

## ANALIZA KLJUČNIH DEJAVNIKOV VPLIVA NA ZADOVOLJSTVO GOSTOV V RAZLIČNIH KATEGORIJAH HOTELOV

### Analysis of Key Factors Impact Guest Satisfaction in Different Categories of Hotels

*Petra Zabukovec Baruca*

*Univerza na Primorskem, Fakulteta za turistične študije Turistica  
petra.zabukovec@turistica.si*

#### **Izvleček**

V prispevku proučujemo odnos med kakovostjo storitev in zadovoljstvom gostov v različnih kategorijah hotelov. Pri tem se osredotočamo na ključne dejavnike kakovosti storitev in njihov vpliv na zadovoljstvo gostov. V ta namen je bila izvedena empirična raziskava, katere rezultati kažejo, da se zadovoljstvo gostov v enakih kategorijah hotelov razlikuje zaradi razlik med posameznimi elementi tehnične in funkcionalne kakovosti, kar različno vpliva tudi na (ne)zadovoljstvo gostov. Izsledki kažejo, da so pričakovanja gostov ob obisku hotela navadno usmerjena na prepoznavno kakovost v okviru standarda postavljene kategorije hotela. Iz ugotovitev izhaja, da je osnovni izziv za zagotavljanje zadovoljstva gostov v tem, da podjetje uspešno obvlada razkorak med njihovimi pričakovanji in dejansko zaznavo prejete kakovosti storitev. Z vzpostavljenim sistemom stalnega spremljanja kakovosti storitev bi se hoteli hitreje prilagajali pričakovanjem gostov in s tem vplivali na njihovo višje zadovoljstvo, kar bi vplivalo tudi na izboljšanje poslovanja.

*Ključne besede:* hotel, kategorija hotela, zadovoljstvo gostov, kakovost storitev, pričakovanja gostov

#### **Abstract**

This paper examines the relationship between hotel service quality and guest satisfaction in different categories of hotels, focusing on key factors of service quality and their impact on guest satisfaction. To this end, empirical research was conducted, and the results indicated different guest satisfaction in the same category of hotels due to differences among key elements of the technical and functional quality. Thus, the conclusion was drawn that the expectations of guests visiting the hotel are usually focused on a recognizable quality standard based on the category of the hotel. The findings indicated that the main goal of the hotels is to ensure guest satisfaction by managing the gap between expectations and perception of received quality of service. Therefore, hotels should implement permanent measures of the quality of service systems to encourage hotel operators to improve their service quality, which may lead to changes in hotel performance and influence a higher level of guest satisfaction.

*Keywords:* hotel, hotel category, guest satisfaction, service quality, expectations of guests.

#### **1 Uvod**

Pomen turističnega gospodarstva za nacionalno ekonomijo v svetu in pri nas narašča. V raziskavi je obravnavano hotelirstvo. Pogoji za poslovanje turističnih podjetij postajajo vse težji zaradi povečevanja zasičenosti trgov, cenovne konkurenčnosti, segmentacije proizvodov in intenziviranja mednarodne konkurence. Ob tem tudi potrošniki postajajo vse bolj zahtevni zaradi vse večje ponudbe in rasti dohodka, ki je na razpolago za turistično potrošnjo. Ob navedenih razmerah

je hotelirstvo zaradi svoje kompleksnosti stalno pod pritiskom negotovosti. V zaostrenih pogojih se med najpogosteje navedenimi dejavniki uspešnosti podjetij poleg človeških virov in z njimi povezanim znanjem, tehnologijo, informacijami in fleksibilnostjo pojavlja *kakovost izdelkov in storitev*. V empirični raziskavi konkurenčnosti slovenskih podjetij (Prašnikar, Dmitrovič, Makovec Brenčič 2000) so raziskovalci ugotovili, da bosta v razmerah »nove ekonomije«, temelječe na znanju, v prihodnje v ospredju dejavnika »kakovost« in »diferenciacija«, medtem ko bo stroškovna učinkovitost, ki je posredno izražena z dejavnikom »cena«, prvi pogoj za vključevanje v konkurenčni boj. Podoben koncept v sodobnem trženju predstavlja Kotler (2004, 60), ki govori o tem, da morajo podjetja, ki želijo prehiteti konkurenco, izdelčno in prodajno filozofijo zamenjati s filozofijo, *osredotočeno na kupca* in trženje vrednosti (angl. *value marketing*). Za podjetja, ki so osredotočena na kupca, pa je *zadovoljstvo strateški cilj*.

Predmet tega prispevka je analiza vpliva ključnih dejavnikov na zadovoljstvo gostov v različnih kategorijah hotelov. Najprej smo proučili zadovoljstvo gostov in kakovost storitev v izbranih kategorijah hotelov, nato pa identificirali ključne dejavnike, ki vplivajo na zadovoljstvo gostov v različnih kategorijah hotelov. Z empirično raziskavo smo preverili postavljeno hipotezo, da se zadovoljstvo gostov v hotelih enakih kategorij razlikuje.

V prispevku bomo v nadaljevanju najprej na kratko predstavili osnovna teoretična izhodišča, ki obravnavajo področje kakovosti in zadovoljstva v hotelirstvu. Nato bomo prikazali izsledke empirične raziskave o zadovoljstvu gostov s kakovostjo storitev v hotelih različnih kategorij; raziskavo smo izvedli na vzorcu desetih slovenskih obmorskih hotelov različnih kategorij. Na osnovi rezultatov raziskave bo predstavljena sklepna razprava v luči uporabne vrednosti izsledkov pri podpori oblikovanja poslovnih hotelirskih procesov pri sprejemanju strateških, taktičnih in operativnih odločitev na področju kakovosti storitev in zadovoljstva gostov.

## 2 Teoretični pogledi na osnove kakovosti storitev in zadovoljstva v hotelirstvu

Zadovoljstvo gostov in kakovost storitev sta v hotelirstvu tesno povezana (Shemwell idr. 1998). Verjetnost, da se bodo gostje vračali in hotel priporočili drugim, je večja, če bodo zelo zadovoljni, to pa je možno le, če jim hotel zagotavlja visoko kakovost. Visoka kakovost storitev v hotelu pomeni večje zadovoljstvo gostov, kar podjetju omogoča postavljanje višjih cen in pogosto pomeni tudi nižje stroške za pridobivanje novih gostov. Raziskovalci, ki se ukvarjajo s tem področjem, so namreč ugotovili, da stroški za pridobitev novega gosta nekajkrat presegajo stroške za ohranitev zvestega gosta. Kotler (1998) navaja, da je petkrat dražje pridobiti novega gosta kot obdržati zvestega. Tudi znane študije o t. i. vplivu dobička na tržne strategije (angl. *profit impact in market strategy – PIMS*) so pokazale tesno povezanost med primerjalno ravnijo kakovosti storitev in dobičkonosnostjo. Zelo zadovoljen gost ostane dlje zvest, večkrat

obišče hotel, širi pozitivne govorce, je manj občutljiv za ceno in je najboljši vir zamisli za izboljšave storitev. Gitomer (2003) gre še dlje in meni, da izziv ni zgolj imeti zadovoljne goste, temveč imeti navdušene in zveste goste. Različni poslovni modeli, kot je »storitvena veriga dobička«, postavljajo zadovoljstvo v središče poslovne strategije, kar se v nizu drugih dejavnikov, povezanih v verigo vzrokov in posledic, kaže v rasti in dobičku (Heskett idr. 1994). Zadovoljstvo gostov je v pozitivni povezavi z zvestobo, kar posledično vpliva na dobiček podjetja (Baker in Crompton 2000, Zeithmal in Bitner 2000). Hotelska podjetja so odvisna od gostov, in če želijo ohranjati prednost, jim morajo prislusniti in razumeti njihove potrebe in želje ter si prizadevati preseči njihova pričakovanja. V ta namen je treba pozorno spremljati in preučiti potrebe in želje gostov ter dvigniti raven storitev, pri čemer je treba razviti standarde, ki omogočajo izvajanje želene ravni storitve in usposobiti zaposlene (Bowen 1999, 46).

Kljub temu da je kakovost ključnega pomena za uspeh vsakega podjetja, enotna definicija kakovosti ne obstaja. Različni strokovnjaki so kakovost opredelili kot »primernost za uporabo«, »prilagajanje zahtevam« in podobno. Opredelitev, osredotočeno na kupca, podaja Ameriško združenje za nadzor kakovosti (v: Kotler 2004, 76): »Kakovost je skupek lastnosti in značilnosti izdelka ali storitve, ki vplivajo na zmožnost zadovoljitve izraženih potreb.« Kakovost v storitvenih dejavnostih, kamor sodi hotelirstvo, zahteva drugačen poudarek kot kakovost v proizvodnih dejavnostih (Uran 2004, 4). V storitvenih dejavnostih se kaže kot ključna konkurenčna prednost raven storitve oz. način, kako je izvedena. Pri tem so pomembne lastnosti storitev, med katerimi na dožemanje kakovosti v največji meri vpliva spremenljivost storitev, ki je odvisna od odnosa izvajalca storitve. Gost ocenjuje kakovost storitev prek soočenja s storitvijo v odnosu s kontaktnim osebjem (Hartline idr. 2003, 43). Poleg končnega rezultata ocenjuje tudi proces izvajanja storitev, na katerega s svojim delom, obnašanjem, znanjem in pripadnostjo podjetju močno vplivajo prav zaposleni.

Z vidika hotela je turistični proizvod celostno doživetje gosta od prvega stika s hotelom do odjave iz njega in je kot tak kombinacija fizičnega proizvoda in storitev (Mihalič 1999b, 47). Celostno doživetje kaže na to, da je nastanitev več kot le skupek otipljivih elementov, kot so soba, postelja ali obrok. Enako pomemben je neotipljivi del hotelskega proizvoda, kot so hotelske storitve, ki so tesno povezane z gostovim doživljanjem bivanja v hotelu. Nanj vplivajo različni dejavniki, kot sta npr. udobje hotelske sobe ali način nudenja hotelskih storitev. S tem je nastanitev velikokrat le sinonim za celotno gostovo doživetje – npr. ob počitnikovanju gostov v hotelu, ko so ob nastanitvi v dodatni ponudbi hotelskega proizvoda vključene tudi druge storitve, npr. wellness. Medlik (1996) navaja, da je hotelski proizvod sestavljen iz petih komponent, ki vplivajo na zadovoljstvo ali nezadovoljstvo kupca in s tem zanj ustvarjajo vrednost. To so lokacija hotela, njegove zmogljivosti (nastanitvene, gostinske, rekreacijske), njegova podoba, cena

in kakovost storitev. Prav slednja komponenta se kaže v kompleksnosti in razsežnosti hotelskega proizvoda, saj se nanaša na soočanje s potrebami, željami in pričakovanji gosta. Z ustrezno hotelsko politiko in sistemom kakovosti jih je treba prepoznati in zagotoviti zadovoljstvo gosta.

Iz navedenega izhaja, da je zadovoljstvo eden najbolj zaželenih končnih učinkov tako za podjetja kot za potrošnike. Pojem zadovoljstvo so velikokrat proučevali in v literaturi je glede na številne teorije opredeljen različno. V prispevku se opiramo na Oliverjevo opredelitev zadovoljstva gostov kot celostno oceno gostovih izkušenj z bivanjem v določenem hotelu (Oliver 1997, 11–12). Pri tem gre za splošno oceno gostovega občutka zadovoljstva, ki izhaja iz preseženih pričakovanj.

Kategorizacija nastanitvenih gostinskih obratov je tesno povezana s kakovostjo in ponudbo storitev. Njen namen je namreč ločiti kakovost in ponudbo storitev posameznih istovrstnih gostinskih podjetij ter omogočiti potencialnemu gostu, da že iz označbe kategorije razbere, kakšno kakovost storitev lahko od ponudnika pričakuje. Za kategorizacijo je zainteresirana država, pa tudi podjetja in potrošniki. Država ima s Pravilnikom o merilih in načinu kategorizacije nastanitvenih obratov in marin (Uradni list RS 29/97, 51/98, 46/05 in 92/06) nadzor nad kakovostjo in vrsto storitev, ki jih nudijo posamezni turistični ponudniki. S kategorizacijo hotelov je na trgu vzpostavljena diferenciacija, potrošniki pa so praviloma pripravljeni plačati višjo ceno za storitve hotela višje kategorije.

### 3 Metodološko ozadje empirične raziskave

#### 3.1 Raziskovalni namen

V prispevku se, kot že rečeno, osredotočamo na analizo zadovoljstva gostov glede na prejeto kakovost storitev v izbranih kategorijah hotelov ter na podlagi ugotovljenih ocen identificiramo ključne dejavnike, ki vplivajo na njihovo zadovoljstvo. Ob tem izpostavimo in testiramo tudi raziskovalno hipotezo:

H: Zadovoljstvo gostov se v hotelih enakih kategorij razlikuje.

Cilj empirične raziskave je torej ugotoviti stopnjo zadovoljstva gostov in ključne dejavnike, ki nanj vplivajo, ter preveriti podano hipotezo.

#### 3.2 Raziskovalni vzorec, metoda zbiranja podatkov in opis spremenljivk

Kot osnovno populacijo pri empiričnem preverjanju kakovosti storitev in zadovoljstva gostov smo zajeli enajst slovenskih hotelov različnih kategorij, od tri do pet zvezdic. Po opisu značilnosti so vključeni:

- dva hotela s petimi zvezdicami, ki skupaj vsebujeta 334 sob,
- pet hotelov s štirimi zvezdicami s skupaj 672 sobami in
- štiri hoteli s tremi zvezdicami s skupaj 670 sobami.

Vzorec raziskave temelji na enostavni obliki verjetnostnega vzorčenja, pri čemer anketiranci izhajajo iz celotne baze gostov brez vnaprejšnjih omejitev. Pri tem gre za metodo naključnega enostavnega vzorčenja brez omejitev. Vzorec zajema 1560 enot oz. anketirancev, zajetih v obdobju med aprilom in oktobrom 2009.

Med anketiranimi gosti po spolu prevladujejo ženske (59 odstotkov), povprečna starost anketirancev je 59 let, povprečna doba bivanja pa 5,9 dne. V 89 odstotkih so anketiranci obiskali hotele z namenom oddiha in sprostitve. Po nacionalni strukturi so največ vprašalnikov, 52 odstotkov, izpolnili domači gostje, sledijo v 16 odstotkih nemško govoreči gostje, tj. Nemci, Avstrijci in Švicarji, v 13 odstotkih so zajeti Italijani in v 14 odstotkih drugi gostje.

Za zbiranje podatkov o celostni izkušnji gostov z bivanjem v izbranem hotelu sem uporabila poenoten in standardiziran hotelski vprašalnik, ki omogoča kvantitativno in kvalitativno analizo pridobljenih podatkov in je zasnovan na osnovnih merilih, ki jih stroka postavlja glede metodološke korektnosti dobrega vprašalnika. Anketni vprašalnik je prirejen za samoanketiranje.<sup>1</sup> Sestavljen je iz osnovnega in fleksibilnega dela. Slednji je prilagojen specifični ponudbi posamezne kategorije hotelov, osnovni del pa zajema pet sklopov:

- prvi sklop vprašanj se nanaša na osnovne demografske značilnosti gostov;

<sup>1</sup> Izraz samoanketiranje pomeni način izvedbe zbiranja podatkov s hotelskim anketnim vprašalnikom, ki je gostu dostopen v hotelski sobi ali na spletu in ga gost izpolni sam.

Tabela 1: Osnovne značilnosti anketiranih gostov po poslovnih enotah (v %)

Kategorija hotela	Nacionalna struktura					Spol			Namen obiska			
	Slovenci	Italijani	Angleži	Nemci, Avstrijci, Švicarji	drugi	neopredeljeni	M	Ž	oddiha	kongres, posel	zabava	drugo
5 zvezdic	38	15	2	18	20	3	45	55	87	10	8	3
4 zvezdice	49	11	1	16	9	1	43	57	86	4	11	3
3 zvezdice	70	14	1	14	6	2	40	60	95	1	3	4
Skupaj	52	13	1	16	13	5	41	59	89	5	7	4

Vir: lastna raziskava.

- drugi sklop vprašanj se vsebinsko nanaša na dogajanje pred gostovim prihodom v hotel;
- tretji sklop vprašanj se vsebinsko nanaša na dogajanje v hotelu in na s tem povezano oceno kakovosti hotelskih storitev od rezervacij, recepcije, hotelske sobe, glavne restavracije in urejenosti okolja;
- četrti sklop vprašanj se nanaša na gostovo zadovoljstvo z bivanjem v hotelu in na vrednost bivanja glede na prejeta kakovost;
- peti sklop vprašanj se nanaša na ravnanje gosta v prihodnosti in na to, kako primerja hotel z drugimi hoteli iste kategorije.

Vprašalnik sestavljajo strukturirana vprašanja, kjer imajo gostje že vnaprej določene odgovore, in odprta vprašanja, kjer imajo anketiranci možnost opredeliti svoje mnenje oz. stališče. Pomembnost dejavnikov in zadovoljstva s posameznimi deli hotelskih storitev in ponudbe so gostje ocenjevali s pomočjo petstopenjske merske lestvice, pri čemer gost svoje nezadovoljstvo oz. slabo storitev ocenjuje z 1, zelo dobro ocenjeno storitev in zadovoljstvo pa z oceno 5.

## 4 Ugotovitve empirične raziskave

### 4.1 Ocena zadovoljstva gostov in kakovosti storitev

V okviru empirične analize smo najprej analizirali oceno zadovoljstva gostov z bivanjem v hotelu kot celostno izkušnjo glede na izbrano kategorijo hotelov. Izkaže se, da je zadovoljstvo gostov najvišje v hotelih s štirimi zvezdicami s povprečno oceno 4,27, sledijo hoteli v kategoriji petih zvezdic s povprečno oceno 4,23 in na koncu še v hotelih s tremi zvezdicami s povprečno oceno 4,22.

Nato smo analizirali ocene kakovosti storitev po posameznih področjih glede na kategorijo hotelov in pokazale so se naslednje ugotovitve:

- Gostje so bili najbolj zadovoljni z bivanjem v hotelih s štirimi zvezdicami, kjer so najvišje ocene pripisovali storitvam na recepciji (povprečna ocena 4,56), rezervacijam (povprečna ocena 4,55) in hotelski restavraciji (povprečna ocena 4,50) ter dodatni hotelski ponudbi (povprečna ocena 4,50). Nižje ocene beležita področje urejenosti okolja (povprečna ocena 4,26) in hotelske sobe (povprečna ocena 4,35).
- Gostje v hotelih s tremi zvezdicami so ocenjevali hotelske storitve z nižjimi ocenami, pri čemer so višje ocenjena področja ocenjevali podobno kot gostje v hotelih s štirimi zvezdicami: recepcija (povprečna ocena 4,50), rezervacije (povprečna ocena 4,47), hotelska restavracija (povprečna ocena 4,46) in dodatna hotelska ponudba (povprečna ocena 4,45). Nižje ocene beležita hotelska soba (povprečna ocena 4,28) in urejenost okolja (povprečna ocena 4,22).
- Gostje dveh hotelov s petimi zvezdicami so podobno z višjimi ocenami ocenili področja rezervacij (povprečna ocena 4,59), recepcije (povprečna ocena 4,57), dodatne hotelske ponudbe (povprečna ocena 4,48) in hotelske restavracije (povprečna ocena 4,44). Nižje ocene beležita urejenost okolja (povprečna ocena 4,30) in hotelska soba (povprečna ocena 4,42).

### 4.2 Preveritev postavljene hipoteze

Temeljno hipotezo, ki predpostavlja, da se zadovoljstvo gostov v hotelih enakih kategorij razlikuje, smo preverili glede na posamezne kategorije hotelov z multivariatno analizo variance (angl. *multivariate analysis of variance* – ANOVA). Z analizo variance smo ugotavljali značilne razlike med aritmetičnimi sredinami za več neodvisnih vzorcev glede na posamezne kategorije hotelov, pri čemer je odvisna spremenljivka, ki jo proučujemo, zadovoljstvo gostov. Z analizo smo potrdili sočasno statistično značilne razlike v okviru enakih kategorij hotelov

Tabela 2: Povprečne ocene kakovosti storitev po posameznih področjih in kategorijah hotelov

Hoteli po kategorijah		Rezervacije	Recepcija	Hotelska soba	Hotelska restavracija	Hotelski bar	Urejenost okolja	Dodatna hotelska ponudba
Hoteli s 3 zvezdicami	aritmetična sredina	4,4665	4,4951	4,2773	4,4625	4,4537	4,2164	4,4519
	N	388	440	439	435	36	432	315
4 hoteli	std. odklon	0,77520	0,69102	0,71243	0,88991	0,68616	0,71016	0,71263
Hoteli s 4 zvezdicami	aritmetična sredina	4,5461	4,5613	4,3475	4,4998	4,4823	4,2575	4,5031
	N	792	917	928	925	235	887	642
5 hotelov	std. odklon	0,70538	0,60106	0,74437	0,67735	0,75488	0,78734	0,70759
Hoteli s 5 zvezdicami	aritmetična sredina	4,5944	4,5728	4,4219	4,4368	4,4222	4,2951	4,4752
	N	143	158	158	155	75	146	121
2 hotela	std. odklon	0,70449	0,64411	0,69491	0,77084	0,75254	0,74601	0,68064
Skupaj	aritmetična sredina	4,5280	4,5432	4,3350	4,4827	4,4663	4,2491	4,4850
	N	1323	1515	1525	1515	346	1465	1078
	std. odklon	0,72713	0,63326	0,73109	0,75364	0,74589	0,76113	0,70583

Vir: lastna raziskava.

(tabela 3). Čeprav zgornja analiza variance že potrdi postavljeno hipotezo, smo preverili hotelska področja, ki so najbolj značilno vplivala na zadovoljstvo gostov. Identificirali smo področja, ki so izkazovala statistično značilne razlike med enakimi kategorijami hotelov. Za ugotavljanje smo ponovno uporabili analizo variance, ki je potrdila naslednje razlike:

- v kategoriji treh zvezdic na področju recepcije in hotelske restavracije ter dodatne ponudbe,
- v kategoriji štirih zvezdic na področju hotelske sobe,
- v kategoriji petih zvezdic je največ razlik med hoteloma na področju hotelske restavracije, urejenosti okolja in dodatne hotelske ponudbe.

#### 4.3 Identificiranje ključnih dejavnikov vpliva na zadovoljstvo gostov

Vsako hotelsko področje je v vprašalniku opredeljeno z določenimi elementi, ki so pomembni za zadovoljstvo gostov. Vse zajete elemente iz vprašalnika smo primerjali med kategorijami hotelov. Njihov vpliv na splošno zadovoljstvo smo analizirali z metodo multiple regresijske analize, in sicer odvisnost zadovoljstva gostov kot celostne izkušnje z bivanjem v hotelu glede na posamezna hotelska področja in elemente znotraj njih, po kategorijah hotelov.

V tabeli 4 smo prikazali rezultate regresijske analize. Pri tem smo uporabili postopno metodo »stepwise«. Opis postopka (Pahor 2004, 4): v prvem koraku vstopi v model spremenljivka, ki ima najvišji bivariatni korelacijski koeficient, ki je statistično značilen. V drugem koraku vstopi spremenljivka z najvišjim parcialnim korelacijskim koeficientom, ki je ponazorjena s koeficientom R-square, ki pokaže, kakšna je stopnja predvidljivosti vpliva, in konstanto regresijskega modela, ki označuje povprečje vpliva zajetih elementov po področjih.

Korake ponavljamo, dokler so parcialni korelacijski koeficienti statistično značilni. Če se zunaj modela pojavi spre-

menljivka, ki ima višji parcialni korelacijski koeficient kot spremenljivka v modelu, ju postopek zamenja. Poleg tega glavnega kriterija opazujemo še regresijske koeficiente – če so blizu 0, niso pomembni, čeprav so statistično značilni – in toleranco, ki nam pove, kolikšen je delež še nepojasnjene variance neke spremenljivke. Model na poenostavljen način prikazuje odvisnost elementov po kategorijah hotelov in po hotelskih področjih, pri čemer je moč vpliva ponazorjena z oznakami »x«, koeficienta  $R^2$  kažeta na stopnjo predvidljivosti vpliva hotelskega področja in elementov na odvisno spremenljivko (tabela 4).

Rezultati kažejo, da so najmočnejši dejavniki, ki vplivajo na (ne)zadovoljstvo gostov po kategoriji hotelov, naslednji:

- *V hotelih s tremi zvezdicami* so na ocene zadovoljstva gostov pomembno vplivala področja namestitve. Med elementi ima močnejši vpliv videz hotelske sobe, sledijo področje recepcije in restavracije, v kateri je med elementi izpostavljen zajtrk, ter področje dodatne hotelske ponudbe, kjer so pomembni predvsem bazeni in urejenost okolja.
- *V hotelih s štirimi zvezdicami* je analiza pokazala odvisnost zadovoljstva od največ elementov, med katerimi so najmočnejši urejenost okolja, recepcija in hotelska soba. Med elementi so značilno vplivali udobje in videz sobe ter mir in tišina v sobi, v okviru dodatne ponudbe wellness storitve in rezervacije, kjer je izkazan vpliv elementa *točnosti in enostavnosti* opravljene rezervacije.
- *V hotelih s petimi zvezdicami* na zadovoljstvo gostov v največji meri vpliva področje hotelske restavracije, kjer sta med elementi z najmočnejšim vplivom ponudba večerje in hotelska soba.

Glede na zgornje rezultate lahko z gotovostjo potrdimo postavljeno hipotezo, da se zadovoljstvo gostov v enakih kategorijah hotelov razlikuje, in to zaradi različno močnega vpliva kakovosti posameznih elementov storitev v okviru osnovnih hotelskih področij.

**Tabela 3:** Multivariatna analiza variance ANOVA za ugotavljanje razlik v hotelih enakih kategorij glede na zadovoljstvo z bivanjem v hotelu

ANOVA <sup>a</sup>						
Kako ste na splošno zadovoljni z bivanjem v hotelu?		Vsota kvadrata	df	Kvad. povp. vred.	F	Raven značilnosti
Kategorija hotela tri zvezdice	med skupinami	,877	3	,292	2,796	,040
	znotraj skupin	44,003	421	,105		
	skupaj	44,880	424			
Kategorija hotela štiri zvezdice	med skupinami	1,250	4	,312	4,155	,002
	znotraj skupin	67,521	898	,075		
	skupaj	68,771	902			
Kategorija hotela pet zvezdic	med skupinami	,606	1	,606	6,051	,015
	znotraj skupin	14,415	144	,100		
	skupaj	15,021	145			

Vir: lastna raziskava.

## 5 Diskusija in sklep

Na osnovi rezultatov empirične raziskave lahko v prispevku izpeljemo sklep, da se zadovoljstvo gostov v enakih kategorijah hotelov razlikuje zaradi razlik med posameznimi elementi tehnične in funkcionalne kakovosti.

**Tabela 4:** Jakost vpliva elementov na zadovoljstvo gostov po kategorijah

MODEL	KATEGORIJA		
	Tri ***	Štiri ****	Pet *****
PODROČJA in POSAMEZNI ELEMENTI			
Rezervacije		x	
dostopnost informacij v rezervacijah			
točnost in enostavnost rezervacije		x	
Recepcija	xx	xx	
hitrost pri prijavi na recepciji			
profesionalnost osebja			
informiranje gostov na recepciji			
Hotelska soba	xxx	xx	xxx
čistoča sobe			
udobje sobe		xx	
videz sobe	xxx	x	
tišina in mir v sobi		x	
Hotelska restavracija	x	x	xxx
ponudba zajtrka	xxx	x	
ponudba večerje			xxx
kakovost hrane			
kakovost strežbe		x	
ustrežljivost osebja		xx	
Dodatna hotelska ponudba	x	x	
kongresni center			
bazeni	xx		
wellness, spa		x	
Urejenost okolja	x	xx	
urejenost zelenic			
urejenost javnih prostorov		xx	
urejenost plaže			
parkirišča			
* Konstanta – za model po področjih	0,251	-0,322	0,742
* R2 – za področja (v %)	41,60	50,60	42,90
** konstanta – za elemente	-0,323	-0,626	1,563
** R2 – za elemente (v %)	85,60	76,10	82,90

Ovisna spremenljivka: Kako ste bili na splošno zadovoljni s hotelom kot celoto?

Legenda:

Oznaka »x« pomeni statistično značilen vpliv posameznega dejavnika na (ne)zadovoljstvo, kjer je vrednost regresijskega koeficienta do 0,2.

Oznaka »xx« pomeni statistično značilen vpliv posameznega dejavnika na (ne)zadovoljstvo, kjer je vrednost regresijskega koeficienta od 0,2 do 0,3.

Oznaka »xxx« pomeni statistično značilen vpliv posameznega dejavnika na (ne)zadovoljstvo, kjer je vrednost regresijskega koeficienta od 0,3 do 0,4.

Vir: lastna raziskava.

Gostje ob obisku dveh enakih kategorij hotelov prejmejo različno stopnjo kakovosti storitev, kar različno vpliva na njihovo (ne)zadovoljstvo. Razlike so značilne v vseh treh kategorijah, največje pa so v hotelih s štirimi in petimi zvezdicami. Med področji, ki pomembno vplivajo na zadovoljstvo kot celostno izkušnjo gosta z bivanjem v hotelu, so naslednja: namestitve, storitve recepcije, ponudba hotelske restavracije in urejenost okolja. Pomembno je spoznanje, da so v okviru navedenih področij prepoznani elementi, ki nadpovprečno vplivajo na zadovoljstvo gostov in s katerimi so gostje podpovprečno zadovoljni. V ugotovitvah smo identificirali kritične elemente, ki vplivajo na nižje zadovoljstvo gostov. To so: udobje in videz sob, raznolikost ponudbe hrane pri zajtrku in večerji, hitrost opravljenih storitev in informiranje gostov na recepciji ter pomanjkljivosti v urejenosti okolja, kot so primerna parkirišča, urejenost in pestrejša ponudba plaž, oznake sprehajalnih poti ipd. Izpostavljeni elementi so za gosta kritični in pomembno vplivajo na proces ocenjevanja storitev, pa naj bodo pozitivni ali negativni.

Med osrednjimi priporočili v okviru hotelskega sistema kakovosti poudarjamo, naj se posveti pozornost zmanjševanju razlik med hoteli enakih kategorij in poudari diferenciacija v okviru posameznih kategorij hotelov, in sicer tako v vsebini kot v kakovosti storitev, kar bi pomembno prispevalo k prepoznavnosti pričakovane kakovosti glede na opredeljeni standard hotela.

Naj se na koncu dotaknemo še ključne omejitve v zvezi s postavljenimi spoznanji. Omejitve se nanaša na kvantitativni okvir evalvacije storitev. Ta nam ne razkrije subjektivnih razlogov (ne)zadovoljstva, ki jih gostje navadno izrazijo v kvalitativnih vtisih, teh pa sicer ni mogoče meriti na popolnoma objektivni način. To težavo bi bilo mogoče delno odpraviti ali dopolniti ter podkrepiti s kvalitativnimi podatki, ki jih lahko pridobimo na podlagi drugih metod, kot so opazovanje, osebno anketiranje, zajemanje podatkov iz vpeljanega hotelskega sistema spremljanja vtisov gostov. Na ta način bi lahko natančneje ponazorili razvrstitev ključnih elementov v štiri skupine, ki sta jih povzela že Johnston in Heineke (1998): (1) elemente, ki zadovoljijo gosta – to so tisti, ki ne zmanjšajo pozitivne ocene storitve, kadar niso prisotni, vendar pa občutno povečajo dojemanje storitve pri gostu, kadar so prisotni in jih gost zazna kot dodano vrednost; (2) elemente, ki ne zadovoljijo gosta in jih lahko razdelimo na pomembne in nepomembne, vendar ponudniki storitev ne bodo bolje ocenjeni; (3) elementi, ki so za gosta kritični in pomembno vplivajo na proces ocenjevanja storitev, pa naj bo pozitivno ali negativno; (4) elementi, do katerih so gostje nevtralni, ti imajo najmanjši vpliv na ocenjevanje. Na ta način bi vodstvo hotela lažje izkoristilo dobljene informacije za odpravljanje napak, izpopolnjevanje storitev in izboljševanje procesov izvajanja storitev. Pri elementih, ki so ocenjeni nižje in ne zadovoljijo pričakovanj gosta, se kaže potreba po dvigu ravni kakovosti, da bodo pričakovanja gostov izpolnjena. Z elementi, ki jih gostje dojemajo kot nevtralne, se je treba zaradi relativno majhnega pomena, ki ga imajo na za-

dovoljstvo gostov, ukvarjati preudarno in tako časovno kot finančno omejeno. Najbolj pa se je treba posvetiti tistim dejavnikom, ki jih gostje dojemajo kot kritične, saj ti odločajo o prihodnji nakupni izbiri in pomembno pripomorejo k pozitivnemu ocenjevanju storitev.

Iz navedenega izhaja, da lahko s prepoznavanjem kritičnih dogodkov vplivamo na zadovoljstvo gostov in posledično na njihovo zvestobo. Uspešno prilagajanje pričakanjem gostov zahteva predanost neprestanemu izboljševanju poslovanja, zato je vzpostavitev sistema za spremljanje zadovoljstva gostov s kakovostjo storitev in njegove preglednosti eden izmed pomembnejših pokazateljev, kako uspešno bo podjetje v prihodnosti. Podjetje bo pri tem učinkovito le, če bo na ustvarjanje vrednosti gledalo s perspektive gosta in ga temu ustrezno tudi prilagodilo. Osnovni izziv za zagotavljanje zadovoljstva gostov je, da podjetje uspešno obvlada razkorak med pričakovanji gostov in dejansko zaznavo prejete storitve. Pri tem je ključnega pomena določena standardizacija storitev, ki zmanjšuje možnost nihanja v kakovosti storitve, s čimer je posledično zagotovljena višja stopnja zadovoljstva gostov.

#### Literatura in viri

- Baker, D. A., Crompton, J. L. (2000). *Quality, satisfaction and behavioral intentions*. *Annals of Tourism Research*, Vol. 27 (3), 785–804.
- Bouncken, B. R. (2002). *Knowledge Management in Hospitality and Tourism*. New York, London, Oxford: Haworth Hospitality Press.
- Bowen, J., Chen S. (2001). *The Relationship between customer loyalty and customer satisfaction*. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 213–217.
- Carr, C. (1990). *Front-line Customer Service*. New York: Wiley.
- Cronin, J. J., Taylor, S. A. (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing*, 56 (3), 55–68.
- Cvikl, H. (2000). Sestavine kakovosti hotelskih storitev. *Akademija MM*, 4 (7), 37–48.
- Dmitrovič, T., Knežević Cvelbar, L., Kolar, T., Makovec Brenčič, M., Ograjenšek, I., Žabkar, V. (2007). How to Measure Tourist Satisfaction at the Destination Level: Conceptualisation of the Standard Model. V: L. Andreu, J. Gnoth, M. Kozak (ur.), *Proceedings of the 2007 Advances in Tourism marketing Conference*, Valencia. Spain Valencia: Universitat, 12 str.
- Fornell, C. (1992). A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience. *Journal of marketing*, 56 (1), 6–21.
- Giese, J. L., Cote, J. (2000). Defining Customer Satisfaction. *Academy of Marketing Science Review*, 13 (1), 1–34. Najdeno 20. oktobra 2009 na spletnem naslovu <http://www.emeraldinsight.com/10.1108/09684880510578650>.
- Gitomer, J. (2003). *The Sales Bible*. New Jersey: Wiley.
- Grönroos, C. (1990). *Service Management and Marketing: Managing the Moments of Truth in Service Competition*. Lexington: Free Press.
- Grönroos, C. (2000). *Service Management and Marketing*. Chichester: Wiley.
- Hartline, M. D., Ross Wooldridge, B., Jones, K. C. (2003). Guest Perceptions of Hotel Quality: Determining which Employee Groups Count Most. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 15 (4), 43–52.
- Heskett, J. L., Jones, T. O., Loveman, G. W., Sasser, W. E., Schlesinger, L. A. (1994). Putting the Service Profit Chain to Work. *Harvard Business Review*, 72 (2), 164–170.
- Ivankovič, G. (2004). *Računovodsko merjenje uspešnosti poslovanja v hotelirstvu* (doktorska disertacija). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Johnston, R., Heineke, J. (1998). *Exploring the relationship between perceptions and performance: priorities for action*. *The Service Industries Journal*, 18/1, 101–111
- Kotler, P. (1998). *Marketing Management – trženjsko upravljanje*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
- Kotler, P. (2004). *Management trženja*. Ljubljana: GV Založba.
- Lovelock, C., Wirtz, J. (2004). *Services Marketing: People, Tehnology, Strategy*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
- Lovelock, C., Wright, L. (1999). *Principles of Service Marketing and Management*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
- Medlik, S. (1996). *Business of hotels* (3<sup>rd</sup> ed.). Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Middleton, V. T. C. (2001). *Marketing in Travel and Tourism*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Mihalič, T. (1999a). *Turistična podjetja: poslovanje in ekonomika turističnih podjetij in gostinskih podjetij*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Mihalič, T. (1999b). *Uvod v trženje v turizmu*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Modic, M. (2006). *Primerjava principov lastništva in upravljanja hotelskih podjetij v svetu in Sloveniji* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Oliver, R. L. (1997). *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. New York: McGraw-Hill.
- Pahor, M. (2004). *Gradivo za vaje Uvod v SPSS: Multivariatna analiza*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., Berry, L. L. (1990). *Delivering Quality Service*. New York: Free Press.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., Berry, L. L. (1994). *Moving Forward in Service Quality Research: Measuring Different*

- Customer – Expectation Levels, Comparing Alternative Scales, and Examining the Performance – Behavioral Intentions Link*. Cambridge: Marketing Science Institute.
30. Powers, T., Barrows, C. W. (2003). *Hospitality Industry* (5<sup>th</sup> ed.). New York: Wiley.
  31. Prašnikar, J., Dmitrovič, T., Makovec Brenčič, M. (2000). *Konkurenčnost slovenskega gospodarstva v obdobju približevanja EU*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
  32. Pravilnik o kategorizaciji nastanitvenih obratov. *Uradni list RS*, 62/2008, 80/2008.
  33. Pravilnik o merilih in načinu kategorizacije nastanitvenih obratov in marin. *Uradni list RS*, 29/97, 51/98, 46/05 in 92/06.
  34. Shemwell, J. D., Yavas, U., Bilgin, Z. (1998). *Customer-service provider relationships: an empirical test of a model of service quality, satisfaction and relationship-oriented outcomes*. *International Journal of Service Industry Management*, 9 (2), 155–168.
  35. Snoj, B. (1998). *Management storitev*. Koper: Visoka šola za management.
  36. Uran, M. (2008). *Priročnik za razvoj funkcionalne kakovosti storitev v turizmu s poudarkom na hotelskih podjetjih*. Portorož: Univerza na Primorskem, Turistica.
  37. WTO – World Tourism Organisation. (2003). *Tourism highlights, Madrid*. Najdeno 18. oktobra 2009 na spletnem naslovu <http://www.world-tourism.org>.



**Petra Zabukovec Baruca** je asistentka na Fakulteti za turistične študije Portorož – Turistica Univerze na Primorskem. Svojo profesionalno pot je začela v družbi Hoteli Bernardin, d. d., Portorož, kjer je pridobivala izkušnje na področju odnosov z javnostmi, tržnem komuniciranju, kakovosti hotelskih storitev in opravljala funkcijo direktorice korporativnega komuniciranja. Leta 2010 je magistrirala iz smeri turizma na Ekonomski fakulteti v Ljubljani. Njena raziskovalna področja so kakovost v hotelirstvu, komuniciranje, mediji in trženje. Raziskovalno in pedagoško delo naslanja na več kot desetletne izkušnje v hotelirstvu.

**Petra Zabukovec Baruca** is an assistant at the Faculty of Tourism Studies Portorož, University of Primorska. She started her professional career in the company Hoteli Bernardin, d.d. Portorož, where she gained experience in public relations, marketing communications, and quality management, ultimately being promoted to corporate communications manager. She obtained her master's degree from the Faculty of Economics, University of Ljubljana in 2010. Her main research interests include quality in hospitality industry, communications, media, and marketing. Her research and teaching activities are based on more than ten years of experience in the hotel industry.