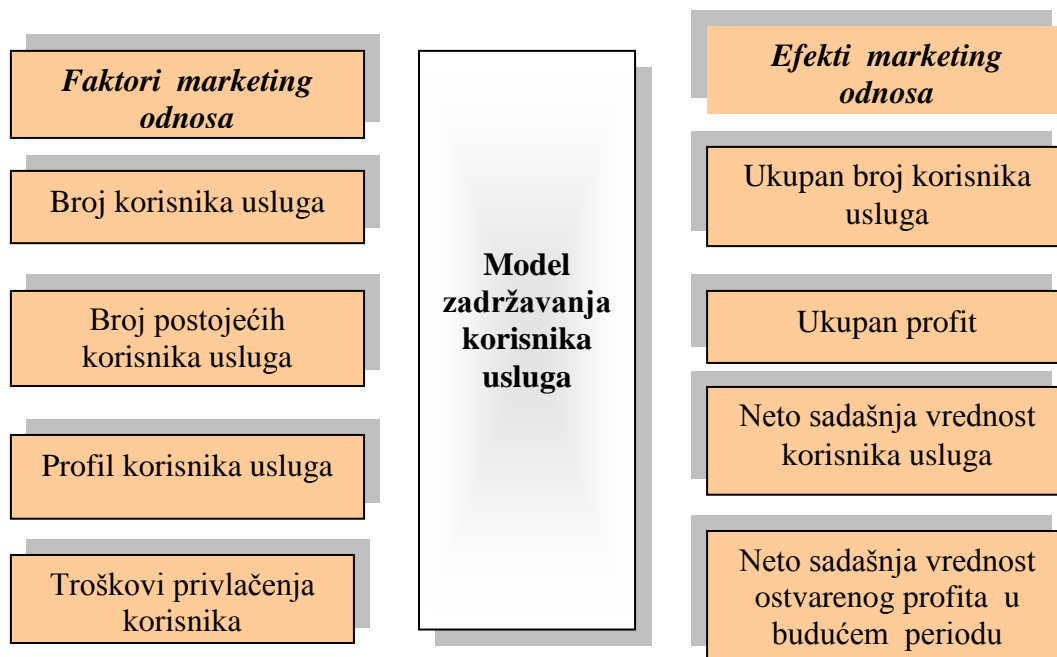
S obzirom da poslednjih godina dolazi do sve veće primene marketing odnosa i u proizvodnim preduzećima, ističe se važnost povezivanja i izgradnje odnosa između subjekata u lancu snabdevanja, zatim stvaranje osećaja empatije, poverenja kod kupaca i poštovanje principa reciprociteta u svim fazama procesa proizvodnje (Chattanannon, Trimetsoontron, 2009). Pored toga, važna je i uloga imidža proizvodnog preduzeća u sprovođenju marketing odnosa. Primena ovog koncepta u proizvodnom sektoru se odnosi na intenzivan proces masovnog prilagođavanja proizvoda individualnim kupcima i povećanje njihovog učešća u razvoju i dizajniranju proizvoda. Takođe, uvođenjem IT dolazi do eliminisanja fizičkog kontakta i fizičke lokacije prilikom kupovine proizvoda, i nastanka tzv. „*virtuelne organizacije*”. U virtuelnom poslovanju se odvija neposredna i *online* komunikacija između proizvođača i kupaca, a što je u skladu sa relacionim principima (Aijo, 1996). Zajedničke aktivnosti primene proizvodnog marketinga i marketing odnosa su: poslovi prepravke, servisiranja, održavanja, isporuke, razvoja proizvoda, instalacije opreme, programi treninga i obuke i dr. Na primer, primena marketing odnosa u prehrambenom sektoru se bazira, pre svega, na razvoju poverenja, privrženosti kupaca, međusobnoj komunikaciji i postizanju

visokog nivoa satisfakcije kupaca (Prasad, Aryasri, 2008). Neophodno je izvršiti diferenciranje proizvoda u pogledu obezbeđenja visokog nivoa kvaliteta, konkurentne cene, efikasnije komunikacije sa kupcima, pružanja dodatnih usluga (na primer, davanja popusta ili drugih olakšica prilikom kupovine), ali unapređenja pristupačnosti lokacije (adekvatan parking) ili izgleda prodavnica (Prasad, Aryasri, 2008), a sve u cilju poboljšanja odnosa sa kupcima.

Koncept marketing odnosa je nezaobilazan i u proizvodnim i u uslužnim preduzećima, u kojima se razvijaju dugoročni odnosi sa kupcima. Uzimajući u obzir sve prethodno navedeno, može se zaključiti da nema značajnih razlika u primeni marketing odnosa u proizvodnim i uslužnim preduzećima. Upravo je u radu predložen model marketing odnosa u turizmu koji može imati adekvatnu primenu i u uslužnom i u proizvodnom sektoru.

3.2.3. Razvoj modela marketing odnosa u sektoru usluga

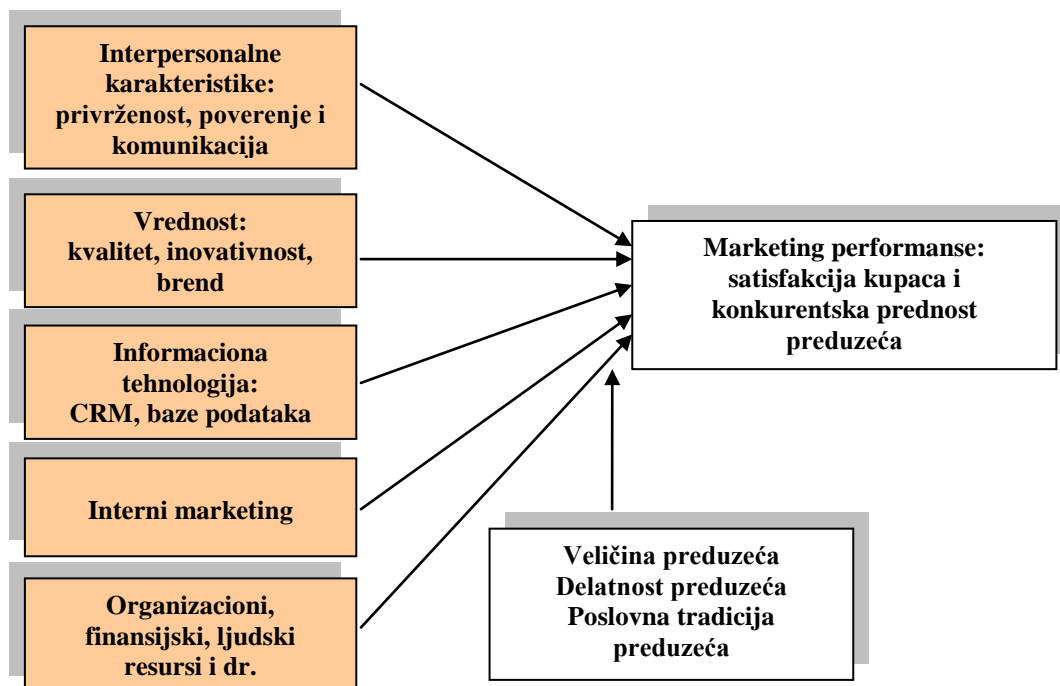
Modeli marketing odnosa u sektoru usluga objašnjavaju vezu između procesa zadržavanja postojećih korisnika usluga i poslovnih performansi preduzeća. Povećanje stope zadržavanja postojećih korisnika dovodi do veće amortizacije troškova prodaje i marketinga, što će usloviti povećanje potrošnje tokom vremena, odnosno, broj ponovnih i učestalih kupovina. Najzad, to će uticati i na povećanje profita i lojalnosti korisnika. Time je potvrđena i veća spremnost korisnika da plate veću cenu usluga i preporuče usluge drugima (Thurau, Hansen, 2010, str. 308). Kako Payne i Rckard, (1997) navode, model zadržavanja korisnika usluga ukazuje na važnost održavanja ravnotežnog odnosa između zadržavanja postojećih i privlačenja novih korisnika usluga u preduzeću (slika 14). Do sličnog zaključka su došli i Thurau i Hansen (2010) koji su predstavili model zadržavanja korisnika usluga. Ovaj model predstavlja osnovu sprovođenja marketing odnosa.



Slika 14: Model zadržavanja korisnika usluga

Izvor: Thurau, Hansen, 2010, str.309

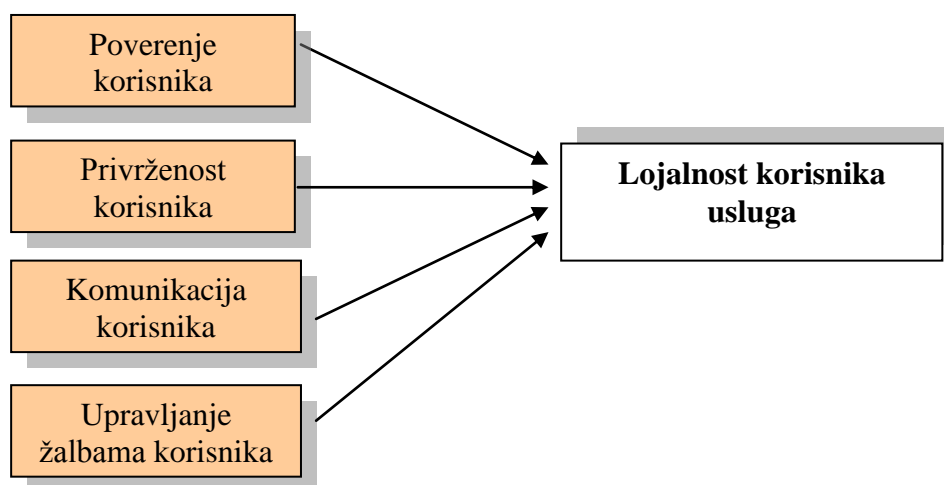
Pored toga, značajan je i uticaj primene marketing odnosa na marketinške performanse uslužnih preduzeća što je prikazano na slici 15. Prema autorima (Mousa, Zoubi, 2011) u modelu se polazi od značaja interpersonalnih karakteristika korisnika (kao što su poverenje, komunikacija i privrženost), kao i uloge IT i internog marketinga u poboljšanju marketinških performansi. Međutim, primena marketing odnosa u sektoru usluga zavisi i od dužine poslovanja, broja zaposlenih, vrste delatnosti preduzeća i sl., što je takođe prikazano na slici 15.



Slika 15: Model uticaja faktora marketing odnosa na marketing performanse uslužnog preduzeća

Izvor: Mousa, Zoubi, 2011, str.12

Studija (Mousa, Zoubi, 2011) je potvrdila značajan uticaj gore navedenih faktora na marketing performanse uslužnih preduzeća. U razvoju modela marketing odnosa značajno je ispitati i međuzavisnost faktora poverenja i privrženosti korisnika usluga, komunikacije između zaposlenih i korisnika i procesa upravljanja žalbama korisnika u preduzeću, kao i uticaj navedenih faktora na stepen lojalnosti korisnika usluga, što je prikazano u modelu na slici 16.



Slika 16: Model međuzavisnosti faktora marketing odnosa i lojalnosti korisnika usluga

Izvor: Prilagođeno prema: Ndubisi, 2007, str.101

Navedeni relacioni faktori utiču na povećanje stepena lojalnosti korisnika usluga, na veću učestalost kupovine i privlačenje novih kupaca, što dovodi do poboljšanja ukupnih performansi preduzeća. U istraživanju relacione orijentacije uslužnih preduzeća, autori (Sin, Tsa, Chan, Yim, 2006) su predstavili još jedan model marketing odnosa koji se bazira na analizi: poverenja, povezanosti, na komunikaciji, vrednosti, empatiji i reciprocitetu. Takođe, Evan i Laskin (1994) ističu značaj sledećih faktora u primeni marketing odnosa: razumevanja očekivanja korisnika, ulaganja u zaposlene i upravljanje ukupnim kvalitetom usluga.

Međutim, postoje i izvesna ograničenja primene ovih modela marketing odnosa u uslužnom sektoru. Autori (Evan, Laskin, 1994) su ukazali da, na primer u turizmu, postoji mala verovatnoća da će se gosti ponovo vratiti u isti hotel u kome su boravili. Čest je slučaj da korisnici usluga ne žele da ulažu u dugoročne odnose sa privremeno (*part time*) zaposlenima u marketing odeljenju.

Na bazi definisanih relacionih modela u literaturi, mogu se izvesti i ključne pretpostavke koje treba da budu ispunjene za primenu marketing odnosa u turizmu, a to su: poverenje (na bazi radova autora Ndubisi-ja i Morgan i Hunt-a), privrženost kupaca (na osnovu radova autora Nusair, Xu i Li-ja i Ndubisi i Wah-a), upravljanje žalbama kupaca (u radu autora Ndubisi i Wah-a), primena internog marketinga (Gronroos; Hwang i Chi) i informacione tehnologije (Cheng, Lam i Hsu; Alvares, Casielles i Mart). Uzimajući u razmatranje prethodno navedene modele marketing odnosa, u sedmom delu rada je predložen model marketing odnosa koji predstavlja osnovu za širu primenu ovog koncepta u turizmu. Ispitivanjem značaja navedenih pretpostavki, u radu je kreiran model primene marketing odnosa u turizmu. Pored ovih pretpostavki, zbog specifičnosti turističkog sektora i karakteristika korisnika usluga, u radu se razmatraju i dodatni faktori, koji nisu bili predmet dosadašnjih istraživanja primene marketing odnosa u uslužnom sektoru.

3.3. ZNAČAJ MARKETING ODNOSA U TURIZMU

Turizam, kao jedna od najvećih, najdinamičnijih i najbrže rastućih privrednih grana, nosilac je investicija i ekonomskog i društvenog progresa zemlje. Turizam podstiče na održivi razvoj i povećanje zaposlenosti, pre svega u zemljama u razvoju (tranzicionim zemljama) (Radosavljević, 2009, str. 25-27). U poslednjih nekoliko godina u turizmu se odvijaju sledeći procesi: beleži se trend smanjenja masovnog turizma, supstitucija poznatih sa potencijalnim turističkim destinacijama, potraga za novim i aktivno uključivanje u kreiranje turističkog proizvoda, segmentacija tržišta za specifične ponude, formiranje realne cene za pravi proizvod, neposredno komuniciranje sa potencijalnim korisnicima i dr.

3.3.1. Karakteristike marketing odnosa u turizmu

Analiza razvoja međunarodnog turizma i marketing odnosa u turizmu, upućuje na sledeće zaključke (Unković, Zečević, 2013, str. 418-420): očekuje se intenzivniji razvoj turizma u bezbednijem okruženju; uticaj IT na razvoj *online* biznisa u turističkim destinacijama; zatim, rastući trend ka kraćim odmorima; sve zahtevniji turisti; razvoj novih oblika turizma (avanturističkog, ekoturizma, kulturnog, tematskog, religioznog turizma ili pojava sekundarnih gradova kao destinacija); rast udela starijih osoba u turističkoj tražnji, porast prihoda, ali smanjenje slobodnog vremena za putovanja; povećanje transparentnosti cena destinacija (putem uvođenja evra); porast koncentracije hotelskih lanaca, turoperatora i avio kompanija.

Sektor turizma, kao i svi ostali sektori, trpi posledice cikličnih privrednih kretanja. Tako je u periodu svetske ekonomske krize 2008. godine zabeleženo smanjenje stope zaposlenosti u turizmu. Svetska turistička organizacija (engl. *World Tourism Organization-WTO*) je, tokom 2009. godine, ukazala na druge negativne efekte krize na sektor turizma, poput: skraćanja dužine i trajanja odmora, smanjenja potrošnje tokom boravka u destinaciji, opadanja stope rasta poslovnog turizma i td. Zbog intenzivnog pada tražnje za turističkim proizvodima u uslovima krize, neophodna je primena marketing odnosa u turističkom lancu ponude. Na primer, u periodu ekonomske krize u Rumuniji je zabeležen pad tražnje za skupljim aranžmanima, ali porast tražnje za *first*

minute ponudama (20% popusta na cenu turističkog aranžmana) i *last minute* ponudama (po nižim cenama i do 50%), što je uticalo i na pad profitabilnosti turističkih agencija (Saseanu, Dragusin, Petrescu, 2010). Beleži se porast broja jeftinijih i kraćih putovanja, do obližnjih destinacija (poput Bugarske, Grčke i sl.), a pad tražnje za putovanjima u toku zimske sezone i za poslovnim putovanjima za 50%.

Upravo mogućnost pojave privredne krize i posledično, mogućnost pojave negativnih trendova u turizmu, nameću potrebu primene agresivnog marketing pristupa u cilju privlačenja novih korisnika i koncepta marketing odnosa u cilju zadržavanja postojećih korisnika turističkih usluga.

Pored navedenih pozitivnih i negativnih trendova razvoja turizma, specifičnosti turističkih usluga, takođe, mogu da utiču na primenu marketing odnosa. U njih spadaju: sezonalnost i varijacije u turističkoj tražnji, visoki fiksni troškovi koji se vezuju za stepen popunjenosti kapaciteta, primena kolaborativnog marketinga i raspoloživost više elemenata ponude (smeštaj, prevoz, transport, zabava) prilikom posete turista određenoj destinaciji (Middleton, Fyall, Morgan, 2009, str. 49). Upravo ove specifičnosti nameću primenu marketing odnosa u turizmu. Na primer, turoperator pružaju jedinstvenu uslužnu ponudu putnicima, ali samo zahvaljujući saradnji sa putničkim agencijama, hotelima, avio prevoznicima i drugim pružaocima turističkih usluga (Kotler, Bowen, Makes, 2010, str. 12), tako da je primena marketing odnosa neophodna i u turizmu.

Može se zaključiti da veliki broj poslovnih subjekata učestvuje u pružanju jedinstvenog turističkog proizvoda krajnjim korisnicima. S tim u vezi, u radu se ispituje mogućnost razvoja odnosa između više subjekata u lancu turističke ponude i analiziraju različite vrste marketing odnosa u turizmu.

3.3.2. Vrste marketing odnosa u turizmu

Primena marketing odnosa u turizmu podrazumeva razvoj i održavanje dugoročnih odnosa sa korisnicima i ostalim učesnicima u lancu turističke ponude (ponuđačima, konkurentima, državnim institucijama, zaposlenima i sl.) od kojih zavisi uspeh preduzeća u turizmu. Kao što je prethodno navedeno, u kreiranju jedinstvene turističke

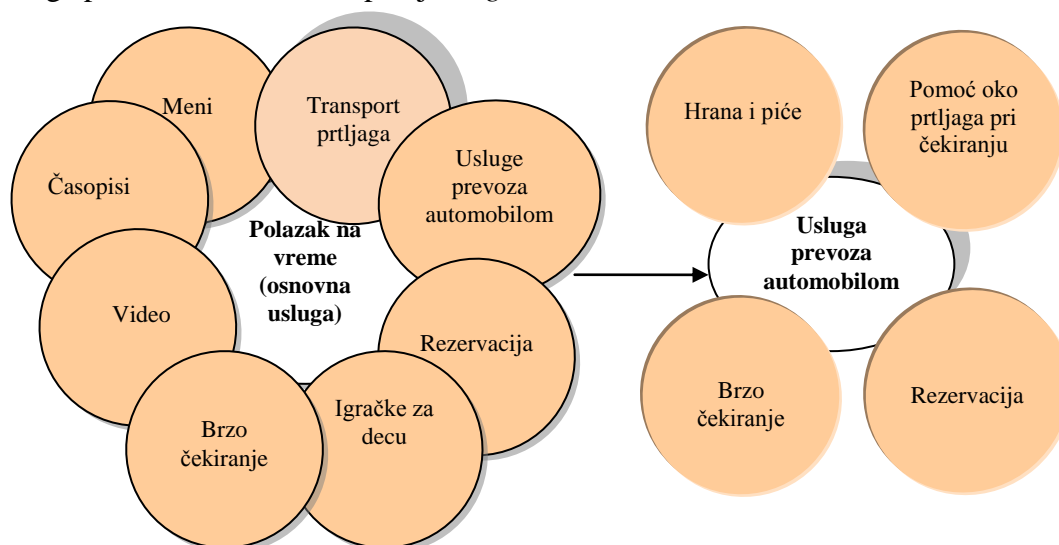
ponude učestvuje veliki broj subjekata (hoteli, avio prevoznici, turističke agencije, *rent-a-car* agencije, autobuski prevoz, osiguravajuće kuće i dr.), zbog čega je neophodna dugoročna saradnja između njih radi efikasnijeg upravljanja ukupnim lancem turističke ponude.

U literaturi se navode tri pristupa u izgradnji dugoročnih odnosa između turističkih preduzeća i korisnika usluga (Kotler, Bowen, Makens, 2010, str. 399). Prvi pristup izgradnje odnosa sa korisnicima turističkih usluga jeste da preduzeća pruže finansijske pogodnosti korisnicima, kao što su besplatna noćenja, komforne sobe stalnim gostima, niže cene avio karata i sl. Hyatt je uveo tzv. *Golden Passport* sistem koji se zasniva na davanju mogućnosti gostima za dobijanje članstva i raznih beneficija (besplatnih noćenja tokom vikenda, odsedanja u boljoj hotelskoj sobi i sl.), što će izgraditi viši nivo preferencija gostiju prema određenom hotelskom brendu. Drugi pristup se ogleda u obezbeđenju društvenih pogodnosti putem personalizacije tj. prilagođavanja usluga potrebama korisnika i stvaranja osećaja privrženosti kod korisnika. Na primer, konobar u restoranu pamti imena svojih gostiju i na taj način ostvaruje bliži kontakt sa njima i podstiče ih da ponovo posete restoran. Treći pristup u izgradnji odnosa sa korisnicima podrazumeva uvođenje strukturalnih promena u pružanju usluga koje je teško kopirati od strane konkurenata. Na primer, avio kompanije će obezbediti sobe za odmor za putnike biznis klase, dok će hoteli ponuditi najboljim gostima fleksibilno vreme za prijavljivanje i odjavljivanje iz hotela. Hotelski lanac *Intercontinental Hotel Group* obezbeđuje stalnim gostima pogodnosti u pogledu posebnih režima rezervisanja, dočeka i ispraćanja gostiju, povoljnih cena smeštaja za vreme boravka tokom vikenda, dostavljanja besplatnih dnevnih novina u sobama hotela i sl.

U analizi primene marketing odnosa u turizmu polazi se od identifikovanja pretpostavki i efekata razvoja kvalitetnih odnosa između različitih učesnika u turističkom lancu ponude. U nastavku rada je data analiza primene marketing odnosa u različitim oblastima turizma.

3.3.2.1. Primena marketing odnosa u avio poslovanju

U uslovima intenzivne konkurencije u sektoru prevoza, avio kompanije postaju lideri u primeni marketing odnosa u turizmu. One su prve uvele programe lojalnosti za putnike koji često putuju. Lojalni putnici dobijaju određene poene, na osnovu čega ostvaruju besplatne letove, popuste, niže cene avio karata i druge pogodnosti. U skladu sa tim, u avio prevozu je potrebno upravljati razvojem odnosa *sa putnicima* (engl. *customer relationship life cycle*) (Hollensen, 2010, str. 364-365). Aktivnosti koje se sprovode u procesu upravljanja odnosima sa putnicima se razlikuju pre, za vreme i posle putovanja. Prvo, vrši se izbor turističkog aranžmana, rezervacija leta i dolazak putnika na aerodrom. Zatim, kada putnici stignu u željenu turističku destinaciju, vrši se njihov transport do rezervisanog smeštaja u hotelu. Kada turisti napuštaju destinaciju, obezbeđuje se prevoz do aerodroma i na kraju, turisti plaćaju preostali iznos cene paket aranžmana. Avio kompanije upravljaju svim fazama procesa razvoja odnosa sa putnicima kako bi identifikovale i eliminisale eventualne propuste u pružanju dodatnih usluga putnicima. Na primer, Britanska avio kompanija *Virgin Atlantic* kontinuirano pruža korisnicima dodatne usluge: povećanje udobnosti prilikom letenja, prevoz do aerodroma putnika koji putuju biznis klasom, obezbeđenje opuštanja putnika za vreme dugotrajnih letova, pružanje pomoći oko prtljaga prilikom čekiranja avio karata i sl. (Hollensen, 2010, str. 365). Na slici 17 je upravo prikazan proces pružanja dodatnih usluga putnicima u avio kompaniji *Virgin Atlantic*.



Slika 17: Model upravljanja odnosima sa putnicima u avio sektoru

Izvor: Prilagođeno prema Hollensen, 2010, str. 365

Može se zaključiti da navedena avio kompanija povećava vrednost uslužne ponude, na taj način što putnicima pruža pored osnovnih i dodatne usluge prevoza, koje se odnose, na primer, na prevoz putnika automobilom od aerodroma do mesta boravka u određenoj destinaciji. Na taj način, ona “popunjava” gepove, odnosno eliminiše propuste u pružanju usluga putnicima, sprovodi efikasno upravljanje odnosima sa putnicima i povećava njihovu lojalnost.

Poslovanje avio kompanija se bazira na segmentaciji tržišta. Na taj način se identifikuju ključni putnici u avio kompaniji. Matrica segmentacije putnika je konstituisana na osnovu kriterijuma kupovne moći i načina ponašanja putnika prilikom kupovine avio karata. Kriterijumi za segmentaciju putnika se razlikuju u zavisnosti od vrednosti usluga, nivoa osetljivosti na cene i kvaliteta usluga, rasporeda reda letenja ili reputacije avio kompanije. Avio kompanije ulažu u razvoj kvalitetnih odnosa sa onim putnicima koji često putuju avionom i koji nisu osetljivi na visinu i promenu cene avio karata.

Avio kompanije razvijaju bazu podataka o putnicima ne samo u cilju primene direktnog marketinga i slanja elektronske pošte (mejlova) putnicima, već i u funkciji unapređenja kvaliteta usluga. Zbog toga je potrebno da preduzeća dobiju povratne informacije od korisnika (engl. *feedback*). To se obavlja putem anketnog istraživanja ili procesa podnošenja žalbi putnika, čime se poboljšava odnos sa njima. Može se analizirati ponašanje pojedinaca prilikom kupovine karata, čime se vrednuje uslužna ponuda na osnovu kvaliteta odnosa.

Generalno, cilj marketing odnosa je izgradnja dugoročnih odnosa, a ne obavljanje pojedinačnih transakcija (Thurau, Hansen, 2010, str. 330). Zbog slične ponude, avio kompanije konkurišu tako što prilagođavaju usluge potrebama putnika, poboljšavaju reputaciju i obezbeđuju dodatne usluge za putnike pre, za vreme i nakon leta.

3.3.2.2. Primena marketing odnosa u hotelskom poslovanju

U okviru primene marketing odnosa u hotelskom poslovanju, važan je trenutak uspostavljanja ličnog kontakta i direktne komunikacije između osoblja i gostiju hotela. To je ključan momenat ostvarivanja kontakta i ostavljanja pozitivnog utiska na gosta

hotela. Kotler et al. (2010, str. 400) su to objasnili na primeru poznatog međunarodnog hotelskog lanca *Sheraton*. Na osnovu analize karakteristika smeštajne ponude, teško se mogu razlikovati marke međunarodnog hotelskog lanca *Sheraton*. Menadžerima lanca *Sheraton*, koji posluje na tržištu Azije, predstavljene su slike soba ovog hotela i drugih konkurentskih lanaca. Većina menadžera nije mogla da “otkrije” pravi identitet hotelskog lanca samo na osnovu opisa smeštajne ponude. Ali, kontakt sa gostom i ostavljanje pozitivnog utiska na gosta, jeste marketing odnosa koji daje prednost ovom hotelskom lancu.

Hoteli treba da se orijentišu na pružanje različitih pogodnosti gostima, jer prema Kim et al. (2001) troškovi zadržavanja i povraćaja izgubljenih kupaca su pet puta niži od troškova privlačenja novih gostiju. U te pogodnosti spadaju: nagrade, VIP članarina, garancija kvaliteta usluga i sl. (Kim, Han, Lee, 2001). Pored toga, osoblje hotela putem efikasne komunikacije na bazi njuzletera (engl. *newsletters*), elektronske pošte, telemarketinga i sl, održava dugoročne odnose sa gostima. Iz tih razloga je značajna primena IT u funkciji razvoja baza podataka o istoriji transakcija klijenata, socio-demografskim karakteristikama i preferencijama gostiju, a koje se odnose na dostavu omiljenih novina, preferiranom obliku jastuka, omiljenom jelu ili mogućim alergijama. Analiza marketing baza podataka je data u petom delu rada.

Usmena propaganda predstavlja najmoćnije sredstvo komunikacije u oblasti hotelijerstva. To su potvrdili rezultati jednog istraživanja primene marketing odnosa. Oni su pokazali da je većina ispitanika odgovorila da su preporuke prijatelja ili rođaka najviše uticale na njihovu odluku da borave u novom hotelu (Kotler, Bowen, Makes, 2010, str. 400).

Međutim, potrebno je naglasiti da nisu svi gosti potencijalno visokolojalni klijenti koji će ponovo boraviti u istom hotelu. U hotelskom poslovanju se primenjuje *Pareto princip* „80/20”, prema kome važi pravilo da oko 20% gostiju hotela učestvuje u 80% ostvarenog prihoda od prodaje hotela. Gosti žele da ostvare dugoročnu saradnju sa hotelima kako bi dobili priznanja (npr. ukoliko se osoblje lično obraća gostima), i usluge prilagođene njihovim potrebama (kada menadžer restorana koji posluje u sklopu

hotela razume očekivanja i preferencije gostiju), zatim kako bi minimizirali rizik u pogledu pouzdanosti kvaliteta usluga u hotelima sa izgrađenim imidžom ili poboljšali svoj status tako što će postati članovi elitnog kluba i lojalni gosti hotela.

Prilikom izgradnje poslovnih odnosa u turizmu odnosno saradnje hotela sa avio kompanijama ili turističkim agencijama, značajna je analiza stepena popunjenosti smeštajnog kapaciteta, lokacije hotela i poštovanja principa reciprociteta i td. Na primer, za poslovne goste, koji su učesnici međunarodne konferencije, lokacija je presudan faktor u izboru hotela. Princip reciprociteta se poštuje prilikom saradnje hotela i restorana koji se nalazi u sklopu hotela. Hotel će pružiti povoljniji smeštaj za osoblje restorana, a gostima hotela obezbediti nižu cena usluga hrane i pića restorana, koji se nalazi u sklopu hotela. Isto tako, prilikom ugovaranja saradnje hotela i agencija, postavljaju se uslovi koje treba agencija da ispuni, u vezi stepena popunjenosti smeštajnih kapaciteta u hotelu.

Generalno, gosti su lojalni malom broju hotelskih brendova. Jedan od razloga može biti to što su gosti zabrinuti u vezi davanja ličnih podataka čime se dovodi u pitanje zaštita njihove finansijske i pravne sigurnosti. Takođe, primena agresivnog marketinga, u smislu ponude specijalnih usluga potencijalnim gostima, može negativno da utiče na postojeće goste da se osećaju zapostavljeno za vreme boravka u hotelu. Obavljanje komunikacije putem mejla, telefona i sl., može, takođe, negativno da utiče na kvalitet odnosa između osoblja i gostiju hotela (Bowie, Buttle, 2011, str. 385). Zbog toga je potrebno fokusirati se samo na profitabilne goste, jer se ne može ulagati u održavanje dugoročnih odnosa sa svakim gostom koji boravi u hotelu. Postoji grupa gostiju koja ne želi da boravi ponovo u istom hotelu ili hoće da ima na raspolaganju veći broj ponuda različitih hotela prilikom kreiranja individualnog programa putovanja. Upravo to pokazuje da je proces segmentacije korisnika nezaobilazna faza prilikom sprovođenja marketing odnosa u svakoj oblasti turizma.

Segmentacija putnika se vrši na osnovu kriterijuma doživotne vrednosti kupaca (engl. *customer lifetime value-LCV*) koja predstavlja sadašnju vrednost ostvarenog i budućeg profita, i nivoa učestalosti putovanja (prilagođeno prema Bowie, Buttle, 2011,

str. 375). Na osnovu identifikovanja profitabilnih tržišnih segmenata, preduzeća u turizmu primenjuju odgovarajuću marketing strategiju. Ukoliko je visoka učestalost putovanja i visok nivo doživotne vrednosti putnika, primenjuje se relaciona strategija i obrnuto, što je prikazano u tabeli 8.

Tabela 8: Vrste marketing strategija prema učestalosti putovanja i doživotnoj vrednosti kupaca turističkih usluga.

visoka Doživotna vrednost niska	Ohrabrivanje kupaca	Marketing odnosa
	<i>Transakcioni marketing</i>	<i>Zadržavanje kupaca</i>
	niska	visoka

Učestalost putovanja

Izvor : Prilagođeno prema Bowie, Buttle, 2011, str. 375

Strategija marketing odnosa u hotelskom poslovanju se primenjuje u situaciji kada korisnici hotelskih usluga obavljaju učestale i velike kupovine istih. S druge strane, hoteli nastoje da zadrže one goste koji obavljaju učestale, ali male kupovine hotelskih usluga, kako bi ih vremenom pretvorili u profitabilne kupce. Međutim, grupu profitabilnih korisnika koji nisu lojalni hotelu, treba dodatno motivisati kako bi se ponovo vratili i koristili usluge istog hotela.

S obzirom da se poslednjih godina beleži visoka stopa odlaska gostiju iz hotela, potrebno je kontinuirano ulaganje u zadržavanje postojećih gostiju kako bi se nadomestili poslovni gubici usled odlaska iz hotela (Bowie, Buttle, 2011, str. 371-373). Još jedan razlog povećanja stope zadržavanja gostiju u hotelima je struktura troškova poslovanja. Visoko je učešće fiksnih i polufiksnih troškova u hotelima, kao i drugim turističkim preduzećima, dok su marginalni troškovi usluživanja postojećih gostiju znatno niži. Zbog toga je neophodna šira primena marketing odnosa u hotelima, kako bi se povećao broj lojalnih gostiju.

3.3.2.3. Primena marketing odnosa u turističkim agencijama

Primena marketing odnosa u poslovanju turističkih agencija još jednom potvrđuje konstataciju da nije bitna samo izgradnja dugoročnih odnosa sa klijentima, nego i sa ostalim učesnicima u turističkom lancu ponude. Turističke agencije u saradnji sa hotelskim preduzećima učestvuju u procesu kreiranja turističkog proizvoda, sprovođenju promotivnih i distributivnih aktivnosti i dr. U saradnji sa njima agencije treba da se usmere na manji broj ponuđača (na primer, hotela ili avio prevoznika), dok u izgradnji odnosa sa klijentima agencije mogu, putem tzv. biroa za pružanje informacija ili rešavanje zahteva, da zadrže što veći broj klijenata (Lombard, Steyn, 2008).

Putem pružanja kvalitetnih usluga agencije teže da izgrade pozitivan imidž u javnosti. Saradnja turističkih agencija sa raznim udruženjima, zajednicama, lobi grupama, institucijama i uticajnim grupama, neophodna je u stvaranju pozitivnog imidža i poboljšanju njihove konkurentne pozicije na turističkom tržištu. S obzirom da je u turizmu izražena visoka fluktuacija zaposlenih zbog niskih plata i sezonskog zapošljavanja, posebna pažnja je posvećena internom segmentu poslovanja. Primena internog marketinga obuhvata programe obuke, motivacije i razvoja zaposlenih u agencijama (Stojanović-Aleksić, Živković, Borisavljević, 2014).

Posredovanje putničkih agencija, primenom marketing odnosa u agencijama, može se odvijati na različitim organizacionim nivoima. Na strategijskom nivou, turističke agencije razvijaju odnose sa poslovnim partnerima, analiziraju troškove prelaska kod drugih pružaoca usluga (npr. hotela), zatim osposobljavaju svoje agente za zadovoljenje potreba klijenata i td. (Falcon, Munoz, 1999). Prilikom sklapanja poslovne saradnje sa hotelima, turističke agencije vrše promociju smeštajne ponude hotela, kreiraju i prodaju paket aranžmane i pružaju informativne i savetodavne usluge. S druge strane, hoteli plaćaju određen iznos provizije (najčešće oko 10%) agencijama za obavljanje posredničkih aktivnosti, pružaju besplatno reklamiranje i programe obuke zaposlenih, ali i preporučuju usluge agencija drugim ponuđačima usluga. Na taktičkom nivou u agencijama, zaposleni sprovode promotivne i prodajne aktivnosti, daju popuste stalnim klijentima, koriste direktnu poštu u cilju promocije i sl. Prilikom direktnog kontakta sa klijentima, agencije vrše merenje stepena satisfakcije klijenata, upravljaju žalbama

klijenata ili sprovode programe obuke i treninga zaposlenih, kako bi dobili povratne informacije od klijenata.

3.4. MODELI MARKETING ODNOSA U TURIZMU

Publikovani članci iz oblasti turizma mogu se podeliti na konceptualne i empirijske. Za razliku od konceptualnih radova koji se baziraju na teorijskom konceptu, u okviru empirijskih radova koriste se različite metode i tehnike u turističkim istraživanjima. Das (2009) je sproveo analizu primene marketing odnosa u empirijskim istraživanjima (u periodu od 1994 do 2006.godine), publikovao je u naučnim časopisima i zaključio da je najveća primena ovog koncepta u oblasti finansija (bankarstvu) i sektoru trgovine. Das je ukazao i na značajno povećanje primene modela marketing odnosa u turizmu, naročito u oblasti hotelijerstva u posmatranom vremenskom periodu (Das, 2009). Zaključeno je da se u najvećem broju istaživanja o marketing odnosu u sektoru turizma koriste metode anketnog ispitivanja i analize poslovnih slučajeva.

3.4.1. Primene modela marketing odnosa u turizmu

U okviru istraživanja primene marketing odnosa u turizmu, autori predlažu različite modele ovog koncepta koji mogu naći primenu u svim delatnostima, kao i u turizmu. U nastavku rada je sprovedena analiza sadržaja (engl. *content analysis*) najrelevantnijih časopisa u oblasti turizma u cilju sagledavanja učestalosti primene marketing odnosa u turizmu. Odlučujući faktor u izboru reprezentativnih časopisa iz turizma je bio impakt faktor časopisa. Impakt faktor pokazuje frekvenciju citiranosti časopisa odnosno koliko puta je “prosečan članak” časopisa citiran u određenoj godini. U tabeli 9 je data analiza sadržaja primene marketing odnosa u relevantnim časopisima iz oblasti turizma za period od 2010. do 2014. godine (tabela 9).

Tabela 9: Analiza primene koncepta marketing odnosa u časopisima iz oblasti turizma

Naziv časopisa iz oblasti turizma	Primena marketing odnosa				
	broj radova 2010	broj radova 2011	broj radova 2012	broj radova 2013	broj radova 2014
<i>Annals of Tourism Research</i>	44	74	87	65	69
<i>Tourism Management</i>	87	125	128	139	121
<i>Journal of Hospitality and Tourism Research</i>	22	19	22	18	23
<i>Journal of Travel Research</i>	34	25	51	50	51
<i>International Journal of Hospitality Management</i>	76	93	116	143	110

Izvor: Proračun autora

Na osnovu navedene analize može se zaključiti da je najveći broj radova, koji se bavio istraživanjem marketing odnosa u turizmu, objavljen u časopisima “*Tourism Management*” i “*International Journal of Hospitality Management*”. Broj objavljenih radova u časopisima beleži značajan rast iz godine u godinu, što potvrđuje neophodnost šire primene modela marketing odnosa u turističkom poslovanju.

Tabela 10: Analiza koncepta marketing odnosa u časopisima “*Tourism Management*” i “*Annals of Tourism Research*”, u periodu 2010-2014.godine

Primena marketing odnosa	Broj radova u “ <i>Tourism Management</i> ”	% Učešće u “ <i>Tourism Management</i> ”	Broj radova u “ <i>Annals of Tourism Research</i> ”	% Učešće u “ <i>Annals of Tourism Research</i> ”
Marketing odnosa u turizmu	860		339	
Marketing odnosa u hotelijerstvu	285	33,1 %	135	39,8 %
Marketing odnosa u avio prevozu	110	12,8 %	50	14,7 %
Marketing odnosa u poslovanju turističkih agencija	217	25,2 %	142	41,9 %

Izvor: Proračun autora

Na osnovu date analize (tabela 10) utvrđeno je da se više od polovine radova u časopisu *Tourism Management* bavi istraživanjem uticaja različitih faktora marketing odnosa na poslovne performanse preduzeća u turizmu. Značajno je istaći da se u najvećem broju radova analizira primena marketing odnosa u poslovanju hotelskih preduzeća, a zatim i u poslovanju turističkih agencija. Međutim, na osnovu analize sadržaja može se primetiti da se određeni broj radova iz turizma bavi istovremeno istraživanjem primene modela ovog koncepta u različitim oblastima u turizmu (hotelijerstvu, avio prevozu, poslovanju turističkih agencija) što je jedno od glavnih ograničenja ove analize. Na primer, u mnogim radovima se analizira primena marketing odnosa između hotelskih preduzeća i turističkih agencija ili između avio prevoznika i turoperatora ili drugih učesnika u turističkom lancu ponude. Zbog toga je teško pojedinačno analizirati primenu marketing odnosa samo u oblasti hotelijerstva ili u avio poslovanju. Razlog za ove analize je činjenica da veliki broj subjekata u turističkom lancu istovremeno učestvuje u procesu pružanja jedinstvene turističke ponude krajnjim korisnicima (Radosavljević, Borisavljević, 2014). Ipak, pored ograničenja, rezultati sprovedene analize u radu su pokazali da je prisutan pozitivan trend primene marketing odnosa u praksi, što se odražava i na broj radova u relevantnim časopisima iz oblasti turizma. To predstavlja osnovu za razvoj novih modela marketing odnosa u turizmu. U radu je dat predlog model marketing odnosa koji se može primeniti u poslovanju turističkih agencija.

3.4.2. Razvoj modela marketing odnosa u turizmu

Primena marketing odnosa u sektoru usluga, podstakla je i primenu različitih relacionih modela i u turizmu (Sheth, Parvatiyar, Sinha, 2012). Razvoj modela marketing odnosa u turizmu pretpostavlja definisanje ciljeva koje učesnici u turizmu žele da postignu, pronalaženje odgovarajućih poslovnih partnera i primenu odgovarajućih programa marketing odnosa u preduzeću. Osnovni ciljevi marketing odnosa mogu biti strategijski (kao na primer, razvoj novih proizvoda, novih destinacija, izlazak na nova tržišta i td.) ili operativni ciljevi (smanjenje troškova poslovanja, privlačenje novih kupaca, kao i poboljšanje performansi preduzeća u turizmu).

Nakon definisanja ciljeva poslovanja, sledi proces razvoja modela marketing odnosa u turizmu koji se odvija kroz nekoliko faza (Sheth, Parvatiyar, Sinha, 2012). U prvoj fazi razvoja definišu se određene pretpostavke koje je potrebno da preduzeće u oblasti turizma ispuni, a to su: izgradnja poverenja i privrženosti, međusobna povezanost, razmena vrednosti, neravnomerna raspodela moći, prilagođavanje i ostvarivanje obostrane satisfakcije i dr. Sledeća faza je izbor profitabilnih partnera koji se obavlja na osnovu kriterijuma privrženosti kupaca, stepena iskorišćenosti resursa u preduzeću, mogućnosti ostvarivanja pozitivnog WOM, dobijanja povratnih informacija i td. Treća faza obuhvata prezentovanje različitih programa marketing odnosa koji objašnjavaju ključne faktore i efekte primene marketing odnosa (npr. model interakcije, model mrežnog povezivanja i dr.). Primena odgovarajućeg programa marketing odnosa treba da bude u funkciji ispunjenja zahteva i obezbeđenja relacionih beneficija korisnicima turističkih usluga. Najpoznatiji programi su: neprekidan marketing, marketing jedan na jedan i različiti oblici partnerstva. U okviru ovih programa, preduzeća u turizmu sprovode aktivnosti izgradnje efikasnih kanala komunikacija, realizacije zajedničkih ciljeva i uspostavljanja čvrstih veza sa korisnicima turističkih usluga i drugim poslovnim partnerima.

Nakon izbora relacionih programa vrši se kontrola njihove primene i merenje efekata sprovođenja marketing odnosa u turističkom poslovanju (Sheth, Parvatiyar, Sinha, 2012). To se ne vrši putem klasičnih pokazatelja poslovnog uspeha, nego savremenim pokazateljima relacionih performansi, kao što su: BSC metoda (Kaplan i Norton), stopa povraćaja uloženi sredstava u razvoj odnosa između preduzeća i drugih učesnika, (*ROR*) i dr. Takođe, može se izvršiti i merenje satisfakcije odnosa ili tzv. relacione satisfakcije, na osnovu stepena zadovoljstva učesnika postignutim rezultatima zajedničke saradnje (Crosby, Eans, Cowles, 1990) ili putem stope lojalnosti koja se izračunava na osnovu analize verovatnoće davanja preporuka korisnicima usluga.

U preduzećima u turizmu se mogu primeniti različiti modeli marketing odnosa. Na primer, Bowen i Shoemaker (1998) su predstavili model marketing odnosa u hotelskom poslovanju (engl. *model of service relationships* - MSR) gde se polazi od povećanja nivoa poverenja gostiju što dovodi do povećanja privrženosti, smanjenja njihove

cenovne osetljivosti i na kraju, povećanja stepena lojalnosti. Navedeni model nalazi najveću primenu u luksuznim hotelskim lancima (prema Gummesson, 1994). U dodatnim istraživanjima marketing odnosa u turizmu može se primeniti i *model kvaliteta odnosa*, o čemu je bilo reči u okviru drugog delu rada. Model pod nazivom „matrica odnosa” (Gilaninia, Almani, Pournaserani, Mousavian, 2011) se bazira na analizi različitih interesa kupaca i prodavaca i izboru odgovarajuće marketing strategije. Zatim, sledeći model koji može naći primenu u turizmu je Kotlerov model marketing odnosa. Po ovom modelu objašnjavaju se pet nivoa primene marketing odnosa u preduzećima i to (prema Gilaninia, Almani, Pournaserani, Mousavian, 2011, str. 794): prodajni nivo, pasivan i aktivan odnos sa kupcima nakon obavljene kupovine, periodično kontaktiranje klijenata i kontinuirano održavanje odnosa sa kupcima. Ndubisi-jev model (Ndubisi, 2007) definiše četiri ključna preduslova razvoja marketing odnosa koja treba da ispune i preduzeća u turizmu, a koja se odnose na: izgradnju poverenja, privrženosti, komunikacije i upravljanje žalbama u cilju analize uticaja ovih faktora na povećanje lojalnosti korisnika turističkih usluga. Bucklin i Sengupta (1993) su razvili *model komarketinških alijansi* koji se primenjuje u poslovnim odnosima i ukazuje na značaj stepena ravnotežne moći, procesa rešavanja konflikata, kompatibilnosti subjekata, zatim istorije razvoja poslovnih odnosa, dužine trajanja poslovnih kontakata prilikom primene marketing odnosa. Na taj način, pokazali su da je prilikom analize potrebno uzeti u obzir i specifične faktore koji se odnose na poslovnu tradiciju, delatnost, veličinu ili vrstu usluga poslovnih subjekata. Zbog toga se ovaj model može primeniti u turističkim agencijama koje žele da ostvare dugoročnu saradnju sa hotelima, avio kompanijama i drugim pružaocima turističkih usluga.

Slično, Morgan i Hunt (1994) su smatrali da je za uspešne poslovne odnose (B2B), na prvom mestu potrebna izgradnja obostranog poverenja i privrženosti poslovnih partnera. Mohr i Spekman (prema Munos, Falcon, 2000, str. 740) navode i dodatne uslove izgradnje poslovnih odnosa, kao što su: komunikacija, rešavanje konflikata i stepen zavisnosti učesnika u turizmu (na primer, nivo zavisnosti između hotela i turističkih agencija) i dr.

Na osnovu prethodno navedenih modela marketing odnosa, koji se mogu primeniti i u turizmu, može se zaključiti da su najznačajnije pretpostavke marketing odnosa u turizmu: poverenje i privrženost korisnika, primena internog marketinga, informacione tehnologije i procesa upravljanja žalbama korisnika usluga u preduzeću u turizmu. Ove pretpostavke u radu su predmet istraživanja primene marketing odnosa u turističkim agencijama u Srbiji. Pored pretpostavki, razmatraju se i faktori primene marketing odnosa u turizmu, kao što su: poslovna tradicija i imidž, vrsta delatnosti i broj zaposlenih u preduzeću, sociodemografske karakteristike korisnika i sl. S druge strane, u efekte primene marketing odnosa u turizmu spadaju: unapređenje kvaliteta turističke ponude, povećanje stepena satisfakcije i lojalnosti korisnika, prenošenje pozitivnog iskustva i usmenih poruka drugim potencijalnim turistima, kao i povećanje profita preduzeća u turizmu. Iz tih razloga, u radu je predložen model primene marketing odnosa u turizmu u cilju povećanja lojalnosti korisnika turističkih usluga u Srbiji.

4.1. KVALITET USLUGA U TURIZMU

Preduzeća u turizmu teže da obezbede odgovarajući nivo kvaliteta usluga u turizmu u cilju ispunjenja i prevazilaženja očekivanja korisnika usluga. Analiza kvaliteta usluga u turizmu se bazira na vrednovanju ukupnog procesa usluživanja i konačne usluge. Najvažnije dimenzije kvaliteta usluga uopšte su (Parasuraman, Valarie, ZelthamI, Berry, 1985): pristupačnost, pouzdanost, kredibilitet, sigurnost, responzivnost, opipljivost, komunikacija kao i razumevanje potreba kupaca, i u potpunosti se mogu odnositi na kvalitet usluga u turizmu.

4.1.1. Definisanje elemenata kvaliteta usluga u turizmu

U marketing teoriji se navode različiti modeli i elementi kvaliteta usluga. Kvalitet usluga se sastoji od neopipljivih i opipljivih elemenata. Prema Lam-u et al. (1999, str. 346) ključni elementi kvaliteta turističkih usluga su: pouzdanost, empatija, responzivnost, sigurnost i opipljivost. Pouzdanost se ogleda u pružanju očekivanih usluga i ispunjenju datih obećanja, poštovanju poslovnih pravila, prioriteta i zahteva obe strane, dok se sigurnost odnosi na bezbednost u procesu isporuke usluga krajnjim korisnicima. Responzivnost je pravovremena isporuka usluga i brzo reagovanje zaposlenih na zahteve korisnika, zatim davanje potrebnih i potpunih informacija, zainteresovanost za efikasno rešavanje konflikta i sl. Empatija se odnosi na razumevanje potreba klijenata, saosećajnost, negovanje prijateljskih odnosa i efikasnu komunikaciju zaposlenih sa korisnicima. Takođe, opipljivi elementi uslužne ponude su značajni u analizi kvaliteta i odnose se na primenu savremene tehnike i opreme, način ponašanja i fizički izgled zaposlenih i dr.

Neki modeli, kao što je Groonosov model, akcenat stavljaju na uticaj tehničkih i funkcionalnih dimenzija kvaliteta na percipirani nivo kvaliteta usluga (Rahman, Khan, Haque, 2012). Funkcionalne dimenzije se odnose na proces pružanja usluga i podrazumevaju: karakteristike internih odnosa, fizički izgled i način ponašanja zaposlenih, pristupačnost i komunikaciju sa kupcima, ljubaznost prilikom pružanja

usluga i td. Tehničke dimenzije kvaliteta se odnose na konačnu uslugu, veštine i stručnost zaposlenih, inovativna tehnička rešenja, primenu kompjuterizovanih sistema i sl.

Uz navođenje elemenata kvaliteta usluga, treba istaći proces upravljanja tim elementima kvaliteta usluga u turizmu. Upravljanje kvalitetom hotelskih usluga je kontinuiran proces koji se bazira na utvrđenim standardima i kontroli njihove primene prilikom obavljanja poslovnih aktivnosti. U hotelskim preduzećima upravljanje kvalitetom pretpostavlja rangiranje kvaliteta usluga putem kategorizacije hotela. U svim hotelima u sklopu međunarodnog hotelskog lanca koji posluje u različitim zemljama, zagarantovan je isti nivo kvaliteta usluga. U elemente kvaliteta hotelskih usluga spadaju: obezbeđenje čistog i udobnog smeštaja, pružanje brze i efikasne usluge, ljubaznost osoblja, pogodnost lokacije hotela i sl. Na osnovu dosadašnjih istraživanja elemenata kvaliteta hotelskih usluga, gosti očekuju da budu ispunjeni uslovi u pogledu brze rezervacije i raspoloživosti soba, dok najmanje očekuju da prilikom boravka bude čist objekat i prijatan ambijent (Naik, Gantasala, 2010). Način upravljanja elementima kvaliteta usluga u hotelima se odražava i na nivo zadovoljstva gostiju.

Što se tiče turističkih agencija, upravljanje kvalitetom obuhvata, pored upravljanja opipljivim elementima paket aranžmana, i neopipljive elemente, kao što su pouzdanost u pružanju kvalitetne usluge i odnos zaposlenih prema klijentima. U tom kontekstu, turističke agencije treba više da sprovode procese regrutovanja, obuke i treninga kadrova, da upravljaju žalbama klijenata, unaprede ambijent i poslovnu klimu i utiču na kreiranje pozitivnog iskustva klijenata prilikom posete agenciji (Lam, Zhang, 1999). Na nivo percipiranog kvaliteta usluga može da utiče i imidž agencije. Međutim, kako dosadašnje analize u turizmu (Naik, Gantasala, 2010) pokazuju, najmanji uticaj na nivo zadovoljstva klijenata ima upravo faktor imidža turističke agencije i proces pružanja pravovremenih usluga. Stoga, važno je analizirati uticaj navedenih elemenata kvaliteta usluga, sociodemografskih, psihografskih i drugih karakteristika korisnika usluga na stepen njihove satisfakcije i lojalnosti.

Turisti žele sve viši nivo kvaliteta usluga, pa kvalitet postaje odlučujući faktor konkurentnosti na turističkom tržištu. To je uticalo na turističke agencije, hotele i druge učesnike u turističkoj ponudi da uvedu standarde, kontrolu kvaliteta i sistem upravljanja potpunim kvalitetom.

Danas je opšte prihvaćen koncept tzv. upravljanja potpunim kvalitetom (TQM). On je usmeren na zadovoljavanje potreba, kako eksternih, tako i internih korisnika usluga. TQM koncept je prihvaćen kako u uslužnom sektoru, generalno, tako i u turizmu. To je sistem upravljanja koji osigurava postizanje i održavanje kvaliteta, povećanje fleksibilnosti, efikasnosti i efektivnosti poslovanja. TQM je potpuno orijentisan ka tržištu odnosno to je proces koji počinje sa kupcem i završava se sa kupcem (Radosavljević, 2009, str. 253).

Tokom pedesetih godina dvadesetog veka dolazi do šire primene TQM u turizmu, kada se agencije, hoteli i druga turistička preduzeća rukovode interesima korisnika i potpunoj posvećenosti sprovođenju kontinuiranog unapređenja kvaliteta usluga, smanjenjem troškova usluživanja, efikasnom komunikacijom i povećanjem učešća zaposlenih u pružanju usluga.

TQM je prevashodno usmeren na sprovođenje preventivnih mera, da do grešaka ne dođe, a ne na kontroli kvaliteta i identifikovanju grešaka u preduzeću (Zineldin, 2000). Primena TQM pristupa u turističkim preduzećima ne obezbeđuje uvek očekivane finansijske rezultate, ali doprinosi kontinuiranom unapređenju kvaliteta usluga i postizanju dugoročne konkurentne prednosti. Proces unapređenja kvaliteta usluga ima prevashodno za cilj povećanje prihoda, smanjenje troškova putem eliminisanja grešaka i propusta u procesu pružanja usluga. Govoreći o efektima unapređenja kvaliteta usluga koji se mogu odnositi i na turizam, misli se na (Rust, Zahornik, Keingham, 1995, str. 59):

- privlačenje i povećanje broja korisnika usluga, putem pozitivne i lične preporuke (WOM), kao i efikasnije promocije uslužne ponude;

- povećanje nivoa zadovoljstva postojećih korisnika što dovodi do ponovnog korišćenja usluga. Primena defanzivnog marketinga obuhvata zadržavanje postojećih korisnika u cilju povećanja njihove lojalnosti.

Sa porastom tražnje za višim nivoom kvaliteta ponude, turističke agencije, hoteli i drugi učesnici u lancu turističke ponude sve više uvode standarde (u cilju planiranja) kvaliteta, vrše kontrolu kvaliteta i uvode sistem upravljanja potpunim kvalitetom. TQM koncept se bazira na primeni win - win strategije, pružajući dodatnu vrednost krajnjim korisnicima turističkih usluga. Upravljanje potpunim kvalitetom objedinjuje koncept kvaliteta usluga, kontrole procesa i sistem unapređenja kvaliteta usluga.

Ciljevi primene TQM u turizmu su (Radosavljević, 2009, str. 256): kreiranje konkurentne turističke ponude, unapređenje odnosa sa korisnicima usluga, poboljšanje kvaliteta poslovnih operacija, povećanje zadovoljstva zaposlenih i korisnika usluga, efikasna administracija, timski rad, servisiranje klijenata, unapređenje imidža preduzeća, smanjenje troškova marketinga, zastoja i kašnjenja, broja grešaka i viška zaposlenih.

Pojedini autori (npr. Zineldin, 2000) ističu koncept ukupnog marketing odnosa tj. TRM (engl. *total relationship marketing*) i potenciraju razliku između njega i koncepta TQM. Autor ističe da koncept TRM obuhvata (Zineldin, 2000): analizu faktora makrookruženja što doprinosi boljem predviđanju kretanja na tržištu, upravljanje tržištem i konkurencijom u cilju identifikovanja mogućnosti i pretnji; zatim, internu analizu, koja podrazumeva primenu internog marketinga i povezivanje poslovnih funkcija, kao i razvoj poslovnih mreža sa dobavljačima u cilju predviđanja promene tražnje; minimiziranje operativnih troškova; podsticanje inovativnosti i unapređenje kvaliteta ponude; i ostvarivanje dugoročnih sporazuma sa ostalim stejkholderima (udruženjima, političkim grupama i sl.). Ukupan marketing odnosa predstavlja razvoj, održavanje i unapređenje internih i eksternih odnosa sa kupcima, dobavljačima, poslovnim partnerima i drugim stejkholderima u cilju ostvarivanja dugoročne profitabilnosti.

Može se zaključiti da je TQM deo poslovne filozofije usmerene na integrisanost i unapređenje poslovnih aktivnosti i zadovoljstvo kupaca, da je usmeren na unapređenje ukupnog kvaliteta usluga i da je uži koncept od koncepta TRM. Pri tom, instrumenti TQM (Deningov krug, benčmarking analiza, histogram, Pareto dijagram, unapređenje internih procesa i dr.) se primenjuju i u okviru TRM koncepta. Ovaj širi koncept obuhvata i interne i eksterne odnose i procese u organizaciji. Primenjeno na turizam, zajednički ciljevi primene TQM i TRM su (Zineldin, 2000, str. 24): integrisanje poslovnih aktivnosti, povećanje nivoa zadovoljstva korisnika i ostvarivanje dugoročne profitabilnosti.

4.1.2. Merenje kvaliteta usluga u turizmu

U procesu merenja kvaliteta usluga polazi se od analize percipiranog nivoa kvaliteta usluga. Korisnici porede očekivani i ostvareni nivo kvaliteta usluga (Bateson, Hoffman, 2013). S tim u vezi, percipirani nivo kvaliteta usluga je subjektivna kategorija i nastaje kao posledica različitih stavova, preferencija, potreba i finansijskih mogućnosti korisnika usluga (Faryabi, Kaviani, Yasrebdoost, 2012). On je rezultat ocene ukupne vrednosti koju korisnici dobijaju. Ukoliko usluga ne ispunjava očekivanja korisnika, onda je u pitanju niži nivo kvaliteta usluga, i obrnuto.

Raspon između očekivanog i ostvarenog nivoa kvaliteta usluga nastaje usled razlika u percepciji zaposlenih, menadžera i korisnika, vezanih za proces komunikacije ili način isporuke usluga (Caro, Garcia, 2008). U tom kontekstu, uslužna preduzeća, kao i preduzeća u turizmu, treba da minimiziraju ove razlike i poboljšaju percipiran nivo kvaliteta usluga. Kako Caro i Garcia (2008) navode, ovo se može postići putem sprovođenja programa obuke zaposlenih za rešavanje problema korisnika, za unapređenje međusobne komunikacije i podizanje višeg nivoa poverenja i privrženosti kod korisnika usluga.

Prema Bateson-u i Hoffman-u (2013, str. 327) proces merenja kvaliteta usluga se obavlja putem kontrole vremena isporuke usluga koje je unapred dogovoreno, analize sposobnosti preduzeća da odgovori na zahteve korisnika u određenom roku, zatim, efikasnosti pružanja usluga, sprovođenja revizije procesa usluživanja, visine troškova

prilikom obavljanja poslovnih transakcija i da li su oni u skladu sa raspoloživim budžetom preduzeća.

Najpoznatiji instrument za merenje kvaliteta usluga je SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml, Berry, 1988). On se primenjuje u oblasti maloprodaje, finansija, zdravstvenih usluga, kao i u turističkim agencijama, hotelskim i restoranskim preduzećima i dr. U restoranima se najviše primenjuju tzv. instrumenti DINESERV i DINESCAPE. DINESERV je pouzdan i jednostavan instrument za analizu načina na koji gosti percipiraju kvalitet usluga u restoranima. Putem njega, menadžeri restorana mogu da dobiju značajne informacije o tome na koji način gosti doživljavaju kvalitet usluge, identifikuju probleme i otkrivaju potencijalne uzroke problema (Gagić, Tešanović, Jovičić, 2013). Drugi instrument merenja DINESCAPE predstavlja model koji meri nivo kvaliteta usluga u restoranima putem analize enterijera objekta, izgleda i ambijenta, osvetljenja, prostornog razmeštaja, uslužne ponude, socioloških i drugih faktora. Interesantno je da se posebno analiziraju i predviđaju reakcije gostiju u pogledu opipljivih elemenata kvaliteta usluga, na primer, na koji način im se dopada ambijent restorana. U cilju prevazilaženja izvesnih ograničenja primene SERVQUAL-a, u hotelskom poslovanju se sve više primenjuje tzv. instrument SERVPERF. On analizira nivo poslovnih performansi hotelskih preduzeća na osnovu postignutog nivoa zadovoljstva gostiju.

U okviru procesa merenja kvaliteta *online* usluga ispituje se jednostavnost korišćenja usluga, pružanje informacija, sigurnosti, pogodnosti postprodajnih usluga *online* korisnicima (Rolland, Freeman, 2010). Prema Parasuraman et al. (2005, str. 216), skala za merenje *online* kvaliteta usluga (engl. *online service quality-eSQ*) se bazira na analizi sledećih elemenata kvaliteta: pouzdanosti, responzivnosti, fleksibilnosti i jednostavnosti pretraživanja usluga, poverenju, bezbednosti i privatnosti korisnika, sprovođenju procesa personalizacije u preduzeću, dizajnu web sajta i td. Načini ocenjivanja kvaliteta *online* usluga uglavnom se obavljaju putem elektronske pošte i dobijanja povratnih informacija od korisnika usluga. U tom kontekstu, turističke agencije, hotelska preduzeća, avio kompanije i dr. mogu putem mejla da pregledaju obavljene rezervacije, odgovore na brojna pitanja klijenata i dobiju uvid u broj otkazanih rezervacija.

U vezi sa tim, postizanje visokog nivoa percipiranog kvaliteta usluga u turizmu dovodi do visokog nivoa zadovoljstva korisnika, porasta broja ponovnih kupovina i preporuka korisnika. S druge strane, ukoliko preduzeća pružaju nizak nivo kvaliteta usluga, to dovodi do većeg broja žalbi i odlaska korisnika iz preduzeća i kod drugih ponuđača (Headley, Miller, 1993). Stoga, može se zaključiti da je merenje kvaliteta usluga u turističkim preduzećima neophodno vršiti u ciju unapređenja ukupnog procesa usluživanja i ukupnog kvaliteta turističke ponude.

4.2. ZADOVOLJSTVO KUPACA U TURIZMU

Pored analize kvaliteta usluga, potrebno je ukazati i na razliku između nivoa kvaliteta usluga i nivoa zadovoljstva korisnika. Kako Bateson i Hoffman (2013, str. 325) ističu, većina stručnjaka se slaže da je zadovoljstvo korisnika kratkoročan fenomen zasnovan na konkretnoj transakciji, dok je kvalitet usluga stav koji se formira na osnovu dugoročne procene poslovnih performansi. Međutim, u relevantnoj literaturi mogu se pronaći oprečna mišljenja u vezi toga da li kvalitet usluga prethodi zadovoljstvu ili zadovoljstvo korisnika utiče na percipiran nivo kvaliteta usluga.

4.2.1 Kreiranje vrednosti za kupce u cilju zadovoljstva kupaca u turizmu

U analizi uticaja percipiranog nivoa kvaliteta na zadovoljstvo korisnika usluga, potrebno je uzeti u obzir i ulogu percipirane vrednosti usluga. Zeithaml (prema Ravald i Groonos, 1996, str. 22) smatra da percipirana vrednost usluga predstavlja “ukupnu korisnost usluga, zasnovanu na percepciji ili doživljaju onoga što su kupci dobili u odnosu na ono šta su uložili.” Odnosno ona nastaje poređenjem korisnosti koju kupci dobijaju i troškova koje imaju prilikom kupovine. Autor navodi da je percipirana vrednost usluge višedimenzionalna i subjektivna kategorija (prema Ravald i Groonos, 1996), tako da kupci mogu na različite načine da vrednuju istu uslugu.

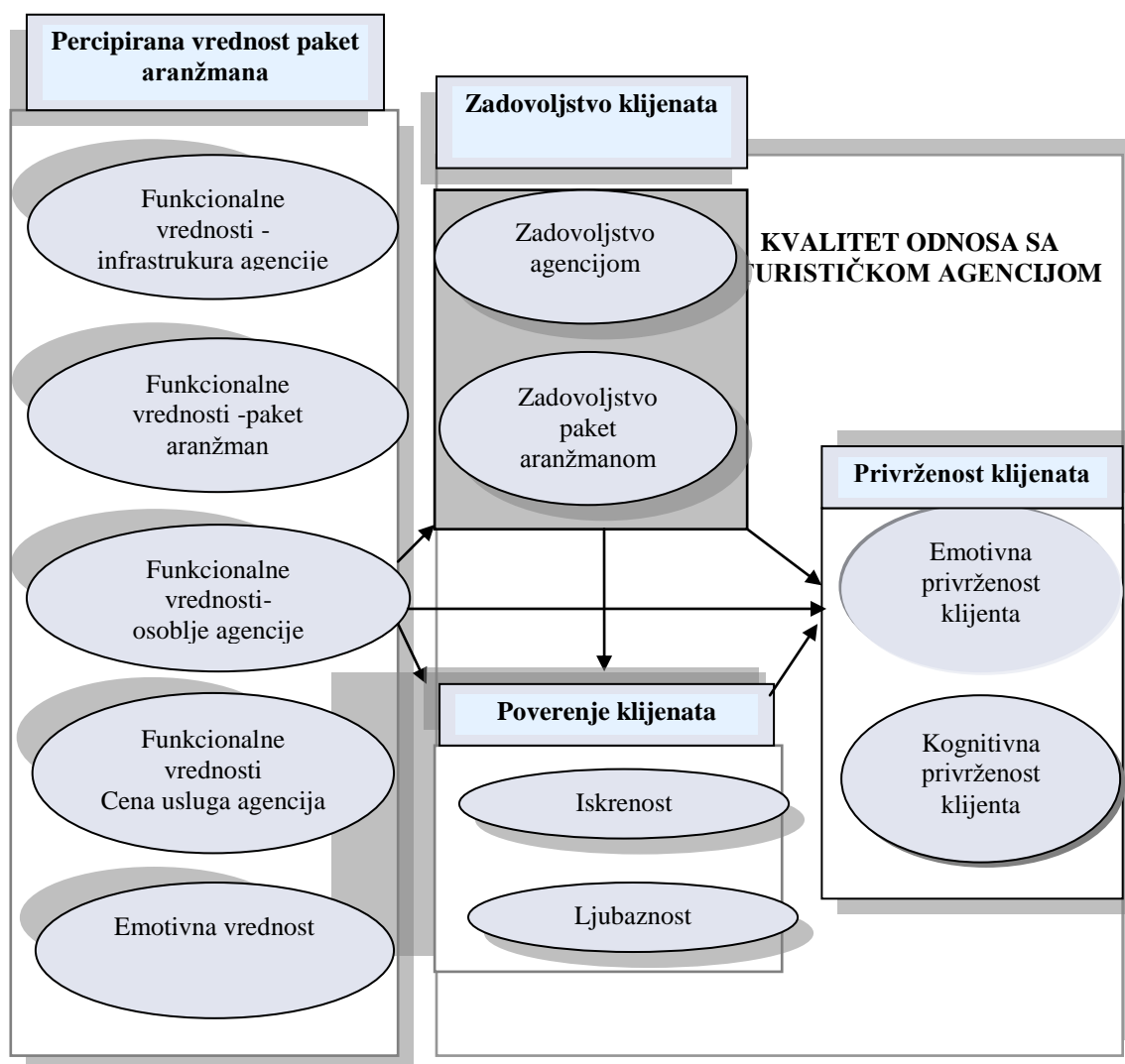
U određenim studijama je dokazana pozitivna veza između vrednosti usluga i stepena zadovoljstva korisnika (Faryabi, Kaviani, Yasrebdoost, 2012), tako da koncept uslužne vrednosti postaje značajan aspekt primene marketing odnosa. Studija je pokazala da percipiran nivo vrednosti usluga ima značajan i pozitivan uticaj na nivo zadovoljstva

korisnika, ali i na njihovu nameru o ponovnoj kupovini. Ovo se može odnositi i na sektor turizma, jer preduzeća putem pružanja superiorne vrednosti diferenciraju ponudu i povećavaju nivo satisfakcije korisnika turističkih usluga. Takođe, cena usluga može značajno da utiče na percipiranu vrednost usluga i samim tim na nivo zadovoljstva korisnika. Autori (Varki, Colgate, 2001) ističu da korisnici mogu biti manje zadovoljni kvalitetom usluga, ali će i dalje nastaviti da koriste iste usluge upravo zbog njihove niže cene u odnosu na konkurente.

Kako Đorđević i Zečević (2015, str. 5) navode, proces kreiranja vrednosti za korisnike turističkih usluga obuhvata proces optimizacije internih resursa i potencijala, kao i uvažavanje potreba, očekivanja i preferencija turista. Vrednost koju dobijaju turisti je glavno težište u formulisanju poslovnih strategija turističkih preduzeća, ali i u razvojnoj politici turističkih destinacija. Prema tome, izgradnja dobrih odnosa sa turistima na nivou aktera u lancu vrednosti ili na nivou destinacija, je jedan od ključnih pokretača vrednosti u razvoju turizma.

Prema Payne-u i Holt-u (2001) ključne faze u procesu pružanja vrednosti su kreiranje, isporuka i merenje vrednosti usluge. U tom kontekstu, posebno treba istaći proces upravljanja vrednošću odnosa ili tzv. relacionom vrednošću, koji se odnosi na proces stvaranja vrednosti tokom interakcije preduzeća sa ostalim tržišnim subjektima (kupcima, zaposlenima, eksternim stejkholderima i sl.). Koncept relacione vrednosti je deo sprovođenja marketing odnosa. Pružanje superiorne vrednosti je preduslov razvoja i održavanja kvalitetnih odnosa između preduzeća i ostalih aktera u lancu turističke ponude. Prema Đorđeviću i Zečeviću (2015, str. 123-124) osnovne vrednosti koje se kreiraju uspostavljanjem odnosa sa turistima su: izgradnja poverenja i emocionalne koristi na osnovu uspostavljanja prijateljskih odnosa, smanjenje napora u prikupljanju informacija potrebnih za realizaciju putovanja, umanjeње finansijskih izdataka korišćenjem pogodnosti programa lojalnosti ili/i zadržavanja korisnika usluga i dr. S druge strane, u kreiranju vrednosti na nivou destinacija ključnu ulogu imaju B2B odnosi, javni sektor i gostoljubivost stanovništva unutar destinacije.

Autori (Moliner, Sánchez, Rodríguez, Callaris, 2007, str. 196) uvode koncept kvaliteta odnosa (engl. *relationship quality-QR*) koji predstavlja dodatnu vrednost u procesu razvoja odnosa. To je akumulirana percipirana vrednost usluga koja sadrži kognitivnu (funkcionalne karakteristike ponude) i afektivnu (emotivnu) komponentu (poverenje i privrženost korisnika usluga) (slika 18)



Slika 18: Unapređenje kvaliteta odnosa između turističkih agencija i klijenata

Izvor: Moliner, Sánchez, Rodríguez Callarisa, 2007, str. 201

Sprovedeno istraživanje je potvrdilo uticaj percipirane vrednosti turističke ponude na nivo zadovoljstva i poverenja klijenata, što doprinosi unapređenju kvaliteta odnosa između turističke agencije i klijenata (Moliner, Sánchez, Rodríguez Callarisa, 2007). Stoga, kvalitet odnosa između subjekata u turističkom lancu ponude zavisi od nivoa

poverenja, privrženosti i zadovoljstva korisnika usluga. Još jedna studija (Islam, Kalhor, Khan, Wasif, 2012) je pokazala da vrednost odnosa zavisi od faktora poverenja, privrženosti i učešća korisnika u razvoju odnosa sa preduzećem. Na osnovu ovih rezultata, može se zaključiti da je unapređenje kvaliteta odnosa ključan preduslov stvaranja vrednosti odnosa u turizmu.

Autori su posebno istakli razliku u analizi nivoa kvaliteta odnosa u tradicionalnom i internet poslovanju (Walsh, Thureau, DanielBornemann, 2010), što se može pokazati i na primeru turističkih agencija. Značaj faktora poverenja u izgradnji odnosa sa klijentima u turističkim agencijama koje posluju putem interneta je veći, nego u slučaju agencija koje prodaju paket aranžmane na tradicionalan način. Međutim, pretpostavke razvoja kvaliteta odnosa, kao što su privrženost i zadovoljstvo korisnika, podjednako utiču na lojalnost korisnika u tradicionalnom (*offline*) i internet (*online*) turističkom poslovanju.

Na osnovu primene vrednosnog modela u turizmu, može se zaključiti da postoji međuzavisnost kvaliteta usluga, vrednosti odnosa i zadovoljstva korisnika usluga (Hutchinson, Lai, Wang, 2009). Odnosno, kvalitet turističkih usluga i vrednost odnosa su ključne pretpostavke povećanja nivoa zadovoljstva korisnika usluga. Stoga, kreiranje vrednosti za korisnike koje se odvija putem razvoja odnosa između svih učesnika u turističkom lancu ponude je u cilju povećanja zadovoljstva korisnika turističkih usluga.

4.2.1.1. Definisane zadovoljstva kupaca u turizmu

U literaturi iz oblasti marketinga, mogu se pronaći različite definicije satisfakcije kupaca. Prema Kotleru et al. (2010, str. 39) satisfakcija kupaca nastaje kao posledica anticipiranja i upravljanja očekivanjima kupaca, sagledavanja mogućnosti i odgovornosti za isporuku superiorne vrednosti i zadovoljenja potreba kupaca. To je osećaj zadovoljstva kupaca koji nastaje poređenjem očekivane i doživljene vrednosti proizvoda ili usluga. Satisfakcija kupaca je merilo nivoa ispunjenosti očekivanja kupaca (Kotler, Bowen, Makens, 2010).

Kako autori (Woodskle Fny, Daly, 1999) navode, zadovoljstvo korisnika usluga je postprodajni fenomen i predstavlja emotivnu reakciju korisnika na pozitivno iskustvo

koje su doživeli prilikom kupovine'. Palić et al. (2011) smatraju da visok nivo zadovoljstva korisnika dovodi do ponovne kupovine i davanja preporuka potencijalnim korisnicima, do obavljanja veće promocije i prodaje, unapređenja poslovnog imidža, ali i smanjenja poslovnog rizika, broja žalbi korisnika i marketinških troškova u preduzeću. Na osnovu toga, može se smatrati da je postizanje visokog stepena zadovoljstva korisnika usluga u turizmu najveća garancija njihovog zadržavanja u preduzeću.

Povećanje nivoa zadovoljstva korisnika se bazira na sposobnosti preduzeća da ispuni ili prevaziđe očekivanja korisnika. S tim u vezi, pored definisanja satisfakcije korisnika, posebno se ističe značaj postizanja osećaja oduševljenosti kod korisnika (Crotts, Mason, Davis, 2009). Oduševljenost korisnika predstavlja viši stepen emotivne reakcije korisnika nakon realizacije usluge. Ona se javlja u situaciji kada preduzeće pruža visoko personalizovanu uslugu, što rezultira i povećanjem nivoa lojalnosti korisnika.

Uprkos različitim definicijama satisfakcije korisnika, većina autora se slaže da satisfakcija sadrži kognitivnu ili emotivnu dimenziju, u zavisnosti od načina reagovanja korisnika. Kako autori navode (Tuu, Olsen, 2010), satisfakcija korisnika može biti predmet analize pre ili nakon obavljene kupovine. Nivo anticipirane satisfakcije utvrđuje se merenjem očekivanja korisnika pre kupovine usluga. Oni dalje navode da postoje transakciona i kumulativna satisfakcija, u zavisnosti od toga da li se meri stepen satisfakcije kupaca ukupnim procesom usluživanja ili krajnjom uslugom.

U analizi nivoa zadovoljstva korisnika turističkih usluga polazi se od (Kobylanski, 2012, str. 31): identifikovanja njihovih potreba i očekivanja, poređenja očekivanih i ostvarenih performansi (od analize vrednosti koju kupac dobija prilikom kupovine), zatim, analize odnosa kvaliteta i cena usluga, kao i vremena traganja i izbora ponude. Značajan je i uticaj sociodemografskih i drugih karakteristika korisnika na nivo njihovog zadovoljstva turističkom ponudom. Elementi kvaliteta usluga, takođe, utiču na nivo zadovoljstva korisnika (Ting, Chen, 2002).

Autori (Song, Li, Veen, Chen, 2011) objašnjavaju da povećanje nivoa satisfakcije korisnika usluga doprinosi poboljšanju imidža turističkih preduzeća (hotela, avio

kompanija, agencija i sl.) ili turističke destinacije, povećanju stope zadržavanja turista, smanjenju cenovne elastičnosti i minimiziranju budućih transakcionih troškova radi ostvarivanja poslovnog uspeha. Na osnovu istraživanja u avio sektoru, Kim i Lee (2010) ističu da povećanje stope zadržavanja zadovoljnih putnika za 5% dovodi do povećanja profita od 25 do 85%. Takođe, Bateson i Hoffman (2013, str. 307) ističu da veći stepen zadovoljstva zaposlenih dovodi i do većeg stepena zadovoljstva korisnika.

Može se zaključiti da zadovoljstvo korisnika bazira na identifikovanju i razumevanju potreba korisnika u preduzeću i pružanju dodatne vrednosti usluga (Ting, Chen, 2002). U oblasti turizma, zadovoljstvo korisnika usluga nastaje kao rezultat razvoja odnosa između korisnika i preduzeća u turizmu.

4.2.1.2. Merenje zadovoljstva kupaca u turizmu

Pregled relevantne literature iz oblasti marketinga pokazuje da postoje različite metode merenja zadovoljstva korisnika u preduzećima, kako u uslužnom sektoru, tako i u turizmu. Prema autorima (Bateson, Hoffman, 2013, str. 299-300) ispitivanje nivoa satisfakcije korisnika usluga se najčešće obavlja putem anketnog istraživanja (intervjua) ili putem fokus grupa. Pri tom, može se izmeriti nivo transakcione satisfakcije (pojedinačnog odnosa između zaposlenih i korisnika) i ukupne satisfakcije uslužnom ponudom. Takođe, oni smatraju da metode merenja zadovoljstva korisnika mogu biti indirektna tj. putem praćenja i nadgledanja prodaje, analize broja žalbi korisnika ili direktne metode, putem sprovođenja anketa zadovoljstva korisnika (Bateson, Hoffman, 2013, str. 299-300).

Pojedini autori navode različite indekse merenja zadovoljstva kupaca. Prema autorima (Johnson, Gustafsson, Andreassen, Levrik, Cha, 2001), švedski barometar satisfakcije kupaca (SCSB) polazi od toga da je ključna pretpostavka percipirana vrednost kupaca, a posledice satisfakcije su lojalnost kupaca i smanjenje broja njihovih žalbi. Prema Fornell-u et al., (1996), američki indeks satisfakcije (ASCI) analizira uticaj percipiranog nivoa kvaliteta usluga na vrednost usluga i satisfakciju korisnika. Istraživanja se uglavnom obavljaju putem metoda anketnog intervjua. Prema Eskildsen-u i Kristensen-u (2008) evropski indeks satisfakcije kupaca (ESCI) polazi od pretpostavke da na

percipiranu vrednost i satisfakciju kupaca utiču kvalitet usluga, nivo očekivanja kupaca, ali i imidž preduzeća. Navedeni indeksi merenja satisfakcije korisnika usluga se mogu primeniti i u oblasti turizma.

Crotts et al. (2009) su na osnovu istraživanja došli do zaključka da se internet blogovi mogu koristiti za merenje zadovoljstva korisnika za vreme njihovog boravka u određenoj turističkoj destinaciji. Putem interneta turisti planiraju, rezervišu putovanja i dobijaju preporuke od drugih posetilaca. Na primer, web sajt Trip Advisor-a (www.tripadvisor.com) ima preko 20 miliona poseta na nedeljnom nivou, jer pregledom objava na web sajtu Trip Advisor-a, preduzeća prate, kontrolišu i ograničavaju pojavu negativnih objava na sajtu. Međutim, ograničenje merenja satisfakcije putem blogova se odnosi na korišćenje neformalnog rečnika i čestih emotivnih i subjektivnih reakcija pojedinaca koje je teško izmeriti (Crotts, Mason, Davis, 2009). Takođe, još jedan način merenja satisfakcije korisnika koji se može primeniti u turizmu, je kada preduzeća angažuju pojedince koji su u ulozi tajnih kupaca (koncept „tajnog kupca”). Putem ovog koncepta ocenjuje se ponašanje osoblja u agencijama, personalne i tehničke karakteristike zaposlenog osoblja, provera sposobnosti i znanja o turističkom proizvodu, cenovne konkurentnosti turističkog proizvoda i dr. (Radosavljević, 2009, str. 166)

Prilikom analize uticaja kvaliteta usluga na nivo zadovoljstva korisnika usluga, Bateson i Hoffman (2013) ističu koncept zone tolerancije korisnika (ZOT, engl. *zone of tolerance*), koji ima značajnu primenu i u turizmu. ZOT predstavlja razliku između željene usluge i one usluge koja je prihvatljiva za korisnika (Bateson, Hoffman, 2013, str. 314). Dakle, u procesu merenja satisfakcije korisnika turističkih usluga značajno je utvrditi i njihovu širinu zone tolerancije odnosno nivo odstupanja od očekivanog kvaliteta ukupnog procesa usluživanja ili konačne usluge.

4.2.2. Uloga poverenja i privrženosti u stvaranju zadovoljstva i lojalnosti kupaca u turizmu

U cilju unapređenja kvaliteta odnosa između preduzeća i korisnika usluga važno je izgraditi određeni nivo poverenja i privrženosti kod korisnika. Najpoznatija teorija koja se bavi analizom *poverenja i privrženosti kupaca* u okviru primene marketing odnosa je

teorija poverenja-privrženosti, autora Morgan-a i Hunt-a (prema Nusair, 2008, str. 33). Prema ovoj teoriji, poverenje i privrženost kupaca su ključni faktori u razvoju dugotrajnih odnosa između preduzeća i kupaca. Poverenje i privrženost imaju značajnu ulogu u povećanju nivoa zadovoljstva i lojalnosti kupaca u turizmu.

Prema autorima (Payne, Flow, 2013, str. 52) poverenje postoji kada jedna strana veruje drugoj strani i smatra da je pouzdan i iskren partner koji neće preduzeti neželjene akcije. Slično, Moorman et al. (1993) definišu poverenje kao ubeđenje ili uverenje korisnika da je preduzeće sposobno da ispuni data obećanja, pre svega u pogledu očekivanog nivoa kvaliteta usluga. Nivo poverenja korisnika usluga zavisi od stepena njihove satisfakcije.

Young (2006) posebno ističe da ukoliko korisnici nisu zadovoljni pruženom uslugom, neće imati poverenje u pružaocu usluga. Nezaobilazna je i uloga emocija kao pretpostavke i posledice izgradnje poverenja kod korisnika. Pored emotivne dimenzije poverenja značajna je i kognitivna dimenzija koja obuhvata kalkulaciju troškova, ocenjivanje pogodnosti, vrednosti i nivoa rizika u razvoju poslovnih odnosa (Young, 2006). U sferi turizma posebno su značajne emocije i kognitivna dimenzija izgradnje poverenja kod korisnika turističkih usluga.

U procesu razvoja odnosa između turističkih agencija i klijenata, Nusair (2008, str. 43) ističe različite oblike međusobnog poverenja: poverenje zasnovano na kalkulaciji troškova i koristi od izgradnje odnosa; poverenje izgrađeno na osnovu posedovanja znanja o drugoj strani; i poverenje zasnovano na identifikovanju profila obe strane kako bi se bolje razumeli obostrani interesi prilikom ulaska u odnose. Izgradnja dugoročnih odnosa između preduzeća i kupaca se bazira na razvoju obostrane privrženosti (Valenzuela, Vásquez-Párraga, 2006). Ovi autori ističu da privrženost kupaca predstavlja njihovu naklonost i ubeđenje da je značajno kontinuirano ulagati u međusobne odnose. Privrženost kupaca znači da oni ostaju verni preduzeću bez obzira na atraktivnu ponudu konkurenata. Privrženost se često povezuje sa izjavama kupaca poput „moram” ili „želim”, jer oni imaju osećaj odgovornosti i dužnosti koju treba da ispune. Takođe, autori (Payne, Flow, 2013, str. 52) smatraju da je privrženost psihološki

stav pojedinaca i da se javlja u situaciji kada pojedinac oseća obavezu da treba nešto da uradi.

Jones et al. (2010) su identifikovali različite vrste privrženosti kupaca: afektivnu (osećaj kupaca da pripada preduzeću), kalkulativnu (zasnovana na ubeđenju kupaca da su visoki troškovi odlaska iz preduzeća) i normativnu privrženost (koja se bazira na definisanju granice ostajanja kupaca u preduzeću). Afektivna privrženost kupaca znači razvoj prijateljskih i dugoročnih odnosa sa preduzećem i povećanje njihove lojalnosti. Kalkulativna privrženost kupaca je kada oni imaju finansijsku korist i teže snižavanju troškova obavljanja transakcija, prilikom ulaska u dugoročne odnose sa preduzećem. Normativna privrženost kupaca podrazumeva da oni poštuju pravila prilikom održavanja odnosa sa preduzećem. Visok nivo emotivne privrženosti korisnika turističkih usluga dovodi do povećanja njihove lojalnosti.

U skladu sa tim, Dagger et al. (2011) su zaključili da nivo kalkulativne privrženosti negativno utiče na širenje WOM komunikacije, dok afektivna privrženost pozitivno utiče na WOM komunikaciju. Takođe, nivo poverenja korisnika utiče pozitivno samo na nivo njihove afektivne privrženosti. Pružanje osećaja sigurnosti i pouzdanosti korisnicima prilikom kupovine i davanja određenih popusta, utiče na izgradnju privrženosti korisnika. Takođe, autori su pokazali i da ulaganje u infrastrukturu, programe lojalnosti, izgradnju baza podataka, pružanje osećaja poštovanja i razumevanja potreba kupaca doprinosi povećanju nivoa njihove privrženosti i u oblasti turizma.

Kako bi se bolje objasnila privrženost korisnika turističkih usluga, autori (Valenzuela, Vásquez-Párraga, 2006) ukazuju i na ključne pretpostavke privrženosti korisnika usluga kao što su: izgradnja poverenja, bliskih odnosa i postizanja visokog nivoa zadovoljstva korisnika. Prema Nusair-u (2008, str. 17), pretpostavke povećanja privrženosti korisnika turističkih usluga su i: visina ulaganja u razvoj odnosa, ocena kvaliteta uslužnih ponuda koje su na raspolaganju korisnicima (putem interneta), kao i nivo poverenja i zadovoljstva korisnika turističkih usluga. S druge strane, najvažniji efekat povećanja nivoa privrženosti korisnika u turizmu je sprovođenje pozitivne WOM komunikacije.

O potrebi izgradnje obostranog poverenja i privrženosti u poslovnim odnosima (*B2B modela*) govore i autori Morgan i Hunt (1994). Oni analiziraju percipiranu visinu troškova prelaska kod konkurenata (engl. *switching costs*), relacije pogodnosti koje učesnici dobijaju ulaskom u odnose, podelu zajedničkih vrednosti (na bazi sprovođenja sistema nagrada i kazni), efikasnost obavljanja komunikacije i oportunističko ponašanje poslovnih subjekata. Na primeru turizma bitno je ostvariti određeni nivo poverenja i privrženosti između svih poslovnih učesnika u ukupnom lancu vrednosti, što će dovesti i do povećanja zadovoljstva i lojalnosti krajnjih korisnika.

Pored poverenja i privrženosti u sprovođenju marketing odnosa, autori (Palmatier, Jarvis, Bechkoff, Kardes, 2009) ističu i značaj faktora zahvalnosti koji predstavlja poseban vid nagrade za korisnike. Ulaganje u marketing odnose u turizmu i obezbeđenje specijalnih relacionih beneficija, poklona i sl., izaziva osećaj zahvalnosti kod korisnika, što će se pozitivno odraziti i na poslovne performanse preduzeća u turizmu. Faktor zahvalnosti sadrži emotivnu i bihevioralnu komponentu i ima važnu ulogu u primeni marketing odnosa. Visok nivo obostranog poverenja i privrženosti subjekata u razvoju poslovnih odnosa omogućava lakše prihvatanje principa i organizacione kulture obe strane, kao i bolju saradnju između njih. Međutim, to može da dovede i do nastanka funkcionalnog konflikta između subjekata (Valenzuela, Vásquez-Párraga, 2006). Visok stepen poverenja kod gostiju hotela pozitivno utiče na nivo njihove privrženosti i lojalnosti. Takvi gosti će ponovo posetiti isti hotel i boraviti u njemu. To znači da ukoliko preduzeća teže da povećaju broj lojalnih korisnika, nije dovoljno da samo ulažu u povećanje nivoa zadovoljstva uslugom, nego i u izgradnju poverenja kod korisnika usluga.

U tom kontekstu, i Morgan i Hunt (prema Garbarino, Johnson, 1999) ukazuju na značajnu ulogu lojalnosti u izgradnji nivoa poverenja i privrženosti korisnika usluga, što se može potvrditi i u sektoru turizma. To znači da korisnici koji imaju visoko poverenje u određenu turističku agenciju, hotel ili avio kompaniju, neće ponovo koristiti usluge ukoliko ne spadaju u grupu lojalnih kupaca i tzv. "ambasadora" tog preduzeća. Ovi autori nisu osporili pozitivan uticaj poverenja, privrženosti i satisfakcije kupaca na njihovu nameru o ponovnoj kupovini, ali smatraju da će njihov odnos zavisiti od

stepena njihove lojalnosti. Na osnovu toga, može se zaključiti da će se lojalni kupci, koji imaju visok nivo poverenja i privrženosti, odlučiti da ponovo koriste uslugu iste turističke agencije, hotela i sl., bez obzira da li su zadovoljni njihovom ponudom.

4.3. LOJALNOST KUPACA KAO OSNOVA RAZVOJA MARKETING ODNOSA U TURIZMU

Uspešna primena marketing odnosa obezbeđuje visok nivo vrednosti za kupce i profita za preduzeća. Jedan od ključnih efekata sprovođenja marketing odnosa u preduzeću u oblasti turizma je povećanje nivoa lojalnosti korisnika turističkih usluga. To je multidimenzionalna kategorija, kako navodi Shih-I (2011, str. 150), a u turizmu se bazira na namerama o ponovnoj kupovini, prenošenju pozitivnih ili negativnih preporuka, cenovnoj toleranciji i žalbama i sklonostima kupaca da napuste preduzeće.

Autori Li i Green (2011, str. 2) navode spremnosti visoko lojalnih kupaca koje se mogu u potpunosti pripisati i korisnicima turističkih usluga. Oni su spremni da:

- (1) ponovo kupuju proizvode ili usluge, uprkos činjenici da postoje atraktivni i konkurentni proizvodi koji mogu da utiču na njihovu odluku o kupovini;
- (2) kupe nov i drugi proizvod ili uslugu u okviru postojeće ponude turističkih preduzeća;
- (3) preporuča proizvode ili usluge drugim korisnicima;
- (4) daju povratne informacije putem podnošenja žalbi, preporuka ili iskrenih predloga za unapređenje poslovanja preduzeća u sferi turizma.

Na osnovu prethodno navedenog, mogu se identifikovati dve ključne dimenzije lojalnosti kupaca turističkih usluga koje opredeljuju njihovo ponašanje nakon obavljene kupovine, a to su: bihevioralna (ponovna kupovina) i afektivna dimenzija (davanje preporuka).

4.3.1. Zadržavanje postojećih kupaca u turizmu

Prilikom analize lojalnosti kupaca, Dick i Basu (1994) posebno ističu faktore zadržavanja postojećih kupaca, kao što su: kognitivni (posedovanje samopouzdanja,

jasnog stava kupaca), afektivni (stepen emotivnosti, vrste raspoloženja, zadovoljstvo kupaca) i konativni faktori (nivo očekivanja kupaca i troškovi prelaska kod drugog prodavca).

Putem obezbeđenja superiorne vrednosti za kupce, preduzeća stvaraju zadovoljne kupce, koji će vremenom postati lojalni (Reinartz, Kumar, 2002). Preduzeća ih posmatraju kao dobru investiciju, pri čemu ipak nisu svi kupci profitabilni. Odnosno, lojalni kupci mogu biti i neprofitabilni preduzeću. Armstrong i Kotler (2005) su grupisali kupce u četiri kategorije, na osnovu njihove potencijalne profitabilnosti i stepena lojalnosti, što je prikazano u tabeli 11.

Tabela 11: Kategorizacija kupaca prema potencijalnoj profitabilnosti i nivou lojalnosti

	Kratkoročna lojalnost kupaca	Dugoročna lojalnost kupaca
Visoka profitabilnost	Leptiri	Iskreni prijatelji
Niska profitabilnost	Stranci	Školjke

Izvor: Prilagođeno prema Armstrong, Kotler, 2005, str. 25

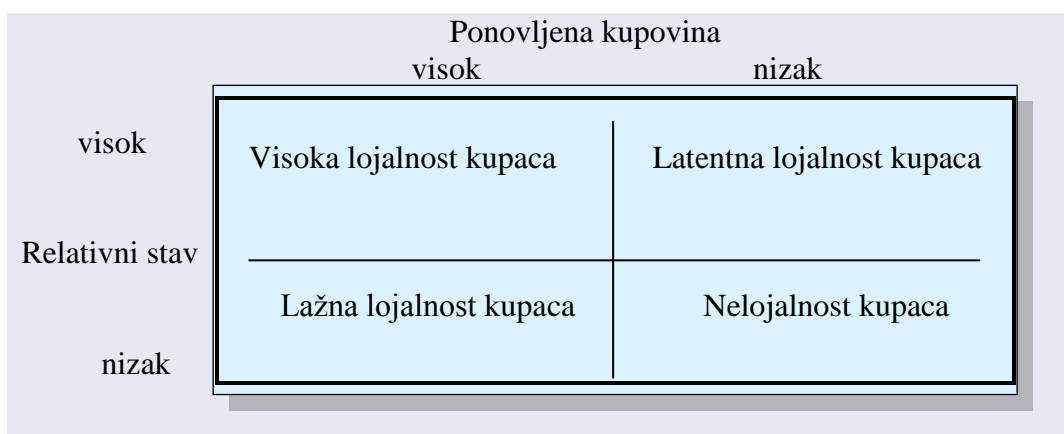
Armstrong i Kotler (2005) su pokazali da preduzeća treba da sprovode različite strategije upravljanja odnosima sa kupcima, u zavisnosti od toga kojoj kategoriji oni pripadaju (tabela 11). Ova kategorizacija kupaca se može sprovesti i u turističkim preduzećima. *Stranci* bi bili nisko lojalni kupci turističkih usluga koji ne doprinose povećanju profita, tako da turistička preduzeća ne treba da investiraju u njih. *Leptiri* su profitabilni kupci, ali nelojalni preduzeću. Postoji sličnost između njihovih potreba i ponude preduzeća. Oni se zaista ponašaju poput pravih leptira, koji će posle izvesnog vremena preći kod drugog ponuđača (hotela, agencije). Preduzeća u turizmu putem promotivnih aktivnosti teže da ih privuku i pretvore u profitabilne kupce. *Iskreni prijatelji* su ona grupa kupaca koja je i profitabilna i lojalna. Preduzeća u turizmu teže da ih pretvore u iskrene poverioce, koji će se stalno vraćati i preneti ostalima pozitivno iskustvo o uslugama (hotela, agencija ili avio preduzeća). *Školjke* su ona grupa kupaca, koja je visoko lojalna, ali ne i profitabilna za preduzeća. To su problematični kupci turističkih usluga koji se često žale preduzeću usled nezadovoljstva uslugom, što negativno utiče i na poslovni imidž. Kako navode autori (Armstrong, Kotler, 2005, str.

25), preduzeća teže da problematične kupce “pretvore” u profitabilne kupce ili da ih se “reše”.

Kotler i Keller (2006) su definisali koncept pod nazivom “*lestvica lojalnosti kupaca*” (engl. *ladder of customer loyalty*), prema kome se korisnici usluga dele na (Kotler, Keller, 2006, str. 127):

- potencijalne korisnike;
- probne korisnike – koji su obavili probnu kupovinu i koji su upoznati sa ponudom preduzeća;
- povremene korisnike – grupa kupaca koja je zadovoljna pojedinačnom kupovinom, ali ipak se opredeljuje za drugog ponuđača;
- korisnike – grupa zadovoljnih kupaca koja će se ponovo vratiti i koristiti usluge istog preduzeća;
- redovne korisnike – grupa korisnika koja kupuje usluge kod istog preduzeća u dužem vremenskom periodu i učestvuje u procesu usluživanja;
- advokate – grupa lojalnih korisnika koji ostaju verni preduzeću i prenose pozitivna iskustva drugima.

Na slici 19, a oslanjajući se na koncept “*lestvice lojalnosti kupaca*”, data je klasifikacija lojalnih korisnika turističkih usluga, na osnovu njihovih preferencija i sklonosti ka ponovnoj kupovini turističkih usluga.



Slika 19: Lojalnost kupaca na osnovu stava prema ponovnoj kupovini

Izvor: Dick, Basu, 1994, str.101

S obzirom da lojalnost kupaca proizilazi iz njihovog stava i ponašanja prilikom kupovine, Dick i Basu (1994, str. 101) su identifikovali četiri vrste lojalnosti koje su svojstvene i korisnicima turističkih usluga: lažnu, latentnu, visoku lojalnost i nelojalnost kupaca. Lažna lojalnost korisnika turističkih usluga je kada oni i dalje koriste usluge istog preduzeća, a nemaju pozitivno mišljenje o njemu ili smatraju da to nije jedini izbor prilikom kupovine. Latentnu lojalnost ispoljavaju oni korisnici koj imaju pozitivno mišljenje o preduzeću (hotelu, agenciji), ali ne koriste često usluge preduzeća, zbog visokih cena ili nedostupnosti usluga. Nelojalni korisnici su oni koji imaju negativno mišljenje o preduzeću (hotelu, agenciji) i zbog toga ne koriste usluge datog preduzeća. Visoka lojalnost kupaca proizilazi iz pozitivnog stava i namere o ponovnoj kupovini turističke usluge. U turizmu postoje različiti tipovi lojalnih kupaca i sa aspekta stepena profitabilnosti kupaca i učestalosti korišćenja turističkih usluga (tj. frekventnosti kupovine). Slično prethodnoj podeli, u tabeli 12 je data kategorizacija kupaca u turizmu, na osnovu čega su identifikovani tipovi kupaca sa kojima preduzeća mogu izgraditi čvrst i dugotrajan odnos (Kotler, Bowen, Makes, 2010).

Tabela 12 : Tipovi lojalnosti kupaca u turizmu

	Niska učestalost kupovine turističke usluge	Visoka učestalost kupovine turističke usluge
Visoka profitabilnost	Kupci koje je potrebno motivisati da češće dolaze	Najbolji kupci u preduzeću koje je potrebno nagraditi
Niska profitabilnost	Kupci koji kupuju u vreme popusta pa je potrebno pružiti ponudu koja je isplativa za preduzeće	Kupci koji imaju potencijal da postanu profitabilni

Izvor: Prilagođeno prema Kotler, Bowen, Makes, 2010, str. 399

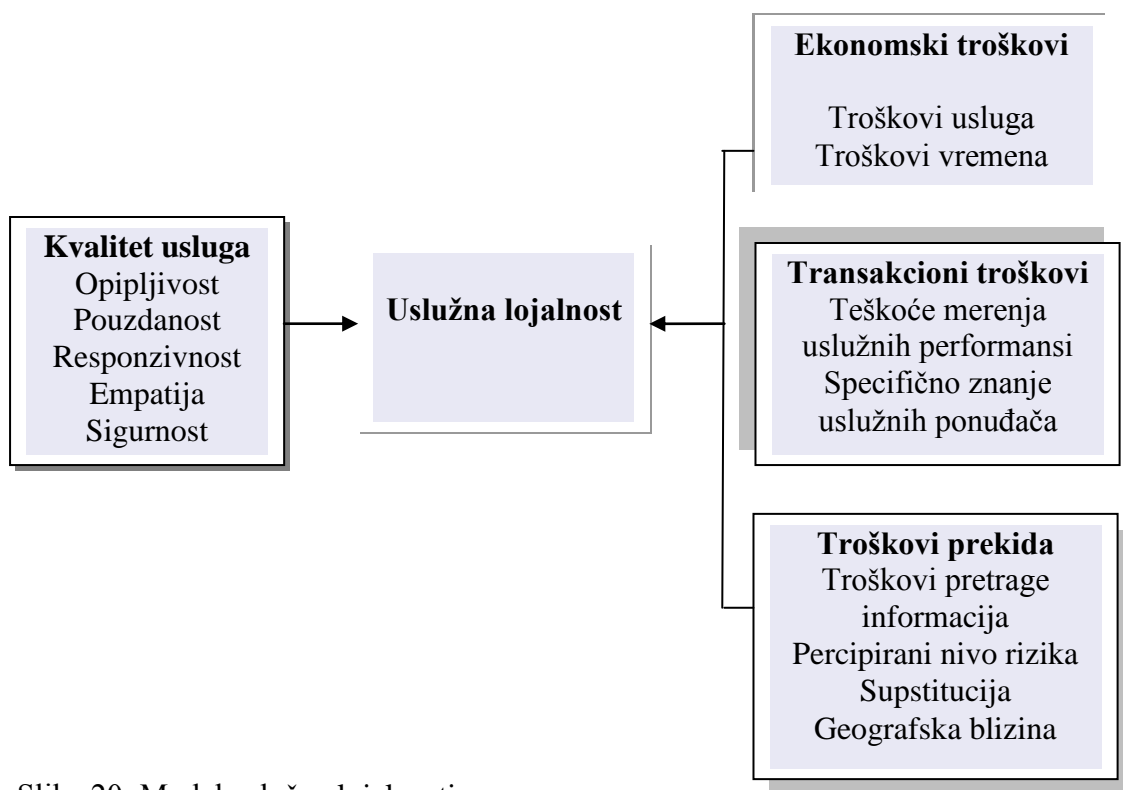
Na osnovu definisanja različitih profila lojalnih korisnika turističkih usluga, Kotler et al. (2010) su zaključili da su određeni korisnici „lovci” na dobre ponude. To je cenovno osetljiva kategorija korisnika sa kojom turistička preduzeća ne mogu da izgrade kvalitetne odnose. Profitabilni kupci su oni koji imaju visok stepen učestalosti kupovine turističkih usluga i najčešće postaju povlašćeni članovi kluba lojalnosti. Na primer, stalni gosti poseduju dijamantsku članarinu kluba lojalnosti u *Hilton* hotelima.

Govoreći o bihevioralnoj i afektivnoj dimenziji lojalnosti, autor Shih-I (2011, str. 151-152) je identifikovao ključne faktore lojalnosti korisnika usluga, koji se mogu analizirati i u oblasti turizma. Naime,

- kvalitet turističkih usluga je pretpostavka satisfakcije korisnika usluga;

- satisfakcija korisnika utiče na izgradnju pozitivnog stava prema uslužnom brendu, ali ne i na njihovu odluku da ponovo koriste iste usluge;
- troškovi prelaska kod drugog ponuđača turističkih usluga utiču u većoj meri na smanjenje komponente ponovne kupovine, nego na stav korisnika u vezi određenog uslužnog brenda ili ponude;
- poslovni imidž preduzeća u turizmu ima pozitivan uticaj na lojalnost i stav korisnika; ali ne utiče na njihovu nameru da ponovo koriste usluge istog preduzeća (hotela, agencije).

Pored koncepta bihevioralne i afektivne lojalnosti, neki autori, kao Lee, Cunningham (2001, str.114) uvode koncept uslužne lojalnosti koji se odnosi na nameru korisnika da ponovo koriste usluge istog ponuđača, na bazi njihovog iskustva i očekivanja koja imaju u vezi korišćenja usluga. Na osnovu prikazanog modela “uslužne lojalnosti”, na slici 20, autori objašnjavaju uticaj nivoa kvaliteta usluga i visine troškova korisnika (koje oni imaju prilikom kupovine usluga, informisanja o uslužnoj ponudi ili prekida njihovog odnosa sa ponuđačima usluga) na stepen njihove lojalnosti.



Slika 20: Model uslužne lojalnosti

Izvor: Lee, Cunningham, 2001, str. 118

Zaključci njihove analize faktora uslužne lojalnosti su u potpunosti primenljivi i u turizmu i ukazuju na značajne efekte povećanja lojalnosti korisnika turističkih usluga. Autori (Dlačić i Žabkar, 2012) su zaključili u svom istraživanju da uslužna lojalnost utiče na cenovnu neosetljivost korisnika, obavljanje ponovne kupovine i davanje preporuka drugim potencijalnim korisnicima. Slično, još jedno istraživanje je pokazalo da su specifični faktori uslužne lojalnosti: percipirani kvalitet i vrednost usluga, nivo satisfakcije, stepen emotivnosti, poverenje i privrženost korisnika, kao i poslovni imidž (Agrawal, Gaur, Narayanan, 2012). Na osnovu ovih zaključaka, može se tvrditi da povećanje zadovoljstva korisnika turističkih usluga pozitivno utiče na poverenje i privrženost, a što indirektno dovodi do povećanja lojalnosti korisnika. Mandić (2010) je pokazao da postoje i izuzeci: da visok nivo zadovoljstva ne mora uvek da dovede do većeg nivoa lojalnosti korisnika turističkih usluga, kao i da oni mogu da budu nezadovoljni određenom uslugom, ali da i dalje ostanu lojalni preduzeću.

Nivo privrženosti korisnika indirektno utiče na nivo njihovog zadovoljstva i njihove lojalnosti (Aborumman, Alhawary Irtaimah, 2011). Na osnovu ove pretpostavke, može se zaključiti da visok nivo privrženosti korisnika turističkih usluga dovodi do eliminisanja eventualnih žalbi i nezadovoljstva korisnika i povećanja stepena njihove lojalnosti.

Na lojalnost korisnika turističkih usluga utiču emocije kupaca i kvalitet turističkih usluga. Emocije kupaca su važne prilikom formiranja njihovih stavova, jer pozitivno utiču na WOM, ponovnu kupovinu i njihovu spremnost da ponovo koriste iste turističke usluge bez obzira na višu cenu tih usluga. Kvalitet turističkih usluga utiče na percipiranu vrednost i satisfakciju, ali i na lojalnost kupaca. Takođe, u faktore povećanja lojalnosti kupaca spadaju i pozitivan imidž i dužina poslovanja preduzeća (Milisavljević, Maričić, Gligorijević, 2007). Shodno tome, imidž turističkog preduzeća može da bude odlučujući faktor, ukoliko postoji namera kupaca da ponovo koriste usluge istog preduzeća. Broj godina poslovanja preduzeća, na primer turističke agencije, može da utiče i na nivo lojalnosti klijenata. Takođe, cena usluge je značajan faktor u analizi nivoa uslužne lojalnosti (Clemes, Gan, Ren, 2011). Na primer, niži kvalitet turističkih usluga može da utiče na povećanje satisfakcije kupaca, ako su u pitanju niže

cene tih usluga. Ravnotežan odnos između kvaliteta i cena turističkih usluga će uticati na povećanje nivoa lojalnosti korisnika. Na osnovu prethodno navedenog, u radu se posebno analizira uticaj poslovne tradicije, imidža i sociodemografskih karakteristika korisnika turističkih usluga na njihovu lojalnost prema turističkoj agenciji.

U oblasti turizma lojalnost korisnika usluga zavisi i od njihovog profila. Okamura i Fukushima (2010) su identifikovali dva profila klijenata, onih koji prvi put borave u određenoj destinaciji i onih koji se stalno vraćaju u istu destinaciju. Klijenti koji prvi put posećuju određenu destinaciju nastoje da obiđu što više prirodnih i društvenih atrakтивности mesta. Grupa putnika koja boravi više puta u istoj destinaciji, obraća pažnju na smeštaj, udobnost i dodatne aktivnosti koje se nude u okviru programa putovanja. Zbog toga, preduzeća u turizmu, u zavisnosti od profila korisnika, sprovode različite taktike povećanja njihove lojalnosti.

Efekti povećanja nivoa uslužne lojalnosti u preduzećima, o kojima govori Veljković (2009, str. 189), mogu se u velikoj meri odnositi i na turizam. U tom smislu mogu se istaći sledeći efekti:

- broj ponovljenih kupovina turističkih usluga,
- manja osetljivost na cenu,
- zadržavanje postojećeg kupca je jeftinije i jednostavnije, nego privlačenje novog;
- širenje pozitivne i usmene propagande,
- da lojalan kupac neće napustiti preduzeće (hotel, agenciju) u slučaju kada prolazi kroz teške trenutke,
- da će lojalan korisnik biti zainteresovan i za druge usluge preduzeća u turizmu,
- da će lojalan korisnik preneti preduzeću i dobre i loše vesti za razliku od običnog kupca,
- da su lojalni korisnici istovremeno i “izgubljeni” korisnici za konkurente.

Navedeni efekti povećanja nivoa uslužne lojalnosti korisnika turističkih usluga su podudarni sa stavovima Kotler-a i Keller-a (2012), koji smatraju da se visoka lojalnost kupaca ostvaruje putem učestalih kupovina, dobijanja velike vrednosti usluga, pozitivne

usmene propagande („od usta do usta“), smanjenja cenovne osetljivosti i veće tolerancije na promenu kvaliteta ponude.

Može se zaključiti da preduzeća u turizmu primenjuju programe lojalnosti u cilju postizanja ekonomskih efekata (stepena sigurnosti u poslovanju, smanjenja troškova i povećanja prihoda, rasta profita i td.). Pored toga, ovi autori ističu da lojalnost kupaca utiče i na: zadržavanje i dugovečnost kupaca, prodaju po višim cenama, povećanje penetracije tržišta i td.

Autori (Kabiraj, Shanmugan, 2009) su istakli još jedan aspekt uslužne lojalnosti: da efikasno upravljanje odnosima sa kupcima u preduzeću (hotelu, agenciji) dovodi do povećanja njihovog zadovoljstva i stvaranja osećaja oduševljenosti i „uživanja“ u turističkoj ponudi. Preduzeća u turizmu (npr. turističke agencije) nude specijalne porodične paket aranžmane po nižoj ceni, koji će prevazići očekivanja klijenata i članova njihovih porodica. Na primer, porodica prilikom putovanja može da dobije ekstra ponudu smeštaja za decu, dostavu hrane na kućnu adresu po povratku sa putovanja ili sl. To su načini postizanja ne samo zadovoljnih, nego i „doživotnih“ korisnika usluga, koji će ostati u preduzeću i poput „ambasadora“ preneti svoja pozitivna iskustva drugima.

4.3.1.1. Primena programa lojalnosti kupaca u turizmu

S obzirom da je jedan od osnovnih ciljeva preduzeća povećanje broja lojalnih kupaca, turistička preduzeća predstavljaju inicijatore razvoja programa lojalnosti. Korisnici turističkih usluga, putem programa lojalnosti, dobijaju razne popuste pri kupovini, besplatna putovanja, nagrade, status, uvažavanje i brojne druge privilegije. To zavisi od stepena lojalnosti korisnika, njihove učestalosti i vrednosti obavljenih kupovina (Veljković, 2006, str. 179).

Na primer, avio kompanije primenjuju određene programe lojalnosti (npr. engl. *frequent flyer programs- FFP*) koji daju besplatne milje lojalnim putnicima, kao i brojne pogodnosti redovnim korisnicima usluga, čime povećavaju njihovu privrženost

prema avio kompanijama (Buttle, 1996). Međutim, putnici mogu da postanu i nezadovoljni, ukoliko avio kompanije ne nude odgovarajuće programe lojalnosti. Tokom 70-tih godina *American Airlines* je prva uvela programe lojalnih putnika, a kasnije su i druge avio kompanije, hoteli i restorani kopirali i primenili isti model lojalnosti. Takođe, autori (Bowie, Buttle, 2011, str. 383) definišu i koncept tzv. dvostrukog dobitka (engl. *double dips*) koji označava da turisti dobijaju besplatne milje i poene od avio kompanija i hotela za vreme boravka u određenoj destinaciji.

Razvoj programa lojalnosti u hotelima se vezuje za davanje povlastica i pogodnosti gostima. U cilju povećanja poverenja gostiju, zaposleni u hotelima treba da ispune data obećanja, pruže pogodnosti i nagrade, VIP članarine u okviru programa lojalnosti i dr. Primena programa lojalnosti je povezana sa uvođenjem IT u svim preduzećima u turizmu (u poslovanju hotela, kazina, avio kompanija, agencija i drugih preduzeća) sa ciljem individualnog pristupa i stvaranja “doživotne” lojalnosti korisnika turističkih usluga (Radosavljević, Borisavljević, 2015). U hotelima se primenjuju različiti instrumenti zadržavanja gostiju, kao što su: slanje njuzletera, mejlova, rođendanskih čestitki ili zahvalnica redovnim gostima, nakon njihovog boravka u hotelima, usluge telemarketinga i dr. Gosti koji imaju poverenje u zaposlene i koji su zadovoljni uslugom, osećaju privrženost prema hotelu. Oni će ponovo boraviti u tom hotelu i preneti pozitivne utiske prijateljima i drugim potencijalnim gostima.

Visoko kategorisani hoteli (hoteli sa 5 zvezdica) su uveli sisteme lojalnih kartica u cilju privlačenja poslovnih klijenata, dok hoteli niže kategorije nemaju posebno marketing odeljenje i stručno osoblje za primenu CRM strategija, tako da samo putem pružanja dodatnih usluga mogu da privuku nove goste (Wu, LungLu, 2012). Međunarodni hotelski lanci nude različite vrste kartica u okviru programa lojalnosti koje pružaju i izvesne beneficije: kasne rezervacije, efikasno prijavljivanje i odjavljivanje iz hotela, besplatnu dostavu novina u sobama hotela, obezbeđenje boljeg smeštaja i cenovnih popusta, besplatnog vikend boravka i dr. U poslovanju hotela različitih kategorija primenjuju se CRM strategije namenjenje ključnim gostima. Na primer, rezultati jedne studije su ukazali na pozitivan uticaj internet usluga i CRM na performanse hotelskih preduzeća.

Rudžet (2010) ističe značaj sprovođenja društveno odgovornih aktivnosti u okviru programa lojalnosti, kao što su: dobrovoljni i humanitarni radovi, briga o ljudima, davanje raznih donacija, zaštita životne sredine i sl. Na taj način, preduzeća u turizmu povećavaju broj iskrenih i lojalnih kupaca. To su društveno odgovorni programi lojalnosti u okviru kojih se sprovode aktivnosti davanja zajedničkih donacija, kreiranja prijateljskog orkuženja i brige za društvenu zajednicu i životnu sredinu. Ukoliko se preduzeća u turizmu ponašaju društveno odgovorno, to dovodi do povećanja nivoa poverenja i emotivne privrženosti korisnika i izgradnje kvalitetnih odnosa između preduzeća i korisnika usluga.

U analizi efekata primene programa lojalnosti u turizmu, značajno je ukazati i na ostvarivanje finansijskih, ali kratkoročnih poslovnih rezultata. Takođe, primena programa lojalnosti u turizmu može biti isključivo u promotivne svrhe. Na primer, preduzeća mogu da daju korisnicima lojalnih klubova, kreditne kartice i vaučere za posete muzejima ili galerijama i druge oblike nagrada (Rudež, 2010).

Može se zaključiti iz prethodnog razmatranja da turistička preduzeća, efikasnom primenom programa lojalnosti, mogu da ostvare dugoročan profit i konkurentsku prednost, kako na domaćem tako i na međunarodnom tržištu.

4.3.1.2. Efekti zadržavanja postojećih kupaca u turizmu

Jedan od najvažnijih ciljeva marketing odnosa jeste zadržavanje postojećih korisnika. Zbog toga je bitno istražiti uticaj pretpostavki marketing odnosa na proces ponovne kupovine, i to primeniti u oblasti turizma. U tom kontekstu, važno je sagledati stepen lojalnosti, nameru korisnika da preporuče uslugu drugima ili težnju da obave ponovnu kupovinu (Hill, Alexander, 2006). Prilikom merenja stope zadržavanja korisnika u uslužnom preduzeću, utvrđuje se odnos između broja korisnika koji ostaju u preduzeću i ukupnog broja korisnika u toku određenog vremenskog perioda (na primer, u toku jedne godine). Visina stope zadržavanja korisnika utiče na nivo ukupnih prihoda i troškova preduzeća. Prema rezultatima jednog istraživanja smanjenje stope odlaska postojećih kupaca za samo 5%, može da udvostruči profit preduzeća (Ghazizadeh, Besheli, Talebi, 2010).

Posebno su značajni ekonomski efekti povećanja stope zadržavanja kupaca (Ahmad, 2001, str. 36), koji su svojstveni i turističkim preduzećima. Najznačajniji ekonomski efekti zadržavanja korisnika turističkih usluga su:

- smanjenje troškova privlačenja novih kupaca turističkih usluga;
- garancija veće stope profita, na primer, na osnovu iznosa godišnje potrošnje postojećih kupaca;
- povećanje prihoda po kupcu u toku određenog vremenskog perioda. Postojeći kupci vremenom mogu više da zarađuju, imaju veće potrebe, i samim tim obavljaju veće i učestale kupovine turističkih usluga;
- smanjenje relativnih operativnih troškova preduzeća u turizmu tokom vremena;
- davanje preporuka i besplatnih saveta novim i potencijalnim kupcima turističkih usluga;
- plaćanje premijum cene turističkih usluga, jer postojeći kupci ne očekuju popuste i promotivne akcije preduzeća prilikom obavljanja ponovne kupovine.

Postojeći korisnici turističkih usluga predstavljaju onu kategoriju kupaca koja nije cenovno osetljiva i koja obavlja češće i veće kupovine tokom vremena (Ghazizadeh, Besheli, Talebi, 2010). Kupci koji su zadovoljni uslugom, putem usmene propagande će doprineti izgradnji pozitivnog imidža turističkog preduzeća. Stoga, za preduzeća u turizmu je racionalnije da zadrže postojeće korisnike, ali da budu oprezni prilikom privlačenja novih, jer to može da se odrazi i na smanjenje broja postojećih korisnika.

Ključni faktori zadržavanja kupaca generalno, ali i u turizmu, su (prilagođeno prema Ghazizadeh, Besheli, Talebi, 2010, str. 275): stepen diferenciranosti ponude, satisfakcije kupaca, pozitivan poslovni imidž, visoki troškovi prelaska kod drugog ponuđača i dr. Na primer, ostvarenje konkurentske prednosti preduzeća u turizmu je bitno u situacijama kada veliki broj konkurenata ima sličnu turističku ponudu. Zbog toga je bitan faktor diferenciranja i pružanja dodatnih pogodnosti u cilju zadržavanja i povećanja stepena lojalnosti kupaca. Zadovoljni korisnici turističkih usluga prilikom kupovine dobijaju dodatnu vrednost usluga, što će ih opredeliti da ostanu u određenom preduzeću (hotelu, agenciji). Međutim, oni analiziraju i emotivne, finansijske i druge aspekte prilikom odlučivanja o prelasku kod drugog ponuđača turističkih usluga.

Takođe, imidž preduzeća u turizmu je važan prilikom odluke kupaca da ostanu ili napuste preduzeće. U radu će se pored analize uticaja brojnih faktora, ispitati i uticaj imidža turističke agencije na lojalnost korisnika turističkih usluga.

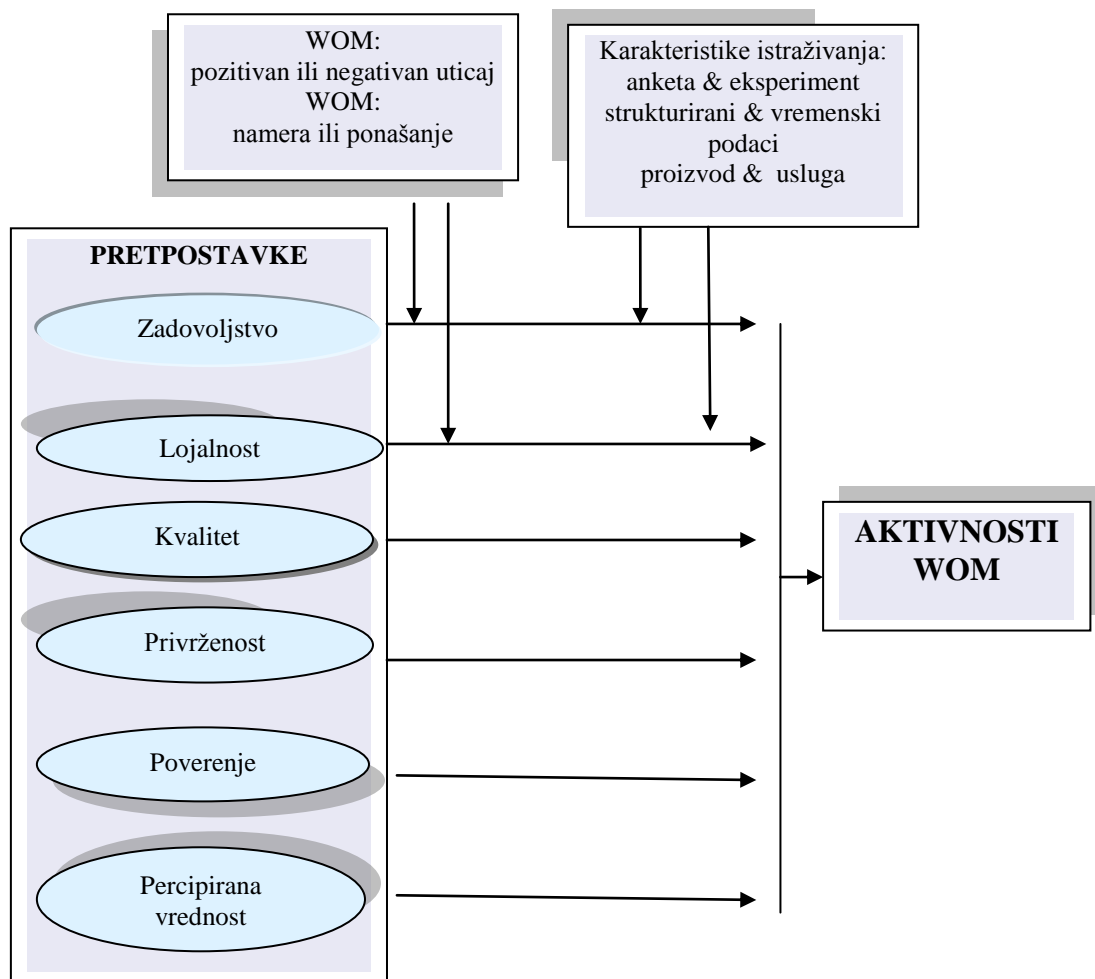
Na zadržavanje korisnika turističkih usluga utiču i sociodemografske karakteristike korisnika, o čemu pišu Ghazizadeh et al. (2010). Naime, stariji korisnici pre se odlučuju da koriste usluge kod isprobanog ponuđača, za razliku od mlađih koji imaju viši nivo obrazovanja i veću sklonost ka promenama i traženju novih ponuđača (Ghazizadeh, Besheli, Talebi, 2010). Postoji razlika između postojećih i lojalnih kupaca, jer lojalni su više cenovno osetljivi i obavljaju učestale kupovine. Međutim, posebnu kategoriju čine postojeći kupci koji su lojalni preduzeću i koji su najbolji promoteri. Upravo zbog toga, povećanje broja lojalnih kupaca nije isto što i proces zadržavanja postojećih kupaca u preduzeću. Prethodna razmatranja su bila osnova da se istraži uticaj sociodemografskih karakteristika klijenata na njihovu odluku da ostanu lojalni turističkoj agenciji putem koje su poslednji put putovali.

U kontekstu zadržavanja postojećih kupaca u turizmu, potrebno je osvrnuti se na posebnu kategoriju ponašanja kupaca pod nazivom nameravano ponašanje (engl. *behavioral intentions*) (Parasuraman, Zeithaml i Berry, 1996) Ono se odnosi na odluku kupaca da napuste ili ostanu lojalni preduzeću. Njihove pozitivne namere znače i povećanje nivoa lojalnosti, broja pozitivnih preporuka i smanjenje marketing troškova. S druge strane, negativno ponašanje pojedinaca ukazuje na nezadovoljstvo, sklonost ka žalbama i njihov odlazak iz preduzeća. Parasuraman, Zeithaml i Berry (1996) su predstavili mernu skalu koja utvrđuje stepen njihove lojalnosti i spremnosti da plate veću cenu usluga. S obzirom da se merenje stope zadržavanja kupaca bazira na odnosu broja postojećih kupaca i onih za koje postoji rizik da će otići iz preduzeća, bitna je i stopa odlaska kupaca i analiza razloga prekida kontakata sa preduzećem (Gupta, Sharma, 2009). Nameravano ponašanje korisnika turističkih usluga važno je sagledati iz istog razloga zbog kog se ovaj aspekt ponašanja analizira i u ostalim uslužnim sferama, da bi se izračunali efekti ovakvog ponašanja korisnika usluga i da bi se što efikasnije primenio marketing odnosa u turizmu.

4.3.2. Značaj preporuka kupaca za razvoj marketing odnosa u turizmu

Usmena propaganda ili koncept “od usta do usta” (engl. *word of mouth*-WOM) je oblik lične i neformalne komunikacije koji označava prenošenje pozitivnog ili negativnog iskustva kupaca, kao i davanje preporuka drugim potencijalnim kupcima. To je način besplatnog oglašavanja u preduzeću. S obzirom da su uslužni proizvod i doživljaj korisnika neopipljive i nevidljive kategorije, WOM se najviše primenjuje u sektoru usluga (Gremler, Gwinner, Brown, 2011). WOM je čak devet puta efikasnije marketinško sredstvo u odnosu na druge medije i oblike integrisanih marketing komunikacija (Buttle, 1998). To je pouzdan izvor informacija za korisnike, jer utiče na njihova očekivanja, percepciju, stavove i ponašanje ili njihovu nameru o kupovini. U cilju sprovođenja pozitivne WOM komunikacije neophodno je da korisnici imaju visok nivo poverenja i privrženosti, zatim da su zainteresovani i lojalni uslugama i da su usluge visokog kvaliteta i dostupne korisnicima (Gremler, Gwinner, Brown, 2011). Važno je uzeti u obzir i vreme koje je potrebno da prođe da bi se ostvarili efekti usmene propagande, čiji uticaj i intenzitet delovanja opada tokom vremena. Navedeni koncept neformalne komunikacije je značajan i za turizam i predstavlja besplatan, a efikasan način oglašavanja turističkog preduzeća.

Na ovaj koncept (WOM) u najvećoj meri utiče nivo privrženosti korisnika usluga, što pokazuje istraživanje autora (Matos i Rossi, 2008). Takođe, pokazano je da nivo zadovoljstva korisnika ima veći uticaj na širenje pozitivnih preporuka nego nivo lojalnosti. S druge strane, dokazano je i da će nelojalni korisnici pre preneti svoje negativno iskustvo drugima, nego lojalni koji su nezadovoljni uslugom (Gremler, Gwinner, Brown, 2011). To još jednom potvrđuje činjenica da zadovoljni korisnici ne moraju nužno da budu i lojalni preduzeću odnosno zadovoljan korisnik turističke usluge ne mora nužno da bude i lojalan preduzeću u turizmu (hotelu, agenciji). Neformalna komunikacija počiva na određenim pretpostavkama, koje su navedene u okviru slike 21 (zadovoljstvo, lojalnost, privrženost i poverenje korisnika, kvalitet usluga i percipirana vrednost).



Slika 21: Pretpostavke sprovođenja WOM komunikacije

Izvor: Matos, Rossi, 2008, str. 579

Na određene pretpostavke koje je potrebno ispuniti da bi se sprovele aktivnosti WOM komunikacije, ukazalo je istraživanje (Matos i Rossi, 2008). Autori ukazuju na vezu između satisfakcije korisnika i WOM. Na primer, to znači da zadovoljni korisnici imaju želju da promovišu određenu destinaciju u kojoj borave, jer na taj način pomažu drugima u izboru putovanja i dobijaju dodatne pogodnosti od turističke agencije. Takođe, zadovoljni gosti će preporučiti drugima usluge i podeliti pozitivno iskustvo sa njima za vreme svog boravka u hotelu.

Međutim, ne mora da znači da će zadovoljni korisnici uvek preneti pozitivno iskustvo sa putovanja drugim potencijalnim korisnicima. Ukoliko oni imaju poverenje i ako su lojalni uslugama, oni će preneti svoja pozitivna iskustva drugima. Prenošnje usmenih

poruka, može se odvijati na razne načine, preko prijatelja, rodbine ili drugih posetilaca pre, u toku i nakon putovanja (Vogt, Stewart, 1998). Na primer, rezultati jedne studije u hotelijerstvu su pokazali da je većina ispitanika, na pitanje šta ih najviše opredeljuje da posete nov hotel, odgovorilo da su ih prijatelji ili rođaci odveli ili preporučili taj hotel (Kotler, Bowen, Makes, 2010, str. 400).

Različiti faktori mogu da utiču na prenošenje usmenih poruka drugim korisnicima u turizmu, kao što su: sociodemografske karakteristike korisnika, vrste smeštaja, prevoza, nivo učešća korisnika u zabavnim i rekreativnim sadržajima, ekskurzijama, obilascima i fakultativnim izletima za vreme boravka u destinaciji. Način na koji će turista doživeti i oceniti ponudu određene destinacije zavisi i od dužine njegovog boravka ili godina starosti (Murphy, Mascardo, Benckendorff, 2007). Zbog toga se u radu posebno ispituje uticaj ovih karakteristika na povećanje nivoa lojalnosti korisnika, kao i prenošenje njihovih pozitivnih iskustava o turističkoj agenciji. Pokazaće se da usmena propaganda ima značajnu ulogu i u izgradnji poslovnog imidža, ali i imidža turističke destinacije.

Pored analize pozitivne WOM komunikacije, postoje i različiti oblici negativnog WOM, koji mogu da utiču na primenu marketing odnosa u turizmu. Prema Cheng et al. (2006), negativni WOM se može javiti prilikom podnošenja žalbi, prenošenja negativnog iskustva potencijalnim korisnicima, upozorenja i odvrćanja drugih učesnika u kanalima marketinga i td. Rezultati istraživanja su pokazali da će se nezadovoljni kupci pre žaliti svojim prijateljima i rođacima, nego zaposlenima (Wangenheim, 2005). To znači i da će korisnici turističkih usluga preneti negativne preporuke drugim potencijalnim korisnicima, u slučaju kada ne učestvuju u procesu usluživanja ili kada ne nemaju dovoljno saznanja o usluzi (engl. *market mavenism*) ili kada je visok nivo percipiranog rizika koji dovodi do pogrešnih odluka pri kupovini. Pored toga, interesantno je da su rezultati istraživanja pokazali da će korisnici turističkih usluga koji napuste preduzeće (hotel, agenciju) zbog loše usluge, pre preneti svoja negativna iskustva drugima, nego oni koji su otišli zbog bolje ponude konkurenata.

Ukoliko su korisnici nezadovoljni uslugom, oni će preneti negativna iskustva većem broju potencijalnih korisnika (Stern, 1994). Negativan WOM ima veći intenzitet i

domen delovanja. To znači da će korisnici duže pamtili negativnu poruku (Cheng, Lam, Hsu, 2006). Dakle, može se zaključiti da negativan oblik usmene propagande utiče znatno više na smanjenje nivoa lojalnosti korisnika u turizmu. Korisnici često žele da spreče druge potencijalne korisnike da ne dožive slično negativno iskustvo. Iz tih razloga, oni će im upravo preneti negativno iskustvo koje su doživeli na putovanju. Štaviše, oni nastoje da smanje stepen anksioznosti ili uznemirenosti, na taj način što će svoje nezadovoljstvo ili bes ispoljiti i preneti drugima. S tim u vezi, Wangenheim (2005) ističe da je značajno poštovati principe tzv. teorije kognitivne disonance, koja ukazuje na osećaj koji se formira u kupcu kada doživi nezadovoljstvo obavljenom kupovinom. Prema ovoj teoriji, korisnici teže da smanje disonancu ili neusklađenost između misli i opravdanosti svojih postupaka. Odnosno, korisnici koji su nezadovoljni turističkom ponudom nastoje da ubede sebe i druge u ispravnost svoje odluke u vezi putovanja, kako bi eliminisali taj osećaj nezadovoljstva.

Slično, prema Cheng et al. (2006) kupci će se pre odlučiti da svoja negativna iskustva podele sa prijateljima ili porodicom, nego da traže određenu vrstu obeštećenja od preduzeća, kao što je na primer: povraćaj novca, zamena usluga ili neka druga nadoknada. Oni će preneti negativna iskustva drugima kada žele da se osвете preduzeću ili da naruše imidž preduzeća. Osveta je oblik negativnog WOM i javlja se u situaciji kada nezadovoljni kupci odvrćaju druge od kupovine. Takođe, kupci mogu da traže savete od onih koji su doživeli sličan problem, kako bi ga rešili u što kraćem roku (Cheng, Lam, Hsu, 2006). Negativan WOM se javlja najčešće usled odlaska kupaca iz preduzeća. Može se zaključiti da navedene pretpostavke važe i u turističkom poslovanju, iako je mali broj empirijskih dokaza uticaja negativne WOM komunikacije na lojalnost kupaca u turizmu.

Preduzeća mogu na različite načine da smanje negativne uticaje WOM komunikacije (Cheng, Lam, Hsu, 2006) koji se javljaju i u turizmu. Na primer, zaposleni mogu da šire pozitivnu atmosferu i motivišu korisnike da se ponašaju u skladu sa poslovnim principima. Menadžeri teže da izazovu osećaj stida kod korisnika koji prenose negativne preporuke drugim korisnicima, a koji možda ne žele da ih čuju. Primena efikasnog sistema upravljanja žalbama u preduzeću u turizmu i motivisanje korisnika da pruže

povratne informacije preduzeću o tome koliko su zadovoljni uslugama, takođe su bitni u sprečavanju širenja negativnog WOM-a. Preduzeća u turizmu treba da pruže slobodu izražavanja mišljenja kupcima, kako bi oni dali sugestije, komentare ili uputili kritike putem telefona, mejla, biltena za diskusiju ili dr.

Što se tiče *online* poslovanja u turizmu, elektronski WOM (*online* WOM) predstavlja direktan vid prenošenja iskustva putem interneta. To se odvija uglavnom putem plasiranja negativnih *online* poruka. Na primer, putem sajta kompanije *United Airlines* (npr. www.united.com) putnici mogu da se žale i izraze svoje nezadovoljstvo uslugama. (Buttle, 1998). Na osnovu rezultata jedne studije pokazano je da određene pretpostavke marketing odnosa utiču na povećanje usmene propagande, ali ne i na odluku kupaca da ponovo koriste iste usluge (Shih-L, 2011). Predmet istraživanja u sedmom delu rada je i uticaj sprovođenja marketing odnosa na lojalnost kupaca u turizmu odnosno na njihove preporuke i obavljanje ponovne kupovine.

4.4. ODNOS KVALITETA USLUGA, ZADOVOLJSTVA I LOJALNOSTI KUPACA U TURIZMU

U analizi odnosa kvaliteta usluga, nivoa satisfakcije i lojalnosti kupaca, polazi se od pretpostavke da viši nivo percipiranog kvaliteta usluga i očekivanja kupaca utiče na ukupnu satisfakciju i lojalnost kupaca. U turizmu, izgradnja dugoročnih odnosa sa turistima dovodi do povećanja njihove lojalnosti prema preduzeću ili određenoj turističkoj destinaciji. Posmatrano sa makro ili mikro aspekta, određuju se faktori koji u najvećoj meri utiču na odluku da turisti borave više puta u istoj destinaciji, da putuju putem iste agencije ili borave u istom hotelu.

Unapređenje kvaliteta turističkih usluga ne utiče samo na povećanje satisfakcije i lojalnosti kupaca, nego i na veću stopu njihovog zadržavanja, pozitivan WOM, smanjenje fluktuacije zaposlenih i operativnih troškova, povećanje tržišnog učešća i profitabilnosti preduzeća u turizmu (Ladhari, 2009). Pored kvaliteta usluga, razvoj internih odnosa i znanja i veština zaposlenih u preduzeću, utiču na povećanje nivoa zadovoljstva i lojalnosti kupaca u turizmu (Lenka, Suar, Mohapatra, 2009). Na osnovu analize kognitivne i emotivne komponente satisfakcije kupaca, može se zaključiti da je

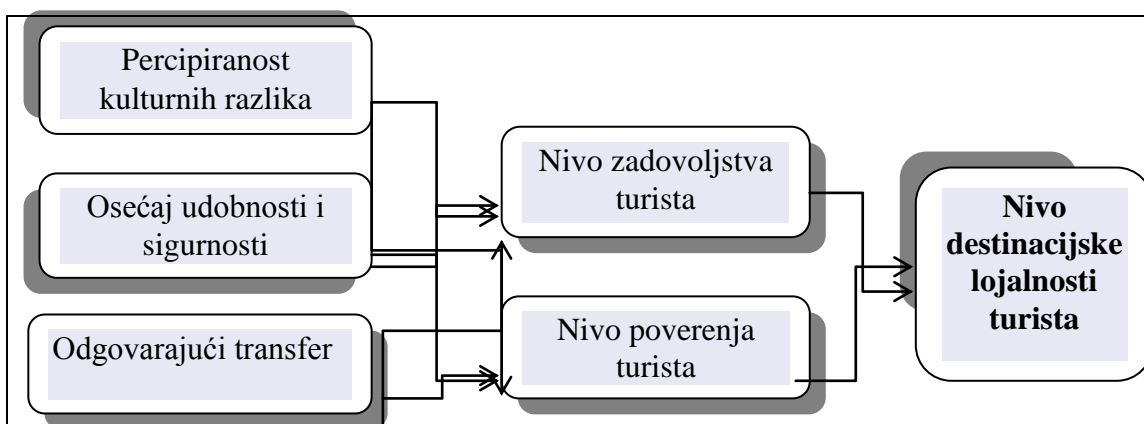
važniji uticaj emotivnog faktora na povećanje njihove lojalnosti u turizmu. Na primer, u hotelskom poslovanju, trenutak susreta gosta sa osobljem na recepciji hotela je od presudnog značaja u vrednovanju kvaliteta hotelskih usluga. Odnosno, uticaj kvaliteta smeštajne ponude na lojalnost gostiju, zavisi i od njihovog emotivnog doživljaja prilikom susreta sa osobljem hotela (Ladhari, 2009). Zbog toga menadžeri moraju posebnu pažnju da posvete upravljanju emocijama gostiju za vreme njihovog boravka u hotelu.

Jedna studija je pokazala da postoji pozitivan, ali ne i linearan uticaj kvaliteta usluga na povećanje nivoa zadovoljstva korisnika (Saha, Theingi, 2009). Visok nivo kvaliteta pružanja usluga avio prevoza, na primer, obavljanje pravovremenih letova ili primena koncepta “*tačno na vreme*”, ne mora da znači da će putnici biti i više zadovoljni, jer postoji mogućnost da su oni prethodno doživeli negativno iskustvo tokom leta. U vezi sa tim, stepen zadovoljstva putnika zavisi i od opipljivih elemenata kvaliteta usluga: rasporeda letenja, izgleda prostora i veličine aerodroma, načina odevanja stjuardesa i posade aviona. Stepen zadovoljstva korisnika može značajno da utiče na odnos percipiranog kvaliteta usluga i nivoa lojalnosti korisnika.

U ispitivanju odnosa kvaliteta usluga, satisfakcije i lojalnosti korisnika u turizmu, navode se brojni razlozi nelinearnog odnosa zadovoljstva i lojalnosti korisnika usluga. Karatepe (2011) ističe i ulogu sociodemografskih faktora kupaca (pol, starost i sl.) koja je značajna u analizi odnosa kvaliteta usluga, satisfakcije i lojalnosti korisnika turističkih usluga. Takođe, prema Mittal i Kamakura (2001), socio-demografske karakteristike korisnika utiču u značajnoj meri na odnos između satisfakcije i lojalnosti korisnika, jer na primer stariji kupci i žene su više zadovoljni ponudom određene destinacije (u odnosu na ostale), tako da se oni pre odlučuju da posete istu turističku destinaciju. Percipirani nivo kvaliteta usluga utiče i na imidž preduzeća, koji s druge strane najviše utiče na nivo lojalnosti korisnika (Alireza, Ali, Aram, 2011). Značajno je uzeti u obzir i uticaj veličine i dužine poslovanja preduzeća u turizmu na poslovni imidž i nivo lojalnosti korisnika usluga (Eskildsen, Kristensen, 2008).

U okviru analize ovih odnosa, značajni su faktori percipiranog nivoa rizika, u pogledu finansijskih ili emotivnih gubitaka koje korisnici turističkih usluga mogu da dožive prilikom kupovine, sigurnost, zatim, nivo poverenja i privrženosti kupca, njegovo znanje i iskustvo u korišćenju usluga i dr. (Tuu, Olsen, Linh, 2011). Menadžeri koji žele da izgrade visok stepen lojalnosti kod gostiju, ne treba da se fokusiraju samo na njihovo zadovoljstvo, nego i na izgradnju poverenja i privrženosti kod gostiju hotela. Privrženost ima veći uticaj na lojalnost klijenata u odnosu na ostale faktore, dok poverenje utiče na nivo privrženosti kod kupaca. Ukoliko zadovoljni klijenti imaju visok stepen poverenja, postaće privrženiji i više lojalni preduzeću. S druge strane, cenovno osetljivi korisnici će tragati za povoljnijim ponudama, bez obzira na to koliko su zadovoljni pruženom uslugom. Turisti često žele da posete više destinacija, pre nego što se ponovo vrate u istu, što potvrđuje i prisustvo nelinearnog odnosa između nivoa satisfakcije i lojalnosti turista (Rudež, 2010). Takođe, visina troškova prekida odnosa i odlazak kod drugog ponuđača utiču na kvalitet odnosa, tako da je visok nivo zadovoljstva korisnika neophodan, ali ne i dovoljan uslov povećanja njihove lojalnosti prema turističkom preduzeću ili destinaciji (Tsai, Tsai, Chang, 2010). Zato se u radu ispituje uticaj nivoa poverenja i zadovoljstva korisnika na primenu marketing odnosa u turističkim preduzećima, kao i na nivo lojalnosti korisnika turističkih usluga.

U relevantnoj literaturi iz oblasti turizma, većina istraživanja se odnosi na analizu nivoa zadovoljstva i lojalnosti turista prema određenoj destinaciji. Na slici 22 je prikazan model razvoja lojalnosti turista prema određenoj destinaciji (tzv. *model destinacijske lojalnosti*).



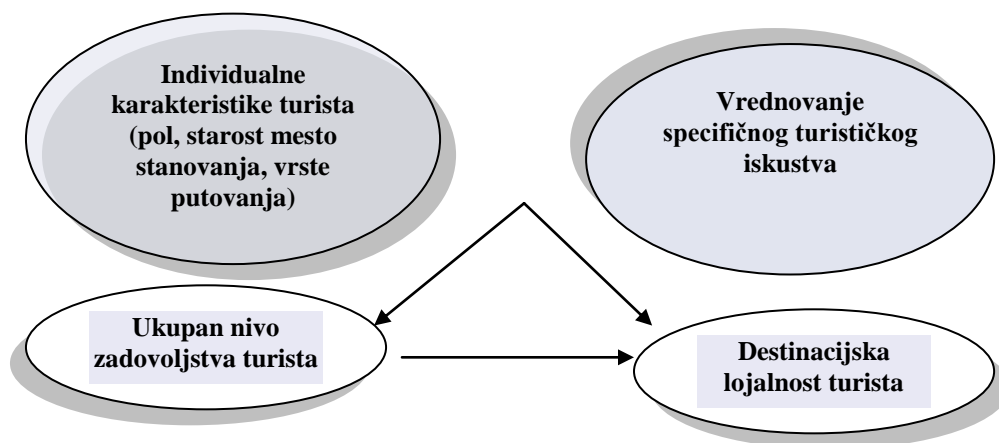
Slika 22: Model razvoja lojalnosti turista prema određenoj destinaciji

Izvor: Huang, Chiu, 2006, str. 159

Na osnovu datog modela, autori (Huang, Chiu, 2006) posebno ističu uticaj kulturnog obeležja destinacije, osećaja bezbednosti, udobnosti prevoza do određene destinacije na nivo lojalnosti turista koji borave u njoj. Oslanjajući se na ovaj model, u radu se analizira i posredan uticaj dimenzija kvaliteta odnosa (poverenja, privrženosti i satisfakcije turista) na nivo destinacijske lojalnosti turista.

Dominici i Guzzo (2010) navode i druge razloge zbog kojih se turisti opredeljuju da ponovo posete istu destinaciju: smanjenje rizika prilikom izbora destinacije (jer turisti biraju unapred poznatu turističku destinaciju), želja da ponovo “sretnu” stare poznanike, emotivna vezanost za određeno mesto boravka, kao i njihova želja da što bolje upoznaju destinaciju, prenesu svoje impresije i bolje upoznaju druge turiste sa destinacijom.

Prilikom analize odnosa između nivoa zadovoljstva i lojalnosti turista prema određenoj destinaciji, značajno je ispitati i ulogu percipiranog kvaliteta ponude, iskustva posetilaca, nivoa očekivanja turista i njihovih sociodemografskih i drugih karakteristika (Kim, Brown, 2012) (slika 23). Pri tom se mora imati u vidu da neće svi lojalni turisti ponovo posetiti istu destinaciju odnosno da visok nivo zadovoljstva turista neće uvek dovesti do povećanja nivoa njihove destinacijske lojalnosti (Shirazi, Som, 2013).



Slika 23: Faktori lojalnosti turista prema određenoj destinaciji

Izvor: Kim, Brown, 2012, str. 332

Uticaj ukupnog zadovoljstva turista na nivo destinacijske lojalnosti više zavisi od njihovih karakteristika, iskustva i doživljaja prilikom boravka u destinaciji, nego od kvaliteta turističke ponude. Prilikom ispitivanja odnosa između nivoa satisfakcije i lojalnosti turista prema određenoj destinaciji, posebno je značajan uticaj psiholoških

karakteristika pojedinaca. Međutim, jedna studija (Kim, Brown, 2012) je potvrdila da presudan uticaj na odluku turista da istu destinaciju ponovo posete i da je preporučiti drugima, ima upravo njihovo iskustvo za vreme prethodne posete i dužina njihovog boravka. Turisti koji se ponovo vraćaju u istu destinaciju imaju više slobodnog vremena da “otkriju” dodatne raspoložive elemente destinacijske ponude i dožive neobična iskustva za vreme boravka u destinaciji.

Uzimajući u obzir prethodno navedeno, istraživanja u oblasti turizma (Shirazi, Som, 2013) su se odnosila uglavnom na analizu stepena lojalnosti turista prema određenoj destinaciji i na identifikovanje elemenata ponude koji najviše utiču na odluku turista da ponovo posete istu destinaciju ili prenesu svoja pozitivna iskustva sa odmora drugima (na primer u vezi gostoprimstva, atrakcija, zabavnih manifestacija, obilazaka, cena hrane i drugih usluga). Slično, autori Kim, Han i Lee (2001) su pokazali da su stariji turisti više skloni da prenesu svoja pozitivna iskustva sa putovanja drugima i ponovo posete istu destinaciju, za razliku od mlađih turista. Pored ovih sociodemografskih karakteristika ispitanika (pola, obrazovanja, starosti, prethodnog iskustva, mesta stanovanja, vrste putovanja tj. grupnog putovanja sa prijateljima, porodicom ili partnerom, dužine ostajanja u određenoj destinaciji i dr.), predmet analize u turizmu je bio i uticaj psiholoških karakteristika turista (osećaja privrženosti određenoj destinaciji, raspoloženja, stila života i sl.) na njihovu odluku da ponovo posete turističku destinaciju. Jedan od zaključaka ove studije je da najveći uticaj na stepen lojalnosti turista prema određenoj destinaciji ima prethodno iskustvo i dužina boravka turista (Kim, Han, Lee, 2001). Takođe, dimenzije kvaliteta usluga (pouzdanost, responzivnost, sigurnost, empatija i opipljivost), kao i cena usluge, značajno utiču na stepen satisfakcije i lojalnosti kupaca.

Na osnovu pregleda literature, veći broj istraživanja se odnosi na primenu marketing odnosa na nivou turističke destinacije, dok su retki i nedosledni empirijski dokazi primene marketing odnosa u preduzećima u turizmu (hotelu, agenciji, avio kompaniji i sl.). Ovo je bio podsticaj za istraživanje primene marketing odnosa u turističkim agencijama koje posluju u Srbiji i identifikovanje ključnih faktora lojalnosti korisnika turističkih usluga.

Glava 5: MARKETING ODNOSA I LOJALNOST KUPACA U TURIZMU

5.1. UPRAVLJANJE ODNOSIMA SA KUPCIMA

Tokom 90-tih godina, sa intenzivnim razvojem informacione tehnologije, interneta u poslovanju i automatizacije prodaje, dolazi do sve veće primene koncepta upravljanja odnosima sa kupcima (CRM) i u turizmu. CRM koncept je proces privlačenja, održavanja i unapređenja odnosa sa kupcima sa ciljem kreiranja superiorne vrednosti za kupce. Preduzeća prikupljaju informacije o potrebama i preferencijama kupaca, kreiraju baze podataka i sprovode individualne (tzv. “*jedan na jedan*”) marketing programe kako bi prilagodili proizvode i usluge pojedinačnim potrebama kupaca (Osarenkhoe, Bennani, 2007). Ovaj koncept je primenljiv za privlačenje, održavanje i unapređenje odnosa sa korisnicima turističkih usluga.

5.1.1. Karakteristike procesa upravljanja odnosima sa kupcima u turizmu

Ono što je zajednički cilj primene koncepta marketing odnosa i CRM-a u preduzeću u sferi usluga je zadržavanje postojećih korisnika (Ryals, Payne, 2001). Razlika između ova dva koncepta je u tome što je marketing odnosa strategijski orijentisan, dok se CRM primenjuje više u okviru poslovnih funkcija u preduzeću. Marketing odnosa se odnosi na zajedničko planiranje i ulaganje, razvoj partnerstva i alijansi, dok se CRM odnosi na sprovođenje marketing strategija u cilju kreiranja doživotne vrednosti za kupce (engl. *customer lifetime value-LCV*). Prema Lovreti et al. (2010), koncept doživotne vrednosti kupca predstavlja ukupnu vrednost obavljenih kupovina i kupovina koje kupac namerava da izvrši u budućem periodu. Ova vrednost se izračunava na osnovu diskontovanih vrednosti budućih kupovina i predstavlja ukupnu neto-sadašnju vrednost budućih prihoda i troškova koje preduzeće očekuje da ima u periodu trajanja odnosa sa kupcima, odnosno sve do trenutka njihovog prekida. Suština ovog koncepta je da je kupac vredniji od jedne kupovine. Ovaj koncept doživotne vrednosti kupca u potpunosti je primenljiv u sferi turizma. Prosečna doživotna vrednost korisnika se izračunava na bazi veličine prosečne kupovine i procene broja ponovljenih kupovina koje će korisnik obaviti u budućem periodu (Bateson, Hoffman, 2011, str. 394):

*prosečna doživotna vrednost kupca = (prosečna prodaja) * (procena broja ponovljenih kupovina).*

Dugoročna vrednost korisnika se povećava kada se oni vraćaju i ponovo koriste usluge preduzeća. Doživotna vrednost kupca se određuje multiplikovanjem prosečnog broja ostvarenih prodaja na osnovu procene broja ponovnih kupovina koje će kupac izvršiti u budućem periodu.

Pored ovog koncepta, u uslužnim preduzećima se analizira i tzv. životni profit po korisniku. To je prosečan profit koji preduzeće očekuje da dobije od svakog pojedinačnog korisnika, u cilju pokrivanja sadašnjih troškova i troškova privlačenja novih korisnika.

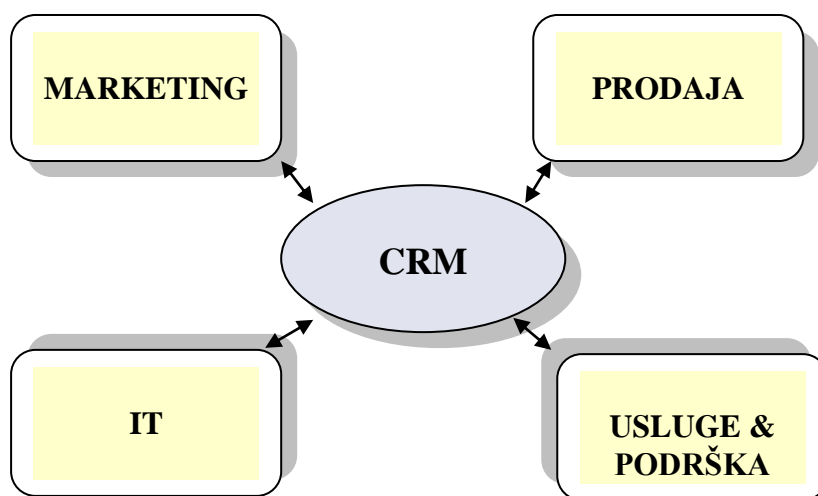
Za uvođenje CRM u bilo kom preduzeću, pa i u preduzeću u turizmu, potrebno je izgraditi svest zaposlenih o neophodnosti razvoja odnosa, zatim dizajnirati organizacionu strukturu, izvršiti skladištenje podataka, formirati bazu korisnika i uvesti odgovarajući softver CRM-a (prilagođeno prema Ryals, Payne, 2001). Softver CRM-a se primenjuje u cilju koordiniranja poslovnih aktivnosti, efikasne alokacije resursa i razvoja dugoročnih i profitabilnih odnosa sa korisnicima. Obezbeđenje kapaciteta, prikupljanje sredstava, znanja i informacija su neophodni uslovi za primenu CRM-a (Robinson, Neeley, Williamson, 2011). CRM se u preduzeću može sprovesti na sledećim organizacionim nivoima:

- operativnom nivou – podrška CRM prilikom automatizacije poslovnih operacija u preduzeću, u okviru funkcija marketinga, prodaje i servisiranja kupaca;
- analitičkom nivou - primena CRM u funkciji obrade i analize podataka o korisnicima;
- komunikacionom nivou - podrška CRM u održavanju kontakata sa korisnicima (putem telefona, faksa, mejla, društvenih mreža i td.).

Prema Kamakura, et al. (2005), CRM je proces prikupljanja i analiziranja podataka o kupcima u cilju zadovoljenja njihovih potreba. Postoje dve osnovne funkcije CRM-a i to: analitička i bihevioralna. Za razliku od analitičkog pristupa koji polazi od prikupljanja i analize podataka o kupcima, bihevioralna funkcija CRM-a se bazira na

analizi psiholoških karakteristika i stavova kupaca u preduzeću i to putem metoda eksperimenta, anketnog istraživanja i sl.

Koncept upravljanja odnosima sa kupcima, prema Soliman-u (2011), povezuje funkcije marketinga, prodaje i servisa kupaca, putem primene IT u uslužnim preduzećima, generalno, kao i u turizmu. Rezultati jednog istraživanja su ukazali na porast primene ovog koncepta u uslužnom sektoru. (E.W.T. Ngai, 2005). Stoga, može se zaključiti da je uočen značaj primene CRM i u turizmu. Na slici 24 je prikazana primena CRM u okviru poslovnih funkcija u preduzeću.



Slika 24: CRM u okviru poslovnih funkcija

Izvor: E.W.T. Ngai, 2005, str. 584

S obzirom da se CRM primenjuje u okviru više poslovnih funkcija, merenje ostvarenih performansi se bazira na analizi četiri ključne poslovne oblasti i primeni metoda “usklađene liste rezultata” (engl. *Balance Score Card -BSC*) (E.W.T. Ngai, 2005). CRM se najviše primenjuje u okviru marketing funkcije koja obavlja aktivnosti direktne prodaje, masovnog i ciljnog marketinga. U okviru prodajne funkcije, zaposleni ostvaruju direktne kontakte sa kupcima, tako da je CRM važan aspekt u povećanju ukupnog prihoda od prodaje (prilagođeno prema Ingram et al., 2002). S obzirom da se u preduzećima u turizmu sprovode i prodajne i marketing aktivnosti u cilju pružanja usluga koje će zadovoljiti potrebe korisnika, neophodno je kontinuirano ulagati u razvoj koncepta CRM.

Automatizacija prodaje omogućava efikasno sprovođenje CRM-a, dok je pružanje postprodajnih usluga i servisiranje kupaca značajno u obezbeđenju visokog nivoa kvaliteta usluga i zadržavanja postojećih korisnika. U tom kontekstu, teško je postići i relativno “lako” izgubiti naklonost korisnika u turizmu. Podrška IT u primeni CRM se odvija uz pomoć tehnoloških aplikacija, sistema podrške i odlučivanja, pretraživanja informacija i uz pomoć koncepta upravljanja znanjem u turizmu. Putem IT se obavlja prikupljanje podataka o preferencijama, potrebama i drugim karakteristikama korisnika, formira se baza podataka, vrši se skladištenje, pretraživanje i korišćenje podataka u cilju zadržavanja što većeg broja korisnika usluga (E.W.T. Ngai, 2005).

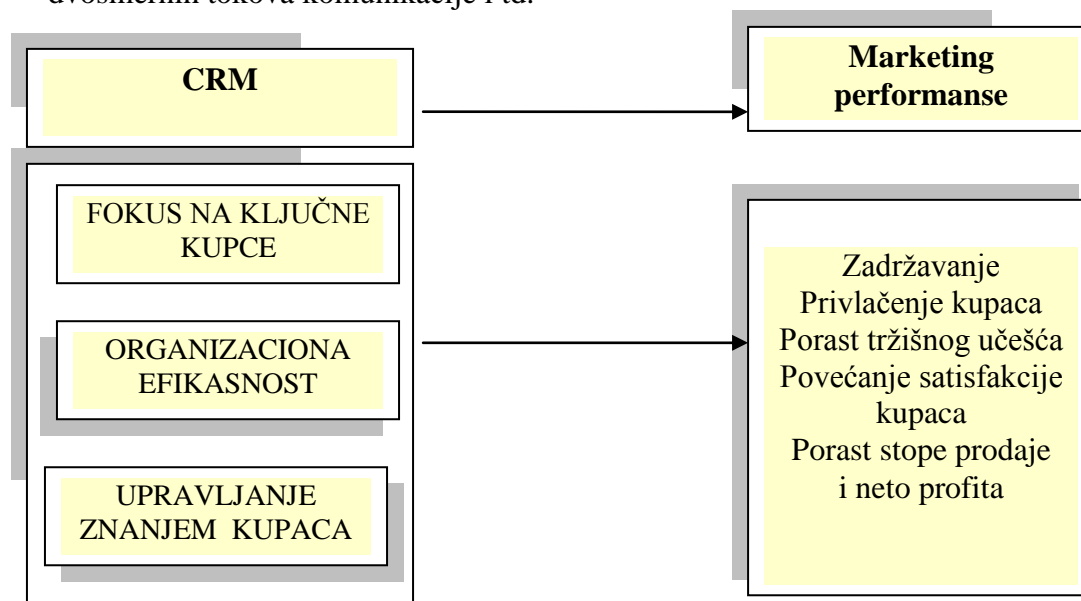
5.1.2. Prednosti i nedostaci upravljanja odnosima sa kupcima u turizmu

Preduzeća u turizmu obavljaju različite CRM aktivnosti (Ozgener, Iraz, 2006, str. 1358): prikupljaju informacije o korisnicima turističkih usluga, upravljaju bazom podataka, razvijaju bliske odnose sa korisnicima, povećavaju nivo zadovoljstva, smanjuju troškove privlačenja novih korisnika, pružaju bolje usluge, omogućavaju efikasnu i efektivnu prodaju usluga i dr. Zatim, putem *call* centara, ona ostvaruju bolju saradnju sa korisnicima, smanjuju potreban broj zaposlenih i broj grešaka, kao i vreme prilikom usluživanja.

Prednosti primene CRM za zaposlene u preduzećima u turizmu su: obezbeđenje prijatne atmosfere, izgradnja prijateljskih odnosa, ostvarivanje veće zarade, razvoj osećaja samokontrole, postizanje istovremenog obavljanja više funkcija i uloga u preduzeću i dr. CRM omogućava pružanje informacione podrške i efikasnog korišćenja ljudskih, organizacionih i drugih resursa u turizmu (prilagođeno prema Thakur, Summey, 2010). U pogodnosti CRM za korisnike turističkih usluga spadaju: pružanje adekvatne ponude u skladu sa njihovim potrebama, podrška prilikom kupovine, pravovremeno informisanje korisnika, veće mogućnosti izbora marketing kanala distribucije i isporuke usluga (Urbanskienė, Žostautienė, Chreptavičienė, 2008). Soliman (2011, str. 180-181) navodi ključne pretpostavke koje je potrebno ispuniti za primenu CRM, kako u uslužnim preduzećima uopšte, tako i u preduzećima u turizmu. One se odnose na:

1. orijentaciju na ključne korisnike - orijentacija zaposlenih na profitabilne korisnike i prilagođavanje ponude njihovim potrebama;

2. organizacionu efikasnost - sprovođenje programa treninga u cilju unapređenja znanja i veština, nagrađivanja zaposlenih, obezbeđenja resursa u primeni CRM, uvođenja standarda u merenju poslovnih performansi i sl.;
3. primenu koncepta pod nazivom “upravljanje znanjem” (engl. *customer knowledge management* - CKM) u cilju razumevanja potreba korisnika, obezbeđenja dvosmernih tokova komunikacije i td.



Slika 25: Uticaj CRM na marketing performanse uslužnog preduzeća

Izvor: Soliman, 2011, str.180

Na osnovu slike 25, može se zaključiti da postoji direktan uticaj CRM na marketing performanse i u turizmu, pre svega u pogledu: povećanja tržišnog učešća preduzeća u turizmu, privlačenja novih kupaca, rasta prodaje turističkih usluga, profita, satisfakcije i zadržavanja postojećih korisnika. Kada ispune ove pretpostavke, preduzeća u turizmu uvode odgovarajući softver upravljanja odnosima sa korisnicima u cilju poboljšanja poslovnih performansi.

Kao što je već napomenuto u prethodnom izlaganju, rezultati jedne studije (Kabiraj, Shanmuga, 2009) pokazali su da 20% kupaca čini 80% prodaje preduzeća, kao i da je deset puta lakše zadržati postojeće, nego privući nove kupce. Međutim, marketing aktivnosti u turizmu su usmerene više na privlačenje novih, a ne na zadržavanje postojećih korisnika. S tim u vezi, javlja se efekat tzv. “probušene kašike”, koji objašnjava da postoji posebna grupa nezadovoljnih korisnika turističkih usluga (pod

nazivom“teroristi”), koja konstantno prenosi svoja negativna iskustva drugima. Zbog toga, na primer, *low cost* kompanije nude agresivnim i nezadovoljnim korisnicima mogućnost da svoja negativna iskustva prenesu drugima putem web sajta kompanije i nastoje da ih pretvore u zadovoljne korisnike. Međunarodni hotelski lanac *Marriott* sprovodi periodično anketiranje gostiju o stepenu njihovog zadovoljstva za vreme boravka u hotelu, u cilju eliminisanja uzroka eventualnog nezadovoljstva gostiju i posledično, zadržavanja što većeg broja gostiju.

Primena CRM u poslovanju malih turističkih preduzeća nije neophodna, jer je veoma lako ostvariti direktne kontakte sa korisnicima. Ali, primena CRM je važnija u velikim preduzećima u turizmu, u kojima se značajno ulaže u tehnologiju, redizajniranje poslovnih procesa, obuku kadrova i sl. Pored primene informacione i komunikacione tehnologije u ovim preduzećima, neophodna je podrška zaposlenih i njihova orijentacija na zadržavanje postojećih korisnika turističkih usluga (Ozgener, Iraz, 2006).

Upravo, najvažniji efekat primene CRM u preduzećima u turizmu je zadržavanje što većeg broja postojećih korisnika. Međutim, stopa zadržavanja nije merodavan pokazatelj poslovnog uspeha, jer ukoliko je visoka stopa zadržavanja neprofitabilnih korisnika, razvoj dugoročnih odnosa sa njima može dovesti i do smanjenja poslovnog profita (prilagođeno prema Hasouneh, Alqeed, 2010). Zbog toga, pozitivan efekat primene CRM u turizmu se ogleda i u kontinuiranom unapređenju znanja i informacija zaposlenih o potrebama i preferencijama korisnika turističkih usluga. Preduzeća u turizmu prikupljaju određene podatke o korisnicima, kao što su: socio-demografske karakteristike (pol, starost, nivo obrazovanja i sl.), podatke o učestalosti putovanja i njihovom ponašanju prilikom kupovine turističkih usluga, broju poseta web sajtu agencije ili hotela i sl. Takođe, ona tragaju za novim podacima i analiziraju stavove i mišljenja korisnika u cilju pružanja dodatnih turističkih usluga koje će prevazići njihova očekivanja (Ozgener, Iraz, 2006). Upravo su ovi podaci neophodni za dobijanje informacija o korisnicima u vezi njihove lojalnosti prema određenom turističkom preduzeću, što je i predmet istraživanja u radu.

Pored sagledavanja prednosti primene CRM u turizmu, preduzeća se suočavaju i sa brojnim nedostacima, kao što su (Vogt, 2011, str 362): problemi regrutovanja stručnog

kadra za sprovođenje novog softvera, nedostatak znanja ili veština osoblja marketinga i nedovoljan nivo ulaganja u njegovu primenu. Zbog toga, preduzeća teže da postignu rezultate u kratkom roku (engl. *quick wins*), što zaheva i veće investiranje u primenu CRM-a. Pored toga, nizak kvalitet prikupljenih podataka o korisnicima turističkih usluga i nerazumevanje prednosti skladištenja i kreiranja baza podataka o korisnicima, zatim nedostatak saradnje između poslovnih funkcija u preduzeću (postojanje funkcionalnih barijera) i neadekvatan sistem merenja rezultata, ograničavaju primenu CRM-a u turizmu.

Ograničenja primene CRM sa kojima se svakodnevno “susreću” mala i srednja preduzeća u turizmu su i: nedovoljan iznos finansijskih sredstava, nerazvijena komunikaciono-distributivna infrastruktura, nedovoljan broj stručnog kadra i menadžera, nedostatak kvalitetnih i inovativnih usluga, nedovoljna posvećenost primeni CRM u preduzeću (Ozgener, Iraz, 2006). Takođe, loše upravljanje odnosima sa korisnicima turističkih usluga se javlja u situaciji kada preduzeća nastoje da zloupotrebe njihovo poverenje ili kada se CRM svodi na izvršavanje jednostavnih transakcija, a ne na izgradnju međusobnih odnosa.

Na osnovu sprovedenih istraživanja identifikovane su i tzv. “mračne strane” primene CRM u svim preduzećima, pa i u sferi turizma (Frow, Payne, Wilkinson, Young, 2011, str. 82). Prilikom upravljanja odnosima sa korisnicima turističkih usluga može doći do nedostatka informacija, zbunjenosti korisnika, favorizovanja pojedinaca i usmeravanja na ključne korisnike, “zarobljenosti” korisnika, zapostavljanja drugih tržišnih segmenata, finansijskog eksploatisanja, neiskrenog odnosa prema korisnicima, narušavanja njihove privatnosti i sl. Navedeni nedostaci se mogu prevazići putem primene holističkog marketing odnosa u turizmu. Grupa autora je predložila pet ključnih strategija eliminisanja negativnih efekata CRM-a (Frow, Payne, Wilkinson, Young, 2011, str. 84). Prvo, potrebno je formulisati adekvatnu marketing strategiju, zatim, kreirati vrednost usluga, sprovesti proces integracije unutar kanala marketinga, upravljati informacijama i kontinuirano meriti ostvarene performanse u preduzeću. Na osnovu gore rečenog, ključno za održavanje dugoročnih odnosa sa korisnicima jeste primena holističkog marketing odnosa u turizmu. To je ujedno i preporuka

menadžerima i zaposlenima u turističkim preduzećima za što efikasniju primenu i CRM-a.

Promene na tržištu, intenzivna konkurencija i drugi eksterni faktori, nameću potrebu za primenom CRM koncepta u svim uslužnim preduzećima (Batteson, Hoffman, 2013, str. 256), a posebno u sferi turizma. S obzirom da je turističko tržište visoko fragmentisano, to zahteva i veća novčana izdvajanja preduzeća kako bi se obavila intenzivnija promocija turističke ponude. Preduzeća u turizmu uvode CRM koncept kako bi efikasno odgovorila na zahteve tržišta. Na primer, poznati međunarodni hotelski lanci se ne odnose na isti način prema svim gostima u hotelima koji posluju u različitim turističkim destinacijama. Promotivne aktivnosti se usmeravaju isključivo na one goste koji su se prilikom prethodne promocije odazvali da ponovo posete hotel, tako da se na taj način troškovi slanja promotivnog materijala smanjuju, a stopa odziva korisnika povećava. To potvrđuje neophodnost primene CRM u turističkom poslovanju.

5.1.3. Primena koncepta upravljanja odnosima sa kupcima u turizmu

Primena CRM koncepta u turizmu se bazira na internom (resursnom) pristupu, jer su korisnici turističkih usluga ustvari interni resurs preduzeća (Gouthier, Schmid, 2003). Ona tragaju za iskusnim i profitabilnim korisnicima i teže da ih pretvore u lojalne korisnike (Batteson, Hoffman, 2013, str. 271).

Ključne aktivnosti sprovođenja procesa CRM i u turizmu, su (prilagođeno prema Soliman, 2011, str. 180):

- kvalitet usluga - pored pružanja osnovne usluge u cilju privlačenja i zadržavanja korisnika turističkih usluga, potrebno je obezbediti i visok nivo kvaliteta usluga.
- ulaganje u ljude - interni odnosi su podjednako važni kao i eksterni odnosi. Primena relacione orijentacije u preduzeću se bazira na razvoju internih odnosa i posvećenosti zaposlenih razvoju dugoročnih odnosa sa korisnicima.
- održavanje kontakta sa korisnicima. Preduzeća nastoje da identifikuju i razumeju potrebe korisnika u cilju povećanja stepena njihove lojalnosti.

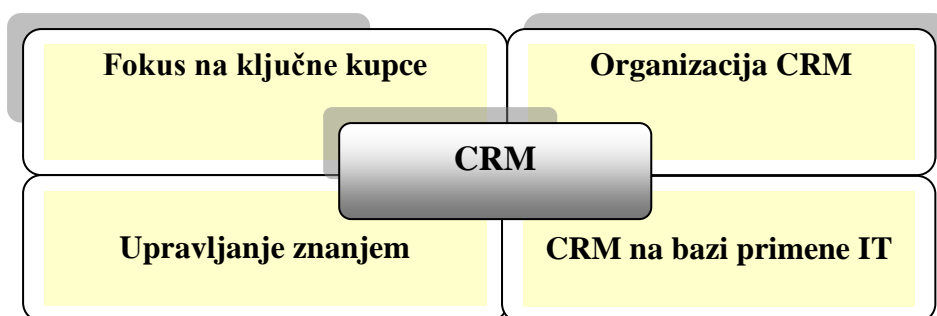
- merenje i upravljanje satisfakcijom korisnika usluga podrazumeva minimiziranje nesklada između nivoa njihovog očekivanja i ostvarenih pogodnosti nakon kupovine.
- postavljanje objektivnih ciljeva i merenje postignutih rezultata u poslovanju.

U dizajniranju odgovarajućeg CRM modela u turizmu polazi se od (prilagođeno prema Urbanskiene, Žostautienė, Chreptavičienė, 2008, str. 55-57): analize trenutne situacije u preduzeću (hotelu, agenciji), formulisanja odgovarajuće CRM strategije, segmentacije korisnika usluga, zatim vrši se prikupljanje podataka, ulaganje u zaposlene, primena IT softvera i edukacija korisnika, razvoj efikasnih kanala komunikacije i interakcije, predviđanje stope profita i sl.

U literaturi je predložen CRM model, koji može naći primenu i u turističkom poslovanju. On obuhvata četiri ključna procesa (Urbanskiene, Žostautienė, Chreptavičienė, 2008, str. 55):

- 1) analizu karakteristika kupaca,
- 2) upravljanje znanjem i podacima o kupcima,
- 3) izgradnju CRM strukture (dizajniranje organizacione strukture, definisanje poslovnih obaveza i izvora finansiranja, kao i ulaganje u zaposlene i sl.) i
- 4) primenu IT u sprovođenju CRM .

Ovi procesi u okviru CRM koncepta, prikazani su na slici 26.



Slika 26: Ključni aspekti primene CRM

Izvor: Prilagođeno prema Urbanskiene, Žostautienė, Chreptavičienė, 2008, str.55

Na osnovu gore rečenog, može se zaključiti da je prvo potrebno analizirati profile korisnika, zatim obezbediti tehnološku podršku u primeni softvera CRM-a, kao i koncepta upravljanja znanjem u preduzeću, kako bi se, na kraju, izvršila reorganizacija

preduzeća. S tim u vezi, moguće je primeniti različite vrste CRM softvera u turizmu. Putem njih se vrši optimizacija marketing, prodajnih i drugih aktivnosti, tako što se snižavaju troškovi poslovnih procesa, omogućava dostupnost podataka putem interneta, bolje razumevanje potreba korisnika turističkih usluga i posledično, povećava broj lojalnih korisnika turističkih usluga.

Prednosti primene CRM softvera u preduzećima u turizmu su (dostupno na: <http://www.isogmbh.com/services/travelsoftware/tour-operator/crm-for-tourism.html>, preuzeto 23.08.2015):

- pristup svim podacima o klijentima koji su sadržani u okviru jedinstvene baze podataka,
- mogućnost velikog broja internet pretraga i filtriranja ponuda na bazi različitih kriterijumima,
- povećanje internet prodaje,
- obezbeđenje transparentnosti podataka,
- pružanje izveštaja o korisnicima i njihovim rezervacijama turističkih ponuda,
- integracija CRM sa drugim poslovnim sistemima i softverima u turizmu,
- upravljanje promocijom, poslovnim partnerima, žalbama korisnika i drugim oblastima u poslovanju turističkog preduzeća.

Upravo su preduzeća u turizmu lideri u primeni internet marketinga, što se dovodi u vezu sa uvođenjem CRM softvera.

Uslovi koje je potrebno ispuniti za uspešnu primenu CRM u turizmu odnose se na (Ozgener, Iraz, 2006): sprovođenje programa treninga i obuke zaposlenih, efikasnost kanala distribucije, izgradnju adekvatnog prostornog ambijenta, uvođenje fleksibilnog plaćanja, stalno traganje za novim korisnicima, uspešno rešavanje žalbi korisnika, razvoj novih turističkih proizvoda, izjednačavanje uloge turoperatora i putničkih agencija, skladištenje i pretraživanje podataka, razvoj baza podataka, dizajniranje web sajta u skladu sa zahtevima korisnika i sl.

U hotelskom poslovanju potrebno je identifikovati profile gostiju sa kojima hotel želi da ostvari dugoročne odnose (Krishnan, Kothari, 2008). Prilikom definisanja ciljnih grupa gostiju, analizira se njihova prosečna potrošnja prilikom boravka ili dužina boravka u hotelu. S obzirom da je potrebno ulagati u razvoj i održavanje odnosa sa gostima, hoteli teže da ostvare povraćaj uloženi sredstava u što kraćem vremenskom periodu. Zatim, obavlja se efikasno komuniciranje kako bi se zaposleni upoznali sa preferencijama gostiju, u pogledu izbora sobe, dnevnih novina, mini bara, doručka i sl. Hoteli daju obećanja gostima da neće doći do prekida saradnje. U ovoj fazi se izgrađuje poverenje kod gostiju i povećava učešće zaposlenih u rešavanju problema sa kojima se gosti suočavaju za vreme boravka u hotelu. Na osnovu analize konkurenata (*benčmarkinga*) može se unaprediti proces CRM kako bi se pružila dodatna vrednost usluga za goste hotela.

Efekti primene CRM u hotelijerstvu se razlikuju u zavisnosti od veličine, tipa i kategorije hotela. Veći je uticaj CRM u međunarodnim hotelskim lancima koji imaju u ponudi i određene kartice lojalnosti. Za razliku od visoko kategorisanih hotela (pet zvezdica), manji hoteli ili moteli, uglavnom ne sprovode programe CRM (Sahoo, 2011). Zbog toga je potrebno stvoriti uslove za pružanje *online* usluga i sistema podrške gostima u manjim hotelima u cilju što boljih odnosa sa gostima. Slično, avio kompanije, u okviru svojih promotivnih aktivnosti, uvode programe lojalnosti i putem davanja određenih kupona motivišu putnike da ponovo koriste njihove usluge prevoza.

Što se tiče turističkih agencija, one pružaju poseban tretman lojalnim i profitabilnim kupcima u skladu sa njihovim preferencijama, šalju lične pošiljke sa katalogima na kućnu adresu i nude putnicima mogućnost da kreiraju sopstvene aranžmane. Agencije odobravaju dodatne popuste ili nagrade, organizuju zanimljive događaje ili se trude da turistima omoguće nezaboravne trenutke putovanja i zahvale im se na ukazanom poverenju (Veljković, 2009, str. 216). Turističke agencije putem CRM softvera mogu da vrše (prilagođeno prema Vogt, 2011, str. 362-363):

- evidenciju podataka o svakom pojedincu,
- registraciju kupaca,
- analizu potreba i načina ponašanja kupaca u prethodnom periodu,

- efikasnu dvosmernu komunikaciju elektronskim putem, telefonom ili ličnim odlaskom u preduzeće,
- prilagođavanje ponude u cilju potpunog zadovoljenja potreba kupaca i dr.

U okviru ovih istraživanja primene CRM-a na nivou preduzeća u turizmu, pokazalo se da međunarodni hotelski lanci u najvećoj meri primenjuju CRM kako bi poboljšali performanse (Radosavljević, Borisavljević, 2015). S druge strane, najmanji procenat radova se bavio izučavanjem ovog koncepta u avio prevozu.

Do danas je objavljen mali broj istraživanja primene CRM u turističkim preduzećima. Kako CRM postaje značajna strategija u ostvarivanju marketing performansi i konkurentske prednosti preduzeća u turizmu, neophodna je njegoa veća primena u turističkom sektoru Srbije.

5.2. ULOGA INTERNOG MARKETINGA U STVARANJU LOJALNOSTI KUPACA

Interni marketing obuhvata proces obučavanja i motivisanja zaposlenih (internih kupaca) u cilju pružanja kvalitetne usluge i ostvarivanja satisfakcije krajnjih kupaca (Hwang, Chi, 2005, str. 285). On se bazira na marketing pristupu “uslužnog trougla” (engl. *service triangle*), koji pored internog marketinga, ističe značaj koncepta eksternog i interaktivnog marketinga. Ipak, interni marketing je važniji od primene eksternog marketinga, jer je njegovo sprovođenje preduslov za uspešnu primenu eksternog marketinga u preduzeću.



Slika 27: Analiza faktora koji opredeljuju pozitivno ili negativno ponašanje zaposlenih u preduzeću

Izvor: Prilagođeno prema Thurau, Hansen, 2010, str. 173

Na osnovu slike 27, Thurau i Hansen (2010, str. 175) su ukazali na vezu između zadovoljstva zaposlenih i zadovoljstva kupaca, kao i na faktore koji utiču na ponašanje zaposlenih u preduzeću i njihovu nameru da ostanu ili napuste preduzeće. Visok nivo zadovoljstva zaposlenih na radnom mestu pozitivno utiče na njihovu lojalnost, kao i zadovoljstvo korisnika usluga. Ukoliko su zaposleni nezadovoljni uslovima rada, oni će se povući iz preduzeća ili će osećati tenziju na poslu ili odsustvovati sa posla, što će negativno uticati i na njihov odnos prema korisnicima usluga.

5.2.1. Interni marketing u funkciji razvoja odnosa sa kupcima

Zaposleni u preduzeću su u ulozi internog kupca, a poslovni procesi predstavljaju interne proizvode, jer teže da zadovolje njihove potrebe i usklade ih sa ciljevima

preduzeća (Opoku, Yiadom, Abratt, 2009). Prema Lombard-u i Steyn-u (2008, str. 17), koncept internog marketinga podrazumeva razvoj efikasnih internih odnosa, primenu savremenih programa obuke i usavršavanja zaposlenih, unapređenje komunikacije između zaposlenih i korisnika usluga, organizacione klime i kulture, ali i preuzimanje odgovornosti zaposlenih u slučaju nezadovoljstva korisnika pruženim uslugama. U cilju obezbeđenja kvalitetnih turističkih usluga zaposleni moraju da razumeju očekivanja korisnika, obezbede isporuku turističkog proizvoda, provere da li su oni ispunili data obećanja i sl. (Gaspari, Taga, Elmazi, 2011). Krajnji cilj primene internog marketinga je povećanje satisfakcije zaposlenih i korisnika usluga. Pojedini autori (Parasuraman, Zeithaml i Berry, Schneider i Bowen i dr.) su definisali interni marketing kao proces privlačenja, motivisanja i zadržavanja visoko kvalifikovanih radnika (prema Tortosa-Edo, Sanchez-Garcia, Moliner-Tena, 2010, str. 1282). Interni marketing predstavlja poslovnu filozofiju i u preduzećima u turizmu, koja ukazuje na način ophođenja prema zaposlenima i kreiranje ponude koja će zadovoljiti potrebe i internih i eksternih korisnika. Primena internog marketinga u turističkim agencija, hotelima i sl., uslovlila je i promenu organizacione kulture i orijentaciju zaposlenih na potrebe korisnika usluga. Gronroos (prema Kelemen, Doukakis, 2004) je ukazao na značaj razvoja kvalitetnih internih odnosa u izgradnji eksternih odnosa, jer će samo srećni i zadovoljni zaposleni privući zadovoljne kupce.

Različite definicije koncepta internog marketinga navedene su u tabeli 13. Pojedini autori (Gronroos, 1985, Richardson i Robinson, 1986) ukazuju na značaj primene marketing filozofije u cilju motivisanja zaposlenih na sprovođenje marketing orijentacije i zadovoljenje potreba kupaca. Ovo je sveobuhvatna definicija internog marketinga koja nalazi primenu i u turizmu, jer objašnjava vezu između interne i eksterne satisfakcije korisnika usluga.

Tabela 13: Definisanje koncepta internog marketinga

Autori	Definicije
Sasser i Arbeit (1976), Berry (1981)	Poslovni cilj je postizanje zadovoljstva zaposlenih koji su u ulozi internog kupca. Posao je u funkciji internog proizvoda koji omogućava unapređenje kvaliteta usluga.
Gronroos (1985), Richardson i Robinson (1986)	Primena marketing filozofije u cilju motivisanja zaposlenih na marketing orijentaciju i zadovoljenje potreba kupaca.

Autori	Definicije
Parasuraman, Zeithaml i Berry (1985), Berry i Parasuraman (1991)	Primena marketing orijentacije na internom nivou u cilju postizanja zadovoljstva zaposlenih na prvoj liniji prodaje i privlačenje, razvoj i zadržavanje najboljih kadrova
Winter (1985)	Tehnika upravljanja zaposlenima u cilju ostvarivanja organizacionih ciljeva
Flipo (1986), Tansuhaj, Wong i McCullough (1987)	Instrument implementacije strategije u preduzeću putem koordinacije, interfunkcionalne komunikacije i minimiziranja konfliktnih interesa na funkcionalnom nivou u preduzeću.
Gummesson (1987), Brooks, Lings i Botschen (1999), Frost i Kumar (2000), Lings (2004)	Upravljanje internim transakcijama i primena TQM. Svaki zaposleni je dobavljač i kupac unutar lanca vrednosti. Kvalitet usluga ili proizvoda zavisi od kvaliteta obavljanja internih aktivnosti između zaposlenih.
Cahill (1995), Varey i Lewis (1999)	Upravljanje znanjem putem primene sistema “organizacionog učenja”
Ballantyne (2003)	Upravljanje odnosima u cilju kontinuiranog sticanja novih organizacionih saznanja.
Lings i Greenley (2005)	Organizaciona kultura koja obuhvata interni i eksterni ambijent sa ciljem ostvarivanja zadovoljstva zaposlenih, kao ključnog aspekta prilikom organizacionog progressa
Gounaris (2006)	Aspekt organizacione kulture koji karakteriše opredeljenje za isporuku vrednosti za zaposlene, putem efektivnog sistema upravljanja odnosima između zaposlenih, supervizora i menadžmenta preduzeća.

Izvor: Tortosa-Edo, Sanchez-Garcia, Moliner-Tena, 2010, str. 1282

U primeni internog marketinga u sektoru usluga (i turizmu), potrebno je kreirati marketing orijentaciju zaposlenih ka kupcima, razviti svest o neophodnosti prilagođavanja usluga potrebama kupaca (Hwang, Chi, 2005) i uvesti proces upravljanja ljudskim resursima (engl. *human resource management-HRM*). Ovaj proces podrazumeva sprovođenje programa obuke, treninga i motivisanja zaposlenih da pruže kvalitetne usluge, unaprede internu razmenu i održe “dobre” interne, ali i eksterne odnose.

Interni marketing se bazira na povezanosti funkcije upravljanja ljudskim resursima i funkcije marketinga u preduzeću (Yang, 2010). Aktivnosti internog marketinga koje se sprovode u okviru funkcije upravljanja ljudskim resursima odnose se na: regrutovanje kadrova na bazi kriterijuma tržišne segmentacije, sprovođenje treninga i obuke u cilju

unapređenja komunikacije i odnosa između zaposlenih i menadžera, povećanje nivoa lojalnosti zaposlenih, izgradnju osećaja pripadnosti preduzeću i njihove orijentacije na krajnje korisnike.

Pretpostavke internog marketinga koje treba da ispune, kako uslužna, tako i turistička preduzeća, su: izvršenje organizacione transformacije u cilju efikasnije komunikacije i saradnje među zaposlenima; zatim, delegiranje prava i odgovornosti; primena poslovne etike i sprovođenje koncepta organizacionog učenja („*preduzeće koje uči*“), tj. kontinuirano ulaganje u zaposlene (njihovo obrazovanje i dalje usavršavanje) (Tortosa-Edo, Sanchez-García, Moliner-Tena, 2010). U tom kontekstu, u sferi turizma značajno je prikupiti informacije o zahtevima zaposlenih, putem formalnih ili neformalnih vidova komunikacije, motivisati ih na rad, preduzimati menadžment inicijative u cilju odgovora na zahteve zaposlenih i poboljšati uslove rada i nivo zadovoljstva zaposlenih u hotelima, agencijama, avio kompanijama i dr.

Programi internog marketinga zadržavaju kvalitetne zaposlene i privlače nove zaposlene, koji poseduju potrebna znanja i veštine za obavljanje poslova. Na eksternom tržištu ciljevi internog marketinga su povećanje broja lojalnih korisnika, porast obima prodaje i poboljšanje sistema naplate i sl. (Yang, 2010). Na internom tržištu, cilj primene marketinga je postizanje što većeg broja zadovoljnih i lojalnih zaposlenih, što se poistovećuje sa ciljevima funkcije upravljanja ljudskim resursima u preduzeću.

Yang (2010) je identifikovao ključne funkcije internog marketinga, koje se mogu sprovesti i u preduzećima u turizmu. Prva je procena ostvarenih performansi, uvođenje sistema nagrađivanja i isplate zarada na osnovu ostvarenog učinka zaposlenih. Druga funkcija u preduzeću je sprovođenje programa obuke, treninga i razvoja karijere zaposlenih u cilju sticanja znanja, potrebnih veština i povećanje nivoa emotivne privrženosti preduzeću. Zatim, sprovođenje internih aktivnosti može biti u cilju promene stava i ponašanja zaposlenih, što će dovesti do povećanja njihovog zadovoljstva i zadovoljstva kupaca, tj. do realizacije cilja eksternog marketinga (Tansuhaj et al., 1991).

O značaju internog marketinga u sferi turizma, govori primer kompanije *Singapore Airlines*. Ova avio kompanija „uživa” dobru reputaciju zahvaljujući kvalitetu usluga koje pruža, ali prvenstveno zbog ljubaznosti osoblja i fizičkog izgleda stjuardesa. Ponašanje i izgled zaposlenih može u znatnoj meri da bude faktor diferenciranja uslužne ponude, ali i poboljšanja imidža preduzeća (Bateson, Hoffman, 2013, str. 237-238). Na primeru turizma, agencije sa pozitivnim imidžom imaju veće mogućnosti da privuku stručniji i kvalitetniji kadar, što može biti predmet posebnog istraživanja uloge imidža u sprovođenju internog marketinga u preduzećima u turizmu. Povećanje visine primanja zaposlenih će se pozitivno odraziti na stepen njihovog zadovoljstva i zadovoljstva krajnjih korisnika. Zbog toga je potrebno izvršiti merenje stope interne satisfakcije. Odnosno, ispituju se stavovi zaposlenih o efektima obuke i sticanja znanja i veština, zatim u pogledu stepena slobode njihovog izražavanja ili učestvovanja u pružanju usluga korisnicima (Kelemen, Doukakis, 2004).

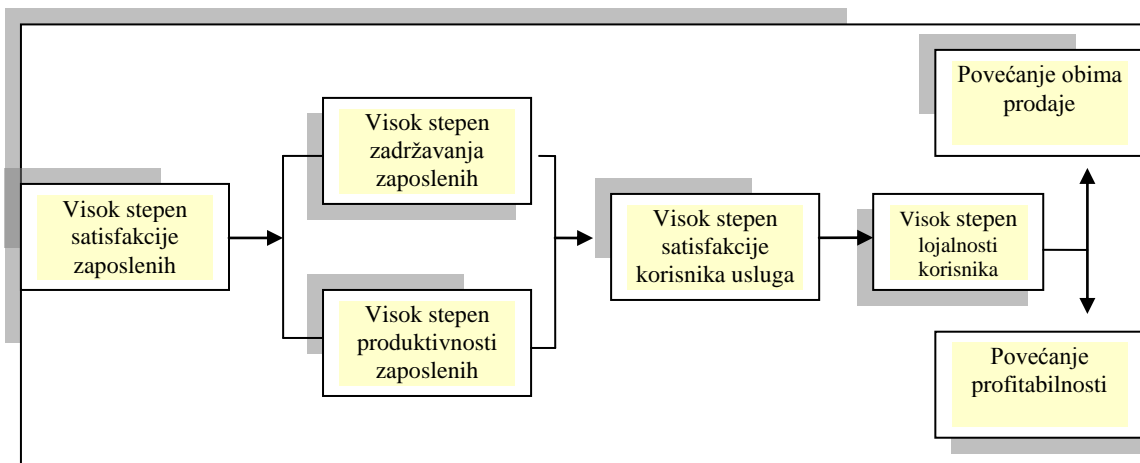
Zaposleni biraju hotel u kome će raditi, na isti način na koji i gosti biraju hotel u kome će boraviti. Ukoliko zaposleni ili gosti napuste hotel, to će se negativno odraziti na poslovanje hotela. Zbog toga je potrebno da menadžeri turističkih preduzeća izvrše dobar izbor kadrova u skladu sa standardima, organizuju obuku, obezbede stabilnost radnog mesta bez potrebe za rotacijom zaposlenih i td. Takođe, važno je da menadžeri upravljaju emocijama zaposlenih tj. *emotivnim radom* i izgrade prijateljski odnos sa njima. Međutim, može doći i do pojave tzv. *emotivnog stresa* i iscrpljenosti zaposlenih, usled prekovremenog rada, sprovođenja različitih vrsta mobinga u preduzeću i sl. (Kotler, Bowen, Makes, 2010, str. 364).

Razvoj interne marketing orijentacije (engl. *internal marketing orientation – IMO*) utiče na povećanje nivoa privrženosti zaposlenih u preduzeću. Efikasna interna komunikacija pozitivno utiče na stepen interne i eksterne satisfakcije (Tortosa-Edo, Sánchez-García, Tena, 2010). U ključne principe internog marketinga spadaju (Kelemen, Doukakis, 2004, str 122): izgradnja ugleda kod zaposlenih, uvođenje programa razvoja, standarda kvaliteta i sistema nagrađivanja. Prvo, izgradnja pozitivnog ugleda zaposlenih se zasniva na njihovoj pozitivnoj percepciji kvaliteta usluga i internih odnosa. Zatim, razvojni programi se sprovode u cilju podizanja visokog nivoa obrazovanja i

orijentisanosti zaposlenih na kupce, a poštovanje internih i etičkih standarda je u cilju obezbeđenja satisfakcije kupaca, merenja ostvarenih performansi i podnošenja izveštaja o ostvarenim rezultatima primene programa internog marketinga. Sistemi nagrađivanja obuhvataju pružanje raznih pogodnosti zaposlenima (davanje poklona, kupona za putovanja, javnih priznanja, odlikovanja, bonusa i sl.) (Kelemen, Doukakis, 2004). Sve navedene principe internog marketinga potrebno je sprovoditi i u preduzećima u turizmu.

5.2.2. Međuzavisnost zadovoljstva zaposlenih i zadovoljstva kupaca u turizmu

Ponašanje zaposlenih utiče na nivo percipiranog kvaliteta turističkih usluga, što posledično utiče i na nivo zadovoljstva korisnika. U literaturi je mali broj istraživanja koja su se bavila primenom internog marketinga u turizmu i pitanjem međuzavisnosti satisfakcije zaposlenih i korisnika turističkih usluga. Bowie i Buttle (2011, str. 329) uvode koncept pod nazivom *“lanac profitabilnosti” u turizmu* koji ukazuje na postojanje zavisnosti između kvaliteta usluga, satisfakcije zaposlenih i krajnjih korisnika, i poslovnih performansi preduzeća u turizmu. (slika 28)



Slika 28: Lanac profitabilnosti u turizmu

Izvor: Prilagođeno prema Bowie, Buttle, 2011, str. 329

Preduzeća u turizmu treba da ispune određene pretpostavke kako bi efikasno upravljala lancem profitabilnosti. One se odnose na ispunjenje sledećih zahteva (Bowie, Buttle, 2011, str. 329):

- zaposliti prave ljude – takmičiti se u privlačenju najboljih ljudi;

- obučiti ljude da isporuče kvalitetnu uslugu – sprovesti treninge u cilju sticanja potrebnih tehničkih i interaktivnih veština;
- osposobiti osoblje - izvršiti promovisanje timskog rada;
- obezbediti neophodne sisteme podrške – meriti kvalitet internih usluga, obezbediti tehnologiju za podršku i opremu, usmeriti interne procese ka krajnjim korisnicima turističkih usluga;
- zadržati najbolje ljude – uključiti zaposlene u implementaciju poslovne strategije preduzeća; ophoditi se prema zaposlenima kao prema korisnicima usluga, i nagraditi najbolje zaposlene u pružanju usluga.

U tom kontekstu, model *lanca profitabilnosti* objašnjava povezanost kvaliteta usluga i vrednosti internih usluga, zadovoljstva zaposlenih, produktivnosti rada, i konačno zadovoljstva korisnika usluga. Međuzavisnost navedenih faktora utiče na razvoj dugoročnih odnosa sa korisnicima turističkih usluga, kao i na rast profitabilnosti.

Na osnovu analize odnosa između interne i eksterne satisfakcije mogu se primeniti različite strategije internog marketinga u turizmu. Piercy (1998) je objasnio odnos između interne i eksterne satisfakcije odnosno zadovoljstva zaposlenih i zadovoljstva korisnika hotelskih usluga. (tabela 14)

Tabela 14: Odnos satisfakcije zaposlenih i korisnika usluga u hotelskom poslovanju

		Eksterna satisfakcija	
		visoka	niska
Interna satisfakcija	visoka	Sinergija	Interna euforija
	niska	Prinuda	Otuđenost

Izvor: Piercy, 1998, str. 218

Efekat *sinergije* se postiže ukoliko su zadovoljni i srećni zaposleni i korisnici turističkih usluga (Piercy, 1998, str. 218). *Prinuda* se javlja u situacijama kada menadžeri kontrolišu i sankcionišu neadekvatno ponašanje zaposlenih, a sve u cilju povećanja

satisfakcije korisnika turističkih usluga. Međutim, navedena strategija nije održiva u dužem vremenskom periodu. *Otuđenost* se odnosi na nezadovoljstvo zaposlenih i krajnjih korisnika, što dovodi do smanjenja njihovog broja i preduzimanja marketinških aktivnosti za privlačenje novih, ali i povratak starih ili izgubljenih korisnika turističkih usluga. *Interna euforija* se javlja u situaciji kada su zaposleni zadovoljni, jer vladaju dobri međuljudski odnosi i timski rad u preduzeću. Međutim, zbog neadekvatnog ophođenja zaposlenih prema krajnjim korisnicima, često dolazi do povećanja nivoa nezadovoljstva korisnika hotelskih usluga. U definisanju kvaliteta odnosa između zaposlenih i korisnika turističkih usluga polazi se od percepcije kupaca i njihovog vrednovanja komunikacije i ponašanja zaposlenih u preduzeću, na osnovu različitih kriterijuma kao što su: poštovanje, iskrenost, ljubaznost, pružanje podrške i pomoći kupcima i sl.

Kvalitet odnosa između zaposlenih i korisnika će zavisi od njihovih karakteristika (sociodemografskih, psihografskih, učestalosti putovanja u toku godine ili dužine boravka korisnika u određenoj destinaciji) (Clark, 2002), ali i od fizičkog izgleda, stepena emotivnosti, preduzimljivosti ili ljubaznosti zaposlenih. Upravo su rezultati jednog istraživanja (Hill i Tombs, 2011) potvrdili da stepen ljubaznosti i naklonosti zaposlenih najviše utiče na povećanje nivoa zadovoljstva korisnika, ali i na izgradnju pozitivnog imidža preduzeća.

U hotelijerstvu, ključni faktori u sprovođenju aktivnosti internog marketinga su komunikacija i ostvarivanje ličnog kontakta između zaposlenih i gostiju (Kim, Han, Lee, 2001). Zaposleni u hotelima treba da koriste efikasne načine komunikacije sa gostima, kao što su njuzleteri (engl. *newsletters*), mejlovi, telemarketing i sl., kako bi izgradili kvalitetne odnose sa gostima (Kotler, Bowen, Makens, 2010, str. 400). Efekti poboljšanja kvaliteta odnosa između gostiju i zaposlenih u hotelskim preduzećima se ogledaju u povećanju poverenja i lojalnosti gostiju, broja ponovnih dolazaka, kao i prenošenju pozitivnih iskustava potencijalnim gostima.

Takođe, u hotelijerstvu se često ukazuje na značaj trenutka uspostavljanja kontakta između zaposlenih i gostiju hotela. S obzirom da su zaposleni važan deo uslužnog

paketa koji se pruža gostima, hoteli moraju da imaju stručno osoblje koje će dobro obaviti posao u odgovarajućim trenucima (Kotler, Bowen, Makes, 2010, str. 400). Na primer, u hotelima *Four Seasons* važi pravilo da zaposleni obavljaju svečani prijem novih gostiju i putem dobrodošlice i raznih manifestacija pružaju gostima prijatne trenutke za vreme boravka u hotelu.

Cilj menadžmenta hotela je da ispuni ili prevaziđe očekivanja gostiju (Chand, 2010). Način ponašanja zaposlenih na recepciji hotela najviše utiče na nivo zadovoljstva gostiju. Odnosno, izgled, stav i spremnost zaposlenih da udovolje gostima utiču na kvalitet pružene usluge u periodu njihovog boravka u hotelu. Zaposleni su ključan faktor diferenciranja ponude u odnosu na druge hotele koji nude sličnu ponudu i približno iste cene smeštaja i dodatnih usluga (Kotler, Bowen, Makes, 2010, str. 356).

Rezultati studije (McColl-Kennedy, White, 1997) iz oblasti hotelskog poslovanja su ukazali na razlike u percepciji zaposlenih i gostiju u pogledu kvaliteta pružanja usluga. Jedan od načina prevazilaženja ovog gepa je sprovođenje programa obuke i treninga zaposlenih u cilju pružanja usluga koje gosti očekuju da dobiju. Programi treninga su kursevi sticanja potrebnih veština i znanja, grupne diskusije, razgovori sa supervizorima u hotelima i sl., sve u cilju ispunjenja ili prevazilaženja očekivanja gostiju hotela.

Pored hotela, i turističke agencije u procesu pružanja usluga i izgradnje odnosa sa klijentima, posebnu pažnju posvećuju iskrenom i odgovornom ponašanju zaposlenih, s obzirom da je i u poslovanju agencija izražena visoka fluktuacija zaposlenih zbog niskih plata i sezonskog zapošljavanja. Putem obuke zaposleni u agencijama stiču znanja za obavljanje izazovnih zadataka, bivaju informisani, razvijaju timski duh i uče da daju savete i uspostavljaju ljubazan i prijateljski odnos sa klijentima. Na taj način, dobro obučeni zaposleni mogu pružiti kvalitetniju uslugu i uticati na poboljšanje imidža agencija, privlačenje većeg broja klijenata, ali i kvalitetnog osoblja. Lombard i Steyn (2008) su pokazali da je potrebno zaposliti komunikativne i ljubazne osobe u agencijama, jer je nemoguće sve ljude obučiti da poseduju karakteristike koje će omogućiti ljubazan i prijateljski odnos sa klijentima.

Što se tiče ugostiteljstva, jedan od ključnih faktora poslovnog uspeha u restoranima je ostvarivanje ličnog kontakta između zaposlenih i gostiju (Đorđević, Zečević, 2015, str. 47). Zaposleni učestvuju u procesu usluživanja i neposredno utiču na funkcionalne dimenzije usluga, a time i na kreiranje vrednosti za korisnike usluga. Ljubaznost i prijatnost osoblja koje dolazi u kontakt sa gostima restorana utiče na kreiranje totalne vrednosti za korisnike usluga.

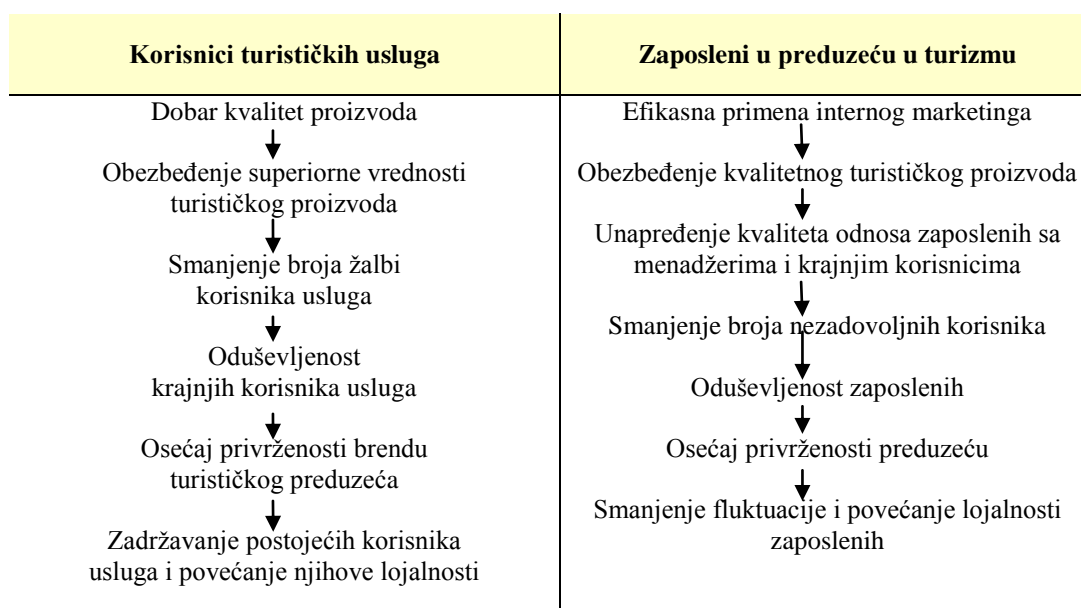
U tom kontekstu, pojedini autori su se bavili istraživanjem faktora koji utiču na stepen satisfakcije zaposlenih u restoranima. Interesantan je zaključak istraživanja Hancer-a i George-a (2003) koji ističe da sociodemografske i druge karakteristike zaposlenih (npr. pol, starost, obrazovanje, dužina radnog iskustva i sl.) ili njihovo stalno ili privremeno zaposlenje u restoranima, ne utiču na njihovu satisfakciju ili posvećenost poslu.

Ukoliko su zaposleni zadovoljni organizacionom klimom i kvalitetom odnosa sa menadžerima dolazi do povećanja stope zadržavanja postojećih zaposlenih u preduzeću. Brown (prema Kotler, Bowen, Makes, 2010, str. 357) je dokazao da postoji veza između stope zadržavanja zaposlenih i postojećih korisnika turističkih usluga. Odnosno, povećanje zadovoljstva zaposlenih za 3 do 5 procenata je dovelo do povećanja nivoa privrženosti korisnika za jedan procenat. Na osnovu ovoga se može zaključiti da je za preduzeće veliki trošak ukoliko izgubi određeni broj zaposlenih, jer to može uticati i na smanjenje privrženosti korisnika. To znači da je za preduzeće manji trošak ako teži da zadrži kvalitetne zaposlene (putem različitih stimulacija i dodatnih ulaganja u interni marketing), jer to može indirektno da utiče na povećanje stope zadržavanja postojećih korisnika usluga.

Interesantna je analiza obrnutog uticaja, tj. uticaja nivoa zadovoljstva kupaca na nivo zadovoljstva zaposlenih u turizmu. Ukoliko zaposleni saraduju sa srećnim i zadovoljnim kupcima, oni će biti produktivniji u obavljanju poslova i duže će ostati u preduzeću (Clark, 2002). Predmet posebne analize može biti i uticaj emotivnih ili psiholoških karakteristika ili raspoloženja kupaca u trenutku kupovine, na nivo komunikacije i kvalitet odnosa sa zaposlenima u turističkom preduzeću. Posebno je značajan uticaj emotivnog faktora kupaca na kvalitet odnosa sa zaposlenima, što može biti deo nekog

novog istraživanja primene internog marketinga u turizmu (Hill, Tombs, 2011). Uglavnom se polazi od pretpostavke da će povećanje broja zadovoljnih kupaca dovesti do povećanja broja zadovoljnih zaposlenih. Kada su korisnici turističkih usluga zadovoljni, u pogledu dobijanja specijalnih uslova, popusta i visokog kvaliteta usluga, to će se pozitivno odraziti i na ponašanje zaposlenih. U saradnji sa korisnicima, zaposleni dobijaju određene pogodnosti, što dovodi i do povećanja njihovog zadovoljstva. Najčešće pogodnosti koje zaposleni dobijaju su: povišice, dobijanje slobodnih dana, odmor, rad kod kuće, zabava, rekreacija i druženje sa ostalim kolegama i sl. (Thurau, Hansen, 2010, str. 171).

Barry i Parasaruman (prema Kotler, Bowen, Makes, 2010: 357) ističu da prilikom komunikacije sa nezadovoljnim i frustriranim korisnicima usluga, dolazi do pada nivoa entuzijazma, odgovornosti, kao i nivoa privrženosti zaposlenih u preduzeću. Slično, Thurau i Hansen (2010) smatraju da zaposleni ne žele da rade sa nezadovoljnim korisnicima usluga. Na slici 29 je prikazan odnos zaposlenih i korisnika turističkih usluga.



Slika 29: Odnos zaposlenih i korisnika turističkih usluga

Izvor: Prilagođeno prema Thurau, Hansen, 2010, str. 172

Na osnovu gore navedene analize, može se zaključiti da postoji pozitivna korelacija između zadovoljstva zaposlenih i korisnika usluga, što dovodi i do povećanja ukupne vrednosti turističkog proizvoda.

Važno je uzeti u obzir i mišljenje zaposlenih u vezi efekata primene internog marketinga (Buttle, 1996, str. 57-59). Menadžeri analiziraju u kojoj meri su zaposleni zadovoljni načinom obuke ili usavršavanja, dobijanjem novčanih i nenovčanih naknada i sl., i na osnovu toga predlažu mere za unapređenje kvaliteta internih odnosa. Krajnji zaključak je da efikasno upravljanje internim odnosima dovodi do povećanja nivoa zadovoljstva korisnika turističkih usluga, i obrnuto, efikasno upravljanje odnosima sa korisnicima usluga utiče na povećanje nivoa zadovoljstva zaposlenih u preduzećima u turizmu (Buttle, 1996, str. 56).

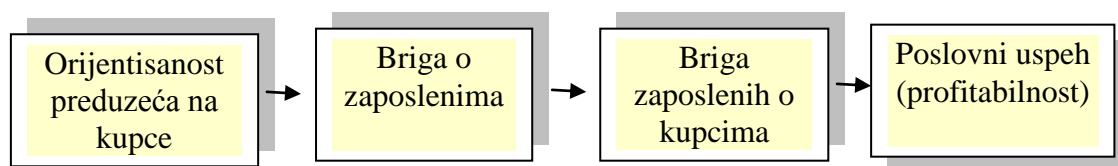
5.2.3. Uticaj internog marketinga na performanse preduzeća u turizmu

Ulaganje u interni marketing je važno za preduzeća i predstavlja jedan od značajnih faktora (pored socijalnih, kulturnih, pravnih, ekonomskih i sl.) ostvarivanja satisfakcije zaposlenih i korisnika usluga u turizmu. S obzirom da je u turizmu izražena visoka fluktuacija zaposlenih, zbog niskih plata i sezonskog zapošljavanja, značajna pažnja u poslovanju turističkih preduzeća se posvećuje upravo internom poslovnom segmentu.

Preduzeća u turizmu nastoje da privuku, obuču, motivišu i zadrže kvalitetne zaposlene. Ona preduzimaju različite aktivnosti stimulisanja zaposlenih kao što su: adekvatan postupak prijema i uključivanja zaposlenih u kolektiv, razvoj osećaja pripadnosti organizaciji, stvaranje mogućnosti za napredovanje zaposlenih, nagrađivanje za rad i ostvareni radni učinak i dr. (Čačić, 2010, str. 314). Pre nekoliko decenija, autori Hackman i Oldham (pema Hancer, George, 2003) su uveli nov način merenja satisfakcije zaposlenih u preduzećima. To je jedna od metoda anketnog istraživanja (engl. *job diagnostic survey*) pomoću koje su ispitivani ključni faktori povećanja satisfakcije zaposlenih u turizmu. Rezultati analize su pokazali da su najvažniji interni faktori: samostalnost u obavljanju posla, značaj i dinamika posla, korišćenje različitih znanja i veština u izvršenju zadataka, davanje povratnih informacija o rezultatima obavljenog posla i sl. Moguće je izračunati i indeks zadovoljstva poslom (engl. *job*

satisfaction index). Ono se vrši putem (Yang, 2010, str. 238) analize vrste i opisa posla, visine zarade ili uslova napredovanja zaposlenih i njihovog odnosa sa menadžerima, zatim pomoću efikasnosti interne komunikacije, sprovođenja operativnih procedura i dr.

Rezultati uspešne obuke zaposlenih u hotelijerstvu ukazuju na to da obučeni i istrenirani zaposleni mogu povećati promet hotela do 30%, a profitabilnost i do 50% (Bowie, Buttle, 2011, str. 337). To znači i da dobro obučene sobarice, putem bolje organizacije, raspodele i izvršenja poslova u hotelima, mogu direktno da doprinesu smanjenju troškova poslovanja za čak 50%. Upravo zbog toga, međunarodni hotelski lanci permanentno rade na usavršavanju menadžmenta i zaposlenih na svim organizacionim nivoima. Na primer, jedan od najvećih hotelskih lanaca "Dusit" je otvorio koledž u cilju pružanja usluga obrazovanja, programa obuke i treninga zaposlenima i menadžerima hotela, restorana i drugih preduzeća u turizmu.



Slika 30: Model razvoja internih odnosa

Izvor: Herington, Johnson, Scott, 2006, str.370

Model internih odnosa (slika 30) objašnjava da je važno da menadžeri u preduzećima u turizmu pokažu osećaj empatije i brige za zaposlene, jer to indirektno utiče i na poboljšanje poslovnih performansi (u ovom primeru, profitabilnosti preduzeća) (Herington, Johnson, Scott, 2006, str. 370). To znači da ukoliko menadžment preduzeća ne brine o svojim zaposlenima, oni neće brinuti o krajnjim kupcima. Razvoj osećaja empatije je značajan preduslov povećanja zadovoljstva zaposlenih i korisnika turističkih usluga, kao i profita preduzeća u turizmu.

Pored toga, i primena poslovne etike u preduzećima u turizmu utiče pozitivno na produktivnost rada, poverenje i privrženost zaposlenih preduzeću (Fox, 2000). Poštovanje etičkih standarda dovodi do smanjenja stope odlaska zaposlenih iz preduzeća, do njihovog većeg angažovanja na poslu i do bolje međusobne komunikacije, što pozitivno utiče na zadovoljstvo krajnjih korisnika turističkih usluga.

Glavni ciljevi primene internog marketinga u turizmu su zadržavanje zaposlenih i smanjenje njihove fluktuacije, jer će samo srećni i lojalni zaposleni ostati u preduzeću. Glavni cilj sprovođenja marketing odnosa je takođe zadržavanje postojećih korisnika usluga. Na osnovu ove konstatacije, Morgan i Hunt (1994, str. 22) su predložili tzv. “*KMV*” model (engl. *key mediating variables model of relationship marketing*) koji povezuje koncept marketing odnosa i internog marketinga. Putem ovog modela analizira se uticaj internih aktivnosti (sprovođenja efikasne komunikacije, kreiranja zajedničke vrednosti, stimulisanja oportunističkog ponašanja zaposlenih, upravljanja troškovima prekida odnosa i sl.) na stepen lojalnosti korisnika usluga. U radu, predmet istraživanja je analiza stavova korisnika turističkih usluga i zaposlenih u agencijama, u pogledu uticaja marketing odnosa na povećanje nivoa lojalnosti klijenata.

Brojna su ograničenja primene internog marketinga u preduzećima u turizmu, a odnose se na situaciju kada zaposleni, menadžeri i korisnici imaju različite interese (prilagođeno prema Bateson, Hoffman, 2013, str. 238). Recimo, može se javiti osećaj apatičnosti kod zaposlenih u situaciji kada oni imaju indiferentan stav prema napredovanju i razvoju internih odnosa, jer smatraju da treba samo da se “reše klijenta”. Zaposleni mogu da se ophode prema korisnicima usluga kao prema ulaznim podacima koje je potrebno dalje obraditi i proslediti drugima u preduzeću. Tada dolazi do pojave tzv. sindroma robotizma u poslovanju. Takođe, može doći i do pojave konflikta između ličnosti zaposlenih i njihove uloge u preduzeću prilikom obavljanja duplih funkcija odnosno kada zaposleni istovremeno saraduju i sa eksternim i internim kupcima.

Problemi se mogu javiti i usled neefikasnog upravljanja ljudskim resursima ili kada je u pitanju pogrešan izbor kadrova, nejasna uloga zaposlenih, konfliktni interesi i nedostatak timskog rada ili kada se sprovodi neadekvatan način vrednovanja i nagrađivanja zaposlenih (Veljković, 2009, str. 341). Zbog toga treba stvoriti adekvatnu klimu i povoljne radne uslove u preduzeću, pružiti podršku svim odeljenjima, a ne samo odeljenju za ljudske resurse. Takođe, menadžeri treba da rade na izgradnji pozitivnog imidža preduzeća u cilju privlačenja najboljih kadrova.

U tranzicionim zemljama, u kojima je turizam privredno razvijena delatnost, postoji problem niskokvalifikovane radne snage i niskih zarada. To je i jedan od razloga velikog broja nekvalifikovanih radnika u sektoru turizma u Srbiji. Prema zvaničnim podacima Republičkog zavoda za statistiku, ukupan broj zaposlenih u sektoru usluga smeštaja i ishrane u Srbiji je iznosio oko 13.542 u septembru 2015. godini, od čega je najveći broj radnika sa srednjom stručnom spremom (6 107), a nedovoljan broj radnika sa visokom stručnom spremom (1374) (<http://webrzs.stat.gov.rs/WebSite/repository/documents/00/01/99/01/zp12012016.pdf>, preuzeto 25.01.2016.godine). Prosečna plata zaposlenih u turizmu je iznosila 46.503 rsd u oktobru 2015.godini što je znatno ispod republičkog proseka. U tom kontekstu, može se zaključiti da je interni marketing značajna strategija upravljanja ljudskim resursima, jer doprinosi povećanju zadovoljstva zaposlenih, razvoju kvalitetnih odnosa sa korisnicima turističkih usluga i njihovom većem zadovoljstvu. Obrnuto, ukoliko su korisnici zadovoljni to će dovesti i do povećanja nivoa zadovoljstva zaposlenih. Zbog toga je važno prilikom primene marketing odnosa u turističkim preduzećima identifikovati pretpostavke povećanja lojalnosti krajnjih korisnika, a jedna od njih je upravo i primena internog marketinga.

5.3. UPRAVLJANJE ŽALBAMA KUPACA KAO OSNOVA RAZVOJA MARKETING ODNOSA

Proces podnošenja žalbi je postprodajni oblik komunikacije i posledica kulminacije visokog nivoa nezadovoljstva korisnika (Velazquez, Blasco, Saura, Contri, 2010). Nezadovoljni korisnici mogu reagovati tako što će prekinuti odnose i otići iz preduzeća ili podneti žalbu u cilju poboljšanja odnosa sa zaposlenima i dobijanja povratnih informacija o mogućnostima rešenja nastalog problema ili jednostavno ne preduzeti bilo koju akciju (Namkung, Jang, Choi, 2011). Ovi načini podnošenja žalbi korisnika se primenjuju i preduzećima u turizmu.

5.3.1. Proces rešavanja žalbi kupaca u turizmu

Proces upravljanja žalbama u turizmu uključuje rešavanje propusta u pružanju usluga i izgradnju poverenja kod korisnika. Međutim, preduzeća ne treba da brinu o korisnicima koji se žale, već o onima koji su nezadovoljni, a ne žele da podnesu žalbe (Bateson,

Hoffman, 2013, str. 354). Postoji više načina podnošenja žalbi: korisnici mogu direktno podneti žalbu preduzeću; zatim mogu preneti negativno iskustvo i *online* komentare rodbini, prijateljima i drugim potencijalnim korisnicima; ili podneti žalbe odgovornim institucijama (pravnim subjektima, centrima za zaštitu kupaca, medijima i dr.).

Najčešći načini reagovanja nezadovoljnih korisnika su (prilagođeno prema Tronvoll, 2012, str. 286):

- prenošenje negativnog iskustva i podnošenje žalbi preduzeću ili odgovorom, trećem licu;
- odlazak korisnika i prekid njihovog kontakta sa postojećim pružaocima usluga;
- korisnici ostaju lojalni preduzeću i ne preduzimaju akcije.

Načini podnošenja žalbi nezadovoljnih korisnika zavise i od vrste usluga i oblika kupovine, stepena atraktivnosti konkurentske ponude, karakteristika zaposlenih i korisnika usluga, različitih kulturnih, političkih, socijalnih i drugih eksternih faktora. Takođe, važno je analizirati stavove korisnika i njihovo prethodno iskustvo u vezi žalbi, njihovu sklonost ka žalbama, specifičnost nastalog problema, ali i mogućnosti za rešavanje tih problema. S druge strane, razlozi zbog kojih se korisnici usluga žale su (Velazquez, Blasco, Saura, Contri, 2010, str. 534): rešavanje problema, smanjenje nivoa nezadovoljstva, oslobađanje od stresa i frustracija ili izazivanje saosećajnosti kod zaposlenih u preduzeću.

Ukoliko su korisnici informisani o mogućnostima i mehanizmima upravljanja žalbama i ako imaju iskustva u podnošenju žalbi, to će uticati na veću sklonost i odluku da podnesu žalbe. Na primer, menadžeri hotela nastoje da otkriju razloge nezadovoljstva svojih gostiju u cilju unapređenja usluga smeštaja, hrane ili pića i njihovog “pretvaranja” u lojalne goste hotela (Velazquez, Blasco, Saura, Contri, 2010). Oni motivišu goste da iskažu svoje nezadovoljstvo i podele sa njima negativna iskustva, koja su doživeli prilikom boravka u smeštaju ili kontakta sa osobljem hotela. To je izuzetno važno, jer nezadovoljni korisnici mogu da se osvete preduzeću, tako što će preneti negativna iskustva drugima. Takođe, oni se mogu verbalno sukobiti sa zaposlenima, prekinuti svaki kontakt sa njima i napustiti preduzeće (Hoffman, Bateson, 2008, str. 353). Ukoliko korisnici nisu skloni podnošenju žalbi, već odluče da napuste

preduzeće i pri tome ne plate uslugu, to će negativno uticati na imidž preduzeća. Da li će se korisnik usluga žaliti zavisi od stepena njegovog nezadovoljstva, vrednosti usluge, visine troškova podnošenja žalbi, ali i od sociodemografskih ili psiholoških karakteristika korisnika (Veljković, 2009, str. 226-227). Oni neće podneti žalbu ukoliko ne poseduju dovoljno informacija o tome kome treba da se žale, zatim o mogućnostima i efektima žalbi ili kada žele da preuzmu deo odgovornosti za nastali problem (Bateson, Hoffman, 2013, str. 354).

Kasabov i Warlow (2010) istuču dve vrste poslovnih modela upravljanja koji uključuju i mogućnost rešavanja žalbi kupaca u preduzeću. Prvi je tradicionalni model koji je orijentisan na kupce, a drugi je savremeni poslovni model pod nazivom “CCBM model” (engl. *customer-compliance business model*) koji je orijentisan na rešavanje žalbi pojedinačnih kupaca. (slika 31)



Slika 31: Karakteristike tradicionalnog poslovnog modela orijentisanog na zahteve kupaca i modela orijentisanog na žalbe kupaca

Izvor: Prilagođeno prema Kasabov, Warlow, 2010, str.705

Tradicionalan poslovni model se bazira na *ad hoc* rešavanju problema u preduzeću (od slučaja do slučaja), dok primena savremenog (CCBM) modela podrazumeva kontinuirani proces upravljanja žalbama kupaca u preduzeću. Upravo je ovaj drugi model značajno primeniti u preduzećima u turizmu, jer se bazira na pružanju pouzdanih i tačnih informacija, prilagođavanju ponude zahtevima korisnika, zatim na primeni

interneta u cilju pružanja inovativne ponude i sprovođenju marketing aktivnosti u cilju povezivanja sa korisnicima usluga.

Ovaj dinamički pristup upravljanja žalbama značajan je u turizmu, jer omogućava da zaposleni analiziraju različite reakcije nezadovoljnih kupaca u svakom trenutku procesa usluživanja i preduzmu preventivne mere kako ne bi došlo do problema i eventualnih žalbi korisnika usluga.

Prilikom sprovođenja procesa upravljanja žalbama u turizmu potrebno je obezbediti povoljnu klimu u preduzeću, identifikovati eventualne propuste u pružanju usluga (npr. kašnjenje u pripremi sobe za nove goste ili kašnjenje leta aviona) ili neadekvatno ponašanje zaposlenih, a onda izvršiti kontrolu procesa rešavanja žalbi. Preduzeća mogu da ponude novčanu nadoknadu, zamenu usluga i druge oblike kompenzacije za pretrpljene gubitke (npr. davanje poklona, popusta i sl.) ili da pruže izvinjenje korisnicima usluga (Hoffman, Bateson, 2008, str. 353).

Hoffman i Bateson (2008) su naveli pet kategorija nezadovoljnih korisnika. Prvi tip, *egocentrični Edgar*, su kupci koji ne žele da čekaju i direktno se obraćaju “odgovornim” licima ili nadređenima u preduzeću usled nezadovoljstva uslugom. Pri tome, preduzeće nastoji da udovolji njihovim zahtevima, ali da istovremeno ne naruši položaj zaposlenih. Druga kategorija korisnika usluga je *Beti oštrog jezika*, grupa kupaca koja direktno i javno kritikuje zaposlene i neadekvatno se ophodi prema njima. *Histerični Harold* je treći tip “paklenih kupaca” koji pokazuju histerično ponašanje prema zaposlenima, usled nezadovoljstva ponudom ili lošeg ophođenja zaposlenih prema njima. *Diktator Dik* je sledeća kategorija “neumoljivih kupaca” koja nameće pravila kojih treba zaposleni da se pridržavaju i da postupaju u skladu sa njihovim uputstvima u procesu pružanja usluga. *Besplatna Frida* je ona grupa korisnika koja želi da besplatno dobije usluge, pa često “iskorišćava” pravo na povraćaj usluga u preduzeću kako bi ostvarila određenu korist. Ovi kupci se žale putem medija i prenose negativna iskustva drugima putem negativne WOM komunikacije. Na osnovu identifikovanja različitih profila nezadovoljnih korisnika određuje se potreba za primenom različitih strategija rešavanja žalbi u turizmu.

U marketing teoriji se problem nezadovoljstva kupaca objašnjava pomoću tzv. fenomena „ledenog brega” (Lovreta, et al., 2010, str. 256-257), koji implicira da se teško mogu otkriti nezadovoljni korisnici koji ne žele da podnesu žalbe preduzeću. Ovaj stav je potvrđen na osnovu istraživanja (prema Lovreta, et al., 2010, str. 256-257) koje je pokazalo da je oko 5% od ukupnog broja nezadovoljnih kupaca podnelo žalbu preduzeću.

U slučaju da se kupci odlučuju za kupovinu putem interneta u turizmu, oni imaju veće mogućnosti izbora i prilagođavanja usluga svojim potrebama. S tim u vezi, u poslednje vreme dolazi do povećanja broja žalbi *online* korisnika. Razlozi za to su: nedostatak ličnog kontakta, otuđenost kupaca ili neadekvatan dizajn web sajta. Prema istraživanju autora (Holloway i Beatty, 2003), u turističkim agencijama koje posluju putem interneta i na tradicionalan način, *online* žalbe će negativno uticati i na one koji kupuju putem interneta, ali i na one koji kupuju aranžmane na tradicionalan način tj. ličnim odlaskom u agenciju. Ipak, kupci su više skloni podnošenju žalbi putem interneta, nego ličnim odlaskom u agenciju, pre svega zbog smanjenja osećaja stida i nelagodnosti prilikom susreta sa zaposlenima u agenciji. To je zbog toga što se *online* žalbe mogu obaviti putem četovanja (engl. *chat rooms*), slanja mejla, besplatnih *online* poziva, foruma ili posebnih web stranica namenjenih isključivo podnošenju žalbi klijenata. U tom smislu, agencije koje posluju na tradicionalan način, treba da pruže mogućnost kupcima da podnesu žalbe i iskažu svoje nezadovoljstvo putem sajta.

Pored toga, može doći do povećanja *online* žalbi korisnika usled reklamne obmane, nemogućnosti davanja garancija ili povraćaja novca, zbog kašnjenja u isporuci usluga, nepružanja probnog korišćenja usluga, zatim zbog usluga niskog kvaliteta, ali i visoke cene, nepovoljnog načina plaćanja ili nesigurnosti obavljanja *online* kupovine (Ha, Coghill, 2008). Rezultati sprovedenog istraživanja primene IT u poslovanju turističkih agencija u Srbiji su pokazali da je najčešći razlog nezadovoljstva *online* korisnika u tome što nisu dovoljno informisani o načinima i pravilima prilikom podnošenja žalbi u agencijama (Radosavljević, Maksimović, Borisavljević, 2012).

Ograničenja u pružanju *online* usluga, koja dovode do žalbi korisnika, javljaju se u slučaju kada nema bezbednosti u korišćenju kreditnih kartica, u slučaju ugrožavanja privatnosti kupaca, odsustva pravovremene isporuke ili nedostatka ličnog kontakta između korisnika i zaposlenih. U tabeli 15 su navedeni najčešći propusti prilikom pružanja *online* usluga.

Tabela 15: Ograničenja *online* usluga

Vrste problema u pružanju <i>online</i> usluga	%
Problemi isporuke <i>online</i> usluga	46.6
Kašnjenje u dostavljanju usluga koje su kupljene putem interneta	20.0
Usluga nije dostavljena	11.3
Isporuka pogrešne usluge	9.3
Problemi u vezi dizajna web sajta	16.6
Problemi pretraživanja usluga putem web sajta	5.1
Neadekvatna prezentacija usluga putem web sajta	4.2
Nedovoljna informacija o uslugama na web sajtu	3.1
Neažuriranost informacija o uslugama putem web sajta	2.9
Problemi u vezi korisničkog servisa	13.8
Loš korisnički servis	5.8
Neefikasna komunikacija <i>online</i> kupaca sa preduzećem	4.0
Primena neadekvatne politike u dobijanju povratnih informacija od strane <i>online</i> kupaca	3.1
Problemi <i>online</i> plaćanja	12.2
Prezaduženost kreditnih kartica	5.1
Složenost i nesigurnost <i>online</i> kupovine	3.8
Ograničenja plaćanja putem interneta	3.3
Problemi u vezi kvaliteta <i>online</i> usluga	5.3
Problemi sigurnosti	3.8
Zloupotrebe kreditnih kartica	1.8
Isporuka pogrešnih usluga	1.3

Izvor: Prilagođeno prema Holloway, Beatty, 2003, str. 99

Na osnovu rezultata studije (Holloway, Beatty, 2003), prikazanih u tabeli 15, može se zaključiti da se najveći broj korisnika suočavao sa problemima prilikom isporuke *online* usluga i prilikom pretraživanja informacija putem web sajta, zbog neadekvatne prezentacije ponude putem web sajta i neažuriranosti informacija o uslugama na sajtu. Najčešći razlozi podnošenja žalbi korisnika turističkih usluga su nezadovoljstvo paket aranžmanom, hotelskim smeštajem ili vremenom polaska aviona. S druge strane, mali broj korisnika se suočavao sa finansijskim problemima koji su se odnosili na zloupotrebe platnih kartica prilikom *online* kupovine.

Online kupci koji su nezadovoljni ponudom, manje su spremni da se žale u odnosu na tradicionalne kupce. Razlog je u tome što tradicionalni kupci imaju više znanja prilikom podnošenja žalbi. S druge strane, kupci će pre da podnesu *online* žalbu, ukoliko im prodavci pravovremeno ne obezbede povratne informacije (Cho, Im, Hiltz, Fjermestad, 2002). *Online* kupovina paket aranžmana pruža veći stepen poverenja i satisfakcije klijenata, ali i više mogućnosti za rešavanje njihovih žalbi (Alvarez, Casielles, Martin, 2011).

Kako turistička preduzeća obavljaju prodaju i putem poslovnica i subagenata i putem interneta, to se nameće potreba da se u radu ispituje primena marketing odnosa u poslovanju turističkih agencija koje posluju i na tradicionalan način i putem interneta.

5.3.2. Upravljanje žalbama kupaca u funkciji primene marketing odnosa u turizmu

Proces efikasnog upravljanja žalbama u turizmu je jedna od pretpostavki efikasne primene marketing odnosa što, posledično, dovodi do povećanja nivoa lojalnosti kupaca. Problemi sa kojima se preduzeća u turizmu često suočavaju su uglavnom nizak nivo kvaliteta usluga i loš odnos između zaposlenih i korisnika turističkih usluga (Colgate, Hedge, 2001).

Za rešavanje ovih problema u turizmu potrebna je obuka zaposlenih u cilju pružanja visokokvalitetnih usluga, razumevanja potreba korisnika i u cilju pružanja podrške i izvinjenja. Međutim, Karatepe i Ekiz (2004) ističu da se to može pozitivno odraziti na

nivo satisfakcije, ali ne i na lojalnost korisnika i navode razloge za to. Negativni komentari korisnika mogu negativno da utiču na *imidž preduzeća*, jer će brzo dopreti i do drugih potencijalnih kupaca. Ukoliko preduzeća odluče da zamene uslugu ili pruže novčanu nadoknadu korisnicima, to neće uticati na povećanje nivoa njihove privrženosti. Na primer, gosti koji su nezadovoljni uslugom smeštaja, pre će želiti da dobiju izvinjenje od menadžmenta, nego novčanu nadoknadu ili zamenu sobe u hotelu. Zbog toga je potrebno izgraditi poverenje kod korisnika, ne samo u cilju povećanja njihove lojalnosti, već u cilju sprečavanja njihovog odlaska iz preduzeća i širenja pozitivne WOM komunikacije (Karatepe, Ekiz, 2004).

Poseban fokus u istraživanju autora (Alvarez, Casielles i Mart, 2011) je bio na upravljanju žalbama korisnika u cilju razvoja i održavanja poslovnih odnosa (B2B). Neefikasno upravljanje žalbama može direktno da dovede do prekida odnosa između poslovnih partnera, dok u slučaju odnosa između preduzeća i korisnika (B2C) to zavisi od nivoa izgrađenog poverenja kod korisnika. U okviru poslovnih odnosa sprovodi se formalan način podnošenja žalbi, dok u okviru B2C odnosa, nezadovoljni korisnici reaguju spontano i nepromišljeno prilikom podnošenja žalbi odgovornim pojedincima u preduzeću.

U hotelskom poslovanju, Ngai (2007) je potvrdio uticaj demografskih karakteristika gostiju na njihovu sklonost ka žalbama. Ukoliko su nezadovoljni smeštajem u hotelu, obrazovani i mlađi gosti sa većim primanjima su više skloni da podnesu žalbe. U narednom delu rada, ispituje se uticaj ovih karakteristika na odluku klijenata da podnesu žalbu, kao i na stepen njihove lojalnosti prema određenoj turističkoj agenciji, putem koje su poslednji put putovali. Sprovedena je komparativna analiza nivoa lojalnosti klijenata koji imaju sklonost ka žalbama i onih koji nikada nisu podnosili žalbe agenciji, a pri tome su nezadovoljni ponudom. Preduzeća u turizmu treba da teže smanjenju broja neprofitabilnih kupaca. Međutim, zadovoljni korisnici ne moraju biti i lojalni, jer je u turizmu potvrđen nelinearan odnos između satisfakcije i lojalnosti kupaca. To znači da povećanje satisfakcije ne mora nužno da dovede do povećanja lojalnosti kupaca, odnosno, nezadovoljni kupci mogu postati lojalni tokom vremena, ukoliko nemaju drugu alternativu prilikom kupovine usluga (Alvarez, Casielles, Mart, 2011).

Preduzeća u turizmu teško mogu da identifikuju “kritične trenutke” ili uzroke nezadovoljstva gostiju koji se mogu javiti prilikom procesa usluživanja. Zato je potrebno razlikovati one goste koji će poput "pouzdanih partnera" ukazati na eventualne probleme, i one koji spadaju u grupu tzv. “pričalica” i koji će se žaliti isključivo zbog novčane nadoknade. Važno je identifikovati obe grupe nezadovoljnih korisnika, tj. one koji će napustiti i one koji će ostati u preduzeću, prilikom primene marketing odnosa (Shoemaker, Kapoor, 2008). U radu se ispituje uticaj upravljanja nezadovoljnim korisnicima na primenu marketing odnosa u turističkim agencijama. Odnosno, ukazuje se na razliku između korisnika koji su da podnose žalbe i korisnika koji to nisu i utvrđuje se način na koji se to može odraziti na njihovu lojalnost prema agenciji.

Slično turističkim agencijama i avio kompanije pružaju informacije o žalbama ili reklamacijama putnika putem web sajta. Na primer, web sajt avio kompanije *United Airlines-a* je namenjen nezadovoljnim putnicima, jer oni na taj način dobijaju priliku da „progovore” i iskažu svoje nezadovoljstvo pruženim uslugama. Informacije namenjene putnicima mogu biti dostupne u obliku izveštaja o prethodnim iskustvima nezadovoljnih putnika; u vidu uputstva za podnošenje žalbi; u vidu pružanja mogućih rešenja i sprovođenja različitih vrsta diskusija. Zahvaljujući ovako koncipiranom web sajtu, omogućena je razmena mišljenja i iskustava između nezadovoljnih putnika (Thurman, Hansen, 2010, str. 318).

Preduzeća treba da ohrabruju nezadovoljne korisnike da podnesu žalbe, jer su rezultati jedne studije (Tronvoll, 2012) potvrdili činjenicu ili poslovnu pretpostavku da uspešno rešavanje žalbi korisnika dovodi do poboljšanja finansijskih i marketinških performansi. Odnosno, proces efikasnog rešavanja problema kupaca je doprineo tome da preduzeća povrate izgubljena (novčana) sredstva. Na osnovu ovoga, može se zaključiti da će putnici koji su skloni podnošenju žalbi pre postati visoko lojalni u odnosu na druge putnike. Do istih zaključaka došli su i autori (Alvarez, Casielles, Mart, 2011), naime, kupci koji su skloni žalbama uglavnom će ostati u preduzeću, jer će zahtevati reakciju menadžmenta u smislu pružanja mogućih rešenja za njihove probleme.

U cilju izgradnje i održavanja “dobrih” odnosa sa klijentima, turističke agencije kontinuirano ulažu u efikasno sprovođenje upravljanja žalbama i detektovanja

potencijalnih konflikta ili uzroka nezadovoljstva klijenata, pre nego što oni podnesu žalbe. Pored ovog proaktivnog pristupa upravljanju odnosima sa klijentima, u agencijama je važan i reaktivan pristup (tzv. proces diskonfirmacije) u sagledavanju načina reagovanja klijenata, nakon što agencije odgovore na njihove žalbe (Alvarez, Casielles, Mart, 2011).

Međutim, uticaj procesa upravljanja žalbama na primenu marketing odnosa i lojalnost klijenata će zavisi od toga da li su oni skloni podnošenju žalbi ili da li su se nekada žalili ili ne određenoj agenciji. Takođe, uticaj kvaliteta i cene turističkih usluga, kao i učestalosti putovanja klijenata na povećanje lojalnosti zavisiće od njihove sklonosti ka žalbama (Rothenberger, Grewal, Iyer, 2007). Odnosno, to će uticati na povećanje broja usmenih preporuka, ali ne i na odluku korisnika da obave ponovnu kupovinu. U radu se posebno analizira uticaj navedenih faktora na proces upravljanja žalbama u cilju primene marketing odnosa u preduzećima u turizmu. Pored toga, analizira se i uticaj sklonosti ka žalbama na obe komponente lojalnosti korisnika turističkih usluga (WOM i ponovnu kupovinu).

5.3.3. Programi zadržavanja kupaca u turizmu

Primena ofanzivnog marketinga u poslovanju podrazumeva sprovođenje agresivne promocije u cilju privlačenja novih korisnika. Međutim, to može da dovede do gubitka i smanjenja broja postojećih korisnika. Zbog toga je efikasnije sprovođenje marketinga u cilju zadržavanja postojećih korisnika (Hoffman, Bateson, 2008, str. 384). Preduzeća u turizmu sprovode određene programe zadržavanja ili povraćaja "izgubljenih" kupaca.

Uslov za uvođenje ovih tzv. programa oporavka je visok nivo saradnje između preduzeća i korisnika usluga (Blodgett, Wakefield, Barnes, 1995). Na osnovu istraživanja u uslužnom sektoru, autori su pokazali da oko 70 % nezadovoljnih korisnika se uopšte ne žali preduzeću, dok samo 4 - 10% korisnika je spremno da se žali kada je nezadovoljno uslužnom ponudom. Međutim, rezultati su pokazali i da veliki broj žalbi ne stigne do nadležnih u preduzeću, tako da kupci odustaju od procesa podnošenja žalbi, jer ne žele da se izlažu dodatnom trošku.

Žalbe predstavljaju “poklon” i “besplatan savet” za preduzeće, tako da i preduzeća u turizmu, putem internet blogova, društvenih medija, uvođenja knjige utisaka, baze podataka ili istraživanja stavova korisnika, dobijaju povratne informacije koje su značajne u procesu eliminisanja nivoa nezadovoljstva korisnika i povećanja broja postojećih korisnika. To je, takođe, važno prilikom *online* promocije turističkih ponuda (npr. putem direktnog marketinga, društvenih medija i sl.), jer nema ličnog kontakta između ponuđača i korisnika.

Najjednostavniji način povećanja broja kupaca je u stvari zadržavanje broja postojećih kupaca u preduzeću. U osnovne programe zadržavanja korisnika usluga (Bateson, Hoffman, 2013, str. 394) koji se mogu primeniti i u turizmu, spadaju: marketing učestalosti kupovine, postprodajni marketing, marketing odnosa i obezbeđenje garancija za kupce. Cilj primene marketing programa učestalosti je povećanje produktivnosti postojećih kupaca i broja ponovnih kupovina. Na primer, uvođenje programa lojalnosti u avio sektoru obezbeđuje redovnim putnicima tzv. “milje letenja” u zavisnosti od toga koliko su puta putovali putem istog avio prevoznika, kako bi dobili razne nagrade, popuste i druge pogodnosti. Postprodajni marketing (engl. *aftermarketing*) se odnosi na pružanje postprodajnih usluga (Hoffman, Bateson, 2008, str. 397). Načini sprovođenja programa postprodajnog marketinga su identifikovanje profila kupaca i kreiranje baze podataka u cilju održavanja redovnih kontakata sa njima, zatim kontinuirano merenje satisfakcije i dobijanje povratnih informacija, plasiranje njuzletera (kao efikasnog vida komunikacije i održavanja odnosa sa korisnicima) i dr. Pored primene marketing odnosa, značajno je i davanje garancija kupcima u cilju unapređenja kvaliteta usluga, smanjenja njihove nesigurnosti prilikom kupovine, povećanja poverenja kod kupaca, jačanja vrednosti brenda i td.

Načini na koje preduzeće može da zadrži kupce, prema Hoffman-u i Bateson-u (2008, str. 384) su: angažovanje zaposlenih da podstaknu korisnike na ponovnu kupovinu, zahvaljivanje i podsećanje korisnika da su doneli pravu odluku o kupovini, zatim povraćaj izgubljenih korisnika putem održavanja redovnih kontakata, sprovođenje određenih akcija, telefonskih poziva, davanje specijalnih ponuda i kartica lojalnosti,

izgradnja prijateljskog odnosa sa korisnicima, pružanje doživotne vrednosti, kao i podsticanje korisnika da podnesu žalbe.

Međutim, situacije u kojima se ne mogu sprovesti programi zadržavanja kupaca i kada neminovno dolazi do prekida odnosa sa njima, su sledeće (Bateson, Hoffman, 2013, str. 395):

- kada korisnici više nisu profitabilni;
- kada više nisu zadovoljeni uslovi ugovora o prodaji;
- kada korisnici zloupotrebljavaju zaposlene i nemoralno se ponašaju;
- kada zahtevi korisnika nisu realni; i
- kada je negativna reputacija korisnika, što ujedno narušava i imidž preduzeća.

Takođe, pojava novih posrednika u kanalu marketinga može negativno da utiče na proces zadržavanja postojećih korisnika. Na primer, turističke agencije koje posreduju u prodaji avio karata mogu da utiču na prekid odnosa između avio kompanija i putnika, jer će putnici kupovati avio karte putem agencija. Povećanje stope zadržavanja kupaca dovodi do smanjenja operativnih troškova, povećanja profita i poboljšanja imidža preduzeća, naročito putem pozitivne usmene propagande.

U preduzećima koja posluju putem interneta i na tradicionalan način, kupci imaju na raspolaganju veći broj mogućnosti rešavanja problema (Sajtos, Brodie, Whittome, 2010). Prilikom procesa upravljanja žalbama, značajno je ispitati uticaj internog marketinga, IT, nivoa poverenja i lojalnosti kupaca, njihovih sociodemografskih karakteristika, kao i imidža preduzeća, na njihovu sklonost ka žalbama. Navedeni faktori su predmet posebne analize u radu koja se odnosi na primenu marketing odnosa u poslovanju turističkih agencija.

Imidž preduzeća može u znatnoj meri da utiče na efikasnost procesa rešavanja žalbi. Ukoliko se klijenti žale na ponudu agencija koje nemaju izgrađen ili prepoznatljiv imidž, to će se negativno odraziti i na stepen njihove lojalnosti. Imidž preduzeća ne utiče na lojalnost kupaca, osim u slučaju podnošenja žalbi, kada pozitivan imidž preduzeća ostvaruje tzv. "halo efekat" i dovodi do povećanja nivoa lojalnosti kupaca

(Sajtos, Brodie, Whittome, 2010, str. 225). Naime, pozitivan imidž će povećati nivo poverenja i privrženosti kod nezadovoljnih kupaca, što će posredno dovesti i do povećanja stepena njihove lojalnosti. Žalbe negativno utiču na poslovni imidž i nivo poverenja kupaca. Ali, s druge strane, važna je uloga pozitivnog imidža i visokog nivoa poverenja kupaca u sprečavanju širenja negativnih efekata u slučaju nezadovoljstva kupaca. Može se zaključiti da postoji značajna veza između poslovnog imidža, nivoa poverenja i lojalnosti korisnika prilikom sprovođenja procesa upravljanja žalbama kupaca. Takođe, potvrđen je i značajan uticaj socio-demografskih karakteristika (starosti, pola, obrazovanja i sl.) na sklonost gostiju ka žalbama i proces njihovog rešavanja (Ngai, 2007).

Posebno se može analizirati i uticaj kulturnih faktora na ponašanje turista koji su nezadovoljni ponudom određene turističke destinacije. Na osnovu sprovedene analize, Ngai (2007) je ukazao na različito ponašanje gostiju iz Azije i Evrope, koji su se žalili na boravak u određenom hotelu. Na primer, gosti iz Kine nisu skloni žalbama i svoja negativna iskustva prenose isključivo porodici i prijateljima, ali ne podnose žalbe preduzeću. U slučaju da su gosti iz Evrope i da se žale na boravak u određenom hotelu, žalbe će uputiti menadžmentu hotela.

5.3.3.1. Paradoks rešavanja žalbi kupaca

U procesu upravljanja žalbama u uslužnom sektoru, kao i u turizmu, javlja se tzv. *paradoks oporavka usluga* (engl. *service recovery paradox - SRP*). On pokazuje da je uvek stepen sekundarne satisfakcije kupaca usluga (nakon rešavanja žalbi) veći od njihove primarne satisfakcije. To znači da su kupci, nakon uspešnog rešavanja žalbi, više zadovoljni uslugom, nego što su bili pre donošenja odluke da podnesu žalbu preduzeću (Matos, Henrique, Rossi, 2007). Satisfakcija kupaca nakon rešavanja žalbi ima veće efekte (u odnosu na primarnu satisfakciju) u širenju pozitivne usmene propagande. Prema tome, sekundarna satisfakcija kupaca će u većoj meri uticati na njihovu lojalnost i spremnost da preporuče usluge drugima, nego primarna satisfakcija, koja se javlja pre nastanka problema i podnošenja žalbi u preduzeću (Stone, 2011).

Broj lojalnih kupaca će se povećati nakon završetka procesa rešavanja žalbi, tako da žalbe predstavljaju šansu za preduzeća (Veljković, 2009, str. 233). Međutim, smatra se da će kupci više biti zadovoljni nakon rešavanja žalbi, ali da neće ponovo koristiti iste usluge zbog prethodnog negativnog iskustva koje su doživeli (Matos, Henrique, Rossi, 2007). To znači da efikasno rešavanje žalbi neće dovesti do ponovne kupovine usluga istog preduzeća.

Na stepen sekundarne satisfakcije korisnika tzv. postžalbene satisfakcije, utiče i poštovanje principa pravednosti u procesu rešavanja žalbi (Gelbrich, Roschk, 2011). Različiti su načini sprovođenja pravednog postupka u rešavanju žalbi. Distributivna pravednost se bazira na efikasnom sistemu isporuke usluga i preduzimanju mera preduzeća u rešavanju problema prilikom procesa usluživanja kupaca. Interaktivna pravednost se zasniva na analizi kvaliteta odnosa između korisnika i zaposlenih, a proceduralna pravednost se ocenjuje na osnovu brzine sprovođenja postupka rešavanja žalbi. Sve ove aspekte sprovođenja pravednog postupka u rešavanju žalbi korisnika turističkih usluga treba sagledati kako bi se povećao stepen sekundarne satisfakcije korisnika.

Merenje sekundarne satisfakcije korisnika se bazira i na analizi njenog uticaja na nameravano ponašanje kupaca (u pogledu WOM ili ponovljene kupovine). Međutim, to zavisi od veličine preduzeća, profila korisnika, zatim, tipa uzorka i metoda istraživanja, vrste žalbi (pojedinačnih ili grupnih), kao i poslovne delatnosti, tradicije i imidža preduzeća. Gelbrich i Roschk (2011) ističu dve vrste sekundarne satisfakcije kupaca. Transakciona satisfakcija predstavlja stepen zadovoljstva kupaca pojedinačnim merama, preduzetim u postupku rešavanja njihovih žalbi. Kumulativna satisfakcija se meri na osnovu ukupnog doživljaja koje korisnici imaju nakon završetka procesa rešavanja žalbi. Proces rešavanja žalbi korisnika turističkih usluga mora da uzme u obzir i transakcionu i kumulativnu satisfakciju.

Jedan od instrumenata merenja sekundarne satisfakcije je tzv. RECOVSAT (Stone, 2011, str. 115) koji analizira stepen međusobne komunikacije, punomoćja i dobijanja povratnih informacija, zatim iskupljenja ili ispaštanja zaposlenih, davanja dodatnih

objašnjenja korisnicima i dr. Takođe, pomoću ovog instrumenta se analiziraju i otipljivi elementi uslužne ponude, kao na primer, uticaj fizičkog izgleda i načina odevanja zaposlenih na stepen profesionalizma i stvaranje prijatne radne atmosfere u preduzeću. Ovaj instrument merenja sekundarne satisfakcije je u potpunosti primenljiv i u turizmu.

Ograničenja procesa upravljanja žalbama u preduzeću su (Namkung, Jang, Choi, 2011, str. 500): visoki troškovi rada, administracije, komunikacije i slanja odgovora, zamene usluga i sl. Stepem lojalnosti korisnika može da utiče na njihovu sklonost ka žalbama, jer visoko lojalni kupci će biti manje nezadovoljni pruženim uslugama u odnosu na ostale. Visoko lojalni korisnici su manje osetljivi na cenovne promene u odnosu na goste koji imaju niži stepen lojalnosti. Polazeći od toga, menadžeri u turizmu treba da se usmere na one nezadovoljne goste koji nisu skloni žalbama i da ih, putem nagrada, motivišu da daju povratne informacije i otkriju prave razloge svog nezadovoljstva. (tabela 16)

Tabela 16: Odnos sklonosti ka žalbama i stepena lojalnosti korisnika

	Niska lojalnost	Visoka lojalnost
Visoka sklonost ka žalbama	Grupa kupaca koja se žali	Grupa lojalnih kupaca
Niska sklonost ka žalbama	Grupa kupaca koja ćuti	Grupa kupaca koja pruža podršku

Izvor: Namkung, Jang, Choi, 2011, str. 500

Korisnici koji su u većoj meri nezadovoljni uslugom biće više skloni žalbama (Namkung, Jang, Choi, 2011). Ali, postoji posebna grupa nezadovoljnih gostiju koja ne želi da podnosi žalbe preduzeću. Visoko lojalni korisnici će se pre žaliti, kada su nezadovoljni uslugom. Oni žele da održe korektne odnose sa preduzećem, bez obzira na nivo njihovog trenutnog nezadovoljstva. Odnosno, visoko lojalni korisnici turističkih usluga će ostati i dalje lojalni preduzeću (hotelu, agenciji), ali će uputiti dobronamerne kritike menadžmentu i zaposlenima koji su u direktnom kontaktu sa njima. Na primer, ovaj profil gostiju neće napustiti restoran ukoliko dođe do iznenadnog povećanja cena ili promene kvaliteta hrane i pića, ali će reagovati dobronamernim kritikama upućenim menadžmentu. Generalno, korisnici sa nižim stepenom lojalnosti i visokom sklonošću ka žalbama se neće ponovo vratiti turističkom preduzeću, ali i neće preporučiti usluge drugima.

Kupci koji imaju visok nivo poverenja i privrženosti (naročito visok nivo emocionalne privrženosti), imaju i velika pozitivna očekivanja u vezi procesa rešavanja njihovih žalbi. Kupci koji ostvaruju bliske i prijateljske odnose sa zaposlenima, očekuju da im preduzeće nadoknadi sve ono što su prethodno izgubili. Međutim, preduzeća treba drugačije da se ophode prema lojalnim kupcima, zbog toga što oni imaju veći prag očekivanja u pogledu efikasnog rešavanja žalbi (Ma, 2012). U tom smislu, preduzeća u turizmu ne mogu da ignorišu nezadovoljne kupce turističkih usluga, jer ukoliko zauzmu indiferentan stav to može negativno da se odrazi na poslovne performanse (Bateson, Hoffman, 2013, str. 352).

U cilju zadržavanja većeg broja korisnika usluga, važna je primena i marketing koncepta pod nazivom “odbrambeni marketing” u preduzeću (Fornell, Wernerfelt, 1987). Ovaj koncept je primenljiv i u turizmu i odnosi se na uspostavljanje visokih izlaznih barijera u preduzeću u cilju zadržavanja postojećih korisnika. Ukoliko se korisnici turističkih usluga odluče da napuste preduzeće (hotel, agenciju), biće izloženi dodatnim troškovima usled prekida odnosa sa preduzećem. U izlazne barijere spadaju i navike korisnika turističkih usluga, njihov stepen sklonosti ka promenama, troškovi učenja i korišćenja usluga konkurenata, zatim emotivni gubitak u slučaju kada se korisnici suočavaju sa mogućim prekidom kontakta ili prekidom dugogodišnje saradnje sa preduzećem u turizmu (hotelom, restoranom, agencijom).

Pojedini autori, kao Stone (2011), predlažu primenu proaktivnog pristupa u sprečavanju nastanka problema. Taj pristup podrazumeva da preduzeća sprovedu proces upravljanja žalbama i da podstiču zaposlene da pruže pouzdane informacije i održavaju redovne kontakte sa kupcima. Primenjeno na oblast turizma, ukoliko dođe do nastanka problema, preduzeća treba da teže da povećaju sekundarnu satisfakciju korisnika koja dovodi do razvoja boljih odnosa i zadržavanja korisnika turističkih usluga.

5.3.3.2. Proces rešavanja žalbi korisnika turističkih usluga u Srbiji

Unapređenje procesa rešavanja žalbi i zaštite korisnika turističkih usluga je značajno za razvoj sektora turizma u Srbiji. U poslednjih par godina, u Srbiji se beleži manji broj podnetih žalbi korisnika na rad turističkih preduzeća, u odnosu na zemlje EU. Tokom

prve polovine 2015.godine, broj podnetih žalbi turista koji putuju putem turističkih agencija u Srbiji je iznosio ispod 1% u odnosu na broj prodatih aranžmana, dok je u zemljama EU taj procenat oko 5% (Tematski Bilten, 2015, dostupno na: http://www.ekapija.com/tematski_bilteni/data/pdf/tematski-bilten-turizam.pdf, preuzeto 8.09.2015). Takođe, prema podacima YUTE, broj žalbi putnika na rad turističkih agencija u Srbiji se povećao u periodu od 2005. do 2010. godine, ali je zatim došlo do postepenog opadanja broja žalbi klijenata na rad agencija (Šuleić, et al., 2015).

Međutim, prema statističkim podacima iz 2014. godine, turistička inspekcija je primila 664 prijave protiv turističkih agencija, od čega je 258 (38,86 %) osnovanih prijava, zbog toga što turističke agencije nisu izvršile sve ugovorene i naplaćene usluge. U 121 slučaju (46,90%) postignut je dogovor između organizatora putovanja i putnika, a agencije su oštećenim putnicima vratile iznos srazmeran neizvršenim uslugama. Uzimajući u obzir ove podatke turističke inspekcije, razlozi zbog kojih putnici najčešće podnose žalbe su (dostupno na: <http://mtt.gov.rs/vesti/dve-agencije-bez-licence-postupak-u-to>, preuzeto 23.08.2015): nivo komfora smeštaja u luksuznim hotelima, neusklađenost kategorizacije hotela i kvaliteta smeštaja, neadekvatna lokacija smeštaja (npr. objekti su više udaljeni od plaže nego što je navedeno u programu putovanja), neadekvatno vreme obavljanja čarter prevoza, dodatno plaćanje u slučaju da putnici žele da ostanu poslednji dan duže u hotelu, buka u blizini hotela, različite cene ekskurzija i fakultativnih izleta koje nude turoperator i lokalne agencije u destinaciji, kvar autobuskog prevoza ili nefunkcionisanje klima uređaja u autobusu i dodatno plaćanje, na primer za usluge trajekta, koje su predviđene u okviru programa putovanja. Takođe, primedbe su se odnosile i na higijenu smeštajne ponude, oskudan jelovnik, nepeskovitu plažu ili na nestručnost i neljubaznost turističkog vodiča određene agencije.

Do podnošenja žalbi klijenata može doći i usled nerealizovanja prevoza u okviru aranžmana turističkih agencija, koje su raskinule ugovore sa čarter prevoznicima. Zabrana letenja pojedinih prevoznika i obavljanja čarter letova na teritoriji Srbije, početkom 2015. godine, odnosila se na kompanije koje nisu ispoštovale princip reciprociteta u avio saobraćaju. Zbog toga su određene turističke agencije bile prinuđene da raskinu ugovore sa avio kompanijama (*Turkish Airlines* i *Freebirds*) koje su izgubile dozvolu za obavljanje letova na teritoriji Srbije. Zbog toga je došlo i do nerealizovanja

velikog broja ugovorenih turističkih aranžmana i dodatnih problema u poslovanju turističkih agencija u Srbiji. Veliki broj turista je mogao ostati bez uplaćenih aranžmana u destinacijama poput Turske ili Egipta, jer dozvola za rad nije izdata inostranim avio prevoznicima, čije su se usluge letenja nalazile u sklopu ponuda agencija koje posluju u Srbiji. Naime, agencije su prilikom sklapanja aranžmana o charter prevozu dužne da provere da li je avio kompanija dobila dozvolu za rad od strane nadležnih institucija (na osnovu saopštenja YUTE, preuzeto 20.07.2015). U navedenom slučaju odgovornost je bila na strani agencija i nadležnih institucija koje regulišu avio saobraćaj, dok su najveću štetu podneli korisnici usluga.

Prema Zakonu o zaštiti potrošača (dostupno na: [http://mtt.gov.rs/download/1\(2\)/ZZP.pdf](http://mtt.gov.rs/download/1(2)/ZZP.pdf), preuzeto 23.09.2015), "ukoliko organizator iz bilo kog razloga raskine ugovor izuzev ukoliko je za to odgovoran klijent, on ima pravo izbora". To znači da on može da prihvati zamenu aranžmana, istog ili višeg nivoa kvaliteta i plati razliku u ceni, odnosno dobije novčanu nadoknadu, ako je paket aranžman nižeg kvaliteta. Pravo korisnika je da može da zahteva povraćaj uplaćenog iznosa sredstava po osnovu ugovora o turističkom putovanju.

Međutim, ukoliko turističko preduzeće ne želi da otkrije prave uzroke odlaska korisnika, ono neće moći da preduzme mere za rešavanje njihovih problema. To je zbog toga što preduzeće nije svesno negativnih posledica odlaska velikog broja kupaca ili jednostavno ne želi da se "bavi" poslovnim neuspehom, jer će to negativno uticati na imidž preduzeća u turizmu. Može se zaključiti da ne postoje „loši korisnici usluga” već samo neefikasni načini upravljanja žalbama u preduzećima u turizmu (Lovreta et al., 2010, str. 262).

U radu se ispituje uticaj sprovođenja procesa upravljanja žalbama na primenu marketing odnosa u turističkim agencijama i posledično, na nivo lojalnosti korisnika prema agenciji putem koje su poslednji put putovali.

5.4. INFORMACIONA TEHNOLOGIJA U FUNKCIJI RAZVOJA MARKETING ODNOSA I LOJALNOSTI KUPACA

Upravljanje odnosima između svih subjekata u turističkom lancu ponude se sprovodi putem primene informacione tehnologije (IT). Pružaoci turističkih usluga (npr. avio kompanije ili hoteli) putem interneta daju korisne informacije o ponudi i prodaji usluga posrednicima (turističkim agencijama) ili krajnjim korisnicima turističkih usluga. Tokom 60-tih godina, uveden je kompjuterizovani rezervacioni sistem (engl. *computer reservation system-CRS*) koji je bio u funkciji formiranja baza podataka u avio sektoru (prilagođeno prema Radosavljević, 2009, str. 321). Avio kompanije su putem ovog sistema upravljale elektronskim rezervacijama i prosleđivale ih udaljenim ekspoziturama, turističkim posrednicima i putnicima. To je omogućilo i agencijama da jednostavnije obavljaju rezervacije, fleksibilnije posluju i saraduju sa pružiocima usluga. Kasnije, uvođenjem globalnog distributivnog sistema (engl. *global distribution system-GDS*) tokom 80-tih godina, dolazi do intenzivnijeg razvoja elektronskog turizma (e-turizma).

U relevantnoj literaturi navode se prednosti i nedostaci primene IT u turizmu. Prema Nussair-u (2008, str. 9), ključne prednosti primene IT za preduzeća u turizmu su: globalno povezivanje, praćenje internih procesa i aktivnosti konkurenata, prilagođavanje usluga potrebama korisnika, povećanje lojalnosti *online* korisnika i dr. S druge strane, primena IT u turizmu omogućava korisnicima usluga: interaktivnost, fleksibilnost, jednostavnost obavljanja transakcija, veću mogućnost izbora turističkih ponuda, dostupnost informacija i sl. Međutim, Elliott i Boshoff, (2005) ističu i ograničenja primene elektronskog turizma, koja se odnose na: nizak nivo znanja i stručnosti kao i uslova za primenu tehnologije u malim i srednjim preduzećima; ograničene mogućnosti za ulazak malih i srednjih preduzeća na elektronsko tržište; nedostatak efikasnog internet protoka, jer je potrebno da preduzeća dodatno plate za obavljanje bržeg internet pretraživanja kako bi se izbeglo zagušenje u *online* poslovanju i dr.

5.4.1. Primena internet komunikacija u razvoju odnosa sa kupcima u turizmu

Primena interneta, kao marketing instrumenta, u preduzećima u turizmu omogućava uštede u troškovima, brzinu obavljanja transakcija, dostupnost informacija, efikasnu komunikaciju, udobnost prilikom kupovine, primenu ciljnog marketinga, ulazak malih preduzeća na međunarodno turističko tržište i razvoj odnosa sa kupcima (Elliott, Boshoff, 2009).

Primena interneta u turističkom poslovanju se bazira na resursnom pristupu. Uspešno upravljanje resursima (tehničkim, informacionim, ljudskim i sl.) doprinosi ostvarivanju komparativne prednosti preduzeća u turizmu. Primena interneta, GPS-a ili mobilnih telefona, utiče na kreiranje pozitivnog doživljaja i iskustva kod turista. Putnici koriste GPS u cilju jednostavnijeg i bržeg pronalaženja željene turističke destinacije. Avio prevoznici nude *online* rezervacije putnika putem mobilnih aplikacija i omogućavaju elektronsko čekiranje na aerodromima (engl. *e-boarding passes*), što povećava udobnost putovanja, smanjuje operativne troškove kao i broj zaposlenih, jer se prodaja obavlja isključivo putem elektronskih kioska (Yoo, Lee, Park, 2010). Na primer, primena novih tehnoloških aplikacija u hotelima pruža bolju kontrolu troškova, efikasnije sprovođenje marketing strategija i tokova informacija, jednostavnost i udobnost *online* kupovine, dostupnost usluge *24h i 365 dana* u toku godine i dr. Prema Bilgihan et al. (2011, str. 140) uspešnost primene tehnoloških aplikacija u preduzećima u turizmu će zavisiti od:

- usklađenosti poslovne strategije i primene IT rešenja,
- vrste IT aplikacija,
- mogućnosti primene IT,
- raspoloživih finansijskih sredstava i
- načina donošenja odluka u hotelima kao i u drugim preduzećima iz oblasti turizma.

U *budžet* hotelima i ekonomskim tipovima hotela, IT se primenjuje u cilju povećanja operativne efikasnosti, dok u luksuznim hotelima uvođenje tehnoloških inovacija doprinosi unapređenju kvaliteta smeštajne ponude. Prema podacima Američke asocijacije putničkih agencija iz 2003. godine, preko 64 miliona građana je koristilo internet u cilju pretraživanja destinacija, poređenja cena turističkih ponuda ili avio

karata. Od ukupnog broja građana koji su koristili internet, skoro 42 miliona je bukiralo putovanja putem interneta (Nusair, 2008, str. 21). Polazeći od značaja IT u turizmu, u radu se analizira kvalitet internet ponude i njen uticaj na povećanje lojalnosti klijenata prema turističkim agencijama koje posluju u Srbiji.

Internet dovodi do transformacije pojedinih elemenata tradicionalnog koncepta marketing miksa. U tom kontekstu, tzv. “dinamični paket” u turizmu (Middleton, Faylll, Morgan, 2009, str. 268) predstavlja zamenu za turistički proizvod, jer pruža fleksibilniji i brži sistem rezervisanja za putnike, omogućava masovnu kastomizaciju i prilagođavanje potrebama pojedinačnih korisnika. Turističke agencije koje saraduju sa tzv.” bankama koje pružaju usluge smeštaja” (engl. *bad banks*) nude niže cene hotelskih usluga u odnosu na druge agencije. Pored *online* transparentnosti cena ponuda, putnici imaju i mogućnost izbora datuma putovanja, tipa prevoza, vrste smeštaja putem interneta i sl. *Online* distribucija obuhvata *online* rezervaciju i dodatne sadržaje destinacijske ponude, poput društvenih atrakcija ili fakultativnih izleta, a da pri tome nema čekanja klijenata u redovima u poslovnicama agencija. Prodaja aranžmana putem *online* kanala distribucije omogućava izlazak turističkih preduzeća na inostrano tržište. *Online* promocija se obavlja putem web sajta, a posebno je značajna uloga dizajna i sadržaja web sajta u povećanju nivoa lojalnosti *online* korisnika, o čemu će posebno biti reči u nastavku rada.

Internet poslovanje se može obaviti putem rezervacionih sistema, virtuelnih ili *online* agencija (Expedia), pretraživača (Google, Kayak), društvenih mreža, web portala (Tripadvisor), sajtova za poredenje cena različitih paket aranžmana (Kelkoo) i sajtova turističkih ponuđača ili posrednika (Buhalis, Law, 2009). Nusair (2008) je prikazao različite načine pružanja *online* usluga krajnim korisnicima u tabeli 17.

Tabela 17: Načini *online* poslovanja

Maloprodavci	Opis posla	Primer
<i>Online</i> agencije	Prodaja različitih vrsta turističkih proizvoda od strane više ponuđača. Turistički proizvodi uključuju usluge avio prevoza, hotela, <i>rent-a-car</i> -a, kruzera i sl.	www.travelocity.com www.expedia.com www.orbitz.com

Maloprodavci	Opis posla	Primer
Web sajтови ponuđača usluga	Prodaja sopstvenih paket aranžmana putem interneta ili poslovnih partnera	www.Starwood.com www.AA.com
Aukcije	Portali koji nude mogućnosti bukiranja u okviru turističke sekcije. Zahtevi za bukiranjem se popunjavaju u skladu sa sporazumom sa agencijama. Yahoo koristi Travecity-rezervacione kapacitete	www.yahoo.com
Pretraživači	Kupci pretražuju proizvode putem ključne reči i putem hiper linkova turističkih ponuđača može se izabrati određena ponuda	www.google.com www.travelzoo.com www.overture.com
Šoping ponuđači	Oni nude web sajtove ponuđača i prezentuju ukupne rezultate pretraživanja	www.kayak.com www.sidestep.com
Web sajтови reverzne ili obrnute aukcije	Kupci postavljaju određene zahteve o željenim atributima proizvoda, ceni i drugim uslovima, a web sajt pretražuje ponuđače koji će ispuniti tražene ili unapred postavljene uslove	www.priceline.com

Izvor: Prilagođeno prema Nusair, 2008, str. 22

Kako Nusair (2008) ističe, postoje preduzeća koja nude različite načine *online* prodaje turističkih aranžmana. *Online* agencije prodaju usluge smeštaja, prevoza, *rent-a car*-a i dr., od strane više ponuđača. Turistička preduzeća mogu da prodaju sopstvene aranžmane putem web sajtova ili hiperlinkova, na osnovu kojih korisnici pretražuju turističke ponude.

Postoji razlika u cenama u prodaji paket aranžmana ili avio karata tradicionalnih i virtuelnih agencija. Naime, one su niže u okviru turističke ponude virtuelnih agencija (E.W.T. Ngai, 2005). Što se tiče avio karata, putnici tragaju za povoljnijim cenama karata putem interneta, što povećava udobnost kupovine i stepen konkurentnosti u *online* okruženju. Globalne virtuelne agencije (npr. Expedia, Orbitz, Lastminute.com, Opodo, Travelocity i td.) pružaju klijentima mogućnost kupovine na jednom mestu (engl. *one-stop shopping*) putem interaktivnog web sajta, što je prednost u odnosu na tradicionalne turističke agencije. Traganje za informacijama i davanje preporuka putem interneta, kao i *online* proces upravljanja žalbama, mogu pozitivno da utiču i na imidž agencije. Takođe, u cilju minimiziranja nesigurnosti prilikom *online* kupovine, korisnici se sve više oslanjaju na preporuke drugih *online* korisnika (Thao, Swierczek, 2008).

5.4.1.1. Prednosti primene informacione tehnologije u turističkim agencijama

Primena informacione tehnologije u turizmu dovodi do smanjenje troškova poslovanja i eliminisanja uloge posrednika u kanalima maketinga (Álvarez, Martín, Casielles, 2007). Mnogi pružaoci turističkih usluga registruju sopstvene *online* agencije. Turoperatori mogu da plasiraju ponude putem svojih *online* portala. Samostalne virtuelne agencije (npr. Lastminute.com, Booking.com, Expedia i dr.) postaju najveći konkurenti tradicionalnim agencijama. Takođe, na tradicionalno poslovanje agencija utiču i *low cost* kompanije, jer uglavnom pružaju povoljnije usluge posredovanja od agencija (npr. informativno-savetodavne i promotivno-prodajne aktivnosti), kao što su: *usluge rentiranja automobila*, hotelski smeštaj, usluge osiguranja i sl. (Mamaghani, 2009).

Međutim, primena interneta u turizmu pruža mogućnost da se turističke agencije orijentišu i na *online* prodaju. U tom kontekstu, one pružaju individualne usluge i specijalne tretmane, što će posredno dovesti i do povećanja tradicionalne kupovine tj. porasta broja ličnih odlazaka klijenata u agenciju (Álvarez, 2007). S druge strane, internet utiče na smanjenje uloge posredovanja koju imaju agencije. Međutim, agencije će i dalje zadržati dominantnu ulogu na inostranom i domaćem turističkom tržištu, jer će se kupci i dalje oslanjati na njihove profesionalne usluge informisanja, planiranja putovanja i bukiranja (Unković, Zečević, 2013, str. 95). To je zbog toga što će doći do smanjenja neizvesnosti *online* prodaje i povećanja nivoa poverenja korisnika u određenu turističku agenciju.

Pozitivni efekti primene interneta u turističkom poslovanju, prema Bilgihan et al. (2011, str. 140-141), su: niži troškovi poslovanja, pružanje dodatnih vrednosti korisnicima, jednostavno i brzo obavljanje poslovnih operacija, uvođenje inovativnih usluga, unapređenje servisiranja kupaca i td. Putem centralizovanog sistema bukiranja i efikasnosti *online* rezervacija paket aranžmana, smanjuju se troškovi u poslovanju agencija i drugih turističkih preduzeća. Pružanje dodatne vrednosti se postiže, na primer: uvođenjem elektronskog sistema naručivanja, TV prijave ili odjave, videa i elektronskih zabavnih uređaja u sobama i sl. Brzina pružanja usluga se ostvaruje jednostavnošću prijave ili odjave gostiju iz hotela (Bilgihan, Okumus, Nusair, Kwun,

2011). Inovativne usluge mogu biti eksperimentalne sobe (npr. "X" sobe) koje su savremeno tehnološki opremljene. Servisiranje gostiju se obavlja zahvaljujući posedovanju baza podataka o preferencijama svih gostiju hotela.

Karakteristike *online* usluga su visok stepen diferenciranosti i neopipljivosti ponude, ali i nizak stepen učešća klijenata u kreiranju paket aranžmana (Chiam, Soutar, Yeo, 2009). Istraživanje je pokazalo da se oko 95% turista u svetu informiše putem interneta, oko 93% turista posećuje web sajtove u cilju pretraživanja turističkih destinacija, a oko 45% kontaktira turističke agencije putem mejla u cilju dobijanja dodatnih informacija i korisnih saveta (Mamaghani, 2009, str. 365). To je još jedan dokaz da agencije treba da posluju putem interneta, ali i u okviru tradicionalnih poslovnica. Kako Mamaghani (2009) navodi, postoje različiti profili klijenata prilikom odabira turističkog aranžmana. Jedna grupa klijenata će želeći da obavi kupovinu ukupne turističke ponude ili "kupovinu na jednom mestu", a druga da samostalno kreira aranžman u skladu sa svojim preferencijama.

Prema podacima iz 2012. godine, Srbija se nalazila na poslednjem mestu u pogledu korišćenja interneta (oko 48% domaćinstava) u poređenju sa zemljama EU (preko 90% domaćinstva) (dostupno na: <http://www.slideshare.net/globalwebindex/globalwebindex-stream-social-q1-2013-report-preview?related=1>, preuzeto 2.8.2015). Takođe, analiza primene interneta u poslovanju turističkih agencija u različitim zemljama, ukazala je na značaj povećanja nivoa elektronske satisfakcije (e-satisfakcije) klijenata u preduzećima u turizmu. Na primer, rezultati jednog istraživanja (Bai, Law, Wen, 2007, str. 391-402) agencija koje posluju na kineskom tržištu su pokazali značajan uticaj kvaliteta web sajtova agencija na nivo satisfakcije i lojalnosti klijenata, ali i na to da negativna percepcija klijenata u pogledu sigurnosti plaćanja putem interneta dovodi do smanjenja elektronske kupovine i nivoa satisfakcije klijenata.

Turističke agencije sve više razvijaju *online* odnose sa pružaocima usluga (npr. hotelima, avio kompanijama i sl.) i korisnicima usluga. Što se tiče Srbije, u cilju analize nivoa primene elektronskog poslovanja u turističkim agencijama, sprovedeno je istraživanje (proleća 2011. godine) na teritoriji većih gradova u Srbiji (Radosavljević,

Maksimović, Borisavljević, 2012). Na osnovu strukturiranog upitnika, obavljen je lični intervju sa menadžerima u 62 turističke agencije koje posluju u Srbiji. Na osnovu prikupljenih podataka zaključeno je da je oko 15% turističkih agencija nudilo paket aranžmana isključivo putem interneta, dok su ostale agencije sprovodile tradicionalan i elektronski način prodaje paket aranžmana. Na osnovu analize primene instrumenata komunikacije, može se zaključiti da agencije najviše koriste mejl i telefon, u cilju izgradnje i održavanja odnosa sa poslovnim partnerima i klijentima. Pored toga, one koriste fax, kataloge ili web sajtove. Rezultati istraživanja su pokazali i da veliki broj faktora utiče na primenu interneta u poslovanju turističkih agencija. Zahtevi zaposlenih u agencijama i klijenata utiču, u najvećoj meri, na primenu interneta u poslovanju agencija (preko 50%), a zatim slede i zahtevi poslovnih partnera i uticaj konkurenata (oko 20%). Na osnovu navedenih rezultata istraživanja može se zaključiti da turističke agencije u Srbiji primenjuju tradicionalne i elektronske načine komuniciranja sa partnerima (hotelima, avio kompanijama i sl.) i klijentima. Slično navedenim rezultatima, i drugi autori (Mihajlović, 2012) zaključuju da primena interneta u poslovanju turističkih agencija ne može da zameni tradicionalne aktivnosti koje se baziraju na uspostavljanju ličnog kontakta sa klijentima, kao preduslova povećanja njihove lojalnosti.

U manje razvijenim zemljama, preferiran način kupovine turističkog aranžmana je odlazak klijenta u lokalnu turističku agenciju i uspostavljanje ličnog kontakta sa osobljem agencije. Zbog toga tradicionalni način prodaje u kombinaciji sa *online* prodajom turističkih agencija najviše utiče na povećanje nivoa lojalnosti klijenata.

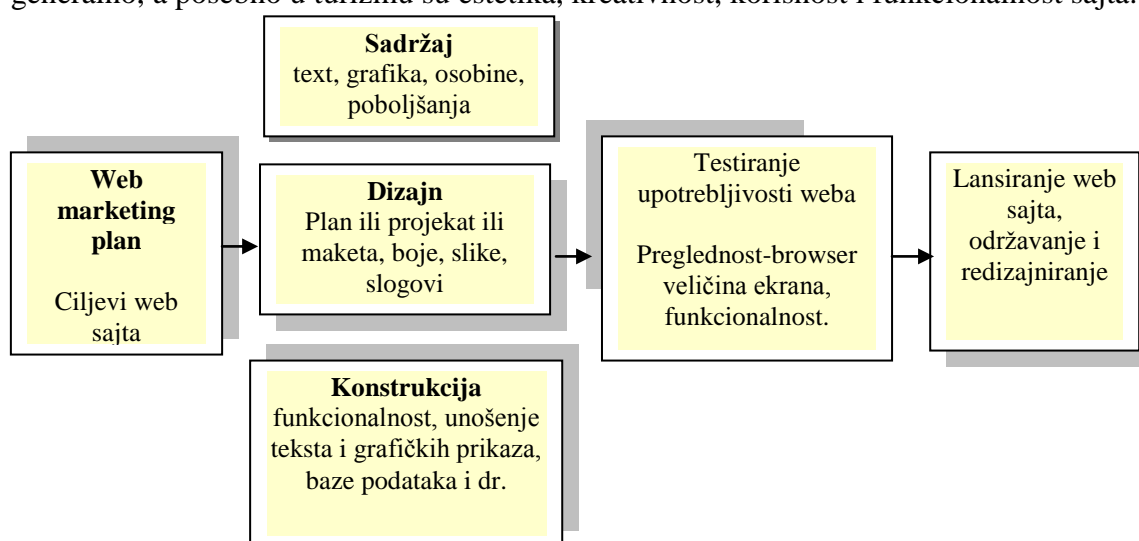
5.4.1.2. Uloga web sajta u primeni marketing odnosa u turizmu

Primena web sajta u preduzećima u turizmu pruža mogućnosti pretraživanja i prilagođavanja usluga zahtevima korisnika, upotrebom mejla, četa, internet blogova, foruma za sprovođenje *online* diskusija ili putem davanja brzih odgovora i analize konkurenata (*benčmarking analize*). Odnosno, web sajt doprinosi primeni tzv. koncepta *online* marketing odnosa (engl. *e - relationship marketing*) u poslovanju (Timm, 2011). Ključne dimenzije web-a su: sigurnost, personalizacija, kvalitetan sadržaj i dizajn sajta,

jednostavnost korišćenja, responzivnost i dr. Buhalis i Law (2008, str. 613) navode osnovne funkcije web sajta preduzeća u turizmu, kao što su:

- dekorativna funkcija weba - preduzeća koriste sajtove za pružanje opštih informacija i pri tome ne dolazi do interakcije sa klijentima;
- informativna funkcija weba - web-sajtovi su namenjeni određenoj ciljnoj grupi, uglavnom kupcima ili investitorima;
- relaciona funkcija weba - internet sajtovi su u funkciji razvoja čvrstih odnosa sa kupcima (uz pomoć i podršku web tehnologija i raznih društvenih platformi).

Proces kreiranja web sajta (engl. *web storyboarding*) u svim oblastima poslovanja, pa i u turizmu, obuhvata identifikovanje elemenata weba, vizuelnog konteksta i povezivanje web stranica. Tri osnovna elementa web sajta su konstrukcija, sadržaj i dizajn. (slika 32) U turizmu, poseban značaj ima konstrukcija web sajta turističkih preduzeća. Konstrukcija web sajta se odnosi na funkcionalnost i primenu web tehnologija, kodiranje internet stranica, povezivanje stranica putem linka, navigaciju i sisteme pretraga, primenu šoping kartica, integraciju baza podataka sa sadržajem i dizajnom weba i sl. (Siegel, 2004). Web sadržaj u turizmu obuhvata detaljne informacije o turističkoj ponudi i ceni, poslovnim kontaktima, mapi lokacija agencija, hotela, restorana i dr., koje su kompatibilne sa dizajnom web sajta. Web dizajn predstavlja način organizovanja i prezentovanja web sadržaja. Osnovna obeležja web dizajna generalno, a posebno u turizmu su estetika, kreativnost, korisnost i funkcionalnost sajta.



Slika 32: Struktura web sajta

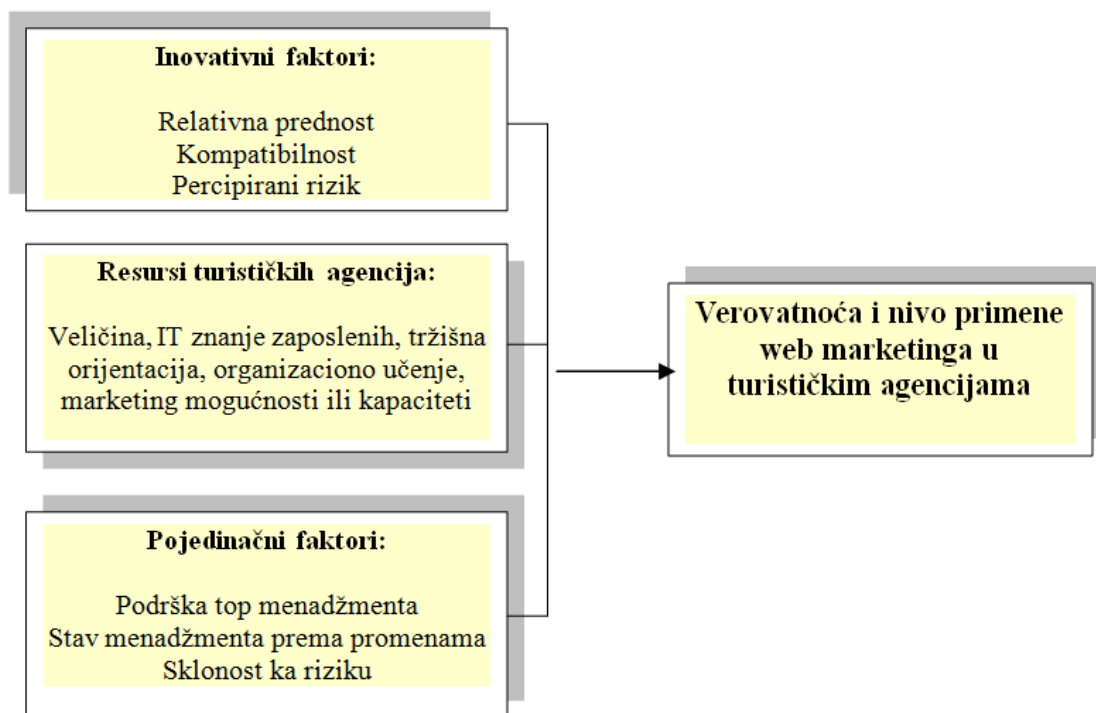
Izvor: Siegel, 2004, str. 363

Web dizajn turističkih preduzeća predstavlja vizuelni izgled sajta koji treba da sadrži emotivnu dimenziju, jer utiče na doživljaj i iskustvo posetilaca i izaziva pozitivne ili negativne reakcije kod njih. Na izgradnju pozitivnog iskustva posetilaca utiče i sadržaj weba, u pogledu jednostavnosti pretraživanja, izbora menija, ažuriranosti i pravovremenosti pružanja informacija, prilagođenosti pojedinačnim zahtevima posetilaca i dr. (Chaffey, Mayer, Johnston Ellis-Chadwick, 2000) U svakom slučaju, dizajn i sadržaj weba turističkih preduzeća značajno utiču na stepen lojalnosti korisnika turističkih usluga koji pretražuju usluge putem interneta. To je predmet posebne analize u nastavku rada, koja će pokazati da efikasno obavljanje funkcija web sajta utiče na poboljšanje marketinških i finansijskih performansi preduzeća u turizmu. Na primer, osnovna funkcija sajta hotelskog preduzeća je pružanje informacija o raspoloživosti smeštajnih kapaciteta, specijalnim promocijama, mogućnostima *online* rezervisanja soba i sl. Putem web sajta se obavlja servisiranje gostiju, upravljanje žalbama i podsticaj za dobijanje povratnih informacija putem *online* interakcija.

Osnovne dimenzije weba (finansijska sigurnost, dizajn, pogodnosti *online* kupovine i sl.) utiču na percipiran nivo kvaliteta *online* usluga (Chuang, Hu, 2012). Pri tom, dizajn web sajta najviše utiče na nivo zadovoljstva i lojalnosti *online* korisnika, dok sigurnost obavljanja transakcija najmanje utiče na njihovu odluku o kupovini i samim tim na nivo njihove e- lojalnosti. Što se tiče internet kupovine u turizmu, potrebno je prvo identifikovati različite tipove *online* posetilaca. Probni posetioči kupuju samo jednom, povremeni posetioči često kupuju putem interneta, a redovni pripadaju grupi visoko lojalnih *online* korisnika. Dobar dizajn weba preduzeća u turizmu će uticati na povećanje lojalnosti redovnih i povremenih *online* posetilaca, jer će ih motivisati da se prilikom posete duže zadrže na web stranici i obave neplaniranu kupovinu.

Na osnovu prikazanog modela primene web marketinga u turističkim agencijama (slika 33), može se zaključiti da su podrška menadžmenta, njihova sklonost ka riziku i uvođenje inovativnih usluga ključni faktori povećanja *online* prodaje paket aranžmana u turističkim agencijama (Hussein, Ennew, Kortam, 2012). Uticaj kvaliteta web sajta na satisfakciju i lojalnost korisnika turističkih usluga zavisi i od njihovih

sociodemografskih karakteristika, jer uglavnom mladi i obrazovani korisnici, koji imaju visoka mesečna primanja, najviše kupuju putem interneta.



Slika 33: Primena Web-marketinga u turističkim agencijama

Izvor: Hussein, Ennew, Kortam, 2012, str. 5

Različiti su načini korišćenja web sajta u turističkom poslovanju. Primarna upotreba sajta je pružanje informacija, obavljanje promocije i plasmana brošura, zatim naručivanje, plaćanje i isporuka usluga putem interneta (npr. putem *downloading-a*) (Middleton, Fyall, Morgan, Ranchhod, 2009, str. 263-264). Međutim, važno je privući i tradicionalne korisnike da u što većem broju posete web sajt agencija. Virtualne agencije (*online agencija* "Expedia") ulažu u tradicionalne promotivne aktivnosti i putem elektronskih i štampanih medija kreiraju pozitivan imidž u javnosti i privlače u velikoj meri tradicionalne korisnike usluga. U preduzećima u turizmu, koja posluju uglavnom na tradicionalan način, sve se više primenjuje koncept "marketing pretraživanja" (engl. *search engine marketing*). Proces traganja korisnika za informacijama o turističkim ponudama se odvija putem najvećih internet pretraživača, npr. *Google* ili *Yahoo-a*. Na primer, *Google* beleži preko 82 miliona poseta na mesečnom nivou. Primena ovog koncepta marketing pretraživanja u poslovanju

omogućava poboljšanje kvaliteta web sajta i bolje pozicioniranje turističkih preduzeća prilikom pretraživanja različitih *online* ponuda.

Turoperatori, putem davanja preporuka ili ostavljanja komentara na različitim internet sajtovima, pomažu klijentima da naprave pravi izbor prilikom putovanja. Posetioci sajta imaju mogućnost da pogledaju komentare i iskustva onih korisnika koji su prethodno putovali putem iste agencije. Pored toga, povećava se i broj nezavisnih web sajtova koji besplatno reklamiraju tradicionalne agencije i pružaju savete klijentima, pre i u toku putovanja (npr. Tripadvisor).

Specijalizovani blogovi pružaju besplatne web prostore preduzećima u cilju plasmana turističkih ponuda i omogućavaju *online* posetiocima da prenesu svoja jedinstvena iskustva i doživljaje sa svojih putovanja. Blogovi su deo *online* zajednice, koju čine grupe posetilaca koje imaju zajednička interesovanja i razmenjuju iskustva putem foruma ili četa (Álvarez, Martín, Casielles, 2007). Takođe, i sajtovi društvenih mreža, poput *Facebook-a* ili *Myspace-a*, omogućavaju posetiocima da kreiraju *online* zajednice. Blogovi i sajtovi društvenih mreža imaju rastući značaj u informisanju i promovisanju turističkih ponuda kod mlade populacije.

Web sajtovi turističkih agencija motivišu klijente i da lično posete agenciju, ukoliko imaju finansijsku nesigurnost prilikom *online* kupovine. U Srbiji je sve veći broj putnika koji se informišu i obavljaju kupovinu putem web sajta tradicionalnih agencija, a manji broj je onih koji koriste usluge *online* agencija. Može se zaključiti da u prvoj fazi pretraživanja i informisanja, klijenti posećuju internet sajt i stižu određeni nivo poverenja u agenciju. Ukoliko klijenti obavljaju rezervaciju i kupovinu aranžmana isključivo putem interneta, nivo trenutnog e - zadovoljstva neće uticati na povećanje nivoa poverenja koje oni imaju u tradicionalne agencije. Razlog tome je što putnici sve transakcije obavljaju putem web sajta i ne dolazi do ličnog kontakta između agencije i klijenata.

5.4.2. Uloga društvenih mreža u razvoju odnosa sa kupcima u turizmu

Primena društvenih mreža u turizmu se odnosi na korišćenje popularnih društvenih platformi (*Facebook*), sajtova namenjenih razmeni slika ili video klipova (*You Tube*, *Pinterest*, *Instagram*) ili mikro blogerskih sajtova (*Twitter*) (Payne, Flow, 2013, str. 173-174). Društveni mediji predstavljaju web sajtove putem kojih se korisnici informišu, razmenjuju mišljenja, daju komentare i povezuju sa postojećim i potencijalnim korisnicima. Svaka pojedinačna interakcija između preduzeća i kupca putem društvenih mreža, podrazumeva istovremeno i obavljanje milion interakcija između kupaca, koje se baziraju na sprovođenju društvenog koncepta upravljanja odnosima sa kupcima (engl. *social CRM*).

U turizmu, primena društvenih platformi se bazira na obavljanju sledećih aktivnosti: publikovanju informacija (*wikipedia*); deljenju ili preuzimanju slika, video klipova i fotografija; na identifikovanju turističkih lokacija putem mobilnih aplikacija (na primer, gradskog vodiča); na povezivanju ili umrežavanju pojedinaca ili poslovnih subjekata (putem *Facebook* ili *LinkedIn*); na *online* kupovini i davanju *online* preporuka (*e-WOM*) (Middleton, Fyall, Morgan, Ranchhod, 2009, str. 267). Putem društvenih mreža, u koje imaju najveći stepen poverenja, korisnici se informišu, komentarišu i ocenjuju različite turističke ponude.

Zahvaljujući širokoj primeni društvenih platformi, razvija se koncept virusnog marketinga. On podrazumeva širenje i prenošenje *online* informacija (poput virusa) među velikim brojem potencijalnih kupaca (Middleton, Fyall, Morgan, Ranchhod, 2009, str. 268). On obuhvata prenošenje iskustava, preporuka i saveta kupcima putem društvenih mreža. Međutim, potrebno je posebno voditi računa o širenju negativnih preporuka i komentara članova, jer ih je teško kontrolisati unutar *online* zajednica. Na primer, praćenjem negativnih komentara gostiju, menadžeri hotela pravovremeno treba da reaguju i spreče dalje širenje negativnog WOM. Putem društvenih mreža preduzeća mogu nezadovoljne posetioce da pretvore u visoko lojalne kupce, koji vremenom postaju i najbolji “ambasadori” turističkih preduzeća.

Negativan komentar korisnika u vezi ponude na društvenoj mreži može da vidi veliki broj posetilaca i stekne loše mišljenje o turističkom preduzeću, što negativno utiče i na poslovni imidž. Zbog toga je važan proaktivan pristup upravljanju negativnim porukama i komentarima koje kupci plasiraju na društvenim mrežama.

Gore navedene društvene platforme nameću uvođenje pojma društvenog marketinga i ocenu značaja njegove primene u turizmu. Pod pojmom društveni marketing podrazumeva se primena društvenih medija u ciju sprovođenja marketing aktivnosti u preduzeću (Payne, Flow, 2013, str. 182-183). U sferi turizma taj pojam podrazumeva brojne aktivnosti u okviru društvenih medija: analiziranje ponašanja korisnika turističkih usluga odnosno njihovog učestvovanja u društvenim diskusijama, deljenje informacija sa drugima, ostavljanje komentara ili traganje za informacijama putem interneta, u cilju donošenja odluka prilikom kupovine turističkih usluga. Tim aktivnostima treba dodati segmentaciju korisnika na osnovu njihovog korišćenja društvenih medija. Najčešći kriterijumi za klasifikaciju korisnika su psihografske karaktersitike u koje spadaju: životni stil, stavovi, profil ličnosti *online* korisnika i dr. Postoje različite grupe *online* kupaca koje će koristiti društvene medije (Facebook, Twiter) u cilju obavljanja komunikacije, kritikovanja, prikupljanja sadržaja i informacija i sl.

Putem društvenih mreža, kao što je već napomenuto, formiraju se i tzv. *online* zajednice velikog broja korisnika u zemlji i inostranstvu. Na primer, Facebook grupa pod nazivom “ja volim da putujem” ima više hiljada članova, pruža savete, informacije i usmerava članove da posete zvanične sajtove turističkih preduzeća putem linkova (Middleton, Fyall, Morgan, Ranchhod, 2009, str. 268). Takođe, preduzeća se reklamiraju putem društvenih mreža, kreiraju sopstvenu Facebook stranicu, ažuriraju i proširuju baze svojih *online* kupaca. Na primer, korisnička aplikacija pod nazivom “gradovi koje sam posetio/la”, uz podršku Tripadvisor-a omogućava kupcima da označe turistička mesta na svetskoj mapi koja su posetili i pruže više informacija i korisnih saveta drugim *online* korisnicima.

U ključne prednosti primene društvenih medija u turizmu spadaju: dobijanje pravovremenih i ekskluzivnih informacija, pružanje dodatne zabave i druženja, ažuriranje profila kupaca, prenošenje poruka prijateljima i poznanicima i td. (Nusair, Bilgihan, Okumus, Cobanoglu, 2013, str. 14).

Prema mišljenju Anderson-a (2012), mali je broj istraživanja koja se bave analizom *online* komentara koje su korisnici ostavljali na društvenim mrežama, u vezi turističkih ponuda i uticaja pozitivnih i negativnih komentara na poslovne performanse preduzeća u turizmu. U analizi uticaja društvenih medija na poslovanje turističkih preduzeća treba uzeti u obzir i socio- demografske i psihološke karakteristike *online* korisnika (npr. pol, starost, nivo obrazovanja, mesto ili zemlju boravka, kao i njihova iskustva tokom boravka u turističkoj destinaciji).

O značaju primene društvenih mreža u Srbiji govore i podaci da je u 2012. godini registrovano preko 3,5 miliona korisnika *Facebook*-a, (skoro 50% populacije) i oko 150 hiljada korisnika *Twitter*-a. Takođe, statistički podaci Republičkog zavoda za statistiku Republike Srbije (dostupno na: <http://webbrzs.stat.gov.rs/WebSite/repository/documents/00/01/50/47/ICT2014s.pdf>, preuzeto 14.09.2015) pokazuju da je preko 90% korisnika *Facebook*-a starosti između 16 i 25 godina.

Međutim, prema navedenom izvoru, oko 35% stanovništva u Srbiji ne koristi internet, što je zabrinjavajući podatak. Ta činjenica ipak ograničava veću primenu društvenih mreža kod korisnika turističkih usluga. Pored toga, postoje u svim sferama poslovanja i ograničenja primene društvenih medija, pa i u turizmu, koja se ogledaju u sledecem: niskoj stopi odgovora korisnika, nedostatku diskusije i razmene mišljenja na određenu temu (hotelski smeštaj, prevoz, bezbednost), zatim u prezasićenosti informacija, neinteresantnim temama za diskusiju, u postavljanju poruka na “zid” *Facebook*-a, što ne znači da će posetioci videti poruku na mreži i sl. (prilagođeno prema Illum, Ivanov, Liang, 2010). Ne mogu se zanemariti i negativni aspekti primene društvenih platformi. Nedostaci primene mreža za sve profile posetioca su ugrožavanje njihove privatnosti i anonimnosti, kao i postavljanje lažnih identiteta ili lažnog “profila”, zbog toga što je pristup mrežama otvoren i besplatan za sve potencijalne korisnike. Zbog tih

potencijalnih opasnosti u cilju zaštite posetilaca u okviru društvenih mreža definišu se određeni uslovi pridruživanja ili članstva koje je potrebno ispuniti prilikom *online* registracije (Sooryamoorthy, Shrum, 2007). Ograničenja primene društvenih mreža u poslovanju su i nedostatak komunikacije između korisnika, neažuriranost sadržaja u okviru društvenih medija, nedovoljna informisanost korisnika o korporativnom identitetu, kašnjenje u davanju odgovora i slično.

Pojava na društvenim mrežama, koja može imati i pozitivan i negativan uticaj na poslovanje turističkih preduzeća, jeste fenomen "lidera mišljenja". Lideri mišljenja su uticajne osobe koje podstiču širenje informacija unutar mreže. Uticajni korisnici su oni pojedinci koji imaju "snažan" profil, poseduju znanje i veliki broj kontakata unutar mreže (Smith, Coyle, 2007, str. 388). Oni su lideri društvenih mreža i nalaze se na samom vrhu tzv. piramide uticaja. To je mala grupa pojedinaca, poznata pod nazivom "*tržišni eksperti*" (engl. *market mavens*), koja je informisana o svim kategorijama usluga i mestima za njihovu kupovinu, tako da razmenjuje mišljenja sa drugim korisnicima i daje savete i preporuke prilikom kupovine. To može imati pozitivan i negativan uticaj na lojalnost *online* korisnika turističkih usluga, te u tom kontekstu preduzeća u turizmu treba da prate komentare i stavove *online* lidera u sferi turizma.

Primena društvenih medija u turizmu doprinosi izgradnji i održavanju dobrih odnosa sa kupcima usluga (Thurau, et al., 2010). Na primer, na osnovu prethodnih istraživanja primene društvenih medija (Xiang, Gretzel, 2010) potvrđeno je da sledeće turističke aktivnosti imaju najveći broj *online* komentara turista: noćni provod i poseta restoranima u određenoj destinaciji, zatim slede mogućnosti obavljanja *šopinga* u destinaciji, dok su turističke atrakcije manje interesantne i nisu predmet posebnih diskusija na društvenim mrežama.

Na osnovu analize prednosti i ograničenja društvenih medija, može se zaključiti da oni imaju sve značajniju ulogu u primeni CRM u turizmu. Društveni mediji se i dalje najviše primenjuju u velikim organizacijama, ali se očekuje da u budućnosti primena društvenih platformi u turističkom poslovanju neće zavisiti od veličine preduzeća.

5.4.3. Informaciona tehnologija u funkciji primene CRM koncepta u turizmu

Primena koncepta elektronskog CRM-a (e-CRM) obuhvata povezivanje poslovnih procesa i funkcija, kao i razvoj odnosa sa kupcima, putem direktnih i *online* kanala komuniciranja. Od posebnog značaja jeste primena koncepta e-CRM u turizmu. Cilj primene e-CRM u turizmu je razvoj profitabilnih i dugoročnih odnosa sa *online* kupcima. Potvrđeno je (E.W.T. Ngai, 2005) da primena web marketinga i programa lojalnosti u turizmu dovodi do privlačenja i zadržavanja sve većeg broja *online* korisnika. E-CRM koncept u turizmu omogućava korisnicima jednostavno i brzo pretraživanje ponuda putem sajta, pružanje dodatnih usluga, popusta i td. Pogodnosti primene e-CRM-a za preduzeća u svim sferama poslovanja, a posebno u sferi turizma (Kabiraj, Shanmugan, 2009, str. 8-9), su:

- formiranje baza podataka korisnika turističkih usluga, u cilju jednostavnijeg dobijanja podataka o potencijalnim kupcima, putem nižih troškova web pretraživanja i održavanja kontakata sa postojećim korisnicima;
- jednostavniji pristup informacijama o turističkim proizvodima putem web-a;
- efikasno i pravovremeno rešavanje problema ili nezadovoljstva korisnika turističkih usluga;
- širenje e-WOM;
- obavljanje unakrsne prodaje putem web-a (*booking.com* ili *ostala dot.com* preduzeća u turizmu);
- pružanje mogućnosti pretraživanja, udobnosti i pogodnosti *online* kupovine;
- obavljanje segmentacije tržišta i identifikovanje visoko profitabilnih korisnika;
- povećanje nivoa zadovoljstva *online* korisnika;
- povećanja stope ponovne kupovine turističkih usluga i povraćaja izgubljenih korisnika;
- efikasniji sistem interne komunikacije, povećanje nivoa zadovoljstva zaposlenih i dr.

Značaj povećanja učešća korisnika u prodaji *online* usluga u turizmu se objašnjava putem tzv. teorije angažovanja (engl. *theory angagement*). *Online* klijenti sve više aktivno učestvuju u pretraživanju turističkih usluga i to putem: markiranja ponuda, slanja mejlova, ostavljanja komentara, putem davanja predloga za poboljšanje ponuda, postavljanja blogova i dr. (Luck, Lancaster, 2003). Generalno, *online* kupci su manje

lojalni web stranici, jer stalno tragaju za nižim cenama ponuda i popustima koji se nude putem drugih web sajtova, preferiraju kraća putovanja ili sami kreiraju ponudu za određenu destinaciju. Na primer, klijenti mogu da kombinuju elemente ponude, tako što će rezervisati jeftiniji let i luksuzni smeštaj. *Online* korisnici se sve više odlučuju za samostalne paket aranžmane, što može da označi i prekid saradnje sa turističkim agencijama (Wynne, Berthon, Pitt, Ewing, Napoli, 2001).

Koristi primene IT prilikom uvođenja e- CRM u preduzećima se ogledaju u nižim transakcionim troškovima i efikasnijoj interakciji sa kupcima, dok se ograničenja primene IT odnose na neadekvatnu infrastrukturu, organizacione i pravne barijere, nesigurnost obavljanja finansijskih transakcija, na narušavanje privatnosti i smanjenje poverenja kod klijenata, što je sve posledica nedostatka ličnog kontakta sa njima (Thao, Swierczek, 2008). U tom smislu je otežana primena e-CRM i u turističkom poslovanju. Pored toga, zbog nedostatka finansijskih sredstava nedovoljna su ulaganja u primenu IT i proces e- CRM-a u malim i srednjim preduzećima. To se posebno odnosi na turistička preduzeća koja pripadaju grupi malih i srednjih preduzeća. Na primeru Srbije, a na osnovu podataka Republičkog zavoda za statistiku iz 2013. godine, oko 74 % preduzeća u Srbiji je poslovalo putem web sajta koristeći ih uglavnom u promotivne svrhe, za prezentaciju ponuda, objavu kataloga i cenovnika za *online* posetioce; u oko 25% slučajeva se obavljalo naručivanje ili rezervisanje usluga putem sajta, a samo u 10% slučajeva se vršila *online* kupovina usluga putem web sajta preduzeća koja posluju u Srbiji (dostupno na: <http://webrzs.stat.gov.rs/WebSite/repository/documents/00/01/50/47/ICT2014s.pdf>, preuzeto 25.09.2015). To ukazuje na još nedovoljnu primenu koncepta e-CRM u preduzećima u turizmu u Srbiji.

Može se prihvatiti stav da se primena e-CRM bazira na konceptu “*marketinga uz dozvolu*” (Lovreta, et al., 2010: 376), koji podrazumeva da su kupci dobrovoljno pristali na zahteve prodavaca da im se direktno obraćaju putem interneta. Primenjeno na turizam, to znači da se načini obraćanja putem interneta, slanja poruka i promotivnog materijala baziraju na tome da su poruke očekivane, lične i prilagođenje pojedinačnom korisniku, relevantnog sadržaja koji treba da bude zanimljiv korisnicima turističkih usluga.

Kao zaključak prethodnih razmatranja može se reći da preduzeća u turizmu treba da putem svojih web sajtova primenjuju e-CRM marketinški pristup, u cilju privlačenja velikog broja *online* korisnika i povećanja njihove e-satisfakcije i e-lojalnosti.

Elektronska satisfakcija kupaca u turizmu

Jedan od osnovnih ciljeva primene e-CRM-a u preduzećima u turizmu je povećanje nivoa satisfakcije *online* korisnika usluga. Ključne determinante elektronske satisfakcije (e-satisfakcije) korisnika su nivo poverenja, kvaliteta usluga, udobnost, web dizajn i finansijska sigurnost prilikom obavljanja *online* transakcija (Horn, Feinberg, Salvendy, 2005). Osnovne dimenzije kvaliteta *online* usluga su: opipljivi elementi (fizičke karakteristike usluga), pouzdanost, responzivnost (obezbeđenja brze i efikasne isporuke usluga), znanje i ljubaznost zaposlenih i osećaj empatije (brige i pružanja individualnog tretmana korisnicima usluga). Sve ove determinante e-satisfakcije korisnika turističkih usluga mogu se postići primenom e-CRM u turističkim preduzećima.

Bez obzira na porast primene interneta u turističkom poslovanju, veliki broj turističkih agencija i dalje posluje putem tradicionalnih kanala distribucije. Kupci teže ostvarivanju „emotivne veze” sa proizvodima i uslugama u toku obavljanja njihove kupovine. Istraživanje uticaja interneta na ponašanje kupaca pri kupovini turističkih proizvoda, kao i na poslovanje turističkih agencija je pokazalo da se 2/3 *online* korisnika informiše putem interneta, ali oko 56% ispitanika rezerviše ponude na tradicionalan način, tj. ličnim odlaskom u turističku agenciju (Lang, 2000, str. 370). Razlozi se ogledaju, pre svega, u nedostatku poverenja i sigurnosti kupaca u obavljanje elektronskog plaćanja. Pored toga, tradicionalni oblik kupovine paket aranžmana ličnim odlaskom klijenata u agenciju, dovodi do većeg nivoa zadovoljstva klijenata ponudom, nego kada obavljaju *online* kupovinu. S druge strane, rezultati su ukazali i na prednosti *online* kupovine. Na primer, oko 10% ispitanika je odgovorilo da ne postoji „prodajni pritisak” putem internet kupovine, za razliku od tradicionalnog načina kupovine. Nesumljivo će procenat klijenata koji obavljaju *online* kupovinu turističkih usluga vremenom rasti, između ostalog i zbog primene e-CRM u turizmu.

U cilju merenja poslovnog uspeha, turističke agencije analiziraju ukupan broj klijenata, prosečnu potrošnju po klijentu ili stepen ostvarene satisfakcije i lojalnosti klijenata (Grewal, Iyer, Levy, 2004). Uspešna primena internet marketinga utiče na kreiranje elektronske satisfakcije, elektronske lojalnosti (e-lojalnosti) i poverenja kod korisnika turističkih usluga (prilagođeno prema Horn, Feinberg, Salvendy, 2005). Satisfakcija korisnika turističkih usluga je ključna pretpostavka ostvarenja profitabilnosti u elektronskom poslovanju turističkih preduzeća i izgradnje dugoročnih odnosa sa korisnicima usluga. Internet poslovanje doprinosi poboljšanju imidža preduzeća u turizmu, izgradnji poverenja kod korisnika, smanjenju transakcionih troškova (troškova pretraživanja, pregovaranja, papirne administracije i td.), povećanju tehničke efikasnosti i eliminisanju eventualnih problema u poslovanju (Thao, Swierczek, 2008).

Prilikom sprovođenja e-CRM, turističke agencije treba da kreiraju web sajtove koji su pregledni, jednostavni, sofisticirani, ažurirani, inovativni, ali i podložni redovnoj kontroli i merenju ostvarenih performansi (na primer, u pogledu broja *online* poseta i vremena zadržavanja posetilaca na web stranici). Putem web sajta prikupljaju se *online* podaci o klijentima i omogućava interaktivna komunikacija sa njima (Stockdale, 2007).

Međutim, web sajt pruža korisnicima turističkih usluga mogućnost da se jednostavnim „klikom pomoću miša” informišu o cenama konkurentskih ponuda i pređu kod drugog ponuđača, što ograničava potpunu primenu e-CRM-a u turizmu. Na primer, turističke agencije u Srbiji primenjuju kombinovani model usluživanja odnosno koriste i tradicionalne i elektronske kanale distribucije usluga. Međutim, zbog povećanja stepena konkurencije, agencije moraju kontinuirano da rade na poboljšanju raznovrsnosti internet ponude kako bi povećali nivo zadovoljstva klijenata (Radosavljević, Maksimović, Borisavljević, 2012). Ovo istraživanje je predstavljalo polaznu osnovu za analizu primene marketing odnosa u poslovanju turističkih agencija u Srbiji i identifikovanje faktora povećanja lojalnosti korisnika turističkih usluga, koja će biti sprovedena u nastavku rada.

5.4.4. Marketing zasnovan na bazama podataka u turizmu

U cilju uspešnog sprovođenja e-CRM koncepta u preduzećima u turizmu, neophodno je kreirati baze podataka o korisnicima turističkih usluga. Baza podataka je zbirka podataka o postojećim, potencijalnim ili sumljivim korisnicima, koja se primenjuje u marketinške svrhe i prilikom prodaje usluga i održavanja odnosa sa korisnicima (Kotler, Bowen, Makens, 2010, str. 702). Baza podataka predstavlja integrisanu prodavnicu podataka o obavljenim transakcijama, pozivima, registracijama i drugim oblicima komunikacije preduzeća sa korisnicima. Baze podataka u turističkim preduzećima sadrže imena, adrese i kontakte, podatke o prethodnim kupovinama, sociodemografskim (polu, starosti, prihodima, članovima porodice, rođendanima i sl.) i psihološkim karakteristikama korisnika (mišljenjima, interesima kupaca i sl.), ali i podatke o konkurenciji (Kotler, Keller, 2012, str. 89).

Koncept marketinga zasnovanog na bazama podataka (engl. *database marketing-DM*) je oblik direktnog marketinga koji obuhvata prikupljanje i čuvanje podataka o postojećim i potencijalnim kupcima, planiranje i sprovođenje marketing strategija, identifikovanje tržišnih segmenata i povećanje učestalosti i obima kupovine na osnovu izgrađenih odnosa sa kupcima (Marinković, 2012, str. 265). To je proces kreiranja i korišćenja podataka o kupcima, dobavljačima i posrednicima, sa ciljem održavanja kontakta sa njima i obavljanja poslovnih transakcija (Kotler, Keller, 2000, str. 652).

Marketing zasnovan na bazama podataka je povezan sa primenom koncepta CRM i marketing odnosa (Ryals, Payne, 2001). U cilju kreiranja adekvatne baze podataka potrebno je prikupiti informacije o broju obavljenih transakcija (istoriji kupovine, ceni plaćanja, datumu isporuke i sl.) i vrsti kontakta (prodajnim pozivima, zahtevima za uslugama i sl.), opisne informacije i dr.

Tabela 18: Formiranje baza podataka o kupcima

	Direktne interakcije sa kupcima	Indirektne interakcije sa kupcima
Visoka učestalost interakcija sa kupcima	Banke, telekomunikacije, maloprodaja i sl.	Avio prevoz, drogerije, pakovani proizvodi i sl.
Niska učestalost interakcija sa kupcima	Računari, internet infrastruktura i sl.	Nameštaj, automobili i sl.

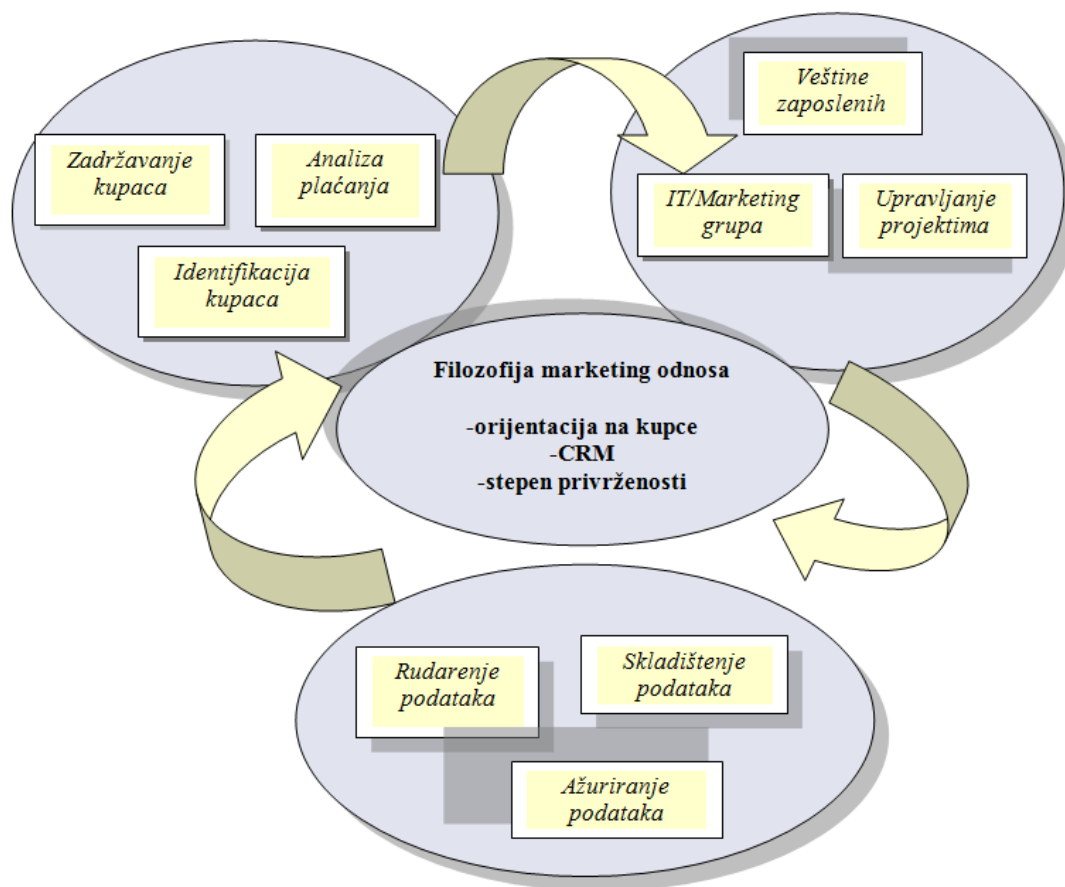
Izvor: Winer, 2001, str.93

U tabeli 18 je objašnjen proces formiranja baza podataka na osnovu analize stepena učestalosti i vrste interakcija između preduzeća i kupaca (Winer, 2001). U avio kompanijama se obavljaju učestali, ali indirektni kontakti sa putnicima, što otežava proces formiranja baze podataka u avio sektoru za razliku od drugih uslužnih preduzeća.

Prilikom prikupljanja podataka, potrebno je izvršiti njihovo kodiranje (Mohammed, Fisher, Jaworski, Paddison, 2004). Skladištenje *podataka* (engl. *warehouse*) predstavlja integrisanu prodavnicu kodiranih podataka, prikupljenih iz različitih internih i eksternih izvora. Na primer, u turizmu podaci mogu biti prikupljeni i putem: *call* centara, prodajnog osoblja, anketnih istraživanja, sa elektronskog mesta prodaje ili tzv. EPOS-a, putem informacija o konkurentima i sl. Upravljanje bazama podataka u turizmu zahteva definisanje strategije skladištenja podataka. Naime, javljaju se problemi prilikom upravljanja bazama podataka u situaciji kada postoji više baza koje nisu integrisane u preduzeću. Zbog toga velika preduzeća u turizmu (npr. međunarodni hotelski lanci) uvode skladišta ili manje centre podataka (engl. *data marts*) u cilju što efikasnijeg prikupljanja, integrisanosti, centralizacije i čuvanja podataka o korisnicima (Ryals, Payne, 2001). Primena CRM na bazi skladišta podataka u preduzećima u svim sferama poslovanja, pa i u turizmu, prezentirana je na slici 34.

Podatke o korisnicima najčešće prikupljaju zaposleni koji su u stalnom kontaktu sa njima. Faze u procesu traganja za podacima su: identifikovanje poslovnih problema, transformacija podataka i korišćenje informacija prilikom sprovođenja CRM-a u preduzeću. Na primer, hotelski lanac *Ritz* kontinuirano vrši uređivanje i ažuriranje baza

podataka i prilagođava ponudu prema zahtevu svakog gosta hotela, u cilju izgradnje stabilnih odnosa sa njima.



Slika 34: Primena CRM na osnovu skladišta podataka

Izvor: Ryals, Payne, 2001, str.18

Na osnovu analize primene CRM na slici 34, može se zaključiti da se kreiranje baza podataka zasniva na procesu skladištenja podataka. Berry and Linoff (1997) su ukazali na razliku između skladišta i procesa "rudarenja" podataka u svakom preduzeću. Kada se podaci skladište obavlja se automatska eksploatacija i analiza baza podataka. Proces traganja i iskopavanja podataka se vrši u cilju nalaženja korisnih informacija za donošenje poslovnih odluka (Ryals, Payne, 2001). To je tzv. proces automatizacije otkrivanja podataka (Kotler, Bowen, Makens, 2010, str. 703) koji je značajan i za preduzeća u turizmu.

U cilju kreiranja baze podataka u preduzećima u turizmu, teško se mogu prikupiti svi potrebni podaci od strane korisnika, poput: visine mesečnog primanja ili budžeta koji

porodica potroši na putovanja u toku godine. Na primer, ukoliko ne postoje mesta za prodaju ulaznica za određenu manifestaciju, teško se mogu evidentirati i obraditi podaci o tačnom broju posetilaca ovog turističkog događaja. To je samo jedan od primera koji govori da je potrebno uzeti u obzir i izvesna ograničenja u prikupljanju podataka za potrebe kreiranja baza podataka o korisnicima turističkih usluga.

Primena CRM u turizmu se bazira na kreiranju, skladištenju i eksploataciji baza podataka o korisnicima turističkih usluga, što predstavlja i prelazak sa masovnog marketinga na masovno prilagođavanje potrebama pojedinačnih korisnika.

Koncept marketinga zasnovanog na bazama podataka je nužno primeniti u oblasti turističkog poslovanja. On je pretpostavka uspešnosti poslovanja preduzeća u turizmu. Pozitivni efekti primene marketinga zasnovanog na bazama podataka u turizmu su povećanje stope zadržavanja postojećih i sticanja novih korisnika turističkih usluga, i povećanje obima prodaje usluga putem smanjenja marketing troškova. Komplementaran konceptu marketinga zasnovanog na bazama podataka je koncept elektronskog marketinga zasnovanog na bazama podataka (engl. *digital database marketing* –digital DM). Ovaj drugi koncept odnosi se na aktivnosti promovisanja usluga putem interneta, mobilnih uređaja i drugih interaktivnih medija (Egan, 2011, str. 256) i treba ga primenjivati i u turizmu.

5.5. PRIMENA *ONLINE* MARKETING ODNOSA U TURIZMU

Primena IT u turizmu dovodi do razvoja koncepta *online* marketing odnosa. U analizi uticaja primene marketing odnosa na povećanje satisfakcije i lojalnosti *online* korisnika, polazi se od sledećih dimenzija kvaliteta *online* usluga: informisanosti, sigurnosti i funkcionalnosti web sajta, zatim od odnosa sa korisnicima, pružanja individualnih usluga, interaktivne komunikacije, kao i od stope davanja odgovora na pojedinačne zahteve korisnika. Nivo kvaliteta turističke ponude agencija značajno utiče na stepen e-satisfakcije i e-lojalnosti korisnika (Ho, Lee, 2007).

Nusair (2008) je predstavio ključne dimenzije kvaliteta *online* usluga koje su definisali pojedini autori, a što je prikazano u tabeli 19.

Tabela 19: Ključne dimenzije kvaliteta *online* usluga

Studije	Ključne dimenzije kvaliteta <i>online</i> usluga
Barnes&Vidgen (2001)	Kvalitet sadržaja, korisnost, pouzdanost i personalizacija
Cox& Dale(2001)	Dostupnost, komunikacija, kredibilitet, razumevanje, preglednost, raspoloživost
Jeoang&Lambert (2001)	Jednostavnost korišćenja, korisnost, sadržaj informacija, sigurnost, responzivnost, personalizacija
Zeithaml, Parasuraman&Malthotra (2001)	Pristup, jednostavnost navigacije, efikasnost, fleksibilnost, pouzdanost, personalizacija, sigurnost, izgled sajta, poverenje, poznavanje cena usluga i sl.
Aladwani&Palvia (2002)	Kvalitet sadržaja, preglednost, poverenje
Van Riel, Lemmink, Streukens&Lijander (2004)	Pristupačnost, navigacija, dizajn, responzivnost, personalizacija
Zeithaml, Parasuraman&Malthotra (2005)	Efikasnost, dostupnost sistema, privatnost, kontakt, personalizacija, ispunjenje

Izvor: Nusair, 2008, str. 27

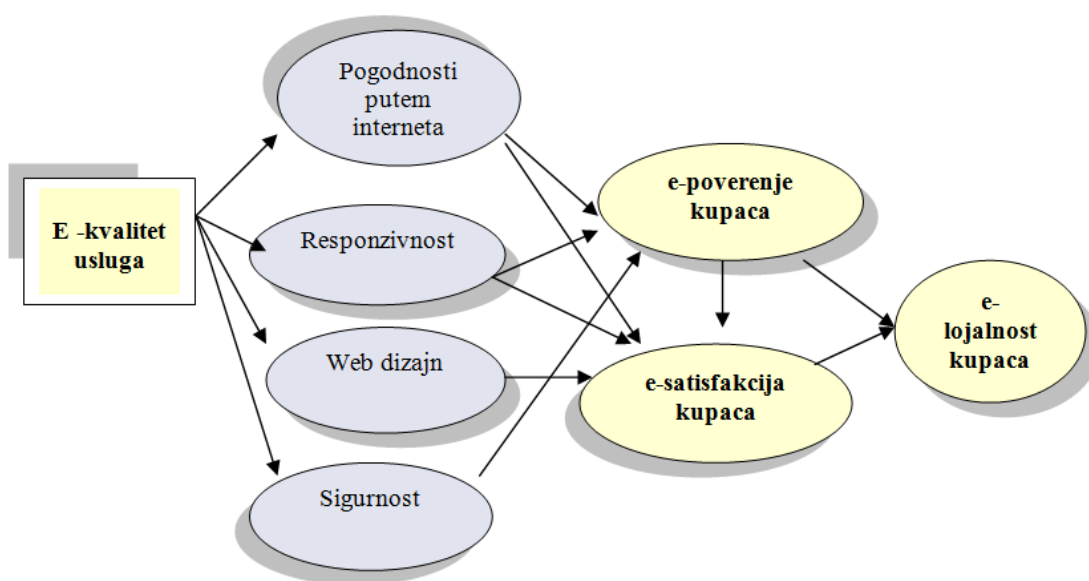
Na osnovu tabele 19, može se zaključiti da su se mnogi autori (Barnes&Vidgen, 2001; Cox& Dale, 2001; Van Riel, Lemmink, Streukens&Lijander, 2004; Zeithaml, Parasuraman&Malthotra, 2005) bavili analizom ključnih dimenzija kvaliteta *online* usluga. Na osnovu pregleda literature, može se zaključiti da su najvažnije dimenzije kvaliteta *online* usluga u turizmu: dostupnost, jednostavnost korišćenja, personalizacija, preglednost, responzivnost, privatnost i dr.

U analizi primene *online* marketing odnosa u agencijama, Chen i Kao (2010) su identifikovali dve ključne dimenzije kvaliteta *online* usluga: kvalitet procesa i kvalitet usluga. Kvalitet procesa se analizira na osnovu jednostavnosti korišćenja, preglednosti i funkcionalnosti sajta, na osnovu pružanja tačnih ili preciznih informacija, kao i na osnovu dizajna web sajta, što pozitivno utiče na satisfakciju i lojalnost *online* klijenata. Merenje kvaliteta procesa se vrši na osnovu analize interakcije posetilaca i web sajta, što će se pozitivno odraziti na percipirani nivo ukupnog kvaliteta *online* usluga i *online* satisfakcije korisnika.

U internet pogodnosti, koje turističke agencije nude korisnicima, spadaju: udobnost, mogućnost kupovine 24h i sedam dana u nedelji, ušteda vremena, brzina i jednostavnost pretraživanja ponuda, ažuriranost informacija i sl. Takođe, povoljni uslovi plaćanja

isključuju proviziju agencija i dodatne troškove internet kupovine. Nedostaci internet kupovine se ogledaju u nesigurnosti obavljanja finansijskih transakcija, nedostatku poverenja i eliminisanju ličnog kontakta između agenata i klijenata.

Putem identifikovanja dimenzija kvaliteta *online* usluga, analizira se i njihov uticaj na e-lojalnost korisnika turističkih usluga. Na slici 35 je prikazan uticaj determinanti kvaliteta *online* usluga na e-lojalnost korisnika. Ključne dimenzije kvaliteta koje utiču na poverenje i satisfakciju *online* kupaca su: pristupačnost, responzivnost, dizajn web sajta i stepen sigurnosti obavljanja *online* transakcija (Kim, Jin, Swinney, 2009).



Slika 35: Uticaj dimenzija e-kvaliteta usluga na e-lojalnost korisnika usluga

Izvor: Kim, Jin, Swinney, 2009, str. 240

Dimenzije *online* kvaliteta usluga utiču na nivo e-poverenja i e-satisfakcije korisnika usluga. Prilikom spovođenja *online* marketing odnosa u turizmu polazi se od identifikovanja segmenata *online* korisnika usluga koji pripadaju tzv. generaciji “Y” kupaca (Nusair, Parsa, Cobanoglu, 2011). Mladi korisnici uglavnom su više motivisani za *online* kupovinu, ali povećava se i broj onih starijih, koji se sve više zbog nedostatka slobodnog vremena odlučuju za kupovinu putem interneta (Radosavljević, Maksimović, Borisavljević, 2012). Međutim, kupci *online* usluga su manje cenovno osetljivi u odnosu na tradicionalne kupce. Ali, oni su više osetljivi u pogledu pružanja udobnosti prilikom internet kupovine. U skladu sa tim, Ndubisi (2007) je dokazao da stariji kupci i žene imaju veću šansu da postanu lojalni u odnosu na ostale. Oni koji imaju veća

primanja i obavljaju vrednije kupovine, dobijaju specijalne pogodnosti prilikom kupovine i spadaju u grupu profitabilnih kupaca. Ova istraživanja upućuju na potrebu da se analiziraju sociodemografske, psihološke i druge karakteristike korisnika i njihov uticaj na sprovođenje marketing odnosa i na izgradnju dugoročnih odnosa između turističkih agencija i klijenata. Takođe, prethodno iskustvo korisnika, stepen učestalosti ili vrsta putovanja, mogu značajno uticati na primenu marketing odnosa u turizmu.

Slično, kao i kod primene marketing odnosa u tradicionalnom poslovanju, u *online* turističkom poslovanju ispituje se međuzavisnost kvaliteta usluga, nivoa satisfakcije i lojalnosti kupaca. Percipirani nivo kvaliteta usluga je presudan faktor kod odluke kupaca da ostanu lojalni preduzeću (engl. *stayers*), dok je cenovna percepcija značajna kada oni odlučuju da napuste preduzeće (engl. *switchers*). Percipiran odnos kvaliteta i cene usluga može da utiče na nivo lojalnosti korisnika (Koi-Akrofi, et al., 2013). Pored cene usluga, značajno je ispitati i uticaj promocije, vrste delatnosti, veličine preduzeća, poslovne tradicije i imidža, na odluku kupaca da ponovo koriste usluge istog preduzeća.

Unapređenje kvaliteta odnosa između preduzeća i korisnika turističkih usluga zahteva da se ispune određene relacione pretpostavke, koje se odnose na *online* i tradicionalan marketing odnosa, kao što su: izgradnja nivoa poverenja i privrženosti kod korisnika, sprovođenje procesa upravljanja žalbama, primena IT i internog marketinga u turističkom poslovanju (Kim, Brown, 2012).

Uzimajući u obzir prethodno navedeno, uspešna primena marketing odnosa u turističkim agencijama se bazira uglavnom na kombinovanom *offline* (*tradicionalnom*) i *online* (internet) poslovnom pristupu. Zbog toga je predmet istraživanja u radu uticaj pretpostavki razvoja marketing odnosa (poverenja, internog marketinga, upravljanja žalbama, sadržaja i dizajna web sajta agencija) na stepen lojalnosti klijenata koji kupuju aranžmane na tradicionalan način i onih klijenata koji se informišu putem web sajta ili kupuju ličnim odlaskom u agenciju.

Suština primene marketing odnosa u turizmu je da se ispita uticaj pretpostavki izgradnje kvalitetnih odnosa na stepen lojalnosti korisnika usluga, ali i obrnuto, uticaj nivoa

lojalnosti kupaca na primenu marketing odnosa u turizmu (Koi-Akrofi, et al., 2013). U radu je, na bazi rezultata dosadašnjih istraživanja koja su se bavila primenom marketing odnosa u uslužnim delatnostima, koncipiran model marketing odnosa u turizmu i definisane najvažnije pretpostavke i faktori sprovođenja marketing odnosa, koji utiču na povećanje nivoa lojalnosti korisnika turističkih usluga. Model je predložen na osnovu analize stavova korisnika usluga u vezi poslovanja turističkih agencija u Srbiji, koje obavljaju svoje aktivnosti na tradicionalan način i putem interneta.

Glava 6 EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE UTICAJA MARKETING ODNOSA NA LOJALNOST KUPACA USLUGA TURISTIČKIH AGENCIJA

6.1. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Predmet istraživanja u radu je uticaj pretpostavki marketing odnosa na povećanje lojalnosti kupaca usluga turističkih agencija u Srbiji. U radu se, sa aspekta kupaca i zaposlenih u turističkim agencijama, analizira uloga internog marketinga, poverenja, upravljanja žalbama kupaca, kao i informacione tehnologije u unapređenju kvaliteta odnosa između agencija i kupaca, ali u zavisnosti od faktora poslovnog imidža i tradicije (dužine poslovanja) turističkih agencija, kao i učestalosti putovanja kupaca u toku godine. Posebno se analizira uticaj sociodemografskih karakteristika kupaca što nije bilo predmet dosadašnjih istraživanja u oblasti marketing odnosa. Ciljevi istraživanja su:

- identifikovanje faktora marketing odnosa koji utiču na kvalitet odnosa između agencija i kupaca, i na povećanje lojalnosti kupaca turističkih usluga;
- ispitivanje percepcije turista (kupaca) o nivou primene marketing odnosa i postojećeg stanja u poslovanju turističkih agencija;
- predlog konceptualnog modela primene marketing odnosa u sektoru turizma u Srbiji;
- analiza stavova zaposlenih i kupaca o značaju primene koncepta marketing odnosa u preduzećima u turizmu;
- davanje preporuka menadžerima i zaposlenima za poboljšanje marketing performansi u turizmu (pre svega u cilju povećanja nivoa lojalnosti kupaca turističkih usluga).

6.1.1. Definisane istraživačkih hipoteza

U istraživanju uticaja faktora marketing odnosa na stepen lojalnost kupaca turističkih usluga polazi se od sledećih *hipoteza*:

H₁: U razvoju marketing odnosa poverenje kupaca pozitivno utiče na povećanje lojalnosti kupaca.

Poverenje koje kupci imaju u poslovanje turističkih agencija povezano je sa njihovom poslovnom tradicijom na tržištu. Kupci bi trebalo da imaju više poverenja u turističke agencije koje posluju duži niz godina na tržištu što pozitivno utiče na povećanje njihove

lojalnosti. U cilju izgradnje poverenja kod kupaca agencije nastoje da ispune svoja obećanja i obezbede konzistentnost u pružanju kvalitetnih usluga što predstavlja osnovu izgradnje kvalitetnih odnosa sa kupcima i povećanja lojalnosti kupaca.

H₂: U procesu izgradnje marketing odnosa ulaganje u interni marketing je u pozitivnoj korelaciji sa povećanjem lojalnosti kupaca.

Ulaganje u interni marketing podrazumeva izgradnju efikasnih internih odnosa, primenu savremenih programa obuke i usavršavanja zaposlenih, unapređenje komunikacije između zaposlenih i kupaca, kao i preuzimanje odgovornosti zaposlenih u slučaju nezadovoljstva kupaca pruženim uslugama sa ciljem povećanja satisfakcije i lojalnosti kupaca. Sve aktivnosti koje se odnose na unapređenje internog marketinga mogu pozitivno da utiču na izgradnju marketing odnosa sa kupcima, posebno onima koji putuju više puta u toku godine i često koriste usluge turističkih agencija.

H₃: Pasivan odnos prema žalbama kupaca u procesu razvoja marketing odnosa je u negativnoj korelaciji sa povećanjem lojalnosti kupaca.

Upravljanje žalbama kupaca predstavlja osnovu strategije zadržavanja i povraćaja izgubljenih kupaca. Aktivan odnos turističkih agencija prema reklamacijama kupaca podrazumeva njihovo pravovremeno reagovanje na nezadovoljstvo kupaca, zatim eliminisanje potencijalnih konflikata, stvaranje povoljnog internog okruženja, sprečavanje negativnog imidža agencija, što će pozitivno uticati na kvalitet odnosa između turističkih agencija i kupaca. Međutim, kod turističkih agencija sa izgrađenim imidžom upravljanje žalbama kupaca ne mora da bude značajan faktor u izgradnji marketing odnosa i povećanju lojalnosti kupaca. Pored osnovnih pretpostavki, u nastavku istraživanja izvršeno je i testiranje određenih podhipoteza.

6.1.2. Metoda izbora uzorka

Na osnovu sekundarnih podataka (dostupnih u stručnim izvorima) sprovedeno je kabinetsko istraživanje. Putem analize sadržaja razmatrana je učestalosti primene marketing odnosa u istraživanjima u sektoru usluga, a posebno u turizmu i izvršena komparativna analiza primera iz svetske poslovne prakse. S obzirom na ograničenja sekundarnih podataka, izvršeno je i prikupljanje primarnih podataka. Istraživanje je

sprovedeno putem anketnog upitnika koji je sadržao kombinaciju strukturisanih (likertova skala) i nestrukturisanih (otvorenih) pitanja. Nakon faze prikupljanja primarnih podataka izvršena je elektronska obrada podataka i putem statističkih i ekonometrijskih tehnika obavljena analiza podataka. Na osnovu toga u sledećoj fazi su prezentirani rezultati istraživanja, ograničenja i preporuke za buduća istraživanja. U okviru anketnog istraživanja izvršeno je prilagođavanje postojećih upitnika koji su se primenjivali u prethodnim istraživanjima marketing odnosa u različitim uslužnim delatnostima. Na bazi toga, kreiran je upitnik u skladu sa specifičnim uslovima poslovanja turističkih agencija u Srbiji. Struktura upitnika je bazirana na pitanjima koja su se odnosila na najznačajnije faktore razvoja marketing odnosa, poslovni imidž i dužinu poslovanja turističkih agencija, zatim socio-demografske karakteristike ispitanika, njihovu učestalost putovanja u toku godine i dr. Uticaj marketing odnosa na povećanje lojalnosti kupaca se analizira na osnovu ključnih pretpostavki, kao što su: nivo poverenja kupaca, komunikacija i kompetentnost zaposlenih, proces upravljanja žalbama kupaca i primena informacione tehnologije u poslovanju turističkih agencija.

6.1.3. Opis anketnog istraživanja

Istraživanje u radu je bazirano na korišćenju brojnih kvalitativnih i kvantitativnih metoda. Na osnovu prikupljanja sekundarnih podataka teorijske postavke problema su definisane putem metoda analize i dedukcije. Cilj je da se putem teorijske generalizacije dođe do korisnih zaključaka koji će služiti kao osnova u fazi primarnog istraživanja kvaliteta odnosa između korisnika usluga i turističkih agencija u Srbiji. Istraživanje se bazira na reprezentativnom uzorku korisnika turističkih usluga iz većih gradova u Srbiji. Terensko istraživanje je realizovano u periodu od marta do maja 2015. godine, na području većih gradova u Srbiji (Beograd, Kragujevac, Niš i Čačak). Ukupno je anketiran 491 ispitanik i na osnovu ukupnog broja validnih odgovora, izvršena je dalja obrada i analiza podataka. Uzorak je delimično prigodan, jer nije obezbeđena potpuna slučajnost izbora ispitanika prilikom anketiranja.

Pored ispitivanja stavova kupaca o kvalitetu odnosa sa turističkim agencijama, obavljeno je i ispitivanje stavova zaposlenih (putem intervjua) o efikasnosti primene

marketing odnosa u turističkim agencijama koje posluju u Srbiji. Upitnik je sadržao pitanja o značaju faktora marketing odnosa u povećanju lojalnosti klijenata namenjenih zaposlenima u agencijama i pitanja o osnovnim podacima turističkih agencija u Srbiji (podaci o veličini i dužini poslovanja agencije). Struktura upitnika je prilagođena na osnovu postojećih upitnika koji su korišćeni u dosadašnjim istraživanjima primene marketing odnosa u uslužnom sektoru (Kim, Han, Lee, 2001; Ndubisi, Wah, 2005). Uzorak se sastojao od predstavnika turističkih agencija koje posluju na domaćem tržištu na tradicionalan način i putem interneta. Virtuelne (*online*) turističke agencije koje posluju isključivo putem interneta nisu obuhvaćene istraživanjem (na primer, *booking.com*). Radi se o prigodnom tipu uzorka, jer nije obavljen slučajni izbor agencija. Metodom terenskog intervjuisanja anketirano je ukupno 61 turistička agencija u većim gradovima u Srbiji (Beograd, Kragujevac, Čačak). Upitnici namenjeni korisnicima usluga i zaposlenima u agencijama su dati u Prilogu (Prilog br. 1 i br. 2). Strukturu upitnika namenjenog korisnicima čine tri grupe pitanja:

-Prva grupa pitanja predstavlja podatke o oceni ključnih pretpostavki marketing odnosa-poverenja i upravljanja žalbama korisnika usluga, ulaganja u interni marketing i primene IT u agencijama putem analize sadržaja i dizajna web sajta. Na osnovu dobijenih odgovora prikupljeni su podaci o stavovima kupaca usluga u pogledu ocene pretpostavki marketing odnosa koje najviše utiču na povećanje njihove lojalnosti, broja ponovnih dolazaka i davanju preporuka drugim potencijalnim korisnicima.

-Druga grupa su podaci o oceni značaja faktora poslovnog imidža i tradicije prilikom izbora turističke agencije putem koje će klijenti putovati.

-Treća grupa su opšti podaci o ispitanicima koji predstavljaju njihove sociodemografske i druge karakteristike (pol, starosna struktura, visina mesečnih primanja u domaćinstvu, visina mesečnih primanja po članu domaćinstva, nivo obrazovanja, bračni status, broj članova domaćinstva, broj dece mlađe od 18 godina, mesto stanovanja, broj putovanja u toku godine, ukupna potrošnja članova domaćinstva na putovanja u toku godine i sl.)

Upitnik namenjen zaposlenima u turističkim agencijama se sastojao od dve grupe pitanja:

- Prvu grupu podataka predstavljaju mišljenja zaposlenih u vezi ključnih pretpostavki marketing odnosa (poverenje i upravljanje žalbama kupaca usluga, ulaganje u interni

marketing i primena IT u agencijama pre svega u pogledu ocene sadržaja i dizajna web sajta agencija) u ostvarivanju lojalnosti kupaca turističkih usluga.

- Drugu grupu pitanja čine poslovni podaci o turističkoj agenciji - veličina turističke agencije, broj zaposlenih i broj godina poslovanja na tržištu. Pitanja obuhvataju kombinaciju ponuđenih odgovora i otvorenih pitanja. S obzirom da upitnici sadrže pitanja koja se odnose na pretpostavke primene marketing odnosa, podaci su prikupljeni paralelno na osnovu dva uzorka i analizirani su rezultati istraživanja stavova korisnika usluga i zaposlenih u turističkim agencijama, u vezi primene marketing odnosa u turizmu. Upitnici su kompatibilni što omogućava poređenje efekata primene marketing odnosa sa stanovišta i kupaca i turističkih agencija.

6.1.4. Metod za prikupljanje i analizu podataka

Na osnovu prikupljenih podataka pristupa se njihovoj daljoj obradi, analizi i prezentaciji dobijenih rezultata. U obradi podataka, dobijanju dodatnih informacija tabelarnim prikazima, ukrštanjem varijabli (engl. *cross tabulation*) i donošenjem zaključaka, korišćeni su odgovarajući statistički softverski programi. Na osnovu faktorske analize izvršilo se grupisanje varijabli koje su kupci ocenjivali putem Likertove skale (1-potpuno se ne slažem, 5-potpuno se slažem). Analiza podataka obavljena je putem dve grupe metoda: deskriptivne statistike i statistike zaključivanja. Metodama deskriptivne statistike prikupljeni podaci na osnovu anketnog istraživanja su prezentovani putem tabela i grafikona i zatim analizirani i interpretirani pomoću tzv. deskriptivnih mera (srednje vrednosti, mere disperzije i mere oblika rasporeda). Metodi statistike zaključivanja se odnose na metode ocenjivanja i testiranja hipoteza i donošenje zaključaka o nepoznatim parametrima na osnovu uzorka.

Testiranje hipoteza i podhipoteza je izvršeno pomoću odgovarajućih parametarskih (ANOVA, t-test, dvofaktorska analiza varijanse i dr.) i neparametarskih testova (putem Spirmanovog koeficijenta korelacije, X^2 testa i dr.) u cilju ispitivanja zavisnosti između posmatranih varijabli u predloženom modelu marketing odnosa. Takođe, putem primene binarne i višetrake linearne logističke regresije identifikovani su relevantni faktori koji utiču na nivo lojalnosti korisnika usluga prema turističkim agencijama koje posluju u Srbiji. Putem primene logističkog modela ispitivao se uticaj svakog faktora u modelu,

na stepen lojalnosti klijenata prema određenoj turističkoj agenciji, što se ne može postići primenom drugih metoda. S obzirom da je predmet istraživanja zavisna promenljiva koja može biti kvalitativnog tj. opisnog karaktera (binarna promenljiva) i koja je bazirana na odgovorima: da ili ne, sproveden je logit model binarnog izbora. Pored toga, sproveden je i logistički model poređanog izbora, u slučaju izbora većeg broja poređanih alternativa i analize različitog stepena lojalnosti kupaca turističkih usluga. Za razliku od klasičnog linearnog regresionog modela, ocenjeni koeficijenti logit modela ne predstavljaju marginalne efekte. Zbog toga će posebna pažnja biti posvećena izračunavanju i interpretaciji marginalnih efekata koje ostvaruju objašnjavajuće promenljive od interesa. Jedan od rezultata istraživanja u radu je i predlog modela primene marketing odnosa u turističkim agencijama koji može služiti kao osnova za povećanje nivoa lojalnosti kupaca turističkih usluga.

Glava 7 REZULTATI ISTRAŽIVANJA

7.1. ANALIZA HIPOTEZA

U prethodnoj glavi rada detaljno je objašnjen koncept marketing odnosa u preduzećima u turizmu koja posluju na tradicionalan način i putem interneta. Zbog toga se istraživao uticaj pretpostavki primene marketing odnosa (poverenja, internog marketinga, upravljanja žalbama, kao i uloge IT i dizajna i sadržaja web sajta agencija) na lojalnost kupaca turističkih usluga. Međutim, predmet dosadašnjih istraživanja u turizmu nije bila istovremena primena marketing odnosa u tradicionalnom i elektronskom poslovanju. U radu je dat predlog modela marketing odnosa prilagođen poslovanju turističkih agencija koje posluju na tradicionalan način i putem interneta.

Analiza pokazatelja deskriptivne statistike

U prvom delu istraživanja je sprovedena deskriptivna statistika, a u drugom je izvršeno testiranje polaznih i izvedenih hipoteza i ocenjivanje statističke značajnosti relacionih varijabli u povećanju lojalnosti klijenata prema turističkim agencijama. Putem faktorske analize izvršeno je povezivanje i grupisanje velikog broja varijabli (pitanja) u okviru ključnih faktora marketing odnosa. Metodom glavnih komponenata (engl. *Principal Component Analysis - PCA*) sproveden je postupak pojednostavljenja podataka i smanjenja broja varijabli. Kao metoda rotacije izabrana je *varimax raw rotacija* (tabela 20). U cilju provere da li je skup podataka prikladan za faktorsku analizu, sproveden je tzv. *KMO (Kaiser-Mayer-Olkin)* i *Bartlett's Test*. Ako je vrednost *KMO* veća od 0.6, a vrednost Bartlelovog testa je statistički značajna to potvrđuje opravdanost faktorske analize. (tabele su date u Prilogu br. 3)

Tabela 20: Matrica faktorskih opterećenja

Stavke	Poverenje	Interni marketing	Upravljanje žalbama	Dizajn i sadržaj web sajta
Oceniti na skali od 1 do 5 u kojoj meri je Vaša turistička agencija dosledna u pružanju kvalitetnih usluga?	0.882			
Oceniti na skali od 1 do 5 u kojoj meri verujete Vašoj turističkoj agenciji?	0.805			
Oceniti na skali od 1 do 5 u kojoj meri zaposleni u Vašoj turističkoj agenciji poštuju svoje klijente?	0.796	0.310		
Oceniti na skali od 1 do 5 u kojoj meri Vaša turistička agencija ispunjava data obećanja prilikom pružanja usluga?	0.662		0.432	
Oceniti na skali od 1 do 5 u kojoj meri ste zadovoljni komunikacijom sa zaposlenima u Vašoj turističkoj agenciji?		0.840		
Oceniti na skali od 1 do 5 u kojoj meri zaposleni u Vašoj agenciji poseduju znanja o turističkoj ponudi?		0.821		
Oceniti na skali od 1 do 5 u kojoj meri zaposleni u Vašoj agenciji pružaju savetodavne usluge?		0.632	0.408	
Oceniti na skali od 1 do 5 u kojoj meri Vam zaposleni u Vašoj agenciji pružaju pouzdane informacije?		0.469	0.403	0.345
Oceniti na skali od 1 do 5 u kojoj meri je Vaša turistička agencija spremna da sasluša vaše probleme i nađe najbolje rešenje za Vas?			0.842	
Oceniti na skali od 1 do 5 u kojoj meri zaposleni u Vašoj turističkoj agenciji efikasno mogu da reše žalbe kupaca?			0.802	
Oceniti na skali od 1 do 5 u kojoj meri se Vaša turistička agencija trudi da izbegne potencijalne probleme?	0.410	0.308	0.592	
Oceniti na skali od 1 do 5 u kojoj meri dobijate potrebne informacije putem web sajta Vaše turističke agencije?				0.830
Oceniti na skali od 1 do 5 koliko ste zadovoljni izgledom i dizajnom web sajta Vaše turističke agencije?		0.309		0.825

Na osnovu faktorske analize (tabela 20) zaključuje se da su u daljem istraživanju korišćeni sledeći faktori: poverenje kupaca, dizajn i sadržaj web sajta agencija, proces upravljanja žalbama kupaca i nivo primene internog marketinga u turističkim agencijama.

Analiza pouzdanosti upitnika

Pored faktorske analize i grupisanja varijabli u okviru relacionih faktora, izvršena je i provera pouzdanosti anketnog upitnika. Najčešći sistem merenja je putem pouzdanosti interne konzistencije, odnosno izračunavanja *Kronbahovog* alfa koeficijenta, pri čemu su prihvatljive vrednosti koeficijenta iznad 0,7. Vrednost *Kronbahovog alfa koeficijenta* u anketnom upitniku je 0,84, tako da je pouzdanost merne skale na zadovoljavajućem nivou (tabela je data u Prilogu br.4).

U tabeli 21 dati su pregledi deskriptivnih statistika za zavisnu i nezavisne varijable tj. relacione faktore.

Tabela 21: Deskriptivne statistike zavisne i nezavisnih promenljivih

	Broj opservacija	Minimum	Maksimum	Aritmetička sredina	Standardna devijacija
<i>Poverenje korisnika usluga</i>	491	1,00	5,00	3,7702	,85936
<i>Dizajn i sadržaj web sajta agencije</i>	483	1,50	5,00	3,6677	,93060
<i>Ulaganje u interni marketing</i>	485	1,50	5,00	3,8149	,78144
<i>Upravljanje žalbama korisnika usluga</i>	483	1,33	5,00	3,7226	,85010
<i>Lojalnost korisnika usluga</i>	483	1,00	5,00	3,8571	1,23246

Zavisna promenljiva predstavlja lojalnost kupaca koja se analizira na osnovu više pitanja u upitniku, poput: broja putovanja kupaca putem iste turističke agencije, odluke kupaca o davanju preporuka i obavljanja ponovne kupovine, zatim korišćenje usluga iste turističke agencije, bez obzira na veću cenu ponude u odnosu na druge turističke agencije koje posluju u Srbiji i sl.

Analiza osnovnih pokazatelja

U okviru deskriptivne statistike, putem frekvencija (procentualnog učešća) izračunata je izraženost kategoričkih varijabli u istraživanju. Značajna je analiza sociodemografskih karakteristika ispitanika (pola, starosti, obrazovanja korisnika, visine mesečnih prihoda,

učestalosti putovanja u toku godine, mesta stanovanja i dr.) i njihovog uticaja na stepen lojalnosti kupaca prema turističkoj agenciji putem koje su poslednji put putovali.

Tabela 22: Struktura ispitanika prema izabranim obeležjima

	Frekvencija	Procenat	Validni procenat
Pol			
Muški	204	41,5	42,5
Ženski	276	56,2	57,5
Obrazovanje			
Osnovna škola	10	2,0	2,1
Srednja školska sprema	206	42,0	43,9
Viša školska sprema	83	16,9	17,7
Visoka stručna sprema	170	34,6	36,2
Učestalost putovanja u toku godine			
jedanput godišnje	247	50,3	52,9
2-3 puta godišnje	193	39,3	41,3
4 i više puta godišnje	27	5,5	5,8
Mesto stanovanja			
Grad	269	54,8	57,6
Naselje	198	40,3	42,4
Broj dece			
Da	199	40,5	
Ne	292	59,5	
Broj dece mlađih od 18 godina			
1	116	23,6	58,3
2	70	14,3	35,2
3	13	2,6	6,5
Ukupno	199	40,5	100,0
<i>Nedostajući podaci</i>	292	59,5	

Prosečna godišnja potrošnja domaćinstva na turistička putovanja

manje od 1000 eura	300	61,1	65,5
od 1000 do 3000 eura	127	25,9	27,7
od 3000 do 5000 eura	19	3,9	4,1
više od 5000 eura	12	2,4	2,6

	Broj ispitanika	Minimum	Maksimum	Aritmetička sredina	Stand. devijacija
<i>Starost</i>	466	18,00	72,00	36,42	12,61
<i>Visina mesečnog prihoda Vašeg domaćinstva</i>	385	10000,00	500000,00	90319,49	80044,43
<i>Broj članova domaćinstva</i>	457	1,00	7,00	3,87	1,379
<i>Visina mesečnog prihoda po članu</i>	375	1666,67	125000,00	24743,94	19082,32

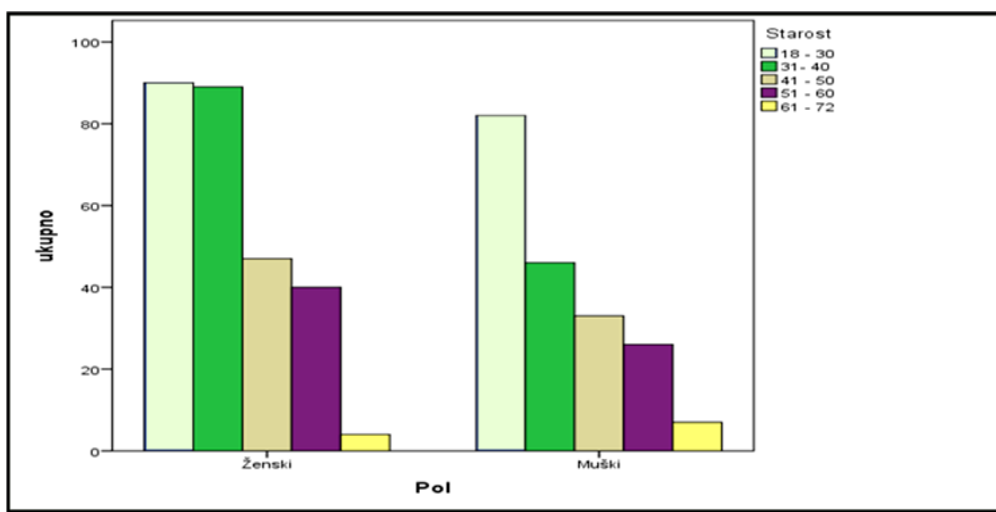
Na osnovu tabele 22 može se uočiti da je više zastupljen ženski pol (276 ispitanika, odnosno 57,5%) koji je značajno veći od zastupljenosti muškog pola (204 ispitanika, odnosno 42,5%). U pogledu nivoa obrazovanja, najveći procenat ispitanika je sa srednjom stručnom spremom (43,9%), dok prosečna starost svih ispitanika iznosi 36 godina. Na osnovu prikaza uočava se da je najviše zastupljen nivo obrazovanja srednje stručne spreme sa 206 ispitanika (43,9%) i visoke stručne spreme sa 170 ispitanika (36,2%) što je značajno veće od zastupljenosti ispitanika sa osnovnim obrazovanjem (10 ispitanika ili 2,1%). Na osnovu analize strukture ispitanika prema godinama starosti može se zaključiti da najveći procenat ispitanika ima između 18 i 40 godina.

Struktura ispitanika prema podacima u vezi njihovog broja ili učestalosti putovanja u toku godine, pokazuje da je njih 95% odgovorilo na pitanje, od kojih je najveći procenat (53%) odgovorilo da putuje jedanput godišnje, a najmanji procenat je onih klijenata koji putuju više od četiri puta godišnje (oko 6%). Prosečna visina mesečnih primanja na nivou domaćinstva iznosi oko 80 000 rsd, dok prosečna visina prihoda po članu

domaćinstva iznosi 24 743 rsd. Svako domaćinstvo u proseku ima četiri člana, od čega većina njih nema decu (oko 60%). Takođe, veći broj ispitanika živi u gradu, a manji procenat u predgrađima grada ili okolnim naseljima.

S obzirom da 7% ispitanika nije odgovorilo na pitanje koliko prosečno troše na sva turistička putovanja u toku godine, od 93% ispitanika koji su dali odgovore, više od polovine ispitanika potroši manje od 1000 eura na putovanja u toku godine, dok je najmanji broj ispitanika (2,6%) odgovorio da troši više od 5000 eura na godišnja putovanja.

Putem χ^2 testa ispituje se da li postoje razlike u starosnoj strukturi između muškaraca i žena. Rezultati su pokazali da postoji statistički značajna razlika između muškaraca i žena po pitanju njihove starosti ($\chi^2=8,07$, $df=4$, $p=0,089<0,10$), pri graničnoj vrednosti testa od 10%. (tabela je data u Prilogu br. 5) U nastavku je dat grafički prikaz podataka ispitanika koji se odnose na njihovu polnu i starosnu strukturu. (slika 36)



$$\chi^2=8,07, df=4, p=0,089$$

Slika 36: Grafički prikaz učešća ispitanika prema polnoj i starosnoj strukturi

U radu se analizira uticaj navedenih faktora marketing odnosa na povećanje lojalnosti kupaca u turizmu, u zavisnosti od uloge koju faktori poslovnog imidža i tradicije preduzeća, sociodemografskih karakteristika i učestalosti putovanja kupaca u toku godine imaju u izgradnji kvalitetnih odnosa između turističkih agencija i kupaca. Pored

osnovnih hipoteza istraživanja, izvršeno je testiranje i specifičnih (izvedenih) hipoteza. Na osnovu testiranja osnovnih hipoteza, u nastavku su prezentirani rezultati istraživanja.

7.1.1. Testiranje polaznih pretpostavki istraživanja

Prva hipoteza u istraživanju

H₁: U razvoju marketing odnosa poverenje kupaca pozitivno utiče na povećanje njihove lojalnosti.

Spirmanov koeficijent korelacije (posmatrana obeležja nemaju normalnu raspodelu) pokazuje da je korelacija pozitivna ali srednje jačine ($\rho=0,304$, $p=0,0005$), jer je vrednost koeficijenta korelacije veća od 0,3, a što znači da se sa povećanjem nivoa poverenja kupaca usluga povećava i stepen njihove lojalnosti prema određenoj turističkoj agenciji (tabela je data u okviru Priloga 6). Autori (Soldić-Aleksić i Chronos-Krasavac, 2009, str. 140) su definisali raspone koeficijenta korelacije na sledeći način: kada je koeficijent $\rho=0,0-0,20$ korelacija ne postoji; $\rho=0,21-0,40$ je slaba korelacija; $\rho=0,41-0,60$ znači umerenu korelaciju; $\rho=0,61-0,80$ znači da postoji jaka veza; i $\rho=0,81-1,00$ znači da je u pitanju veoma jaka korelacija.

Na osnovu osnovne hipoteze, izvedena je i sledeća pretpostavka:

H_{1.1}: Uticaj nivoa poverenja kupaca na povećanje njihove lojalnosti prema turističkoj agenciji zavisi od dužine poslovanja agencije.

Tabela 23: Uticaj poverenja klijenata na stepen njihove lojalnosti u zavisnosti od dužine poslovanja turističke agencije

Izvor	Zbir kvadrata	Sredina kvadrata	Frekvencija	Statistička značajnost testa	Parcijalni eta kvadrat
korigovani model	193.655	27.665	24.480	.000	.277
konstanta	1305.690	1305.690	1155.348	.000	.721
poverenje ²	18.745	9.373	8.293	.000	.036
dužina ²	51.054	25.527	22.588	.000	.092
poverenje ² * dužina ²	26.341	8.780	7.769	.000	.050
greška	505.167	1.130			
ukupno	7499.000				
korigovan ukupan iznos	698.822				

Prvo se proverava da li postoji uticaj interakcije tj. da li se uticaj poverenja klijenata na stepen njihove lojalnosti prema turističkoj agenciji menja u zavisnosti od dužine poslovanja turističke agencije. Na osnovu rezultata *dvo faktorske analize varijansi*, može se zaključiti da uticaj nivoa poverenja klijenata na stepen njihove lojalnosti zavisi od dužine poslovanja agencije, jer je statistička značajnost testa manja od granične vrednosti ($p=0,0005 < 0,05$). Odnosno, uticaj interakcije ili veze između poverenja kupaca usluga i dužine poslovanja turističkih agencija na lojalnost klijenata je statistički značajan. (tabela 23) Prilikom analize veličine uticaja može se zaključiti da je uticaj interakcije mali (parcijalni eta kvadrat=0,05). Odnosno, zajednički uticaj oba faktora je veći od njihovih pojedinačnih uticaja na stepen lojalnosti kupaca usluga. Takođe, poseban uticaj dužine poslovanja i nivoa poverenja klijenata na nivo lojalnosti klijenata je statistički značajan. To znači da postoji razlika u stepenu lojalnosti između kupaca koji imaju različite nivoe poverenja u agenciju. Pored toga, postoje razlike u nivou lojalnosti kupaca prema turističkim agencijama koje posluju manji ili veći broj godina na tržištu.

U nastavku rada izvršena je i analiza povezanosti dužine poslovanja agencije i nivoa poverenja klijenata. Rezultati istraživanja putem Spirmanovog koeficijenta korelacije su pokazali da je korelacija pozitivna i umerena ($\rho=0,503$, $p=0,0005$). Statistička značajnost testa je ispod granične vrednosti od 0,01 pa se može zaključiti da će klijenti imati veće poverenje u agenciju koja posluje duži niz godina, tj. koja ima dužu poslovnu tradiciju. (tabela je data u Prilogu br. 5)

Druga hipoteza u istraživanju

Druga osnovna hipoteza od koje se polazi u istraživanju glasi:

H₂: U procesu izgradnje marketing odnosa ulaganje u interni marketing u turističkim agencijama je u pozitivnoj korelaciji sa povećanjem lojalnosti kupaca.

U tabeli 24 je data struktura odgovora ispitanika na pitanje u vezi primene internog marketinga u turističkim agencijama.

Tabela 24: Struktura odgovora ispitanika na pitanja u vezi efikasnosti primene internog marketinga u turističkim agencijama

	Broj ispitanika	Minimum	Maksimum	Aritmetička sredina	Standardna devijacija
Oceniti na skali od 1 do 5 u kojoj meri se Vaša turistička agencija trudi da izbegne potencijalne probleme?	483	1,00	5,00	3,8219	,99029
Oceniti na skali od 1 do 5 u kojoj meri je Vaša turistička agencija spremna da sasluša vaše probleme i nađe najbolje rešenje za Vas?	479	1,00	5,00	3,7975	1,04236
Oceniti na skali od 1 do 5 u kojoj meri zaposleni u Vašoj turističkoj agenciji efikasno mogu da reše žalbe kupaca?	472	1,00	5,00	3,5678	1,02187
Oceniti na skali od 1 do 5 u kojoj meri ste zadovoljni uslugama koje pruža Vaša turistička agencija?	485	1,00	5,00	3,7835	1,00440

Na osnovu tabele može se zaključiti da ispitanici smatraju da se zaposleni u agencijama uglavnom trude da izbegnu eventualne probleme, dok se manje trude da reše žalbe klijenata ukoliko dođe do nerealizacije paket aranžmana ili drugih vidova problema pre, za vreme i nakon njihovog putovanja.

Testiranje osnovne hipoteze (H_2) je izvršeno putem utvrđivanja stepena korelacije (Sprimanovog koeficijenta korelacije) između nivoa ulaganja u interni marketing u agencijama i stepena lojalnosti korisnika turističkih usluga. Na osnovu rezultata korelacije zaključuje se da postoji statistički značajna veza između ulaganja u interni marketing i stepena lojalnosti korisnika ($\rho=0,294$, $p=0,0005$). Može se zaključiti da je u pitanju pozitivan, ali nizak stepen korelacije ($\rho=0,294$) tj. nizak stepen povezanosti dve varijable prilikom primene marketing odnosa u turističkim agencijama. U skladu sa prethodnom hipotezom, izvršeno je i testiranje izvedene hipoteze:

H_{2.1}: Uticaj nivoa ulaganja u interni marketing na stepen lojalnosti kupaca zavisi od broja njihovih putovanja u toku godine.

Tabela 25: Uticaj nivoa ulaganja u interni marketing na stepen lojalnosti kupaca turističkih usluga u zavisnosti od broja njihovog putovanja u toku godine

Izvor	Zbir kvardata	Sredina kvadata	F statistika	Statistička značajnost testa	Particijalni eta kvadrat
korigovani model	90.098 ^a	12.871	9.722	.000	.130
konstanta	984.465	984.465	743.618	.000	.620
Koliko puta godišnje putujete	19.419	9.710	7.334	.001	.031
ulaganje2	9.055	4.528	3.420	.034	.015
Koliko puta godišnje putujete * ulaganje2	23.437	7.812	5.901	.001	.037
greška	602.368	1.324			
ukupno	7667.000				
Korigovan ukupan iznos	692.467				

Dvofaktorskom analizom varijanse različitih grupa, rezultati istraživanja (tabela 25) su potvrdili da uticaj nivoa ulaganja u interni marketing na stepen lojalnosti korisnika zavisi od učestalosti njihovih putovanja putem turističke agencije, jer je statistička značajnost testa manja od granične vrednosti ($p=0,001$). Odnosno, postoji zajednički uticaj ulaganja u interni marketing i učestalosti putovanja klijenata na stepen njihove lojalnosti. Uticaj interakcije je pozitivan, ali mali. (*parcijalni eta kvadrat* = 0,037) Pojedinačni uticaj faktora ulaganja u interni marketing na stepen lojalnosti klijenata je statistički značajan. Takođe, pojedinačni uticaj učestalosti godišnjih putovanja kupaca je značajan i pozitivno utiče na stepen njihove lojalnosti.

Treća hipoteza u istraživanju

H₃: Pasivan odnos turističkih agencija u upravljanju žalbama kupaca je u negativnoj korelaciji sa stepenom njihove lojalnosti.

U ispitivanju postojanja pozitivne ili negativne korelacije između dve posmatrane varijable, Spirmanov koeficijent korelacije pokazuje da postoji statistički značajna veza između procesa upravljanja žalbama kupaca u agencijama i stepena njihove lojalnosti. Dakle, aktivno učešće agencija u procesu upravljanja žalbama klijenata je pozitivno

korelisano sa stepenom njihove lojalnosti. Obrnuto, neefikasno rešavanje žalbi klijenata u turističkim agencijama utiče na smanjenje njihove lojalnosti. Korelacija je statistički značajna i pozitivna, ali niska. ($\rho=0,244$, $p=0,0005$). To znači da što je efikasniji proces rešavanja žalbi klijenata u agencijama, to je veći stepen njihove lojalnosti prema datoj agenciji. Na osnovu date hipoteze može se izvesti i sledeća specifična pretpostavka:

H_{3.1}: Uticaj efikasnog procesa upravljanja žalbama kupaca u agencijama na povećanje njihove lojalnosti zavisi od imidža turističke agencije.

Postavlja se pitanje da li postoje razlike u uticaju efikasnog procesa rešavanja žalbi klijenata u agencijama na stepen njihove lojalnosti prema agencijama koje imaju izgrađen poslovni imidž, odnosno agencijama koje nisu prepoznatljive na tržištu.

Tabela 26: Uticaj procesa upravljanja žalbama na povećanje lojalnosti klijenata u zavisnosti od imidža turističke agencije

Izvor	Zbir kvadrata	Kvadrat sredine	F statistika	Statistička značajnost testa	Parcijalni eta kvadrat
korigovan model	51.789	10.358	8.216	.000	.087
konstanta	1686.105	1686.105	1337.541	.000	.757
reputacija2	23.757	11.878	9.423	.000	.042
upravljanje2	.094	.094	.075	.785	.000
reputacija2 * upravljanje2	14.939	7.469	5.925	.003	.027
greška	540.798	1.261			
ukupno	7373.750				
korigovan ukupan iznos	592.586				

Dvofaktorskom analizom varijanse različitih grupa potvrđeno je da efikasnost agencija u rešavanju žalbi korisnika utiče pozitivno na stepen njihove lojalnost, ali da to zavisi od imidža agencije. Zajednički uticaj ili uticaj interakcije ova dva faktora na stepen lojalnosti kupaca usluga je statistički značajan ($p=0,003$). Takođe, poseban uticaj faktora poslovnog imidža na stepen lojalnosti klijenata je statistički značajan. (tabela 26)

7.1.2. Analiza socio-demografskih karakteristika kupaca u primeni marketing odnosa u turizmu

Ispitivanje uticaja pretpostavki marketing odnosa (relacionih varijabli) na lojalnost kupaca turističkih usluga u zavisnosti od njihovih sociodemografskih karakteristika sprovedeno je putem dvofaktorskih analiza varijansi različitih grupa. U istraživanju se polazi od sledeće hipoteze koja glasi:

Uticaj poverenja kupaca na stepen njihove lojalnosti prema agenciji zavisi od godina starosti klijenata.

Tabela 27: Uticaj poverenja kupaca na stepen njihove lojalnosti prema agenciji u zavisnosti od godina starosti korisnika

Izvor	Zbir kvadrata	Sredina kvadrata	F-statistika	Statistička značajnost testa	Parcijalni eta kvadrat
korigovani model	145.472 ^a	11.190	8.918	.000	.206
konstanta	858.518	858.518	684.228	.000	.604
poverenje2	60.959	30.480	24.292	.000	.098
starostkat	9.592	2.398	1.911	.108	.017
poverenje2 * starostkat	5.674	.811	.646	.718	.010
greška	562.117	1.255			
ukupno	7542.500				
korigovan ukupan iznos	707.589				

Na osnovu sprovedene dvofaktorske analize varijansi različitih grupa ispitan je uticaj interakcije dve varijable na stepen lojalnosti kupaca usluga. Na osnovu toga zaključeno je da je uticaj nivoa poverenja kupaca na stepen njihove lojalnosti statistički značajan, ali uticaj starosne strukture klijenata na nivo njihove lojalnosti nije statistički značajan. Uticaj interakcije oba faktora na stepen lojalnosti klijenata prema određenoj turističkoj agenciji nije statistički značajan. ($p=0,718$) (tabela 27)

Takođe, u radu se polazi od pretpostavke da proces efikasnog upravljanja žalbama u agencijama utiče na stepen lojalnosti klijenata i da zavisi od sociodemografskih karakteristika klijenata. Prilikom analize je potvrđeno da uticaj procesa upravljanja

žalbama kupaca u agencijama na njihovu lojalnost zavisi od pola ($p=0,025$), ali ne i od starosti i nivoa obrazovanja klijenata ($p= 0,52$, $p=0,60$). Odnosno, postoje razlike samo u uticaju načina rešavanja žalbi u agencijama na stepen lojalnosti između muškaraca i žena. (tabele su date u Prilogu br.6)

Međutim, prilikom testiranja pretpostavke da se uticaj procesa rešavanja žalbi klijenata na stepen njihove lojalnosti menja u zavisnosti od toga da li klijenti imaju niža ili viša mesečna primanja, pokazano je da je statistička značajnost testa ($p=0,183$) veća od granične vrednosti 0,05 odnosno ne postoji statistički značajan uticaj interakcije upravljanja žalbama klijenata i visine njihovih mesečnih primanja na njihovu lojalnost prema određenoj turističkoj agenciji. (tabela 28)

Tabela 28: Uticaj upravljanja žalbama klijenata na stepen njihove lojalnosti prema agenciji u zavisnosti od visine mesečnih primanja klijenata

Izvor	Zbir kvadrata	Sredina kvadrata	F-statistika	Statistička značajnost testa	Parcijalni eta kvadrat
korigovani model	14.577 ^a	2.915	2.309	.044	.032
konstanta	5376.404	5376.404	4258.260	.000	.925
upravljanje2	11.069	11.069	8.767	.003	.025
visinakat	.030	.015	.012	.988	.000
upravljanje2 * visinakat	4.316	2.158	1.709	.183	.010
greška	438.116	1.263			
ukupno	6064.750				
korigovani ukupan iznos	452.693				

Takođe, u radu je analizirano i da li postoje razlike u uticaju dizajna i sadržaja web sajta agencije na povećanje lojalnosti korisnika, uzimajući u obzir njihove sociodemografske karakteristike (pol, starost, mesečna primanja, mesto stanovanja, učestalost putovanja u toku godine i sl.). Testiranje hipoteze je izvršeno putem dvofaktorske analize varijanse različitih grupa i rezultati su potvrdili da je statistička značajnost testa manja od granične vrednosti ($p=0,001$) i da postoje razlike u uticaju sadržaja i dizajna web sajta agencija na stepen lojalnost muškaraca, odnosno, žena. (tabela 29)

Tabela 29: Uticaj dizajna i sadržaja web sajta agencije na stepen lojalnosti klijenata prema agenciji u zavisnosti od pola klijenata

Izvor	Zbir kvadrata	Sredina kvadrata	F-statistika	Statistička značajnost testa	Parcijalni eta kvadrat
korigovani model	91.492 ^a	18.298	13.463	.000	.126
konstanta	3461.281	3461.281	2546.696	.000	.845
dizajn2	63.326	31.663	23.296	.000	.091
pol	.774	.774	.569	.451	.001
dizajn2 * pol	20.998	10.499	7.725	.001	.032
greška	636.071	1.359			
ukupno	7746.500				
korigovani ukupan iznos	727.563				

Takođe, putem dvofaktorske analize varijanse različitih grupa, rezultati su potvrdili da je statistička značajnost testa manja od granične vrednosti ($p=0,001$) i da postoje razlike u uticaju sadržaja i dizajna web sajta agencija na stepen lojalnosti korisnika koji imaju različit stepen obrazovanja ($p=0,041$) (tabela 30).

Tabela 30: Uticaj dizajna i sadržaja web sajta agencije na stepen lojalnosti klijenata prema agenciji u zavisnosti od nivoa njihovog obrazovanja

Izvor	Suma kvadrata	Sredina kvadrata	F-statistika	Statistička značajnost testa	Parcijalni eta kvadrat
korigovani model	82.630 ^a	8.263	5.941	.000	.116
konstanta	1451.724	1451.724	1043.817	.000	.698
dizajn2	48.366	24.183	17.388	.000	.071
obrazovanje	2.673	.891	.641	.589	.004
dizajn2 * obrazovanje	16.240	3.248	2.335	.041	.025
greška	628.634	1.391			
ukupno	7612.250				
korigovani ukupan iznos	711.265				

S druge strane, ne postoji značajna razlika u uticaju sadržaja i dizajna web sajta agencija na stepen lojalnosti ispitanika različitih godina starosti ($p=0,879$). Prilikom istraživanja uticaja relacionih pretpostavki na stepen lojalnosti klijenata u zavisnosti od *broja njihovih putovanja u toku godine*, dvofaktorskom analizom varijanse različitih grupa je utvrđeno da ne postoji statistički značajan uticaj interakcije faktora poverenja i upravljanja žalbama klijenata i učestalosti njihovih putovanja, na stepen njihove

lojalnosti ($p=0,418$, $p=0,06$). Međutim, postoje razlike u uticaju ulaganja u obuku i usavršavanje zaposlenih na povećanje lojalnosti klijenata koji često i onih koji retko putuju putem agencije ($p=0,001$). (tabele su date u Prilogu br.6)

Prilikom analize uticaja sociodemografskih karakteristika ispitanika na stepen njihove lojalnosti prema određenoj turističkoj agenciji, mogu se izvesti određeni zaključci. Putem t-testa, rezultati istraživanja su potvrdili da postoji statistički značajna razlika između muških i ženskih ispitanika po pitanju stepena njihove lojalnosti. Odnosno, žene su lojalnije turističkoj agenciji od muškaraca. (tabela 31)

Tabela 31: Analiza stepena lojalnosti klijenata u zavisnosti od njihovog pola

	Pol	Broj ispitanika	Aritmetička sredina	Standardna devijacija	t-vrednost	Verovatnoća
Lojalnost klijenata	Muški	201	3,6169	1,31530	-3,581	,000
	Ženski	275	4,0236	1,15274		

Na osnovu analize ostalih sociodemografskih karakteristika klijenata i uticaja na stepen lojalnosti, može se tvrditi da ne postoji statistički značajna razlika u nivou lojalnosti ispitanika sa različitim nivoom obrazovanja, starosti, mesečnih primanja ili učestalosti njihovih putovanja u toku godine. Odnosno, može se zaključiti da su sve posmatrane grupe (prema obrazovanju, starosti ili novčanom iznosu koji troše na putovanja) jednako lojalne određenoj turističkoj agenciji. Na osnovu primene t-testa može se zaključiti da lojalnost kupaca prema turističkoj agenciji ne zavisi od godina starosti kupaca. (tabela 32)

Tabela 32: Uticaj starosne strukture kupaca na njihovu lojalnost

Starost	Aritmetička sredina	Broj ispitanika	Standardna devijacija	F-statistika	Verovatnoća (p)
18 - 30	3,7206	170	1,27325	1,809	,126
31- 40	4,0630	135	1,12540		
41 - 50	3,7051	78	1,41751		
51 - 60	3,8603	68	1,19341		
61 - 72	4,0455	11	,52223		
Ukupno	3,8463	462	1,23891		

Na osnovu prethodne analize strukture obeležja ispitanika, može se zaključiti da je većina ispitanika putuje samo jednom godišnje, dok najmanji broj ispitanika (27) putuje četiri i više puta godišnje. Rezultati t-testa su ukazali da stepen lojalnosti kupaca prema određenoj agenciji ne zavisi od učestalosti njihovih putovanja u toku godine (tabela 33).

Tabela 33: Uticaj učestalosti putovanja kupaca na njihovu lojalnost prema turističkoj agenciji

Koliko puta godišnje putujete?	Aritmetička sredina	Broj ispitanika	Standardna devijacija	F -statistika	Verovatnoća (p)
jedanput godišnje	3,8082	245	1,26667	1,833	,161
2-3 puta godišnje	3,9215	191	1,19829		
4 i više puta godišnje	4,2593	27	,93408		
Ukupno	3,8812	463	1,22427		

Rezultati korelacione analize su pokazali i da stepen lojalnosti ispitanika prema određenoj agenciji ne zavisi od visine njihovog mesečnog prihoda ($\rho=-0,011$, $p=0,826$) (tabela je data u Prilogu br. 5).

Na osnovu strukture obeležja ispitanika, može se zaključiti da veći broj ispitanika živi u gradu, a manji procenat u predgrađima grada ili okolnim naseljima. Rezultati primene t-testa su pokazali da mesto stanovanja ispitanika nema značajnog uticaja na njihovu lojalnost prema turističkoj agenciji ($t=1,146$, $p=0,252$). Prosečan broj članova u domaćinstvu ispitanika je četiri. Međutim, stepen lojalnosti ispitanika prema određenoj agenciji ne zavisi od broja članova njihovog domaćinstva ($\rho=0,002$, $p=0,964$) (tabele su date u Prilogu br. 5).

Na osnovu rezultata analize visine prosečne potrošnje ispitanika na turistička putovanja u toku godine, može se zaključiti da najveći broj ispitanika (300) troši manje od 1000 eura, dok najmanji broj ispitanika (9) troši više od 5000 eura na putovanja. Rezultati istraživanja su pokazali da visina prosečne potrošnje ispitanika na putovanja u toku godine ne utiče na to da li će oni i u kojoj meri biti lojalni turističkoj agenciji putem koje su poslednji put putovali ($F=0,448$, $p=0,691$) (tabela je data u Prilogu br. 5).

7.1.3. Uloga poslovnog imidža i tradicije turističkih agencija u primeni marketing odnosa

Pored uloge socio-demografskih karakteristika korisnika, u analizi uticaja primene marketing odnosa na povećanje stepena lojalnosti kupaca, razmatra se i uloga imidža turističke agencije.

Zaposleni u sektoru usluga predstavljaju značajan faktor diferenciranja uslužne ponude i izgradnje imidža preduzeća. Na primer, *Singapur Airlines* „ima” dobru reputaciju zahvaljujući ljubaznosti ili fizičkom izgledu stjuardesa kao i kvalitetu odnosa zaposlenih i pružanja usluga putnicima. Uticaj zaposlenih na imidž preduzeća je od izuzetne važnosti, pa je potrebno ulagati u obuku i trening zaposlenih (interni marketing), u cilju sprovođenja efikasne interne komunikacije i izgradnje dobrih odnosa između zaposlenih i kupaca. Međutim, preduzeća sa dobrom reputacijom imaju veće mogućnosti da privuku stručniji i kvalitetniji kadar. Preduzeća ne tragaju samo za najprofitabilnijim kupcima, već i za najboljim zaposlenima (Batenson, Hoffman, 2013, str. 237-238), tako da se posebno može ispitati uticaj poslovnog imidža na sprovođenje internog marketinga u agencijama (što nije bilo predmet dosadašnjih ispitivanja u oblasti turizma).

Postavlja se pitanje da li sprovođenje aktivnosti internog marketinga u agencijama pozitivno utiče na imidž agencije (tabela 34).

Tabela 34: Uticaj ulaganja u primenu internog marketinga na imidž turističke agencije

Zbirni model				
Model	R	R ²	korigovani R ²	ocena standardne greške
1	,307 ^a	,094	,086	,90970

ANOVA					
Model		Zbir kvadrata	Sredina kvadrata	F- statistika	Statistička značajnost testa
1	Regresija	36,210	9,052	10,939	,000 ^b
	Rezidual	348,401	,828		
	Ukupno	384,610			

Model	Nestandardizovani koeficijenti		Standard. koeficijenti	Vrednost t-testa	Statistička značajnost testa
	B	Standardna greška	B		
Konstanta	2,970	,232		12,815	,000
Oceniti na skali od 1 do 5 u kojoj meri zaposleni u Vašoj agenciji poseduju znanja o turističkoj ponudi?	-,040	,069	-,038	-,579	,563
Oceniti na skali od 1 do 5 u kojoj meri Vam zaposleni u Vašoj agenciji pružaju pouzdane informacije?	-,024	,063	-,022	-,375	,708
Oceniti na skali od 1 do 5 u kojoj meri zaposleni u Vašoj agenciji pružaju savetodavne usluge?	,119	,063	,121	1,887	,060
Oceniti na skali od 1 do 5 u kojoj meri ste zadovoljni komunikacijom sa zaposlenima u Vašoj turističkoj agenciji?	,235	,067	,247	3,530	,000

Sprovedena je višestruka linearna regresija kako bi se ocenio uticaj ulaganja u primenu internog marketinga u turističkim agencijama na njihov imidž. Model je statistički značajan ($F=10,93$, $p=0,0005$), a samo varijabla u kojoj meri su klijenti zadovoljni komunikacijom sa zaposlenima u turističkoj agenciji ($\beta=0,247$, $p=0,0005$) utiče na poslovni imidž. (tabela 34) Dakle, veće zadovoljstvo komunikacijom klijenata sa zaposlenima u agenciji doprinosi boljem imidžu agencije. Regresioni model objašnjava 8% varijanse zavisne promenljive, jer je prilagođeni koeficijent determinacije $R^2=0,086$, tako da stepen stručnosti zaposlenih u vezi turističke ponude ne ostvaruje značajan uticaj na imidž agencije, već samo efikasna komunikacija sa klijentima (pre svega ljubazan i prijateljski odnos sa njima) kao i pružanje savetodavnih usluga klijentima mogu doprineti poboljšanju imidža agencije ($p<0,10$). Zatim, predmet analize je i uticaj ostalih pretpostavki primene marketing odnosa na imidž turističke agencije (tabela 35).

Tabela 35: Uticaj pretpostavki primene marketing odnosa na izgradnju pozitivnog imidža turističkih agencija

Zbirni model				
Model	R	R ²	korigovani R ²	ocena standardne greške
1	,584 ^a	,341	,332	,77974

Model		Zbir kvadrata	Sredina kvadrata	F- statistika	Statistička značajnost testa
1	Regresija	117.157	23.431	38.538	.000
	Rezidual	226.176	.608		
	Ukupno	343.333			

Model	Nestandardizovani koeficijenti		Standardizovani koeficijenti	Vrednost t-testa	Statistička značajnost testa
	B	Standardna greška	B		
	Konstanta	1.492	.233		
Dizajn web sajta agencije	.252	.048	.274	5.208	.000
Sadržaj web sajta agencije	.002	.046	.003	.049	.961
Poverenje korisnika	-.073	.065	-.066	-1.127	.261
Upravljanje žalbama korisnika u agenciji	.045	.066	.037	.679	.498
Dužina poslovanja agencije	.454	.046	.483	9.914	.000

Sprovedena je višestruka linearna regresija kako bi se ocenio uticaj navedenih faktora na imidž agencije. Model je statistički značajan ($F=47.82$, $p=0.0005$) (tabela 35). Modelom se objašnjava 33% varijanse zavisne promenljive ($R^2=0,33$). Na osnovu prethodno navedenih istraživanja iz date oblasti (npr. Thao, Swierczek, 2008) pokazalo se da preduzeća putem *online* poslovanja mogu da poboljšaju poslovni imidž. U *online* poslovanju agencija i uloga društvenih medija je presudna u izgradnji imidža onih turističkih agencija koje posluju i na tradicionalan način i putem interneta. Putem internet oglašavanja (i facebook marketinga) agencije mogu znatno da poboljšaju poslovni imidž. Rezultati ovog istraživanja su pokazali da unapređenje dizajna web sajta agencije pozitivno utiče i na imidž agencije ($\beta=0.251$, $p=0.0005$), ali da unapređenje sadržaja web sajta agencije nema značajnog uticaja na imidž turističke agencije ($\beta= -0.0005$, $p=0.904$) (tabela 35).

Značajan je uticaj imidža na lojalnost korisnika, jer na primer, ukoliko turističke agencije sa pozitivnim imidžom povećaju cene paket aranžmana, klijenti će ostati lojalni bez obzira na povoljniju ponudu drugih agencija. Takođe, rezultati jednog istraživanja su pokazali da je značajan uticaj interakcije poslovnog imidža, izgradnje poverenja i

procesa upravljanja žalbama klijenata u agencijama na stepen njihove lojalnosti (Tareq, 2012). Faktor imidža smanjuje neizvesnost prilikom kupovine i utiče na povećanje nivoa poverenja korisnika, što dovodi do uštede vremena prilikom traganja za određenom turističkom ponudom ili turističkom destinacijom. Na primer, turisti su skloni izboru hotela sa poznatim imenom u određenoj destinaciji, jer očekuju visok nivo kvaliteta smeštajne ponude u tom hotelu (Baines, Fill, 2014, str. 476).

Pored ulaganja u dizajn web sajta, na osnovu rezultata višestruke regresije, potvrđeno je i da postoji značajan uticaj poslovne tradicije tj. dužine poslovanja agencija na izgradnju imidža agencija ($\beta=0.437$, $p=0.0005$). Turističke agencije koje imaju dužu poslovnu tradiciju tj. koje posluju dugi niz godina imaju i izgrađen imidž na turističkom tržištu. S druge strane, efikasnost procesa rešavanja žalbi u agencijama nema značajan uticaj na poboljšanje imidža agencije ($\beta= 0.008$, $p=0.895$)

Na osnovu rezultata istraživanja u radu, može se zaključiti da korisnici usluga smatraju da je prilikom izbora agencije putem koje će putovati, važniji faktor imidža nego dužine poslovanja agencije tj. koliko godina agencija posluje na tržištu. Odnosno, prosečna ocena odgovora ispitanika u vezi značajnosti faktora imidža iznosi 4,10, a dužine poslovanja agencije 3,78. Može se zaključiti da poslovni imidž ima veći uticaj na lojalnost klijenata, u odnosu na poslovnu tradiciju agencija (tabela 36).

Tabela 36: Značaj faktora imidža i dužine poslovanja turističkih agencija u povećanju lojalnosti klijenata

	Broj ispitanika	Minimum	Maksimum	Aritmetička sredina	Standardna devijacija
Dužina poslovanja turističke agencije	457	1,00	5,00	3,7834	1,21896
Imidž turističke agencije	455	1,00	5,00	4,0967	,94303

Sledeća hipoteza polazi od toga da uticaj pretpostavki primene marketing odnosa na povećanje lojalnosti kupaca zavisi ne samo od poslovnog imidža, nego i od dužine poslovanja turističke agencije.

Dvofaktorskom analizom varijanse različitih grupa ispitan je uticaj interakcije dve varijable na nivo lojalnosti kupaca. Na osnovu toga zaključeno je da postoje razlike u uticaju procesa rešavanja žalbi i izgradnje poverenja klijenata na povećanje nivoa njihove lojalnosti prema agencijama, koje posluju duže ili kraće na tržištu. Odnosno, uticaj interakcije je statistički značajan ($p=0,0005$). (tabele su date u Prilogu br.6)

Pored istraživanja pojedinačnog uticaja pretpostavki primene marketing odnosa, socio-demografskih faktora i imidža i dužine poslovanja agencije na stepen lojalnosti korisnika usluga, može se ispitati i zavisnost odnosno korelacija između navedenih faktora. U nastavku rada je analizirana zavisnost između pojedinih relacionih faktora.

Na osnovu tabele 37 može se zaključiti da su p - vrednosti manje od rizika greške prve vrste ($p=0,05$) i postoji pozitivna korelacija između posmatranih varijabli. Putem Spirmanovog koeficijenta ispitana je međuzavisnost i utvrđeno je da između posmatranih faktora postoji statistički značajna i pozitivna korelacija.

Tabela 37: Analiza postojanja zavisnosti između pojedinih relacionih faktora

		Ulaganje u interni marketing	Upravljanje žalbama kupaca	Reputacija turističke agencije	Dizajn i sadržaj web sajta agencije	Poverenje kupaca	Dužina poslovanja turističke agencije	Lojalnost korisnika
Ulaganje u interni marketing	rho-koeficijent korelacije		,534**	,283**	,514**	,590**	,295**	,294**
	p-verovatnoća		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N-broj ispitanika	546	544	516	543	546	517	483
Upravljanje žalbama kupaca	rho-koeficijent korelacije	,534**		,203**	,856**	,535**	,319**	,333**
	p-verovatnoća	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N-broj ispitanika	544	544	516	543	544	515	481
Imidž turističke agencije	rho-koeficijent korelacije	,283**	,203**		,213**	,241**	,437**	,101*
	p-verovatnoća	,000	,000		,000	,000	,000	,032
	N-broj ispitanika	516	516	516	515	516	502	453
Dizajn i sadržaj web sajta agencije	rho-koeficijent korelacije	,514**	,856**	,213**		,542**	,309**	,280**
	p-verovatnoća	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N-broj ispitanika	543	543	515	543	543	514	481
Poverenje kupaca	rho-koeficijent korelacije	,590**	,535**	,241**	,542**		,436**	,304**
	p-verovatnoća	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N-broj ispitanika	546	544	516	543	552	517	483
Dužina poslovanja	rho-koef.korelacije	,295**	,319**	,437**	,309**	,436**		,235**

		Ulaganje u interni marketing	Upravljanje žalbama kupaca	Reputacija turističke agencije	Dizajn i sadržaj web sajta agencije	Poverenje kupaca	Dužina poslovanja turističke agencije	Lojalnost korisnika
turističke agencije	p-verovatnoća	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N-broj ispitanika	517	515	502	514	517	517	455
Lojalnost kupaca	rho- koeficijent korelacije	,294**	,333**	,101*	,280**	,304**	,235**	
	p-verovatnoća	,000	,000	,032	,000	,000	,000	
	N-broj ispitanika	483	481	453	481	483	455	483

Na osnovu rezultata testiranja specifičnih hipoteza u istraživanju, mogu se izvesti određeni zaključci:

- *Ulaganje u interni marketing (u komunikaciju i kompetentnost zaposlenih) je u pozitivnoj korelaciji sa imidžom turističke agencije.*

Kao što je prethodno navedeno, postoji značajna veza između ulaganja u obuku i razvoj zaposlenih i izgradnje imidža turističke agencije.

- *Kvalitetan dizajn i sadržaj web sajta turističke agencije je u pozitivnoj korelaciji sa efikasnošću procesa rešavanja žalbi kupaca.*

Postoji značajna statistička veza dizajna i sadržaja web sajta turističke agencije i procesa rešavanja žalbi kupaca turističkih usluga, jer će poslovanje putem interneta omogućiti klijentima da jednostavnije podnesu žalbe i iskažu svoje nezadovoljstvo uslugom agencije.

- *Ulaganje u interni marketing (odnosno u komunikaciju i kompetentnost zaposlenih) je u pozitivnoj korelaciji sa procesom upravljanja žalbama klijenata u agencijama.*

Postoji značajna pozitivna veza između ulaganja u zaposlene i rešavanja žalbi klijenata, jer će viši stepen stručnosti, informisanosti, ljubaznosti zaposlenih i njihov prijateljski odnos prema klijentima dovesti i do njihovog većeg zalaganja i efikasnijeg rešavanja žalbi klijenata u agencijama.

- *Pozitivan imidž turističke agencije je u pozitivnoj korelaciji sa procesom efikasnog rešavanja žalbi kupaca turističkih usluga.*

Postoji značajna statistička veza između imidža agencije i procesa rešavanja žalbi što znači da će u agencijama koje imaju pozitivan imidž klijenti biti više zadovoljni postupkom rešavanja njihovih žalbi. Time je i potvrđeno da će se oni manje žaliti agenciji sa izgrađenim imidžom, ukoliko budu nezadovoljni ponudom iste agencije.

- *Dužina poslovanja turističke agencije je u pozitivnoj korelaciji sa nivoom poverenja koje klijenti imaju u turističku agenciju.*

Postoji značajan uticaj dužine poslovanja agencije na poverenje koje klijenti imaju u agenciju. To znači da će klijenti imati veće poverenje u agenciju koja posluje duži niz godina odnosno koja ima dugu poslovnu tradiciju.

- *Pozitivan imidž turističke agencije je u pozitivnoj korelaciji sa nivoom poverenja kupaca.*

Postoji značajna statistička veza između imidža agencije i nivoa poverenja koje klijenti imaju u turističku agenciju. To znači da će klijenti imati veće poverenje u agenciju koja ima izgrađen imidž na tržištu. Ograničenje analize je u tome što se ispituje uticaj jednog faktora (poslovnog imidža) na izgradnju poverenja kod klijenata.

Na osnovu prethodne analize uticaja *online* poslovanja na imidž agencije, pojedini autori (Chaffey, Mayer, Johnston Ellis-Chadwick, 2000) su ukazali i na vezu između *online* i *offline* imidža preduzeća. S tim u vezi, primena informacione tehnologije u preduzeću omogućava personalizaciju i individualni tretman za korisnike usluga, raspoloživost informacija uz minimalne troškove traganja za informacijama, jednostavnost obavljanja transakcija putem interneta, udobnost, jednostavnost, ali i uživanje, što dovodi do povećanja nivoa satisfakcije i lojalnosti *online* korisnika, a indirektno i do povećanja njihovog poverenja u tradicionalan način kupovine. Dosadašnja istraživanja u turizmu nisu ukazala na pozitivan uticaj *online* satisfakcije korisnika na nivo poverenja koji oni imaju u tradicionalan način kupovine paket aranžmana (Álvarez, Martín, Casielles, 2007). To je zbog toga što se u tradicionalnom (*offline*) poslovanju, nivo poverenja izgrađuje na osnovu ličnih odnosa i kontakta sa zaposlenima u agenciji. Klijenti koji pretražuju, rezervišu i kupuju ponude putem interneta retko se odlučuju da lično posete agenciju, tako da se sa povećanjem nivoa

poverenja u *online* transakcije smanjuje stepen poverenja klijenata u tradicionalan način poslovanja agencija. Zbog toga, turističke agencije nastoje da posluju i na tradicionalan način (putem poslovnica) i putem interneta. Određeni broj korisnika želi da pretražuje putem interneta, ali zbog finansijske sigurnosti kupovinu obavlja na tradicionalan način, ličnim odlaskom u agenciju. U poslednje vreme sve je veći broj putnika koji obavlja finansijske transakcije putem interneta što agencijama omogućava ostvarivanje konkurentne prednosti u odnosu na virtuelne agencije.

7.1.4. Analiza procesa upravljanja žalbama kupaca u turističkim agencijama

Primena informacionih tehnologija u agencijama je značajna i prilikom procesa rešavanja žalbi kupaca. Uvođenje tehnoloških inovacija pruža mogućnost efikasnijeg i bržeg rešavanja žalbi kupaca. Zbog toga je potrebno naglasiti značaj IT u rešavanju žalbi, ali i posebno značaj dizajna web sajta agencija na stepen zadovoljstva *online* klijenata što može da dovede do povećanja broja njihovih žalbi. Internet poslovanje podstiče povećanje broja žalbi kupaca, ali istovremeno omogućava i efikasnije rešavanje problema i žalbi kupaca u poređenju sa tradicionalnim načinom poslovanja. Razlozi su u tome što podnošenje žalbi putem interneta smanjuje pritisak i osećaj stida i nelagodnosti kupaca koji mogu da imaju prilikom ličnog odlaska i ličnog kontakta sa zaposlenima u agenciji. *Online* žalbe kupaca se plasiraju putem različitih tehnika, poput: čet soba, mejlova, besplatnih poziva putem interneta i sl., tako da se preporučuje i da tradicionalne agencije pruže mogućnost klijentima da podnesu žalbe i putem interneta.

Pružanje personalizovanih poruka i rešavanje pojedinačnih žalbi kupaca putem interneta pozitivno utiče na poverenje i privrženost kupaca, i samim tim na efikasnu primenu marketing odnosa u agencijama. Poređenjem *online* i tradicionalnog načina poslovanja agencija pokazalo se da su *online* kupci u turizmu manje spremni da se žale, ukoliko su više nezadovoljni uslugama u odnosu na tradicionalne kupce. Takođe, oni su više osetljivi na pogodnosti ili štete koje mogu da se jave na osnovu žalbi, a kupci koji kupuju na tradicionalan način poseduju više znanja i veština u procesu podnošenja i rešavanja žalbi. Ali, *online* kupci su pre spremni da se žale ukoliko im prodavci ne odgovore pravovremeno na njihovu žalbu (Cho, Im, Hiltz, Fjermestad, 2008). Međutim,

kao što je prethodno objašnjeno, pošto su i tradicionalni kupci skloniji podnošenju žalbi oni će pre izabrati da se žale putem mejla, a ne ličnim odlaskom u agenciju.

Kao što je prethodno navedeno, potvrđena je pretpostavka da su turističke agencije uspješnije ukoliko posluju i putem interneta i poslovnica, jer na taj način konkurišu virtuelnim agencijama. Zbog toga je predmet istraživanja u radu uticaj pretpostavki primene marketing odnosa na stepen lojalnosti klijenata koji pretražuju ponude putem interneta i obavljaju kupovinu na tradicionalan način.

Pored toga, dosadašnji rezultati istraživanja (Yavas et al., 2004) u oblasti upravljanja žalbama gostiju u hotelima su ukazali na značaj sociodemografskih karakteristika gostiju. Rezultati su pokazali da su gosti, koji su obrazovaniji, mlađi i koji imaju viša mesečna primanjima, više skloni žalbama (Ngai, Heung, Wong, Chan, 2007). U nastavku istraživanja se ispituje i uticaj navedenih faktora na sklonost ka žalbama kupaca usluga turističkih agencija i samim tim na njihovu lojalnost. Takođe, interesantno je uporediti razlike u odgovorima klijenata koji imaju sklonost ka žalbama i onih koji se nikada nisu žalili određenoj agenciji, povodom uticaja primene marketing odnosa u agencijama na stepen lojalnosti klijenata. Preduzeća u turizmu treba da teže da smanje broj nezadovoljnih i neprofitabilnih kupaca. Međutim, zadovoljni kupci ne moraju biti i lojalni, s obzirom da postoji nelinearan odnos satisfakcije i lojalnosti kupaca (povećanje nivoa satisfakcije kupaca ne dovodi srazmerno i do povećanja nivoa njihove lojalnosti) (Alvarez, Casielles, Martín, 2011). Obrnuto, nezadovoljni kupci mogu ostati lojalni preduzeću, kada nemaju bolju alternativu prilikom kupovine turističke ponude (tzv. osećaj „zarobljenog” putnika).

Uspešno rešavanje žalbi kupaca je pozitivno uticalo na njihovu odluku da svoja pozitivna iskustva prenesu drugima odnosno da daju preporuke potencijalnim kupcima (putem usmene propagande - WOM). Međutim, rezultati jedne studije nisu potvrdili pretpostavku da će kupci obaviti ponovnu kupovinu tj. ponovo koristiti usluge istog preduzeća (Wangenheim, 2005). Takođe, zanimljivo je da će se kupci koji napuste preduzeće zbog loše usluge ili lošeg odnosa zaposlenih prema njima, pre odlučiti da prenesu negativne preporuke drugima, nego oni kupci koji su napustili preduzeće zbog

bolje ponude konkurenata na tržištu. Povećanje broja žalbi kupaca negativno utiče na nivo njihovog poverenja, ali samim tim i na imidž preduzeća.

Pored toga, važna je uloga poslovnog imidža i nivoa poverenja klijenata prilikom uticaja procesa upravljanja žalbama na stepen njihove lojalnosti. Na osnovu poređenja sa prethodnim rezultatima istraživanja iz oblasti turizma, uloga poslovnog imidža i poverenja kupaca je značajna u sprečavanju širenja negativnog uticaja podnošenja žalbi kupaca na stepen njihove lojalnosti (Sajtos, Brodie, Whittome, 2010). Ukoliko postoji visok nivo poverenja korisnika i pozitivan imidž preduzeća, smanjuje se negativan uticaj procesa podnošenja žalbi klijenata na stepen njihove lojalnosti.

Posebno je značajna analiza uticaja socio-demografskih karakteristika ispitanika na njihovu sklonost ka žalbama, tj. na njihovu odluku da li su se žalili agenciji ili ne, i da li bi se žalili agenciji ukoliko bi bili nezadovoljni ponudom agencije. Na osnovu odgovora ispitanika u vezi pitanja: “Da li ste se nekada žalili turističkoj agenciji u slučaju nezadovoljstva pruženom uslugom?”, oko 28% ispitanika je odgovorilo da su se žalili, a oko 72% da se nikada nisu žalili agenciji u slučaju nezadovoljstva ponudom. (tabela 38)

Tabela 38: Struktura odgovora ispitanika na pitanje: “Da li ste se nekada žalili turističkoj agenciji u slučaju nezadovoljstva pruženom uslugom?”

	Frekvencija	Procenat	Validni procenat	Kumulativni procenat
da	138	28,1	28,7	28,7
ne	343	69,9	71,3	100,0
Ukupno	481	98,0	100,0	
<i>Nedostajući podaci</i>	10	2,0		
Ukupno	491	100,0		

Na osnovu analize pitanja iz upitnika, koje glasi: “Da li biste se žalili Vašoj turističkoj agenciji u slučaju da dobijete lošu uslugu ili ako ste nezadovoljni ponudom Vaše agencije?” rezultati su pokazali da bi se 79% klijenata žalilo, a oko 20% njih ne bi podnelo žalbu agenciji (tabela 39).

Tabela 39: Struktura odgovora ispitanika na pitanje: “Da li biste se žalili Vašoj turističkoj agenciji u slučaju da dobijete lošu uslugu ili ako ste nezadovoljni ponudom Vaše agencije?”

	Frekvencija	Procenat	Validni procenat
da	384	78,2	79,8
ne	97	19,8	20,2
Ukupno	481	98,0	100,0
<i>Nedostajući podaci</i>	10	2,0	
Ukupno	491	100,0	

Međutim, prilikom izbora načina podnošenja žalbi, skoro 70% ispitanika bi to učinilo ličnim odlaskom u agenciju, a najmanji procenat korisnika bi to učinio putem telefona. Na drugom mestu su oni klijenti koji bi se žalili putem mejla (tabela 40). Ovaj rezultat je interesantan, jer se razlikuje od rezultata dosadašnjih istraživanja uticaja žalbi na lojalnost klijenata prema agencijama koje posluju u drugim zemljama, gde je najdominantniji način podnošenja žalbi kupaca putem mejla (Cho, Im, Hiltz, Fjermestad, 2002).

Tabela 40: Struktura odgovora ispitanika na pitanje:”Na koji način biste podneli žalbu Vašoj turističkoj agenciji?”

	Frekvencija	Procenat	Validni procenat
ličnim odlaskom u turističku agenciju	332	67,6	69,0
putem telefona	63	12,8	13,1
putem mejla	86	17,5	17,9
ukupno	481	98,0	100,0
<i>nedostajući podaci</i>	10	2,0	
ukupno	491	100,0	

Putem neparametarskog X^2 testa ispituje se uticaj socio-demografskih karakteristika klijenata na njihovu sklonost ka žalbama u turističkim agencijama. Dobijeni rezultati su prikazani u nastavku. (tabele su date u okviru Priloga br.7) Na osnovu pitanja u upitniku koje glasi:” Da li ste se nekada žalili turističkoj agenciji u slučaju nezadovoljstva pruženom uslugom?,”analizira se uticaj pola klijenata na njihovu odluku da li će se žaliti agenciji usled nezadovoljstva uslugom (tabela 41).

Tabela 41: Struktura odgovora ispitanika na pitanje: “Da li ste se nekada žalili turističkoj agenciji u slučaju nezadovoljstva pruženom uslugom? “

			Pol		Ukupno	
			Muški	Ženski		
Da li ste se nekada žalili turističkoj agenciji u slučaju nezadovoljstva pruženom uslugom?	da	Ukupno	75	58	133	
		%	56,4%	43,6%	100,0%	
	ne	Ukupno	128	213	341	
		%	37,5%	62,5%	100,0%	
Ukupno			203	271	474	
			%	42,8%	57,2%	100,0%

Primenom X^2 testa ispituje se da li postoji veza između ispitanika muškog i ženskog pola, u pogledu toga da li su se žalili agenciji usled nezadovoljstva uslugom. Dobijena vrednost je $X^2=13,89$ (tabela je data u okviru Priloga br.7). Rezultati su pokazali da postoji statistički značajna razlika između muškaraca i žena u pogledu njihove sklonosti ka žalbama. Odnosno, postoji značajna veza između pola klijenata i njihove sklonosti ka žalbama ($X^2=13,89$ $df=1$, $p=0,0005$). Dakle, u situaciji kada su nezadovoljni ponudom, muškarci će pre podneti žalbu agenciji, nego žene. To se može objasniti time da je emocionalni status muške i ženske populacije različit i da je verovatno muški ego više potenciran u odnosu na ženski, tako da će se muškarci pre odlučiti da podnesu žalbu kada su nezadovoljni ponudom agencije. Takođe, rezultati istraživanja su pokazali da je na pitanje “Da li ste se nekada žalili turističkoj agenciji u slučaju nezadovoljstva pruženom uslugom? čak 334 ispitanika odgovorilo “ne”, a 131 ispitanika je odgovorio potvrdno. Na osnovu pitanja u upitniku koje glasi:” Da li ste se nekada žalili turističkoj agenciji u slučaju nezadovoljstva pruženom uslugom? “, analizira se uticaj nivoa obrazovanja klijenata na njihovu odluku da li će se žaliti agenciji usled nezadovoljstva uslugom (tabela 42).

Tabela 42: Struktura odgovora ispitanika na pitanje “Da li ste se nekada žalili turističkoj agenciji u slučaju nezadovoljstva pruženom uslugom?” u zavisnosti od nivoa njihovog obrazovanja

			Nivo obrazovanja				Ukupno
			Osnovna škola	Srednja školska sprema	Viša školska sprema	Visoka stručna sprema	
Da li ste se žalili turističkoj agenciji?	da	Ukupno	2	58	26	45	131
		%	1,5%	44,3%	19,8%	34,4%	100,0%

		Nivo obrazovanja					Ukupno
	ne	Ukupno	8	145	57	124	334
		%	2,4%	43,4%	17,1%	37,1%	100,0%
Ukupno		Ukupno	10	203	83	169	465
		%	2,2%	43,7%	17,8%	36,3%	100,0%

Primenom X^2 testa, ispituje se da li postoji razlika u sklonosti ka žalbama između klijenata različitog nivoa obrazovanja ($X^2= 0,953$, $df=3$, $p=0,813$). Rezultati su pokazali da odluka klijenata da li će se žaliti agenciji ukoliko su nezadovoljni ponudom, ne zavisi od nivoa njihovog obrazovanja. Odnosno, ne postoje razlike u sklonosti ka žalbama kod klijenata sa različitim nivoom obrazovanja. Na osnovu pitanja u upitniku koje glasi: "Da li ste se nekada žalili turističkoj agenciji u slučaju nezadovoljstva pruženom uslugom?" analizira se uticaj starosne strukture klijenata na njihovu odluku da li će se žaliti agenciji usled nezadovoljstva uslugom. (tabela je data u okviru Priloga br.7)

Tabela 43: Struktura odgovora ispitanika na pitanje "Da li ste se nekada žalili turističkoj agenciji u slučaju nezadovoljstva pruženom uslugom?" u zavisnosti od njihove starosne strukture

		Starost					Ukupno	
		18 - 30	31- 40	41 - 50	51 - 60	61 - 72		
Da li ste se nekada žalili turističkoj agenciji u slučaju nezadovoljstva pruženom uslugom?	da	Ukupno	51	38	17	18	2	126
		%	40,5%	30,2%	13,5%	14,3%	1,6%	100,0%
	ne	Ukupno	119	95	62	50	8	334
		%	35,6%	28,4%	18,6%	15,0%	2,4%	100,0%
Ukupno		Ukupno	170	133	79	68	10	460
		%	37,0%	28,9%	17,2%	14,8%	2,2%	100,0%

Primenom X^2 testa, zaključuje se da ne postoji značajna veza ili zavisnost između starosti klijenata i njihove sklonosti ka žalbama ($X^2= 2,348$ $df=4$, $p=0,672$) (tabela 43). Odnosno, sklonost ka žalbama klijenata ne zavisi od njihovih godina (tabela je data u Prilogu br.7).

Takođe, primenom X^2 testa zaključuje se da ne postoji statistički značajna razlika između onih ispitanika koji putuju retko i često u toku godine, u pogledu njihove sklonosti ka žalbama ($X^2= 1,962$, $df=2$, $p=0,375$) (na osnovu tabele 44). Odnosno, odluka klijenata da se žale ne zavisi od toga koliko često putuju putem agencije u toku godine. Interesantan je zaključak da se najviše žale klijenti (preko 90%) koji ređe putuju

u toku godine (jednom ili dva puta), dok su se samo 6% onih klijenata koji često putuju (četiri i više puta u toku godine) žalili agenciji usled nezadovoljstva programom putovanja. (tabela je data u Prilogu br.7)

Tabela 44: Struktura odgovora ispitanika na pitanje “Da li ste se nekada žalili turističkoj agenciji u slučaju nezadovoljstva pruženom uslugom?” u zavisnosti od učestalosti putovanja u toku godine

		Koliko puta godišnje putujete?			Ukupno	
		jedanput godišnje	2-3 puta godišnje	4 i više puta godišnje		
Da li ste se nekada žalili turističkoj agenciji?	da	Ukupno	61	60	8	129
		%	47,3%	46,5%	6,2%	100,0%
	ne	Ukupno	182	133	19	334
		%	54,5%	39,8%	5,7%	100,0%
Ukupno		Ukupno	243	193	27	463
		%	52,5%	41,7%	5,8%	100,0%

Na osnovu pitanja u upitniku koje glasi:”Da li ste se nekada žalili turističkoj agenciji u slučaju nezadovoljstva pruženom uslugom?“, analizira se uticaj visine mesečnih primanja klijenata na njihovu odluku da li će se žaliti agenciji usled nezadovoljstva uslugom (tabela 45).

Tabela 45: Struktura odgovora ispitanika na pitanje “Da li ste se nekada žalili turističkoj agenciji u slučaju nezadovoljstva pruženom uslugom?” u zavisnosti od visine mesečnog primanja domaćinstva

		Visina mesečnog prihoda Vašeg domaćinstva			Ukupno	
		10 000 - 50 000 rsd	50 000 - 100 000 rsd	preko 100 000 rsd		
Da li ste se žalili turističkoj agenciji?	da	Ukupno	30	19	56	105
		%	28,6%	18,1%	53,3%	100,0%
	ne	Ukupno	103	87	82	272
		%	37,9%	32,0%	30,1%	100,0%
Ukupno		Ukupno	133	106	138	377
		%	35,3%	28,1%	36,6%	100,0%

Primenom X^2 testa, ispituje se da li postoje razlike u stavovima klijenata sa različitim mesečnim primanjima domaćinstva, u pogledu toga da li su se oni žalili agenciji usled nezadovoljstva uslugom (tabela 45). Rezultat pokazuje da postoji značajna veza između visine mesečnih primanja domaćinstva klijenata i njihove sklonosti ka žalbama

($X^2=18,18$, $df=2$, $p=0,0005$). To znači, odluka da će se oni žaliti zavisice od njihove platežne sposobnosti ili visine njihovog porodičnog budžeta (tabela je data u Prilogu br.7). Do istog zaključka se dolazi i kada se analizira veza između mesečnih primanja po članu domaćinstva klijenata i njihove sklonosti ka žalbama. Primenom X^2 testa potvrđeno je da postoji značajna veza između visine mesečnih primanja po članu domaćinstva klijenata i njihove sklonosti ka žalbama ($X^2=4,987$, $p=0,083$) (tabela je data u Prilogu br.7). Potvrđeno je da klijenti čija domaćinstva imaju veća ukupna mesečna primanja i veća primanja po članu domaćinstva su sklonija žalbama. Verovatno je da je razlog tome što veća primanja podrazumevaju da se radi najčešće o ljudima sa višim obrazovanjem, koji su spremniji i upućeniji kako da reaguju ukoliko njihova očekivanja u vezi ponude agencije nisu ispunjena.

Na osnovu pitanja u upitniku koje glasi:” Da li su se klijenti nekada žalili turističkoj agenciji u slučaju nezadovoljstva pruženom uslugom?“, analizira se uticaj prosečne potrošnje domaćinstva na putovanja u toku godine na njihovu sklonost ka žalbama (tabela 46)

Tabela 46: Struktura odgovora ispitanika na pitanje “Da li ste se nekada žalili turističkoj agenciji u slučaju nezadovoljstva pruženom uslugom?” u zavisnosti od iznosa potrošnje domaćinstava na putovanja u toku godine

			Koliko prosečno godišnje Vaše domaćinstvo troši na sva turistička putovanja?				Ukupno
			manje od 1000 eura	1000 - 3000 eura	3000 - 5000 eura	više od 5000 eura	
Da li ste se nekada žalili turističkoj agenciji?	da	Ukupno	73	48	4	3	128
		%	57,0%	37,5%	3,1%	2,3%	100,0%
	ne	Ukupno	225	78	15	4	322
		%	69,9%	24,2%	4,7%	1,2%	100,0%
Ukupno		Ukupno	298	126	19	7	450
		%	66,2%	28,0%	4,2%	1,6%	100,0%

Primenom X^2 testa zaključuje se da postoji statistički značajna razlika u sklonosti ka žalbama klijenata koji više ili manje troše na putovanja putem agencije u toku godine ($X^2=9,27$, $df=3$, $p=0,03$). Proizilazi da sklonost ka žalbama klijenata zavisi od toga da li oni troše više ili manje na putovanja u toku godine. Rezultat X^2 testa pokazuje da se najviše žale oni klijenti (oko 57%) koji najmanje troše na putovanja (manje od 1000

eura godišnje), a najmanje se žale klijenti (samo njih 2%) koji dosta troše na putovanja u toku godine (preko 5 000 eura). (tabela X² testa je data u Prilogu br.7) Na prvi pogled, čini se da je ovo u suprotnosti sa prethodno prikazanim nalazima u vezi odnosa mesečnih primanja domaćinstva i sklonosti ka žalbama. To se može objasniti time da se oni uglavnom odlučuju za bolju (i time skuplju) turističku ponudu, kod koje ima retko problema u realizaciji programa, i gde su njihova očekivanja uglavnom ispunjena.

Pored toga, sprovedena je analiza uticaja ostalih pretpostavki marketing odnosa (poverenja klijenata, primene IT i procesa upravljanja žalbama u agencijama) na sklonost klijenata ka žalbama. Rezultati istraživanja su dati u tabeli 47.

Tabela 47: Analiza uticaja pretpostavki marketing odnosa na sklonost klijenata ka žalbama

Zbirni model			
Korak	-2 logaritam količnika verodostojnosti	Cox & Snell R ²	Nagelkerke-ov R ²
1	440.392	.139	.204

Tabela klasifikacije					
		Predviđene vrednosti			
		Da li ste se nekada žalili turističkoj agenciji u slučaju nezadovoljstva pruženom uslugom?		Tačan procenat	
Posmatrane vrednosti		ne	da		
Korak1	Da li ste se nekada žalili turističkoj agenciji?	ne	304	23	93.0
		da	79	36	31.3
Ukupan procenat tačnih odgovora					76.9

U okviru analize tačnih predviđanja odgovora ispitanika na pitanje “da li su se žalili turističkoj agenciji usled nezadovoljstva pruženom uslugom?” procenat tačnih odgovora ispitanika koji su odgovorili potvrdno je relativno nizak, a što je tipično za nebalansirane uzorke. Zbog toga se putem pomeranja granice predviđanja sa 0,5 na 0,3 model može popraviti, jer će to obezbediti veći broj tačnih predviđanja ishoda 1 (koji su se žalili turističkoj agenciji usled nezadovoljstva pruženom uslugom). Na primer, pomeranjem granice predviđanja na vrednost $p=0,3$, procenat predviđanja potvrdnih odgovora ispitanika je znatno veći i iznosi 62%, u odnosu na prethodan model koji je pogodio 34 % potvrdnih odgovora ispitanika.

Ocena modela

		B	Standardna greška	Wald	Staistička značajnost testa	Exp(B)	donja granica IP	gornja granica IP
Korak 1	Ulaganje	-.354	.197	3.231	.072	.702	.477	1.033
	Poverenje	-.371	.206	3.242	.072	.690	.461	1.033
	Dizajn	.806	.377	4.559	.033	2.239	1.068	4.692
	Upravljanje	-1.125	.435	6.685	.010	.325	.138	.762
	Imidž	.311	.150	4.320	.038	1.365	1.018	1.830
	Dužina poslovanja	-.416	.114	13.427	.000	.659	.528	.824
	konstanta	3.101	.781	15.758	.000	22.225	1.842	

Sprovedena je logistička regresija kako bi se utvrdio uticaj određenih faktora na sklonost klijenata ka žalbama u turističkoj agenciji, u slučaju njihovog nezadovoljstva pruženom uslugom. Žalba je kodirana sa 0 i 1 (0=ne, 1=da). Na osnovu rezultata pokazano je da nivo *ulaganja u interni marketing u agencijama, nivo poverenja klijenata, zatim, primena IT odnosno sadržaj i dizajn web sajta agencija, proces efikasnog upravljanja žalbama u agencijama i imidž i dužina poslovanja agencija* značajno utiču na sklonost klijenata ka žalbama. Ulaganje u interni marketing, kao jedna od relacionih varijabli, pokazala je statistički značajan doprinos u objašnjenju zavisne varijable. Putem određivanja količnika odnosa verovatnoće dva ishoda ili “količnika šansi” (ExpB) (engl. *odds ratio-OR*), mogu se izvesti određeni zaključci. S obzirom da je negativan predznak, povećanje ulaganja u interni marketing će dovesti do smanjenja broja žalbi ili smanjenja sklonosti klijenata da se žale u slučaju nezadovoljstva ponudom

agencije. Razlog je u tome što će efikasna komunikacija, viši nivo znanja i informisanosti zaposlenih sprečiti eventualnu pojavu žalbi ili probleme u agencijama. Parametar *Exp Beta* pokazuje vrednost manju od jedan, što znači verovatnoću da se klijenti neće žaliti ukoliko agencija više ulaže u razvoj zaposlenih i kvalitet njihovog odnosa sa klijentima. Sa povećanjem ulaganja u interni marketing i u odnose sa zaposlenima za jednu jedinicu, smanjuje se verovatnoća za oko 30% da će se klijenti žaliti agenciji (OR = 0,702; 95% IP = 0,477-1,033, p=0,072).

Sa povećanjem stepena efikasnosti rešavanja žalbi u agencijama, smanjuje se verovatnoća za 67,5% da će se klijenti žaliti ukoliko su nezadovoljni ponudom agencije. (tabela 47) Na osnovu modela, može se zaključiti da postoji negativan uticaj dužine poslovanja agencije na odluku klijenata da se žale određenoj agenciji ($\beta=-0.297$, p=0,0005) odnosno sa povećanjem broja godina poslovanja smanjuje se verovatnoća za 34,1% (OR= 0,659, 95% IP= 0,528-0,824, p=0,0005) da će se klijenti žaliti agenciji koja ima dugu poslovnu tradiciju. Što se tiče imidža agencije, ukoliko se poboljša imidž povećava se i šansa za 36,5% da će se klijenti žaliti agenciji usled nezadovoljstva ponudom (OR=1,365, 95% IP=1,018 – 1,830, p=0,038).

Ukoliko agencija posluje duži niz godina, a nema prepoznatljiv imidž na tržištu, smanjuje se verovatnoća da će se klijenti podneti žalbu, dok u slučaju kada agencija posluje duži niz godina, a pri tome ima izgrađen imidž to će uticati na povećanje sklonosti klijenata ka žalbama, ukoliko su nezadovoljni ponudom agencije.

Na osnovu datog modela, može se zaključiti i da nivo poverenja agencija utiče negativno na sklonost klijenata ka žalbama, tj. sa povećanjem nivoa poverenja klijenata za jednu mernu jedinicu (jedan stepen) smanjuje se i verovatnoća za 31% (OR=0,690, 95% IP=0,461–1,033, p=0,072) da će oni podneti žalbu agenciji ukoliko su nezadovoljni turističkom ponudom.

7.1.5. Analiza lojalnosti kupaca turističkih usluga

Posebno je važna analiza lojalnosti kupaca kao zavisne varijable u okviru modela koji su prikazani na osnovu sprovođenja *višestruke regresije, binarnog i logističkog modela*

poređanog izbora. Prilikom davanja odgovora na pitanje “Koliko puta ste koristili usluge turističke agencije putem koje ste poslednji put putovali?”, skoro 40% ispitanika je odgovorilo da je samo jednom putovalo putem određene agencije odnosno može se zaključiti da 40% ispitanika nije lojalno agenciji, a njih 34 % je odgovorilo da je putovalo putem iste agencije dva ili tri puta, tako da se može zaključiti da oni pripadaju grupi srednje lojalnih klijenata. Oko 25% ispitanika je odgovorilo da je koristilo usluge iste agencije više od četiri puta i da oni spadaju u grupu visoko lojalnih klijenata. (tabela 48)

Tabela 48: Struktura odgovora ispitanika na pitanje:”Koliko puta ste koristili usluge turističke agencije putem koje ste poslednji put putovali?”

	Frekvencija	Procenat	Validni procenat
Jedanput	193	39,3	39,6
dva ili tri puta	165	33,6	33,9
četiri i više puta	129	26,3	26,5
Ukupno	487	99,2	100,0
<i>Nedostajući podaci</i>	4	,8	
Ukupno	491	100,0	

Prilikom davanja odgovora na pitanje “Da li biste rado Vašu turističku agenciju preporučili drugima?”, znatno veći procenat ispitanika je odgovorio da bi preporučili agenciju putem koje su poslednji put putovali (rođacima, prijateljima i dr.) (tabela 49) S obzirom da su ključne dimenzije lojalnosti kupaca mogućnost davanja preporuka i obavljanja ponovne kupovine, može se zaključiti da određeni procenat ispitanika, koji je potvrdno odgovorio na pitanje u vezi davanja preporuka (o WOM je prethodno bilo reči u četvrtom delu) pripada grupi lojalnih klijenata. Ali, potrebno je uzeti u obzir i odluku klijenata da će izvršiti ponovnu kupovinu. Prilikom davanja odgovora na pitanje “Da li biste se vratili i ponovo koristili usluge Vaše turističke agencije?,” malo veći procenat ispitanika je odgovorio potvrdno (oko 78%), dok se oko 22% ispitanika izjasnilo da se ne bi ponovo vratili u istu agenciju putem koje su poslednji put putovali. Na osnovu toga, zaključak je da je oko 22% nelojalnih kupaca. (tabela 49 i tabela 50)

Tabela 49: Struktura odgovora ispitanika na pitanje “Da li biste rado Vašu turističku agenciju preporučili drugima?”

	Frekvencija	Procenat	Validni procenat
Da	371	75,6	76,5
Ne	114	23,2	23,5
Ukupno	485	98,8	100,0
Nedostajući podaci	6	1,2	
Ukupno	491	100,0	

Tabela 50: Struktura odgovora ispitanika na pitanje “Da li biste se vratili i ponovo koristili usluge Vaše turističke agencije?”

	Frekvencija	Procenat	Validni procenat
Da	375	76,4	77,6
Ne	108	22,0	22,4
Ukupno	483	98,4	100,0
Nedostajući podaci	8	1,6	
Ukupno	491	100,0	

Pored deskriptivne statistike (određivanja procentualnog učešća odgovora, aritmetičkih sredina i td.) posebno je značajno izdvojiti one ispitanike koji su odgovorili pozitivno na pitanje da će se ponovo vratiti i koristiti usluge agencije, ali ne i na pitanje u vezi davanja preporuka drugima. Takođe, potrebno je izdvojiti ispitanike koji će agenciju preporučiti drugima, ali neće ponovo koristiti usluge iste agencije. Važno je identifikovati i grupu ispitanika koja je odgovorila potvrdno na pitanja koja se odnose na njihovu odluku “da će ponovo koristiti usluge agencije” i “da će agenciju rado preporučiti drugima”. Na kraju, potrebno je analizirati i četvrtu grupu ispitanika koji su odgovorili negativno na navedena pitanja (tabela 51).

Tabela 51: Struktura unakrsnih odgovora ispitanika na pitanja: "Da li biste rado Vašu turističku agenciju preporučili drugima? i"Da li biste se vratili i ponovo koristili usluge Vaše turističke agencije?"

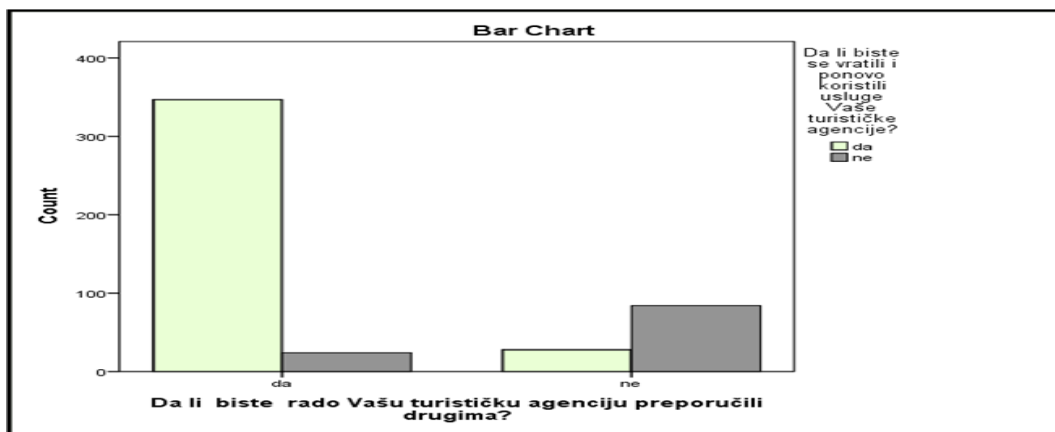
			Da li biste se vratili i ponovo koristili usluge Vaše turističke agencije?		Ukupno
			Da	ne	
Da li biste rado Vašu turističku agenciju preporučili drugima?	Da	Ukupno	347	24	371
		%	93,5%	6,5%	100,0%
		%	92,5%	22,2%	76,8%
	Ne	Ukupno	28	84	112
		%	25,0%	75,0%	100,0%
		%	7,5%	77,8%	23,2%
Ukupno		Ukupno	375	108	483
		%	77,6%	22,4%	100,0%
		%	100,0%	100,0%	100,0%

Na osnovu tabele 51 može se zaključiti da od ukupnog broja ispitanika koji bi se ponovo vratio, njih 92,5% bi preporučilo agenciju drugima, a od ukupnog broja onih koji bi preporučili agenciju njih 93,5% bi ponovo koristilo usluge iste agencije. Na osnovu rezultata X^2 testa (tabela 52) može se tvrditi da postoji značajna veza između odluka klijenata da daju preporuke i ponovo koriste usluge iste agencije. (slika 37)

Tabela 52: Rezultati primene X^2 testa

X^2 test				
	Vrednost	Asimptotska značajnost (dvostrana)	Tačna značajnost (dvostrana)	Tačna značajnost (jednostrana)
Pirsonov X^2 test	232,733	,000		
Kontinualna korekcija	228,802	,000		
Racio količnika verodostojnosti	209,554	,000		
Fisher-ov test			,000	,000
Linearna povezanost	232,251	,000		
Broj validnih slučajeva	483			

$$X^2=232,733, p=0,0005$$



Slika 37: Grafički prikaz odnosa između davanja preporuka i ponovnog korišćenja usluga agencije.

Prilikom sprovođenja višestruke logističke regresije ispituje se uticaj više faktora odnosno sociodemografskih karakteristika klijenata na stepen njihove lojalnosti. Dobijeni rezultati su pokazali da samo pol i starost ispitanika imaju značajan uticaj na njihovu odluku da ponovo koriste usluge iste agencije (tabela 53).

Tabela 53: Uticaj sociodemografskih karakteristika klijenata na stepen njihove lojalnosti prema turističkoj agenciji

Ocena modela

		B	Standardna greška	Wald	Statistička značajnost testa
Korak1	Starost	.025	.012	4.513	.034
	Koliko puta godišnje putujete	.353	.244	2.092	.148
	Pol	-.746	.282	6.997	.008
	Obrazovanje	-.170	.159	1.138	.286
	Prihod po članu	.000	.000	.891	.345
	Broj članova domaćinstva	.123	.117	1.123	.289
	Koliko prosečno domaćinstvo troši na putovanja	-.219	.258	.722	.396
	Konstanta	.337	.830	.165	.685

Na osnovu ispitivanja uticaja osnovnih pretpostavki primene marketing odnosa na stepen lojalnosti klijenata, može se zaključiti da su sve varijable statistički značajne i da pozitivno utiču na nivo lojalnosti klijenata. (tabela 54).

Tabela 54: Uticaj primene marketing odnosa u agencijama na stepen lojalnosti klijenata

		Ocena modela				
		B	Standardna greška	Standardizovan koef. β	t- test	Statistička značajnost testa
orakl	Poverenje korisnika usluga	.207	.089	.139	2.326	.020
	Dizajn i sadržaj web sajta agencije	-.672	.171	-.484	-3.938	.000
	Ulaganje u interni marketing	.182	.086	.116	2.105	.036
	Upravljanje žalbama korisnika usluga	.976	.199	.624	4.910	.000
	Imidž agencije	.119	.062	.093	1.912	.057
	Dužina poslovanja agencije	.124	.053	.122	2.334	.020
	Konstanta	.249	.331		.753	.452

Na osnovu sprovedene višestruke regresije model je statistički značajan ($F=23.689$, $p=0,0005$). Modelom se objašnjava 25% varijanse zavisne promenljive, jer prilagođeni koeficijent determinacije iznosi $R^2=0,25$. Na osnovu datog modela može se posebno analizirati pozitivan uticaj imidža turističke agencije na stepen lojalnosti klijenata prema agenciji. Imidž agencije pozitivno utiče na lojalnost klijenata ($\beta=0,119$, $p=0,057$) tj. postoji statistički značajan, ali mali uticaj imidža agencije na povećanje lojalnosti klijenata. (tabela 54) Klijenti će biti više lojalni agenciji koja ima izgrađen imidž na tržištu. Putem višestruke regresije može se dati ocena regresionog modela kao celine i relativan doprinos svih promenljivih od kojih se model sastoji. Pored toga, ispituje se da li dodavanje ili eliminisanje određene promenljive (npr. imidža agencije) poboljšava model koji već sadrži druge promenljive (Pallant, 2011, str. 151). Ukoliko se prilikom analize uticaja pretpostavki marketing odnosa na lojalnost klijenata izostavi faktor imidža agencije, doćiće do poboljšanja modela, tj. veće vrednosti koeficijenta determinacije.

Rezultati višestruke regresije u radu mogu se uporediti sa rezultatima prethodnih istraživanja (npr. Sajtos, Brodie, Whittome, 2010, str. 225) koji su pokazali da imidž preduzeća nema značajan uticaj na nivo lojalnosti kupaca. Međutim, kada su korisnici nezadovoljni uslugama i kada se žale preduzeću, pozitivan imidž će ostvariti tzv. “*halo efekat*” i pozitivno uticati na stepen lojalnosti kupaca. Zbog toga je važno u radu dodatno ispitati *uticaj imidža agencije na lojalnost klijenata koji su se nekada žalili agenciji ili koji bi se žalili agenciji u slučaju da su nezadovoljni ponudom odnosno oni*

ispitanici koji su odgovorili pozitivno na sledeća pitanja u upitniku: “Da li ste se nekada žalili i da li biste se žalili u slučaju da niste zadovoljni uslugom agencije?”

Tabela 55: Uticaj imidža agencije na stepen lojalnosti klijenata u zavisnosti od sklonosti klijenata ka žalbama

Zbirni model					
Model	R	R ²	Korigovani R ²	ocena standardne greške	
1	,526 ^a	,277	,270	1,17019	

ANOVA					
Model		Zbir kvadrata	Sredina kvadrata	F-statistika	Statistička značajnost testa
1	Resgresija	53,031	53,031	38,728	,000
	Residual	138,304	1,369		
	Ukupno	191,335			

Koficijenti						
Model		Nestandardizovani koeficijenti		Standardizovani koeficijent	t-statistika	Statistička značajnost testa
		B koeficijent	Standardna greška	B		
1	Konstanta	,317	,490		,646	,520
	Imidž turističke agencije	,739	,119	,526	6,223	,000

U okviru analize izdvojeni su samo ispitanici koji su se žalili ili koji bi se žalili u slučaju da su nezadovoljni uslugom agencije i sprovedena je jednostruka linearna regresija. Zavisna varijabla je lojalnost, a nezavisna je imidž agencije. Model je statistički značajan (F=38,72, p=0,00). Modelom se objašnjava 27% varijanse zavisne promenljive, jer prilagođeni koeficijent determinacije iznosi R²=0,27. Poslovni imidž pozitivno utiče na lojalnost onih klijenata koji su se žalili agenciji usled nezadovoljstva ponudom ($\beta=0,526$, $p=0,0005$). Dakle, u odnosu na prethodni regresioni model koji obuhvata analizu svih korisnika usluga, rezultati komparativne analize su pokazali da je veći uticaj imidža agencije na stepen lojalnosti onih klijenata koji imaju sklonost ka žalbama u agencijama. Modelom je objašnjeno 27% varijanse, što je više u odnosu na

prethodni model (tabela 55) Na osnovu navedenih rezultata može se potvrditi “*halo efekat*” tj. veći uticaj pozitivnog imidža agencije na lojalnost klijenata u slučaju kada se oni žale datoj agenciji. Nakon završetka procesa podnošenja žalbi postoji veći je stepen sekundarne satisfakcije i nivo poverenja klijenata u agenciju, pa će pozitivan imidž agencije u većoj meri pozitivno uticati na lojalnost onih klijenata koji su se žalili, u odnosu na one koji se nisu žalili agenciji.

U skladu sa analizom uticaja faktora i pretpostavki primene marketing odnosa na stepen lojalnosti klijenata, može se analizirati i njihov uticaj na obe komponente lojalnosti klijenata, a to su: ponovna kupovina i davanje preporuka drugim korisnicima.

Tabela 56: Uticaj primene marketing odnosa u agencijama na povećanja broja ponovnih kupovina

		Ocena modela						
		B	Standadna greška	Wald	Statistička značajnost testa	Exp(B)	donja granica IP	gornja granica IP
Korak 1	Zadovoljstvo	1.152	.172	44.933	.000	3.163	2.259	4.429
	Poverenje	.633	.266	5.676	.017	1.884	1.119	3.172
	Dizajn i sadržaj web sajta	-1.228	.434	8.023	.005	.293	.125	.685
	Ulaganje	.640	.238	7.234	.007	1.896	1.190	3.023
	Upravljanje	1.672	.509	10.772	.001	5.324	1.961	14.452
	Imidž	-.117	.162	.526	.468	.889	.648	1.221
	Dužina poslovanja	.366	.125	8.625	.003	1.442	1.130	1.842
	Konstanta	-10.004	1.315	57.850	.000	.000		

Na osnovu dobijenih rezultata primenom logističke regresije, kad je zavisna promenljiva (odluka o ponovnoj kupovini) kodirana sa 0 i 1 (0=ne, 1=da), dobijen rezultat pokazuje da dizajn i sadržaj web sajta agencija ne utiču na povećanje broja ponovnih kupaca (tabela 56), verovatno zbog toga što korisnici imaju mogućnost da putem interneta jednostavno pretražuju i ponude drugih agencija, u potrazi za najboljom ili najpovoljnijom opcijom. Prilikom analize lojalnosti kupaca turističkih usluga važna promenljiva u modelu je i stepen satisfakcije kupaca, tako da se u radu (na osnovu pitanja koje glasi “Oceniti na skali od 1 do 5 u kojoj meri ste zadovoljni uslugama koje

pruža Vaša turistička agencija?") ispituje da li povećanje nivoa zadovoljstva korisnika dovodi i do povećanja njihove lojalnosti. U okviru modela primene marketing odnosa, stepen zadovoljstva klijenata predstavlja kontrolnu varijablu. Na osnovu logističke regresije ispituje se uticaj povećanja nivoa zadovoljstva na povećanje mogućnosti da kupci preporuče usluge drugim potencijalnim kupcima i ponovo koriste usluge iste agencije.

Rezultati istraživanja su potvrdili pozitivan uticaj zadovoljstva kupaca na ponovnu kupovinu paket aranžmana agencije, putem koje su poslednji put putovali. Odnosno, ukoliko je klijent zadovoljan uslugama agencije za 216% povećava se šansa da će on ponovo doći u istu agenciju (OR = 3,163; 95% IP = 2,259-4,429; p=0,0005) što je i logičan zaključak u istraživanju (tabela 56). Rezultati su pokazali i da nivo poverenja klijenata u određenu agenciju pozitivno utiče na njihovu odluku da se vrate i ponovo koriste usluge ove agencije. Sa povećanjem nivoa poverenja klijenata za jedan stepen, povećava se i šansa za 88,4% da će ponovo koristiti usluge iste agencije, ali to ne znači da će ih preporučiti i preneti svoja pozitivna iskustva i drugim korisnicima (OR = 1,884; 95% IP = 1,119-3,172; p=0,017).

Prilikom analize uticaja pretpostavki marketing odnosa na povećanje broja preporuka, može se zaključiti da faktori dizajna i sadržaja sajta, upravljanja žalbama klijenata i dužina poslovanja agencije utiču na širenje pozitivne usmene propagande. (tabela 57)

Tabela 57: Uticaj primene marketing odnosa u agencijama na davanje preporuka drugim klijentima

		Ocena modela						
		B	Standardna greška	Wald	Statistička značajnost testa	Exp(B)	donja granica IP	gornja granica IP
Korak 1	Zadovoljstvo	1.540	.204	56.878	.000	4.663	3.125	6.957
	Poverenje	.408	.303	1.810	.179	1.504	.830	2.725
	Dizajn i sadržaj web sajta	-2.375	.554	18.407	.000	.093	.031	.275
	Ulaganje	.160	.275	.337	.562	1.173	.684	2.011
	Upravljanje	2.733	.609	20.125	.000	15.386	4.661	50.791
	Imidž	-.017	.185	.009	.925	.983	.684	1.412
	Dužina poslovanja	.654	.153	18.309	.000	1.924	1.426	2.597
	Konstanta	-9.624	1.377	48.846	.000	.000		

Na osnovu sprovedene logističke regresije (tabela 57), u okviru koje zavisna promenljiva uzima vrednosti 0 ili 1 (0=ne, 1=da), rezultati su pokazali da nivo zadovoljstva klijenata pozitivno utiče na njihovu odluku da daju preporuke drugim potencijalnim klijentima. Odnosno, sa povećanjem nivoa zadovoljstva za jednu jedinicu, verovatnoća da će klijent preporučiti usluge agencije se povećava za 360%, u slučaju kada su svi ostali faktori jednaki (OR = 4,663; 95% IP = 3,125 – 6,957; p=0,0005). Može se zaključiti da povećanje stepena zadovoljstva klijenata uslugom u znatno većoj meri utiče na njihovu odluku da će preporučiti usluge drugima u odnosu na to da će ponovo koristiti usluge iste agencije.

Na osnovu pregleda literature, dosadašnji rezultati istraživanja su potvrdili da je značajan uticaj efikasnog rešavanja žalbi na povećanje stepena lojalnosti odnosno na povećanje broja preporuka koje će oni dati drugim potencijalnim kupcima (Rothenberger, Grewal, Iyer, 2007). Ali, dosadašnje studije su pokazale i da sprovođenje procesa efikasnog rešavanja žalbi u preduzećima ne utiče na odluku kupaca da ponovo koriste usluge istog preduzeća, nakon rešavanja žalbi (npr. Matos, Henrique, Rossi, 2007). To znači da će se mali broj kupaca usluga nakon uspešnog procesa rešavanja njihovih žalbi odlučiti da ponovo koristi usluge istog preduzeća, nego će samo preporučiti usluge drugima.

Zbog toga se u radu ispituje i uticaj procesa efikasnog upravljanja žalbama klijenata u agencijama na odluku klijenata da ponovo putuju putem iste agencije. Međutim, rezultati su pokazali da proces upravljanja žalbama klijenata utiče pozitivno na povećanje broja davanja preporuka drugim klijentima. Naime, 15 puta je veća verovatnoća da će klijent preporučiti usluge agencije ukoliko se stepen njegovog zadovoljstva postupkom rešavanja žalbi poveća za jednu jedinicu (OR = 15,386; 95% IP = 4,661-50,791; p=0,0005) (tabela 57). U okviru analize uticaja upravljanja žalbama klijenata na njihovu odluku da ponovo koriste usluge iste agencije, rezultati su pokazali da efikasan proces upravljanja žalbama utiče na povećanje broja ponovnih kupovina. Naime, sa povećanjem efikasnosti procesa rešavanja žalbi u agenciji za jednu mernu jedinicu za oko 432% je veća šansa da će se klijent ponovo vratiti u istu agenciju (OR = 5,324, 95% IP = 1,961-14,452; p=0,001) (tabela 56). To znači da kada agencije

preduzimaju mere rešavanja žalbi klijenata, povećava se nivo zadovoljstva klijenata, i samim tim verovatnoća da će oni pre postati lojalni datoj agenciji (a što znači i da će preporučiti drugima usluge i ponovo putovati putem iste turističke agencije).

Sa povećanjem nivoa ulaganja u interni marketing za jednu jedinicu, verovatnoća da će klijenti ponovo koristiti usluge iste agencije je veća za skoro 90% (OR = 1,896, 95% IP = 1,190-3,023; p=0,07) (tabela 56). Međutim, ulaganje u interni marketing u agencijama ne utiče na odluku klijenata da preporuče agenciju drugima. Ukoliko se poveća dužina poslovanja agencije za jednu godinu, povećava se i šansa za oko 45% da će klijenti ponovo koristiti usluge ove agencije (OR=1,442; IP=1,130 – 1,842; p=0,003) (tabela 56), dok sa povećanjem dužine poslovanja agencije za jednu godinu za oko 92% je veća verovatnoća da će klijenti preporučiti usluge iste agencije drugima (OR = 1,924, 95% IP = 1,426 – 2,597; p=0,0005) (tabela 57).

Što se tiče uticaja dizajna i sadržaja web sajta agencija na lojalnost kupaca turističkih usluga mogu se izvesti određeni zaključci. Odnos pojedinih pretpostavki primene marketing odnosa i lojalnosti kupaca zavisi od nivoa primene informacione tehnologije u turističkom poslovanju (Ruiz-MolinGil, Saura, Moliner-Vela'zquez, 2010). Vodeće *online* agencije (*Expedia, Orbitz, Lastminute.com, Opodo, Travelocity* i td.) putem kreativnog i interaktivnog web sajta pružaju mogućnost *one-stop* kupovine tj. kupovine na jednom mestu što predstavlja značajnu prednost u odnosu na tradicionalne agencije. Kao što je prethodno navedeno, pretraživanje informacija putem interneta kao i efikasno upravljanje žalbama može pozitivno da utiče na imidž agencije. U cilju minimiziranja rizika prilikom kupovine putem interneta, mnogi korisnici se oslanjaju na analizu *online* komentara i preporuka drugih korisnika (e-WOM) što im pruža mogućnost jednostavnijeg podnošenja žalbi putem web sajta, četa ili raznih foruma. Na primer, agencije mogu da kreiraju posebne forume za podnošenje žalbi svojih klijenata.

Autori (Hussein, et al., 2012) su u svom istraživanju zaključili da su marketinške sposobnosti, podrška menadžmenta, sklonost ka riziku i uvođenje inovacija ključni faktori povećanja *online* prodaje u agencijama. Rezultati dosadašnjih analiza uticaja kvaliteta web sajta na satisfakciju korisnika usluga su pokazali da se generalno radi o

profilima *online* kupaca koji su mlađi, sa visokim stepenom obrazovanja i mesečnim primanjima iznad proseka (Nusair, Parsa, Cobanoglu, 2011). Na osnovu prezentovanih rezultata istraživanja (tabele 56 i 57), može se zaključiti da kvalitet dizajna i sadržaja web sajta agencija ne utiče na spremnost klijenata da ponovo koriste usluge iste agencije. U tom smislu, rezultat istraživanja pokazuje da će se sa povećanjem stepena zadovoljstva klijenata *online* ponudom agencije (za jedan stepen), smanjiti šansa za 70% (OR=0,293, 95% IP=0,125- 0,685; p=0,005) da ponovo koriste usluge ove agencije. Potvrđeno je da ukoliko se poveća nivo zadovoljstva *online* ponudom agencije (za jedan stepen), smanjuje se šansa (za 90,7%) da će oni preporučiti usluge ove agencije drugima (OR=0,093, 95% IP=0,031 – 0,275; p=0,0005). Može se pretpostaviti da kupci koji se informišu o turističkim ponudama putem interneta pripadaju mlađoj i obrazovanijoj populaciji koja ima mogućnosti i znanja za pretraživanjem većeg broja *online* ponuda drugih agencija. Bez obzira na to što su kupci zadovoljni sadržajem i dizajnom web sajta određene agencije, oni će se pre odlučiti da pretražuju *online* ponude i da koriste usluge drugih agencija. Ovakvo ponašanje kupaca je u skladu sa pretpostavkom da su izazovi novih iskustava kod mlađe i obrazovanije populacije jači od zadovoljstva koje je ta populacija imala korišćenjem usluga određene agencije.

7.1.6. Primena logit modela u kreiranju modela marketing odnosa u turizmu

Metodologija istraživanja stavova korisnika o pretpostavkama primene marketing odnosa u turističkim agencijama u Srbiji bazirana je na primeni ekonometrijskog modela (*logit modela*). U binarnom logit modelu zavisna promenljiva uzima vrednosti 0 ili 1, a u okviru logističkog modela poređanog izbora zavisna promenljiva ima više od dva modaliteta (Nojković, 2007). Cilj analize je utvrđivanje nivoa lojalnosti kupaca, kao i identifikovanje faktora koji utiču na povećanje njihove lojalnosti. Istraživanje je sprovedeno na osnovu binarnog i ordinalnog logističkog modela, jer lojalnost klijenata (zavisna promenljiva u modelu) može imati dva modaliteta (lojalan i nelojalan kupac) ili više modaliteta (visoka, umerena i niska lojalnost kupaca).

U radu je izvršena ocena logit modela i statistička značajnost faktora tj. nezavisnih promenljivih (čija je značajnost testa manja od 10%). Faktori koji se nisu pokazali kao statistički značajni u povećanju ili smanjenju lojalnosti korisnika, isključeni su iz dalje

analize. U konačnom modelu ocenjeni su parametri nezavisnih promenljivih koje su statistički značajne u analizi lojalnosti kupaca (pre svega, u pogledu davanja preporuka i obavljanja ponovne kupovine). U analizi je bitan i predznak parametara koji ukazuje na to da li određena promenljiva utiče na povećanje ili smanjenje verovatnoće da će kupac biti lojalan agenciji odnosno da li će ponovo koristiti usluge agencije ili je preporučiti drugim potencijalnim korisnicima. Na osnovu sprovedenog istraživanja izvršena je analiza stavova kupaca u pogledu važnosti primene marketing odnosa u turističkom poslovanju i testirane su polazne pretpostavke modela. Analiza prikupljenih podataka obavljena je na osnovu primene logit modela. Polazeći od opšteg modela koji obuhvata sve nezavisne promenljive i nakon ocenjivanja više alternativnih specifikacija dolazi se do konačnog modela. Nezavisne promenljive su ključne pretpostavke primene marketing odnosa (poverenje, upravljanje žalbama, ulaganje u interni marketing i dizajn/sadržaj web sajta agencija), imidž i poslovna tradicija agencija, kao i sociodemografske karakteristike kupaca. Konačan model, na osnovu koga je obavljeno predviđanje, obuhvata samo statistički značajne varijable čija je statistička značajnost testa manja od granične vrednosti koja iznosi 10% ($p < 0,10$).

Primena ordinalnog logističkog modela u istraživanju

Primena ordinalnog logističkog modela korišćenja je u cilju ispitivanja uticaja relacionih pretpostavki, kao i sociodemografskih i ostalih karakteristika klijenata na stepen njihove lojalnosti prema turističkoj agenciji. Stepenn lojalnosti klijenata analiziran je na osnovu pitanja u upitniku koje glasi: "Koliko puta ste koristili usluge turističke agencije putem koje ste poslednji put putovali?" Putem ordinalne logističke regresije ispitan je uticaj pretpostavki marketing odnosa, imidža i dužine poslovanja agencije, na stepen njihove lojalnosti, tj. promenljive koja uzima više od dve vrednosti. Na osnovu toga predložen je sveobuhvatni model primene marketing odnosa u turizmu.

Tabela 58: Uticaj primene marketing odnosa, sociodemografskih karakteristika klijenata i imidža i dužine poslovanja agencije na stepen lojalnosti klijenata

		Broj ispitanika	Marginalni procenat
Koliko puta ste koristili usluge turističke agencije putem koje ste poslednji put putovali?	jedanput	185	40.1%
	dva ili tri puta	155	33.6%
	četiri i više puta	121	26.2%
Poverenje3	1.00	93	20.2%
	2.00	368	79.8%
Upravljanje3	1.00	108	23.4%
	2.00	353	76.6%
Ulaganje3	1.00	94	20.4%
	2.00	367	79.6%
Dizajn3	1.00	146	31.7%
	2.00	315	68.3%
Obrazovanje3	1.00	214	46.4%
	2.00	247	53.6%
Validni podaci		461	100.0%
Nedostajući podaci		30	
Ukupno		491	

		Ocenjeni β koeficijent	Standardna greška	Wald	Statistička značajnost testa	95% interval poverenja	
						donja granica	gornja granica
Tačke odsecanja	[ordinalnaloj = 1.00]	-1.319	.156	71.440	.000	-1.625	-1.013
	[ordinalnaloj = 2.00]	.330	.143	5.328	.021	.050	.611
Lokacija	[poverenje3=1.00]	-.971	.283	11.805	.001	-1.524	-.417
	[poverenje3=2.00]	0 ^a
	[upravljanje3=1.00]	.378	.381	.981	.322	-.370	1.125
	[upravljanje3=2.00]	0 ^a
	[ulaganje3=1.00]	-.613	.284	4.648	.031	-1.169	-.056
	[ulaganje3=2.00]	0 ^a
	[dizajn3=1.00]	-1.159	.357	10.563	.001	-1.857	-.460
	[dizajn3=2.00]	0 ^a
	[obrazovanje3=1.00]	-.586	.182	10.380	.001	-.942	-.229

Pseudo R²

Cox i Snell-ov koeficijent	.170
Nagelkerke-ov koeficijent	.192
McFadden-ov koeficijent	.086

Test paralelnosti

Model	-2 logaritam količnika verodostojnosti	X ²	Statistička značajnost testa
Nulta hipoteza	190.888		
Opšti model	161.429 ^b	29.459 ^c	.000

Model	-2 logaritam količnika verodostojnosti	X ² test	Statistička značajnost testa
Konstanta	276.848		
Konačno	190.888	85.960	.000

Dobro prilagođen model

	X ²	Statistička značajnost testa
Pirsonov koeficijent	117.696	.000
Odstupanje	131.933	.000

Na osnovu rezultata testa paralelnosti (prikazanog u tabeli 58) ili putem sprovođenja Brantovog testa, može se zaključiti da nije ispunjena pretpostavka o paralelnosti i da postoje razlike u odnosima između nezavisnih i zavisne varijable (ishoda), kod sva tri moguća ishoda (stepena lojalnosti klijenata). Odnosno, odbacuje se nulta hipoteza što ukazuje na to da je različit uticaj promenljivih na tačke odsecanja (moguće ishode) ili da postoje razlike u značaju promenljivih za moguće ishode u logit modelu. Međutim, putem tzv. *Gologit2* (General Ordinar Logit) ili *Partial General Ordinar Logit-a* može se izvršiti dodatna analiza u cilju prevazilaženja datog ograničenja logit modela i prihvatanja nulte hipoteze (kada je statistička značajnost X² testa veća od granične vrednosti p=0,05), koja ukazuje da ne postoje razlike u značajnosti posmatranih nezavisnih varijabli između ishoda 0 i 1, kao i između ishoda 1 i 2 u modelu. U konačnom modelu, tačke odsecanja (engl. *thresholds*) su statistički značajne, što ukazuje na ispunjenost pretpostavke da postoji jasna razlika između tri kategorije lojalnosti odnosno između dva moguća ishoda (0 i 1 ili 1 i 2).

Na osnovu rezultata ordinalne logističke regresije može se zaključiti da su statistički značajne relacije pretpostavke koje se odnose na *nivo ulaganja u interni marketing, dizajn i sadržaj web sajta agencija i nivo poverenja klijenata*. Takođe, pored značajnih

pretpostavki primene marketing odnosa i nivo *obrazovanja* kupaca značajno utiče na stepen njihove lojalnosti prema određenoj turističkoj agenciji. Na osnovu konačnog modela koji uključuje samo statistički značajne varijable, mogu se izvesti određeni zaključci. Manja je šansa da će klijenti koji imaju niži nivo poverenja u određenu agenciju (putem koje su poslednji put putovali) putovati više puta putem iste agencije, nego oni klijenti koji imaju veći stepen poverenja u agenciju. Zatim, manja je šansa da će se klijenti, koji nisu zadovoljni znanjem i načinom ophođenja zaposlenih prema njima u agenciji, ponovo vratiti u istu agenciju, nego oni klijenti koji su zadovoljni načinom komunikacije i saradnje sa zaposlenima. Takođe, manja je šansa da će klijenti koji nisu zadovoljni internet ponudom agencije, putovati više puta putem iste agencije, u odnosu na one klijente koji su zadovoljni sadržajem i dizajnom web sajta agencije putem koje su poslednji put putovali. Na kraju, manja je šansa da će klijenti sa nižim nivoom obrazovanja putovati tri ili više puta putem iste agencije, u odnosu na visoko obrazovane korisnike turističkih usluga.

Primena binarnog logit modela u istraživanju

Lojalnost klijenata koja predstavlja zavisnu promenljiva u modelu, može uzimati vrednosti 0 ili 1, kada se analiziraju odluke klijenata da će ponovo koristiti usluge agencije, bez obzira na veću cena ponude u odnosu na konkurente ili kada će oni preporučiti usluge drugim potencijalnim klijentima. Na osnovu primene binarne logističke regresije može se ispitati uticaj pojedinih pretpostavki na lojalnost klijenata. Prvo, stepen lojalnosti klijenata se ispituje na osnovu pitanja iz upitnika koje glasi: “Da li je turistička agencija, putem koje ste poslednji put putovali, najčešće Vaš prvi izbor prilikom putovanja?”

Tabela 59: Uticaj primene marketing odnosa, sociodemografskih karakteristika klijenata i imidža i dužine poslovanja agencije na stepen lojalnosti klijenata

Zbirni model				
Korak	-2 logaritama verodostojnosti	logaritama količnika	Cox & Snell R ²	Nagelkerke R ²
1	209.313		.347	.496

		Ocena modela						
		B	Standardna greška	Wald	Statistička značajnost testa	Exp (B)	95% interval poverenja za EXP(B)	
							donja granica	gornja granica
Korak 1 ^a	poverenje	.186	.295	.396	.529	1.204	.676	2.145
	ulaganje	-1.895	.382	24.649	.000	.150	.071	.318
	upravljanje	1.389	.344	16.322	.000	4.011	2.045	7.869
	imidž agencije	-.127	.251	.256	.613	.881	.539	1.440
	dužina poslovanja	1.029	.228	20.441	.000	2.800	1.792	4.374
	dizajn weba	-.163	.284	.328	.567	.850	.487	1.483
	sadržaj weba	.710	.229	9.569	.002	2.033	1.297	3.187
	pol	.578	.398	2.102	.147	1.782	.816	3.892
	obrazovanje	-.483	.215	5.064	.024	.617	.405	.940
	starost	.047	.018	7.125	.008	1.048	1.013	1.085
	prihod po članu	.000	.000	.829	.363	1.000	1.000	1.000
	koliko puta godišnje putujete	-.038	.329	.013	.909	.963	.505	1.837
	broj članova domaćinstva	-.159	.153	1.074	.300	.853	.632	1.152
	zadovoljstvo	.245	.201	1.482	.224	1.278	.861	1.897
konstanta	-2.914	1.628	3.204	.073	.054			

U okviru početnog modela, statistički značajne varijable su: ulaganje u interni marketing, upravljanje žalbama klijenata, dužina poslovanja i sadržaj web sajta agencija, kao i starost i nivo obrazovanja klijenata. (tabela 59) Iterativnim postupkom se dolazi do konačnog modela koji obuhvata samo statistički značajne pretpostavke primene marketing odnosa u cilju povećanja lojalnosti klijenata prema određenoj agenciji. Konačni binarni logit model koji obuhvata samo statistički značajne varijable je prikazan u nastavku (tabela 60).

Tabela 60: Konačni logit model koji obuhvata samo statistički značajne varijable

Zbirni model			
Korak	-2 logaritam količnika verodostojnosti	Cox & Snell R ²	Nagelkerke R ²
1	399.553 ^a	.232	.322

		Ocena modela			
		B	Standardna greška	Wald	Statistička značajnost testa
Korak 1	Ulaganje	-.887	.212	17.543	.000
	Upravljanje	.533	.180	8.726	.003
	Dužina poslovanja	.723	.122	35.086	.000
	Sadržaj weba	.596	.123	23.611	.000
	Obrazovanje	-.248	.135	3.372	.066
	Starost	.022	.010	4.850	.028
	Konstanta	-2.651	.780	11.563	.001

Na osnovu konačnog modela (tabela 60) može se zaključiti da su statistički značajne sledeće varijable: *ulaganje u interni marketing, upravljanje žalbama klijenata, nivo obrazovanja, godine starosti klijenata, zatim dužina poslovanja agencije, kao i sadržaj web sajta agencija*. Navedeni faktori značajno utiču na lojalnost klijenata koja se meri putem analize odgovora klijenata na sledeće pitanje: “Da li je turistička agencija, putem koje ste poslednji put putovali, najčešće Vaš prvi izbor prilikom putovanja?” (izbor je kodiran sa 1=da i 0=ne). Na osnovu ocene logit modela u Eviews-u, dobijeni su isti rezultati kao i u SPSS-u, u pogledu uticaja pretpostavki primene marketing odnosa u turističkim agencijama na povećanje lojalnosti klijenata (tabela je data u Prilogu br.8)

U okviru logit modela posebno se mogu izračunati i marginalni efekti za različite promenljive. Vrednost marginalnih efekata pokazuje kako se u proseku menja verovatnoća da će korisnik biti lojalan agenciji (zavisna promenljiva), ako se nezavisna promenljiva promeni za jedinicu, a sve ostale promenljive ostaju iste. Marginalni efekti se izračunavaju kada se funkcija gustine pomnoži sa ocenjenim koeficijentom:

$$ME_j = \frac{\partial \text{Prob}(y_i = 1)}{\partial x_{ji}} = \frac{\partial F(\beta_1 + \beta_2 x_{2i} + \dots + \beta_k x_{ki})}{\partial x_{ji}} = F'(\beta_1 + \beta_2 x_{2i} + \dots + \beta_k x_{ki}) \beta_j = f(\beta \cdot x) \beta_j$$

gde je f- funkcija gustine koja odgovara funkciji raspodele.

Putem marginalnih efekata analiziraju se promene pojedinih faktora i njihov uticaj na verovatnoću lojalnosti korisnika turističkih usluga. Na osnovu izračunavanja vrednosti marginalnih efekata može se zaključiti da li će se nivo lojalnosti klijenata menjati, ukoliko se određene pretpostavke marketing odnosa ili sociodemografske karakteristike klijenata promene za jednu jedinicu. Na osnovu binarnog logit modela i analize godina starosti klijenata, verovatnoća da će on biti lojalan agenciji, može se izračunati na sledeći način: (na osnovu tabela br. 21, 22 i 60)

Pr (Ulaganje u interni marketing, Upravljanje žalbama klijenata, Dužina poslovanja agencije, Sadržaj web sajta agencije, Obrazovanje klijenata, Starost klijenata)= $F(-2.651-0.887*\text{ulaganje}+0.533*\text{upravljanje}+0.723*\text{dužinaposlovanja}+0.596*\text{sadržajweba}-0.248*\text{obrazovanje}+0.022*\text{starost})=F(-2.651-0.887*3.81+0.723*3.78+0.596*3.67-0.248*0+0.022*36.42)=F(-2.651-3.379+2.733+2.187+0.80)=F(-0.31)$

$$f(x) = \frac{1}{\sqrt{2\pi}} e^{-z^2/2}$$

Kako je $z = (0.31)$, sledi da je funkcija gustine $f(x) = 0.95/2.505 = 0.38$

Marginalni efekat za varijablu Starost je $0,38 * 0,022 = 0,008 = 0,8\%$

Na osnovu izračunate vrednosti marginalnih efekata, može se dokazati da sa povećanjem starosti klijenta za jednu godinu, verovatnoća da će on biti lojalan turističkoj agenciji se povećava za oko 1%.

U izračunavanju marginalnih efekata za varijablu (nivo obrazovanja klijenata) pretpostavlja se da je promenljiva prikazana na ordinalnoj skali, koja uzima vrednost 1, 2, 3 i 4, dok su sve numeričke varijable u sredini, a ostale varijable u modelu su jednake nuli. Međutim, treba napomenuti da je uobičajeno da se marginalni efekti izračunavaju na osnovu analize aritmetičkih sredina numeričkih promenljivih. Ali svaki marginalni doprinos se može izračunati i posebno.

Dobijena razlika u verovatnoćama predstavlja marginalni efekat za određenu promenljivu. Na primer, ako je obrazovanje=1, sledi:

Pr (Ulaganje u interni marketing, Upravljanje žalbama klijenata, Dužina poslovanja agencije, Sadržaj web sajta agencije, Obrazovanje klijenata, Starost klijenata) = $F(-2.651 - 0.887 * \text{ulaganje} + 0.533 * \text{upravljanje} + 0.723 * \text{dužinaposlovanja} + 0.596 * \text{sadržajweba} - 0.248 * \text{obrazovanje} + 0.022 * \text{starost}) = F(-2.651 - 0.887 * 3.81 + 0.723 * 3.78 + 0.596 * 3.67 - 0.248 * 1 + 0.022 * 36.42) = F(-0.56) = 1 - F(0.56) = 1 - 0.71 = 0.29$

Na primer, ako je obrazovanje=4, sledi:

Pr (Ulaganje u interni marketing, Upravljanje žalbama klijenata, Dužina poslovanja agencije, Sadržaj web sajta agencije, Obrazovanje klijenata, Starost klijenata) = $F(-2.651 - 0.887 * \text{ulaganje} + 0.533 * \text{upravljanje} + 0.723 * \text{dužinaposlovanja} + 0.596 * \text{sadržajweba} - 0.248 * \text{obrazovanje} + 0.022 * \text{starost}) = F(-2.651 - 0.887 * 3.81 + 0.723 * 3.78 + 0.596 * 3.67 - 0.248 * 4 + 0.022 * 36.42) = F(-1.30) = 1 - F(1.30) = 1 - 0.90 = 0.10$

Razlika između ove dve verovatnoće, odnosno marginalni efekat promenljive koja se odnosi na nivo obrazovanja klijenta iznosi 0.19 ($0.29 - 0.10 = 0.19$), odnosno manja je verovatnoća da će klijenti koji su visoko obrazovani biti lojalni određenoj agenciji (za 20 %), u odnosu na klijente koji imaju nizak nivo obrazovanja. Takođe, na osnovu izračunavanja marginalnih efekata i za ostale nezavisne promenljive u modelu, može se dokazati da pretpostavke primene marketing odnosa i sociodemografske karakteristike

klijenata značajno utiču na zavisnu promenljivu odnosno verovatnoću da će klijenti biti lojalni turističkoj agenciji putem koje su poslednji put putovali. Interesantno je da se sa povećanjem nivoa obrazovanja kupaca smanjuje njihova lojalnost prema određenoj agenciji. To je pokazala primena binarnog logističkog modela na bazi statističke obrade anketnog pitanja: “Da li je turistička agencija putem koje ste poslednji put putovali Vaš prvi izbor prilikom putovanja?” Međutim, na osnovu rezultata ordinalne logističke regresije, prilikom ispitivanja stepena lojalnosti kupaca na bazi anketnog pitanja: “Koliko puta ste koristili usluge turističke agencije putem koje ste poslednji put putovali?”, utvrđeno je da će se oni kupci koji imaju viši nivo obrazovanja pre odlučiti da putuju četiri ili više puta putem iste turističke agencije, nego oni sa nižim stepenom obrazovanja. To se može objasniti time da će primena marketing odnosa u agenciji dovesti do toga da će visoko obrazovani kupci putovati više puta putem iste agencije, što se podudara sa logičnom pretpostavkom da prvo pozitivno iskustvo sa agencijom čini obrazovane ljude lojalnijim prema izabranoj agenciji. S druge strane, kupci sa višim nivoom obrazovanja su verovatno i skloniji novim iskustvima i izazovima, pa zbog toga i agencija prema kojoj su lojalni, ne mora da bude i njihov prvi izbor prilikom novog putovanja. Grupa obrazovanih kupaca je heterogena, jer su jedni skloniji rutini, standardizovanoj ponudi i izbegavaju rizike i izazove prilikom putovanja, dok drugi žele da dožive nova iskustva, nove emocije i nove izazove. Pored toga, turističke agencije nude i ograničen broj turističkih destinacija u okviru svoje ponude i uglavnom standardizovane usluge na tim destinacijama. Obrazovani kupci su skloniji novim otkrićima, novim destinacijama koje nude druge turističke agencije i žele da dožive neko novo iskustvo na svom putovanju. Ova grupa kupaca, iako lojalna agenciji, sklonija je novim izazovima, pa agencija putem koje su više puta putovali i ne mora da bude njihov prvi izbor prilikom novog putovanja. Postavlja se pitanje da li i cena ponude ima značaj na izbor onih klijenata koji su višeg nivoa obrazovanja. Odgovor na ovo pitanje biće dat u nastavku istraživanja.

Putem sledećeg modela ispituje se uticaj pretpostavki primene marketing odnosa i sociodemografskih karakteristika klijenata na nivo njihove lojalnosti prema agenciji. Lojalnost klijenata se ispituje na osnovu sledećeg pitanja datog u upitniku: “Da li biste rado Vašu turističku agenciju preporučili drugima?”

Tabela 61: Uticaj sprovođenja marketing odnosa u agencijama i sociodemografskih karakteristika klijenata na mogućnost davanja preporuka drugim klijentima

Zbirni model

Korak	-2 logaritam količnika verodostojnosti	Cox & Snell R ²	Nagelkerke R ²
1	163.352	.320	.508

Tabela klasifikacije

	Posmatrane vrednosti	Predviđene vrednosti		
		Da li biste rado Vašu turističku agenciju preporučili drugima?		Tačan procenat
		ne	da	
Korak 1	Da li biste rado Vašu turističku agenciju preporučili drugima?	ne	da	
		29	24	54.7
		12	204	94.4
	Ukupan procenat tačnih odgovora			86.6

Ocena modela

	B	Standardna greška	Wald	Statistička značajnost testa	Exp(B)
Korak 1 ^a					
Poverenje	.570	.353	2.602	.107	1.768
Ulaganje	.011	.337	.001	.973	1.011
Upravljanje	1.127	.363	9.639	.002	3.087
Imidž agencije	-.009	.236	.001	.970	.991
Dužina poslovanja agencije	.409	.217	3.540	.060	1.505
Pol	.516	.490	1.109	.292	1.675
Obrazovanje	-.102	.237	.186	.667	.903
Dizajn weba	.360	.269	1.783	.182	1.433
Sadržaj weba	.445	.236	3.552	.059	1.561
Starost	.037	.019	3.780	.052	1.038
Koliko puta godišnje putujete	.924	.425	4.739	.029	2.520
Prihod po članu	.000	.000	3.265	.071	1.000
Koliko domaćinstvo troši na putovanja	.008	.391	.000	.984	1.008
Konstanta	-11.029	2.059	28.677	.000	.000

Varijable: poverenje, ulaganje, upravljanje, imidž, dužina poslovanja, pol, obrazovanje, dizajn weba, sadržaj weba, starost, koliko puta godišnje putujete, prihod po članu, koliko godišnje troše na putovanja

U modelu, prikazanom u tabeli 61, statistički značajne varijable su: proces upravljanja žalbama, dužina poslovanja agencije, broj godina klijenata, sadržaj web sajta agencije, visina primanja i učestalost putovanja klijenata u toku godine putem agencija. Na osnovu narednih koraka u ocenjivanju modela dolazi se do konačno ocenjenog modela koji obuhvata samo statistički značajne faktore koji utiču na njihovu odluku da preporučuje usluge agencije.

Tabela 62: Uticaj primene marketing odnosa u agencijama i sociodemografskih karakteristika klijenata na mogućnost davanja preporuka drugim klijentima (konačan model).

Korak	-2 logaritama količnika verodostojnosti	Cox & Snell-ov R ²	Nagelkerke-ov R ²
1	218.963	.293	.450

Korak	Posmatrane vrednosti	Predviđene vrednosti			Tačan procenat
		Da li biste rado Vašu turističku agenciju preporučili drugima?			
		ne	da		
1	Da li biste rado Vašu turističku agenciju preporučili drugima?	ne	33	35	48.5
		da	19	224	92.2
Ukupan procenat tačnih odgovora					82.6

Korak		B	Standardna greška	Wald	Statistička značajnost testa	Exp(B)	donja	gornja
							granica IP	granica IP
1 ^a	Upravljanje	.782	.225	12.065	.001	2.187	1.406	3.400
	Dužina poslovanja	.382	.136	7.852	.005	1.465	1.122	1.913
	Sadržaj web	.755	.142	28.263	.000	2.127	1.610	2.809
	Starost	.040	.014	7.718	.005	1.041	1.012	1.071
	Koliko puta godišnje putujete	.856	.306	7.817	.005	2.354	1.292	4.289
	Prihod po članu	.000	.000	3.991	.046	1.000	1.000	1.000
	Konstanta	-7.392	1.248	35.068	.000	.001		

a. Varijable: upravljanje, dužina poslovanja, sadržaj web, starost, koliko puta godišnje putujete, prihod po članu.

Rezultati, na bazi konačnog binarnog modela (tabela 62), pokazali su značajnost faktora upravljanja žalbama u agencijama, prihoda po članu domaćinstva, učestalosti putovanja i godina starosti klijenata, kao i dužine poslovanja agencije na povećanje broja preporuka i prenošenja pozitivnog iskustva klijenata drugim potencijalnim korisnicima. Naime, rezultati su pokazali da dužina poslovanja agencije utiče na odluku klijenata da preporučuje usluge drugima. Putem određivanja količnika odnosa verovatnoće dva ishoda mogu se izvesti određeni zaključci. Za svaku dodatnu godinu poslovanja agencije, verovatnoća da će klijent preporučiti usluge agencije drugima se povećava za 46,5%

(OR=1.465, 95% IP=1,122-1,913; p= 0.005). Pored toga, verovatnoća da će klijenti preporučiti usluge agencije drugima se povećava za 135,4% (OR=2,354, 95% IP=1,292-4,289; p= 0.005) sa povećanjem učestalosti putovanja klijenata za jednu jedinicu, tj. za one koji putuju dva ili više puta u toku godine, u odnosu na osobe koje putuje jednom u toku godine putem agencije. Interesantno je i da se sa povećanjem starosti klijenata sa jednu godinu povećava verovatnoća da će oni preporučiti usluge agencije drugima za samo 4,1% pod uslovom da su ostali faktori jednaki u modelu (OR=1,041, 95% IP=1,012-1,071, p= 0,005).

U narednom modelu (tabela 63) ispituje se uticaj relacionih faktora i sociodemografskih karakteristika klijenata na njihovu odluku da ponovo koriste usluge iste agencije.

Tabela 63: Uticaj pretpostavki primene marketing odnosa u agenciji na odluku klijenata da ponovo koriste iste usluge agencije

Zbirni model			
Korak	-2 logaritam količnika verodostojnosti	Cox & Snell-ov R ²	Nagelkerke-ov R ²
1	135.101 ^a	.346	.571

Tabela klasifikacije

		Predviđene vrednosti			Tačan procenat
		Da li biste se vratili i ponovo koristili usluge Vaše turističke agencije?			
Posmatrane vrednosti		ne	da		
Korak 1	Da li biste se vratili i ponovo koristili usluge Vaše turističke agencije?	ne	22	25	46.8
		da	11	209	95.0
Ukupan procenat tačnih odgovora					86.5

Ocena modela

		B	Standardna greška	Wald	Statistička značajnost testa	Exp(B)
korak 1 ^a	Prihod po članu	.000	.000	3.379	.066	1.000
	Poverenje	.478	.387	1.530	.216	1.614
	Ulaganje	-.884	.395	5.008	.025	.413
	Upravljanje	1.606	.398	16.238	.000	4.981
	Dizajn weba	.845	.358	5.557	.018	2.328
	Sadržaj weba	.076	.292	.068	.794	1.079
	Pol	-.249	.518	.231	.631	.780
	Obrazovanje	-.692	.281	6.082	.014	.500
	Starost	.071	.023	9.439	.002	1.073
Koliko puta godišnje putujete	.551	.459	1.442	.230	1.736	

	B	Standardna greška	Wald	Statistička značajnost testa	Exp(B)
Imidž agencije	.231	.257	.802	.370	1.259
Dužina poslovanja	.567	.265	4.594	.032	1.763
Koliko prosečno domaćinstvo troši na turistička putovanja	-.930	.451	4.253	.039	.395
Broj članova domaćinstva	.449	.221	4.148	.042	1.567
Konstanta	-10.910	2.383	20.968	.000	.000

a Varijable: prihod po članu, poverenje, ulaganje, upravljanje, dizajn web, sadržaj web, pol, obrazovanje, starost, koliko puta godišnje putujete, imidž i dužina poslovanja agencije, koliko prosečno domaćinstvo troši na turistička putovanja, broj članova domaćinstva.

Rezultati binarne logističke regresije su pokazali da statistički značajne varijable (upravljanje žalbama, dužina poslovanja agencije, starost klijenata, ulaganje u interni marketing, prihod po članu domaćinstva klijenata, dizajn web sajta agencija, nivo poverenja klijenata i prosečna potrošnja domaćinstva klijenta na turistička putovanja) utiču na odluku klijenata da se ponovo vrate i koriste usluge iste agencije. U narednom koraku, prikazan je konačan model koji pokazuje da su proces upravljanja žalbama klijenata, dizajn web sajta i dužina poslovanja agencije, kao i nivo obrazovanja i starost klijenata, statistički značajne varijable koje utiču na njihovu odluku da se ponovo vrate u istu agenciju. (tabela 64)

Tabela 64: Uticaj pretpostavki primene marketing odnosa u agencijama na odluku klijenata da ponovo koriste usluge agencije (konačan model)

Zbirni model

Korak	-2 logaritama količnika verodostojnosti	Cox & Snell-ov R ²	Nagelkerke-ov R ²
1	242.775 ^a	.285	.450

Tabela klasifikacije

Posmatrane vrednosti		Predviđene vrednosti			
		Da li biste se vratili i ponovo koristili usluge Vaše turističke agencije?		Tačan procenat	
		ne	Da		
Korak 1	Da li biste se vratili i ponovo koristili usluge Vaše turističke agencije?	ne	36	37	49.3
		da	13	278	95.5
Ukupan procenat tačnih odgovora					86.3

Ocena modela

		<i>B</i>	Standardna greška	Wald	Statistička značajnost testa	Exp(B)	donja granica IP	gornja granica IP
Korak 2	Upravljanje	.900	.214	17.730	.000	2.459	1.618	3.739
	Dizajn weba	.723	.154	21.914	.000	2.060	1.522	2.788
	Obrazovanje	-.119	.179	.444	.505	.888	.626	1.260
	Starost	.025	.014	3.300	.069	1.025	.998	1.053
	Dužina poslovanja	.653	.165	15.608	.000	1.922	1.390	2.658
	Konstanta	-7.131	1.134	39.522	.000	.001		

Putem određivanja količnika odnosa verovatnoće dva ishoda, mogu se izvesti određeni zaključci. Za svaku dodatnu godinu poslovanja agencije, verovatnoća da će klijenti ponovo koristiti usluge agencije putem koje su poslednji put putovali, povećava se za 92,2% (OR=1.922, 95% IP=1,390 -2,658; p=0,0005). Pored toga, verovatnoća da će se klijenti ponovo vratiti u istu agenciju je veća za čak 145% (OR=2,459; 95%IP=1,618-3,739; p=0,0005) ukoliko se povećanja efikasnost procesa rešavanja žalbi u agenciji za jednu jedinicu. Sa povećanjem starosti klijenata za jednu godinu povećava se i verovatnoća da će oni ponovo koristiti usluge iste agencije za samo 2,5% (OR=1,025, 95% IP=0,998 -1,053; p=0,069) (kada su ostali faktori jednaki u modelu). Međutim, sa povećanjem nivoa zadovoljstva klijenata dizajnom web sajta agencije, povećava se i šansa za 106% da će oni ponovo posetiti sajt agencije i koristiti usluge agencije (OR=2,060, 95% IP=1,522 -2,788, p=0,0005).

Prilikom analize većeg broja faktora koji utiču na odluku klijenata da ponovo putuju putem iste turističke agencije bez obzira na veću cenu ponude u odnosu na druge agencije, rezultati su pokazali značajnost samo dva faktora: prvi je nivo poverenja klijenata prema agenciji, a drugi je nivo obrazovanja klijenata. Putem određivanja količnika odnosa verovatnoće dva ishoda mogu se izvesti određeni zaključci. Sa povećanjem nivoa poverenja klijenata za jedan stepen, šansa da će oni postati lojalni agenciji se povećava za 80,3% (OR=1,803, 95% IP= 1,190- 2,732; p=0,005). Međutim, sa povećanjem nivoa obrazovanja klijenata šansa da će oni postati lojalni agenciji se smanjuje za 33,3 % (OR=0,667, 95% IP= 0,496-0,897; p=0,008) (tabela je data u Prilogu br.8). Prilikom ispitivanja odluke kupaca da koriste usluge iste agencije bez obzira na nižu cenu usluga drugih agencija, rezultati istraživanja su pokazali da će se

kupci sa višim nivoom obrazovanja pre odlučiti za povoljnije ponude drugih agencija, u odnosu na kupce sa nižim stepenom obrazovanja. To se može obrazložiti pretpostavkom da se obrazovaniji klijenti više informišu i bez straha menjaju agenciju sa povoljnijom ponudom.

7.2. DISKUSIJA REZULTATA ISTRAŽIVANJA

Na osnovu izračunatih pokazatelja o validnosti ocenjenih modela identifikovani su najvažniji faktori koji utiču na lojalnost korisnika usluga turističkih agencija u Srbiji. Rezultati istraživanja stavova kupaca potvrdili su polazne hipoteze u radu. Ključni faktori primene marketing odnosa u turističkim agencijama, sociodemografske karakteristike klijenata, kao i poslovni imidž i dužina poslovanja agencija, u značajnoj meri opredeljuju nivo lojalnosti klijenata prema određenoj agenciji. Prilikom utvrđivanja stepena lojalnosti korisnika posebno se analizira njihova odluka da ponovo koriste usluge iste agencije, da preporuče usluge drugima ili da ponovo koriste usluge agencije, bez obzira na veću cenu ponude u odnosu na druge agencije.

Rezultati istraživanja su potvrdili značajan uticaj pojedinih faktora na odluku pojedinaca da preporuče usluge drugima, kao što su: *proces upravljanja žalbama u agencijama, prihod po članu domaćinstva, učestalost putovanja klijenata i godine starosti, ali i dužina poslovanja agencije*. Na odluku klijenata da ponovo putuju putem iste agencije, utiču sledeći faktori: *proces rešavanja žalbi klijenata, stepen njihovog zadovoljstva dizajnom web sajta agencija, dužina poslovanja agencije, kao i nivo obrazovanja i godine starosti klijenata*. Većina rezultata u okviru istraživanja je pokazala da su navedene varijable značajne pretpostavke u povećanju lojalnosti korisnika. Takođe, rezultati istraživanja pokazuju da su viši nivo poverenja i niži nivo obrazovanja klijenata jedini faktori koji utiču na njihovu odluku da ponovno koriste usluge iste agencije, bez obzira na njihovu veću cenu u odnosu na ponude drugih agencija.

Prilikom analize odgovora ispitanika na pitanje:” Da li je turistička agencija, putem koje ste poslednji put putovali, najčešće Vaš prvi izbor prilikom putovanja?”, rezultati istraživanja su pokazali da su statistički značajne varijable u povećanju lojalnosti klijenata: *ulaganje u interni marketing, upravljanje žalbama klijenata, godine starosti*

klijenata, dužina poslovanja agencije i nivo zadovoljstva klijenata sadržajem web sajta agencija. Na osnovu rezultata primene binarnog logit modela može se zaključiti da je značajan uticaj pretpostavki primene marketing odnosa (poverenja, ulaganja u interni marketing, upravljanja žalbama klijenata, i dizajna i sadržaja web sajta turističkih agencija), pojedinih sociodemografskih karakteristika ispitanika i učestalosti njihovih putovanja na nivo njihove lojalnosti prema agenciji. Posebno je važna uloga dužine poslovanja i imidža turističkih agencija u sprovođenju marketing odnosa i povećanju nivoa lojalnosti klijenata.

Putem logističkog modela poređanog izbora može se zaključiti da su samo pretpostavke izgradnje *poverenja kod klijenata, nivo ulaganja u interni marketing i dizajn i sadržaj web sajta turističkih agencija* statistički značajne varijable koje utiču na stepen lojalnosti klijenata. Na osnovu analize drugih faktora, poput sociodemografskih karakteristika korisnika, rezultati primene ordinalnog logističkog modela su potvrdili da samo nivo *obrazovanja* kupaca ima značajan uticaj na stepen njihove lojalnosti. S druge strane, faktor imidža i dužine poslovanja agencija ne utiče na odluku klijenata da budu više ili manje lojalni agenciji, tako da u zavisnosti od uticaja statistički značajnih varijabli modela, klijenti će biti više ili manje lojalni turističkoj agenciji.

7.2.1. Analiza stavova kupaca i zaposlenih u vezi primene marketing odnosa u turističkim agencijama

Rezultati komparativne analize stavova dve grupe kupaca (koji su se žalili i koji se nisu žalili turističkoj agenciji) u vezi primene marketing odnosa u agenciji na stepen njihove lojalnosti, dati su u tabeli 65.

Tabela 65: Komparativna analiza stavova onih kupaca, koji su se žalili i koji se nisu žalili, u vezi primene marketing odnosa u agencijama (na osnovu analize dva poduzorka)

	Da li ste se nekada žalili turističkoj agenciji?	Broj ispitanika	Aritmetička sredina	Standardna devijacija	t-test	Verovatnoća (p)
Poverenje kupaca	ne	343	3,95	0,75	6,838	,000
	da	138	3,38	0,96		
Dizajn i sadržaj web sajta agencije	ne	341	3,83	0,78	6,138	,000
	da	138	3,27	1,15		

	Da li ste se nekada žalili turističkoj agenciji?	Broj ispitanika	Aritmetička sredina	Standardna devijacija	t-test	Verovatnoća (p)
Ulaganje u interni marketing	ne	343	3,95	0,74	6,264	,000
	da	138	3,47	0,79		
Upravljanje žalbama kupaca	ne	341	3,89	0,69	7,177	,000
	da	138	3,30	1,06		
Imidž turističke agencije	ne	336	4,14	0,95	1,625	,105
	da	115	3,97	0,94		
Lojalnost kupaca	ne	343	4,08	1,10	6,197	,000
	da	136	3,33	1,39		

Rezultati istraživanja su (*putem t-testa*) potvrdili da postoji statistički značajna razlika u pogledu poverenja ispitanika koji su se žalili i onih koji se nikada nisu žalili turističkoj agenciji. Ispitanici koji su se žalili agenciji u slučaju nezadovoljstva uslugom imaju niži stepen poverenja u agenciju, u odnosu na one ispitanike koji se nikada nisu žalili određenoj agenciji.

Postoji statistički značajna razlika između onih ispitanika koji su se žalili i onih koji se nisu žalili povodom toga u kojoj meri su zadovoljni web sajtom agencije. Grupa ispitanika koja se nikada nije žalila agenciji je više zadovoljna dizajnom i sadržajem web sajta agencije, u odnosu na drugu grupu klijenata koji su skloni žalbama. Tako da postoje razlike u odgovorima ispitanika između onih koji su se žalili i onih koji se nikada nisu žalili, u pogledu ocene sadržaja i dizajna web sajta agencije.

Na osnovu rezultata istraživanja dokazano je i da se klijenti sa visokim nivoom poverenja i sklonosti ka žalbama ponovo vraćaju i koriste usluge iste agencije. Takođe, u radu je dokazano da nivo poverenja utiče na lojalnost onih klijenata koji su se žalili agenciji i na njihovu odluku da se ponovo vrate u istu, dok za klijente koji se nikada nisu žalili poverenje nije bitan faktor prilikom odlučivanja da li će ponovo koristiti usluge iste agencije. Sprovedena je univarijantna (binarna) logistička regresija kako bi se utvrdio uticaj faktora (poverenja, ulaganja u interni marketing, upravljanja žalbama i dizajna i sadržaja web sajta) na davanje odgovora ispitanika u vezi pitanja koje glasi: Da li biste se vratili i ponovo koristili usluge Vaše turističke agencije ili agencije putem koje ste poslednji put putovali?" Rezultati su pokazali da sve nezavisne varijable, osim faktora poverenja, utiču na ponovnu kupovinu klijenata. Klijenti koji se nikada nisu

žalili agenciji ponovo bi koristili usluge iste agencije, bez obzira na nizak nivo poverenja koji imaju u agenciju.

Međutim, visok nivo poverenja klijenata koji se nikada nisu žalili agenciji će značajno uticati na povećanje broja preporuka (pozitivnog WOM). Postoji statistički značajna razlika između dva (pod)uzorka ispitanika u pogledu ulaganja u interni marketing u agencijama. Klijenti koji se nisu žalili agenciji više su zadovoljni efikasnošću ulaganja u interni marketing, u odnosu na grupu ispitanika koja je sklona podnošenju žalbi. U radu je putem univarijantne logističke regresije utvrđeno da samo nivo ulaganja u interni marketing pozitivno utiče na stepen lojalnosti klijenata koji se nikada nisu žalili agenciji i da način komunikacije sa zaposlenima najviše utiče na to da li će oni preporučiti usluge drugima.

Postoji statistički značajna razlika između onih koji su se žalili i onih koji se nisu žalili u pogledu nivoa zadovoljstva procesom upravljanja žalbama u agencijama. Grupa ispitanika koja se nikada nije žalila agenciji je više zadovoljna rešavanjem žalbi u odnosu na druge klijente koji su se već žalili agenciji. Zbog toga postoje razlike u odgovorima ispitanika koji imaju, odnosno, nemaju sklonost ka žalbama na sledeće pitanje iz upitnika: “u kojoj meri su zadovoljni procesom upravljanja žalbama u turističkoj agenciji putem koje su poslednji put putovali”?

Ne postoji razlika u stavovima ispitanika, u pogledu značajnosti faktora imidža agencije prilikom odabira agencije putem koje će putovati. S obzirom da je verovatnoća (p) veća od granične vrednosti, nema razlike u odgovorima između onih ispitanika koji su podneli žalbe i onih koji nisu podneli žalbe, u pogledu ocene značaja faktora imidža agencije u povećanju njihove lojalnosti prema određenoj turističkoj agenciji.

Takođe, postoji razlika između onih koji su podneli žalbe i onih koji nisu podneli žalbe, u pogledu nivoa njihove lojalnosti prema agenciji. Grupa ispitanika koja se nikada nije podnela žalbu agenciji je više lojalna, u odnosu na druge nezadovoljne klijente koji su podneli žalbu agenciji. (tabela 66)

Tabela 66: Struktura odgovora zaposlenih na pitanja u vezi primene marketing odnosa u turističkim agencijama

Pitanja u vezi primene marketing odnosa u turističkim agencijama	Broj ispitanika	Min	Max	Aritmetička sredina	Standardna devijacija
U kojoj meri poverenje utiče na lojalnost Vaših klijenata?	61	3,00	5,00	4,3115	,78615
U kojoj meri stručnost i informisanost Vaših zaposlenih utiče na lojalnost Vaših klijenata?	61	3,00	5,00	4,4426	,71937
U kojoj meri način komunikacije Vaših zaposlenih sa klijentima utiče na njihovu lojalnost?	61	3,00	5,00	4,5082	,67387
U kojoj meri efikasnost u rešavanju žalbi Vaših klijenata utiče na njihovu lojalnost?	61	1,00	5,00	3,9508	1,10191
U kojoj meri dizajn i sadržaj web sajta turističke agencije utiče na lojalnost Vaših klijenata?	60	1,00	5,00	3,7000	,96199
U kojoj meri dužina poslovanja turističke agencije utiče na odluku klijenta da izabere Vašu turističku agenciju?	60	1,00	5,00	3,7000	1,15421
U kojoj meri reputacija turističke agencije utiče na odluku klijenta da izabere Vašu turističku agenciju?	61	3,00	5,00	4,3934	,71365

Na osnovu istraživanja stavova zaposlenih u agencijama, rezultati istraživanja su pokazali da su zaposleni i kupci različito ocenjivali značaj relacionih faktora u povećanju lojalnosti kupaca. (tabela 66) Zaposleni su smatrali da je efikasna međusobna komunikacija najbitniji preduslov za uspešnu primenu marketing odnosa i razvoj dugoročnih odnosa sa krajnim korisnicima. Takođe, stručnost i informisanost zaposlenih i poverenje klijenata su značajni faktori zadržavanja klijenata u agencijama. Međutim, značajna je razlika u stavovima zaposlenih i kupaca, u pogledu uticaja faktora imidža i dužine poslovanja agencija na lojalnost klijenata. Zaposleni smatraju da je imidž značajniji faktor prilikom izbora klijenata putem koje će agencije putovati, u odnosu na dužinu poslovanja turističke agencije. Polazeći od toga da su istraživanjem obuhvaćene turističke agencije koje posluju i na tradicionalan način i putem interneta, zaposleni su smatrali da dizajn i sadržaj web sajta agencije nije značajan faktor u povećanju lojalnosti klijenata. Za razliku od njih, kupci smatraju da je dizajn i sadržaj

sajta značajan faktor u izboru agencije, jer se oni uglavnom informišu o ponudama putem interneta.

Tabela 67: Broj zaposlenih u turističkoj agenciji

Broj zaposlenih	Frekvencija	Procenat	Validni procenat
manje od 5	34	55,7	58,6
od 5 do 20	24	39,3	41,4
Ukupno	58	95,1	100,0
Nedostajući podaci	3	4,9	
Ukupno	61	100,0	

Tabela 68: Struktura odgovora zaposlenih na pitanja u vezi primene marketing odnosa u manjim i većim turističkim agencijama

	Broj zaposlenih u turističkoj agenciji	Broj ispitanika	Aritmetička sredina	Standardna devijacija	t-test	p
U kojoj meri poverenje utiče na lojalnost Vaših klijenata?	manje od 5	34	4,1765	,83378	(1,582)	,119
	od 5 do 20	24	4,5000	,65938		
U kojoj meri stručnost i informisanost Vaših zaposlenih utiče na lojalnost Vaših klijenata	manje od 5	34	4,3529	,73371	(,757)	,452
	od 5 do 20	24	4,5000	,72232		
U kojoj meri način komunikacije Vaših zaposlenih sa klijentima utiče na njihovu lojalnost?	manje od 5	34	4,4118	,74336	(1,728)	,089
	od 5 do 20	24	4,7083	,46431		
U kojoj meri efikasnost u rešavanju žalbi Vaših klijenata utiče na njihovu lojalnost?	manje od 5	34	3,7647	1,15624	(2,337)	,023
	od 5 do 20	24	4,3750	,64690		
U kojoj meri dizajn i sadržaj web sajta turističke agencije utiče na lojalnost Vaših klijenata?	manje od 5	33	3,5758	,96922	(1,362)	,179
	od 5 do 20	24	3,9167	,88055		
U kojoj meri dužina poslovanja turističke agencije utiče na odluku klijenta da izabere Vašu turističku agenciju?	manje od 5	33	3,5152	1,25303	(1,725)	,090
	od 5 do 20	24	4,0417	,95458		
U kojoj meri reputacija turističke agencije utiče na odluku klijenta da izabere Vašu turističku agenciju?	manje od 5	34	4,2353	,74096	(2,077)	,042
	od 5 do 20	24	4,6250	,64690		

Tabela 69: Dužina poslovanja turističke agencije

	Broj ispitanika	Minimum	Maksimum	Aritmetička sredina	Standardna devijacija
Dužina poslovanja turističke agencije	61	,50	33,00	9,4426	7,65566

Između stavova zaposlenih u manjim i većim agencijama, postoji statistički značajna razlika u pogledu pitanja vezanih za ulogu procesa rešavanja žalbi klijenata, načina obavljanja komunikacije sa klijentima, kao i imidža agencije u povećanju lojalnosti

klijenata. (tabela 67 i tabela 68) Zaposleni u većim turističkim agencijama smatraju da su pozitivan imidž agencije, njihovo zalaganje za rešavanje žalbi klijenata i obavljanje efikasne komunikacije sa njima, najvažniji faktori povećanja nivoa lojalnosti klijenata.

Tabela 70: Struktura odgovora zaposlenih na pitanja u vezi primene marketing odnosa u agencijama koje duže ili kraće posluju na tržištu

Struktura odgovora zaposlenih u vezi primene marketing odnosa u turističkim agencijama		Dužina poslovanja turističke agencije
U kojoj meri poverenje utiče na lojalnost Vaših klijenata?	rho-koeficijent korelacije	,124
	p-verovatnoća	,341
	N- broj ispitanika	61
U kojoj meri stručnost i informisanost Vaših zaposlenih utiče na lojalnost Vaših klijenata?	rho- koeficijent korelacije	(,121)
	p-verovatnoća	,354
	N- broj ispitanika	61
U kojoj meri način komunikacije Vaših zaposlenih sa klijentima utiče na njihovu lojalnost?	rho- koeficijent korelacije	,036
	p-verovatnoća	,785
	N- broj ispitanika	61
U kojoj meri efikasnost u rešavanju žalbi Vaših klijenata utiče na njihovu lojalnost?	rho- koeficijent korelacije	(,105)
	p-verovatnoća	,423
	N-broj ispitanika	61
U kojoj meri dizajn i sadržaj web sajta turističke agencije utiče na lojalnost Vaših klijenata?	rho- koeficijent korelacije	(,034)
	p-verovatnoća	,795
	N - broj ispitanika	60
U kojoj meri dužina poslovanja turističke agencije utiče na odluku klijenta da izabere Vašu turističku agenciju?	rho- koeficijent korelacije	,331
	p-verovatnoća	,010
	N-broj ispitanika	60
U kojoj meri reputacija turističke agencije utiče na odluku klijenta da izabere Vašu turističku agenciju?	rho- koeficijent korelacije	(,016)
	p-verovatnoća	,905
	N -broj ispitanika	61

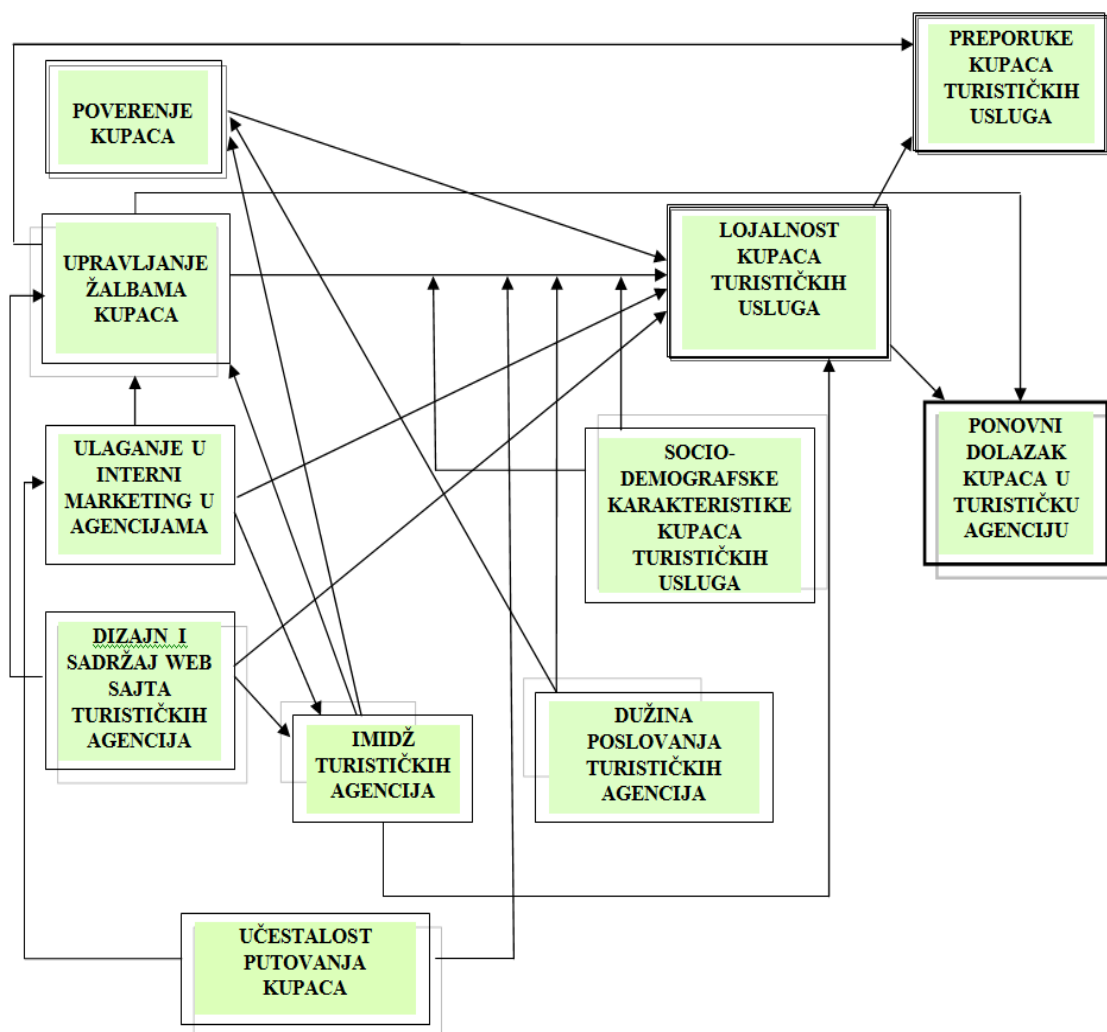
Prilikom analize dužine poslovanja turističke agencije, nema razlika u odgovorima ispitanika (zaposlenih) u vezi ključnih pretpostavki primene marketing odnosa. (tabela 69 i tabela 70) Međutim, prilikom ocene značaja faktora dužine poslovanja u izboru određene agencije, postoje razlike u mišljenjima zaposlenih. Zaposleni koji rade u agencijama sa dužom poslovnom tradicijom su dali veće ocene u vezi sledećeg pitanja u

upitniku: “U kojoj meri dužina poslovanja turističke agencije utiče na odluku klijenta da izabere Vašu turističku agenciju?” ($\rho=0,33$, $p=0,01$).

Na osnovu ispitivanja izvedenih hipoteza rezultati istraživanja su pokazali da ulaganje u primenu marketing odnosa pozitivno utiče na poboljšanje marketing performansi i konkurentsku poziciju turističkih agencija u Srbiji. Na osnovu rezultata istraživanja identifikovani su ključni faktori razvoja marketing odnosa koji pozitivno utiču na lojalnost kupaca. U radu je dokazano da izgradnja poverenja kupaca pozitivno utiče na percipiran nivo kvaliteta usluga i samim tim na lojalnost klijenata. Takođe, pokazalo se da sprovođenje aktivnosti internog marketinga u agencijama odnosno unapređenje kompetentnosti i veština zaposlenih, utiču na poboljšanje kvaliteta odnosa i nivoa lojalnost kupaca. Rezultati istraživanja su pokazali da žalbe kupaca (na rad turističkih agencija) dovode do povećanja njihovog nezadovoljstva. Složen pristup izučavanja uticaja marketing odnosa na povećanje lojalnosti kupaca je dokazao da poslovni imidž i tradicija turističkih agencija, kao i sociodemografske karakteristike i učestalost njihovih putovanja, predstavljaju značajne faktore u kreiranju kvalitetnih odnosa između turističkih agencija i kupaca.

7.2.2. Predlog modela marketing odnosa u turizmu

Na osnovu postojećih relacionih modela i rezultata sprovedenog istraživanja, u radu je koncipiran model (slika 38) koji objašnjava proces sprovođenja marketing odnosa i ukazuje na povezanost relacionih pretpostavki, sociodemografskih karakteristika kupaca i specifičnosti poslovanja turističkih agencija, u cilju povećanja stepena lojalnosti krajnjih kupaca. U modelu se polazi od ispunjenja određenih preduslova primene marketing odnosa koji se odnose na izgradnju poverenja kod korisnika, efikasno upravljanje njihovim žalbama u agencijama, na nivo ulaganja u interni marketing u agencijama i kreiranje adekvatnog dizajna i sadržaja web sajta agencija. Na osnovu rezultata istraživanja (spovedenog u radu) pokazano je da je značajan uticaj navedenih pretpostavki primene marketing odnosa na povećanje nivoa lojalnosti kupaca. (slika 38)



Slika 38: Predlog modela primene marketing odnosa u turističkim agencijama

Rezultati pojedinačnih analiza u radu potvrdili su značajan uticaj određenih sociodemografskih faktora na sprovođenje relacionih pretpostavki u turističkom poslovanju. Posebno se ističe uticaj starosne strukture, visine mesečnih primanja i učestalosti putovanja kupaca u toku godine, na povećanje stepena njihove lojalnosti prema određenoj turističkoj agenciji. Broj putovanja klijenata u toku godine utiče pozitivno na sprovođenje programa internog marketinga u turističkim agencijama. Takođe, na bazi koncipiranog modela može se zaključiti da je značajan uticaj dužine poslovanja agencija na nivo poverenja klijenata, kao jedne od ključnih pretpostavki primene marketing odnosa. Rezultati istraživanja su pokazali i da je imidž agencije važan i u izgradnji poverenja kod klijenata i prilikom procesa rešavanja njihovih žalbi. Poslovni imidž ima značajan uticaj na stepen lojalnosti kupaca, što je potvrđeno i u

dosadašnjim istraživanjima u oblasti turizma. U okviru istraživanja u radu, analiziran je i uticaj relacionih pretpostavki (poverenja, ulaganja u interni marketing i proces upravljanja žalbama, dizajna i sadržaja web sajta agencije) na odluku klijenata da ponovo koriste usluge iste agencije ili da daju preporuke drugim potencijalnim kupcima.

Prilikom analize međuzavisnosti relacionih pretpostavki, u okviru predloženog modela potvrđen je i pozitivan uticaj ulaganja u interni marketing, tj. u unapređenje odnosa među zaposlenima, kao i ulaganja u sadržaj i dizajn web sajta, na imidž agencija. Takođe, značajan je i uticaj nivoa ulaganja u interni marketing i u internet ponudu na efikasnost procesa rešavanja žalbi klijenata. Putem komparativne analize stavova klijenata koji imaju različite sklonosti ka žalbama, zaključeno je da postoje razlike u uticaju relacionih pretpostavki na nivo lojalnosti kupaca prema turističkoj agenciji.

Putem *binarnog i ordinarnog logističkog* modela analiziran je zajednički uticaj pretpostavki marketing odnosa i ostalih faktora na stepen lojalnosti klijenata. Rezultati su potvrdili polazne pretpostavke o značajnosti primene marketing odnosa u poslovanju turističkih agencija, kao i važnu ulogu pojedinih faktora (sociodemografskih i drugih karakteristika pojedinaca, imidža i tradicije agencija) u poboljšanju marketing performansi agencija. Posebno se ističe proces upravljanja žalbama klijenata i pružanje informacija putem web sajta u agencijama, koji utiču na odluke klijenata da preporuče usluge agencije i drugim korisnicima. Pored efikasnog procesa upravljanja žalbama, način na koji se zaposleni u agenciji ponašaju prema klijentima, ali i dužina poslovanja agencije, značajno utiču na klijente da se ponovo odluče za usluge iste agencije. Korisnici će, u zavisnosti od starosti i visine mesečnih primanja, preporučiti usluge agencije drugima, dok će nivo obrazovanja korisnika bitno uticati na njihovu odluku da ponovo putuju putem iste agencije. Može se zaključiti da turističke agencije treba da deluju na one faktore koji su u istraživanju ocenjeni kao statistički značajni u povećanju stepena lojalnosti klijenata. Posebnu pažnju treba da obrate na faktore koji najviše doprinose povećanju lojalnosti klijenata, kao i na podfaktore koji doprinose većem uticaju glavnih pretpostavki primene marketing odnosa na lojalnost klijenata.

Na kraju, može se zaključiti da postoje razlike u mišljenjima kupaca i zaposlenih u turističkim agencijama u pogledu toga koje pretpostavke je potrebno ispuniti kako bi se efikasnije primenio koncept marketing odnosa i povećao nivo lojalnosti klijenata prema turističkim agencijama.

7.3. DOPRINOS NAUČNOG ISTRAŽIVANJA

Naučni i praktični doprinos istraživanja

Naučni doprinos disertacije se ogleda u novom i kompleksnom pristupu analizi uticaja marketing odnosa na lojalnost kupaca. Polazeći od relevantnih faktora razvoja marketing odnosa koji nisu u dovoljnoj meri istraživani u oblasti turizma, u radu je ispitana uloga internog marketinga, informacione tehnologije, poverenja i žalbi kupaca, u unapređenju kvaliteta odnosa između turističkih agencija i krajnjih kupaca, a u zavisnosti od faktora poslovnog imidža i tradicije turističkih agencija, kao i sociodemografskih i drugih karakteristika kupaca. Predlog konceptualnog modela marketing odnosa može biti adekvatna osnova za buduća istraživanja, a može se i proširiti dodatnim pretpostavkama, koje bi bile u skladu sa specifičnim ciljevima istraživanja.

Doprinos disertacije je u primeni logit modela u istraživanju marketing odnosa u turizmu koji se nije do sada primenjivao u ovoj oblasti. Za razliku od klasičnog linearnog regresionog modela, putem binarnog i ordinalnog logističkog modela ispitani su stavovi kupaca o tome da li su lojalni ili ne određenoj turističkoj agenciji i identifikovane su relacione pretpostavke koje utiču na povećanje stepena njihove lojalnosti. Na osnovu marginalnih efekata, analiziraju se i promene uticaja pojedinih relacionih faktora na odluku kupaca o lojalnosti turističkoj agenciji (što nije bilo predmet dosadašnjih istraživanja u turizmu). Praktičan doprinos disertacije je u davanju predloga i konkretnih mera za širu primenu marketing odnosa u cilju poboljšanja lojalnosti kupaca i samim tim unapređenja konkurentnosti turističkih agencija koje posluju u Srbiji, ali i u drugim zemljama.

Iako se postojeća literatura uglavnom bazira na analizi kvaliteta odnosa u određenim uslužnim delatnostima (bankarstvu, osiguranju, zdravstvu i sl.), mali je broj empirijskih istraživanja koja razmatraju mogućnosti primene marketing odnosa u turizmu. Na kraju rada je dat predlog relacionog modela koji je koncipiran na bazi rezultata primarnog istraživanja poslovanja turističkih agencija u Srbiji i koji može da predstavlja dobru osnovu za buduća istraživanja primene marketing odnosa u turizmu.

Imajući u vidu činjenicu da postoji mali broj istraživanja stavova kupaca u vezi primene marketing odnosa u turizmu, jedno od ključnih pitanja je istraživanje međuzavisnosti kvaliteta odnosa između turističkih preduzeća i dobavljača (poslovnih partnera) kao i kvaliteta odnosa između preduzeća i krajnjih kupaca. Takođe, u literaturi se retko nailazi na uporedne analize mišljenja zaposlenih i kupaca o značaju primene relacionog koncepta u turizmu. U radu je razmatrano i pitanje postojanja međuzavisnosti satisfakcije zaposlenih i satisfakcije kupaca turističkih usluga.

U poslednje vreme, kao važan preduslov primene marketing odnosa u turizmu, sve više se pominje proces upravljanja žalbama kupaca, koji je takođe predmet istraživanja u radu. Složen pristup izučavanja uticaja marketing odnosa na povećanje lojalnosti kupaca obuhvata i analizu poslovnog imidža i tradicije turističkih agencija, ali i sociodemografskih karakteristika kupaca, u kreiranju kvalitetnih odnosa između preduzeća i kupaca u turizmu. Potvrđen je veliki značaj primene marketing odnosa u poboljšanju konkurentnosti turističkih preduzeća u Srbiji.

Na bazi teorijske analize i terenskog istraživanja, u okviru disertacije je učinjen predlog odgovarajućeg modela marketing odnosa koji se može primeniti u budućim istraživanjima i biti polazna osnova primene marketing odnosa u turističkoj praksi Srbije.

7.4. OGRANIČENJA I PREPORUKE ZA BUDUĆA ISTRAŽIVANJA

Istraživanje u radu ima i određena ograničenja koja se odnose na analizu pretpostavki marketing odnosa u turizmu. Istraživanje je bazirano na analizi strukturiranih podataka, a ne na ispitivanju uticaja relacionih pretpostavki na lojalnost kupaca turističkih usluga

tokom određenog vremenskog perioda. U budućim istraživanjima se može primeniti model panela u cilju uporedne analize strukturiranih i vremenskih podataka. Ukupno je anketirano 491 kupaca, a određeni broj korisnika turističkih usluga je odbio da bude anketiran. Uzorak je prigodan, jer potpuna slučajnost uzorka nije obezbeđena i anketirane su samo one osobe koje su za to iskazale spremnost. U radu se ne razmatraju faktori, poput psiholoških karakteristika kupaca (životnog stila, navika, preferencija, prethodnog iskustva ili dužine boravka turista u određenoj destinaciji), koji mogu da utiču na izbor turističke agencije tj. na stepen njihove lojalnosti. Ograničenje istraživanja sadržano je u strukturi anketnog upitnika, jer se putem ankete ne mogu precizno odvojiti racionalni od neracionalnih postupaka ponašanja kupaca turističkih usluga. Nijedna anketa ne može da uzme u obzir sve varijetete emocionalnih statusa ili opredeljenja kupaca usluga. Neki kupci su manje skloni riziku i avanturi i preferiraju sigurnost, a drugi su skloniji izazovima, novim iskustvima i većem riziku.

Predmet dodatne analize može biti i primena marketing odnosa na nivou turističkih destinacija ili u drugim oblastima turizma (hotelijerstvu, restoranskom poslovanju, avio prevozu i td.). Naime, može se analizirati uticaj relacionih pretpostavki u poslovanju učesnika turističkog lanca ponude, na lojalnost krajnjih kupaca, imajući u vidu da kupci kupuju paket aranžman koji uključuje usluge prevoza, smeštaja, rent-a car-a, kao i ponudu prirodnih i društvenih atraktivnosti turističke destinacije.

Dosadašnja istraživanja, prezentirana u literaturi iz oblasti turizma, bavila su se uglavnom primenom marketing odnosa u tradicionalnom poslovanju ili primenom marketing odnosa u preduzećima koja posluju isključivo putem interneta. Međutim, predmet istraživanja u radu je primena marketing odnosa u turističkim agencijama koje posluju i na tradicionalan način i putem interneta. Zato, predmet budućih istraživanja može da bude i uticaj pretpostavki *online* marketing odnosa na lojalnost kupaca koji kupuju isključivo putem interneta i pripadaju tzv. „Y” generaciji kupaca. Pri tom, može se ukazati i na razliku između *online* kupaca koji koriste internet u cilju pretraživanja, informisanja, razmene iskustva i mišljenja i onih kupaca koji samo obavljaju elektronsku kupovinu. Pored analize uticaja pretpostavki marketing odnosa na povećanje lojalnosti klijenata, može se ispitati i obrnut uticaj nivoa lojalnosti kupaca na

efikasnost primene marketing odnosa u preduzećima u turizmu, što nije predmet istraživanja u radu. Takođe, značajna je analiza cene i kvaliteta turističkih ponuda, kao i uloga eksternih faktora (političkih, ekonomskih, pravnih ili društvenih) u primeni marketing odnosa u turizmu. Posebno je interesantna analiza sprovođenja marketing odnosa u poslovnom okruženju sa različitim kulturnim, društvenim, pravnim, političkim i drugim obeležjima. Uticaj ekonomske krize na sprovođenje relacionih pretpostavki u preduzećima u turizmu i na povećanje lojalnosti turista biće predmet budućih istraživanja.

U radu nije izvršeno ispitivanje stavova i specifičnosti zaposlenih u turizmu (onih koji su u direktnom kontaktu sa kupcima) u vezi primene marketing odnosa, što je važno u povećanju lojalnosti kupaca. Na primer, način ponašanja, fizički izgled ili prijateljski odnos zaposlenih prema kupcima, utiču na percipirani nivo kvaliteta usluga i nivo lojalnosti kupaca. Bitno je ispitati i uticaj marketing odnosa na ukupne poslovne performanse preduzeća u turizmu, pre svega na finansijske performanse i na primenu društvene odgovornosti u turizmu. Pored utvrđivanja stepena lojalnosti kupaca, može se odrediti stopa njihovog zadržavanja ili odlaska iz preduzeća, kao i razlozi koji su uticali na njihovu odluku da napuste preduzeće. (Gupta, Sharma, 2009) Takođe, postoje različiti profili zadovoljnih i lojalnih kupaca, u zavisnosti od nivoa njihove učestalosti obavljanja kupovine ili davanja preporuka drugim potencijalnim korisnicima.

Kvalitet usluge, vrednost ponude i nivo zadovoljstva korisnika utiču i na imidž preduzeća u turizmu (Hu, Kandampully, Juwaheer, 2009), što može biti predmet posebne analize u budućem istraživanju primene marketing odnosa u turizmu. U analizi poslovnog imidža, polazi se i od pretpostavke da poznate turističke agencije imaju veće šanse da privuku kvalitetniji i stručniji kadar. Kako preduzeća ne tragaju samo za najprofitabilnijim kupcima, već i za najproduktivnijim kadrovima (Batenson, Hoffman, 2013), putem komparativne analize se može ukazati i na pozitivan odnos između nivoa satisfakcije zaposlenih i kupaca.

Prilikom analize uticaja elemenata web sajta (dizajna i sadržaja weba) na lojalnost korisnika, može se uzeti u razmatranje i pojedinačni uticaj web dizajna na kvalitet

online ponude, odnosno pouzdanost, responzivnost, osiguranje, empatija i opipljivost turističke ponude (Chaffey, Mayer, Johnston, Ellis-Chadwick, 2000). Uloga interneta i društvenih medija u primeni marketing odnosa je važna i u izgradnji pozitivnog imidža preduzeća. U okviru procesa upravljanja žalbama korisnika, dodatno se može proveriti da li postoji razlika između stepena satisfakcije, pre i nakon podnošenja žalbi (razlika između nivoa primarne i sekundarne satisfakcije). Pored toga, može se i ukazati na najefikasnije načine podnošenja žalbi kupaca u agencijama, kao i na faktore koji podstiču kupce da napuste preduzeće. Značajna je analiza pretpostavki i efekata primene marketing odnosa u ukupnom lancu turističke ponude (bazirana na stakeholderskom pristupu) i razvoju odnosa između svih učesnika u turističkom lancu ponude, kao na primer: analiza odnosa između domaćih i inostranih agencija koje posluju u Srbiji, turoperatora i putničkih agencija, avio kompanija i turističkih agencija ili međunarodnih hotelskih lanaca. I ovi navedeni aspekti analize pretpostavki i efekata primene marketing odnosa u lancu turističke ponude mogu biti predmet budućih istraživanja. U tom smislu i koncipirani model primene marketing odnosa u turizmu može da predstavlja fundament za buduća istraživanja.

8 GLAVA ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Preduzeća u turizmu ostvaruju direktne kontakte sa kupcima i orijentisana su na povećanje njihovog učešća u kreiranju i plasmanu turističke ponude. U marketing teoriji i praksi, ističe se neophodnost primene različitih modela marketing odnosa u preduzećima u turizmu u cilju poboljšanja ukupnih poslovnih performansi.

Rezultati istraživanja stavova korisnika usluga i zaposlenih u turističkim agencijama, potvrdili su osnovne pretpostavke od kojih se polazi u modelu marketing odnosa. Putem primene logit modela u radu, identifikovane su najznačajnije pretpostavke primene marketing odnosa u preduzećima u turizmu: poverenje kupaca, ulaganje u interni marketing, primena informacione tehnologije i efikasnost procesa upravljanja žalbama kupaca. Izgradnja poverenja kod korisnika pozitivno utiče na njihovu lojalnost prema turističkoj agenciji. Sprovedenjem aktivnosti internog marketinga u turističkim agencijama, odnosno unapređenjem kompetentnosti i veština zaposlenih, dolazi do poboljšanja kvaliteta odnosa sa korisnicima turističkih usluga. Doprinos istraživanja je i u ispitivanju kvaliteta odnosa između zaposlenih i kupaca, u zavisnosti od uticaja sociodemografskih karakteristika kupaca, učestalosti njihovih putovanja u toku godine, dužine boravka u određenoj destinaciji i sl. Putem analize internog marketinga u preduzećima u turizmu ukazano je i na činjenicu da ponašanje zaposlenih utiče na nivo zadovoljstva i lojalnosti kupaca. Rezultati istraživanja su potvrdili da proces ulaganja u razvoj marketing odnosa pozitivno utiče na poboljšanje marketing performansi turističkih agencija u Srbiji.

Potvrđeno je da agencije treba da imaju aktivan pristup upravljanju žalbama kupaca, jer žalbe negativno utiču na nivo njihove lojalnosti. Veći je značaj sekundarne satisfakcije kupaca u povećanju njihove lojalnosti i spremnosti da preporuče usluge drugima, nego primarne satisfakcije u turizmu. Upravo zbog toga se i povećava broj lojalnih kupaca nakon procesa rešavanja njihovih žalbi u preduzećima u turizmu.

Složen pristup u analizi uticaja marketing odnosa je ukazao na značaj faktora poslovnog imidža i dužine poslovanja agencija u povećanju nivoa lojalnosti kupaca. Poseban

doprinos postojećoj literaturi iz oblasti turizma predstavlja uloga sociodemografskih karakteristika korisnika i učestalosti njihovih putovanja prilikom sprovođenja marketing odnosa i povećanja lojalnosti korisnika turističkih usluga.

U cilju utvrđivanja nivoa lojalnosti korisnika, u radu je sprovedena analiza faktora koji utiču na odluku kupaca da ponovo koriste usluge iste agencije, da ih preporuče drugim kupcima ili da ponovo koriste usluge iste agencije, bez obzira na nižu cenu ponuda drugih agencija. U okviru istraživanja potvrđena je i pretpostavka da zadovoljni kupci postaju lojalni agenciji, ali da visok nivo zadovoljstva kupaca u većoj meri utiče na njihovu odluku da daju preporuke drugima, nego da ponovo koriste usluge iste agencije.

Proces efikasnog upravljanja žalbama korisnika predstavlja jednu od ključnih pretpostavki primene marketing odnosa u turističkim preduzećima koja dovodi do povećanja nivoa lojalnosti korisnika, ali samo u pogledu davanja preporuka drugima, a ne ponovne kupovine turističkih usluga. Uticaj procesa upravljanja žalbama na lojalnost klijenata zavisi od sklonosti klijenata ka podnošenju žalbi, što je još jedan doprinos istraživanja u radu. Posebno se ističe i značaj faktora poverenja korisnika usluga kao bitne pretpostavke sprovođenja marketing odnosa u turističkim preduzećima. Agencije treba da se fokusiraju na izgradnju visokog nivoa poverenja kod korisnika, od čega zavisi njihova odluka da se ponovo vrata u istu agenciju. Ovaj faktor je presudan u povećanju nivoa lojalnosti onih klijenata koji su podneli žalbu agenciji usled nezadovoljstva ponudom agencije. Ali, poverenje nije značajan faktor u povećanju lojalnosti onih klijenata koji nisu nikada podneli žalbu agenciji. S tim u vezi, ukazano je i na razliku između onih klijenata koji su podneli žalbe i onih koji nisu podneli žalbe, u pogledu nivoa lojalnosti prema onoj agenciji putem koje su poslednji put putovali.

U literaturi se retko nailazi na analize stavova zaposlenih i kupaca o značaju primene koncepta marketing odnosa u turizmu. S tim u vezi, u radu se ističe razlika u mišljenju između kupaca i zaposlenih u pogledu nivoa i načina sprovođenja marketing odnosa u turističkim agencijama.

Na osnovu analize postojećeg stanja u turističkom sektoru Srbije, veći je broj turista koji obavljaju kupovinu putem web sajta tradicionalnih agencija, a manji broj onih koji koriste usluge *online* turističkih agencija. Prilikom internet pretraživanja, informisanja i rezervisanja turističkih ponuda, kupci stižu određeni nivo poverenja u datu agenciju. Za razliku od prethodnih studija, rezultati istraživanja u radu su ukazali na prednosti istovremene primene tradicionalnog i elektronskog koncepta marketing odnosa u turizmu. U skladu sa predmetom istraživanja i dobijenim rezultatima istraživanja, u radu je potvrđen značajan uticaj pretpostavki primene marketing odnosa (poverenja, internog marketinga, upravljanja žalbama, sadržaja i dizajna web sajta agencija) na stepen lojalnosti kupaca turističkih usluga u Srbiji koji kupuju aranžmane na tradicionalan način i onih koji se informišu putem interneta, ali kupuju aranžmane ličnim odlaskom u agenciju. Na kraju rada je dat predlog konceptualnog modela marketing odnosa koji se može koristiti u budućim istraživanjima u cilju uspešne primene marketing odnosa u turističkom sektoru Srbije i drugih zemalja.

LITERATURA

1. Aborumman, A., Alhawary, F., Irtaimeh, H., 2011, Enhancing holiday travelers loyalty toward traveling agents through the relationship quality: an empirical study on the Jordanian travelers, *International Journal of Academic Research*, 3(4), 461-467
2. Abrat, R., Russel, J., 1999, Relationship marketing in private banking in South Africa, *International Journal of Bank Marketing*, 17(1), 5-19
3. Agrawal, R., Gaur, S., Narayanan, A., 2012, Determining customer loyalty: Review and model, *The Marketing Review*, 12(3), 275-289
4. Ahmad, R., 2001, Customer retention: a potentially potent marketing management strategy, *Journal of Strategic Marketing*, 9, 29-45
5. Aijo, T., 1996, Underpinnings of relationship marketing, *European Journal of Marketing*, 30(2), 8-18
6. Alak, B., Alnawas, I., 2010, Evaluating the effect of marketing activities on relationship quality in the banking sector: the case of private commercial banks in Jordan, *International Journal of Marketing Studies*, 2(1), 78-91
7. Alireza, F., Ali, K., Aram, F., 2011, How quality, value, image, and satisfaction create loyalty at an Iran telecom, *International Journal of Business and Management*, 6(8), 271-278
8. Alvarez, L., Casielles, R., Mart, A., 2011, Analysis of the role of complaint management in the context of relationship marketing, *Journal of Marketing Management*, 27, (1-2), 143-164
9. Álvarez, L., Martín, A., Casielles, R., 2007, Relationship marketing and information and communication technologies: analysis of retail travel agencies, *Journal of Travel Research*, 45(4), 453-463
10. Amiunu, S.A., 2012, Emprirical investigation of relationship marketing on banks customer loyalty in Nigeria, *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(6), 1249-1266
11. Anderson, C., 2012, The impact of social media on lodging performance, *Cornell Hospitality Report*, 12(15), 4-12

12. Armstrong, G., Kotler, P., 2005, *Marketing: An Introduction* 7-e, Pearson Education Inc, New Jersey
13. Arslan, A., 2008, Boosting total relationship marketing, *Electronic Journal of Social Science*, 7(25), 139-156
14. Baines, P., Fill, C., 2014, *Marketing*, Oxford University Press, United Kingdom
15. Bateson, J., Hoffman, D., 2013, *Marketing usluga*, Data Status, Beograd
16. Bell, S., Mengüç, B., Stefani, S., 2004, When customers disappoint: a model of relational internal marketing and customer complaints, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32 (2): 112-126.
17. Berry, L., 1995, Relationship marketing of services, growing interest, emerging perspectives, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 236-245
18. Beverland, M.B., Lindgreen, A., 2007, Implementing marketing orientation in industrial firms: a multiple case study, *Industrial Marketing Management*, 36, 430-442
19. Bilgihan, A., Okumus, F., Nusair, K., Kwun, D., 2011, Information technology applications and competitive advantage in hotel companies, *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 2(2), 139-154
20. Biner, M., 1995, Building service relationships: It's all about promises, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 246-251
21. Blodgett, J. G., Wakefield, K. L., Barnes, J. H., 1995, The effects of customer service on consumer complaining behavior, *Journal of Services Marketing*, 9(4), 31-42
22. Bowie, D., Buttle, F., 2011, *Hospitality marketing: principles and practice* Elsevier, Oxford, United Kingdom
23. Brady, J. Davis, I. 1993, Marketing's mid-life crisis, *McKinsey Quarterly*, 2, 17-28
24. Brodie, R.J., Coviello, N.E., Brokes, R.W., Little, V., 1997, Towards a paradigm shift in marketing? An examination of current marketing practice, *Journal of Marketing Management*, 13, 383-406
25. Buhalis, D., Law, R., 2008, Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after Internet-The state of e-Tourism research, *Tourism Management*, 29, 609 – 623

26. Buttle, F, 1998, Word of mouth: understanding and managing referral marketing, *Journal of Strategic Marketing* 6, 241–254
27. Buttle, F., 1996, *Relationship marketing, theory and practice*, Sage Publication, London
28. Čačić, K., 2010, *Poslovanje hotelskih preduzeća*, Univerzitet Singidunum, Beograd
29. Caro, L., Garcia, J., 2008, Developing a multidimensional and hierarchical service quality model for the travel agency industry, *Tourism Management*, 29, 706 – 720
30. Chaffey, D., Mayer, R., Johnston K., Ellis-Chadwick, F., 2000, *Internet Marketing*, Prentice Hall, London, United Kingdom
31. Chan, K.W., Ndubisi, N.O., 2004, Building customer loyalty in the digital age through relationship marketing and the mediation effect of trust, *ICOQM Proceeding*, 25-27 (October), 293-302
32. Chand, M., 2010, The impact of HRM practices on service quality, customer satisfaction and performance in the Indian hotel industry, *The International Journal of Human Resource Management*, 21(4), 551–566
33. Chattanannon, A., Trimetsoontron, J., 2009, Relationship marketing: Tai case, *International Journal of Emerging Markets*, 4(3), 252-274
34. Chen, C., Kao, Y., 2010, Relationships between process quality, outcome quality, satisfaction, and behavioural intentions for *online* travel agencies – evidence from Taiwan, *The Service Industries Journal*, 30(12), 2081–2092
35. Cheng, S., Lam, T., Hsu, C., 2006, Negative word-of-mouth communication intention: an application of the theory of planned behavior, *Journal of Hospitality&Tourism Research*, 30(1), 95-116
36. Chiam, M., Soutar, G., Yeo, A., 2009, *Offline* and *online* travel packages preferences: a contjoint analysis, *International Journal of Tourism Research*, 11, 31-40
37. Cho, Y., Im, I. Hiltz, R., Fjermestad, J., 2002, The effects of post-purchase evaluation factors on *offline & online* customer compliance behavior: implication for customer loyalty, *Advances in Consumer Research*, 29, 318-326

38. Chou, Y., Chang, P., Yen, H., 2011, Temporary worker performance and its antecedent factors from the viewpoint of relationship marketing, *Social Behavior and Personality*, 39(2), 161-172
39. Chuang, C., Hu, F., 2012, An empirical analysis of the relationship between website characteristics and consumer *online* buying behavior, *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(7), 286-295
40. Clark, M., 2002, The relationship between employees' perceptions of organizational climate and customer retention rates in a major UK retail bank, *Journal of Strategic Marketing*, 10, 93–113
41. Clemes, M., Gan, C., Ren, M., 2011, Synthesizing the effects of service quality, value, and customer satisfaction on behavioral intentions in the motel industry: an empirical analysis, *Journal of Hospitality&Tourism Research*, 35(4), 530-568
42. Colgate, M., Hedge, R., 2001. An investigation into the switching process in retail banking services, *International Journal of Bank Marketing* 19(5), 201–212
43. Collis, D.J., Montgomery, C.A., 2008, Competing on resources, *Harvard Business Review*, July-August, 140-150
44. Crosby, L., Eans, K., Cowles, D., 1990, RQ in service selling: interpersonal influence perspective, *Journal of Marketing*, 54, 68-81
45. Crotts, J., Mason, P., Davis, B., 2009, Measuring guest satisfaction and competitive position in the hospitality and tourism industry, *Journal of Travel Research*, 48(2), 139-151
46. Dagger, T., David, M., Ng,S., 2011, Do relationship benefit and maintenance drive commitment and loyalty, *Journal of Service Marketing*, 25(4), 273-281
47. Das, K., 2009, Relationship marketing research (1994-2006) An academic literature review and classification, *Marketing Intelligence&Planning*, 27(3), 326-363
48. Davis, P., 2008, A relationship approach to construction supply chains, *Industrial Management & Data Systems*, 108(3): 310-327
49. Dick, A., Basu, K., 1994, Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), 99-113.

50. Dlačić, J., Žabkar, V., 2012, Relationship commitment, relational equity and company image in customer loyalty development, *Ekonomska Istraživanja*, 25 (2), 503-524
51. Doaei, H., Rezaei, A., Khajei, R., 2011, The impact of relationship marketing tactics on customer loyalty: the mediation role of relationship quality, *International Journal of Business Administration*, 2(3), 83-93
52. Dominici, G., Guzzo, R., 2010, Customer satisfaction in the hotel industry: a case study from Sicily, *International Journal of Marketing Studies*, 2(2), 3-12
53. Đorđević, A., Zečević, B., 2015, *Kreiranje vrednosti u turizmu*, Ekonomski fakultet, Beograd
54. Edo, V., Sanchez-García, J., Moliner-Tena, M., 2010, Internal market orientation and its influence on the satisfaction of contact personnel, *The Service Industries Journal*, 30 (8): 1279–1297
55. Egan, J., 2011, *Relationship marketing-exploring relational strategies in marketing*, Prentice Hall, England
56. Eiriz, V., Wilson, D., 2006, Research in relationship marketing: antecedents, traditions and integration, *European Journal of Marketing*, 40(3/4), 275-291
57. Elliott, R., Boshoff, C., 2009, The marketing of tourism services using the internet: a resource-based view, *South Africa of Journal Business Management*, 40(3), 35-49
58. Eskildsen, J., Kristensen, K., 2008, Customer satisfaction and customer loyalty as predictors of future business potential, *Total Quality Management*, 19, (7–8), 843–853
59. Evan, Laskin, 1994, The relationship marketing process: A conceptualization and application, *Industrial Marketing Management*, 23, 439-452
60. Falcon, J., Munoz, D., 1999, The relationship between hotel companies and travel agencies: an empirical assessment of the US market, *The Service Industries Journal*, 19(4), 102-122
61. Faryabi, M., Kaviani, F., Yasrebdoost, H., 2012, The relationship between customer perceived value and customers satisfaction the banking industry in Iran, *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 6(12), 76-85

62. Fornell, C., Johnson, M., Anderson, E., Cha, J., Bryant, B., 1996, The American customer satisfaction index: nature, purpose, and findings, *Journal of Marketing*, 60, 7-18
63. Fornell, C., Wernerfelt, B. 1987, Defensive marketing strategy by customer complaint management: a theoretical analysis, *Journal of Marketing Research*, 24, 337-46
64. Fox, J., 2000, Approaching managerial ethical standards in Croatia's hotel industry, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12(1), 70-74
65. Frow, P., Payne, A., Wilkinson, I., Young, L., 2011, Customer management and CRM: addressing the dark side, *Journal of Services Marketing*, 25(2), 79–89
66. Gagić, S., Tešanović, D., Jovičić, A., 2013, The vital components of restaurant quality that affect customer satisfaction, *Turizam*, 17(4), 166-176
67. Garbarino, E., Johnson, M., 1999, The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships, *Journal of Marketing*, 63, 70-87
68. Gaspari, A., Taga, H., Elmazi, Lj., 2011, Internal marketing and service quality: the case study of Albanian sea – side hotels, *Journal of Marketing and Management*, 2(1), 1-10
69. Gelbrich, K., Roschk, H., 2011, A meta-analysis of organizational complaint handling and customer responses, *Journal of Service Research*, 14(24), 24-43
70. Ghazizadeh, M., Besheli, A., Talebi, V., 2010, Assessing of bank customers retention and loyalty: a case study of state-owned banks in Tehran, *European Journal of Social Sciences*, 17 (2), 274-287
71. Gilaninia, S., Almani, A., Pournaserani, A., Mousavian, S., 2011, Relationship marketing: a new approach to marketing in a third millennium, *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 5(5), 787-799
72. Gilmore, A., 2003, *Services marketing and management*, Sage Publication, London
73. Gordon, T., 2008, The relationship marketing orientation of Hong Kong financial services industry managers and its links to business performance, *Journal of Financial Services Marketing*, 13(3), 193–203

74. Gouthier, M., Schmid, S., 2003, Customers and customer relationships in service firms: the perspective of the resource-based view, *Marketing Theory* 3(1), 119–143
75. Grain, D.W., Abraham, S., 2008, Using value-chain analysis to discover customers' strategic needs, *Strategy & Leadership*, 36(4), 29-39
76. Gremler, D., Gwinner, K., Brown, S., 2011, Generating positive word-of-mouth communication through customer-employee relationships, *International Journal of Service Industry Management*, 12(19), 44-59
77. Grewal, D., Iyer, G., Levy, M., 2004, Internet retailing: enablers, limiters and market consequences, *Journal of Business Research*, 57(7), 703-713
78. Gronroos, C., 1996, Relationship marketing: strategic and tactical implications, *Management Decision*, 34(3), 5-14
79. Gronroos, C., 1997, Keynote paper, From marketing mix to relationship marketing –towards a paradigm shift in marketing, *Management Decision*, 35(4), 322-339
80. Guenzi, P. Pelloni, O., 2004, The impact of interpersonal relationships on customer satisfaction and loyalty to the service provider, *International Journal of Service Industry Management*, 15(4), 365-384
81. Gummesson, E., 1994, Making relationship marketing operational, *International Journal of Service Industry Management*, 5(5), 5-20
82. Gummesson, E., 1997, Relationship marketing as a paradigm shift: some conclusions from the 30R approach, *Management Decision*, 35/4, 267–272
83. Gupta, D., Sharma, A., 2009, Customer loyalty and approach of service providers: an empirical study of mobile airtime service industry in India, *Services Marketing Quarterly*, 30, 342–364
84. Gwinner, K., Gremler, D., Bitner, M., 1998, Relational benefits in services industries: the customer's perspective, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(2), 101-114.
85. Ha, H., Coghill, K., 2008, Online shoppers in Australia: dealing with problems, *International Journal of Consumer Studies*, 32, 5–17

86. Hancer, M., George, T., 2003, Job satisfaction of restaurant employees: an empirical investigation using the minnesota satisfaction questionnaire, *Journal of Hospitality&Tourism Research* 27, 85-100
87. Harker, M., Egan, J., 2006, The past, present and future of and relationship marketing, *Journal of Management and Marketing*, 22, 215-242
88. Harwood, T, Garry, T., 2006, Relationship marketing: why bother?, *Handbook of Business Strategy*, 107-111
89. Hasouneh, A., Alqeed, M., 2010, Measuring the effectiveness of e-mail direct marketing in building customer relationship, *International Journal of Marketing Studies*, 2(1), 48-64
90. Headley, D., Miller, S, 1993, Measuring service quality and its relationship to future consumer behavior, *Journal of Health Care Marketing*, 13(4), 32-41
91. Herington, C., Johnson, L., Scott, D., 2006, Internal relationships linking practitioner literature and relationship marketing theory, *European Business Review*, 18(5), 364-381
92. Hibbard, J., Brunel, F., Dant, R., Iacobucci, D., 2001, Does relationship marketing age well?, *Business Strategy Review*, 12 (4), 29-35
93. Hikkerova, L., 2011, The effectiveness of loyalty programs: an application in the hospitality industry,*International Journal of Business*, 16(2), 152-164
94. Hill, N., Alexander, J., 2006, *Handbook of customer satisfaction and loyalty measurement*, Gower Publishing Limited, Hampshire
95. Hill, S. Tombs, A., 2011, The effect of accent of service employee on customer service evaluation, *Managing Service Quality*, 21(6), 649-666
96. Ho, C., Lee, Y., 2007, The development of an e-travel service quality scale, *Tourism Management*, 28, 1434–1449
97. Hoffman, D., Bateson, J., 2008, *Services marketing-concepts, strategies, & cases*, STR. Cengaged Learnin, USA
98. Hollensen, S., 2010, *Marketing management: relationship approach*, Pearson Education Limited, Harlow, England
99. Holloway, B., Beatty, S., 2003, Service failure in *online* retailing a recovery opportunity, *Journal of Service Research*, 6(1), 92-105

100. Horn, D., Feinberg, R., Salvendy, G., 2005, Determinant elements of customer relationship management in e-business, *Behavior & Information Technology*, 24(2), 101 – 109
101. <http://mtt.gov.rs/dokumenti/#zakoni&lang=lat> (Zakon o zaštiti potrošača 2014)
102. [http://mtt.gov.rs/download/1\(2\)/ZZP.pdf](http://mtt.gov.rs/download/1(2)/ZZP.pdf)
103. <http://mtt.gov.rs/vesti/dve-agencije-bez-licence-postupak-u-to/>
104. <http://webrzs.stat.gov.rs/WebSite/repository/documents/00/01/50/47/ICT2014s.pdf>
105. http://www.ekapija.com/tematski_bilteni/data/pdf/tematski-bilten-turizam.pdf
106. http://www.isotravel.com/fileadmin/isotravel/content/emerald/brochure_emerald.pdf
107. <http://www.slideshare.net/globalwebindex/globalwebindex-stream-social-q1-2013-report-preview?related=1>
108. <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>
109. Huang, H., Chiu, C., 2006, Exploring customer satisfaction, trust and destination loyalty in tourism, *The Journal of American Academy of Business, Cambridge*, 10(1), 156-159
110. Hunt, S., Arnett, D., Madhavaram, S., 2006, The explanatory foundations of relationship marketing theory, *Journal of Business & Industrial Marketing*, 21/2, 72–87
111. Hussein, R., Ennew, C., Kortam, W., 2012, The adoption of web-based marketing in the travel and tourism industry: an empirical investigation in Egypt, *Journal of Innovation Management in Small & Medium Enterprises*, 1-23
112. Hutchinson, J., Lai, F., Wang, Y., 2009, Understanding the relationships of quality, value, equity, satisfaction, and behavioral intentions among golf travelers, *Tourism Management*, 30, 298–308
113. Hwang, I., Chi, D., 2005, Relationships among internal marketing, employee job satisfaction and international hotel performance: an empirical study, *International Journal of Management*, 22(2), 285-293
114. Illum, S., Ivanov, S., Liang, Y., 2010, Using virtual communities in tourism research, *Tourism Management*, 31, 335–340

115. Islam, T., Kalhor, S., Khan, S., Wasif, R., 2012, The impact of individuals characteristics on marketing relationship value in telecom sector in Pakistan, *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(4), 210-222
116. John C. Crotts, Peyton R. Mason and Boyd Davis, 2009, Measuring guest satisfaction and competitive position in the hospitality and tourism Industry: an application of stance-shift analysis to travel blog narratives, *Journal of Travel Research*, 48(2), 139-151
117. Jones, T., Fox, G., Taylor, S., Fabrigar, L., 2010, Service customer commitment and response, *Journal of Services Marketing*, 24/1, 16–28
118. Jonson, M., Gustafsson, A., Andreassen, T., Levrik, L., Cha, J., 2001, The evolution and future of national customer satisfaction index models, *Journal of Economy Psychology* 22, 217-245
119. Kabiraj, S., Shanmuga, J., 2009, Indigenous customer relationship management practices in Indian automobile companies: strategic implications, *International Journal of Management Perspectives*, 4(1), 1-25
120. Kajale, A., 2012, Importance of relationship marketing in competitive marketing strategy, *Indian Stream Research Journal*, 2(2), 1-4
121. Kamakura, W., Mela, C., Ansari, A., Bodapati, A., Fader, P., Iyengar, R., Naik, P., Neslin, S., Sun, B, Wilcox, R., 2005, Choice models and customer relationship management, *Marketing Letters*, 16 (3/4), 279–291
122. Karatepe O., Ekiz, E., 2004, The effects of organizational responses to complaints on satisfaction and loyalty: a study of hotel guests in Northern Cyprus, *Managing Service Quality*, 14(6), 476-486
123. Karatepe, O., 2011, Service quality, customer satisfaction and loyalty: the moderating role of gender, *Journal of Business Economics and Management*, 12(2), 278-300
124. Kasabov, E., Warlow, A., 2010, Towards a new model of “customer compliance” service provision, *European Journal of Marketing*, 44(6), 700-729
125. Kelemen, M., Doukakis, I., 2004, Can culture be changed? a study of internal marketing, *The Service Industries Journal*, 24(5), 121–135

126. Kim, A., Brown, G., 2012, Understanding the relationships between perceived travel experiences, overall satisfaction, and destination loyalty, *Anatolia – An International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 23(3), 328–347
127. Kim, J., Jin, B., Swinney, J., 2009, The role of retail quality, e-satisfaction and e-trust in *online* loyalty development process, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 16, 239–247
128. Kim, W., Cha, Y., 2002, Antecedents and consequences of relationship quality in hotel industry, *Hospitality Management*, 21, 321-338
129. Kim, W., Han, J., Lee, E., 2001, Effects of relationship marketing on repeat purchase and word of mouth, *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 25(3), 272-288
130. Kim, Y., Lee, H., 2010, Customer satisfaction on using low cost carriers, *Tourism Management*, 30, 1–9
131. Kobylanski, A., 2012, Attributes and consequences of customer satisfaction in tourism industry: the case of Polish travel agencies, *Journal of Service Science*, 5(1), 29-42
132. Koi-Akrofi, G., Koi-Akrofi, J., Welbeck, J., 2013, Relationship marketing tactics and customer loyalty-a case of the mobile telecommunication industry in Ghana, *Asian Journal of Business Management* 5(1), 77-92
133. Kotler, P., Keller, K., 2012, *A framework for marketing management*, Pearson Education Limited, Harlow, England
134. Kotler, P., Bowen, J., Markens, J., 2010, *Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu*, Data Status, Zagreb
135. Kotler, P., Keller, K., 2000, *Marketing management, the millennium edition*, Prentice Hall International, Inc., Upper Saddle River, New Jersey
136. Kotler, P., Keller, K., 2006, *Marketing Menadžment*, Data Status, Beograd
137. Krishnan, R., Kothari, M., 2008, Antecedents of customer relationships in the telecommunication sector: an empirical study, *Journal of Service Marketing*, 38-59
138. Ku, E., Fan, Y., 2009, Knowledge sharing and customer relationship management in the travel service alliances, *Total Quality Management* 20(12), 1407–1421

139. Ladhari, R., 2009, Service quality, emotional satisfaction, and behavioral intentions A study in the hotel industry, *Managing Service Quality*, 19(3), 308-331
140. Lam, T., Zhang, H., 1999, Service quality of travel agents: the case of travel agents in Hong Kong, *Tourism Management*, 20, 341—349
141. Lang, T., 2000, The Effect of the Internet on travel consumer purchasing behaviour and implications for travel agencies, *Journal of Vacation Marketing*, 6(4), 368-385
142. Lee, M., Cunningham, L., 2001, A cost/benefit approach to understanding service loyalty, *Journal of Service Marketing*, 15(2), 113-130
143. Lee, Tse, 1999, Is RM for everyone?, *European Journal of Marketing*, 34, 9/10, 1111-1127
144. Lehtinen, U., 2011, Combining marketing mix and relationship marketing, *The Marketing Review*, 11(2), 117-136
145. Lenka, U, Suar, D., Mohapatra, P., 2009, Service quality, customer satisfaction, and customer loyalty in Indian commercial banks, *The Journal of Entrepreneurship*, 18(1), 47–64
146. Leverin, A., Lijander, V., 2006, Does relationship marketing improve customer relationship satisfaction and loyalty? *International Journal of Bank Marketing*, 24(4), 235-251
147. Li, M., Green, R., 2011, A mediating influence on customer loyalty: The role of perceived value, *Journal of Management and Marketing Research*, 7, 1-12
148. Lin, Y., Su, H., 2003, Strategic analysis of customer relationship management—a field study on hotel Enterprises, *TQM & Business Excellence*, 14 (6): 715–731
149. Lindgreen, A., 2001, A framework for studying relationship marketing dyads”, *Qualitative Market Research: An International Journal*, 4(2), 75-88
150. Lindgreen, A., Palmer, R., Vanhamme, J., 2004, Contemporary marketing practice: theoretical propositions and practical implications, *Marketing Intelligence&Planning*, 22(6), 673-692
151. Lindgreen, A., Pels, J., 2002, Buyer-seller exchange situations: four empirical cases, *Journal of Relationship Marketing*, 1(3/4): 60-93

152. Lombard, R., Steyn, T., 2008, Relationship marketing practices of travel agencies in the Western Cape Province, *South African Journal of Business Management*, 39(4): 15-26
153. Lovreta, S., Berman, B., Petković, G., Veljković, S., Crnković, J., Bogetić, Z., 2010, *Menadžment odnosa sa kupcima*, Ekonomski fakultet, Beograd
154. Luck, D., Lancaster, G., 2003, E-CRM: Customer relationship management in the hotel industry, *Managerial Auditing Journal*, 18(3), 213-231
155. Ma, J., 2012, Does the customer-firm relationship affect consumer recovery expectations?, *Academy of Marketing Studies Journal*, 16(2), 17-29
156. Mamaghani, M., 2009, Impact of e-commerce on travel and tourism: An historical analysis, *International Journal of Management*, 26(3), 365-375
157. Mandić, D., 2010, The communication aspect of developing and maintaining loyalty, *Ekonomika Revija*, 8(15), 72-83
158. Marinković, V., 2012, *Marketinški aspekti satisfakcije i lojalnosti; orijentacija na potrošače u savremenom bankarskom poslovanju*, Ekonomski fakultet, Kragujevac
159. Matos, C., Henrique, J. Rossi, C., 2007, Service recovery paradox: a meta-analysis, *Journal of Service Research*, 10 (6), 60-77
160. Matos, C., Rossi, C., 2008, World-of-mouth communications in marketing: a meta analytic review of the antecedents and moderators, *Journal of the Academy Marketing Science*, 36, 578-596
161. McColl-Kennedy, J., White, T., 1997, Service provider training programs at odds with customer requirements in five-star hotels, *The Journal of Services Marketing*, 11(4), 249-264
162. McDonald, M., Frow, P., Payne, A., 2011, *Marketing plans for services*, Great Britain by TJ International Ltd, Padstow, Cornwall, United Kingdom
163. Medina-MunÄoz, D., GarcõÂa-FalcoÂn, J., 2000, Successful relationships between hotels and agencies, *Annals of Tourism Research*, 27(3), 737-762
164. Middleton, V., Fayll, A., Morgan, M., Ranchhod, A., 2009, *Marketing in travel and tourism*, Elsevier, Oxford, United Kingdom

165. Mihajlović, I., 2012, The Impact of information and communication technology (ICT) as a key factor of tourism development on the role of Croatian travel agencies, *International Journal of Business and Social Science* 3(24), 151-159
166. Milisavljević, M., Maričić, B., Gligorijević, M., 2007, *Osnovi marketinga*, CID, Ekonomski fakultet, Beograd
167. Mittal, V., Kamakura, W., 2001, Satisfaction, repurchase intent, and repurchase behavior: investigating the moderating effect of customer characteristics, *Journal of Marketing Research*, 38, 131-142
168. Mohammad Faryabi, Fatemeh Kaviani, Hadi Yasrebdoost, 2012, The relationship between customer perceived value and customers satisfaction the banking industry in Iran, *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 6(12), 76-85
169. Mohammed, R., Fisher, R., Jaworski, B., Paddison, G., 2004, *Internet Marketing-building Advantage in a Networked Economy*, McGraw Hill, New York
170. Moliner, M., Sánchez, J., Rodríguez, R., Callaris, L., 2007, Relationship quality with a travel agency: the influence of the postpurchase perceived value of a tourism package *Tourism and Hospitality Research*, 7(3/4), 194–211
171. Moller, K., Halinen, A., 2000, Relationship marketing theory: Its roots and directions, *Journal of Marketing Management*, 16, (1-3), 29-54
172. Moorman, C., Deshpandé, R., Zaltman, G., 1993, Factors affecting trust in market research relationships, *Journal of Marketing*, 57 (1), 81-101
173. Morgan, R., Hunt, S., 1994, The Commitment-trust theory of relationship marketing, *Journal of Marketing*, 58, 20-3
174. Mousa, I., Zoubi, F., 2011, Exploring relationship marketing and marketing performance success: an empirical investigation in the insurance services sector from a management perspective, *Global Business Review*, 6(1), 3-30
175. Munos, D., Falcon, J., 2000, Successful relationships between hotels and agencies, *Annals of Tourism Research*, 27(3), 737-762
176. Murphy, B., Wang, R., 2006, An evaluation of stakeholder relationship marketing in China, *Asia Pacific Journal of Marketing*, 18(1), 7-18
177. Murphy, B.P., Maguiness, C.H., Pescott, S., Wislang, J., Ma, Wang, R., 2005, Stakeholders perceptions presage holistic stakeholder relationship marketing performance, *European Journal of Marketing*, 39(9/10), 1049-1059

178. Murphy, L., Mascardo, G. Benckendorff, P., 2007, Exploring word-of-mouth influences on travel decisions: friends and relatives vs. other travelers, *International Journal of Consumer Studies*, 31, 517-527
179. Murphy, P., Lacznaik, G., Wood, G., 2007, An ethical basis for relationship marketing: a virtue ethics perspective, *European Journal of Marketing*, 41(1/2), 37-57
180. Naik, K., Gantasala, S., 2010, Service quality (SERVQUAL) and its effect on customer satisfaction in retailing, *European Journal of Social Sciences*, 16(2), 239-251
181. Namkung Y., Jang S., Choi, S., 2011, Customer complaints in restaurants: Do they differ by service stages and loyalty levels? *International Journal of Hospitality Management* 30, 495–502
182. Navarro, M., Pedraja-Iglesias, M., Rivera-Tores, M., 2004, The benefits of RM for the consumer and fashion retailers, *Journal of Fashion Marketing and Management*, 8(4), 425-436
183. Ndubisi, N., 2006, Effects of gender on customer loyalty: relationship marketing approach, *Marketing Intelligence & Planning*, 24(1), 48-61
184. Ndubisi, N., 2007, Relationship marketing and customer loyalty, *Marketing Intelligence and Planning*, 25(1), 98-106
185. Ndubisi, N., Chan, W., 2005, Factorial and discriminant analyses of the underpinnings of relationship marketing and customer satisfaction, *International Journal of Bank Marketing*, 23(7): 542-557
186. Negi, R., Ketema, E., 2010, Relationship marketing and customer loyalty: the Ethiopian mobile communications perspectives, *International Journal of Marketing Management*, 5(1), 113-124
187. Ngai, E.W.T., 2005, Customer relationship management research (1992-2002), an academic literature review and classification, *Marketing Intelligence & Planning*, 23(6), 582-605
188. Ngai, E., Heung, V., Wong, Y.H., Chan, K.Y., 2007, Consumer complaint behavior of Asians and non-Asians about hotel services- an empirical analysis, *European Journal of Marketing*, 41(11/12), 1375-1391

189. Nojković, A., 2007, Modeli diskretne zavisne promenljive, *Ekonomski Anali*, Ekonomski fakultet, Beograd, 172, 55-92
190. Nusair, K., Hua, N., Li, X., 2010, A conceptual framework of relationship commitment: e-travel agencies, *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 1 (2): 106-120
191. Nusair, K., 2008, *Bussines-to-customer relationship marketing for travel industry*, Verlag Dr.Muller, Saarbrucken, Germany
192. Nusair, K., Bilgihan, A., Okumus, F., Cobanoglu, C., 2013, Generation Y travelers' commitment to *online* social network websites, *Tourism Management*, 35, 13-22
193. Nusair, K., Parsa, H., Cobanoglu, C., 2011, Building a model of commitment for Generation Y: An empirical study on e-travel retailers, *Tourism Management*, 32(4): 833-843
194. Okamura, K., Fukushige, M., 2010, Differences in travel objectives between first-time and repeat tourists: an empirical analysis for the Kansai area in Japan, *International Journal of Tourism Research*, 12, 647–664
195. Opoku, R., Yiadom, N., Chong, C., Abratt, R., 2009, The impact of internal marketing on the perception of service quality in retail banking: a Ghanaian case, *Journal of Financial Services Marketing*, 13(4), 317–329
196. Osarenkhoe, A, Bennani, A., 2007, An exploratory study of implementation of customer relationship management strategy, *Business Process Management Journal*, 13(1), 139-164
197. Ozgener, S., Iraz, R., 2006, Customer relationship management in small-medium enterprises: the case of Turkish tourism industry, *Tourism Management*, 27, 1356 – 1363
198. Palić, M., Maričić, M., Kovač, I., 2011, Croatian bureau of statistics, Croatia impact of personal service on customer satisfaction in FMCG retail in Croatia, *International Journal of Management Cases*, 8-17
199. Pallant, J., 2011, SPSS, Postupni vodić kroz analizu podataka pomoću SPSS-a, Artprint, Novi Sad

200. Palmatier, R., Dant, R., Grewal, D., Evans, K., 2006, Factors influencing the effectiveness of relationship marketing: a meta-analysis, *Journal of Marketing*, 70, 136–153
201. Palmatier, R., Jarvis, C., Bechhoff, J., Kardes, F., 2009, The role of customer gratitude in relationship marketing, *Journal of Marketing*, 73, 1-18
202. Palmer, A.J., Mayer, R., 1996, A conceptual evaluation of the multiple dimensions of relationship marketing, *Journal of Strategic Marketing*, 4(4), 207-220
203. Palmer, R., Lindgree, A., Vanhamme, J., 2005, Relationship marketing: school of thoughts and future research directions, *Marketing Intelligence and Planning*, 23 (3), 313-330
204. Parasuraman, A., Valarie A., ZelthamI, Berry, L., 1985, A conceptual model of service quality and its implications for future research, *Journal of Marketing*, 49, 41-50.
205. Parasuraman, A., Valarie A., ZelthamI, Berry, L., 1988, SERVQUAL: A multiple - item scale for measuring consumer perceptions of service quality, *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40
206. Parasuraman, A., Zeithaml, V., Malhotra, A., 2005, E-S-QUAL a multiple-item scale for assessing electronic service quality, *Journal of Service Research*, 7(3), 213-233
207. Payne, A., Flow, P., 2006, Customer relationship management: from strategy to implementation, *Journal of Marketing Management*, 22, 135-168
208. Payne, A., Flow, P., 2013, *Strategic customer management: integrating relationship marketing and CRM*, Cambridge University Press
209. Payne, A., Holt, S., 2001, Diagnosing customer value: integrating the value process an relationship marketing, *British Journal of Management*, 12, 159-182
210. Peng, L. Wang, O., 2006, Impact of relationship marketing tactics (RMTs) on switchers and stayers in a competitive service industry, *Journal of Marketing Management*, 22, 25-59
211. Piercy, N., 1998, Barriers to implementing relationship marketing: analyzing the internal market-place, *Journal of Strategic Marketing*, 6, 209–222

212. Plamer, A.J., 1996, Relationship marketing: universal paradigm or management fad, *The Learning Organization*, 3(3), 18-25
213. Prasad, C., Aryasri, A.R, 2008, Study of customer relationship marketing practices in organized retailing in food and grocery sector in India: an empirical analysis, *The Journal of Business Perspective*, 12(4), 33-43
214. Prluck, R., 2003, Relationship marketing can mitigate product and service failures, *Journal of Service Marketing*, 17(1), 37-52
215. Radosavljević, G., 2009, *Menadžment u turizmu*, Ekonomski fakultet, Kragujevac
216. Radosavljević, G., Borisavljević, K., 2014, Applying relationship marketing model in tourism, *Actual Problems of Economics*, 6 (156), 143-154
217. Radosavljević, G., Borisavljević, K., 2015, Effects of CRM on the business performances in tourism, *Contemporary Issues in Economics, Business and Management-EBM 2014, Conference Proceedings*, Faculty of Economics, University of Kragujevac, 247-261
218. Radosavljević, G., Maksimović, Lj., Borisavljević, K., 2012, Customer satisfaction with *online* offer of tourist agencies in Serbia, *Actual Problems of Economics*, 11(137), 436-448
219. Rahman, M., Khan, A., Haque, M., 2012, A conceptual study on the relationship between service quality towards customer satisfaction: SERVQUAL and Gronroos's service quality model perspective, *Asian Social Science*, 8(13), 201-210
220. Rao, S., Perry, C., 2002, Thinking about relationship marketing: where are we know?, *Journal of Business and Industrial Marketing*, 17(7), 598-614
221. Ravald, A., Gronos, C., 1996, The value concept and relationship marketing, *European Journal of Marketing*, 30(2), 19-30
222. Reinartz, W., Kumar, 2002, The mismanagement of customer loyalty, *Harvard Business Review*, 86-94
223. Robinson L., Neeley, S., Williamson, K., 2011, Implementing service recovery through customer relationship management: identifying the antecedents, *Journal of Services Marketing*, 25/2, 90-100
224. Rolland, S., Freeman, I., 2010, A new measure of e-service quality in France, *International Journal of Retail & Distribution Management*, 38(7), 497-517

225. Rothenberger, S., Grewal, D., Iyer, G., 2007, Understanding the role of complaint handling on consumer loyalty in service relationships, *Journal of Relationship Marketing*, 7(4), 359-376
226. Rudež, H., 2010, Integration of corporate social responsibility into loyalty programs in the tourism industry, *Tourism and Hospitality Management*, 16(1), 101-108
227. Ruiz-Molin, M., Gil-Saura, I., Moliner-Vela'zquez, B., 2010, The role of information technology in relationships between travel agencies and their suppliers, *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 1(2), 144-162
228. Rust, T.R., Zahornik, J.A., Keingham, I.T., 1995, Return on quality (ROQ): making service quality financially accountable, *Journal of Marketing*, 59, 58-70
229. Ruyter, K., Bloemer, J., 1999, Customer loyalty in extended service settings: the interaction between satisfaction, value attainment and positive mood, *International Journal of Service Industry Management*, 10(3), 320-336
230. Ryals, L., Payne, A., 2001, Customer relationship management in financial services: towards information enabled relationship marketing, *Journal of Strategic Marketing* 9, 3–27
231. Saha, G.C., Theingi, 2009, Service quality, satisfaction, and behavioral intentions-a study of low-cost airline carriers in Thailand, *Managing Service Quality*, 19(3), 350-372
232. Sahoo, D., 2011, Integrating customer relationship management in hotel operations: a comparative study, *Journal of Management*, 57-70
233. Sajtos, L, Brodie, R., Whittome, J., 2010, Impact of service failure: the protective layer of customer relationships, *Journal of Service Research*, 13(2), 216-229
234. Saren, M., Tzokas, N., 1998, Some dangerous axioms of relationship marketing, *Journal of Strategic Marketing*, 6, 187-196
235. Saseanu, A., Dragusin, M., Petrescu, R., 2010, Main influence of economics crisis on the Romanian entrepreneurial ventures in the tourism industry: the case of travel agencies, *Tourism and Hospitality Management, Conference Proceedings*, 587-598

236. Sashar, M., Sertyesilisik, B., Parry, P., 2010, The extent of use of relationship marketing in the UK FM sector, *Emerald Group Publishing Limited*, 28(1/2), 64-87
237. Shammount, A., 2013, *Relationship marketing in hospitality, theory and practice*, Lambert Academy Publishing, Germany
238. Sheth, J., Parvatiar, A., 1995, Relationship marketing in consumer markets; antecedent and consequences, *Journal of Academy and Marketing Science*, 23(4), 255-271
239. Sheth, J., Parvatiyar, A., Sinha, M., 2012, The Conceptual foundation of relationship marketing: review and synthesis, *Economic Sociology-the European Electronic Newsletter*, 13(3), 4-26
240. Shih-I, C., 2011, Comparisons of competing models between attitudinal loyalty and behavioral loyalty, *International Journal of Business and Social Science*, 2(10), 149-166
241. Shirazi, F., Som, A., 2013, Relationship marketing and destination loyalty: evidence from Penang, Malaysia, *International Journal of Management and Marketing Research*, 6(1), 95-106
242. Shoemaker, S., Kapoor, C., 2008, Relationship and loyalty marketing. In: Oh, H. (Ed.), *Handbook of Hospitality Marketing Management*, Elsevier, Burlington, MA, 119–152
243. Siegel, C., 2004 *Internet marketing: foundations and applications*, Houghton Mifflin Company, Boston, USA
244. Sin, L, Tse, A., Yan, O., Lee, J., Chow, R., 2002, The Effects of relationship marketing orientation on business performance in a service-oriented economy, *Journal of Service Marketing*, 16(7): 656-676
245. Sin, L., Tsa., Chan, H., Yim, F., 2006, The effects of relationship marketing orientation on business performance in the hotel industry, *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 30(4): 407-426
246. Smith, T., Coyle, J., 2007, Reconsidering models of influence: the relationship between consumer social networks and word-of-mouth effectiveness, *Journal of Advertising Research*, 47(4), 387-397

247. Soldić Aleksić, J., Chroneos Krasavac, B., 2009, *Kvantitativne tehnike u istraživanju tržišta - primena SPSS računarskog paketa*, CID, Ekonomski fakultet, Beograd
248. Soliman, H., 2011, Customer relationship management and its relationship to the marketing performance, *International Journal of Business and Social Science* 2(10), 166-182
249. Song, H., Li, G., Veen, R., Chen, J., 2011, Assessing Mainland Chinese tourists satisfaction with Hong Kong using tourist satisfaction index, *International Journal of Tourism Research*, 13(1), 82-96
250. Sooryamoorthy, R., Shrum, W., 2007, Does the internet promote collaboration and productivity? Evidence from the scientific community in South Africa, *Journal of Computer-Mediated Communication*, 12(2), 733-751
251. Stern, B., 1994, A revised model for advertising: multiple dimensions of the source, the message, and the recipient, *Journal of Advertising* 23(2), 5–16
252. Stockdale, R., 2007, Managing customer relationship in the self – service environment of e-tourism, *Journal of Vacation Marketing*, 13(3), 205-219
253. Stojanović-Aleksić, V., Živković, S., Borisavljević, K., 2014, Job satisfaction of employees in Serbian touristics organizations, saopštenje sa međunarodne konferencije: *Advances in Tourism Economics*, ATE2014, Universidade Lusitana, Lisboa, Portugal
254. Stone, M., 2011, Literature review on complaints management, *Database Marketing & Customer Strategy Management* 18(2), 108–122
255. Šuleić, M., Dragin, A., Dragičević, S., 2015, The Relationship of a foreign touroperator in Serbia towards tourists based on the example of TUI, *Turizam*, 19(1), 1-12
256. Swanson, S., Hsu, M., 2011, The Effect of recovery locus attributions and service failure severity on word-of-mouth and repurchase behaviors in the hospitality industry, *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 35(4): 511-529
257. Tareq, H., 2012, The impact of customer relationship marketing on costumers' image for Jordanian five star hotels, *Economics, Management, and Financial Markets*, 7(4), 716–725

258. Thakur, R., Summey, J. 2010, Optimizing CRM: a framework for enhancing profitability and increasing lifetime value of customers, *Marketing Management Journal*, 140-151
259. Thao, H., Swierczek, F., 2008, Internet use, customer relationships and loyalty in the Vietnamese travel industry, *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 20(2), 190-210
260. Theron, E., Terblanche, N., 2010, Dimensions of relationship marketing in business-to-business financial services, *International Journal of Market Research* 52 (3), 383-402
261. Thureau, T., Hansen, U., 2010, *Relationship marketing: gaining competitive advantage through customer satisfaction and customer retention*, Springer, Germany
262. Thureau, T., Malthouse, E., Frieger, C., Gensler, S., Lobschat, L., Rangaswamy, A., Skierat, B., 2010, The Impact of new media on customer relationships, *Journal of Service Research*, 13, 311-330
263. Thureau, T., Gwinner, K., Glemler, D., 2002, Understanding relationship marketing outcomes, *Journal of Service Research*, 4(3), 230-247
264. Timm, P., 2011, *Customer service-career success through customer loyalty*, Prentice Hall, New Jersey
265. Ting, S., Chen, C, 2002, The asymmetrical and non-linear effects of store quality attributes on customer satisfaction, *Total Quality Management*, 13(4), 547- 569
266. Tortosa-Edo, V., Sanchez-García, J., Moliner-Tena, M., 2010, Internal market orientation and its influence on the satisfaction of contact personnel, *The Service Industries Journal*, 30(8), 1279–1297
267. Tronvoll, B., 2012, A dynamic model of customer complaining behavior from the perspective of service-dominant logic, *European Journal of Marketing* 46(1/2), 284-305
268. Tsai, M., Tsai, C., Chang, H., 2010, The Effect of customer value, customer satisfaction, and switching costs on customer loyalty: an empirical study of hypermarkets in Taiwan, *Social Behavior and Personality*, 38(6), 729-740

269. Tuu, H., Olsen, S., 2010, Nonlinear effects between satisfaction and loyalty: An empirical study of different conceptual relationships, *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 18(3/4), 239–251
270. Tuu, H., Olsen, S., Linh, P., 2011, The moderator effects of perceived risk, objective knowledge and certainty in the satisfaction loyalty relationship, *Journal of Consumer Marketing*, 28/5, 363–375
271. Tzokas, N., Saren, M., 2004, Competitive advantage, knowledge and relationship marketing: where, what and how?, *Journal of Business & Industrial Marketing*, 19 (2), 124-135
272. Unković, S, Zečević, B., 2013, *Ekonomika turizma*, CID; Ekonomski fakultet, Beograd
273. Urbanskienė, R. Žostautienė, D., Chreptavičienė, V., 2008, The Model of creation of customer relationship management (CRM) system, *Engineering Economics*, 3(58), 51-59
274. Valenzuela, F., Vásquez-Párraga, A., 2006, Trust and commitment as mediating variables in the relationship between satisfaction and hotel guest loyalty, *Panorama Socioeconómico Año*, 24(32), 18-23
275. Vargo, S., Lusch, R., 2004, Evaluating to a new marketing logic for marketing, *Journal of Marketing*, 68(1), 1-17
276. Velazquez, B., Blasco, M., Saura, I., Contri, G., 2010, Causes for complaining behaviour intentions: the moderator effect of previous customer experience of the restaurant, *Journal of Services Marketing*, 24/7, 532–545
277. Veljković, S., 2009, *Marketing usluga*, Ekonomski fakultet, CID, Beograd
278. Vogt, C., 2011, Customer relationship management in tourism: management needs and research applications, *Journal of Travel Research*, 50(4), 356–364
279. Walker, J., 2009, *Introduction to hospitality*, Pearson Education, New Jersey
280. Walsh, G., Thureau, T., Sassenberg, K., Bornemann, D., 2010, Does relationship quality matter in e-services? A comparison of *online* and *offline* retailing, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 17, 130–142
281. Wangenheim, F, 2005, Post switching negative word of mouth, *Journal of Service Research*, 8(1), 67-78

282. Ward, T., Dagger, T.S., 2007, The complexity of relationship marketing for service customers, *Journal of Service Marketing*, 21(4), 281-290
283. Wel, C., Bojei, J., 2009, Determining relationship marketing instruments, *The IUP Journal of Marketing Management*, 8(3/4), 25-41
284. White, H., 2000, Buyer-Supplier relationships in the UK fresh produce industry, *British Food Journal*, 102(1), 6-17
285. Williams, K., 2012, Core qualities of successful marketing relationships, *Journal of Management and Marketing Research*, 1-29
286. Winer, R., 2001, A Framework for customer relationship management, *California Management Review*, 43(4), 89-105
287. Woodske, A., Fny, U., Daly, R., 1999, Linking service quality, customer satisfaction, and behavioral intention, *Journal of Health Care Marketing*, 9(4), 5-17
288. Wu, S., LungLu, C., 2012, The relationship between CRM, RM, and business performance: A study of the hotel industry in Taiwan, *International Journal of Hospitality Management* 31(1): 276–285
289. Wynne, C., Berthon, P., Pitt, L., Ewing, M., Napoli, J., 2001, The impact of the internet on the distribution value chain, *International Marketing Review*, 18(4), 420–431
290. Xiang, Z., Gretzel, U., 2010, Role of social media in *online* travel information search, *Tourism Management*, 31, 179–188
291. Yang, W., 2010, Relationships among internal marketing perceptions, organizational support, job satisfaction and role behavior in healthcare organizations, *International Journal of Management*, 27(2), 235-242
292. Yoo, W., Lee, Y., Park, J., 2010, The role of interactivity in e-tailing: Creating value and increasing satisfaction, *Journal of Retailing and Consumer Services* 17, 89–96
293. Young, L., 2006, Trust: looking forward and back, *Journal of Business & Industrial Marketing*, 21(7), 439–44
294. Zeitham, V., Berry, L., Parasuraman, A., 1996, The behavioral consequences of service quality, *Journal of Marketing*, 60, 31-46

295. Zineldin, M., 2000, Total relationship management (TRM) and total quality management (TQM), *Managerial Auditing Journal*, 15(1/2), 20-28
296. Zineldin, M., Philipson, S., 2007, Kotler and Border are not dead: myth of relationship marketing and truth of the 4Ps, *Journal of Consumer Marketing*, 24(4), 229–241

APENDIKS

PRILOG 1- ANKETNI UPITNIK NAMENJEN KUPCIMA TURISTIČKIH USLUGA

Prilagođenost anketnog upitnika namenjenog klijentima turističkih agencija na osnovu sprovedenih istraživanja u naučnim radovima iz oblasti marketing odnosa u uslužnom sektoru (Kim, Han, Lee, 2001; Ndubisi, Wah, 2005)

Koliko puta ste koristili usluge turističke agencije putem koje ste poslednji put putovali?

- a. jedanput
- b. dva ili tri puta
- c. četiri i više puta

Pitanja u nastavku upitnika odnose se na turističku agenciju putem koje ste poslednji put putovali.

Oceniti na skali od 1 do 5 u kojoj meri Vaša turistička agencija ispunjava data obećanja prilikom pružanja usluga? (1-najniža ocena, 5-najviša ocena)

1 2 3 4 5

Oceniti na skali od 1 do 5 u kojoj meri je Vaša turistička agencija dosledna u pružanju kvalitetnih usluga? (1-najniža ocena, 5-najviša ocena)

1 2 3 4 5

Oceniti na skali od 1 do 5 u kojoj meri zaposleni u Vašoj turističkoj agenciji poštuju svoje klijente? (1-najniža ocena, 5-najviša ocena)

1 2 3 4 5

Oceniti na skali od 1 do 5 u kojoj meri verujete Vašoj turističkoj agenciji? (1-najniža ocena, 5-najviša ocena)

1 2 3 4 5

Koliko često posećujete web sajt Vaše turističke agencije?

- a. nedeljno
- b. mesečno
- c. između tri i šest meseci
- d. godišnje
- e. ne posećujem

Oceniti na skali od 1 do 5 koliko ste zadovoljni izgledom i dizajnom web sajta Vaše turističke agencije?

1 2 3 4 5

Oceniti na skali od 1 do 5 u kojoj meri dobijate potrebne informacije putem web sajta Vaše turističke agencije? (1-najniža ocena, 5-najviša ocena)

1 2 3 4 5

Oceniti na skali od 1 do 5 u kojoj meri zaposleni u Vašoj agenciji poseduju znanja o turističkoj ponudi? (1-najniža ocena, 5-najviša ocena)

1 2 3 4 5

Oceniti na skali od 1 do 5 u kojoj meri Vam zaposleni u Vašoj agenciji pružaju pouzdane informacije? (1-najniža ocena, 5-najviša ocena)

1 2 3 4 5

Oceniti na skali od 1 do 5 u kojoj meri zaposleni u Vašoj agenciji pružaju savetodavne usluge? (1-najniža ocena, 5-najviša ocena)

1 2 3 4 5

Oceniti na skali od 1 do 5 u kojoj meri ste zadovoljni komunikacijom sa zaposlenima u Vašoj turističkoj agenciji? (1-najniža ocena, 5-najviša ocena)

1 2 3 4 5

Da li ste se nekada žalili turističkoj agenciji u slučaju nezadovoljstva pruženom uslugom?

a. da b. ne

Da li biste se žalili Vašoj turističkoj agenciji u slučaju nezadovoljstva pruženom uslugom?

a. da b. ne

Na koji način biste podneli žalbu Vašoj turističkoj agenciji?

- a. ličnim odlaskom u turističku agenciju
- b. putem telefona
- c. putem mejla

Oceniti na skali od 1 do 5 u kojoj meri se Vaša turistička agencija trudi da izbegne potencijalne probleme? (1-najniža ocena, 5-najviša ocena)

1 2 3 4 5

Oceniti na skali od 1 do 5 u kojoj meri je Vaša turistička agencija spremna da saslušava vaše probleme i nađe najbolje rešenje za Vas? (1-najniža ocena, 5-najviša ocena)

1 2 3 4 5

Oceniti na skali od 1 do 5 u kojoj meri zaposleni u Vašoj turističkoj agenciji efikasno mogu da reše žalbe kupaca? (1-najniža ocena, 5-najviša ocena)

1 2 3 4 5

Oceniti na skali od 1 do 5 u kojoj meri ste zadovoljni uslugama koje pruža Vaša turistička agencija? (1-najniža ocena, 5-najviša ocena)

1 2 3 4 5

Da li je ova turistička agencija najčešće Vaš prvi izbor prilikom putovanja?

a. da b. ne

Da li biste rado Vašu turističku agenciju preporučili drugima?

a. da b. ne

Da li biste rado Vašu turističku agenciju preporučili drugima?(1-ne bih, 2-malo verovatno 3-mozda, 4-rado, 5-vrlo rado)

1 2 3 4 5

Da li biste se vratili i ponovo koristili usluge Vaše turističke agencije?

a. da b. ne

Da li biste se vratili i ponovo koristili usluge Vaše turističke agencije? (1-ne bih, 2-malo verovatno 3-mozda, 4-rado, 5-vrlo rado)

1 2 3 4 5

Da li biste se ponovo odlučili da putujete preko ove turističke agencije bez obzira na veću cenu turističke ponude u odnosu na druge agencije?

a. da b. ne c. možda

Ocenite razloge koji utiču na izbor Vaše turističke agencije? (1-najmanji uticaj, 5-najveći uticaj)

Razlozi	Ocene
Dužina poslovanja turističke agencije	1 2 3 4 5
Reputacija turističke agencije	1 2 3 4 5

Podaci o ispitaniku:

Pol:

Muški

Ženski

Nivo obrazovanja:

Osnovna škola

Srednja školska sprema

Viša školska sprema

Visoka stručna sprema

Starost: _____

Koliko puta godišnje putujete?

jednom godišnje

2-3 puta godišnje

4 i više puta godišnje

ne putujem svake godine

Visina mesečnog prihoda Vašeg

domaćinstva: _____

f) Mesto Vašeg stanovanja: a. grad b. naselje

g) Koliki je broj članova Vašeg domaćinstva? _____

h) Da li i koliko imate dece mlađih od 18 godina? _____

- i) Koliko prosečno godišnje Vaše domačinstvo troši na sva turistička putovanja?
- a) manje od 1000 EUR
 - b) od 1000 do 3000 EUR
 - c) od 3001 do 5000 EUR
 - d) više od 5000 EUR

**PRILOG 2 - ANKETNI UPITNIK NAMENJEN ZAPOSLENIMA U
TURISTIČKIM AGENCIJAMA**

1. Ocenite na skali od 1 do 5 u kojoj meri poverenje utiče na lojalnosti Vaših klijenata? (1-najniža ocena, 5-najviša ocena)
1 2 3 4 5

2. Ocenite na skali od 1 do 5 u kojoj meri stručnost i informisanost Vaših zaposlenih utiče na lojalnosti Vaših klijenata? (1-najniža ocena, 5-najviša ocena)
1 2 3 4 5

3. Ocenite na skali od 1 do 5 u kojoj meri način komunikacije Vaših zaposlenih sa klijentima utiče na njihovu lojalnosti? (1-najniža ocena, 5-najviša ocena)
1 2 3 4 5

4. Ocenite na skali od 1 do 5 u kojoj meri efikasnost u rešavanju žalbi Vaših klijenata utiče na njihovu lojalnosti? (1-najniža ocena, 5-najviša ocena)
1 2 3 4 5

5. Ocenite na skali od 1 do 5 u kojoj meri dizajn i sadržaj web sajta turističke agencije utiče na lojalnosti Vaših klijenata? (1-najniža ocena, 5-najviša ocena)
1 2 3 4 5

6. Ocenite na skali od 1 do 5 u kojoj meri navedeni faktori utiču na odluku klijenta da izabere Vašu turističku agenciju? (1-najniža ocena, 5-najviša ocena)

Faktori	Ocene
Dužina poslovanja turističke agencije	1 2 3 4 5
Imidž turističke agencije	1 2 3 4 5

Podaci o turističkoj agenciji:

1. Broj zaposlenih u Vašoj turističkoj agenciji:
 - a. manje od 5 zaposlenih
 - b. od 5 do 20
 - c. preko 20

2. Dužina poslovanja Vaše turističke agencije: _____

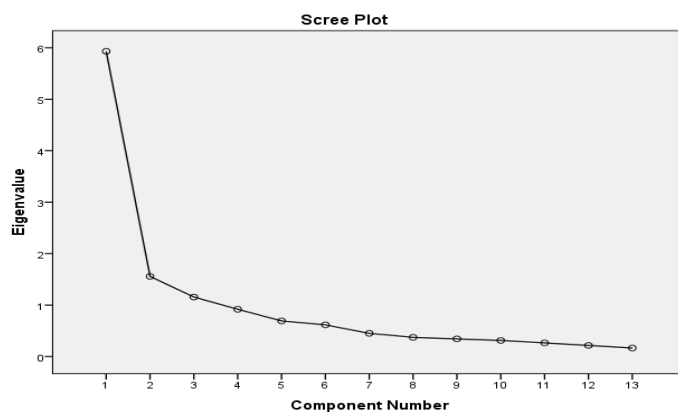
PRILOG 3-FAKTORSKA ANALIZA VARIJABLI U MODELU MARKETING ODNOSA

KMO i Bartlett'-ov test

Kaiser-Meyer-Olkin merilo adekvatnosti uzorka		0.850
Bartlett-ov test sfernosti	Aproksimat. X^2	2800.286
	Broj stepeni slobode	78
	Statistička značajnost testa	0,000

Objašnjenje varijanse

Komponente	Inicijalne sopstvene vrednosti			Izdvojene sume kvadrata punjenja		
	Ukupno	% varijanse	Kumulativni %	Ukupno	% varijanse	Kumulativni %
1	5.931	45.624	45.624	5.931	45.624	45.624
2	1.558	11.982	57.607	1.558	11.982	57.607
3	1.157	8.899	66.505	1.157	8.899	66.505
4	.918	7.065	73.571	.918	7.065	73.571
5	.693	5.329	78.899			
6	.616	4.736	83.635			
7	.451	3.468	87.103			
8	.373	2.873	89.975			
9	.344	2.643	92.618			
10	.313	2.409	95.028			
11	.265	2.039	97.067			
12	.216	1.661	98.728			
13	.165	1.272	100.000			



PRILOG 4 - ANALIZA POUZDANOSTI ANKETNOG UPITNIKA

Pokazatelj pouzdanosti anketnog upitnika

Merilo pouzdanosti	
Kronbah alfa koeficijent	Broj ispitanika
0,835	16

**PRILOG 5 – ANALIZA SOCIO-DEMOGRAFSKIH KARAKTERISTIKA
KUPACA U PRIMENI MARKETING ODNOSA U TURIZMU**

Struktura uzorka- analiza odnosa pola i starosti ispitanika

			Starost					Ukupno
			18 - 30	31- 40	41 - 50	51 - 60	61 - 72	
Pol	Muški	Broj	82	46	33	26	7	194
		%	42,3%	23,7%	17,0%	13,4%	3,6%	100,0%
	Ženski	Broj	90	89	47	40	4	270
		%	33,3%	33,0%	17,4%	14,8%	1,5%	100,0%
Ukupno		Broj	172	135	80	66	11	464
		%	37,1%	29,1%	17,2%	14,2%	2,4%	100,0%

X² test

	Vrednost	Asimptotska značajnost (dvostrana)
Pirsonov X ²	8.075 ^a	.089
Racio količnika verodostojnosti	8.089	.088
Liearna povezanost	.289	.591
Broj validnih slučajeva	464	

Uticaj visine mesečnog prihoda (po članu domaćinstva klijenata) na lojalnost klijenata prema turističkoj agenciji

		Lojalnost klijenata
Visina mesečnog prihoda po članu domaćinstva klijenta	Koeficijent korelacije (r)	-,011
	Verovatnoća (p)	,826
	Broj ispitanika (N)	369

Uticaj mesta stanovanja klijenata na njihovu lojalnost prema turističkoj agenciji

	Mesto stanovanja	Broj ispitanika	Aritmetička sredina	Standardna devijacija	t-test	Verovatnoća (p)
Lojalnost klijenata	Grad	265	3,9132	1,17986	1,146	,252
	Naselje	196	3,7806	1,29013		

Utjecaj broja članova domaćinstava klijenata na njihovu lojalnost prema turističkoj agenciji

		Lojalnost
Koliko je broj članova Vašeg domaćinstva?	Koeficijent korelacije (r)	,002
	Verovatnoća (p)	,964
	Broj ispitanika (N)	451
Koliko imate dece mlađih od 18 godina?	Koeficijent korelacije (r)	-,002
	Verovatnoća (p)	,980
	Broj ispitanika (N)	194

Lojalnost klijenata prema turističkoj agenciji u zavisnosti od visine njihove prosečne potrošnje na putovanja u toku godine

Koliko prosečno godišnje Vaše domaćinstvo troši na sva turistička putovanja?	Aritmetička sredina	Broj ispitanika	Standardna devijacija	F-statistika	Verovatnoća (p)
manje od 1000 eur	3,8483	300	1,23879	,488	,691
od 1000 do 3000 eur	3,7782	124	1,27404		
od 3000 do 5000 eur	4,0789	19	1,05755		
više od 5000 eur	4,1111	9	,82074		
Ukupno	3,8440	452	1,23354		

**PRILOG 6 - TESTIRANJE OSNOVNIH HIPOTEZA I PODHIPOTEZA
ISTRAŽIVANJA**

Analiza povezanosti nivoa poverenja kupaca i njihove lojalnosti prema agenciji			Poverenje korisnika usluga	Lojalnost korisnika usluga
Spirmanov koeficijent korelacije	Poverenje korisnika usluga	Koeficijent korelacije	1.000	.304*
		Značajnost (dvostrana)	.	.000

Analiza povezanosti dužine poslovanja turističke agencije i nivoa poverenja klijenata			Poverenje korisnika usluga	Dužina poslovanja
Spirmanov koeficijent korelacije - rho	Poverenje2	Koeficijent korelacije	1.000	.503*
		Značajnost (dvostrana)	.	.000
		Broj ispitanika	552	457

Uticaj procesa upravljanja žalbama klijenata na stepen lojalnosti u zavisnosti od pola

Izvor	Zbir kvadrata	Sredina kvadrata	F-statistika	Statistička značajnost testa	Parcijalni eta kvadrat
korigovani model	39.735 ^a	13.245	10.387	.000	.066
konstanta	6437.247	6437.247	5048.012	.000	.920
upravljanje2	20.004	20.004	15.687	.000	.035
pol	13.375	13.375	10.489	.001	.023
upravljanje2 * pol	6.475	6.475	5.078	.025	.011
greška	558.540	1.275			
ukupno	7554.750				
korigovan ukupan iznos	598.274				

Uticaj proceca upravljanja žalbama klijenata na stepen lojalnosti u zavisnosti od godina starosti

Izvor	Zbir kvadrata	Sredina kvadrata	F-statistika	Statistička značajnost testa	Parcijalni eta kvadrat
korigovani model	33.519 ^a	3.724	2.840	.003	.057
konstanta	2241.234	2241.234	1708.913	.000	.803
upravljanje2	1.501	1.501	1.144	.285	.003
starostkat	4.966	1.241	.947	.437	.009
upravljanje2 * starostkat	4.200	1.050	.801	.525	.008
greška	549.517	1.311			
ukupno	7307.750				
korigovan iznos	583.036				

Uticaj proceca upravljanja žalbama klijenata na stepen lojalnosti u zavisnosti od nivoa obrazovanja

Izvor	Zbir kvadrata	Sredina kvadrata	F-statistika	Statistička značajnost testa	Parcijalni eta kvadrat
korigovani model	28.813 ^a	4.116	3.157	.003	.050
konstanta	1910.054	1910.054	1464.816	.000	.776
upravljanje2	13.927	13.927	10.681	.001	.025
obrazovanje	2.535	.845	.648	.585	.005
upravljanje2 * obrazovanje	2.423	.808	.620	.603	.004
geška	551.573	1.304			
ukupno	7420.500				
korigovan iznos	580.386				

Uticaj dizajna i sadržaja web sajta agencija na stepen lojalnosti klijenata u zavisnosti od godina starosti

Izvor	Zbir kvadrata	Sredina kvadrata	F-statistika	Statistička značajnost testa
korigovani model	82.044 ^a	5.860	4.181	.000
konstanta	1463.011	1463.011	1043.703	.000
dizajn2	34.514	17.257	12.311	.000
starostkat	11.227	2.807	2.002	.093
dizajn2 * starostkat	5.249	.656	.468	.879
greška	623.779	1.402		
ukupno	7497.250			
korigovan iznos	705.823			

Uticaj procesa upravljanja žalbama klijenata na stepen njihove lojalnosti u zavisnosti od broja putovanja u toku godine

Izvor	Zbir kvadrata	Sredina kvadrata	F-statistika	Statistička značajnost testa
korigovani model	35.666 ^a	7.133	5.589	.000
konstanta	3068.430	3068.430	2404.085	.000
koliko puta godišnje putujete	2.753	1.376	1.078	.341
upravljanje2	2.269	2.269	1.777	.183
koliko puta godišnje putujete * upravljanje2	6.933	3.466	2.716	.067
greška	543.721	1.276		
ukupno	7435.500			
korigovan ukupan iznos	579.387			

Uticaj nivoa poverenja klijenata na stepen njihove lojalnosti u zavisnosti od broja putovanja u toku godine

Izvor	Zbir kvadrata	Sredina kvadrata	F-statistika	Statistička značajnost testa
korigovani model	120.370 ^a	17.196	13.676	.000
konstanta	1157.462	1157.462	920.552	.000
koliko puta godišnje putujete	3.085	1.543	1.227	.294
poverenje2	46.432	23.216	18.464	.000
koliko puta godišnje putujete * poverenje2	3.568	1.189	.946	.418
greška	572.097	1.257		
ukupno	7667.000			
korigovan ukupan iznos	692.467			

Uticaj procesa ulaganja u interni marketing u agencijama na stepen lojalnosti klijenata u zavisnosti od broja putovanja u toku godine

Izvor	Zbir kvadrata	Sredina kvadrata	F-statistika	Statistička značajnost testa
korigovani model	90.098 ^a	12.871	9.722	.000
konstanta	984.465	984.465	743.618	.000
Koliko puta godišnje putujete	19.419	9.710	7.334	.001
ulaganje2	9.055	4.528	3.420	.034
koliko puta godišnje putujete * ulaganje2	23.437	7.812	5.901	.001
greška	602.368	1.324		
ukupno	7667.000			
korigovan ukupan iznos	692.467			

**PRILOG 7 - ANALIZA UTICAJA SOCIODEMOGRAFSKIH
KARAKTERISTIKA KUPACA NA NJIHOVU SKLONOST KA ŽALBAMA U
TURISTIČKIM AGENCIJAMA**

**Uticaj pola kupaca na njihovu odluku da li će se žaliti agenciji usled
nezadovoljstva uslugom**

		Pol		Ukupno
		Ženski	Muški	
Da li ste se nekada žalili turističkoj agenciji u slučaju nezadovoljstva pruženom uslugom?	ne	213	128	341
	da	58	75	133
Ukupno		271	203	474

X² test

	Vrednost	Asimptotska značajnost (dvostrana)	Tačna značajnost (dvostrana)	Tačna značajnost (jednostrana)
Pirsonov X ² test	13.891	.000		
Kontinualno korigovanje	13.132	.000		
Racio količnika verodostojnosti	13.803	.000		
Fisher-ov test			.000	.000
Linearna povezanost	13.862	.000		
Broj validnih slučajeva	474			

**Uticaj starosne strukture kupaca na njihovu odluku da li će se žaliti agenciji usled
nezadovoljstva uslugom**

		Starost					Ukupno
		18 - 30	31 - 40	41 - 50	51 - 60	61 - 72	
Da li ste se nekada žalili turističkoj agenciji u slučaju nezadovoljstva pruženom uslugom?	ne	119	95	62	50	8	334
	da	51	38	17	18	2	126
Ukupno		170	133	79	68	10	460

X² test

	Vrednost	Asimptotska značajnost (dvostrana)
Pirsonov X ² test	2.348 ^a	.672
Kontinualno korigovanje	2.425	.658
Racio količnika verodostojnosti	1.318	.251
Linearna povezanost		
Broj validnih slučajeva	460	

Uticaj učestalosti putovanja kupaca na njihovu odluku da li će se žaliti agenciji usled nezadovoljstva uslugom

		Koliko puta godišnje putujete?			Ukupno
		jedanput godišnje	2-3 puta godišnje	4 i više puta godišnje	
Da li ste se nekada žalili turističkoj agenciji u slučaju nezadovoljstva pruženom uslugom?	ne	182	133	19	334
	da	61	60	8	129
Ukupno		243	193	27	463

X² test

	Vrednost	Asimptotska značajnost (dvostrana)
Pirsonov X ² test	1.962 ^a	.375
Kontinualno korigovanje	1.959	.375
Racio količnika verodostojnosti	1.513	.219
Linearna povezanost Broj validnih slučajeva	463	

Uticaj visine mesečnih primanja kupaca na njihovu odluku da li će se žaliti agenciji usled nezadovoljstva uslugom

		Visina mesečnog prihoda Vašeg domaćinstva			Ukupno
		10 000 – 50 000 rsd	50 000 - 100 000 rsd	preko 100 000 rsd	
Da li ste se nekada žalili turističkoj agenciji u slučaju nezadovoljstva pruženom uslugom?	ne	103	87	82	272
	da	30	19	56	105
Ukupno		133	106	138	377

X² test

	Vrednost	Asimptotska značajnost (dvostrana)
Pirsonov X ² test	18.180	.000
Racio količnika verodostojnosti	17.945	.000
Linearna povezanost	11.093	.001
Broj validnih slučajeva	377	

Uticaj mesečnih primanja po članu domaćinstva kupaca na njihovu odluku da li će se žaliti agenciji usled nezadovoljstva uslugom

		Visina mesečnog prihoda po članu domaćinstva			Ukupno
		5 000-40 000 rsd	40 000- 80 000 rsd	preko 80 000 rsd	
Da li ste se nekada žalili turističkoj agenciji?	ne	88	101	79	268
	da	34	26	39	99
Ukupno		122	127	118	367

	Vrednost	Asimptotska značajnost (dvostrana)
Pirsonov X^2 test	4.987	.083
Racio količnika verodostojnosti	5.056	.080
Linearan povezanost	780	.377
Broj validnih slučajeva	367	

Uticaj prosečne potrošnje domaćinstva kupaca na godišnja putovanja na njihovu odluku da li će se žaliti agenciji usled nezadovoljstva uslugom

		Koliko prosečno godišnje Vaše domaćinstvo troši na sva turistička putovanja?				Ukupno
		manje od 1000 eur	1000 -3000 eur	3000 – 5000 eur	više od 5000 eur	
Da li ste se nekada žalili turističkoj agenciji u slučaju nezadovoljstva pruženom uslugom?	ne	225	78	15	4	322
	da	73	48	4	3	128
Ukupno		298	126	19	7	450

	Vrednost	Asimptotska značajnost (dvostrana)
Pirsonov X^2 test	9.272	.026
Racio količnika verodostojnosti	8.998	.029
Linearan povezanost	3.975	.046
Broj validnih slučajeva	450	

**PRILOG 8- ANALIZA UTICAJA SOCIODEMOGRAFSKIH
KARAKTERISTIKA KUPACA I PRETPOSTAVKI MARKETING ODNOSA U
TURISTIČKIM AGENCIJAMA NA LOJALNOST KUPACA TURISTIČKIH
USLUGA**

**Analiza faktora koji utiču na odluku kupaca da ponovo putuju putem iste
turističke agencije bez obzira na veću cenu ponude u odnosu na druge agencije
(putem binarnog logit modela)**

Zbirni model			
Korak	-2 logaritam količnika verodostojnosti	Cox & Snell-ov R ²	Nagelkerke-ov R ²
1	318.439 ^a	.093	.147

Tabela klasifikacije

	Posmatrane vrednosti		Predviđene vrednosti		
			Da li biste se ponovo odlučili da putujete preko ove turističke agencije bez obzira na veću cenu turističke ponude u odnosu na druge agencije?		Tačan procenat
			ne	da	
Korak 1	Da li biste se ponovo odlučili da putujete preko ove turističke agencije bez obzira na veću cenu turističke ponude u odnosu na druge agencije?	ne	6	65	8.5
		da	5	273	98.2
Ukupan procenat tačnih odgovora					79.9

Ocena modela

		B	Standardna greška	Wald	Statistička značajnost testa	Exp (B)	donja granica IP	gornja granica IP
Korak 1	Poverenje	.589	.212	7.718	.005	1.803	1.190	2.732
	Upravljanje	.261	.211	1.526	.217	1.298	.858	1.963
	Pol	.457	.301	2.304	.129	1.579	.875	2.849
	Obrazovanje	-.405	.152	7.149	.008	.667	.496	.897
	Prihod po članu domaćinstva	.000	.000	.619	.432	1.000	1.000	1.000
	Konstanta	-.600	.821	.533	.465	.549		

Uticaj sociodemografskih karakteristika kupaca i pretpostavki primene marketing odnosa, imidža i dužine poslovanja agencije, na stepen lojalnosti kupaca turističkih usluga (konačan logit model u Eviews-u)

	koeficijenti	standardna greška	z-statistika	verovatnoća
ULAGANJE	-0.888395	0.211761	-4.195277	0.0000
UPRAVLJANJE	0.533929	0.180364	2.960287	0.0031
DUZINAPOSLOVANJA	0.723966	0.122158	5.926469	0.0000
SADRZAJWEBA	0.595701	0.122577	4.859826	0.0000
OBRAZOVANJE	-0.247759	0.135045	-1.834636	0.0666
STAROST	0.022228	0.010091	2.202783	0.0276
C	-2.651569	0.779598	-3.401201	0.0007

Biografija autora

Katarina Borisavljević je rođena 22.04.1983. godine u Kragujevcu. Osnovne studije završila je na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Kragujevcu, na smeru Menadžment, sa prosečnom ocenom 9.70. Proglašena je za studenta generacije i nagrađivana od strane Univerziteta u Kragujevcu za postignute rezultate tokom studiranja.

Master akademske studije, studijski program Međunarodni menadžment i marketing, završila je na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Beogradu, sa prosečnom ocenom 9.63. Završni (master) rad pod naslovom *Korporativna društvena odgovornost kao faktor kreiranja konkurentne prednosti* odbranila je juna 2008.godine i stekla akademski naziv diplomirani ekonomista - master poslovnog upravljanja. Doktorske studije, studijski program Poslovno upravljanje, upisala je školske 2008/2009 godine na Ekonomskom fakultetu u Beogradu i u roku položila sve ispite, ostvarivši prosečnu ocenu 9.78. Predlog doktorske disertacije pod naslovom *Uticaj marketing odnosa na lojalnost kupaca u turizmu* odbranila je decembra 2012.godine.

Na Ekonomskom fakultetu u Kragujevcu zaposlena je od oktobra 2008.godine kao saradnik u nastavi, za užu naučnu oblast Menadžment i poslovna ekonomija, a od oktobra 2010. godine izabrana je u zvanje asistenta. Kao asistent uspešno je izvodila vežbe na osnovnim studijama, na nastavnim predmetima *Menadžment u turizmu i hotelijerstvu* i *Ekonomika i organizacija trgovinskih preduzeća*, kao i na master studijama, na nastavnim predmetima *Menadžment hotelskih preduzeća* i *Upravljanje kanalima distribucije*. Vršila je dužnost sekretara Katedre za menadžment i poslovnu ekonomiju i bila je član Saveta Fakulteta. Sekretar je i Komisije za obezbeđenje kvaliteta Fakulteta i član tima za promociju Ekonomskog fakulteta. Učestvovala je na nekoliko istraživačkih projekata. Katarina Borisavljević je autor i koautor većeg broja naučno-istraživačkih radova objavljenih u međunarodnim časopisima, kao i radova prezentovanih na konferencijama u zemlji i inostranstvu.

Прилог 1.

Изјава о ауторству

Потписана Катарина Борисављевић
број индекса 2008/3

Изјављујем

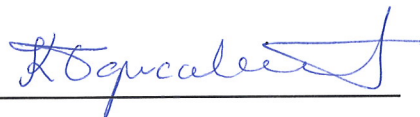
да је докторска дисертација под насловом:

Утицај маркетинг односа на лојалност купаца у туризму

- резултат сопственог истраживачког рада,
- да предложена дисертација у целини ни у деловима није била предложена за добијање било које дипломе према студијским програмима других високошколских установа,
- да су резултати коректно наведени и
- да нисам кршила ауторска права и користио интелектуалну својину других лица.

Потпис докторанда

У Београду, 13.05.2016.



Прилог 2.

Изјава о истоветности штампане и електронске верзије докторског рада

Име и презиме аутора: Катарина Борисављевић

Број индекса: 2008/3

Студијски програм : Пословно управљање

Наслов рада: „Утицај маркетинг односа на лојалност купаца у туризму“

Ментор: Проф. др Бојан Зечевић

Потписана Катарина Борисављевић

Изјављујем да је штампана верзија мог докторског рада истоветна електронској верзији коју сам предала за објављивање на порталу **Дигиталног репозиторијума Универзитета у Београду**.

Дозвољавам да се објаве моји лични подаци везани за добијање академског звања доктора наука, као што су име и презиме, година и место рођења и датум одбране рада.

Ови лични подаци могу се објавити на мрежним страницама дигиталне библиотеке, у електронском каталогу и у публикацијама Универзитета у Београду.

Потпис докторанда

У Београду, 13.05.2016.

Катарина Борисављевић

Прилог 3.

Изјава о коришћењу

Овлашћујем Универзитетску библиотеку „Светозар Марковић“ да у Дигитални репозиторијум Универзитета у Београду унесе моју докторску дисертацију под насловом:

„Утицај маркетинг односа на лојалност купаца у туризму“

која је моје ауторско дело.

Дисертацију са свим прилозима предала сам у електронском формату погодном за трајно архивирање.

Моју докторску дисертацију похрањену у Дигитални репозиторијум Универзитета у Београду могу да користе сви који поштују одредбе садржане у одабраном типу лиценце Креативне заједнице (Creative Commons) за коју сам се одлучила.

- Ауторство
- Ауторство - некомерцијално
- Ауторство – некомерцијално – без прераде
- Ауторство – некомерцијално – делити под истим условима
- Ауторство – без прераде
- Ауторство – делити под истим условима

(Молимо да заокружите само једну од шест понуђених лиценци, кратак опис лиценци дат је на полеђини листа).

Потпис докторанда

У Београду, 19.05.2016.

