dr Gagić Snježana, Fakultet za turizam i hotelijerstvo,

Univerzitet za poslovne studije, Banja Luka

dr Bojana Kalenjuk, Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo,

Prirodno-matematički fakultet, Univerzitet u Novom Sadu

Ana Jovičić, MSc, dr Marko Petrović, Geografski institut „Jovan Cvijic”, SANU, Beograd

UDC 338.487:657.127.6

005.336.3:338.488

LOJALNOST GOSTIJU U UGOSTITELJSTVU

GUEST LOYALTY IN HOSPITALITY INDUSTRY

Apstrakt: Rastući intenzitet konkurencije u ugostiteljskom sektoru stvorio je potrebu da se zadrže gosti i spreči prelazak u drugu kompaniju zbog bolje ponude ili zasićenja. Lojalni gosti su „vredna imovina“ ugostiteljskih preduzeća, ne samo zbog ekonomskih posledica po preduzeće, već i zbog toga što su skloni pozitivnoj usmenoj promociji, tolerantniji su na cenovne promene, dovode sa sobom svoje prijatelje, rođake, kolege i ostale potencijalne goste čime proširuju bazu gostiju. Uočavajući njihovu važnost u svetskom ugostiteljstvu pojavile su se monetarne i nemonetarne nagrade za verne posetioce, odloženo nagrađivanje (skupljanje bodova) i nagrađivanje na licu mesta, kao i brojni sistemi kojima se oni nastoje zadržati.

Da bi ostvarili lojalnost gostiju i sve benefite koji iz toga proizilaze, ugostitelji moraju biti upoznati sa faktorima koji determinišu lojalnost. Rad će prikazati rezultate dosadašnjih istraživanja u vezi sa uticajem kvaliteta ugostiteljskih usluga i satisfakcije gostiju na lojalnost gostiju. Više autora je potvrdilo da zadovoljstvo zaposlenih utiče na zadovoljstvo potrošača, pa će rad odgovoriti da li utiče i na lojalnost gostiju.

Ključne reči: lojalnost gostiju, zadovoljstvo gostiju, kvalitet usluge, ugostiteljstvo

Abstract: The continuous growth of competition in the hospitality sector has created the need to retain guests and prevent them from switching company due to better offer or saturation. Loyal customers are a valuable asset for catering companies, not only because of the awareness of the effects of customer loyalty. They tend to spread word-of-mouth advertising, more tolerant to price changes, as well as they casually create a linkage to their friends, relatives, colleagues, and other probable consumers and thus enable businesses to uphold a guest's base.

By recognizing loyalty guests' importance, the global hospitality industry created monetary and non-monetary rewards for loyal visitors, delayed gratification (points collection) and immediate rewards, as well as numerous other reward systems that try to keep them.

To win customer loyalty, together with all benefits arising from it, caterers need to become familiar with factors, which determine guests' loyalty. The paper will show the results of research regarding the impact of the service quality and guests' satisfaction to their loyalty. Many authors have confirmed that employees' satisfaction affected customers' satisfaction, so this paper will give an answer does it influence on customers' loyalty as well.

Key words: guests' loyalty, guests' satisfaction, service quality, hospitality

Uvod

Strategijsko reagovanje preduzeća sve više se usmerava na razvoj dugoročnih odnosa sa potrošačima i stvaranje prilagođene vrednosti za strateški značajne potrošače, a programi lojalnosti predstavljaju integralni deo takvih strategija (Svorcan, 2011). Jedan od glavnih ciljeva marketinških akcija je povećanje lojalnosti potrošača i održavanje stalnih odnosa sa njima (Moliner-Velázquez et al., 2011). Ukoliko preduzeće efikasno upotrebljava prikupljene podatke o potrošačima, oni će dobiti superiornu vrednost i to će ih motivisati da ostanu verni preduzeću i koriste njegove usluge i proizvode u budućnosti (Piccoli, 2008; Ruiz-Molina et al., 2010). U teoriji je poznato Paretoovo pravilo prema kom 80% prihoda kompanije dolazi od 20% njenih potrošača, te se izvodi zaključak da su znatno niži troškovi zadržanja postojećeg identifikovanog potrošača, nego pridobijanje novog nepoznatog (Hanić, 2010).

Jedan od osnovnih ciljeva u poslovanju svakog ugostiteljskog objekta jeste zadovoljenje očekivanja gostiju, iako to u praksi nije uvek slučaj. Zbog toga njihova satisfakcija, odnosno nesatisfakcija direktno utiče na donošenje odluke o korišćenju određene uslužne ponude, a u dužem vremenskom periodu na izgradnju viših nivoa lojalnosti gostiju (Gjivoje, 2003). Lojalnost gostiju pruža povećanje prihoda, zasnovanih na obrascu kupovine koji se iznova i iznova ponavlja, nasuprot klasičnoj prodaji, kod koje se komunikacija sa potrošačem prekida plaćanjem, odnosno isporukom proizvoda ili usluge (Kotler, Keller, 2009).

Lojalnost gostiju nije lako postići. Jednom zadovoljen gost ne znači i lojalnost. Permanentan odnos sa gostima, praćenje njihovih zahteva, a zatim i njihovo ispunjavanje, predstavlja glavni korak u stvaranju njihove lojalnosti. Lojalni gosti su važni za ugostiteljski objekat iz više razloga. Pre svega, doprinose ugledu ugostiteljskog objekta,

privlače nove korisnike usmenom promocijom, spremni su da uslugu plate više, češće koriste usluge, rizik prelaska kod konkurencije je manji, atmosfera i uslovi rada sa takvim gostima su prijatni i opušteni, a dobijanje povratnih informacija od takvih gostiju je znatno jednostavnije (Kotler et al., 2003).

Proces lojalnosti se temelji na uvažavanju gosta kao izvora vrednosti za razliku od dosadašnjeg razmatranja njega kao subjekta čije bi potrebe i želje trebalo zadovoljiti. U novim se odnosima i dalje poslovanje temelji na zadovoljavanju potreba i želja, ali sada na dugoročnoj osnovi. Ovaj koncept podrazumeva konstantnu interakciju sa gostima, ispitivanje njihovih potreba i želja, istraživanje eventualnih primedbi kao i uvažavanje njihovih predloga za unapređenje saradnje sa ciljem povećanja zadovoljstva (Kotler, Keller, 2009; Živković, 2009).

Lojalni korisnici usluga restorana brze hrane čine samo 20% od ukupnog broja potrošača, ali ostvaruju 60% prometa. Istraživanja su pokazala da 4,1% putnika avio-kompanija ostvari 70,4% avio putovanja, dok 7,9% gostiju u hotelima i motelima ostvari 59,4% noćenja (Kotler et al., 2003).

Satisfakcija je preduslov lojalnosti, ali nije jedini indikator za ponovnu kupovinu, odnosno korišćenje usluga. Postoje slučajevi da od 90% potrošača koji se izjasne kao zadovoljni i veoma zadovoljni samo 30% do 40% njih ponovo kupi proizvod ili uslugu. Razlozi ovako slabe korelacije mogu biti istovremeno postojanje pozitivnih i negativnih osećanja u vezi sa uslugom i kompanijom, uticaj faktora koji nisu direktno povezani sa uslugom itd. (Milošević, 2012).

Programi lojalnosti u ugostiteljstvu

Samo nekoliko godina po pojavi programa lojalnosti kod avio-kompanija, a usled pojačane konkurencije na području hotelskih usluga i smanjenog delovanja strategija popusta i specijalnih nižih cena, veliki

hotelski lanci su pokrenuli programe lojalnosti. Pre svih, to je učinio Holidej In (*Holiday Inn*), a usledili su i Meriot (*Marriott*), Hajat (*Hyatt*), Starvud (*Starwood*) i brojni drugi (Kovačević, Ilić, 2012). Programi lojalnosti se rangiraju pa postoje: standardni, srebrni i zlatni klubovi lojalnih. Najpoznatiji programi su *Hilton Hhonor*s, *Hyatt Gold*, *Passport*, *A Club*, i *Priority Club Rewards* (Kotler et al., 2003). Šeraton korporacija (eng. *Sheraton.Co*) je, kada je slavila pedeset godina postojanja, dala 50 000 besplatnih noćenja za vikend. Ovaj vid nagrađivanja je ujedno bio i velika promocijska kampanja (Najdić, 2010).

Danas, brojna hotelska preduzeća svojim lojalnim potrošačima nude sopstvene programe lojalnosti koji nude gostima različite povlastice, a zasnovani su na učestalosti njihovih dolazaka. Gosti koji se opet vrate u hotel dobijaju poene koji se mogu iskoristiti za određenu vrstu usluge (besplatna noćenja, korišćenje sobe sa dodatnim uslugama, usluge ličnog batlera, odmarališne pakete i slične privilegije). Sistem nagrađivanja i beneficija funkcioniše po principu svaki potrošen dolar u hotelu predstavlja jedan poen. Mnogi programi rangiraju goste u odnosu na obim korišćenih usluga. Oni na vrhu liste imaju pravo na niže cene i druge pogodnosti. Mnogi od većih hotelskih lanaca nude podsticajni paket koji uključuje avio kompanije i preduzeća za iznajmljivanje automobila (eng. *rent-a-car*) u program lojalnosti pa gost kroz partnerske programe lako može pretvoriti poene u avionske milje ili potrošiti ih za kupovinu određenih brendova, iznajmljivanje automobila i korišćenje različitih usluga (Živković, 2009).

Mnogi hotelijeri ne nastoje prikupiti podatke o svojim gostima nego koriste programe lojalnosti kako bi im dodelili nagrade proporcionalno potrošenom iznosu (Šerić, Gil-Saura, 2011). Ovakvi programi se mogu smatrati ograničenim jer nude manje mogućnosti za razvijanje individualnog marketinškog odnosa sa svakim gostom, pa je ma-

nja verovatnoća da će doći do razvoja afektivne lojalnosti. Prikupljeni podaci govore o ponašanju gostiju, a ne o njihovom stavu. Iz tog razloga prikupljanje onih informacija koje će biti od koristi u oblikovanju usluge prema željama i potrebama gostiju se vidi kao bolji način zadržavanja gostiju. Ovakav pristup obezbeđuje obilje detaljnih podataka o korisnicima usluga, te se na osnovu baze podataka koja se pri tom kreira, može izraditi profil najboljih gostiju i praviti ponude na osnovu istorije transakcija. Postojanje baze podataka o potrošačima omogućava kompanijama korišćenje marketinga 1:1, a ne masovnog marketinga što znatno umanjuje troškove poslovanja, te se ta ušteda može preusmeriti u inovacije i unapređenje usluga (Palmer et al., 2000; Minghetti, 2003; Piccoli, 2008; Ruiz-Molina et al., 2010).

Kartice lojalnosti predstavljaju moderan marketinški alat kojim se potrošači vezuju za preduzeća koja ih izdaju. To su plastificirane kartice kojima potrošač ostvaruje prava i beneficije članstvom ili pristupom odabranoj grupi potrošača. Lice koje poseduje ove kartice može dobiti sniženja, besplatne usluge ili proizvode i slično. Kartice lojalnosti moraju da budu atraktivno dizajnirane, ali i informativne sa ciljem da promovišu preduzeće koje ih izdaje ili usluge koje se njima nude (Milisavljević i sar., 2005).

U praksi preduzeća u Srbiji još uvek se retko sprovode programi lojalnosti, a mnogo je prisutnija forma klasičnih instrumenata unapređenja prodaje, pre svega nagradnih igara. Preduzeća se trude da naprave takav raspored efekata nagradnih igara kako bi se održala zainteresovanost potrošača u dužem periodu, a sve sa ciljem da se pokrije sezona korišćenja nekih proizvoda odnosno povećala frekvencija kupovina u dužem vremenskom periodu (Veljković, 2009).

Domaći avio-prevoznik, Er Srbija (eng. *Air Serbia*) program za nagrađivanje lojalnih putnika integrisao je sa globalnim sistemom Etihad Erveja (eng. *Etihad Airways*), koji je njegov strateški partner. Klub Ekstra Flajt

(eng. *Extra Flight Club*), program za nagrađivanje lojalnih putnika Er Srbije integrisan je u „Gost Etihada“ (eng. *Etihad Guest*) program za nagrađivanje lojalnih putnika Etihad erveža. Bodovi koje sakupe putujući širom sveta putnici će moći da iskoriste za povoljnije plaćanje računa u internacionalnim hotelima, agencijama za iznajmljivanje automobila i trgovinskim lancima, uz popuste prilikom kupovine preko stotinu najcenjenijih svetskih brendova i hiljada proizvoda kroz program nagradne kupovine (www.airsrbija.com).

Klub lojalnih gostiju „Rojaliti klub“ osnovan je pri stacionaru Merkur u Vrnjačkoj Banji. Klub svojim članovima dodeljuje pasoš na srpskom i engleskom jeziku, sa originalnim hologramom Specijalne bolnice Merkura, a pod pokroviteljstvom Prestolonaslednika Aleksandra II Karađorđevića. Pasoš i članstvo u klubu dodeljuje se uglavnom posetiocima Merkura koji posećuju bilo koji program ove ustanove deset i više godina. Pasoš lojalnosti ima za cilj da svojim vlasnicima obezbedi veliki broj bonusa na teritoriji cele Vrnjačke Banje – kako u specijalnoj bolnici, tako i u restoranima, muzejima, galerijama, prodavnicama itd. (www.vrnjacka-banja.co.rs).

Drugi srpski hotel italijansko-austrijskog brenda *Falkensteiner Hotels & Residences* nudi svojim gostima bonus karticu lojalnosti. Posedovanjem ove kartice gosti skupljaju po tri boda za svaki potrošen evro u hotelu. Prikupljanjem određenog broja bodova gosti ostvaruju povlastice u baru, spa centru i pri korišćenju drugih sadržaja hotela. Kada gost prikupi 20 000 poena dobija zlatnu karticu (*Falkensteiner Gold Card*) i dobija status VIP gosta (www.falkensteiner.com).

Beogradski hotel Mister Prezident (eng. *Mr. President*) ima klub lojalnih gde se gostima nude različite beneficije. Vlasnici specijalne crne kartice, VIP gosti, dobijaju 10% popusta na smeštaj i 20% popusta na usluge u restoranu hotela (www.hotelmrprezident.com).

Da bi turističko preduzeće iz Srbije bilo spremno za uvođenje programa lojalnosti pored posedovanja računarski podržanog informacionog sistema i veb sajta ili portala, mora biti orijentisano ka potrošačima, inovativno i društveno odgovorno, kao i spremno da koristi komplementarne marketing strategije i taktike (Živković, 2009).

Kod restoratera programi lojalnosti nisu institucionalizovani poput programa lojalnosti avio-kompanija ili hotelskih preduzeća. Naime, tokom vremena, od osamdesetih godina prošlog veka pa do danas, pojedini lanci restorana uveli su programe lojalnosti, ali je do današnjeg dana opstao mali broj. Jedan od najuspešnijih programa lojalnosti imaju *Hard Rok Kafe* (*Hard Rock Cafe*) i *Starbaks Kafe* (*Starbucks Cafe*). Sistem na kom se zasnivaju pomenuti programi sličan je programima lojalnosti kod drugih uslužnih preduzeća: jak brend, postojanje elite programa, olakšan pristup podacima i rezervacijama, dobar veb sajt, sistem nagrađivanja miljama, kao i olakšice i koristi za potrošače koje se obezbeđuju kroz partnerstvo sa brojnim drugim preduzećima u turizmu (Kovačević, Ilić, 2012).

Tradicionalne plastične kartice lojalnosti bile su zlatni standard za restoratere, međutim gosti više nisu toliko zainteresovani za njihovu upotrebu. Prema izveštaju istraživačkog centra Kolikvi (eng. *Colloquy*), 54% lojalnih članova su neaktivni (uglavnom već u prvoj godini), a mnogi restorani posluju čak i lošije nakon uvođenja programa lojalnosti. Jedan kalifornijski restoran brze hrane je u poslednje dve godine podelio 37 000 plastičnih kartica (koštale su po 0,5 \$). Samo 56% je ponovo upotrebljeno, 26% je registrovano sa elektronskom poštom, a samo 18% je bilo i dalje aktivno nakon šest meseci (www.qsrmagazine.com).

Lanci restorana brze hrane sve više koriste mobilne aplikacije kako bi privukli i zadržali kupce individualizovanim i interaktivnim pristupom u odnosu na tradicionalne programe lojalnosti. Više od trideset takvih

mobilnih aplikacija lojalnosti pojavilo se u poslednjih nekoliko meseci. Koristeći smart telefone gosti mogu preuzeti aplikaciju i početi da je koriste. Na primer, u restoranima koji koriste *Front Flip* (*Front Flip*), gosti pomoću svog telefona skeniraju QR kod koji se obično postavlja na ulazu ili na stolu. On otključava digitalnu greb karticu ispod koje je nagrada u vidu besplatnog jela ili popusta za neko od jela iz ponude. Sistem se resetuje svakodnevno tako da korisnici mogu pokušavati iznova da osvoje nešto (www.online.wsj.com).

Kada kupci skeniraju svojim telefonima *Front Flip* aplikaciju u restoranu, oni na taj način dele svoje ime, prezime, starost i frekvenciju poseta (dane u nedelji kojima dolaze, doba dana, učestalost poseta) što restoraterima stvara odličnu bazu za mikromarketing (www.finance.yahoo.com).

Da bi preuzeli *Front Flip* aplikaciju gosti moraju da se prijave preko Fejsbuka ili putem elektronske pošte. Ukoliko gost odluči da koristi svoju elektronsku poštu treba da upiše svoje ime, pol, datum rođenja i poštanski broj. Kako bi primamili korisnike da se vraćaju češće, *Front Flip* automatski šalje „poklon“ po izboru restorana gostima koji ga nisu posetili u poslednjih 30, 60 ili 90 dana.

Postoje i mobilni programi lojalnosti koji omogućavaju korisnicima da provere svoje nagradno stanje na pametnim telefonima, ili da odlože otkup svojih nagradnih bodova. Novije, poboljšane aplikacije će nuditi više geo-ciljane promocije ljudima na osnovu njihovih prethodnih porudžbina (www.online.wsj.com).

Veza između kvaliteta i lojalnosti gostiju

Jedna od najvećih promena u protekloj deceniji u oblasti ugostiteljstva je priznavanje važnosti gostiju i izbora koji oni čine (Zhang et al., 2013). Uslužne restoraterske organizacije su razumele da je ispunjenje želja, potreba i očekivanja gostiju, a samim tim

i obezbeđenje njihovog zadovoljstva postalo moguće jedino uz primenu permanentnog sistematskog pristupa u razvoju kvaliteta proizvoda i usluga. Kvalitet usluge i zadovoljstvo potrošača postali su centar pažnje mnogih istraživača jer je ustanovljeno da oba faktora imaju uticaja na bolje poslovanje i na lojalnost potrošača (Syed et al., 2011).

Kvalitet usluge koji je prevazišao očekivanja gostiju ili je u skladu sa njihovim očekivanjima je od suštinske važnosti za privlačenje novih gostiju i zadržavanje postojećih (Kim, 2014). Poboljšan kvalitet usluga utiče na percepciju gostiju o vrednosti preduzeća, zadovoljstvo i poverenje što stvara lojalne goste.

Kvalitet je odrednica budućeg ponašanja potrošača (Cronin, Taylor, 1992; Zeithaml et al., 1996). Kada se gostima pruži visok nivo kvaliteta usluga njihov odnos prema preduzeću je povoljan. Percepcija kvaliteta je u pozitivnoj korelaciji sa stavom potrošača prema organizaciji i verovatnoćom da će ostati lojalni (Bell et al., 2005). Boulding i sar. (1993) pronašli su povezanost između percipiranog kvaliteta i lojalnosti koja se iskazala kroz nameru da se poseta ponovi, usmene propagande i volje da se preduzeće preporuči u okruženju.

U restoraterstvu kvalitet usluge i hrane ima ključnu ulogu u postizanju lojalnosti kod gostiju (Bell et al., 2005). Prethodna istraživanja identifikovala su pozitivan odnos između kvaliteta uslužnog procesa, lojalnosti gostiju i ponašanja koje je u vezi sa lojalnošću (Chiou et al., 2002; Fullerton, 2005; González et al., 2007). Nekoliko studija je pokazalo da je kvalitet hrane najznačajniji faktor koji određuje lojalnost gostiju (Clark, Wood, 1998). Dokazano je i da su ključne odrednice lojalnosti gostiju opipljivi elementi kvaliteta i raznovrsnost ponude, s tim da koncept kvaliteta može da bude tumačen različito, prema subjektivnoj proceni (Clark, Wood, 1998).

Veza između zadovoljstva i lojalnosti gostiju

Zadovoljan gost je izuzetno vredna imovina ugostiteljskog preduzeća i to je činjenica koju menadžment nikada ne treba ignorisati, čak i kada su mu kapaciteti popunjeni i kada postoji izvesna tražnja. Svi zaposleni bi trebalo da budu partneri, sa zajedničkim ciljem da pruže najbolje moguće iskustvo izuzetnom uslugom kojom će se postići zadovoljstvo i lojalnost gostiju. Zadovoljni i lojalni gosti treba da budu polazna osnova strategijskog nastupa u cilju povećanja nivoa kvaliteta usluge i generisanja što većeg profita. Važno je težiti perfektnoj usluzi ukoliko se preko zadovoljstva želi ostvariti lojalnost gostiju. Shvatanje doživotne vrednosti gasta apostrofira da ugostiteljsko preduzeće kombinacijom ponude usluga mora konstantno da prevazilazi očekivanja svojih gostiju i da održava dugoročne odnose sa njima (Gajić-Arsenijević, 2010).

Dosadašnje studije koje su se bavile vezom između zadovoljstva i lojalnosti gostiju ukazuju da postoji pozitivna korelacija između ova dva faktora, odnosno da veće zadovoljstvo ima za posledicu veću lojalnost gostiju (Oliver, Burke, 1999; Bolton et al., 2000; Sui, Baloglu; 2003; Chiou, Shen 2006; Jung, Yoon, 2012). Potvrđeno je i da se zadovoljstvo gostiju u restoranima brze hrane direktno i pozitivno odražava na buduće namere gostiju, odnosno na broj ponovljenih poseta (Qin, Prybutok, 2009).

Veza između zadovoljstva zaposlenih i lojalnosti gostiju

Lavmen (1998) je istraživao da li postoji veza između zadovoljstva zaposlenih i zadovoljstva gostiju i ustanovio da postoji pozitivna korelacija između ova dva faktora. Zaposleni sa pozitivnim stavom prema poslu imaju prijatniji odnos sa gostima što se odražava i na njihovu lojalnost (Rucci et al.,

1998). Rendi (2000) je, takođe, zaključio da zadovoljstvo gostiju u velikoj meri zavisi od zadovoljstva zaposlenih i ustanovio pozitivan međuodnos između zadovoljstva zaposlenih, zadovoljstva gostiju i njihove lojalnosti. Što je više zaposlenih zadovoljnih kompanijom u kojoj rade, to je veća verovatnoća da će i gosti pokazati lojalnost ponovnim posetama (Allen, Grisaffe, 2001). Zaposleni koji su vezani za posao koji obavljaju voljniji su da šire pozitivne komentare u vezi sa svojim preduzećem. Oni su ljubazniji prema gostima, što ima za posledicu povećan broj ponovljenih poseta (Ahearne et al., 2005).

Zaključak

Analizirajući dosadašnja saznanja u vezi sa faktorima koji doprinose lojalnosti gostiju došlo se do zaključka da postoji pozitivan odnos između kvaliteta uslužnog procesa, lojalnosti gostiju i ponašanja koje je u vezi sa lojalnošću. Dokazano je i da su ključne odrednice lojalnosti gostiju opipljivi elementi kvaliteta i raznovrsnost ponude. Menadžment treba da ima svest o tome šta predstavlja vrednost za gasta i na koji način svi članovi tima mogu da odgovore na njegove zahteve. Sve to treba staviti u formu standarda koje će svi zaposleni dosledno pratiti kako ne bi bilo velikog odstupanja u kvalitetu kod različitih pružaoca usluge. Da bi unapredili kvalitet važno je naći metodologiju kojom će se on izmeriti jer je merenje kvaliteta nešto što prethodi njegovom unapređenju. U praksi se koriste različite metode, od analize knjige utisaka, usmenog razgovora sa gostima u cilju dobijanja povratne informacije do upitnika koje gost popunjava u zamenu za neku povlasticu (piće, kolač, popust itd.) ili tajnog kupca. Dakle, obzirom da konkurentnost konstantno raste da bi gosti ostali lojalni neophodno je standardizovati kvalitet i konstantno ga unapređivati u segmentima gde postoji potreba za tim.

Utvrđeno je da postoji pozitivna korelacija između zadovoljstva gostiju i njihove lojalnosti. Merenje zadovoljstva gostiju omogućava da se sazna šta je za njih najvažnije i koji su prioriteti za unapređenje, radi povećanja njihovog zadovoljstva, a time i povećanja profita kroz broj ponovljenih poseta.

S obzirom na uključenost radne snage u procesu isporuke usluge, ali i na veliki značaj koji imaju zaposleni u stvaranju pozitivnog doživljaja kod gosta, dalo se naslutiti da postoji pozitivna korelacija i između zadovoljstva zaposlenih i lojalnosti gostiju. Zaposleni sa pozitivnim stavom prema poslu imaju prijatniji odnos sa gostima. Stav i ponašanje zaposlenih, kao što su otvorenost, raspoloženje i uživanje u poslu u odnosima sa gostima igraju vrlo važnu ulogu i bitno se odražavaju na njihovo zadovoljstvo i lojalnost. U mnogim slučajevima je za gosta upravo taj odnos, njegova srdačnost, kooperativnost, presudan kriterijum za dugoročnu ocenu kvaliteta usluge. Takvi složeni odnosi se ne zasnivaju na glumi i rutinskim gestovima, već su veran odraz kulture preduzeća. Vrednosti koje u ophođenju sa gostima pokazuju zaposleni, zapravo su odraz vrednosti u ophođenju između menadžera i njihovih saradnika.

Rad je podržan od strane republičkog projekta III 47007, finansiranog od strane Ministarstva prosvete, nauke i tehnološkog razvoja Republike Srbije.

Literatura

- Ahearne, M., Bhattacharya, C. B., Gruen, T. (2005). Antecedents and consequences of customer-company identification: expanding the role of relationship marketing. *Journal of Applied Psychology*, 90(3), 574.
- Allen, N. J., Grisaffe, D. B. (2001). Employee commitment to the organization and customer reactions: Mapping the linkages. *Human Resource Management Review*, 11(3), 209-236.
- Bell, S. J., Auh, S., Smalley, K. (2005). Customer relationship dynamics: service quality and customer loyalty in the context of varying levels of customer expertise and switching costs. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33(2), 169-183.
- Bolton, R. N., Kannan, P. K., Bramlett, M. D. (2000). Implications of loyalty program membership and service experiences for customer retention and value. *Journal of the academy of marketing science*, 28(1), 95-108.
- Boulding, W., Kalra, A., Staelin, R., Zeithaml, V. A. (1993). A dynamic process model of service quality: from expectations to behavioral intentions. *Journal of marketing research*, 30(1), 7-27.
- Chiou, J. S., Droge, C., Hanvanich, S. (2002). Does customer knowledge affect how loyalty is formed?. *Journal of Service Research*, 5(2), 113-124.
- Chiou, J. S., Shen, C. C. (2006). The effects of satisfaction, opportunism, and asset specificity on consumers' loyalty intention toward internet portal sites. *International Journal of Service Industry Management*, 17(1), 7-22.
- Clark, M., Wood, R.C. (1998). Consumer loyalty in the restaurant industry: a preliminary exploration of the issues. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 10 (4), 139-144.
- Cronin Jr, J. J., Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: a reexamination and extension. *The journal of marketing*, 55-68.
- Fullerton, G. (2005). The service quality-loyalty relationship in retail services: does commitment matter?. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 12(2), 99-111.
- Gajić-Arsenijević, T. (2010). Merenje satisfakcije potrošača u hotelijerstvu. *Singidunum revija*, 6(2), 279-278.
- Gjivoje, D. G. (2003). The market of one the study of customer retention (Tržište usmjereno prema pojedincu lojalnost i zadržavanje postojećih kupaca), *Acta Turistica*, Vol. 15, No. 1, pp. 22-37.

- González, M. E. A., Comesaña, L. R., Brea, J. A. F. (2007). Assessing tourist behavioral intentions through perceived service quality and customer satisfaction. *Journal of Business Research*, 60(2), 153-160.
- Hanić, H. (2010). Savremeni koncepti marketing menadžementa, Međunarodna naučna konferencija, „Menadžment 2010“, Kruševac, 17-18. mart, Kruševac: Fakultet za industrijski menadžment, ICIM plus – Izdavački centar za industrijski menadžment plus, 2010, str. 1-5.
- Jung, H. S., Yoon, H. H. (2012). Why do satisfied customers switch? Focus on the restaurant patron variety-seeking orientation and purchase decision involvement. *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), 875-884.
- Kim, G. J. (2014). Applying Service Profit Chain model to the Korean restaurant industry. *International Journal of Hospitality Management*, 36, 1-13.
- Kotler, P., Bowen, J.T., Makens, J.C. (2003). *Marketing for Hospitality and Tourism*, fourth edition, Prentice Hall, Pearson International Edition.
- Kotler, P., Keller, K. (2009). *Marketing Management*, New Jersey: Upper Saddle River
- Kovačević, S., Ilić, M. (2012). Kvalitet u funkciji lojalnosti: programi lojalnosti uslužnih preduzeća u turizmu, Nacionalna konferencija o kvalitetu, Kragujevac, 6-9 jun, Kragujevac: Fakultet inženjerskih nauka, Centar za kvalitet, str. 51-55.
- Loveman, G. W. (1998). Employee satisfaction, customer loyalty, and financial performance an empirical examination of the service profit chain in retail banking. *Journal of Service Research*, 1(1), 18-31.
- Milisavljević, Maričić, B., Gligorijević, M. (2005). *Osnovi marketinga*, Beograd: Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu.
- Milošević, S. (2012). Importance of satisfaction and guests experience in hotel business organizations. *TIMS. Acta*, 6(1), 1-9.
- Minghetti, V. (2003). Building customer value in the hospitality industry: Towards the definition of a customer-centric information system, *Information Technology and Tourism*, Vol. 6, No. 2, pp. 141-152.
- Moliner-Velázquez, B., Gil-Saura, I., Ruiz-Molina, M.E. (2011). Conceptualizing and measuring loyalty: Towards a conceptual model of tourist loyalty antecedents, *Journal of Vacation Marketing*, Vol. 17, No. 1, pp. 65-81.
- Najdić, M. (2010). Kreiranje turističkog doživljaja u cilju povećanja lojalnosti potrošača, magistarski rad, Beograd: Univerzitet Singidunum, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment.
- Oliver, R. L., Burke, R. R. (1999). Expectation Processes in Satisfaction Formation A Field Study. *Journal of Service Research*, 1(3), 196-214.
- Palmer, A., McMahon-Beattie, U., Beggs, R. (2000). A structural analysis of hotel sector analysis programs, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 12, No. 1, pp. 54-60.
- Piccoli, G. (2008). Framework for evaluating the business value of customer data in hospitality, *Journal of Hospitality and Leisure Marketing*, Vol. 17, No. 1/2, pp. 4-29.
- Qin, H., Prybutok, V. R. (2009). Service quality, customer satisfaction, and behavioral intentions in fast-food restaurants. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 1(1), 78-95.
- Randy, B. (2000). Why loyal employees and customers improve the bottom line, *Journal for Quality and Participation*, 23 (2) (2000), pp. 40-44
- Rucci, A. J., Kirn, S. P., Quinn, R. T. (1998). The employee-customer-profit chain at Sears. *Harvard Business Review*, 76, 82-98.
- Ruiz-Molina, M.E., Gil-Saura, I., Moliner-Velázquez, B. (2010). Information and communication technologies in rural hotels, *International Journal of Sustainable Economy*, Vol. 2, No.1, pp. 1-15.

- Šerić, M., & Gil-Saura, I. (2011). Integrated marketing communications and information and communication technology in the hotel sector: An analysis of their use and development in Dalmatian first-class and luxury hotels. *Journal of Retail & Leisure Property*, 9(5), 401-414.
- Sui, J. J., Baloglu, S. (2003). The role of emotional commitment in relationship marketing: An empirical investigation of a loyalty model for casinos. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 27(4), 470-489.
- Svorcan, N. (2011). Strategija marke u funkciji tržišnog pozicioniranja hotelskih lanaca, Doktorska disertacija, Beograd: Univerzitet Singidunum, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment.
- Syed, H., Muhammad, S., Abdul, R. (2011). Relationship between Various Employee Performance Recognition Techniques and Customer Satisfaction: Evidence from the Restaurant Industry of Pakistan. *European Journal of Social Science*, Vol. 26 No. 3 (2011), pp. 318-322.
- Veljković, S. (2009). Marketing usluga, Beograd: Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *The Journal of Marketing*, 31-46.
- Zhang, Z., Zhang, Z., Law, R. (2013). Regional effects on customer satisfaction with restaurants. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(5), 5-5.
- Živković R. (2009). Ponašanje i zaštita preduzeća u turizmu, Beograd: Univerzitet Singidunum, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment.
- Živković, R., Ilić, M. (2008). Trijada kvaliteta – satisfakcija – lojalnost u turizmu, Kragujevac: Asocijacija za kvalitet i standardizaciju Srbije.

Internet izvori:

- <http://www.airserbia.com/etihad-airways-i-air-serbia-guest-program/> (datum pristupa: 05. 11. 2013.)
- <http://www.vrnjacka-banja.co.rs/osnovan-klub-lojalnih-gostiju/> (datum pristupa: 05. 11. 2013.)
- <http://www.falkensteiner.com/en/service/bonuscard> (datum pristupa: 05. 11. 2013.)
- <http://www.hotelmrpresident.com/loyalty-club>(datum pristupa: 05. 11. 2013.)
- <http://www.qsrmagazine.com/outside-insights/race-long-term-customer-loyalty?microsite=1704>
(datum pristupa 2.3.2014.)
(www.online.wsj.com datum pristupa 2. 3. 2014).
- <http://finance.yahoo.com/news/top-twin-cities-restaurants-partner-131500073.html>
(datum pristupa 2. 3. 2014).