

# Ponuda kvalitete usluge u kampu kao osnovna determinanta uspješnog poslovanja

---

**Butković, Nikola**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2023**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Libertas International University / Libertas međunarodno sveučilište**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:223:065108>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-12-22**



*Repository / Repozitorij:*

[Digital repository of the Libertas International University](#)



**LIBERTAS MEĐUNARODNO SVEUČILIŠTE  
ZAGREB**

**NIKOLA BUTKOVIĆ**

**DIPLOMSKI RAD**

**PONUĐA KVALITETE USLUGE U KAMPU KAO OSNOVNA DETERMINANTA  
USPJEŠNOG POSLOVANJA**

Zagreb, rujan 2023.

**LIBERTAS MEĐUNARODNO SVEUČILIŠTE  
ZAGREB**

**DIPLOMSKI STUDIJ  
POSLOVNA EKONOMIJA I GLOBALIZACIJA**

**PONUĐA KVALITETE USLUGE U KAMPU KAO OSNOVNA DETERMINANTA  
USPJEŠNOG POSLOVANJA**

**KANDIDAT:** Nikola Butković

**MENTOR:** izv.prof.dr.sc. Andreja

Rudančić

Zagreb, rujan 2023.

## SADRŽAJ

<b>1. UVOD</b> .....	1
1.1 Sadržaj i struktura rada .....	1
1.2 Predmet i cilj rada.....	2
1.3 Hipoteze rada .....	2
1.4 Doprinos rada.....	2
<b>2. UTJECAJ TURIZMA NA DRUŠTVO</b> .....	4
2.1 Povijesni razvoj turizma .....	4
2.2 Društvene promjene u turizmu.....	6
2.3 Razvoj turizma u Republici Hrvatskoj prije i nakon Domovinskog rata .....	10
<b>3. KAMPING TURIZAM KAO DIO SUVREMENE TURISTIČKE PONUDE</b>	15
3.1 Specifičnosti kamping turizma.....	16
3.2 Motivi kamping turista za putovanjima.....	18
3.3 SWOT analiza kamping turizma u Republici Hrvatskoj .....	20
3.4 Inovativni programi u kamping turizmu.....	23
3.5 Održivost u kamping turizmu .....	26
<b>4. KONCEPTUALNI MODEL KVALITETE USLUGA U KAMPING TURIZMU</b>	29
4.1 Razvoj kvalitete kroz povijest.....	29
4.2 Definiranje kvaliteta usluga .....	33
4.3 Mjerenje kvalitete usluga.....	37
4.4 Modeli kvalitete usluga.....	39
4.4.1 Model Jazova kvalitete .....	40
4.4.2 TQM – Total Quality Management.....	45
4.4.3 SERVQUAL MODEL – u IZRAVNOM i ONLINE okruženju.....	47
4.5 Lean management.....	52
<b>5. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE O RAZINI KVALITETE U KAMPING RESORTU SUNCE I POVEZANOSTI KVALITETE S CIJELOKUPNIM USPJEHOM KAMPA</b> .....	55
5.1 Kategorizacija i sadržaji kamping resorta Sunce .....	55
5.2 SWOT analiza kamping resorta Sunce .....	56
5.3 ISO standardi i norme (ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 50001:2018 i HACCP	

5.4	Metodologija istraživanja .....	61
5.5	Prikaz i rezultati istraživanja.....	62
<b>6.</b>	<b>ZAKLJUČAK.....</b>	<b>72</b>
	<b>POPIS LITERATURE .....</b>	<b>75</b>
	<b>POPIS ILUSTRACIJA.....</b>	<b>79</b>
	<b>PRILOG – ANKETNI UPITNIK.....</b>	<b>80</b>
	<b>ŽIVOTOPIS .....</b>	<b>84</b>

# 1. UVOD

## 1.1 Sadržaj i struktura rada

U suvremenom svijetu inovativne strategije za poboljšanje ponude kvalitete u zadržavanju konkurentnosti i razvoju kamping turizma postaju sve veći izazovi operacijskog menadžmenta.

Kamping turizam doživljava značajan rast kao važna alternativa tradicionalnom obliku godišnjeg odmora. Čovjek suvremenog svijeta sve više teži vraćanju prirodi i aktivnostima na otvorenom prostoru, kao i pronalaženju što manje stresnih destinacija. Stoga je za upravljanje i planiranje kamping turizmom te postizanjem zadovoljstva turista potreban čitav niz znanja iz raznih znanstvenih disciplina, npr. ekonomije, sociologije, psihologije, povijesti, marketinga financija, menadžmenta i sl.

Za brzo praćenje pojava inovacija i njihove primjene, a s ciljem povećanja konkurentnosti, potrebno je i poznavanje cijelog spektra digitalnih vještina.

Diplomski rad sastoji se od uvoda, zaključka i četiri glavna poglavlja koja su raščlanjena na 26 potpoglavlja. Prvo poglavlje bavi se utjecajem turizma na društvo, povijesnim razvojem turizma, društvenim promjenama u turizmu i razvojem turizma u Republici Hrvatskoj prije i nakon Domovinskog rata. Treće poglavlje usmjereno je na kamping turizam kao dio suvremene turističke ponude. U tome poglavlju obrađuju se specifičnosti kamping turizma, promatraju se motivi kamping turista na putovanjima, analizira se kamping tržište uz pomoć SWOT analize, istražuje se moguća budućnost kamping turizma pregledom inovativnih programa u kamping turizmu te održivost u kamping turizmu. Četvrto poglavlje bavi se konceptualnim modelima kvalitete usluga u kamping turizmu. U njemu se govori o razvoju kvalitete tijekom povijesti, definiraju se kvalitete usluga, proučava se mjerenje kvalitete usluga i navode modeli usluga: „Modeli jazova kvalitete“, „TQM“, „SERVQUAL“ i „Lean management“. Posljednje poglavlje prije zaključka bavi se empirijskim istraživanjem o razini kvalitete u kamping resortu Sunce i povezanosti kvalitete s cjelokupnim uspjehom kampa, kao i time i kako razina kvalitete utječe na uspjeh ili neuspjeh kampa. Također, u radu će se raspravljati o kategorizaciji sadržajima kamping resorta Sunce, SWOT analizi kampa, ISO standardima – pretežno ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 50001:2018 i HACCP Codex Alimentarius. Za kraj će biti prikazani dobiveni podaci, rezultati istraživanja povezani s istraživačkim pitanjima i potvrđenim postavljenim hipotezama rada.

## **1.2 Predmet i cilj rada**

Predmet rada na temu "Ponuda kvalitete usluge u kampu kao osnovna determinanta uspješnog poslovanja" jest istraživanje utjecaja ponude kvalitete na uspješnost poslovanja kampova. Rad će se fokusirati na identificiranje ključnih elemenata kvalitete, kao što su usluge, infrastruktura, sigurnost, hrana i druge karakteristike kampa, te na njihovu povezanost sa zadovoljstvom gostiju.

Cilj je rada pružiti dublje razumijevanje o tome kako ponuda kvalitete utječe na uspješno poslovanje kampova. Ističući važnost kvalitete za zadovoljstvo gostiju, u radu će se istražiti kako visok standard kvalitete može doprinijeti privlačenju i zadržavanju gostiju te stvaranju ugleda kampa. Također će biti analizirane konkurentske prednosti koje kamp može ostvariti pružanjem visoke kvalitete usluga i iskustva gostima.

## **1.3 Hipoteze rada**

U Republici Hrvatskoj ponuda kvalitete igra ključnu ulogu u kategorizaciji kampova. Postoje određeni standardi i kriteriji koje kampovi moraju zadovoljiti kako bi dobili određenu kategorizaciju. Ponuda kvalitete uključuje različite elemente kao što su: infrastruktura, usluge, sanitarni čvorovi, prostor za smještaj, ponuda rekreacijskih aktivnosti, hrana i ostali sadržaji koji su bitni za goste kampa.

Gosti kampa imaju različite preferencije i prioritete te će se njihovo zadovoljstvo različitim aspektima ponude kampa razlikovati. U radu se naglašava važnost pružanja raznolike i kvalitetne ponude u kampu kako bi se zadovoljile potrebe različitih gostiju i postigao veći stupanj njihova zadovoljstva.

U skladu s tim postavljene su dvije hipoteze:

**H1:** Razina standarda kvalitete doprinosi kategorizaciji kampa

**H2:** Posjetitelji kampa iskazuju različit stupanj zadovoljstva različitim elementima ponude u kampu.

## **1.4 Doprinos rada**

Diplomski rad doprinijet će općem razumijevanju i analizi utjecaja turizma na društvo, s posebnim fokusom na kamping turizam. Detaljnim pregledom povijesnog razvoja turizma, promjena u društvu koje su uzrokovane turizmom te istraživanjem razvoja kamping turizma u Republici Hrvatskoj prije i nakon Domovinskog rata bit će omogućen dublji uvid u tu djelatnost.

Konceptualni model kvalitete usluga u kamping turizmu koji je predstavljen u radu pružit će čitateljima širi uvid u važnost i utjecaj kvalitete usluga na uspjeh kampa. Prikazom povijesnog razvoja kvalitete, standarda i normi, kao i različitih modela kvalitete usluga, u radu će biti naglašena važnost stalnog unaprjeđenja kvalitete usluga u kampingu.

Rezultati istraživanja mogu poslužiti kao osnova za daljnje studije i unaprjeđenje kamping djelatnosti u Republici Hrvatskoj i šire. Prikazati kako kvaliteta usluge izravno utječe na uspjeh ili neuspjeh organizacije glavni je cilj diplomskog rada – bez kvalitetne usluge kampa koja ih može zadovoljiti, gosti nemaju očekivanja, želja pa ni motiva doći u kamp i destinaciju. Budući da je istraživanje provedeno na visokokategoriziranom kampu u Republici Hrvatskoj, dobiveni rezultati moći će se koristiti kao smjernica kako uspješnije voditi kampove.

U ovom će radu, dakle, biti pružene relevantne informacije, analize i preporuke za upravljanje kvalitetom usluga u kamping turizmu. Također će obuhvatiti ključne teme i trendove koji utječu na budućnost ove djelatnosti.



## **2. UTJECAJ TURIZMA NA DRUŠTVO**

Iako turizam postoji već stoljećima, sama riječ turizam nije se dovoljno naglašavala. Riječi turizam prethodi riječ gostoljubivost, koja se koristi od samih početaka civilizacija. Pod tim pojmom smatralo se ugošćavanje putnika, hodočasnika, vojnika i sl. Gostoljubivost se smatrala ne samo potrebom nego i velikom čašću. Sama riječ turist pojavila se tek 1772. godine (Griffiths, 1772,) i od tada se počela masovno upotrebljavati. Prije je turizam bio nedostupan velikom dijelu populacije i smatralo ga se luksuzom bogatih, no to se promijenilo 1758. godine kada je Richard Cox osnovao prvu poznatu turističku agenciju Cox&Kings, (Cox&Kings, 1753.) makar je to bilo u sklopu vojske. Malo manje od 100 godina kasnije Thomas Cook osnovao je prvu turističku agenciju za „siromašnije“ dijelove stanovništva osmišljenu kako bi pomogao Britancima da poboljšaju svoj život gledajući svijet i sudjelujući u pokretu limitiranja konzumacije alkohola 1845. godine (Pressbooks, 2020.). Pojavom željeznica počela su se prodavati prva paušalna putovanja koja su za ono vrijeme bila neobično dostupna. Godine 1952. počeli su se odvijati prvi komercijalni letovi iz Londona prema Johannesburgu i Colombou. Tih je godina započelo i doba mlaznih aviona koje mnogi prihvaćaju kao doba kada je turizam postao „moderan“ i to se doba ujedno smatra i zlatnim dobom turizma.

### **2.1 Povijesni razvoj turizma**

Prva putovanja započela su već u pretpovijesno doba, ali turizam u današnjem smislu pojavuje nastala tek nakon industrijskog razdoblja. Putovanja su u počecima bila neorganizirana, uključivala su samo nekoliko putnika i nisu imala potporu, a ni motivaciju za dobro iskorišteno slobodno vrijeme kao danas.

Faze razvoja putovanja su: (World Tourism, 2013.)

Pretpovijesna putovanja - putovanja koja su bila u prvu ruku namijenjena potrazi za hranom, vodom, sigurnim mjestima.

1. Putovanja u doba Antike - Grci su putovali u svoje kolonije ili na ljekovita mjesta. Egipćani su imali piramide i njima su privukli mnogo štovatelja njihove religije. Rimljani su kao i ostali profitirali od razmjene dobara pa su njihovi trgovci putovali u razne krajeve tada poznatog svijeta. Uglavnom se većina putovanja održavala ili zbog vjerskih ili zbog poslovnih razloga, a nisu, kao danas, imala svrhu odmora.

Od pada Zapadnog Rimskog Carstva do 16. stoljeća malo je poznato što se događalo u početku toga razdoblja jer nema previše zapisa, no putovati je zasigurno bilo opasno. Glavna motivacija za putovanje pretežno je bila vjerske naravi. U vjerskim

destinacijama otvarale su se smještajne jedinice, restorani, te nudile razne atrakcije. Bilo je moguće rezervirati putovanje od Venecije do Jeruzalema. U Rimu su se počele koristiti karte i vodiči kroz grad za turiste. Započeta su velika ulaganja u tadašnje autoceste koje su bitno olakšavale transport i čije se korištenje već tada naplaćivalo.

2. Period renesanse od 14. do 17. stoljeća - renesansa znači preporod umjetnosti i književnosti. To vrijeme obilježilo je sjajan procvat umjetnosti i, što je još važnije, arhitekture. Hotelima su se ukrašavala pročelja i dobivali su prepoznatljivo specifičan izgled putem kojeg su postali turističke atrakcije. Hoteli su se koncentrirali blizu jedan drugom, što je rezultiralo rastom ranih gradova.
3. Industrijsko doba - vrijeme golemih inovacija i promjena ljudskih prava. Poboľšani su radni uvjeti, poput prava na korištenje godišnjeg odmora, povećane su plaće te je edukacija bila bolja. Industrijalizacijom su se razvile nove tehnologije poput željeznice, parobroda i automobila, što je uvelike olakšalo prijevoz i time pridonijelo razvoju turizma. Prvi i Drugi svjetski rat pridonijeli su proizvodnji novog oružja, ali i proizvodnji puno toga što je danas ključno u modernom stilu svakog turista (avioni, radar).
4. Moderno doba - turizam je danas aktivnost koja raste velikom brzinom, uključuje mnogo sudionika, bogata i različita tržišta, a turisti su obrazovaniji i zahtjevniji. Turizam se danas smatra industrijom zbog svog doprinosa socijalno-ekonomskom blagostanju građana u obliku izravnog i neizravnog zapošljavanja, prihoda za državu, infrastrukturnog razvoja i doprinosa BDP-u. Organizirani su zbog mnogih posrednika kao što su: turističke agencije, turoperator, vodiči. Suvremeni je turizam sofisticiran zbog globalizacije. Potraga za slobodom, hobbijima, prijateljima, avanturama rezultirala je visokim rastom neovisnih putovanja.

U počecima (nakon Prvog svjetskog rata) turizam je postojao samo za bogati sloj stanovništva, dok je ostatak naroda pokušavao nadoknaditi goleme materijalne troškove i ljudske žrtve nanijete ratom. Mnogi nisu u poslijeratnom vremenu imali mogućnosti da putuju, bilo zbog nedostatka slobodnog vremena bilo zbog političkih razloga.

Nakon Drugoga svjetskog rata većina je europskih država bila razorena, politički i financijski nestabilna. Republika Hrvatska također je bila u teškoj situaciji. Jugoslavija je nakon rata pokrenula četiri reforme kojima je cilj bilo stvoriti prigodnu klimu za turiste, obnavlja se sportsko-rekreacijski pokret, kao i rad „Putnika“, te gospodarskih i društvenih turističkih organizacija, a hoteli i ugostiteljska poduzeća se nacionaliziraju.“ (Vukonić, 2005.). Godine 1950. domaći je turizam procvao u odnosu na dolazak stranih turista. Razlog tome je i motiviranje radnika od strane države za godišnji odmor, što je dovelo do otvaranja

mnogobrojnih radničkih odmarališta. Otvorile su se državne granice, pa su turisti neometano mogli dolaziti.

Država je također motivirala studente, policajce, radnike, političare da putuju omogućivši im razne subvencije za smještaj i to je vrijedilo sve do raspada Jugoslavije 1991. godine (Dobrić, 2018.). Kroz razne investicije, otvaranje agencija, zračnih luka, putokaza i marketinga Jugoslavija je uspjela jako profitirati od turizma i iz godine u godinu je rušila rekorde.

**Tablica 1: Broj turista u bivšoj Jugoslaviji od 1948. godine do 1960. godine**

GODINA	DOMAĆI TURISTI	STRANI TURISTI	OMJER
1948.	1 616 756	61 500	94:4
1950.	2 319 697	41 221	98:2
1955.	2 925 768	485 294	86:14
1960.	4 314 903	873 140	83:17

**Izvor:** Domaći i strani turisti u Jugoslaviji: Stanković, S., M. „Suvremeni problemi domaćeg i inostranog turizma u Jugoslaviji“

Iz tablice je vidljiv očigledan porast domaćih turista 1950. godine u odnosu na strane turiste zbog prethodno navedenih subvencija. Može se primijetiti da je 1955. godine broj dolazaka stranih turista zbog otvaranja granica naglo počeo rasti.

Međutim, sve se promijenilo 1991. godine kada je izbio rat i turizam je ponovo doživio najnižu razinu. Nitko nije vjerovao u pobjedu Hrvatske, pa su se zato domovi, stanovi i vikendice prodavali po niskim cijenama, što je ipak na neki način pomoglo Republici Hrvatskoj u oporavku u narednim godinama. Republika Hrvatska je nakon završetka Domovinskog rata pokrenula eksponencijalni rast u turizmu koji je trajao sve do 2020. godine kad ga je usporila pandemija COVIDA-19.

## 2.2 Društvene promjene u turizmu

Socijalni napredak, otkriće aviona, inovacije, povećana želja za putovanjem i ostalo doveli su do pojave masovnog turizma. Zlatno doba masovnog turizma započelo je 1950-ih godina i kulminiralo je 1980-tih godina. Vrlo važno tehnološko otkriće u tom razdoblju je CRS ili centralni rezervacijski sustav, no problem je u to vrijeme bio nedostatak interneta pa tvrtke nisu mogle sinkronizirano odrađivati posao. Jedna od najvažnijih činjenica masovnog turizma je utjecaj na smanjenje cijene putovanja, što je omogućilo putovanja velikom broju ljudi, a negativna je posljedica onečišćenje okoliša zbog prevelike koncentracije turista. Masovnost

turizma raste iz godine u godinu i prema informacijama WTO-a 2017. g. zabilježeno je 1,3 milijarde putovanja, dok se za 2020. godinu predviđalo čak i 1,6 milijardi putovanja, no brojke su se smanjile za 300 milijuna posjetitelja zbog COVIDA-19. Zabilježen je pad od čak 59 % u odnosu na isto razdoblje u 2019. godini (UNWTO, 2020.). Prema novijim podacima UNWTO-a, nažalost, smanjenje nije iznosilo 300 milijuna, već 1 milijardu posjetitelja manje nego 2019. godine (UNWTO, 2023.). Posljedica pandemije COVIDA-19 je također gubitak od 1 trilijarde dolara zbog poremećaja izvoza dobara. Na svjetskoj razini turizam se sporo oporavlja, te je u 2022. godini broj turista narastao tek za 102 % u odnosu na 2021. godinu, dok se brojka od 1 trilijarde izgubljenih dolara dostigla tek krajem 2022. godine. Tek u prvom kvartalu 2023. godine ostvareno je 86 % putovanja iz rekordne 2019. godine (UNWTO, 2023.).

Novije generacije postaju sve više ekološki osviještene, a ta se osviještenost također prenosi na starije generacije, zbog čega atraktivnost masovnog turizma gubi na značenju.

Veliku ulogu u razvoju masovnog turizma imao je i kamping, koji je u početku omogućavao smještaj ljudima niže platežne moći. Godine 1960-e želja turista za „suncem i morem“ pokrenula je potrebu za drugačijom ponudom. Tražila se detaljnija i bogatija ponuda smještaja na temelju koje su nastali današnji paket-aranžmani.

Nakon Drugoga svjetskog rata pojavila se zainteresiranost i potražnja za kraćim odmorom i kraćim letom u manje razvijene mediteranske zemlje, što je nužno dovelo i do promjene turističkog proizvoda koji se morao prilagoditi novoj potražnji turista. Stoga je u društvu došlo do osnivanja turoperatora, ponude navedenih paket-aranžmana i jeftinijih charter letova. Način na koje države još i danas pokušavaju kontrolirati turizam i povećati svoju zaradu jest uvođenje takozvanih selektivnih oblika turizma.

Razvojem civilizacije i industrijske proizvodnje ostvaruje se višak sredstava koje je pojedinac ili obitelj trošila na osobno zadovoljstvo i hobije, dolazimo do pojave turizma koji je primjereniji za današnje vrijeme, a usmjeren je prema samom pojedincu. Selektivni oblici turizma diferenciraju ponudu, te se lakše fokusiraju na kvalitetu, nego na količinu. Selektivni oblici turizma održiviji su, jer su usmjereni na individualne interese i želje turista. Isto tako

lakše ga je provoditi zbog obavljanja putovanja u manjim grupama ili individualno, a što uvelike smanjuje koncentraciju na jednom odredištu i tako olakšava sveukupan rad u destinaciji, pritisak na atrakcije i domaće stanovništvo. Selektivni oblici turizma nastali su zbog raznih negativnosti koje donosi masovni turizam kao na primjer: (Begović I., 2016.)

- Ekološki problemi - zagađenje zraka, okoliša, voda, nacionalnog blaga, preopterećenje komunalnih usluga itd.
- Socio-kulturološki problemi - sukobi različitih kultura, eksploatacija turista od domaćina, prepunjenost objekata itd.
- Prevelika ovisnost o turizmu - nezaposlenost izvan sezone, jedna nepogoda kao COVID-19 može imati velike dugoročne posljedice, ovisnost o stranim investitorima i njihov utjecaj na ekonomiju itd.
- Izraz „selektivni oblici turizma“ javlja se od 70-ih godina 20. stoljeća. U praksi postoji puno različitih naziva za selektivni turizam, a neki su od njih posebni oblici turizma, specifični oblici turizma, turizam utemeljen na posebnim interesima, tematski turizam, nišni turizam i alternativni turizam. Selektivni oblik turizma ima velik broj definicija i svaki autor definira ga drugačije, no prema stranici ACS Distance Education (ACS DISTANCE EDUCATION, 2020.) selektivni je turizam pružanje turističkih aktivnosti prilagođenih potrebama koje odgovaraju specifičnim interesima grupa i pojedinaca.

Dakle, očito je da selektivni turizam postoji kako bi zadovoljio određeni interes ili potrebu pojedinca ili grupe. Smatra se da bi turizam posebnih interesa trebao pružati pustolovna i nezaboravna iskustva.

Prethodno je istaknuto da je selektivni turizam nastao kao proizvod negativnosti koje donosi masovnost turizma: onečišćenje okoliša, zraka, sukob različitih kultura.

Kao što je prije navedeno, selektivni oblici turizma izražavaju individualnost i osobne želje turista, tj. njihove interese. Prema B. Rabotiću individualni turisti koji su većinski obrazovaniji, iskusniji i odgovorniji u odnosu na „tipičnog turista“, obično su srednje dobi i putuju sami, bez partnera i djece (Rabotić, 2020.). Takvi su turisti zanimljivi jer za razliku od prošlih generacija putuju na nestandardna mjesta različitih kultura, kako bi dobili što bolji uvid u različite načine života, interese i kako bi se bolje obrazovali. C. Kasper podijelio je turizam prema raznim osnovama, a osnove su uglavnom usmjerene prema motivaciji:

Podjela prema motivaciji je: (Geić, 2011.)

- rekreativni turizam (rekreativni turizam u bližim ili dalekim destinacijama, zdravstveniturizam)
- kulturni turizam (kulturni svjetovni turizam i vjerski turizam)
- socijalni turizam (roditeljski turizam, turizam udruženja i saveza)
- sportski turizam (aktivni i pasivni sportski turizam)
- komercijalni turizam (poslovni i kongresni, turizam sajmova i izložbi)
- politički turizam (diplomatski turizam, turizam političkih manifestacija).

Budući da je motivacija ključan faktor koji potiče, usmjerava i održava željeno ponašanje za putovanjem, vidljivo je kako su njome obuhvaćene sve kategorije potrošača kojima se nastoje zadovoljiti želje. Stoga se pretpostavlja da će se rekreacijom, odnosno rekreativnim turizmom, baviti ljudi srednje dobi, kako bi zadržali snagu koju gube starenjem, a samim time potpomognut će i održavanju svog zdravlja. Njima, zbog zdravlja, neće biti teško otputovati niu bliže ni u dalje destinacije. Kulturni turizam namijenjen je ljudima također srednje životne dobi koji svojim obrazovanjem žele upotpuniti i posjetiti mjesta, kulturna i vjerska dobra, s ciljem upoznavanja prošlosti i kulturnih dostignuća pojedinih naroda. Socijalni turizam obuhvaća obitelji, umirovljenike ili sportske zajednice i omogućuje povoljnije uvjete smještaja ili troškova putovanja. Komercijalni turizam omogućuje tvrtkama pregled ponude i potražnje, inovativnosti proizvoda i usluga na tržištu, stoga je i namijenjen tvrtkama. Politički turizam obuhvaća diplomatski turizam i političke manifestacije, tj. događaje putem kojih se u ugodnijoj atmosferi rješavaju važne političke nesuglasice ili problemi. Danas mu se smanjuje relevantnost jer su mlađe generacije sve manje zainteresirane politikom.

Podijelio ih je također na vanjske učinke i prema uzrocima: (Geić, 2011.)

- po podrijetlu (nacionalni turizam, međunarodni turizam)
- po trajanju boravka (turizam kratkog boravka, turizam tranzita ili graničnih prijelaza, rekreativni turizam na bližim odredištima, turizam dužeg trajanja boravka, turizam godišnjih odmora)
- po sezonama (ljetni turizam, zimski turizam)
- po broju sudionika (individualni turizam, kolektivni turizam, turizam skupina ili društava, klupski turizam, masovni turizam, obiteljski turizam)
- po dobi sudionika (turizam mladih, turizam treće dobi)
- po vrstama prijevoza (željeznički, automobilski, avionski turizam, pomorski, riječni i

jezerski turizam)

- po vrsti smještaja (hotelski turizam, parahotelski turizam, „chalet“ turizam, turizam sekundarnog domicila, kamping turizam)
- po platnoj bilanci (aktivni turizam – receptivni turizam, pasivni turizam – emitivni turizam)
- po načinu plaćanja (socijalni turizam, turizam iz štednje i kredita)
- po socijalnim kategorijama (ekskluzivni i luksuzni turizam, tradicionalni turizam, turizam mladih, socijalni turizam).

S obzirom na to da je najznačajniji cilj turističkog gospodarstva postići zadovoljavajući financijski rezultat, vrlo je važno voditi računa o svim navedenim čimbenicima. Isto je tako bitno obogatiti ponudu selektivnog turizma, ali i učiniti je dostupnom tijekom cijele godine, potrebama i mogućnostima što većeg broja turista. Također je važno turistima ponuditi više mogućnosti u vezi s načinom plaćanja, omogućiti razne vrste prijevoza, smještaja, a opet voditi računa o demografsko-sociološkim aspektima grupa i pojedinaca. Demografski osvrt znači da je potrebno misliti o potrebama mlađih i starijih dobnih skupina, a sociološki osvrt prepoznaje sepo razini obrazovanja i financijskoj sposobnosti turista. U konačnici sve navedeno upućuje na to hoće li se, kada i na kojem mjestu razvijati tradicionalni turizam, turizam za mlade, ekskluzivni ili socijalni turizam.

### **2.3 Razvoj turizma u Republici Hrvatskoj prije i nakon Domovinskog rata**

Turizam u Republici Hrvatskoj se jednako kao u svijetu razvijao tijekom nekoliko faza. Autori Čavlek i Bartoluci su u svojoj knjizi „Turizam - ekonomske osnove i organizacijski sustav“ podijelili razvoj hrvatskog turizma u šest faza: (Čavlek, Bartoluci, Prebežac, & Kesar, 2011.)

1. faza: vrijeme kada turizam nije bio osobito prepoznat niti razvijen
2. faza: početkom 19. stoljeća kada su ljudi postali znatiželjni i kada su se počele otvarati prve turističke agencije
3. faza: od početka 20. stoljeća pa do kraja Prvoga svjetskog rata (doba buđenja i osvješćivanja)
4. faza: između dva svjetska rata (vrijeme rehabilitacije i oporavka do prvih razvoja u smislu turističke ponude)
5. faza: nakon Drugoga svjetskog rata (faza kada je započet masovni turizam i intenzivan razvoj turizma)

6. faza: nakon 1991. godine i Domovinskog rata počinje lagani uspon i oporavak. Republika Hrvatska prepoznaje potrebu za turizmom i počinje ulagati velike iznose novca u marketing i destinacije.

Iz prethodnih faza može se zaključiti kako se turizam u Republici Hrvatskoj postupno budio i rehabilitirao, baš kao i svjetski turizam, od početka 19. st. te nakon Dva svjetska rata. Ono što je utjecalo na pad u turizmu u Hrvatskoj i znatno ga unazadilo jest vrijeme Domovinskog rata u razdoblju od 1991. do 1995. godine. Naime, zbog Domovinskog rata, zatvaranja granica i opće nesigurnosti koja je zavladała došlo je gotovo do potpunog kolapsa turizma u Republici Hrvatskoj. Smještajni objekti koji su inače bili potpuno popunjeni milijunima turista iz cijeloga svijeta u to su vrijeme služili kao spas i krov nad glavom za brojne prognanike i izbjeglice s ratnih područja. Između 1991. i 1995. turizam je bilo gotovo nemoguće razvijati i došlo je do pada turističkih dolazaka od čak 69,3 % , dok je broj noćenja pao za 75 % (Državni zavod za statistiku, 2019.), što su katastrofalne brojke.

**Tablica 2: Turistički dolasci i noćenja tokom Domovinskog rata**

Godina		1990.	1991.	1992.	1993.	1994.	1995.
<b>Turistički dolasci</b>	Ukupni broj	8 497 000	2 294 000	2 135 000	2 514 000	3 655 000	2 610 000
	Udio inozemnih (%)	83,0 %	64,8 %	65,1 %	66,2 %	69,2 %	56,9 %
<b>Ostvarena noćenja</b>	Ukupni broj	52 523 000	10 471 000	11 005 000	13 280 000	20 377 000	13 151 000
	Udio inozemnih (%)	87,2 %	67,4 %	70,4 %	76,0 %	78,2 %	66,6 %

**Izvor:** „Turizam u 2000; Dokumentacija br. 1134, Državni zavod za statistiku u Zagrebu, 2001.; str. 13. i 14., (30.08.2020.)

Tablica prikazuje veliko smanjenje turističkih dolazaka i noćenja inozemnih turista u Republici Hrvatskoj u razdoblju Domovinskog rata od 1991. do 1995. god. U promatranom razdoblju ukupan broj inozemnih turističkih dolazaka je 1990. g. bio 83 %, a 1995. g. je pao na 56,9 %, što značida je smanjenje bilo za 26,1 %. Ostvarena inozemna noćenja turista pala su u razdoblju od 1990. do 1995. za 20,6 % noćenja u odnosu na početnu 1990.

Nakon 1995. godine došlo je do novoga zamaha u potražnji Republike Hrvatske kao moguće nove turističke destinacije, a nakon 2000. godine se Republika Hrvatska pozicionirala u samvrh turističke potražnje. Brz oporavak hrvatskog turizma usporila je činjenica da su mnogi smještajni kapaciteti bili uništeni. Strane investicije krenule su tek nakon otvaranja emitivnih tržišta u središnjoj i istočnoj Europi, što je pokrenulo ranije navedene strane investicije i masovni turizam. Nakon



nekoć vremena postupno su se počeli vraćati inozemni turisti, posebno iz istočnoeuropskih zemalja, ali je sezona bila veoma kratka ( tek 2 mjeseca). Nekoć turizam nije bio pokretna sila hrvatskog gospodarstva i nije bio toliko relevantan kao što je to danas (gledajući na ekonomski način). Udio turizma u BDP-u bio je vrlo malen s obzirom na već poznatu važnost turizma i potencijale koje je turizam nudio za razvoj Republike Hrvatske. Tako je 1995. godine udio turizma u BDP-u iznosio 2,1 % dok je 2002. godine taj udio iznosio 3 %. (Vuković, 2006.) U narednih 25 godina od završetka Domovinskoga rata Republika Hrvatska je započela eksponencijalni rast u grani turizma, no pojavom pandemije COVIDA-19 došlo je do njegova smanjenja.

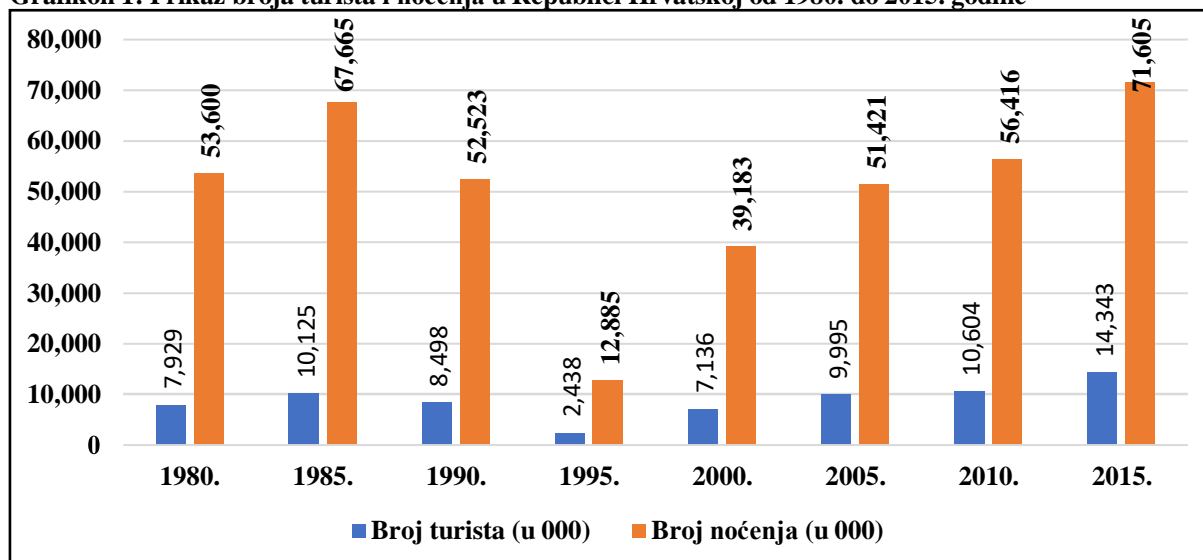
**Tablica 3: Osnovni pokazatelji razvoja turizma Republike Hrvatske**

	1980.	1985.	1990.	1995.	2000.	2005.	2010.	2015.
<b>Broj postelja (u 000)</b>	692	820	863	609	710	909	910	1029
<b>Prosječni broj noćenja po postelji</b>	77	83	61	21	55	57	62	70
<b>Prosječni broj noćenja po dolasku turista</b>	6,8	6,7	6,2	5,3	5,5	5,1	5,3	5,7

Izvor:<https://www.htz.hr/sites/default/files/2020-07/HTZ%20TUB%20HR.%202019%20%281%29.pdf>  
(25.08.2020.)

Prema tablici se vide već prije spomenute zlatne godine turizma 1980-ih. Također, razdoblje Domovinskog rata od 1991. do 1995. dovelo je do naglog pada razvoja turizma, i zbog smanjenog broja ponuđenih postelja i zbog prosječnog pada broja noćenja po postelji. Tek 2000-te iz tablice se može očitati golem rast u turističkoj ponudi postelja i noćenjapo postelji, a samim time povećao se i prosječan broj noćenja po dolasku turista u Republiku Hrvatsku. Može se zaključiti da je te godine Republika Hrvatska napokon prepoznata na turističkoj karti kao vrlo poželjna destinacija.

**Grafikon 1: Prikaz broja turista i noćenja u Republici Hrvatskoj od 1980. do 2015. godine**



Izvor: Turizam u brojkama 2019. dostupno na:

[https://www.htz.hr/sites/default/files/202007/HTZ%20TUB%20HR\\_%202019%20%281%29.pdf](https://www.htz.hr/sites/default/files/202007/HTZ%20TUB%20HR_%202019%20%281%29.pdf) (25.08.2020.)

Podaci na Grafikonu pokazuju porast noćenja i broja turista u razdoblju od 1980. do 1985., te se može zaključiti i da je ponuda smještajnih kapaciteta počela rasti, ali je isto tako očigledan i nagli pad dolazaka turista i njihova noćenja u razdoblju od 1990. do 1995. Tek 2000. godine započeo je primjetan porast dolazaka turista i noćenja koji se od tada uzastopce povećava tj., od 39183 noćenja u 2000-toj godini do 71605 noćenja u 2015. godini što je povećanje od 54,72 %. Broj posjećenosti turista u 2015. godini porastao je u odnosu na 2000. godinu za 49,75 %, što je golem pozitivan iskorak koji je omogućio Republici Hrvatskoj oporavak od posljedica Domovinskog rata.

Uzimajući u obzir 2020. godinu, kada je pandemija COVID-19 bila u punom zamahu, te dio 2021. godine, kada se situacija oko pandemije COVID-19 donekle smirila i mjere su počele polako popuštati, mogu primijetiti da se dogodilo nekoliko promjena u turističkom sektoru. Pandemija COVID-19, uzrokovana koronavirusom, poznatim i kao COVID-19, dovela je do značajnog smanjenja broja turista koji su posjećivali Republiku Hrvatsku.

U 2020. godini, zbog pandemije, broj dolazaka turista u Hrvatsku drastično se smanjio. Ograničenja putovanja, zatvaranje granica među državama, uvođenje karantena i provođenje epidemioloških mjera širom svijeta, pa tako i u Hrvatskoj, bilo je nužno kako bi se suzbilo širenje virusa. Sve te mjere izravno su utjecale na pad broja turista koji su dolazili u Hrvatsku te na ukupan broj noćenja.

Situacija je bila posebno izazovna za turističku industriju, koja se oslanjala na dolazak stranih gostiju. Restrikcije i mjere opreza nisu samo smanjile broj dolazaka, već su i stvorile

nepovjerenje i nesigurnost među turistima. Mnogi su bili zabrinuti za vlastito zdravlje i sigurnost te su odlučili odgoditi ili otkazati svoje putovanje u Hrvatsku.

Situacija je bila posebno izazovna za turističku industriju, koja je oslanjala na dolazak stranih gostiju. Restrikcije i mjere opreza nisu samo smanjile broj dolazaka, već su i stvorile nepovjerenje i nesigurnost među turistima. Mnogi su bili zabrinuti za vlastito zdravlje i sigurnost te su odlučili odgoditi ili otkazati svoje putovanje u Hrvatsku.

**Tablica 4: Turistički dolasci između 2019. i 2022. godine.**

GODINA	DOMAĆI TURISTI	STRANI TURISTI	UKUPNO
2019.	2.4 000 000	18.2 000 000	20.6 000 000
2020.	1.6 000 000	6.1 000 000	7.7 000 000
2021.	2.3 000 000	11.4 000 000	13.7 000 000
2022.	2.4 000 000	15.3 000 000	17.7 000 000

Izvor: Izrada autora prema <https://podaci.dzs.hr/hr/> (20.08.2023)

U tablici broj 4. je prikazan utjecaj globalne pandemije COVID-a 19. na dolaske stranih i domaćih turista. U 2020. godini, koja je najviše bila zahvaćena pandemijom, uočljivo je da je broj stranih turista pao za 66,5 %, a da je broj domaćih turista pao za 33,3 %.

Ipak, kako se pandemija postupno smirivala u dijelu 2021. godine, mjere su se ublažile, a putovanja su postala dostupnija. Ta promjena donijela je određeni oporavak u turističkom sektoru. Broj dolazaka turista počeo je polako rasti, a turističke destinacije u Republici Hrvatskoj postupno su se ponovno otvarale za posjetitelje (Čulo, 2021.).

U 2022. godini broj domaćih turista vratio se na broj kao i 2019. godine, a broj dolazaka stranih turista još je uvijek za 15,93 % manji u odnosu na rekordnu 2019. godinu.

### 3. KAMPING TURIZAM KAO DIO SUVREMENE TURISTIČKE PONUDE

Kamping turizam je puno više od obične ponude koja se može naći bilo gdje drugdje. Kamping je primarno stil života, omogućuje posebnu vrstu odmora i ubrzo postaje jedan od najpopularnijih i najlukrativnijih vrsta turizma. Kamping je prisutan od davnih vremena. Ljudi su se u najdaljoj prošlosti koristili samoizrađenim i improviziranim šatorima kako bi se sklonili od vremenskih nepogoda, ali tada su to radili zbog preživljavanja, a ne kao danas kada su glavni motivi rekreacija i odmor. Kamping turizam donedavno je bio usmjeren na osobe starije dobi, pa su jednako tako razvoj, marketing i cijene bili usmjereni na navedenu grupu. Poboľšanjem infrastrukture, povećanjem životnog standarda, inovacijama u prijevozu, razvojem tehnologije i mnogim drugim ponudama otvorena su vrata mnogim drugim skupinama koje naglo mijenjaju trendove u turizmu kojima se nužno prilagoditi. Zbog novih generacija (Y, Z i Alpha) dolazido transformacija ponude i kamping turizam polako postaje jedan od najluksuznijih dijelova turizma, koji se sve više mijenja ne bi li privukao goste kojima inače kamping ne bi bio prvi odabir.

Početak modernog turizma započeo je u Velikoj Britaniji budući da je razvojem industrijske revolucije došlo do smanjenja kvalitete zraka, te su ljudi čeznuli za povratkom u prirodu. U razvoju modernog kampinga zanimljivu je ulogu imao William Gordon Stables (Foggioloan, 2017.) koji je 1886. naručio prvu „kamping kućicu“ koja je slična i današnjima, ali tada ju je, naravno, vukao konj. Stables je također prihvatio mjesto potpredsjednika u „Caravan“ klubu koji i danas postoji i organizira kamping putovanja, makar tada klub nije bio fokusiran na kampiranje. Kao otac „modernog kampinga“ upravo je prepoznat Thomas Hiram Holding koji je 1901. godine (Holding, 1901.) u Oxfordu osnovao prvi kamping klub na svijetu („The Association of Cycle Campers“). Također je napisao knjigu „The Camper's Handbook“ u kojoj je opisivao svoja kamping iskustva. Holding se zaljubio u kamping kada je s roditeljima prolazio vlakom kroz prirodu u Americi. Prvi europski kamp je prema poznatim informacija otvoren 1913. godine u Francuskoj i nakon toga se kamping ubrzo proširio i na druge države (Bonifačić, Osnove hrvatskog i europskog kamping turizma, 2011.). Godine 1932. Englezi su osnovali prvu kamping udrugu u Nizozemskoj.

1. Godine 1861. u Americi je Frederik William Gunn odveo grupu studenata na dvodnevni hod u prirodu, gdje su zatim kampirali deset dana i onda hodali dva dana natrag, a 1876. godine dr. Joseph Trimble Rothrock osnovao je privatni kamp u prirodi za slabšaše dječake s ciljem poboljšanja njihova zdravlja.
2. Godine 1927. u Njemačkoj se počinje širiti kada su njemački profesionalni sportaši

(kanuisti) pokrenuli „šatorovanje“ sa željom da to postane idealan godišnji odmor.

3. Godine 1953. (Bonifačić, Osnove hrvatskog i europskog kamping turizma, 2011.) u Hrvatskoj je bilo 18 različitih kampova s 5400 ležajeva. Najčešći kampisti tada su bili Nijemci i Česi. Zbog velike potražnje domaćeg, ali još više inozemnog tržišta, kamping je 1983. i 1984. godine dosegao vrhunac i imao je 35 % ukupnog udjela gostiju. Danas kamping u Republici Hrvatskoj opet cvate i doživljava najveći porast od predratnih godina, te iznosi jednu četvrtinu svih noćenja.

### **3.1 Specifičnosti kamping turizma**

Kamp je ponajprije označavao prostor na kojem su boravile rimske legije tijekom vojnih pohoda. Riječ „campus“ latinskog je porijekla i znači „ravnica“. Navedenoosnovno obilježje suvremeni su kampovi zadržali i danas jer su najčešće smješteni u ravnici ili na planinskoj zaravni. Definiranjem suvremenog kamping turizma potrebno je izdvojiti njegove specifikacije, tj. osobine po kojima se razlikuje od ostalih vrsta odmora, a to su u prvom redu sloboda i pokretljivost, tj. mobilnost kampista i neovisnost o planu i programu koji bi se inače trebali poštivati u drugim objektima, njihova sve veća uključenost u brojne aktivnosti i sadržaje u destinaciji, boravak u prirodnom ambijentu i sve veća odgovornost prema zaštiti okoliša.

Kampovi se prema vrsti usluga mogu razvrstati u sljedeće vrste: (Narodne novine, 2008.)

- kamp
- kamp naselje
- kampiralište
- kamp odmaralište.

Kamp je objekt s privremenim smještajem koliba, šatora ili drugih građevina kojima se obično koriste vojnici, izbjeglice ili putnici.

Kamp naselje je objekt u kojem se pružaju razne usluge smještaja i poštuju pravila (napisana u „Pravilnik o razvrstavanju, minimalnim uvjetima i kategorizaciji ugostiteljskih objekata kampova iz skupine "Kampovi i druge vrste ugostiteljskih objekata za smještaj"). Nude usluge smještaja kao što su hotel, aparthotel, apartmani ili turističko naselje te pružaju usluge hrane i pića i razne rekreativne mogućnosti. Kampiralište je objekt koji je namijenjen gostima s vlastitom opremom, kao na primjer mobilne kućice. Kamp odmaralište je objekt u kojem se gostima nudi mjesto kampiranja s vlastitom opremom, ali razlika je u tome što se nudi za

noćenje ili kraći odmor.

Razni autori kampove razvrstavaju na različite načine. Cvelić Bonifačić ih je razvrstala po slijedećim kriterijima (Bonifačić, Osnove hrvatskog i europskog kamping turizma, 2011.):

- u odnosu na "dresscode": kampovi mogu biti naturistički ili tekstilni
- u odnosu na lokaciju: planinski, gradski, morski, uz jezera, rijeke itd.
- u odnosu na pretežitost klijentele: dječji, sportski, planinarski, obiteljski, seniorski
- i druge vrste, u odnosu na druge kriterije.

Kao što je prije navedeno kampovi imaju bezbroj klasifikacija i rijetko koja teorija o vrstama univerzalno je prihvaćena. Sladoljev je podijelio vrste kampova u dvije skupine: (Sladoljev, 1998.)

Prva skupina kampova s obzirom na mogućnosti:

- kamp - mjesto u općem smislu riječi
- gradski kamp smješten je nedaleko od važnog gradskog središta i ovisan je o gradu. Jako je važno napomenuti da mora biti povezan gradskim prijevozom. Maksimalna udaljenost između kampa i grada može biti 20 kilometara.
- vodeni (sportski) kamp je kamp koji je smješten na mjestu gdje turist može koristiti vodu, odnosno gdje je maksimalna udaljenost od obale 100 metara. Kamp mora pružati teren od minimalno 200 metara na kojem se turist može baviti raznim aktivnostima kao što su plivanje, surfanje, skijanje na vodi.
- Termalni ili zdravstveni kamp je kamp koji može biti maksimalno 500 metara udaljen od termalnih ili zdravstvenih kupelji računajući također na medicinsku asistenciju. Podrazumijeva se da kamp mora jamčiti gostima zdravstvene usluge. U ovom primjeru kampa se gosti dulje vrijeme zadržavaju (dva do četiri tjedna) pa je nužno nuditi barem 20 % sanitarnih kabina za iznajmljivanje.
- Kamp za slučajno svraćanje: kamp koji je otvoren u povodu posebnih događaja (Formula 1) i koncerata (Euro wood stock, Ultra). Kamp zahtijeva manja ulaganja zbog poprilično kratkog zadržavanja gostiju. Kampovima je dopušteno poslovati na minimalnim uvjetima.

Druga skupina je kampa s obzirom na mogućnosti:

- Obiteljski kamp: kamp namijenjen obiteljima s djecom i prema tome mora biti i podređena sva potrebna oprema. Trebaju biti osigurana igrališta, sprave i posebne kupaonice za djecu (proporcionalno s brojem mjesta u kampu). Sve što je osigurano odraslima, kao na primjer bazen, treba biti osigurano i djeci. Također tijekom dana i

noći treba poštivati pravilo tišine.

- Kampovi za mladež: kampovi namijenjeni za mladež. Kamp nudi različite animacije za mlade kao što je diskoklub (kojemu udaljenost od kampa može biti maksimalno tri kilometra ili mora biti u sklopu kampa). Nakon 24 sata treba poštivati mir u kampu i u slučaju problema odgovornost snosi voditelj kampa. Kamp također treba surađivati s bolnicom i policijom.
- Naturistički kamp: kamp namijenjen za goste koji prakticiraju nudizam gdje je gostima osigurana sigurnost i privatnost od neželjenih pogleda. U sanitarnim čvorovima ne postoji podjela na muškarce i žene, ali kupaonice moraju imati vrata radi sigurnosti.

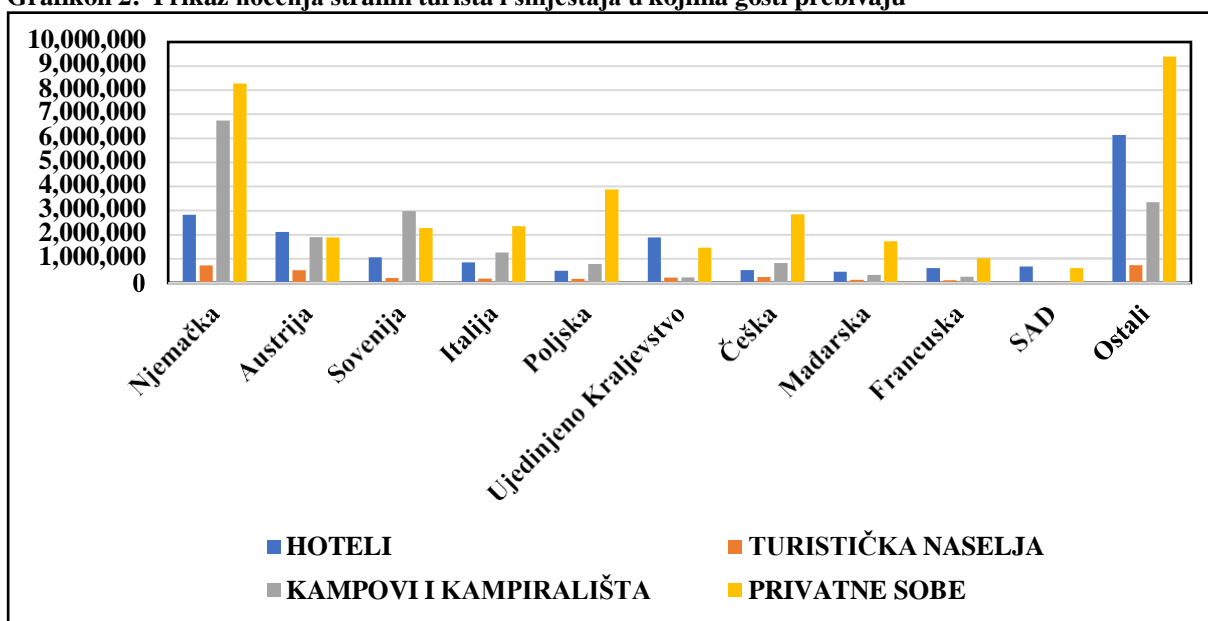
### **3.2 Motivi kamping turista za putovanjima**

Turizam je danas jedan od najpromjenjivijih dijelova tržišta i kompanije ulažu goleme iznose novca samo kako bi mogle pratiti tržište i kako ne bi zaostale u napretku. Turisti su danas vrlo uporni u istraživanju destinacije koju planiraju posjetiti. Jedan je od najvećih trendova danas svijetu, a i u turizmu, zaštita okoliša i taj trend motivira kompanije da investiraju u taj sektor. Eco camping je oznaka prema kojoj sve više i više gravitiraju ekološki osviješteni turisti i veoma je važna određenom dijelu turista. U Republici Hrvatskoj se trenutno nalazi 15. kampova (Rihelj, 2017.) koji se mogu pohvaliti tim certifikatom. Primjerice, prema istraživanju ECOT-RANS-a, 20 % Nijemaca bi htjelo da turoperator napíše više o destinaciji u svojim aranžmanima, da li se odgovorna tijela i domaćini u destinaciji trude oko zaštite okoliša, kao i dodatne informacije o smještaju i ponudi. Na isti način 50 % Britanaca želi doći do osnovnih informacija prije uplate, a 59 % posto ih je spremno više platiti ako to osigurava bolje radne uvjete zaposlenicima u destinaciji (Bučar, Škorić, & Prebežac, 2010.). Iz dana u dan povećavase udio turista koji prije putovanja žele biti upoznati s utjecajima turizma na destinaciju i sve je veći broj onih koji su svjesni negativnih posljedica vlastitih turističkih aktivnosti u destinaciji (Ponsford, 2009.). Iako je trend na papiru poprilično izražen, u praksi se to puno lošije provodi jer većina turista želi ispuniti svoje želje i očekivanja u destinaciji pa na trenutak zanemare zaštitu okoliša. Na primjer svi se žele brinuti o okolišu, a samo njih 29 % zapravo zna značenje plave zastave na plaži.

Prema TOMAS istraživanju 2019. godine i benchamarkinga kampova 2019. godine došlo se dosljednih informacija: (TOMAS ISTRAŽIVANJA, 2019.) (Hotel benchmarking, 2019.)

- prosječna dob kamping turista je 43 godine
- oko 60 % turista ima višu ili visoku stručnu spremu
- mjesečna primanja prosječnog kampista su 3000 eura
- prosječna potrošnja obitelji je oko 3000 eura, a dnevna je potrošnja 160 eura
- procjenjuje se da su godišnji prihodi sektora (na bazi potrošnje) oko 44 mil. dolara. (2023.)
- Kao primarni motiv putovanja za kampiste navodi se odmor, druženje s obitelji ili partnerom/partnericom.
- Kamping gosti su u prosjeku lojalniji te je njih 74 % bilo 3 ili više puta u Hrvatskoj.

**Grafikon 2: Prikaz noćenja stranih turista i smještaja u kojima gosti prebivaju**



Izvor: [https://www.htz.hr/sites/default/files/202007/HTZ%20TUB%20HR\\_%202019%20%281%29.pdf](https://www.htz.hr/sites/default/files/202007/HTZ%20TUB%20HR_%202019%20%281%29.pdf)  
(25.08.2020.)

Grafikon pokazuje da su noćenja u domaćim kućanstvima najbolje popunjena gostima iz Njemačke i Poljske, dok su kampovi i kampirališta zastupljena najviše gostima iz Njemačke i Slovenije. Prema istraživanjima su to u velikoj većini stalni gosti koji svako ljeto ljetuju u Hrvatskoj. Može se zaključiti da kamping turizam u državi, ipak, animacijom u kampovima uspije uspješno motivirati i zadovoljiti potrebe naših turista za povratkom.

Danas se veliki broj turista (60%) informira preko interneta o destinaciji za koju se zanimaju i



može se pretpostaviti da kamping turisti nisu iznimka. Uvažavaju dogovor vremena odlaska u kamp, turističku ponudu, eko dijelove parka, sanitarne čvorove, kulturu lokaliteta, te je važno napomenuti da cijena nema previše utjecaja na odluku kampista

### 3.3 SWOT analiza kamping turizma u Republici Hrvatskoj

SWOT analiza je kvalitativna analitička metoda koja nastoji prikazati unutarnje čimbenike, odnosno snage i slabosti, te vanjske faktore, tj. prilike i prijetnje određene pojave ili situacije. Sa svrhom što bolje pozicije kamping turizma na tržištu Republike Hrvatske nužno je analizirati i istražiti okolinu, te je dan detaljan prikaz pozitivnih i negativnih čimbenika u donjoj tablici. (Rudančić & Kulić, 2020.)

**Tablica 5: SWOT analiza konkurentnosti kamping turizma Republike Hrvatske**

UNUTARNJE OKRUŽENJE	
Prednosti	Nedostaci
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dugogodišnja tradicija u turističkoj djelatnosti</li> <li>• Blizina emitivnog tržišta</li> <li>• Gostoljubivost</li> <li>• Bogatstvo prirodnih resursa (plaže i more)</li> <li>• Sigurnost</li> <li>• Klima</li> <li>• Snažan razvojni potencijal</li> <li>• Prirodni prostor koji osigurava fizičku distancu za vrijeme trajanja COVID-19</li> <li>• Geografski položaj (položaj na raskrižju između istočne i zapadne Europe)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zakonodavni okvir poslovanja/ (visina PDV-a, rješavanje pitanja turističkog zemljišta, pomorsko dobro, radno zakonodavstvo, sustav obrazovanja)</li> <li>• Manja novčana primanja u turizmu u odnosu na ostale konkurente</li> <li>• Manjak kvalitetne radne snage</li> <li>• PDV usporava intenzivnije investicijske procese</li> <li>• Nedostatna ponuda kontinentalnih kampova</li> <li>• Nedostatak obrazovnih/strukovnih institucija</li> <li>• Nepostojanje strategije razvoja kamping turizma</li> <li>• Nedovoljna zračna povezanost s glavnim emitivnim tržištima</li> <li>• Nepovezanost elemenata sustava</li> </ul>

VANJSKO OKRUŽENJE	
Prilike	Prijetnje
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ulaz u EU/stvaranje novog jedinstvenog tržišta</li> <li>• Republika Hrvatska postaje sve više prepoznatljiva i privlačnija destinacija kamping turizma</li> <li>• Dobar odnos omjera cijene i kvalitete u odnosu na ostale konkurente /europske kamping destinacije</li> <li>• Jedinstveni sustavi ocjenjivanja kamping kvalitete u širem okruženju (na Europskoj razini)</li> <li>• Inoviranje i daljnji razvoj proizvoda kamping turizma (glamping)</li> <li>• Lojalnost gostiju</li> <li>• Daljnje unapređenje zračne dostupnosti</li> <li>• Donošenje razvojne strategije kamping turizma</li> <li>• Sinergija sustava turističke politike</li> <li>• Očekivana stabilnost u regiji</li> <li>• Strana ulaganja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sigurnost/teroristički napadi</li> <li>• Političke nestabilnosti u regiji</li> <li>• Nedostatak investicija</li> <li>• Poremećaji na glavnim emitivnim tržištima</li> <li>• Zagađenje okoliša</li> <li>• Nedostatak rješavanja pomorskog dobra</li> <li>• Zdravstvene ugroze turista</li> </ul>

**Izvor:** Rudancic, A.: Camping Tourism in the Role of creating competitiveness of the Croatian Tourism, Journal of Economic and Social development, Vol.8 (1), Varaždin, 2020., str.81-89

Republika Hrvatska obiluje umjerenom mediteranskom klimom, svježim zrakom, nezagađenim okolišem i prelijepom očuvanom prirodom, što je ujedno i najveća snaga destinacije i samoga turizma u Republici Hrvatskoj. Republika Hrvatska uživa osobitu lojalnost gostiju jer je posebna tradicijska destinacija na Mediteranu s vrlo gostoljubivim domaćinima koji se godinama vrlo uspješno bave turizmom. Velika prednost je i geografski položaj jerse Republika Hrvatska nalazi u blizini velikih, gospodarstveno jakih emitivnih tržišta te se nalazi na tzv. „raskrižju“ između zapadne i istočne Europe. Važna činjenica koja pojačava snagu kamping turizma u državi, a samim time potiče turiste na putovanje, jest sigurnost zemlje koju posjećuju. Sigurnost boravka u Republici Hrvatskoj na visokoj je razini, što pojačava snagu kvalitete kampiranja, a u očima turista još je više podiže na ljestvici njihove potražnje, osobitou vrijeme COVIDA-19 gdje prirodni prostor omogućuje potrebnu distancu. Republika Hrvatska posjeduje goleme prirodne resurse koji su daleko od iskorištenih, što predstavlja odličnu priliku za proširenje i poboljšanje ponude i u turizmu i u kamping turizmu. Odličan primjer za iskorištenje prirodnih bogatstva jest otvorenje Istra Premium Kamping Resorta od sValamar Riviere, u koji je uloženo oko 280 milijuna kuna. Isto tako je KampKrk-Premium Camping Resort zahvaljujući investicijama 2016. godine osvojio ADAC & ANWB Best Camping Leading Campsites nagradu, te postao prvi kamp s 5 zvjezdica (Kamping udruženje Hrvatske , 2020.).

Najveći nedostatak koji kontinuirano usporava i blokira dalji razvoj kampizma je manjak potpore od strane države. Visok PDV, komplicirano zakonodavstvo, sporo rješavanje

turističkog zemljišta itd. sa sobom povlače brojne druge negativnosti kao, npr. manja novčana primanja zaposlenika, što vodi do manjka kvalitetnih i motiviranih zaposlenika, a što sve negativno utječe na ukupno zadovoljstvo gostiju. Prema dr. sc. Rudančić i mag. oec. Sladoljevu: „Bio bi učinjen veliki iskorak u razvoju kamping turizma kada bi se izradila, primjerice, studija razvojakamping turizma Republike Hrvatske iz koje bi proizašla strategija razvoja kamping turizma Republike Hrvatske, kao što to već imaju pojedine niše turizma poput nautičkog i kulturnog turizma.” (Rudančić & Sladoljev, Kamping u hrvatskom turizmu, 2020.).

Sve te stavke dovode do padanja prestiža destinacije i smanjenja povratka gostiju u destinaciju, a u prosjeku se zadovoljni gost vrati minimalno jednom ili dva puta (Institut za turizam, 2020.). Velik je problem nedostatak kamping ponude u kontinentalnom dijelu države. Kao što je prije navedeno 90 % kampova nalazi se u priobalnom dijelu, a ostatak na kontinentu je zanemaren (Kamping udruženje Hrvatske, 2020.). Naravno, svaki pametni investitor investira ondje gdje se prepoznaje najviše potrošačkog potencijala, a u ovom trenutku to nije kontinentalni dio Republike Hrvatske. Investicije su goleme i za većinu vrlo riskantne, ali potencijal postoji. Onemogućena izgradnja kampova blizu nacionalnih parkova i parkova prirode, blizu gradova, kao i opći legislativni problemi, demoraliziraju investitore. Unatoč golemim ulaganjima u infrastrukturu u priobalnom djelu Republike Hrvatske jako nedostaje zračna povezanost, što smanjuje posjećenost iz udaljenijih destinacija. Iako kamping turizam ima velik udio u sveukupnom turizmu Republike Hrvatske, i dalje se ne investira ni približno dovoljno kapitala putem kojih bi se došlo do maksimalnog iskorištenja kamping ponude. Proteklih je nekoliko godina napokon došlo do pomaka i popraćeni su trendovi kao na primjer glamping, pa čak i gamping, ali potrebno je pokrenuti trend, a ne samo pratiti postojeće trendove. Započelo je otvaranje kampova od raznih, inače hotelskih lanaca, ali u većini slučajeva problem kampinga u Republici Hrvatskoj nije kamp, nego nestručnost i nedostatak kvalitetno obrazovanih kadrova koji će predstavljati problem sve dok se ne odluči investirati u ljude, u njihovu educiranost, a ne samo u modernost. kampa i u destinaciju. Ulaskom na europsko tržište prilike za Republiku Hrvatsku su neograničene, a ulaskom u „Šengenski prostor“ situacija se može samo poboljšati. U proteklih nekoliko godina, zbog različitih političkih situacija u svijetu, Republika Hrvatska doživljava prije neviđen rast turističkog sektora i putem raznih ulaganja moguće je u očima turista Republiku Hrvatsku pretvoriti u idealnu kamping destinaciju. Odličan početak bi bilo balansiranje odnosa između kvalitete i cijene

u odnosu na konkurente. Kao što je prije navedeno, potrebno je i inovirati, a ne samo pratiti trendove. Glamping u posljednjih nekoliko godina, upravo zbog svoje luksuznosti, privlači goste visoke platežne moći i predstavlja odličnu priliku za daljnji razvoj u Republici Hrvatskoj. Glamping u blizini Zagreba u vrijeme adventa sigurno je jedna od brojnih mogućnosti kamping turizma, odnosno jedan od primjera kako produljiti sezonu ili je učiniti cjelogodišnjom. Iako je uloženi golem kapital u razvoj cestovne infrastrukture, zanemaren je zračni promet, što ograničava turiste u mogućnostima dolaska u destinaciju. Modernizacija zračnih luka ili gradnja novih zračnih luka svakako bi povećala broj dolazaka, a i ukupno zadovoljstvo gostiju. Uz veću zainteresiranost od države i pažljivo isplaniranu razvojnu strategiju kamping turizma, koja bi već u početnoj fazi implementacije pokrenula strane investicije, (zbog popularnosti Republike Hrvatske kao turističke destinacije) Republika Hrvatska bi se mogla naći na samome vrhu europske kamping ponude.

Turizam je na staklenim nogama, osjetljiv je na različite nestabilnosti pa, npr. i jedan teroristički napad, nestabilnost u regiji ili što je bio najbolji primjer – pandemija COVID-19 i ujedno poremećaj na emitivnim tržištima, turizam može vratiti godinama unatrag. Regija Balkana je oduvijek bilopolitički nestabilna, što je i tijekom povijesti imalo velik utjecaj na razvoj turizma u Republici Hrvatskoj. Pomorsko dobro je veliki pojam i nedostatak upravljanja njime također predstavlja prijetnju samo gostima nego i objektima koji se žele koristiti pomorskim dobrom na gospodarski način. Dobar početak je novousvojeni „Zakon o pomorskom dobru“ kojim su se riješili dugogodišnji nedostaci i nesporazumi (Poslovni dnevnik, 2023.). Zagađenje okoliša putem turizma realno je oduvijek bio problem, no važan napredak u sektoru ekološke osviještenosti dobar je korak unaprijed i smanjuje eventualne prijetnje sveukupnom turizmu i realno cijeloj prirodi o kojoj kamping turizam jako ovisi.

Kreiranje kamping proizvoda za pojedinca postaje izazov menadžerima kamping turizma s kojim zajednički upotpunjuju vrijednost turističkog doživljaja. Zdravlje i *wellness* važan su čimbenik u svakodnevnom životu, zbog čega postaju i svakodnevna rekreacijska aktivnost na odmoru. Trendovi u razvoju kamping turizma razvijaju se u pravcu različitosti ponude, kako bi se zadovoljile konkurente prednosti tržišta.

### **3.4 Inovativni programi u kamping turizmu**

Svaki proizvod dosegne svoj vrhunac, te tada ima dvije mogućnosti. Jedna je da se proizvod zanemari te da se prijeđe na nešto novo, ili se može pronaći način kako bi se proizvod diferencirao od ostalih, a ta kompleksna zadaća je zadatak za menadžment kampinga. Potrebno

je praktirati inovativnost u osmišljavanju strategija pomlađivanja proizvoda, trendovi se pomiču u pravcu diferencijacije i pronalaženju novih tržišnih pozicija“ (Bonifačić J. , Milohanić, Gržinić, & Bevanda, 2014.). U kampu trenutno postoje dva nova trenda, a oni se nazivaju: NEO CAMPING i 7RE-TRENDS. NEO CAMPING-u je cilj inovacija i novi proizvodi, a 7RE-TRENDS ima cilj povratka na već postojeće osobne vrijednosti. U sljedećoj su tablici navedene točke novog trenda 7RE-TRENDS kao inovativnog programa kampinga.

**Tablica 6: Prikaz 7RE-TRENDS točaka s osvrtom povratka na osobne vrijednosti**

<b>REJUVENATION</b>	Pomlađivanje kamping usluge, ali i pomlađivanje duga i tijela
<b>REGENERATION</b>	Obnova kamping uređaja i usluge, obnova tijela i duha
<b>REFAMILYSATION</b>	Kamping kao oblik povratka i zajedništva obitelji
<b>RECONNECTION</b>	Kamping kao način ponovne uspostave kontakta s bližnjima i prijateljima
<b>REDISCOVERING</b>	Ponovno pronađena ljepota kampiranja, ponovno pronađena vrijednost kampiranja
<b>RETURN TO NATURE</b>	Kamping kao oblik ponovnog velikog „Povratka prirodi“
<b>RETURN TO LUXURY</b>	Povratak komforu, aluzija na prvobitna putovanja bogatih po Europi

**Izvor:** Cvelić-Bonifačić, J. I Milohanić, I., „Menadžment promjena kamping turizma“, u Gržinić, J. I Bevanda, 2014., str. 159

Inovativne točke trenda 7RE-TRENDS prikazane u gornjoj tablici ukazuju na vrijednosti koje su se negdje u utrci s vremenom pogubile. No upravo zbog brzine obavljanja društvenih obaveza smisao inovativnih programa u kamping turizmu mora biti i vraćanje osobnim vrijednostima, poput obnove tijela i duha, svjesnosti zajedništva u obitelji, obnove susreta s prijateljima, kao i svjesnosti velikog“ Povratka prirodi“ kampiranjem. Očigledno je da su inovativni programi u kamping turizmu vrlo važni jer vode računa o psihofizičkom zadovoljstvu posjetitelja, ali istovremeno i pridonose ostvarivanju financijske koristi kampingu.

NEO CAMPING je trend razvoja novih oblika kamping proizvoda. Takozvani novi prepoznati trend zvan „neoeкологија“ i popularnost Life styles of Health and Sustainability (LOHAS)“ pokreta jako podižu popularnost i posjećenost kamping turizma jer se upravo on održava u prirodi. Tako su se pojavili novi primjeri NEO CAMPING-a ili novog kamping proizvoda: (Bonifačić & Milohanić, 2014.)

- Glamping – uvođenje novih i inovativnih vrsta smještaja
- Kamping as retreat – kamping kao utočište (bijeg od svakodnevnice)
- Extreme kamping – kamping kao adekvatna baza za bavljenje ekstremnim aktivnostima

- Cocooning kamping – kamping kao potraga za toplom zaštitom od vanjskog nesigurnog okruženja
- Family togetherness – kamping kao idealan oblik odmora za cijelu obitelj
- Garden eden kamping - kamping kao ideja doživljaja "rajskog vrta"
- Naturizam, LGBTQI kampovi i sex kamping – naturizam kao povratak prirodi i segmentiran za pojedine skupine istih seksualnih orijentacija ili sex kamping kao dio naturističkih kampova.

Među bitnim trendovima razvoja kamping turizma izdvajaju se kamperizam, glamping, mobilne kućice i gamping.

Kamperizam podrazumijeva odnose i pojave vezane uz karavane i često zvane kampere ili auto-domove. Auto-domovi stvaraju disproporciju između vlasnika kampera, javnog i kamping sektora te gostiju u kampu. Prema istraživanju tržišta od „European Caravan Federation“ popularnost takozvanih Tour karavana i motornih karavana je iz godine u godinu rasla (2017. godine je broj porastao za 8,4 % u odnosu na 2016. godinu), a 2019. i 2020. godine potražnja počela padati (14,2 % u odnosu na 2019. godinu). Pretpostavlja se da je pad uzrokovan virusom COVID-19. Zanimljivo je napomenuti da se najveći porast događa u sjevernim državama kao što su Finska i Švedska.

Glamping je oblik kampiranja koji uključuje smještaj i bogatije sadržaje od tradicionalnog kampiranja, odnosno to je elitno kampiranje, što i samo ime naznačuje, GLAMUR + CAMPING = GLAMPING. Popularnost glampinga je velika i zato se rijetko može pronaći slobodno mjesto koje je ponekad potrebno rezervirati mjesecima unaprijed. Glamping dovodi mnoge korisne stvari u destinaciju gdje je sagrađen, kao što su dućani, infrastruktura, što znači i povećanje zaposlenosti u području. Konkretno, glamping je vrsta turističke ponude i pripada campingu jer također podrazumijeva šator, no šator koji sadrži apsolutno sve, kao i najmoderniji apartman. Dakle, sadrži sanitarni čvor, spavaću i dnevnu sobu, te modernu kuhinju u kojoj se može pronaći apsolutno sve, od pećnica, kuhala za vodu pa do mikrovalne pećnice. Također, druge sobe sadrže sve luksuzne stvari kao što su televizor, telefon, klimatizacijski uređaj. Upravo te činjenice čine glamping posebnim. Glamping je u svijetu, a posebno u Hrvatskoj, novina pa nema previše primjera takvog kampa u Hrvatskoj. No važna mjesta glampinga nalaze se u Vrboskoj na Hvaru: „P0lageCachée“, „Lanerna Premium Camping Resort“ u Poreču i „Big

Bear“ u Plitvicama. Glamping ne podrazumijeva samo šator ili kućicu, već može biti i auto dom, ali je problem prosječna visoka cijena autodoma od 500.000 eura.

Mobilne kućice pružaju veliku razinu komfora i intime. Glavno obilježje koje ih razlikuje od montažnih kuća jest pomičnost, jer se kućica zbog privremenog učvršćivanja za tlo može premještati. Danas su one veličine od 50 do 60 m<sup>2</sup> i primjer su kvalitetno uloženog novca. Iako je primarni zadatak mobilnih kućica kraće iznajmljivanje, kao što je to standardno u kampu, mobilna kućica se može unajmiti i na duže vrijeme, te se u njoj može živjeti, pa je povratak uloženih investicija u nju brži i isplativiji.

Gamping je novi dio trenda NEO CAMPING-a i nastao je od dvije riječi „garden i camping“ te se također povezuje s posebnom vrstom kampova za ljude homoseksualne orijentacije. No, taj trend je zapravo samo kampiranje u vrtu. "Gamping je privatno zemljište koje se može iznajmiti kamperima, 20 ljudi u 6 kampova na smještajnom mjestu“ (HomeCamper, 2020.). Princip gampinga je jednostavan i brzo se razvija. Domaćin prijavi svoju zemlju/vrt u vlasništvu na stranici gamping.com, navodeći broj mjesta i posjeduje li sanitarni čvor, te ima li strujni priključak. Jedan je od problema gamping neatraktivnost za veći broj gostiju koje kampiranje u vrtu ne zanima jer im zvuči dosadno, ali najveća konkurentna prednost koji taj trend posjeduje jest konkurentnost cijena. Jako je povoljan i lagano ga je održavati.

### **3.5 Održivost u kamping turizmu**

Održivost u kamping turizmu obuhvaća širok aspekt aktivnosti i usluga koje udovoljavaju povećanim zahtjevima turista za sve većom kvalitetom usluge. Kako bi se zaštitio okoliš i kamping turizam imao mogućnost ostati održivim dijelom turizma, potrebno je poštivati različita pravila koja se ne odnose samo na kampove, već i na same turiste, a koje je potrebno educirati o važnosti zaštite okoliša koja je bitna ne samo za vlastitu generaciju nego i za buduće generacije.

Da bi se održivost kamping turizma održala na visokoj razini, potrebno je:

- Upravljanje otpadom
- Kampove samo pozicionirati na mjesta koja ne ugrožavaju okolinu
- Štedjeti vodu i koristiti se održivim izvorima energije u kampovima
- Prilikom izgradnje kampa upotrebljavati održive materijale
- Poštivanje integriteta lokalne zajednice
- Potpora lokalnoj zajednici u smislu da se iskorištavaju lokalni resursi kako se ne bi previše trošilo na logistiku

Razlika između kvalitete u turizmu općenito i kvalitete u kamping turizmu leži u specifičnostima i karakteristikama kamping turizma kao posebnog oblika putovanja i boravka. Evo nekoliko ključnih razlika: (Acces Parks, 2023.)

1. Tip smještaja: Uobičajeni turizam uključuje različite vrste smještaja poput hotela, apartmana, hostela itd. S druge strane, kamping turizam je usmjeren na prirodno okruženje i nudi smještaj u šatorima, kamp prikolicama, kamperima ili mobilnim kućicama.
2. Bliskost prirodi: Kamping turizam često privlači ljude koji žele bliski kontakt s prirodom i aktivnosti na otvorenom. Kampovi su obično smješteni u prirodnim okruženjima poput parkova, planina, jezera ili plaža, pružajući gostima mogućnost uživanja u prirodnim ljepotama.
3. Samoposluživanje: U tradicionalnom turizmu gosti često imaju mogućnost koristiti se hotelskim ili restoranskim uslugama. U kamping turizmu gosti često sami pripremaju obroke koristeći se kamperskom opremu ili odlaze u restorane i trgovine unutar kampa.
4. Sadržaji i aktivnosti: Kampovi obično nude različite sadržaje i aktivnosti usmjerene na ljude koji vole aktivnosti na otvorenom. To mogu biti sportski tereni, bazeni, biciklističke ili planinarske staze, dječja igrališta i slično. Ti sadržaji specifični su za kamping turizam i često su usklađeni s prirodnim okolišem.
5. Fleksibilnost i sloboda: Kamping turizam pruža veću fleksibilnost i slobodu gostima. Gosti mogu sami odabrati mjesto za postavljanje šatora ili kamp prikolice, imaju veću autonomiju u organizaciji svog vremena i mogu se kretati između različitih destinacija.

Osnovnu razliku između kvalitete u tradicionalnom i one u kamping turizmu predstavljaju obilježja kvalitete vezana uz kriterij opipljivog elementa poput sigurnosti, tj. smanjenog rizika od vremenskih nepogoda, otvoreni – zatvoreni prostor. Gotova sva druga obilježja kvalitete iz prethodno navedenog moraju biti primjenjiva sa svim obilježjima i kriterijima kako u tradicionalnom tako i u kamping turizmu.

Osim svega navedenog za održivost kamping turizma vrlo je važna i animacija turista. Današnji turisti žele biti izravno uključeni u programe aktivnosti, a sadržaj i usluga ih moraju potpuno zadovoljiti. Što je veće zadovoljstvo turista, turisti će i više trošiti, a samim time doprinosti i financijskoj održivosti kampinga. Uz to upotpunjeno zadovoljstvo ne samo



da će jamčiti popunjenost kampa već će stvoriti i želju za povratkom u kamp. Visoka kvaliteta usluge učinit će turista zadovoljnim, lojalnim i jeftinim promotorom.

#### **4. KONCEPTUALNI MODEL KVALITETE USLUGA U KAMPING TURIZMU**

Konceptualni model kvalitete usluga predstavlja teorijski okvir koji se koristi za bolje razumijevanje i mjerenje kvalitete usluga. Taj model pomaže u identificiranju ključnih čimbenika koji utječu na percepciju kvalitete usluga i omogućuje turističkim sudionicima da unaprijede svoje usluge kako bi zadovoljile potrebe i očekivanja njihovih korisnika. Phillip Kotler je ističe da je: „Usluga (je) svaki čin ili djelo koje jedna strana može ponuditi drugoj, a koje je u suštini neopipljivo i ne nosi sa sobom nikakvo vlasništvo. Pružanje usluga može, ali i ne mora biti vezana uz fizički proizvod.” (Kotler, Keller, & Martinović, 2014).

Koliko je kvaliteta usluge važna u kamping turizmu, vidljivo je i iz ankete Hrvatskog autokluba koji je proveo je istraživanje među kamperima koji dolaze u Hrvatsku. Na temelju provedenog istraživanja utvrđeno je sljedeće:

„Rezultati ankete pokazuju da su kamperi spremni platiti za ono što traže u kampu - kvalitetnu uslugu, uslužno osoblje i inovativne kanale promocije.“ To nije iznenađenje budući da turisti iz cijeloga svijeta, bez obzira na vrstu smještaja koju traže, žele kvalitetu i vrijednost. Nedavna statistika pokazuje da je Hrvatska zaustavila trend smanjenja broja noćenja u kampovima, ali time se ne smije biti zadovoljan, već treba nastaviti razvijati proizvode i usluge koji će udovoljiti povećanim zahtjevima za kvalitetom (HTZ, 2023.).

##### **4.1 Razvoj kvalitete kroz povijest**

Povijest kvalitete odnosi se na razvoj i evoluciju pristupa osiguranju kvalitete u različitim industrijama. Kvaliteta se odnosi na svojstva proizvoda ili usluge koja odgovaraju ili premašuju očekivanja korisnika, što rezultira visokim standardima, pouzdanosću i zadovoljstvom korisnika. Povijest kvalitete dijelimo na sljedeća razdoblja:

##### **KVALITETA U SREDNJOVJEKOVNIM UDRUŽENJIMA EUROPE**

Potreba za kvalitetom svoje korijene ima u srednjovjekovnoj Europi, gdje su se radnici počeli organizirati u udruženja krajem 13. stoljeća. Ta su udruženja bila odgovorna za razvoj strogih pravila vezanih uz kvalitetu proizvoda i usluga. Osnivani su odbori koji su kvalitetnim proizvodima davali poseban žig i time veći ugled.

Sami radnici često su označavali proizvode svojim znakom i prvotno je taj znak služio za praćenje porijekla neispravnih proizvoda. No tijekom vremena taj je znak počeo predstavljati samog radnika. Taj pristup kvaliteti proizvodnje dominirao je sve do „Industrijske revolucije“ početkom 19. stoljeća.

## **KVALITETA U INDUSTRIJSKOJ REVOLUCIJI**

Do početka 19. stoljeća proizvodnja je u svijetu uglavnom slijedila obrtnički model. Tvornički sustav koji je zamijenio obrtnički model započeo je u Velikoj Britaniji sredinom 18. stoljeća i trajao je do početka 19. stoljeća kada se razvio u „Industrijsku revoluciju“. SAD je u 19. stoljeću pratio i mijenjao svoje metode kvalitete prilagođujući se promjenama u europskim državama.

### **OBRTNIŠTVO**

Početak 19. stoljeća proizvodnja u SAD-u uglavnom je slijedila obrtnički model koji je bio prisutan u europskim zemljama. Budući da je većina obrtnika prodavala proizvode u svojoj zajednici, svaki je obrtnik imao velik osobni interes u održavanju visoke razine kvalitete. Ako kvaliteta nije bila na razini, obrtnik je riskirao gubitak kupaca koji su se teško mogli zamijeniti, te su zbog toga obrtnici konstantno ulagali u održavanje i poboljšanje razine kvalitete svojih proizvoda.

### **TVORNIČKI SUSTAV**

Tvornički sustav pokrenuo je potrebu za specijaliziranjem radnika. Radnici se više nisu mogli održavati vlastitim obrtom jer nisu mogli konkurirati tvorničkim proizvodima. Bili su prisiljeni započeti raditi u tvornicama kako bi preživjeli, a vlasnici tvornica su bili prisiljeni nadzirati svoje zaposlenike kako bi zadržali produktivnost. To je dovelo do radnog okruženja koji je sličan današnjem, a u kojem radnik nema vlastitu autonomiju i prisiljen je slušati naredbe svojeg voditelja. Kvaliteta u tvorničkom sustavu bila je osigurana vještinom radnika uz pomoć revizija i inspekcija. Neispravni su se proizvodi popravljali ili su u najgorem slučaju bili odbačeni.

### **TAYLOROV SUSTAV**

Krajem 19. stoljeća Sjedinjene Američke Države udaljile su se od europskih tradicija, te su usvojile nov pristup upravljanju koji je razvio Frederick W. Taylor. Njegov je cilj bio povećati produktivnost bez potrebe za velikim brojem kvalificiranih radnika. Taj je cilj postigao na način da je planiranje i izvedbu planova prepustio specijaliziranim inženjerima koji su preko menadžera nadzirali radnike, a radnici bi provodili planove inženjera.

Pristup Fredericka W. Taylora doveo je do iznimnog povećanja produktivnosti, ali novi naglasak na produktivnosti imao je negativan utjecaj na razinu kvalitete. Kako bi se zaustavio

pad kvalitete, tj. kako bi se spriječilo da loši proizvodi dopiju do kupaca, voditelji tvornica osnivali su nadzorna tijela (inspekcije).

## **DRUGI SVJETSKI RAT**

Nakon ulaska u Drugi svjetski rat Sjedinjene Države donijele su zakon kako bi pomogle usmjeriti civilno gospodarstvo na vojno. Tijekom tog razdoblja kvaliteta je postala iznimno važna komponenta ratnih napora i važno sigurnosno pitanje. Nesigurna vojna oprema bila je neprihvatljiva, a oružane snage SAD-a pregledale su gotovo svaku proizvedenu jedinicu kako bi se moglo jamčiti da je sigurna za rad. Takva praksa zahtijevala je velike inspekcijske snage i uzrokovala probleme u zapošljavanju i zadržavanju kompetentnog inspekcijskog osoblja.

Uz pomoć industrijskih konzultanata, posebice onih iz Bell Laboratories, prilagodili su provjere uzoraka i objavili ih u vojnom standardu, poznatom kao Mil-Std-105. Te su tablice bile uključene u vojne ugovore, kako bi dobavljači jasno razumjeli kakva se kvaliteta proizvoda očekuje.

Oružane snage također su pomogle dobavljačima da poboljšaju kvalitetu sponzorirajući tečajeve o tehnikama statističke kontrole kvalitete (SQC) Waltera Shewharta.

## **POVIJEST TQM-A U AMERICI I JAPANU**

Rođenje potpune kvalitete u SAD-u bio je izravan odgovor na revoluciju kvalitete u Japanu nakon Drugog svjetskog rata kada su glavni japanski proizvođači prešli s vojne industrije na civilnu industriju te tako postali konkurenti SAD-u.

U početku se japanski proizvodi nisu cijenili jer se smatralo da je njihova kvaliteta inferiorna američkim, te se japanska roba izbjegavala na međunarodnim tržištima. Zbog toga su Japanci pozvali dva američka stručnjaka za kvalitetu: Williama Deminga i Josepha Jurana.

W. Edwards Deming je postao frustriran američkim menadžerima nakon što je većina programa za statističku kontrolu kvalitete ukinuta završetkom rata i prestankom važenja državnih ugovora.

Joseph M. Juran predvidio je da će kvaliteta japanske robe preći kvalitetu robe proizvedeneu SAD-u do sredine 1970-ih zbog revolucionarne stope poboljšanja kvalitete u Japanu.

Japanske strategije predstavljale su nov pristup "potpune kvalitete". Umjesto da se oslanjaju isključivo na inspekciju proizvoda, japanski proizvođači usredotočili su se na poboljšanje svih organizacijskih procesa. Rezultat toga bio je da je Japan mogao proizvoditi kvalitetnije izvozne proizvode po nižim cijenama, što je pogodovalo potrošačima diljem svijeta.

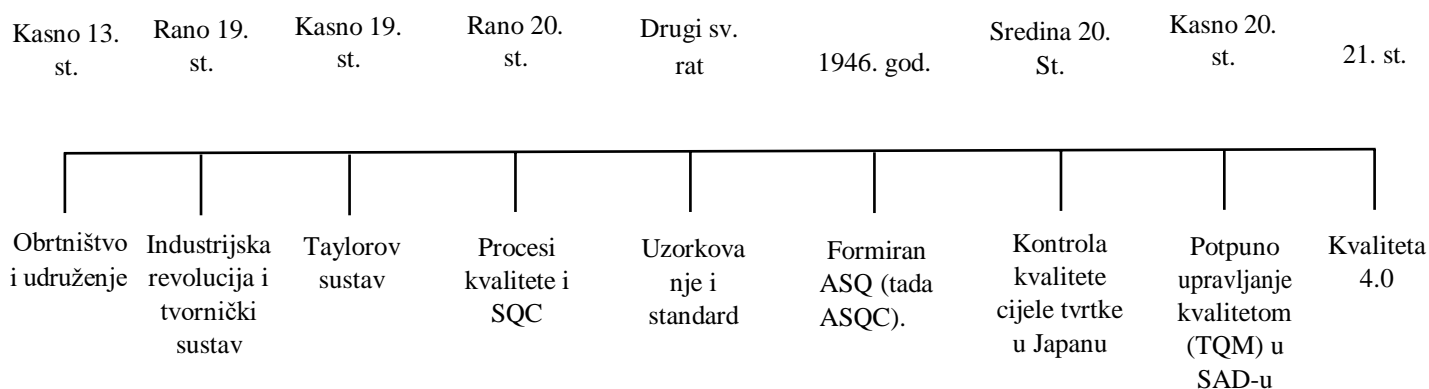
## 21. STOLJEĆE

Početak 21. stoljeća pojam kvalitete je sazio. Novi sustavi kvalitete evoluirali su izvan temelja koje su postavili Deming, Juran i japanski stručnjaci.

Neki primjeri tog sazrijevanja u upravljanju kvalitetom uključuju:

1. ISO 9001 standard koji je 2015 godine revidiran kako bi se povećao naglasak na upravljanju rizikom
2. 2000. godine ISO standardi 9000 su revidirani kako bi se povećao naglasak na zadovoljstvu kupca
3. Six Sigma - metodologija koju je razvila Motorola kako bi poboljšala svoje poslovne procese minimiziranjem nedostataka
4. Kvaliteta je izašla iz proizvodnog sektora u područja kao što su usluge, zdravstvo obrazovanje itd.

**Grafikon 3: Kvaliteta kroz povijest**



Izrada autora prema <https://asq.org/quality-resources/history-of-quality> (29.08.2023.)

## 4.2 Definiranje kvaliteta usluga

Kako bismo lakše razumjeli što čini kvalitetnu uslugu, potrebno je definirati pojam kvalitete usluge. Prema Zović Petri kvaliteta usluge odnosi se na razliku između onoga što korisnik očekuje od usluge i njegove stvarne percepcije te usluge (Zović, 2023.).

“Duži niz godina kvaliteta usluga predstavlja posebni izazov teoretičarima i stručnjacima koji se bave marketingom i marketingom usluga. Ona je apstraktan, višedimenzionalan, tijekom vremena promjenjiv koncept koji je izuzetno teško definirati, opisati i mjeriti. Suprotno teškoćama u određivanju i mjerenju kvalitete usluga, nezadovoljavajuću je kvalitetu lako i jednostavno ustanoviti. Korisnici brzo napuštaju poduzeće čija usluga ne ispunjava njihova očekivanja, potrebe i želje, te odlaze konkurenciji. Poduzeće, kojemu je cilj pružanje kvalitetne usluge, mora biti usredotočeno na ono što korisnik određuje kao kvalitetu, a ne isključivo na razmišljanja i stavove zaposlenika i uprave o tome što je dobra i kvalitetna usluga. Nažalost, nije rijetkost da se u uslužnim poduzećima, u većini slučajeva radi neznanja, smatraju dobrim i uspješnim niz operacija i aktivnosti koje klijent doživljava i ocjenjuje upravo suprotno. Kvalitetna usluga je ona u čijem se središtu stalno nalaze očekivanja, potrebe i želje klijenata prema kojima se kontinuirano prilagođavaju upravljanje i koordinacija unutrašnjih snaga, potencijala i procesa u poduzeću“ (Marković S., 2005.)

Iako Marković piše o organizaciji, pojam kvalitete je univerzalan pa se isti pojmovi i ideje mogu primijeniti i u kamping turizmu.

Usluga je aktivnost koju jedna strana nudi drugoj strani, a njezina su glavna obilježja: (Previšić, Došen, & Krupka, 2012.):

1. neopipljivost usluge
2. nedjeljivost pružanja usluga od korištenja njima
3. neusklađivost usluga
4. heterogenost usluga
5. nepostojanje vlasništva nad uslugom.

**NEOPIPLJIVOST USLUGE** - obilježje koje se ponajviše ističe kod svake usluge. Naime, usluge je veoma teško nuditi, ali je i samu ponudu usluga vrlo teško razumjeti, jer usluga se ne može dotaknuti niti vidjeti. Usluge pružaju doživljaj. Međutim, doživljaji su

subjektivni i svatko može uslugu prezentirati na svoj način, što ostavlja velik utjecaj na potražnju (Previšić, Došen, & Krupka, 2012., str. 200).

Kada ljudi donose odluke o kupnji usluga, često se oslanjaju na iskustva i preporuke drugih. Oni će se najvjerojatnije savjetovati s drugima koji su se već koristili tom uslugom kako bi saznali njihova iskustva i dojmove. Ta iskustva drugih korisnika često imaju ključnu ulogu u njihovu donošenju odluke o kupnji određene usluge. Razlog tome je da ljudi žele imati povjerenje u uslugu koju namjeravaju kupiti.

Ako drugi ljudi imaju pozitivna iskustva s tom uslugom i daju pozitivne preporuke, to može biti presudno za njihovu odluku. Spoznaja drugih pomaže im da steknu povjerenje i sigurnost da će i oni dobiti zadovoljavajuću vrijednost usluge za svoj novac.

Iz svega prethodnog može se zaključiti da je neopipljivost usluge važan psihološki čimbenik koji treba znati prepoznati i sadržajem kvalitetne usluge zadovoljiti korisnika.

**NEDJELJIVOST PRUŽANJA USLUGA OD KORIŠTENJA NJIMA** - Jedno od posebnih obilježja usluga, koje je istovremeno iznimno zastupljeno, odnosi se na usluge turističkog karaktera kao što su noćenja u hotelima i apartmanima, obroci u restoranima, razni izleti, razgledavanje grada i znamenitosti itd. Te usluge zahtijevaju prisutnost korisnika kako bi mogle biti pružene.

Korisnik aktivno sudjeluje u tim uslugama, čak se može reći da ih pruža samome sebi, jer bez njegove prisutnosti te usluge ne bi postojale. Međutim, problem se može javiti kada je uključen prevelik broj korisnika u pružanje takvih usluga. Ako se previše korisnika istovremeno uključi u uslugu, postoji mogućnost da dođe do smanjenja kvalitete pružanja usluge (Previšić, Došen, & Krupka, 2012., str. 199).

Ono što usluge čini nedjeljivim od njihova korištenja jest vrijeme jer se usluge pružaju i koriste istovremeno.

**NEUSKLADIŠTIVOST USLUGA** - Zbog svoje nematerijalne prirode usluge se ne mogu pohraniti kao što se mogu materijalni proizvodi. To znači da ako trenutno nema potražnje za određenom uslugom, višak kapaciteta nije moguće pohraniti za kasnije razdoblje kada će se potražnja ponovno pojaviti.

Kamping turizam je turizam koji se primarno odvija na otvorenom zbog čega je izložen višim silama na koje kamp ne može utjecati. Zbog toga je neusklađenost u kamping turizmu osobito izražena.

**HETEROGENOST USLUGA** - jedno od obilježja usluga koje proizlazi iz uključenja ljudskog faktora je heterogenost. Svaki put kada korisnik pruža određenu uslugu, ta interakcija čini taj odnos jedinstvenim i specifičnim. „Heterogenost stvara izazove u pokušaju stvaranja standardizacije i kontrole kvalitete usluga. S druge strane, ta raznolikost omogućava individualizaciju usluga i prilagođavanje njihovih specifičnih potreba korisnika.“ (Previšić, Došen, & Krupka, 2012., str. 200).

Može se reći da je heterogenost usluga prilagođena svima, tj. svakom pojedincu i da slijedi specifičnost potreba svakog pojedinačno.

**NEPOSTOJANJE VLASNIŠTVA NAD USLUGOM** - nad uslugom se ne može utvrditi postojanje vlasništva jer kako je već rečeno, ona nije opipljiva, niti je uvijek oku vidljiva. Kod kupnje usluge ne radi se o kupnji prava vlasništva nad tom uslugom. Za primjer se može uzeti zakup parkirališnog mjesta, hotelske sobe, stana i dr. Kupnjom usluge ne dolazi do prijenosa vlasništva s prodavača na kupca (Previšić, Došen, & Krupka, 2012., str. 200).

Cilj kvalitete usluge je maksimalno približiti uslugu na razini rastućih očekivanja korisnika te usluge. Može se reći da je cilj kvalitetne usluge podizanje usluge na najvišu razinu očekivanja korisnika, odnosno turista te zadovoljavanje najvišeg stupnja njegova zadovoljstva koje tada potiče korisnika na veću osobnu potrošnju, jamči vjernost i potiče turista na povratak u istu kamping destinaciju.

Pritom treba uvažiti sljedeće točke koje su važne kako bi se ispunila očekivanja gosta (Perkov, 2005):

- Kultura usluge – poduzeće mora živjeti i zračiti eksplicitnom kulturom usluge prema van i prema unutra, a upravljački menadžment osobito mora prednjačiti kao primjer u oživotvorenju kulture usluge.
- Uslužnost – moraju je imati svi zaposlenici, posebice oni koji su u neposrednim kontaktima s gostima; uslužnost će biti značajno potpomognuta ako se osoblje stavi u ulogu gostiju.
- Standardnost – procesi i izvršenja moraju se odvijati u skladu s očekivanjima gostiju.



- Stručnost – uslužno osoblje mora biti kompetentno; to se podjednako odnosi i na njihov stručni *know-how* i na njihov odnos prema gostima.
- Pritužbe – one su ishodište za poboljšanja i stoga moraju biti dobronamjerno shvaćene

Razmatrajući spomenute točke, dolazimo do važnih zaključaka u vezi s pružanjem visokokvalitetnih usluga u uslužnim djelatnostima. Kultura usluge ima ključnu ulogu jer organizacija mora aktivno živjeti i promovirati kulturu usluge prema svim svojim dionicima, kako internima tako i eksternima. Upravljački tim ima posebno važnu odgovornost u davanju primjera i ostvarivanju te kulture u praksi.

Uslužnost je važna karakteristika koju bi trebali posjedovati svi zaposlenici, voditelji i cjelokupna organizacija koja radi u sektoru pružanja usluga. Trebaju postojati SOP-i (Standards Of Procedure) kako bisvaki zaposlenik zadovoljavao standarde ponašanja putem kojih bi se adekvatno ponašao u nastaloj situaciji.

Standardnost je vrlo važan faktor, budući da procesi i izvršenja usluga moraju biti u skladu s očekivanjima korisnika. Time se osigurava dosljednost i predvidljivost pri pružanju usluga.

Razina stručnosti, odnosno educiranosti uslužnog osoblja, također ima velik utjecaj na kvalitetu pružene usluge. Kombinacija stručnosti i pozitivnog odnosa prema korisnicima ključna je za pružanje vrhunske usluge.

Pritužbe korisnika treba dobronamjerno prihvatiti – Claus Moller je napisao u svojoj knjizi „A complaint is a gift“ da je pritužba najveći poklon koji organizacija može dobiti jer ona može biti polazište za unaprjeđivanje usluga te bez njih kompanija ne može napredovati (Moller, 2008.). Konstruktivnom obradom pritužbi organizacija može identificirati nedostatke i poduzeti potrebne korake kako bi poboljšala kvalitetu usluge.

Ti zaključci pružaju smjernice organizacijama u cilju postizanja visokog standarda kvalitete usluga. Primjena kulture usluge poticanje uslužnosti kod svih zaposlenika, postizanje standardnosti u procesima, razvoj stručnosti uslužnog osoblja te konstruktivno rješavanje pritužbi predstavljaju ključne čimbenike za postizanje izvrsnosti u pružanju usluga. Implementacija tih elemenata može značajno pridonijeti konkurentskoj prednosti organizacije, povećanju zadovoljstva korisnika i njihove vjernosti.

### 4.3 Mjerenje kvalitete usluga

Mjerenje kvalitete usluga je proces procjene i analize kojemu je cilj utvrđivanje razine zadovoljstva i učinkovitosti pruženih usluga korisnicima ili klijentima. Prilikom mjerenja kvalitete usluge osnovnu mjernu jedinicu čini zadovoljstvo turista. Ono postaje vidljivo i aktivno tek kada očekivanja turista budu zadovoljena, a izostaje kada nastanu odmaci od očekivanih želja. Kvaliteta usluga ključna je za uspješno poslovanje, jer zadovoljstvo korisnika često vodi do vjernosti, ponovne kupnje usluge i preporuke drugima, kao što je i prije navedeno.

Postoji nekoliko metoda i alata koji se koriste za mjerenje kvalitete usluga, a neki od najčešćih uključuju: (Kane, 2023.)

6. Ankete zadovoljstva korisnika: Uključuje slanje upitnika korisnicima kako bi izrazili svoje mišljenje o iskustvu s uslugom, njezinom kvalitetom i svojim zadovoljstvom.
7. Praćenje ključnih pokazatelja uspješnosti (KPI-jevi): Definiiraju se KPI-jevi koji pomažu u praćenju i mjeri ključnih aspekata usluga, kao što su vrijeme odziva, vrijeme čekanja, stopa povrata i druge relevantne metrike.
8. Tajni kupci (mystery shopping): Angažiraju se tajni kupci koji se predstavljaju kao stvarni korisnici kako bi procijenili uslugu iznutra, prikupljajući povratne informacije o iskustvu.
9. Analiza pritužbi i povratnih informacija: Prate se pritužbe i povratne informacije korisnika kako bi se identificirali problemi i područja za poboljšanje.
10. Focus grupa: Organiziraju se sastanci s malim skupinama korisnika kako bi se dublje razumjelo njihovo mišljenje i stavove o uslugama.
11. Benchmarking: Uspoređivanje vlastite kvalitete usluga s najboljim praksama u industriji kako bi se prepoznali nedostaci i prilike za poboljšanje.
12. Analiza podataka o performansama: Analiziraju se kvantitativni podaci kako bi se otkrili uzorci, trendovi i nedostaci u pruženim uslugama.

Važno je redovito provoditi mjerenje kvalitete usluga kako bi se osiguralo kontinuirano poboljšanje i održavanje konkurentne prednosti. Poduzeća koja su fokusirana na kvalitetu usluga, često imaju bolje rezultate i stvaraju dugoročne, zadovoljne klijente.

Najčešće primjenjivan kriterij za procjenu kvalitete usluge od korisnika uključuje sljedećih deset glavnih obilježja (Marković S., 2005.):

1. Pouzdanost u pružanju usluge (ispunjavanje obećanja danog korisniku, dobro pružanje usluga već u prvom pokušaju, konzistentnost u pružanju usluge)

2. Poslovnost i odgovornost (pravodobna akcija, spremnost i raspoloživost zaposlenika na to da pruže traženu uslugu)
3. Kompetentnost (razina znanja i vještina potrebnih za pružanje usluga, stručnost kontaktnog osoblja)
4. Pristupačnost (dostupnost usluge - prikladno radno vrijeme poduzeća, lokacija, vrijeme čekanja)
5. Susretljivost (ljubaznost, poštivanje, razumijevanje, srdačnost zaposlenika koji dolaze u kontakt s korisnikom)
6. Komunikacija s korisnikom (informiranje korisnika na njemu razumljiv način, prikupljanje i uzimanje u obzir mišljenja, primjedbi i prijedloga korisnika)
7. Kredibilitet (poštenje, profesionalnost, ugled i povjerenje koje uživa poduzeće)
8. Sigurnost (otklanjanje mogućnosti nastanka opasnosti, smanjenje rizika, financijska sigurnost, garancije)
9. Razumijevanje za korisnika (napori koji se ulažu za razumijevanje potreba korisnika, personalizacija usluge)
10. Opipljivi elementi (eksterijer i interijer, izgled zaposlenika, oprema, promotivni materijali).”

Nakon daljnjih istraživanja identificirane su sljedeće dimenzije kvalitete usluge koje su važne za mjerenje (Marković S., 2005.):

- Pouzdanost – utvrđena je kao najznačajnija dimenzija percepcije kvalitete usluge. Pouzdanost je sposobnost da se obećana usluga izvrši pouzdano i točno. U najširem smislu ono znači isporuku prema obećanju u vezi s pružanjem usluge, isporuke, rješavanjem problema i oblikovanjem cijena.
- Odgovornost – to je voljnost da se pomogne korisniku i pruži brza usluga. Ta dimenzija naglašava spremnost udovoljavanju zahtjevima korisnika, odgovaranja na njihova pitanja, žalbe i reagiranje na njihove probleme. Izražava se duljinom vremena koje korisnici trebaju čekati na pomoć, odgovore na pitanja ili da se obrati pažnja na njihov problem. Također znači i fleksibilnost i sposobnost da se usluga prilagodi potrebama korisnika.
- Sigurnost – odnosi se na znanje i ljubaznost osoblja i na sposobnost poduzeća i njezinih zaposlenika da uliju vjeru i povjerenje. Ta je dimenzija posebno važna za one usluge

kod kojih korisnici percipiraju visok rizik ili su nesigurni u vezi s vrednovanjem rezultata usluge, kao što su bankarstvo, osiguranje, medicinske i pravne usluge. Izgradnja povjerenja između korisnika i poduzeća često se provodi posredstvom osoba koje su zadužene za korisnike.

- Empatija – to je brižljiva, individualizirana pažnja koja se pruža korisnicima. Bit empatije je putem personalizacije i prilagodbe usluge izražavanje jedinstvenosti i posebnosti korisnika i razumijevanje njihovih potreba. Empatiju prema korisnicima posebno mogu izgraditi mala poduzeća koja mogu razviti blizak odnos s korisnicima i oslovljavati ih imenom, čime stječu konkurentsku prednost u odnosu na veća poduzeća.
- Pristupačnost je ključna za korisnike koji očekuju da će usluga biti dostupna u prikladno radno vrijeme, na pravoj lokaciji i bez nepotrebnog čekanja. Susretljivost zaposlenika igra važnu ulogu u stvaranju pozitivnog iskustva korisnika. Komunikacija s korisnikom treba biti jasna i razumljiva, uz aktivno prikupljanje i uvažavanje mišljenja, primjedbi i prijedloga korisnika.
- Kredibilitet poduzeća, uključujući poštenje, profesionalnost, ugled i povjerenje, stvara osnovu za dugotrajne odnose s korisnicima. Sigurnost, kao i eliminacija opasnosti i smanjenje rizika, pruža korisnicima osjećaj povjerenja i zaštite. Razumijevanje za korisnika, personalizacijom usluga i napora za razumijevanje njihovih potreba, stvara vezu koja prelazi samu transakciju.
- Opipljivi elementi – odnosi se na pojavnost fizičkih pogodnosti, opreme, osoblja i komunikacijskog materijala. Tim se elementima posebno novi korisnici koriste za vrednovanje kvalitete usluge. U stvaranju kvalitetne usluge korisno je kombinirati opipljive elemente s ostalim dimenzijama kvalitete usluge imajući u vidu da dobro izvedena usluga u lošem okruženju neće biti dobro percipirana.

Sve prethodno navedeno navodi na zaključak da za procjenu kvalitetne usluge treba primjenjivati određene kriterije za obilježja usluge, koji moraju zadovoljiti poslovna, etička, normativna, psihološka, ali i materijalna pravila sadržana u konceptualnom modelu upravljanja kvalitetom usluge.

## 4.4 Modeli kvalitete usluga

Modeli kvaliteta usluga su instrumenti koji daju smjernice za uočavanje bitnih čimbenika i resursa. Oni služe za ostvarenje što više razine kvalitete usluge, ali i zadovoljstva. Može se reći da je njihov krajnji cilj proizvesti dojam, odnosno psihološku veličinu zadovoljstva kao potvrdu koja otkriva izvrsnost u razini očekivane i doživljene usluge u tom procesu.

U slijedećem naslovu će se proći neki od poznatijih modela kvaliteta usluga, a to su:

- Model GAPS na engleskom, tj. model Jazova kvalitete na hrvatskom
- SERVQUAL model
- Total Quality Management (TQM)
- Lean management.

Dok će se ISO standardi obraditi dalje u istraživanju.

### 4.4.1 Model Jazova kvalitete

Postoje dvije ključne razine klijentovih očekivanja u vezi s uslugama: (Mikuleta, 2023.)

1. **Željena razina usluge:** Ovo je razina usluge koju klijenti žele ili priželjkuju. To su očekivanja koja su oblikovana na temelju njihovih iskustava, preporuka drugih, marketinških poruka i osobnih preferencija. Klijenti imaju idealnu sliku o tome kako bi usluga trebala izgledati i što bi trebala pružiti da bi zadovoljila njihove potrebe.
2. **Odgovarajuća razina usluge:** Ovo je razina usluge koju klijenti stvarno percipiraju da su dobili od organizacije. To je subjektivna procjena kvalitete usluge koju su doživjeli. Ovisno o tome kako su njihova očekivanja zadovoljena ili premašena, klijenti će ocijeniti uslugu kao lošu, zadovoljavajuću ili izvrsnu.

**Tablica 7: Razine usluge**

ŽELJENA RAZINA USLUGE
ZONA TOLERANCIJE
ODGOVARAJUĆA RAZINA USLUGE

Izvor: izrada autora prema; Vranašević, V., Vignali, C, Vrontis, D., Upravljanje strateškim marketingom, Zagreb, Accent, 2004.

Željena razina usluge predstavlja onu razinu usluge koju korisnik smatra da bi trebao primiti i očekuje da će je primiti od pružatelja usluge. To je razina koju korisnici žele kako bi bili

zadovoljni. S druge strane, odgovarajuća razina usluge je razina usluge koja je prihvatljiva za korisnika, odnosno usluga koju korisnik percipira kao ispunjenje svojih osnovnih zahtjeva.

Između tih dviju razina nalazi se zona tolerancije, koja predstavlja raspon u kojem se usluga smatra uspješnom. Ako je razina uspješnosti usluge iznad razine tolerancije, korisnici će biti zadovoljni jer su njihove potrebe i očekivanja ispunjeni ili čak premašeni. Međutim, ako razina uspješnosti usluge padne ispod razine tolerancije, korisnici će biti nezadovoljni jer usluga ne zadovoljava njihove osnovne zahtjeve i postoji mogućnost da će gost napustiti kamp.

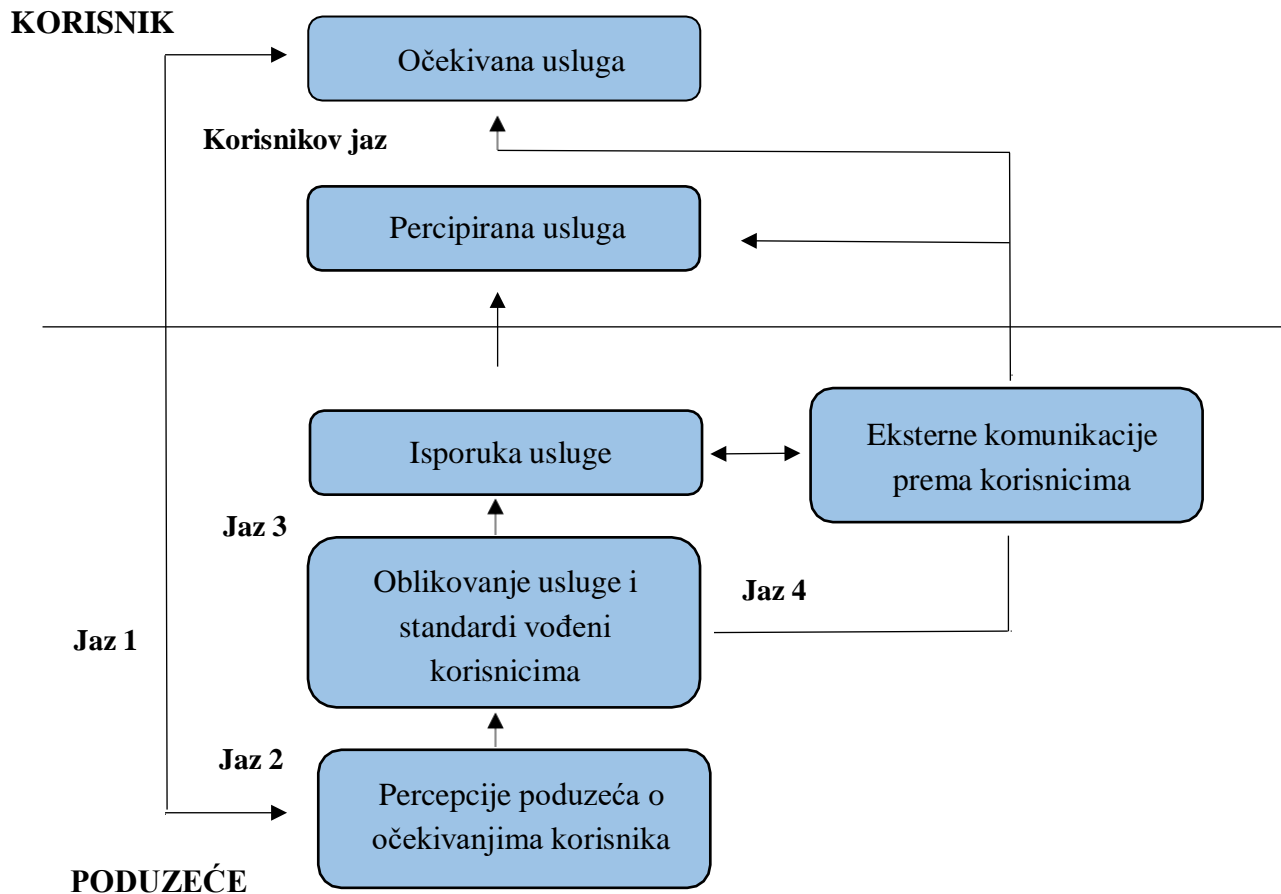
Važno je pružati uslugu koja je unutar zone tolerancije, kako bi zadovoljila očekivanja korisnika i osigurala njihovo zadovoljstvo. Ako organizacija želi postići izvrsnost u pružanju usluga, trebala bi težiti tome da razina uspješnosti bude iznad razine tolerancije, kako bi korisnici bili više nego zadovoljni. Zona tolerancije je zadnja granica koja će turiste zadovoljiti i zadržati.

„Kako bi se poduzeće bolje razumjelo kako unaprijediti ukupnu kvalitetu usluge, proces upravljanja kvalitetom usluge se može ispitati na osnovu pet odstupanja ili „jazova“. (Bateson & Douglas Hoffman, 2013.) U modelu jazova kvalitete usluge postoje pet vrsta jazova: korisnikov jaz i četiri jaza pružatelja usluge (slika 1). Korisnikov jaz odnosi se na razliku između onoga što korisnik očekuje od usluge i onoga kako korisnik doživljava tu uslugu. Očekivanja korisnika su standardi ili referentne točke koje korisnik ima u vezi s uslužnim iskustvom, a percepcije korisnika subjektivna su procjena samog uslužnog iskustva.

S druge strane, jazovi pružatelja usluge događaju se unutar poduzeća. „To su razlike ili propusti u procesima, postupcima ili komunikaciji unutar organizacije koja pruža uslugu. Važno je da ti jazovi ostanu unutar poduzeća kako bi se korisnikov jaz uklonio, odnosno kako bi se smanjila razlika između korisnikovih očekivanja i njegove percepcije usluge.“ (Mikuleta, Mjerenje kvalitete usluge servqual modelom, 2023.) To podrazumijeva poboljšanje internih procesa, uspostavu učinkovite komunikacije i osiguravanje da pružatelji usluga rade u skladu s visokim standardima kvalitete kako bi zadovoljili korisničke potrebe.

U sljedećem dijelu je nabrojano pet jazova kvalitete prema Suzani Marković (Marković S., 2005., pp. 55- 57)

Slika 1: Jazovi kvalitete



Izrada autora prema: S. Marković: KVALITETA USLUGA U HOTELSKOJ INDUSTRIJI: KONCEPT I MJERENJE, Str. 47-67 - <https://hrcaj.srce.hr/181346> (01.08.2023.)

### Prvi jaz – Jaz znanja – „Knowledge gap“

Prvi jaz jest jaz znanja (*knowledge gap*), koji se javlja kada se saznanja o očekivanjima klijenata razlikuju od njihovih stvarnih očekivanja. Taj jaz može uzrokovati druge jazove u procesu kvalitete usluga i obično je rezultat nedostatka istraživačkih programa ili organizacijske strukture poduzeća. Poduzeća trebaju dobiti povratne informacije od klijenata i zaposlenika kako bi stvorila uslugu koja će privući klijente. Ako trenutna ponuda usluga ne zadovoljava, poduzeća bi se trebala koristiti korisnim informacijama koje su dobivene anketnim ispitivanjem klijenata i povratnim informacijama od zaposlenika.

### Drugi jaz – Jaz standarda – „Standards gap“

Drugi je jaz jaz standarda (*standards gap*) koji se odnosi na neslaganje između upravljanja saznanjima očekivanja klijenata i procesa pružanja usluga, kako bi se ispunila ta očekivanja.

Uprava postavlja specifikacije kako bi osigurala pružanje usluge na očekivanoj razini kvalitete. Iako menadžment uspješno upravlja očekivanjima klijenata, može doći do jaza u uslugama jer proces pružanja usluga ne ispunjava ciljeve poduzeća. Npr. menadžment može ispravno odrediti koliko dugo su gosti spremni čekati prilikom prijave na recepciji hotela, ali mora biti svjestan toga da u isto vrijeme nije osigurao dovoljan broj recepcionera kako bi se ispunila očekivanja gostiju. To može biti rezultat manjka pouzdanosti od strane menadžmenta ili želje menadžmenta da smanji operativne troškove. Jedna od tehnika kojom se menadžment može koristiti jest razvoj "service blueprint" ili izvještaja o tijeku provođenja usluga, koji detaljno opisuje proces pružanja usluga, uključujući točke kontakta s klijentima. To će pomoći u otkrivanju svih pogrešaka u procesu pružanja usluga koje mogu dovesti do "jaza kvalitete usluga".

### **JAZ 3 – Jaz u isporuci – „Delivery gap“**

Treći jaz je jaz u isporuci (*delivery gap*) koji se javlja kada postoji razlika između specifikacija pružanja usluge i stvarnog pružanja usluge. Menadžment može ispravno procijeniti klijentova očekivanja i razviti specifikacije koje će zadovoljiti ta očekivanja, ali zaposlenici ne pružaju usluge na odgovarajuć način. Na primjer restoran može odrediti da konobari moraju pristupiti gostima u roku od dvije minute nakon što su sjeli. Ipak, konobari mogu razgovarati međusobno sa strane o svojim kasnijim planovima i zanemariti tu specifikaciju. Poduzeća moraju stvoriti atmosferu u kojoj su zaposlenici spremni obavljati zadatke koje od njih očekuje menadžment. Odabir zaposlenika i obuka važni su u tom procesu, kao i nagrađivanje i priznavanje za dobro obavljen posao.

### **JAZ 4 –Komunikacijski jaz – „Communication gap“**

Četvrti mogući jaz je komunikacijski jaz (*communication gap*) koji se javlja kada postoji razlika između isporučene usluge i usluge koju je poduzeće obećalo klijentima putem vanjskih komunikacija. Mnoga poduzeća daju obećanja koja ne mogu ispuniti kako bi privukla klijente. Na primjer reklame turističkih poduzeća mogu navesti goste da vjeruju u to da će se u slučaju problema ili nezgode poduzeti sve kako bi se zadovoljile njihove potrebe. Davanje obećanja koja se ne mogu ispuniti je velika greška koju takva poduzeća često čine. Rezultat toga je pružanje usluga koje ne ispunjavaju očekivanja klijenata, što dovodi do nezadovoljstva.



## **JAZ 5 – Jaz između očekivane usluge i doživljene usluge - „expected service and experienced service“:**

Peti jaz je jaz između očekivane usluge i doživljene usluge (*expected service and experienced service*). Taj jaz formulira razliku između razine usluge koju korisnici očekuju i razine koju doživljavaju. To se može dogoditi kada su tvrdnje tvrtke iskrene, ali ih korisnici krivo protumače. Interakcije s drugim korisnicima i prethodna iskustva s tvrtkom također mogu utjecati na vrstu iskustva koje korisnici očekuju.

Jaz između očekivane usluge i doživljene usluge često se pojavljuje u turističkoj industriji, uključujući i kamping turizam. To se događa kada postoje razlike između onoga što gosti očekuju da će dobiti tijekom svog boravka i stvarnog doživljaja koji su imali. Evo primjera kako bi se taj jaz mogao javiti u kampu:

### **Očekivana usluga:**

Turisti koji dolaze na kampiranje često imaju određena očekivanja vezana uz prethodno iskustvo. Oni očekuju urednu i dobro održavanu okolinu, udobne uvjete za spavanje, pristup vodi i električnoj energiji, te mogućnost sudjelovanja u raznim aktivnostima poput planinarenja, ribolova, kamperskih radionica i slično. Očekuju da će se osjećati povezano s prirodom i imati opuštajuće iskustvo.

### **Doživljena usluga:**

Međutim, tijekom boravka u kampu gosti mogu naići na nekoliko problema. Možda primijete da sanitarni čvorovi nisu dovoljno uredni, da buka iz obližnjeg kampa remeti njihov noćni mir ili da su neke planirane aktivnosti odgođene zbog lošeg vremena. Također, mogu primijetiti da infrastruktura kampa nije u tako dobrom stanju kao što su očekivali, što može utjecati na njihovo ukupno iskustvo.

### **Jaz između očekivane usluge i doživljene usluge:**

U ovom primjeru jaz između očekivane i doživljene usluge sastoji se u razlici između onoga što su turisti očekivali da će doživjeti tijekom svog kampiranja i stvarnog iskustva koje su imali. Očekivali su visoku kvalitetu usluge, ali stvarnost je bila nešto drugačija.

Kako bi se navedeni jaz smanjio, kamp bi trebao raditi na učestalijoj komunikaciji s gostima, ispunjavati ili čak premašivati njihova očekivanja, te brinuti o svim aspektima njihova iskustva. To uključuje redovito održavanje infrastrukture, poboljšanje higijene sanitarnih čvorova, bolje upravljanje aktivnostima u slučaju nepovoljnih vremenskih uvjeta, te pružanje izvanredne

usluge kako bi gosti imali što bolje doživljaje i time se smanjio jaz između očekivanog i doživljenog.

#### **4.4.2 TQM – Total Quality Management**

TQM se može definirati kao višedimenzionalni i dinamični model upravljanja kvalitetom koji uzima u obzir sve parametre upravljanja poslovanjem, naglašavajući odgovornost svakog pojedinca u poslovanju, posebno za povećanje proizvodnosti kao imperativa suvremenog tržišta (Šiško Kuliš, 2010., str. 109.).

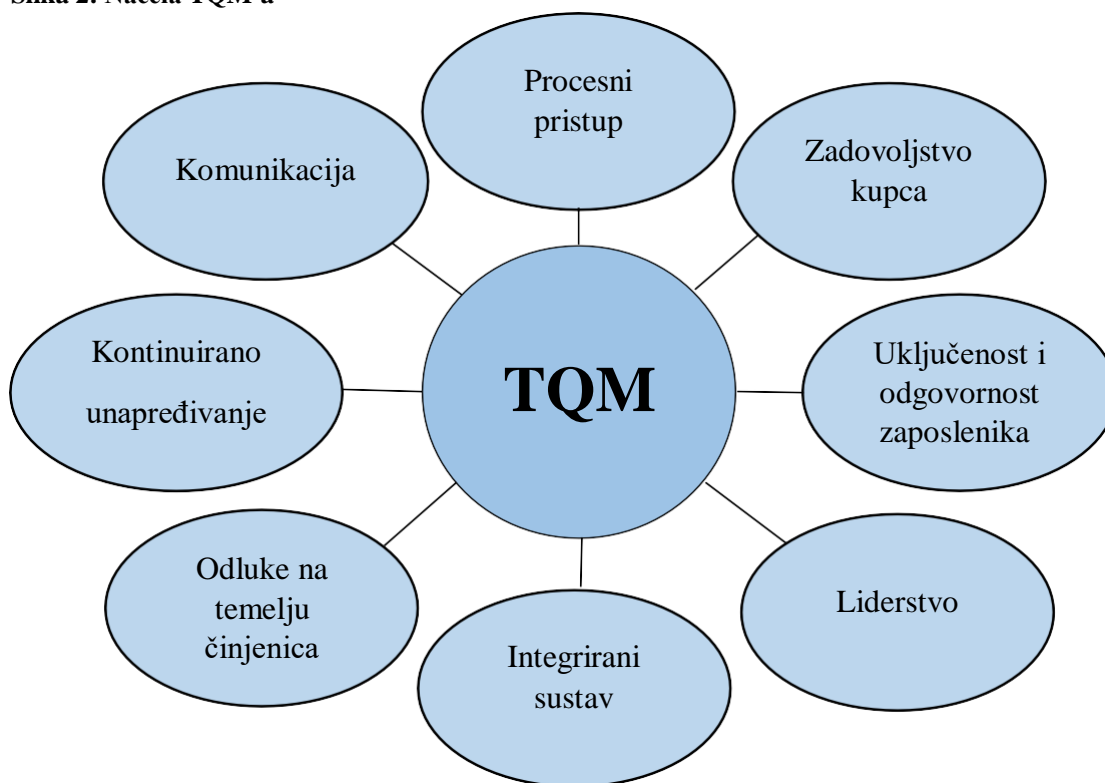
Moderne organizacije moraju se pridržavati principa TQM-a jer oni osiguravaju optimalnu operativnu učinkovitost, usmjeravaju poslovanje prema zadovoljenju potreba kupaca, povećavaju produktivnost neprekidnim poboljšanjem kvalitete i osiguravaju visoku kvalitetu kako bi bile konkurentne na tržištu. Osim toga, naglasak tog modela stavlja se na zaposlenike kao najvažniji i najvrjedniji resurs organizacije.

TQM (Total Quality Management) temelji se na osam osnovnih načela upravljanja kvalitetom (kao što je prikazano na slici 2): (Krištof, 2023):

1. **Zadovoljstvo kupaca:** Fokusiranje na kupce i postizanje ciljeva poboljšanja odnosa s njima, zadržavanje postojećih i privlačenje novih kupaca razumijevanjem njihovih trenutnih i budućih potreba.
2. **Uključenost i odgovornost zaposlenika:** Zahtijeva aktivno sudjelovanje svih organizacijskih jedinica i zaposlenika u postizanju ciljeva, osposobljavanje zaposlenika te odgovornost za kvalitetu, sigurnost, produktivnost i isporuku.
3. **Liderstvo:** Vještine menadžera u stvaranju kulture organizacije koja potiče stalno poboljšanje učinkovitosti i postizanje ciljeva organizacije uključivanjem svih zaposlenika.
4. **Integrirani sustav:** Sustavan pristup upravljanju poslovnim procesima u organizaciji, s naglaskom na interakciju svih organizacijskih jedinica radi povećanja učinkovitosti poslovanja.
5. **Odluke na temelju činjenica:** Menadžment odluke donosi na temelju pouzdanih podataka, informacija i činjenica.
6. **Kontinuirano unapređivanje:** Kontinuirano poboljšavanje poslovnih procesa i kvalitete proizvoda kao svakodnevni zadatak i poslovna strategija organizacije.
7. **Komunikacija:** Kvalitetna komunikacija i ispravan odnos s dobavljačima, kao i suradnja i komunikacija s kupcima.
8. **Procesni pristup:** Organizacije koje se oslanjaju na TQM obično usvajaju procesni

pristup poslovanju, transformirajući tradicionalne organizacijske jedinice u procesne timove, fleksibilnost radnih zadataka, poticanje timskog rada zaposlenika.

Slika 2: Načela TQM-a



Izrada autora prema: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:128:835745> (01.08.2023.) - str. 40

Organizacije koje primjenjuju TQM (Total Quality Management) načela razlikuju se od organizacija koje se oslanjaju na klasične metode upravljanja, koje se temelje na planiranju, organiziranju i kontroliranju. TQM pristup zahtijeva kontinuirano poboljšavanje kvalitete i uključivanje svih zaposlenika u proces, kako bi se postigla poslovna izvrsnost organizacije i maksimizirala kvaliteta proizvoda i usluga. To omogućava dugoročni rast i razvoj organizacije na globalnom tržištu. Implementacija TQM-a ovisi o veličini organizacije, a uključuje:

postavljanje ciljeva, zahtjeva za neprekidnim poboljšanjem kvalitete i poslovnih procesa te potpunu podršku razvoju TQM-a unutar organizacije od strane menadžmenta. Naglasak tog modela jest na usmjeravanju fokusa na timski rad zaposlenika a da se pri tome ne isključuje odgovornost pojedinca. Sve je usmjereno na zadovoljstvo korisnika kao jedinu početnu i završnu kategoriju u upravljanju kvalitetnom uslugom (tablica 8.).

**Tablica 8: Razlika između organizacije koja koristi TQM i tradicionalne organizacije**

TQM organizacija	Tradicionalna organizacija
• Vođenje interesom potrošača	• Vođenje organizacijom
• Potpuna usluga potrošačima	• Usluga potrošačima je manja od 100%
• Dugoročna posvećenost	• Profitabilnost na kratki rok
• Kontinuirana unapređenja	• Visoki troškovi proizvodnje i škarta
• Eliminacija škarta	• Visok otpad i dorada
• Visoka kvaliteta i niski troškovi	• Niska kvaliteta i visoki troškovi
• Kvaliteta kod izvora (praćenje kvalitete)	• Završna provjera kvalitete
• Vođenje ljudi i mjerenje varijacija	• Rangiranje ljudi i mjerenje rezultata
• Međufunkcijski timovi	• Odvojeni odjeli
• Visoka participacija zaposlenih	• Hijerarhija odozdo prema dolje
• Komunikacija na više razina	• Formalni putovi komunikacije od vrha prema dolje

Izrada autora prema: Izvor: Šiško Kuliš, M., Grubišić, D.: Upravljanje kvalitetom, Sveučilište u Splitu, 2010., str.124

#### 4.4.3 SERVQUAL MODEL – u IZRAVNOM i ONLINE okruženju

##### Mjerenje kvalitete u izravnom susretu

Mjerenje kvalitete usluga složen je postupak koji predstavlja velik izazov menadžmentu kampa. Postoji više načina na koje se može izmjeriti kvaliteta usluga, ali najčešće se koristi SERVQUAL model (engleski: service quality model). SERVQUAL model najpouzdaniji je način mjerenja kvalitete usluga u industriji pružanja usluga i ima široku primjenu kako u akademskom istraživanju tako i u praktičnoj primjeni. „Parasuraman, Zeithaml i Berry još su 1980 – ih godina uočili potrebu za razvojem ljestvice za mjerenje kvalitete usluga, te su proveli opsežna istraživanja i ispitivali značenje kvalitete usluga. Koristeći se rezultatima istraživanja, razvili su model jaza te su sastavili SERVQUAL instrument (složenica od service = usluga i quality = kvaliteta), koji je postao najpopularnije sredstvo za mjerenje kvalitete usluga.“ (Previšić, Došen, & Krupka, 2012.). Servqual model prvi se put spominje 1985. godine kada je i osmišljen, a 1985. je došlo do nekoliko promjena.

SERVQUAL je model dobre pouzdanosti i točnosti, sastavljen od više elemenata, a služi pružateljima usluga za bolje razumijevanje korisnikovih očekivanja i percepcije usluga.

Instrument je oblikovan tako da bude primjenjiv za raznolike usluge, a moguće ga je prilagoditi i nadopuniti ovisno o karakteristikama usluga i njihovih pružatelja.“ (Previšić, Došen, & Krupka, 2012.).

Osnovna je ideja tog modela u procjeni razlike između onoga što korisnici očekuju od određene usluge i kako oni percipiraju da je ta usluga zapravo izvedena. Drugim riječima, SERVQUAL model usredotočuje se na mjerenje razlike između očekivanja korisnika i njihova stvarnog iskustva s pruženom uslugom. „Uvijek kada postoje razlike (mimoilaženja) u očekivanjima ili percepcijama između ljudi koji su uključeni u proces pružanja i dobivanja usluga, može doći do jaza u kvaliteti usluge.“ (Marković S. , 2019.).

Za svako je poduzeće ključno da na vrijeme primijeti razliku između onoga što korisnici očekuju i onoga kako zapravo percipiraju pruženu uslugu. Postoji izravna povezanost između kvalitete usluge koju pružaju i zadovoljstva klijenata.

U SERVQUAL modelu kvaliteta usluge promatra se kao kompleksan skup obilježja koji se izvorno sastojao od deset različitih dimenzija. Međutim, kasnije su smanjili broj tih dimenzija na pet, što znači da su identificirali pet ključnih aspekata kvalitete usluge koje je važno istraživati i pratiti kako bi se osigurala visoka razina kvalitete u kampu (Mikuleta, 2023.):

- pouzdanost (engl. reliability)
- sigurnost (engl. assurance)
- opipljivost (engl. tangibles)
- razumijevanje (engl. empathy)
- odaziv (engl. responsiveness).

U okviru ovog diplomskog rada istražuje se primjena SERVQUAL modela u kontekstu kamping turizma kako bi se dublje razumjela percepcija kvalitete usluge od strane posjetitelja kampova. Pouzdanost se ističe kao ključan čimbenik u ocjeni kvalitete usluge, a odnosi se na sposobnost pružatelja usluge da pruži točne i pouzdane usluge tijekom boravka posjetitelja u kampu.

Sigurnost je također jedna od važnih dimenzija koja je posebno važna u uslugama kod kojih posjetitelji osjećaju visok rizik ili nesigurnost u vezi s ishodom usluge. Ta je dimenzija ključna za usluge kod kojih korisnici osjećaju visok rizik ili imaju nesigurnost u vezi s njezinim ishodom.

Opipljivost, kao dimenzija kvalitete usluge, obuhvaća sve materijalne aspekte kampa koji utječu na iskustvo posjetitelja, uključujući izgled interijera i eksterijera, kvalitetu opreme, profesionalnost osoblja te komunikacijske materijale. Novi korisnici često se koriste tim elementima kao osnovom za ocjenu kvalitete usluge, pa se istraživanjem želi osigurati da se kombiniraju opipljivi elementi s ostalim dimenzijama, kako bi se pružila visokokvalitetna usluga.

Razumijevanje je još jedna bitna dimenzija koja podrazumijeva individualni pristup i brigu prema posjetiteljima kao klijentima. Cilj razumijevanja jest personalizirati usluge prema specifičnim potrebama i željama posjetitelja, kako bi im se omogućio nezaboravan boravak te potaknula želja za povratkom u istu destinaciju.

Odaziv je posljednja dimenzija koja odražava interes pružatelja usluge za zadovoljenjem potreba posjetitelja te pružanjem usluga u pravom vremenu. Cilj je smanjiti vrijeme čekanja na pomoć ili odgovore na pitanja posjetitelja, kao i pružiti fleksibilne i prilagodljive usluge kako bi se maksimalno zadovoljile potrebe posjetitelja kampa.

„Iako je SERVQUAL model našao svoju primjenu u brojnim istraživanjima, postoje kritike na njegovu efikasnost. Dimenzije modela su usko povezane s promatranom industrijskom granom, stoga efikasnost samog modela ima velike amplitude.“ (Culiberg & Rojšek, 2010.).

Osim korištenja SERVQUAL modela za mjerenje kvalitete usluge postoji i alternativni pristup nazvan SERVPERF model. U SERVPERF modelu kvaliteta usluge mjeri se kao stav prema usluzi, a ne kao zadovoljstvo korisnika. Taj model razvili su 1994. godine J. J. Cronin i S. A. Taylor kao odgovor na kritike SERVQUAL modela. Smatrali su da SERVQUAL model nije dovoljno pouzdan u procjeni kvalitete usluge, pa su stvorili SERVPERF model kako bi poboljšali način mjerenja kvalitete usluga.

SERVPERF kao modifikacija SERVQUAL-A koristi se istim karakteristikama za procjenu kvalitete usluge: (Ceopedia management online, 2023.)

- materijalne karakteristike
- pouzdanost
- odaziv
- uvjerenje
- suosjećanje.

U SERVQUAL modelu fokus je na uspoređivanju očekivanja korisnika s njihovim stvarnim iskustvom (izvedbom) pružene usluge. S druge strane, SERVPERF model se temelji samo na procjeni stvarne izvedbe usluge, bez usporedbi s očekivanjima. Kada je u pitanju broj tvrdnji, SERVQUAL model se sastoji od 21 ili 22 tvrdnje koje se koriste za procjenu kvalitete usluge. Nasuprot tome, SERVPERF model ima samo 22 tvrdnje, što ga čini nešto kraćim od SERVQUAL modela. U oba modela ispitanici ocjenjuju navedene tvrdnje s pomoću Likertove skale koja omogućuje izražavanje stupnja suglasnosti ili nesuglasnosti s iznesenim tvrdnjama (Ceopedia management online, 2023.).

### **MJERENJE KVALITETE U *ONLINE* OKRUŽENJU**

U usporedbi s klasičnim tržištem ocjenjivanje kvalitete u *online* okruženju predstavlja izazov za sve tvrtke kao i kampove. Da bi postigli uspjeh, tvrtke i kampovi moraju posebno paziti i pratiti kvalitetu usluga u *online* okruženju, kako bi pružile što bolju uslugu, zadovoljile korisnike i zadržale postojeće.

Prethodno prikazan je SERVQUAL model koji se koristi za ocjenjivanje kvalitete usluge. S razvojem internetskih medija pojavilo se mnogo modela za mjerenje kvalitete e-usluga.

Suvremeni E-SERVQUAL model temelji se na kvaliteti iskustva korisnika tijekom njihove interakcije s web mjestom, dok se tradicionalni model temelji na kvaliteti interakcija i iskustva korisnika s poduzećima koja nisu u *online* okruženju. *Online* okruženje brže procesuirá informacije o obilježjima i karakteristikama kvaliteta ponude drugih sudionika, stoga je i brzina dostupnosti podataka brža, a samim time i konkurentnost veća.

**Tablica 9: E - SERVQUAL u usporedbi s tradicionalnim SERVQUAL-om**

	Tradicionalni SERVQUAL	E – SERVQUAL
<b>Koncept</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kvaliteta svih interakcija i iskustava korisnika s poduzećima koja nisu bazirana na Internetu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kvaliteta iskustva korisnika tijekom njihove interakcije s web – lokacijom</li> </ul>
<b>Procjena</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Globalna procjena klijenata (za razliku od transakcijskih) iz usporedbe stvarne izvedbe usluge</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uočena izvedba kvalitete web – lokacije korisnika, uključujući iskustva tijekom interakcije s aspektima usluge web – lokacije i usluge nakon interakcije</li> </ul>
<b>Dimenzije</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pouzdanost, odaziv, sigurnost, empatija, opipljivost</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Učinkovitost, ispunjenje, dostupnost sustava, privatnost, odgovor, kompenzacija, kontakt</li> </ul>
<b>Posljedice</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Percipirana vrijednost zadovoljstvo, lojalnost kupaca, namjere ponašanja, tržišni udio i profitabilnost</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zadovoljstvo korisnika, namjera kupnje, lojalnost kupaca</li> </ul>

Izrada autora prema: ; Kim, E. Y., Jackson, V. P., „The Effect of E – SERVQUAL on e – Loyalty for Apparel Online Shopping“, Journal of Global Academy od Marketing Science, str. 57 – 65, 2009. i :

<https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:137:182139> (05.08.2023.)

Tradicionalni SERVQUAL odnosi se na kvalitetu svih interakcija i iskustava korisnika s tvrtkama koje ne posluju putem interneta, dok E-SERVQUAL obuhvaća korisnička iskustva tijekom njihove interakcije s web stranicama. Također, postoje vidljive razlike u dimenzijama između tih dvaju modela. Noviji model za procjenu usluge u digitalnom okruženju analizira sedam ključnih dimenzija: učinkovitost, ispunjenje, dostupnost sustava, privatnost, odgovor, kompenzacija i kontakt. Što se tiče posljedica kvalitetne usluge, neke se od njih pojavljuju u oba modela (poput lojalnosti kupaca i zadovoljstva).

Model E-S-QUAL koji je prethodno spomenut razlikuje se po četiri dimenzije: učinkovitost, usklađenost, dostupnost sustava i privatnost. U tablici 10. prikazani su najpoznatiji modeli koji se koriste za mjerenje kvalitete elektroničkih usluga, uz naznačeni instrumentarij kojim se koristi svaki od tih modela.



**Tablica 10: Dimenzije kvalitete u svijetu e-usluga**

DIMENZIJE	MODELI			
	E - SERVQUAL	WebQual	eTransQual	eTailQ
Efikasnost	X	X	X	X
Privatnost	X		X	X
Pouzdanost	X		X	X
Emocionalna korist		X	X	
Skušba za korisnike		X	X	X

Izvor: Izrada autora prema Al-dweeri, R. M., Ruiz Moreno, A., LlorensMontes, F. J., Obeidat, Z. M., Aldwairi, K. M., "Theeffectof e-servicequality on Jordanianstudent's e-loyalty: anempiricalstudyin online retailing", Industrial Management & Data Systems, 2018. i <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:137:182139> (05.08.2023.)

#### 4.5 Lean management

Kada je riječ o *lean* metodologiji, ona opisuje sinkronizirani sustav koji sadrži ključne elemente za pružanje proizvoda i usluga, uz minimalne troškove, u cilju ispunjavanja točno definiranih želja klijenata. Kada je riječ o željama klijenata, obuhvaća proizvode i usluge visoke kvalitete, njihovu točno određenu količinu s isporukom u vrijeme i na mjestu koje klijent želi (Slack, Jones, & Johnston, 2013.).

*Lean* pristup teži identificiranju i eliminaciji gubitaka kako bi se postigla veća učinkovitost, smanjili troškovi i osigurala pravovremena isporuka proizvoda/usluga koji zadovoljavaju potrebe kupaca. Glavni cilj *lean* menadžmenta jest maksimalno skratiti vrijeme od početka do kraja pružanja proizvoda i usluga.

Može se doći do sljedećih zaključaka u vezi s tim kako primijeniti *lean* menadžment u kamping turizmu te koje aspekte on može uključivati (Krištof, 2023):

- Identifikacija potreba gostiju: Putem upitnika, analiza povratnih informacija i interakcije s gostima kampovi mogu jasnije identificirati što je za goste važno kako bi se prilagodili njihovim zahtjevima.
- Uklanjanje suvišnih koraka i aktivnosti: Identifikacija i eliminacija nepotrebnih koraka ili aktivnosti u procesu pružanja usluge može smanjiti vrijeme čekanja gostiju i povećati učinkovitost i zadovoljstvo.
- Upravljanje zalihama: Upravljanje zalihama hrane, opreme i drugih potrepština može se optimizirati kako bi se izbjeglo prekomjerno gomilanje, smanjili troškovi i smanjila nepotrebna potrošnja resursa.
- Educiranje zaposlenika: Osiguravanje obuke za zaposlenike i poticanje sudjelovanja u kontinuiranom poboljšanju može pomoći u podizanju kvalitete usluge i povećanju

zadovoljstva gostiju.

- Održavanje infrastrukture: Redovito održavanje kamperske infrastrukture može smanjiti rizik od neočekivanih problema i osigurati sigurnost i udobnost gostiju.
- Upravljanje otpadom: Uvođenje održivih praksi upravljanja otpadom može smanjiti negativan utjecaj na okoliš i poboljšati ekološki imidž kampa među gostima.
- Kontinuirano poboljšanje: *Lean* menadžment promiče kontinuirano poboljšanje sustavnim praćenjem performansi, identifikacijom slabosti i implementacijom poboljšanja kako bi se postigla maksimalna učinkovitost opskrbe kampa proizvodima i pružanjem usluga.

Kako se organizacije koje se koriste *lean* menadžmentom razlikuju od organizacija koje se koriste tradicionalnim pristupom prikazano je u tablici 11.

**Tablica 11: Razlika između organizacije koja koristi lean management i organizacije koja koristi tradicionalni pristup**

Lean organizacija	Tradicionalna organizacija
<ul style="list-style-type: none"><li>• Jednostavna</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kompleksna</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Vođena potražnjom</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vođena budžetom</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Zalihe ovisne o potrebama</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Prekomjerne zalihe</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Reduciranje aktivnosti koje ne dodaju vrijednost</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ubrzavanje aktivnosti koje dodaju vrijednost</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Proizvodnja u malim serijama</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Masovna proizvodnja</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Minimalno vrijeme od narudžbe do isporuke</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dugačko vrijeme od narudžbe do isporuke</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Kvaliteta ugrađena u dizajn</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kvaliteta temeljena na inspekciji</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Procesna orijentacija</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Funkcijski odjeli</li></ul>

Izvor: Lazibat, T.: Upravljanje kvalitetom, Znanstvena knjiga, Zagreb, 2009, str.266 i : <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:128:835745> (06.08.2023.)

Iz podataka u tablici može se zaključiti da *lean* organizacija ima jednostavniju strategiju vođenja u odnosu na tradicionalnu organizaciju. Samim time *lean* organizacija je fokusirana na potražnju korisnika ne stvarajući višak zaliha u kampu i ostvarujući minimalno vrijeme od narudžbe do isporuke usluge.

Tradicionalna organizacija je kompleksnija, nije orijentirana na potražnju korisnika, već se oslanja na proračun organizacije. Pri tome nastaju prekomjerne zalihe nastale masovnom proizvodnjom, a vrijeme od narudžbe do isporuke usluge je jako dugo. Kvalitetu usluge ocjenjuje inspekcija, a u *lean* organizaciji kvaliteta se ocjenjuje kvalitetom samog proizvoda ili usluge.

## **5. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE O RAZINI KVALITETE U KAMPING RESORTU SUNCE I POVEZANOSTI KVALITETE S CIJELOKUPNIM USPJEHOM KAMPA**

Kampiranje kao oblik turističkog odmora sve više privlači pažnju putnika željnih prirodnih doživljaja i opuštanja u okruženju koje pruža autentično iskustvo. U skladu s tim kamping resorti postaju ključne destinacije koje pružaju raznovrsne sadržaje i usluge kako bi se gostima omogućio ugodan i nezaboravan boravak u prirodi. U tom smislu istraživanje razine kvaliteteu kamping resortima postaje ključno za razumijevanje toga kako razina pružene usluge utječe na ukupno zadovoljstvo i iskustvo gostiju.

Empirijsko istraživanje o razini kvalitete u kamping resortu Sunce i o povezanosti kvalitete s cjelokupnim uspjehom kampa fokusira se na analizu kvalitete usluge u konkretnom kamping resortu, odnosno resortu Sunce. To istraživanje ima cilj istražiti na koji način kvaliteta usluge u kamping resortu utječe na ukupno iskustvo gostiju, te kako se ta povezanost odražava na opći uspjeh kampa.

Proučavanje povezanosti kvalitete usluge i ukupnog uspjeha kamping resorta ima potencijal pružiti dragocjene uvide za poboljšanje iskustva gostiju i povećanja konkurentske prednosti. Analizom empirijskih podataka ovo istraživanje nastoji pružiti uvid u poslovnu aktivnost kampa, kao i u nastojanja u vezi s povećanjem vlastite razine kvalitete i samog uspjeha kampa.

### **5.1 Kategorizacija i sadržaji kamping resorta Sunce**

Kamping resort Sunce je predivan kamping resort kategoriziran sa 4 zvjezdice koji je smješten na otoku Krku u blizini Njivica i smatra se zelenom oazom i snom svakog kampista, a pogotovo obitelji koje putuju sa djecom.

Kamping resort Sunce je predivan kamping resort kategoriziran sa 4 zvjezdice smještena otoku Krku u blizini Njivica i smatra se zelenom oazom i snom svakog kampista, a pogotovoobitelji koje putuju sa djecom.

Kao glavne prednosti u kampu se navode:

- Vrhunski položaj - okruženost starim hrastovima koji pružaju hlad dužem cijelog kampa
- Prostrane parcele
- Privatna šljunčana plaža prekrivena prirodnom hladovinom
- Dječji bazeni s toboganima, dječji kub i igralište za djecu
- Tri nova moderna sanitarna čvora
- Velik izbor animacijskih programa i puno sportskih aktivnosti

- U okviru kampa se nalaze trgovine, barovi i pekarnice
- Obiteljske sobe
- Klimatizirane mobilne kućice s terasom
- Izražena hortikultura
- *Pet friendly* i plaža za životinje
- Zračna luka udaljena samo 10 kilometara od kampa.

Svi navedeni sadržaji pridonose visokoj kategoriziranosti kamping resorta te su uvelike zaslužni za prepoznatljivost kampa i pomažu u privlačenju gostiju u kamping resort.

## 5.2 SWOT analiza kamping resorta Sunce

U radu je prethodno napravljena SWOT analiza na bazi turističkog tržišta u Republici Hrvatskoj, a u tablici 12. prikazani su: snage, nedostaci, prilike i prijetnje kamping resorta Sunce.

**Tablica 12: SWOT analiza kamping resorta Sunce**

Snage	Nedostaci
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lako dostupne i zanimljive destinacije (blizu državama EU),</li> <li>• odlična prometna povezanost objekata u Istri i na otoku Krku s glavnim europskim prometnicama</li> <li>• Kontinuirano poboljšanje kvalitete usluge stalnim ulaganjem u edukaciju zaposlenika</li> <li>• Više objekata na istoj lokaciji (seljenje gosta u slučaju overbookinga)</li> <li>• Aktivno sudjelovanje u klasteru Sjeverozapadne istre (zajednička promocija destinacije)</li> <li>• Bogata ponuda sportskih sadržaja - sportski turizam</li> <li>• Značajno ulaganje u lokalnu zajednicu</li> <li>• (sponzorstva i donacije sportaša, udruga, kulturnih manifestacija...)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Velika fluktuacija sezonskih zaposlenika (stalna potreba uvođenja novih zaposlenika u poslovanje)</li> <li>• Loša prometna i zračna povezanost kao i geografska udaljenost sa hotelima i kampovima u</li> <li>• Makarskoj, na otoku Pelješcu i otoku Korčuli</li> <li>• Nedostatak stručnog kadra na određenim pozicijama (prvenstveno konobari i kuhari)</li> <li>• Relativno visok udio fiksnog troška zbog veličine kompanije</li> <li>• Sezonalnost poslovanja</li> </ul>

Prilike	Prijetnje
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontinuirano poboljšanje zelenog poslovanja za pozicioniranje na tržištu</li> <li>• Diferenciranje i kvalitativno unaprjeđenje ponude</li> <li>• Implementacija inovativnih sadržaja</li> <li>• Potencijal cjelogodišnjeg poslovanja</li> <li>• Otvaranje novih kanala prodaje (kongresni turizam) uz investiciju u kongresne kapacitete</li> <li>• Investicije u nove smještajne kapacitete radi povećanja efikasnosti</li> <li>• Zadržavanje kadra ujednačavanjem plaća sa tržištem i nuđenjem ugovora</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• KomPLICIRANA zakonska regulativa</li> <li>• Nestabilna politička i ekonomska situacija u okruženju zbog rata u Ukrajini</li> <li>• Nepredvidiv tijek turističkih kretanja zbog epidemije COVID-19</li> <li>• Neriješeno pitanje turističkog zemljišta</li> <li>• Visoko fiskalno opterećenje u odnosu na konkurenciju na Mediteranu (PDV)</li> <li>• Nepoticažno investicijsko okruženje</li> <li>• Nemogućnost odgovora na novu ponudu konkurenata</li> </ul>

Izvor: Obrada autora prema dobivenim informacijama

U kontekstu analize okruženja kamping resorta "Sunce" jasno je da postoji niz čimbenika koji utječu na njegovo poslovanje i budući razvoj. Resort posjeduje značajne prednosti poput lako dostupnih i atraktivnih destinacija, kontinuiranog poboljšanja kvalitete usluge te bogate ponude sportskih sadržaja, što ga čini privlačnim za različite skupine gostiju. Također, aktivno sudjelovanje u klasteru sjeverozapadne Istre i ulaganje u lokalnu zajednicu pridonose pozitivnoj percepciji resorta.

Međutim, suočava se i s određenim izazovima, uključujući fluktuaciju sezonskih zaposlenika i sezonalnost poslovanja, što može utjecati na stabilnost i kontinuitet u pružanja usluga. Osim toga, nedostatak stručnog kadra, geografska udaljenost od određenih destinacija kampova iste grupacije, te visoki fiksni troškovi također predstavljaju izazove koji zahtijevaju pažljivo upravljanje kampom.

Kada je riječ o vanjskom okruženju, resort ima prilike za daljnje poboljšanje svoje pozicije na tržištu implementacijom zelenog poslovanja, diversifikacijom ponude i investicijama u inovativne sadržaje. Postoji potencijal za razvoj cjelogodišnjeg poslovanja i otvaranje novih kanala prodaje, kao što je kongresni turizam. Također, strategija zadržavanja kadra i unaprjeđenje plaća pomažu u održavanju kvalitetnih resursa.

S druge strane, postoje prijetnje poput komplicirane zakonske regulative, političke i ekonomske nestabilnosti u okruženju te nepredvidljivosti uzrokovane pandemijom COVID-19. Visoko fiskalno opterećenje i nedostatak poticajnoga investicijskog okruženja također mogu usporiti razvoj resorta.

U svjetlu tih čimbenika, kamping resort "Sunce" ima priliku iskoristiti svoje snage i prilike kako bi prevladao nedostatke i prijetnje. Kontinuirano prilagođavanje strategije, ulaganje u stručnost i inovacije te usmjeravanje prema održivom i raznovrsnom poslovanju mogu pridonijeti dugoročnom uspjehu resorta u dinamičnom turističkom okruženju

### **5.3 ISO standardi i norme (ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 50001:2018 i HACCP Codex Alimentarius) u kamping resortu Sunce**

#### **ISO 9001:2015 – STANDARD UPRAVLJANJA KVALITETOM**

Kamping resort Sunce obvezuje se da će provoditi postavljene smjernice svoje politike kvalitete. Sve aktivnosti kamping resorta Sunce usmjerene su prema zadovoljavanju zahtjeva, potreba i očekivanja gostiju, s ciljem neprestanog unaprjeđenja kvalitete usluga. Za osiguranje potrebnih resursa, a kako bi se ostvarila postavljena politika i ciljevi kvalitete, zadužena je uprava kampa, dok svaki zaposlenik snosi odgovornost za kvalitetu svog rada.

Prepoznavanjem zahtjeva, potreba, želja i očekivanja gostiju, kamping resort Sunce ostvaruje strateški cilj i postavlja mjerilo uspjeha za sve svoje aktivnosti. Sudionici svih razina imaju ključnu ulogu u osiguranju izvrsnosti smještaja, hrane, pića i svih dodatnih sadržaja.

Odnosi kamping resorta Sunce s gostima, zaposlenicima i dobavljačima temelje se na uzajamnom poštovanju i zajedničkim interesima. Briga o potrebama i interesima svakog zaposlenika ostvaruje klimu suradnje, povjerenja i osjećaja pripadnosti, pokazujući razumijevanje činjenice da je zadovoljan zaposlenik ključ uspjeha. Neprekidno ulaganje u razvoj zaposlenika i sustavno obrazovanje ključni su preduvjeti za uspješno ostvarivanje njihove politike i ciljeva kvalitete.

Kako bi osigurala primjenu odgovarajućeg, učinkovitog i kontinuiranog sustava upravljanja kvalitetom, uprava kamping resorta Sunce nadzire provedbu sustava i redovitim unutarnjim ispitivanjem, a u skladu s potrebama i godišnjim planom. Također, podržava poboljšanja putem neprestanih aktivnosti koje uključuju suradnju svih zaposlenika.

Ako kamp poštuje navedene vrijednosti i pridržava se vlastitih načela upravljanja kvalitetom vlasnicima kampa jamči se postizanje očekivanih rezultata.

## **ISO 14001:2015 i 50001:2018 - STANDARDI POLITIKA ZAŠTITE OKOLIŠA I ENERGETSKE UČINKOVITOSTI**

Kamping resort Sunce obvezuje se da će u svojim objektima provoditi standarde 50001:2018 i 14001:2015 putem neprestanog investiranja svih dostupnih resursa kako bi se minimalizirao negativan utjecaj na okoliš i lokalnu zajednicu koji proizlazi iz aktivnosti kampa. Cilj je smanjiti i doprinijeti čistom i sigurnijem okruženju kampa. Tako će se očuvati prirodni i kulturni resursi za buduće generacije.

Kamping resort Sunce putem ISO standarda provodi akcije zaštite okoliša i energetske učinkovitosti na sljedeće načine:

- poštivanjem zakonskih obveza i standarda
- smanjivanjem količina odbačenog otpada recikliranjem papira, kartona, stakla, plastike, metala, jestivog ulja, biootpada, tonera i EE otpada
- očuvanjem prirodnih resursa odgovornim korištenjem energije, vode i materijala uz zadržavanje kvalitete, te povratom i ponovnim korištenjem ambalaže
- nabavom energetski učinkovitih proizvoda i usluga, npr.:
  1. ugradnjom senzora pokreta
  2. sustavom pametnih soba uz kontrolu grijanja, hlađenja i osvjetljenja
  3. promjenom ručnika na zahtjev gosta
  4. centralnim upravljanjem i kontrolom temperature
  5. korištenjem štednih žarulja i električnih aparata niskog energetskog razreda
- smanjenjem onečišćujućih emisija odabirom i primjenom efikasnih goriva i izvora energije
- aktivnom promidžbom recikliranja i razvrstavanja otpada unutar tvrtke, ali i među gostima, korisnicima i dobavljačima
- osiguranjem konstantnog revidiranja aktivnosti, poboljšavanjem i prijenose svim sudionicima u procesu rada na potrebu kontrole potrošnje energenata na dnevnoj i tjednoj bazi.



## **HACCP Codex Alimentarius**

Kamping resort Sunce provodi HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points) sustav prema smjernicama *Codex Alimentarius* standarda i izvodi ga putem sljedećih koraka:

Kamp je osnovao poseban tim koji se sastoji od stručnjaka koji su upućeni u različite aspekte pripreme hrane i sposobni su identificirati potencijalne opasnosti.

Analiza opasnosti provodi se kako bi se identificirale sve moguće biološke, kemijske i fizičke opasnosti koje se mogu pojaviti tijekom pripreme hrane u kampu.

Identifikacija kritičnih kontrolnih točaka (CCP) ključna je faza u tom procesu. Kamp identificira točke u procesu pripreme hrane gdje su potrebne posebne mjere kontrole kako bi se opasnosti smanjile na prihvatljive razine. Kritična ograničenja, kao što su temperature kuhanja ili čuvanja hrane zamrzavanjem, postavljaju se kako bi se osiguralo da se CCP-i održavaju pod kontrolom.

Ako se CCP-i ne održavaju unutar zadanih granica, dolazi do mogućih opasnosti, a kako bi ih suzbio, kamp je razvio korektivne mjere koje bi riješile problem.

Verifikacija cijelog HACCP sustava provodi se putem postupaka koji uključuju testiranje, inspekcije i analize, kako bi se potvrdilo da je sustav učinkovit i da se primjenjuje kako je predviđen. Svi koraci HACCP plana, uključujući analize opasnosti, postupke praćenja, korektivne mjere i verifikaciju, osiguravaju transparentnost i dosljednost.

Osoblje kampa redovito prolazi obuku kako bi se educiralo o HACCP principima i njihovoj ulozi u osiguravanju sigurnosti hrane. Osim toga, kamp redovito revidira HACCP plan da bi se osigurala njegova učinkovitost i usklađenost s promjenama u procesu pripreme hrane. Odjel hrane i pića je osobito upoznat sa HACCP-om i mora ga provoditi svaki put kada poslužuje hranu i piće.

Primjenom navedenih koraka kamp osigurava da procesi pripreme hrane odgovaraju HACCP standardima Codex Alimentarius, čime se smanjuje rizik od kontaminacije i drugih opasnosti, te se osigurava sigurnost hrane i pića za sve goste.

### **5.4 Metodologija istraživanja**

Istraživanje se provodilo u razdoblju između lipnja i rujna 2022. godine. Anketno istraživanje provodilo se na način da je gostima nakon odlaska poslan anketni upitnik na priloženu e-mail adresu sa zamolbom da ga ispune. Kao dodatna motivacija za ispunjavanje anketnog upitnika ponuđena je mogućnost osvajanja glavne nagrade – tjedan dana plaćenog odmora u kamping

resortu Sunce.

*Online* istraživanje je provedeno usporedbom dobivenih pozitivnih i negativnih recenzija od strane gostiju i na taj način se došlo do određenog postotka zadovoljstva gostiju.

Sa svrhom mjerenja kvalitete putem ankete rađena je i usporedba ocjene kvalitete putem tajnog gosta. Kamping resort Sunce je dobrovoljno podijelio podatke tajnog gosta za analizu kako bi autor rada mogao bolje predočiti očekivanja kampa s razinom ponuđene vlastite kvalitete i u vezi s tim kako su gosti na kraju reagirali i ocijenili ponuđenu kvalitetu.

U istraživanju su obuhvaćeni (2022. godina):

- 1773 anketna ispitanika
- 2 tajna gosta
- 756 recenzija *online* portala

Ispitivanje je u potpunosti dobrovoljno popunjeno osobnim podacima, s naglaskom da se osobni podaci koriste isključivo s ciljem informiranja o novostima, specijalnim ponudama i popustima u kampu.

Sva pitanja anketnog upitnika su zatvorenog tipa, odnosno s ponuđenim odgovorima koje ispitanik odabire prema vlastitim preferencijama. Podaci prikupljeni anketnim upitnikom razlikovali su se ovisno o karakteristikama pitanja. Prema tome, skupine pitanja su sljedeće:

- pitanja o osobnim podacima (ime, prezime, država, datum dolaska, e-mail adresa, broj parcele)
- skupina pitanja vezana uz recepciju, parcelu, *holiday home*, sanitarne čvorove, kvalitetu usluga restorana i barova, animaciju, sport, plažu, supermarket i kamp općenito
- skupina pitanja u vezi s tim kada su započeli planirati odmor, zašto su odabrali kamping resort Sunce, kako su saznali za kamp, jesu li prije rezervacije provjeravali komentare gostiju na portalima TripAdvisor, Expedia, Booking.com i bi li kamp preporučili prijateljima
- zadnje pitanje je drugačijeg tipa i daje mogućnost ispitaniku da izrazi sugestije i ideje za buduća unapređenja i povećanja ponude kvalitete u kamping resortu Sunce.

U sljedećem dijelu rada obrađeni su rezultati provedenog istraživanja kamping resortu Sunce. Na pregledan način prikazani su dobiveni podaci, pri čemu se koriste tablice i zaključni sveobuhvatni grafikon.

Također se objašnjavaju postavljena pitanja u istraživanju i njihova svrha, te se sažeto

pokušavaju interpretirati dobiveni odgovori o važnosti kvalitete usluge u kamping resortu.

Obradom osobnih podataka koji su se promatrali kroz ime i prezime gosta, datum dolaska, emitivnu državu, broj parcele kampa i e-mail adresu dolazi se do podataka o spolu i dobi ispitanika.

**Tablica 13: Prikaz spolne i dobne strukture anketiranih ispitanih osoba N = 1773**

		<b>Broj ispitanika</b>	<b>(%)</b>
<b>Spol</b>	Muško	668	37,67
	Žensko	1105	62,33
<b>Dob</b>	20-30 godina	192	10,83
	31-40 godina	582	32,82
	41-50 godina	354	19,97
	Više od 50 godina	645	36,38

Izvor: Obrada autora prema dobivenim informacijama

Navedenom analizom podataka dolazi se do rezultata da su žene sklonije popunjavanju anketnih upitnika i to njih 62,33% dok preostalih 37,67% čine osobe muškog spola. Prema dobnoj strukturi anketnog ispitivanja pristupilo je najviše osoba starije od 50 godina, njih 36,38%, dok su osobe u dobi od 20 do 30 godina najmanje ispunile upitnik, svega 10,83%. Iz navedenog se može zaključiti da su u kamping turizmu najbrojnije osobe starije životne dobi, no, može se pretpostaviti da u trenutku provođenja anketa mladi nisu bili toliko zainteresirani za popunjavanje istog.

## **5.5 Prikaz i rezultati istraživanja**

Metode istraživanja koje će se primarno koristiti u ovom radu jesu metoda komparacije i dedukcije rezultata dobivenih anketom koju su ispunili gosti kampa u sezoni 2022. godine.

(između lipnja i rujna). Kako bi se mogao utvrditi rast ili pad kvalitete u kampu, bit će priloženi i podaci iz ankete iz 2021. godine.

Dio istraživanja provodit će se preko internetskih portala kao što su „Booking.com“, „TripAdvisor“, „Expedia“ itd.

Metoda usporedbe primijenit će se kako bi se usporedila razina kvalitete usluga u kamping resortu Sunce. Analizirat će se različiti elementi kvalitete poput recepcije, plaže, hrane i pića te sanitarnih čvorova.

Zahvaljujući povratnim informacijama bit će moguće dobiti kvantitativne podatke o percepcijama i iskustvima vezanim uz kvalitetu usluge koja se nudi u kamping resortu Sunce.

Deduktivni pristup bit će iskorišten za tumačenje prikupljenih podataka. Na temelju rezultata ankete bit će moguće izvesti zaključke i potvrditi postavljena istraživačka pitanja.

U okviru determiniranog problema, predmeta i ciljeva istraživanja postavljaju se sljedeća istraživačka pitanja:

**IP 1.** Koliko je važna kvaliteta u općem poslovanju kampa?

**IP 2.** Koliko uz pomoć dobivenih povratnih informacija od strane gostiju kamp poboljšava kvalitetu?

**IP 3.** Koliko je zadovoljstvo kamping turista u vezi s kvalitetom usluga u kamping resortu Sunce?

Ta istraživačka pitanja omogućit će fokusirano istraživanje na razinu kvalitete usluga, njezinu povezanost s uspjehom kampa te na percepcije i iskustva kamping turista. Uz pomoć svih analiza istraživanja koja će se u daljnjem dijelu rada provesti, će se potvrditi hipoteze iz prvog poglavlja „Uvod“.

Sljedećim pitanjem istraživalo se koliko su kampisti zadovoljni s kvalitetom rada recepcije u kamping resortu Sunce.

**Tablica 14: Postotak pozitivnog zadovoljstva gostiju s recepcijom**

	Tajni gost			Ankete			Internet portali		
	2021.	2022.	Cilj za 2022.	2021.	2022.	Cilj za 2022.	2021.	2022.	Cilj za 2022.
Broj izvršenih provjera/obavljenih posjeta/prikupljenih ocjena i komentara	2	2		1079	1773		780	756	
Recepcija	67%	80%	100%	89%	92%	95%	47%	92%	90%

Izvor: Obrada autora prema dobivenim informacijama

Recepcija je najvažniji faktor u uspjehu kampa jer je prva i zadnja usluga s kojom se gost susreće te je izravno povezana s cjelokupnim iskustvom gosta u kampu. Putem recepcije mjere se kvaliteta u pružanju usluga jer zaposlenik mora posjedovati sva obilježja kvalitete usluge koje su se prije obradile u radu, a to su: pouzdanost, poslovnost, kompetentnost, pristupačnost, susretljivost, komunikacija s gostom, kredibilitet, sigurnost, razumijevanje za gosta i opipljivi elementi.

## **TAJNI GOST**

Iz analize ocjena dvojice tajnih gostiju vidljivo je da je cilj kampa bio dobiti 100 % pozitivnu povratnu ocjenu za 2022. godinu. Kao što je i vidljivo u tablici tajni gosti su bili jako zadovoljni radom recepcije te su dali pozitivnu povratnu ocjenu od 80 %, ali to je i dalje 20 % manje od očekivanja kamping resorta Sunce.

Suprotno očekivanjima kampa može se pretpostaviti da je kamp ipak intenzivno radio na poboljšanju svih aspekata rada recepcije te je zahvaljujući tome ocjena recepcije od tajnih gostiju u usporedbi s 2021. godinom 13 % pozitivnija.

## **ANKETE**

Cilj kamping resorta Sunce za sveukupnu dobivenu povratnu ocjenu za 2022. godinu od kampista bio je 95 %.

Anketom je utvrđeno da je 92 % gostiju – kampista bilo vrlo zadovoljnom kvalitetom usluge recepcije, odnosno ljubaznošću i stručnošću djelatnika recepcije.

Iako kamping resort nije postigao željenu razinu kvalitete usluge (odstupanje -3%), smatra se da kamping resort može biti zadovoljan povratnim informacijama gostiju.

U 2021. godini pozitivno mišljenje o radu recepcije dalo je 89 % gostiju. Usporedbom 2021. i 2022. godine vidi se rast zadovoljstva kampista u pružanju usluge recepcije od 3 %.

## **INTERNETSKI PORTALI**

Praćenjem ocjena gostiju kampa preko internetskih portala kao što su Booking.com, Expedia, TripAdvisor itd. utvrđeno je kako je njihova ocjena zadovoljstva kvalitetom rada recepcije 92 %, što je za 2 % nadmašilo očekivanja kamping resorta.

U 2021. godini je zadovoljstvo gostiju radom recepcije bilo iznimno loše, tj. samo 47 %. Može se pretpostaviti da je nezadovoljstvo gostiju nastalo zbog nemogućnosti pružanja boljih usluga recepcije radi epidemioloških mjera koje su sprječavale veći opseg u pružanju kvalitetnije usluge.

Slijedećim pitanjem istraživalo se koliko su kampisti zadovoljni s kvalitetom plaže u kampingresortu Sunce.

**Tablica 15: Postotak pozitivnog zadovoljstva gostiju s plažom**

	Tajni gost			Ankete			Internet portali		
	2021.	2022.	Cilj za 2022.	2021.	2022.	Cilj za 2022.	2021.	2022.	Cilj za 2022.
Broj izvršenih provjera/obavljenih posjeta/prikupljenih ocjena i komentara	2	2		1079	1773		780	756	
Plaža	87%	100%	95%	84%	83%	90%	86%	90%	90%

Izvor: Obrada autora prema dobivenim informacijama

Plaža je prostor na kojem kampisti provode najviše vremena, bilo sami ili s obitelji i prijateljima.

Plaža pruža idealno okruženje za različite oblike rekreacije i opuštanja. Gosti mogu uživati u sunčanju, plivanju, šetnjama po obali ili bavljenju raznim vodenim sportovima. To je važno jer gostima omogućuje da aktivno sudjeluju u fizičkim aktivnostima, a plaža im istovremeno pruža i mogućnost opuštanja uz zvukove mora i prirodne ljepote okoline.

S obzirom na to da je na plaži kampistima omogućen izravan kontakt tijela sa tlom, plaža mora biti uređena i čistoća plaže mora biti na visokoj razini. Kamping resort Sunce je stoga odvojio plaže za kućne ljubimce i goste kampa.

## TAJNI GOST

Iz analize ocjena dvojice tajnih gostiju vidljivo je da je cilj kampa bio dobiti 95 % pozitivnu povratnu ocjenu za 2022. godinu.

Kao što je i vidljivo u tablici tajni gosti su prezadovoljni plažom te su dali pozitivnu povratnu ocjenu od 100 %, što je za 5 % nadmašilo očekivanja kampa. Kamping resort Sunce dobio je 13 % pozitivniju ocjenu za 2022. u usporedbi s 2021. godinom. Očito je da je kamp investirao dodatne resurse kako bi unaprijedio uređenje i čistoću plaže.

## ANKETE

Cilj kamping resorta Sunce za sveukupnu dobivenu povratnu ocjenu za 2022. godinu od

kampista bio je 90 %. Anketom je utvrđeno da je 83 % gostiju dalo pozitivno mišljenje o zadovoljstvu plažom. Iako kamping resort nije postigao željenu razinu kvalitete usluge (odstupanje -7 %), smatra se da kamping resort može biti zadovoljan povratnim informacijama gostiju, ali postoji još prostora za poboljšanje.

Vidljivo je da je 2021. godine zadovoljstvo kampista bilo veće za 1 postotni bod, ali je broj ispitanikabio manji (1079) u odnosu na 2022. godinu (1773) pa se može pretpostaviti da je plaža bila urednijai bolje organizirana zbog manjeg broja posjetitelja u vrijeme pandemije COVID – 19.

## INTERNETSKI PORTALI

Praćenjem ocjena gostiju kampa preko internetskih portala kao što su Booking.com, Expedia, TripAdvisor itd. vidi se da njihova ocjena zadovoljstva plažom iznosi 90 %, što je potvrda ostvarenog cilja za 2022. godinu.

U 2021. godini zadovoljstvo gostiju plažom bilo je 86 %, što je 4 % manje od ostvarenog rezultata 2022. godine.

Slijedećim pitanjem istraživalo se koliko su kampisti zadovoljni s ponudom kvalitete usluge hrane i pića.

**Tablica 16: Postotak pozitivnog zadovoljstva gostiju s hranom i pićem**

	Tajni gost			Ankete			Internet portali		
	2021.	2022.	Cilj za 2022.	2021.	2022.	Cilj za 2022.	2021.	2022.	Cilj za 2022.
Broj izvršenih provjera/obavljenih posjeta/prikupljenih ocjena i komentara	2	2		1079	1773		780	756	
Hrana i piće	88%	88%	90%	82%	82%	90%	85%	79%	90%

Izvor: Obrada autora prema dobivenim informacijama

Hrana i piće imaju iznimno važnu ulogu u ukupnom iskustvu gostiju u kampu. Oni su ključan čimbenik koji utječe na zadovoljstvo kampista. Posluživanje hrane i pića mora uvijek biti na visokoj razini, a djelatnici koji poslužuju i pripremaju hranu i piće moraju poštivati SOP-e (Standards of procedure), te također svi moraju biti upoznati s higijenskim pravilima i HACCP-om. Kampovi s raznovrsnom i kvalitetnom ugostiteljskom ponudom imaju veću konkurentsku prednost. Hrana i piće mogu biti ključni faktor zbog kojeg gosti biraju određeni kamp.

## **TAJNI GOST**

Iz analize ocjena dvojice tajnih gostiju vidljivo je da je cilj kampa bio dobiti 90 % pozitivnu povratnu ocjenu za 2022. godinu. Kao što je i vidljivo u tablici, tajni su gosti za 2021. godinu i za 2022. godinu iskazali jednako zadovoljstvo od 88 %, što znači da se očekivanja kampa nisu ostvarila samo za 2 %.

## **ANKETE**

Cilj kamping resorta Sunce za sveukupnu dobivenu povratnu ocjenu za 2022. godinu od kampista je bila 90 %. Ostvaren postotak zadovoljstva gostiju za 2021., kao i za 2022. godinu je 82 % (odstupanje -8 %). Kamping resort drugu godinu za redom nije ostvario cilj od 90 % te je vidno da im nešto u ponudi nedostaje. Može se pretpostaviti da nedostaje ponuda vegetarijanskih/veganskih menija, autohtonih jela ili je problem činjenica da radno vrijeme restorana ne prati potražnju gostiju. Kao što je navedeno i u SWOT analizi kamping resort Sunce susreće

se s prevelikom fluktuacijom zaposlenika pa ima manjak konobara i kuhara zbog čega ne može zadovoljiti potražnju gostiju.

## **INTERNETSKI PORTALI**

Praćenjem ocjena gostiju kampa preko internetskih portala kao što su Booking.com, Expedia, TripAdvisor itd. vidljivo je da njihova ocjena zadovoljstva hranom i pićem iznosi tek 79 %, što je u principu zadovoljavajuće, ali ne odgovara standardima kamping resorta Sunce koji su sebi postavili cilj od 90 % za 2022. godinu (odstupanje od 11 %).

U 2021. godini je zadovoljstvo gostiju hranom i pićem bilo 85 %, što je 6 % više od 2022. godine. Iako je broj *online* recenzija sličan, može se pretpostaviti da je zbog ublažavanja epidemioloških mjera u 2022. godini broj gostiju koji su se koristili uslugama hrane i pića znatno porastao u odnosu na 2021. godine, što je dovelo do preopterećenja radne snage i manjeg individualnog pristupa gostima.



U zadnjem pitanju istraživalo se koliku su kamping turisti zadovoljni kvalitetom sanitarnih čvorova u kamping resortu Sunce.

**Tablica 17: Postotak pozitivnog zadovoljstva gostiju sa sanitarnim čvorovima**

	Tajni gost			Ankete			Internet portali		
	2021.	2022.	Cilj za 2022.	2021.	2022.	Cilj za 2022.	2021.	2022.	Cilj za 2022.
Broj izvršenih provjera/obavljenih posjeta/prikupljenih ocjena i komentara	2	2		1079	1773		780	756	
Sanitarni čvorovi	66%	100%	87%	84%	82%	90%	100%	100%	95%

Izvor: Obrada autora prema dobivenim informacijama

Sanitarni čvorovi, uključujući toalete, tuševe i ostale higijenske sadržaje, iznimno su važni čimbenici kvalitete u kampu. Predstavljaju osnovnu infrastrukturu koja je ključna za pružanje kvalitetnog i dobrog iskustva gostima u kampu.

Ulaganje u održavanje, modernizaciju i osiguravanje higijenskih standarda navedenih sadržaja ima dugoročne pozitivne učinke na reputaciju kampa i zadovoljstvo gostiju.

## TAJNI GOST

Iz analize ocjena dvojice tajnih gostiju vidljivo je da je cilj kampa bio dobiti 87 % pozitivnu povratnu ocjenu za 2022. godinu. Kao što je i vidljivo u tablici, tajni gosti su prezadovoljni sanitarnim čvorovima te su dali pozitivnu povratnu ocjenu od 100 %, što je za 13 % nadmašilo očekivanja kampa.

Sanitarni čvorovi su 2021. godine ocijenjeni od tajnih gostiju sa 66 %, što prikazuje umjereno zadovoljstvo. Razlog za nezadovoljstvo može biti u tome što su tajni gosti procijenili da sanitarni čvorovi nisu ispunjavali potrebnu kvalitetu čistoće i uređenosti u vrijeme pandemije COVID-19.

## ANKETE

Cilj kamping resorta Sunce za sveukupnu dobivenu povratnu ocjenu za 2022. godinu od kampista je bio 90 %. Ostvaren postotak zadovoljstva za 2022. godinu je 82 %, što je 8 % manje od očekivanog, ali i dalje upućuje na visoku razinu zadovoljstva gostiju sanitarnim čvorovima.

U 2021. godini je zadovoljstvo gostiju sanitarnim čvorovima iznosilo 84 %, što je 2 % više od 2022. godine, ali, kao što je prije i spomenuto, u 2022. godini je bilo puno više gostiju u samome objektu, te se može zaključiti da razlika u zadovoljstvu od 2 % ne upućuje na prevelik pad

kvalitete sanitarnih čvorova.

## INTERNETSKI PORTALI

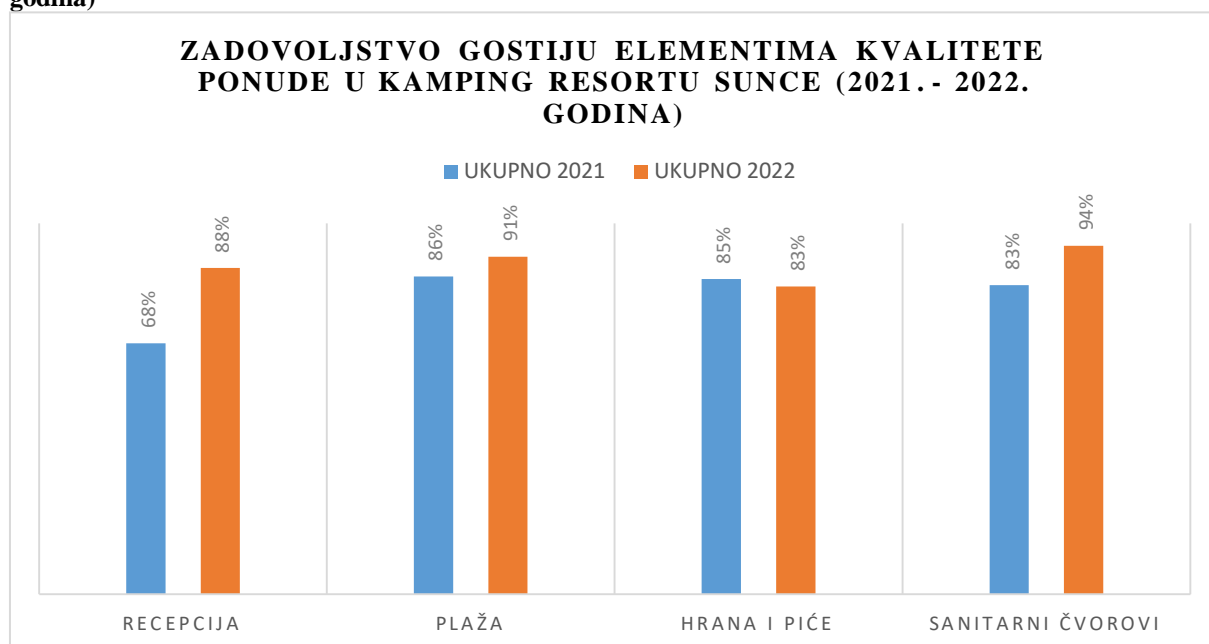
Praćenjem ocjena gostiju kampa preko internetskih portala kao što su Booking.com, Expedia, TripAdvisor itd. vidljivo je da njihova ocjena zadovoljstva kvalitetom sanitarnih čvorova za 2022. godinu od 100 % premašuje očekivanja kampa za 5 % (očekivanja kampa su 95 %).

Zadovoljstvo gostiju u 2021. godini potvrdilo je održavanje visoke razine kvalitete sanitarnih čvorova s ocjenom zadovoljstva 100%.

Analizom prikazanih podataka iz tablice, primjećuje se rast zadovoljstva ponuđenom kvalitetom svih elemenata kampa osim ponude hrane i pića od 2021. do 2022.godine.

U grafikonu (4.) je prikazano sveukupno zadovoljstvo gostiju s elementima kvalitete u kamping resortu.

**Grafikon 4: zadovoljstvo gostiju elementima kvalitete ponude u kamping resortu Sunce (2021. - 2022. godina)**



Izvor: Obrada autora prema dobivenim informacijama

Analizom prikazanih podataka iz tablice, primjećuje se rast zadovoljstva ponuđenom kvalitetom svih elemenata kampa osim ponude hrane i pića tijekom razdoblja od 2021. do 2022. godine.

## RECEPCIJA

Postotak zadovoljnih gostiju pri dolasku (na recepciju) zabilježio je značajan rast sa 68 % u 2021. na 88 % u 2022. godini. Taj skok od 20 postotnih bodova sugerira da su napori usmjereni na poboljšanje dobrodošlice i usluge na recepciji dali izrazito pozitivne rezultate.

## **PLAŽA**

Čimbenik vezan za zadovoljstvo plažom pokazuje blag, ali konstantan rast s 86 % u 2021. na 91 % u 2022. godini. To upućuje na doživljeno dobro iskustvo gostiju na plaži i kontinuirano ulaganje u održavanje i unaprjeđenje sadržaja na plaži.

## **HRANA I PIĆE**

Ocjene za hranu i piće neznatno su pale s 85 % u 2021. na 83 % u 2022. godini. Iako je pad relativno malen, može sugerirati potrebu za dodatnim fokusom na stručno osoblje, kvalitetu i raznolikost ugostiteljske ponude, kako bi se zadovoljstvo gostiju održalo ili poboljšalo.

## **SANITARNI ČVOROVI**

Najimpresivniji porast u zadovoljstvu gostiju vidljiv je kod sanitarnih čvorova, gdje je postotak porastao s 83 % u 2021. na visokih 94 % u 2022. godini. To značajno povećanje upućuje na uspješne promjene (otvaranje tri nova moderna sanitarna čvora), što je pozitivno utjecalo na visoku razinu zadovoljstva.

Zaključno se može utvrditi da analiza podataka iz tablice pokazuje opći pozitivan trend u zadovoljstvu gostiju u kampu tijekom 2021. i 2022. godine. Poboljšanja su zabilježena u čimbenicima kvalitete recepcije, plaže i sanitarnih čvorova, a ocjena kvalitete hrane i pića u neznatnom je padu.

Ti podaci upućuju na važnost kontinuiranog praćenja i unaprjeđenja svih čimbenika kvaliteta kamping ponude kako bi se osigurala visoka kvaliteta usluge i održalo zadovoljstvo gostiju na visokoj razini.

Ovim empirijski istraživanjem prikupljeni su i analizirani podaci za četiri čimbenika kvalitete u ponudi kampa (recepcija, plaža, sanitarni čvorovi, hrana i piće) te se u ovom dijelu potvrđuju hipoteze navedene u prvom poglavlju.

Prepoznatljivosti kampa svakako pridonosi kategorizaciji kampa, no nju ne čine samo standardi i međunarodne norme, već i visoke povratne ocjene gostiju o razini zadovoljstva u pružanju kvalitetne usluge.

- Visoka razina karakteristika ponuđene usluge = visoka kategorizacija kampa čime je potvrđena 1. hipoteza.
- Analizom u istraživanju četiri čimbenika kvalitete ponude u kampu (recepcija, plaža, sanitarni čvorovi, hrana i piće) potvrđeno je i u tablicama i grafikonu da gosti iskazuju

različit stupanj različitim elementima ponude u kampu. Time je potvrđena 2. hipoteza.

## 6. ZAKLJUČAK

Kamping turizam u Republici Hrvatskoj čini velik dio potražnje turističke ponude u kamping destinacijama. U vremenu ubrzanog načina života, a posebno u vremenu pandemije COVID-19, kamping potražnja dobiva potvrdu svoje prave vrijednosti, upravo zbog otvorenog i slobodnog boravka čovjeka u prirodi, zahvaljujući kojoj kamping turizam nije „patio“ kao sve ostale grane turizma.

Kao važan oblik ponude turističkog smještaja, ponuda u kampovima mora zadovoljavati standarde kvalitete. U radu se ističe da kvaliteta ponuđene usluge mora biti kontinuirano mjerljiva, provjeravana alatima i aktivnostima, poput tajnog gosta, anketa ili internetskih portala, kako bi kamp znao gdje su mu prednosti, a gdje nedostaci i onda, u skladu s povratnim informacijama, mogao određivati cijenu svojih usluga.

U kamping resortu Sunce dokazana je hipoteza 1., po kojoj razina standarda kvalitete doprinosi kategorizaciji kampa, kao i hipoteza 2., u skladu s kojom posjetitelji kampa iskazuju različit stupanj zadovoljstva različitim elementima ponude u kampu.

Potvrde hipoteza 1. i 2. vidljive su i lako se očituju analizom grafičkog prikaza zadovoljstva gostiju-kampista elementima kvalitete ponude (recepcija, plaža, hrana i piće, sanitarni čvorovi) u kamping resortu Sunce za 2021.-2022. godinu.

Hipoteza 1. potvrđena je upravo putem visoke razine postotnog boda zadovoljstva kampista (83-94 %) za 2022. godinu. Naime, osnovna mjerna jedinica, odnosno mjerni pokazatelj doživljene kvalitete ponuđene usluge u destinaciji kamping resorta Sunce jest povratno provjerena i izražena količina zadovoljstva za 2022. godinu (83-94 %) postotnog boda kampista. To zadovoljstvo visoke razine, kao konačno mjerilo očekivanog, ali i doživljenog ishoda potreba i želja kampista, nije nastalo samo od sebe, nego kao rezultat raznolikog sadržaja ponude u kamping resortu Sunce.

Samim time dokazana je hipoteza 1. ovog rada. Visoka razina kvalitete ponuđene usluge u ovom kampu proizvodi i stvaranje visoke razine pozitivnog zadovoljstva kampista, te uz dodjelu zvjezdica kampu doprinosi i visokoj kategorizaciji samog kampa.

Osim doprinosa kategorizaciji kampa visoka razina kvalitetno ponuđene usluge i zadovoljstva kampista doprinosi i prepoznatljivosti kampa, ali utječe i na konkurenciju, potičući je na implementaciju inovativnih sadržaja i korekciju cijena.

Hipoteza 2. potvrđena je istraživanjem u ovom radu i prikazana grafikonom 4. u kojem je vidljivo da posjetitelji kamping resorta Sunce iskazuju različit kvantitativni stupanj postotnog boda zadovoljstva, ponudom različitih elemenata u kamping resortu sunce za 2021-2022.

godinu (recepција, plaža, hrana i piće, sanitarni čvorovi).

Potvrdom te hipoteze željelo se naglasiti da izražavanje različitosti kvantitete postotnog boda u istraženom povratnom zadovoljstvu kampista, različitim čimbenicima ponuđene usluge u kampu, treba i može biti izravan pokazatelj nedostataka, kao i mogućnost za poboljšanje u kvaliteti pružene usluge.

Do prethodno utvrđenih hipoteza, došlo se putem postavljenih istraživačkih pitanja u radu;

**IP1-** Koliko je važna kvaliteta u općem poslovanju kampa?

**IP2** – Koliko uz pomoć dobivenih povratnih informacija od strane gostiju kamp poboljšava kvalitetu?

**IP3** – Koliko je zadovoljstvo turista u vezi s kvalitetom usluga u kampu?

Koji je bio zapravo smisao i značaj postavljenih pitanja?

Odgovor se krije u nastavku ovog rada kojim sam htio dati doprinos općem razumijevanju i važnosti povezanosti utjecaja kvalitetne ponude u kamping turizmu.

Zato je vrlo važno da dobrim vođenjem strateške politike u upravljanju kvalitetom usluge kampa marketinški voditelji kampa kontinuirano oslušuju zahtjevno turističko tržište. Naime, suvremeni turisti-kampisti žele i traže uvijek nešto inovativnije i bolje obuhvaćeno sadržajem koji se nudi. No, isto tako strogo kažnjavaju kad cijena ne odgovara ponuđenoj kvaliteti.

Navedeno navodi na zaključak kako istraživačko pitanje o kvaliteti usluge ima uzročno-posljedičnu vezu s cjelokupnim uspjehom kamping resorta Sunce, ali i turizma općenito. Percipirana i doživljena usluga gostiju u kamping resortu Sunce garantira i ostvaruje dva oblika dobiti: materijalne i nematerijalne koristi na obostrano zadovoljstvo.

Nematerijalna dobit javlja se kao visoka razina pozitivnog psihičkog zadovoljstva kod gostiju kampa zbog doživljene kvalitetne usluge, a materijalna dobit sadržana je u pozitivnom ekonomsko-financijskom uspjehu kampa.

Naime, zadovoljan posjetitelj kampa troši više, on postaje vjeran gost kampa, dobiva želju za povratkom u istu destinaciju, preporučuje i drugima kamp na temelju svog ostvarenog zadovoljstva, a svojom povećanom potražnjom zbog kvalitetno ponuđene usluge doprinosi ujednačenoj ili povećanoj popunjenosti smještajnih kapaciteta i ukupnom uspjehu kampa kao besplatni marketinški alat. Sve navedeno ide u prilog vjerodostojnosti naslova ovog rada tj. da je ponuda kvalitete u kampu dokazano osnovna odrednica uspješnog poslovanja kamping

resorta Sunce.

## POPIS LITERATURE!

### **KNJIGE:**

1. Bonifačić, J. (2011.). *Osnove hrvatskog i europskog kamping turizma*. Poreč.
2. Bonifačić, J., & Milohanić, T. (2014.). *Menadžment promjena kamping turizma; Suvremeni trendovi u turizmu*. Pula: Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Fakultet ekonomije i turizma "Dr. Mijo Mirković".
3. Bonifačić, J., Milohanić, T., Gržinić, J., & Bevanda, V. (2014.). Menadžment promjena kamping turizma. U *Suvremeni trendovi u turizmu* (str. 159). Pula.
4. Čavlek, N. & Bartoluci, M., Prebežac, D., & Kesar, O. (2011.). *Turizam - Ekonomske osnove i organizacijski sustav*. Školska knjiga.
5. Geić, S. (2011.). *Menadžment selektivnih oblika turizma*. Split.
6. Ponsford P. (6. Kolovoz 2009). *Confronting Tourism's Environmental Paradox: Transitioning for Sustainable Tourism*. Oxford, Great Britain.
7. Vukonić. (2005.). *Povijest hrvatskog turizma*. *Prometej*, Zagreb: Acta turistica .
8. Vuković. (2006.). *Hrčak Srce*. Dohvaćeno iz Tourism and hospitality management: <https://hrcak.srce.hr/61770>
9. Bučar, K., Škorić, S., & Prebežac, D. (2010.). *PRAVILA PONAŠANJA U TURIZMU I NJIHOV UTJECAJ NA ODRŽIVI TURIZAM*. Zagreb.
10. Culiberg, B., & Rojšek, I. (2010.). Identifying service quality dimensions as antecedents to customer satisfaction. *Economicand Business Review*, str. 152. - 153.
11. Rudančić, A., & Sladoljev, J. (2020.). Kamping u hrvatskom turizmu. U R. A. Jerko, *Zaključna razmatranja* (str. 235.). Zagreb: Sveučilište Libertas.
12. Marković, S. (2005.). *KVALITETA USLUGA U HOTELSKOJ INDUSTRIJI: KONCEPT I MJERENJE*. Rijeka.
13. Moller, C. (2008.). *A Complaint is a Gift*. Stockholm.
14. Previšić, J., Došen, Đ. O., & Krupka, Z. (2012.). Jozo Previšić, Đurđana Ozretić Došen, Zoran Krupka: Osnove međunarodnog marketinga. U T. Komarac, *Osnove međunarodnog marketinga* (str. 200). Zagreb.
15. Rudančić, A., & Kulić, K. (2020.). *KAMPING TURIZAM U ULOZI STVARANJA KONKURENTNOSTI HRVATSKOG TURIZMA*. Varaždin: Journal of Economic and Social development.
16. Šiško Kuliš, M. G. (2010.). *Upravljanje kvalitetom*. Split: Sveučilište u Splitu.



## **ELEKTRONIČKE KNJIGE**

1. Griffiths. (1772.). The Monthly Review,. U G. Ralph.
2. Holding. (1901.). *The Camper's Handbook* . Literary Licensing, LLC, 2014.
3. Sladoljev, J. (1998.). *KAMPING TURIZAM - priručnik za vlasnike i voditelje kampova*. Pula: C.A.S.H., Pula.
4. Hotel benchmarking. (2019.). *BENCHMARKING KAMPOVA*. Hotel benchmarking.
5. Kotler, Keller, & Martinović. (2014). Oblikovanje tržišne ponude. U K. M. Kotler, *UPRAVLJANJE MARKETINGOM, 14. izdanje* (str. 356). Mate d.o.o.
6. Slack, Jones, & Johnston. (2013.). Lean synchronization. U *Operation management* (str. 464-465). Harlow: Pearson Education Limited.
7. Pressbooks. (04.05.2015.). Pressbooks. Dohvaćeno iz [https://opentextbc.ca/introtourism/chapter/chapter-1-history-and-overview/#:~:text=Origins%20of%20Tourism&text=Historically%2C%20the%20ability%20to%20travel,%E2%80%9D%20\(Chaney%2C%202000\)](https://opentextbc.ca/introtourism/chapter/chapter-1-history-and-overview/#:~:text=Origins%20of%20Tourism&text=Historically%2C%20the%20ability%20to%20travel,%E2%80%9D%20(Chaney%2C%202000).). (17. Srpanj 2020).
8. Bučar, Škorić, & Rebežac. (2. Veljača 2020.). Spasimo Bišovo. Preuzeto (20.07.2020): iz <https://spasimobisevo.org/pravila-ponasanja-u-turizmu-i-njihov-utjecaj-na-odrzivi-turizam/>
9. TOMAS ISTRAŽIVANJA. (2019.). *Business HTZ*. HTZ. Dohvaćeno iz TOMAS ISTRAŽIVANJA. (19.08.2023.)

## **DOKUMENTI S INTERNETA**

1. Državni zavod za statistiku. (2019.). Statistika u nizu. Preuzeto 25. Kolovoz 2020 iz Turizam- pregled od 1954.: <https://www.dzs.hr/>
2. Institut za turizam. (2017.). TOMAS ljeta 2017. Preuzeto 26.07.2020 iz <http://www.iztztg.hr/UserFiles/file/novosti/2015/Tomas-Ljeta-2014-KAMPOVI-Prezentacija-28-10-2015-FIN.pdf>
3. Narodne novine. (1. Srpanj 2008). Narodne novine: službeni list Republike Hrvatske. Preuzeto (17.07.2020) iz [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2008\\_07\\_75\\_2493.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2008_07_75_2493.html)
4. Rabić. (2012.). (V. t. škola, Ur.) [http://www.visokaturisticka.edu.rs/skripte/selektivni\\_novo/predavanje1.pdf](http://www.visokaturisticka.edu.rs/skripte/selektivni_novo/predavanje1.pdf) - Preuzeto (17.07.2020.)

5. UNWTO. iz <https://www.unwto.org/international-tourism-growth-continues-to-outpace-the-economy>, <https://www.e-unwto.org/toc/unwtotfb/current> - Preuzeto (18.08.2020.)
6. World Tourism. (2013.). Introduction to Tourism and Travel. Preuzeto 17. Srpanj 2020 iz <https://sites.google.com/site/worldtourisminformation/home/introduction-to-tourism-and-travel/evolution-and-historical-development-of-tourism>
7. DZS. *DOLASCI I NOĆENJA TURISTA U KOMERCIJALNIM SMJEŠTAJNIM OBJEKTIMA U 2020.* Dohvaćeno iz DZS: [https://web.dzs.hr/Hrv/Covid-19/turizam-dolasci\\_i\\_nocenja\\_2020.html](https://web.dzs.hr/Hrv/Covid-19/turizam-dolasci_i_nocenja_2020.html) (28.06.2023)
8. UNTWO. (14.. 08. 2023.). *The first global dashboard for tourism insights.* Dohvaćeno iz UNWTO: <https://www.unwto.org/tourism-data/unwto-tourism-dashboard>
9. Zović, p. Zović, Petra. "Kvaliteta Usluge U Uslužnom Poduzeću.". Dohvaćeno iz Digitalni repozitorij Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli: <https://repozitorij.unipu.hr/islandora/object/unipu:5387>. (28.. 06. 2023.).
10. Marković, S. (2019.). „Istraživanje razlika između percepcije i očekivanja korisnika zdravstvenih usluga. *Journal od Applied Health Sciences = Časopis za primijenjene*, str. 42.
11. HTZ *RAZVOJ I MENADŽMENT KAMPING TURIZMA.* Dohvaćeno iz HTZ: <https://www.htz.hr/hr-HR/poslovna-dogadanja/edukacije/edukacija-2014/razvoj-i-menadzment-kamping-turizma> (05.. 07. 2023.).
12. Agency, W. T. (2013.). Dohvaćeno iz <https://sites.google.com/site/worldtourisminformation/home/introduction-to-tourism-and-travel/evolution-and-historical-development-of-tourism>
13. Bateson, J. E., & Douglas Hoffman, K. (2013.). *Marketing usluga, 4. izdanje.* Beograd: Data StatuS.
14. Begović. (20.. 07. 2020.). *Nacionalni repozitorij završnih i diplomskih radova ZIR.* Dohvaćeno iz Selektivni oblici turizma: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:122:401524>
15. Begović, I. (2016.). *Selektivni oblici turizma.* Dohvaćeno iz Nacionalni repozitorij završnih i diplomskih radova ZIR: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:122:401524> (20.. 07. 2020.).
16. Begović, I. (20.. 07. 2020.). *Sveučilište Sjever.* Dohvaćeno iz Selektivni oblici turizma: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:122:401524> (20.. 07. 2020.).
17. Čulo. (24. Rujan 2021.). Dohvaćeno iz "Utjecaj Pandemije Covid-19 Na Promet I Turizam u Republici Hrvatskoj.: Čulo, Viktorija. "Utjecaj Pandemije Covid-19 Na Promet I Turizam u Republici Hrvatskoj." REPEFZG, September 24, 2021. <https://repozitorij.efzg.unizg.hr/en/islandora/object/efzg%3A7559>.
18. Dobrić. (2018.). *EMITIVNI TURIZAM SOCIJALISTIČKE JUGOSLAVIJE.* Dohvaćeno iz <https://repozitorij.unipu.hr/islandora/object/unipu%3A3138/datastream/PDF/view>

19. Institut za turizam. (25.. 07. 2020.). *TOMAS ljeto 2017*. Dohvaćeno iz <http://www.iztztg.hr/UserFiles/file/novosti/2015/Tomas-Ljeto-2014-KAMPOVI-Prezentacija-28-10-2015-FIN.pdf>
20. Krištof, D. (19.. 07. 2023.). *VELEUČILIŠTE U KARLOVCU POSLOVNI ODJEL SPECIJALISTIČKI DIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ POSLOVNO UPRAVLJANJE*. Dohvaćeno iz Repozitorij: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:128:835745>
21. Mikuleta, M. (06.. 07. 2023.). *Mjerenje kvalitete usluge servqual modelom*. Dohvaćeno iz Islandora: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:137:182139>
22. Mikuleta, M. (05.. 07. 2023.). *Mjerenje kvalitete usluge servqual modelom*. Dohvaćeno iz Islandora: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:137:182139>
23. Narodne novine. (01.. 07. 2008.). Dohvaćeno iz Narodne novine: službeni list Republike Hrvatske : [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2008\\_07\\_75\\_2493.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2008_07_75_2493.html)
24. Perkov, D. (18.. 11 2005). *KVALITETA HOTELSKE USLUGE JEODRAZORGANIZACIJSKEKULTURE*. Dohvaćeno iz Perkov Savjetovanje d.o.o: <https://www.perkov-savjetovanje.hr/Dokumenti/khs.pdf> (17.07.2023)
25. Poslovni dnevnik. (14.. 08. 2023.). *Poslovni dnevnik*. Dohvaćeno iz Izglasan je novi Zakon, evo što se smije na hrvatskim plažama: <https://www.poslovni.hr/hrvatska/izglasan-je-novi-zakon-evo-sto-se-smije-na-hrvatskim-plazama-4398841>
26. Pressbooks. (15.. 07. 2020.). *Presbooks*. Dohvaćeno iz [https://opentextbc.ca/introtourism/chapter/chapter-1-history-and-overview/#:~:text=Origins%20of%20Tourism&text=Historically%2C%20the%20ability%20to%20travel,%E2%80%9D%20\(Chaney%2C%202000\)](https://opentextbc.ca/introtourism/chapter/chapter-1-history-and-overview/#:~:text=Origins%20of%20Tourism&text=Historically%2C%20the%20ability%20to%20travel,%E2%80%9D%20(Chaney%2C%202000)).

## **OSTALI IZVORI**

1. Kamping udruženje Hrvatske . (25.. 07. 2020.). *Camping hr*. Dohvaćeno iz <https://www.camping.hr/hr/najbolji-kampovi/istra-kampovi>
2. Acces Parks. (06.. 07. 2023.). *Acces Parks*. Dohvaćeno iz Top 6 Features of a Good Camping Spot: <https://accessparks.com/campgrounds/top-6-features-of-a-good-camping-spot/>
3. ACS DISTANCE EDUCATION. (20.. 07. 2020.). *ACS DISTANCE EDUCATION*. Dohvaćeno iz <https://www.acs.edu.au/default.aspx>
4. Ceopedia management online. (22.. 07. 2023.). *Ceopedia*. Dohvaćeno iz SERVPERF: <https://ceopedia.org/index.php/SERVPERF>
5. Cox&Kings. (1753.). *Tours and Travel Agency - Best Tour Packages in India & Abroad: Cox & Kings 1758*. Dohvaćeno iz <https://www.coxandkings.com/> (15.07.2020.)
6. Foggioloan . (2017.). William Gordon Stables. Foggioloan, Ujedinjeno Kraljevstvo.

7. HomeCamper. (10.. 08. 2020.). *The new way to camp* . Dohvaćeno iz [https://www.homecamper.com/?utm\\_source=gmpg-com&fbclid=IwAR3GjFukLf\\_wrpKtMGuclw1rybqhr88DpBXKScRi8m-FpH4Tk4PEdrsy6-U](https://www.homecamper.com/?utm_source=gmpg-com&fbclid=IwAR3GjFukLf_wrpKtMGuclw1rybqhr88DpBXKScRi8m-FpH4Tk4PEdrsy6-U)
8. Kane, P. (04.. 07. 2023.). *LinkedIn*. Dohvaćeno iz „How do you select and apply the best quality measurement tools for your project?“, <https://www.linkedin.com/advice/1/how-do-you-select-apply-best-quality-measurement>
9. Rihelj, G. (25.. 10. 2017.). *hrturizam.hr*. Dohvaćeno iz Turistički news portal: <https://hrturizam.hr/novi-ecocamping-kampovi-u-hrvatskoj/>

## POPIS ILUSTRACIJA

### TABLICE

Tablica 1: Broj turista u bivšoj Jugoslaviji od 1948. godine do 1960. godine.....	6
Tablica 2: Turistički dolasci i noćenja tokom Domovinskog rata.....	11
Tablica 3: Osnovni pokazatelji razvoja turizma Republike Hrvatske .....	12
Tablica 4: Turistički dolasci između 2019. i 2022. godine.....	14
Tablica 5: SWOT analiza konkurentnosti kamping turizma Republike Hrvatske .....	20
Tablica 6: Prikaz 7RE-TRENDS točaka s osvrtom povratka na osobne vrijednosti .....	24
Tablica 7: Razine usluge.....	40
Tablica 8: Razlika između organizacije koja koristi TQM i tradicionalne organizacije	47
Tablica 9: E - SERVQUAL u usporedbi s tradicionalnim SERVQUAL-om.....	51
Tablica 10: Dimenzije kvalitete u svijetu e-usluga .....	52
Tablica 11: Razlika između organizacije koja koristi lean management i organizacije koja koristi tradicionalni pristup .....	53
Tablica 12: SWOT analiza kamping resorta Sunce.....	56
Tablica 13: Prikaz spolne i dobne strukture anketiranih ispitanih osoba N = 1773.....	62
Tablica 14: Postotak pozitivnog zadovoljstva gostiju s recepcijom.....	64
Tablica 15: Postotak pozitivnog zadovoljstva gostiju s plažom .....	65
Tablica 16: Postotak pozitivnog zadovoljstva gostiju s hranom i pićem.....	67
Tablica 17: Postotak pozitivnog zadovoljstva gostiju sa sanitarnim čvorovima.....	68

### POPIS SLIKA

Slika 1: Jazovi kvalitete .....	42
Slika 2: Načela TQM-a.....	46

### POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1: Prikaz broja turista i noćenja u Republici Hrvatskoj od 1980. do 2015. godine .....	13
Grafikon 2: Prikaz noćenja stranih turista i smještaja u kojima gosti prebivaju .....	19
Grafikon 3: Kvaliteta kroz povijest .....	32
Grafikon 4: zadovoljstvo gostiju elementima kvalitete ponude u kamping resortu Sunce (2021. - 2022. godina) .....	70

## PRILOG – ANKETNI UPITNIK

Dragi goste, Vaše zadovoljstvo nam je na prvom mjestu. Kako bi još više poboljšali Vaše iskustvo boravka u našem kampu ljubazno Vas molimo za Vaše iskreno mišljenje. Ono što Vam se nije svidjelo recite nama, ono što jest recite svima! :)

BROJ PARCELE/HOLIDAY HOME

IME

PREZIME

DATUM DOLASKA

DRŽAVA

EMAIL

U slijedećem dijelu ocijenite usluge kamping resorta Sunce: (1. Vrlo loša – 5. Izvrsna.)

Opći dojam kampa: ① ② ③ ④ ⑤

Čistoća: ① ② ③ ④ ⑤

Hortikultura: ① ② ③ ④ ⑤

Poštivanje kućnog reda: ① ② ③ ④ ⑤

Ljubaznost i uslužnost zaposlenika: ① ② ③ ④ ⑤

### RECEPCIJA

Ljubaznost i uslužnost zaposlenika: ① ② ③ ④ ⑤

### MJESTO BORAVKA

Odaberite mjesto vašeg boravka\*

- Parcela/kamp jedinica
- Holiday home

### **SANITARNI ČVOROVI**

Ispravnost priključaka: ① ② ③ ④ ⑤

Uređenost i čistoća: ① ② ③ ④ ⑤

Čistoća sanitarnog čvora: ① ② ③ ④ ⑤

**Da li je u sanitarnom čvoru bilo tehničkih nedostataka?**

- Da
- Ne

**Da li ste koristili usluge restorana?**

- Da
- Ne

### **BAR**

**Da li ste koristili usluge bara?**

- Da
- Ne

### **PLAŽA**

**Da li ste koristili plažu?**

- Da
- Ne

### **OPĆENITO**

Odnos cijene i kvalitete kampa: ① ② ③ ④ ⑤

Kvaliteta Wi-Fi signala: ① ② ③ ④ ⑤

**Tko je od zaposlenika ostavio poseban dojam? (Molimo navedite ime i radno mjesto)**

**Kada ste počeli planirati svoj odmor? (označite mjesec)**

**Kako ste saznali za naš kamp?**

**Zašto ste izabrali naš kamp? Moguće je odabrati više odgovora**

- Blizina mora
- Blizina grada
- Blizina destinacije
- Cijena
- Kvaliteta kampa
- Kvaliteta destinacije
- Prirodne ljepote
- Sportski sadržaji
- Drugo

**Da li biste nas preporučili prijateljima?**

- Da
- Ne

**Sugestije i ideje**



## ŽIVOTOPIS

### Ime i prezime

Nikola Butković

### Datum i mjesto rođenja

25.06.1998 - Zagreb, Republika Hrvatska

### Obrazovanje

2020 – do danas Sveučilišni diplomski PEG

2017. – stručni studij Hotelski i turistički menadžment, Libertas međunarodno sveučilište

2013. – 2017. Linigra – privatna škola sa pravom javnosti

### Radno iskustvo

Amadria Park hotel Capital – pripravnik

Hotel Westin – Konobar

Ringhotel Drees – Dortmund - pripravnik

Bluesun Hotel Alan - konobar

### Ostale kompetencije i vještine

- dobre komunikacijske vještine
- izražena sposobnost prilagodbe u različitim okruženjima
- brza i laka prilagodba novim zadacima i obvezama