

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**MANAGEMENT PRITOŽB
V TERMAH ŠMARJEŠKE TOPLICE**

Ljubljana, maj 2009

ROMANA KOZAN

IZJAVA

Študentka Romana Kozan izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom docentke Irene Ograjenšek, in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, 25. maj 2009

Podpis:

KAZALO

UVOD	1
1 ZDRAVILIŠKI TURIZEM	2
1.1 Opredelitev zdraviliškega turizma	2
1.2 Kakovost zdraviliške ponudbe	3
2 ANALIZA PRITOŽB KOT OSNOVA PROCESOV IZBOLJŠANJA KAKOVOSTI	4
2.1 Pomen kakovosti storitev za podjetje	4
2.2 Zadovoljstvo porabnikov	5
2.2.1 Pričakovanja porabnikov	5
2.2.2 Posredovanje visoke vrednosti v očeh porabnika	5
2.2.3 Merjenje zadovoljstva	6
2.2.4 Ugotavljanje zadovoljstva porabnikov storitev	7
2.2.5 Raziskava zadovoljstva porabnikov	7
2.3 Vzroki za pritožbe	8
2.4 Odnos podjetja do pritožb	11
2.5 Reševanje pritožb porabnikov storitev	11
2.5.1 Reševanje pritožb	11
2.5.2 Sistemi managementa pritožb	14
2.5.3 Reševanje pritožb in odzivnost	15
2.5.4 Paradoks v zvezi z reševanjem pritožb	16
2.6 Pomen spodbujanja pritožb	16
3 TERME ŠMARJEŠKE TOPLICE	18
3.1 Predstavitev	18
3.2 Značilnosti in naravne danosti	19
3.3 Zdraviliška ponudba	20
3.3.1 Športni center	20
3.3.2 Zdravstvena centra	20
3.3.3 Bazeni in savne	21
3.3.4 Animacija	21
4 RAZISKAVA V TERMAH ŠMARJEŠKE TOPLICE	21
4.1 Namen in cilj raziskave	21
4.2 Ankete o zadovoljstvu gostov	22
4.2.1 Pridobivanje podatkov	22
4.2.2 Vrste gostov	23
4.2.3 Sestava vprašalnika	23
4.2.4 Analiza vprašalnika	23
4.3 Knjiga pohval in pritožb	27
4.4 Analiza pisnih pritožb	28
4.5 Intervju	29

4.6. Povzetek ugotovitev	31
4.6.1 Ugotovitve o zadovoljstvu gostov zdravilišča	31
4.6.2 Swot matrika	31
4.6.3. Priporočila vodstvu podjetja.....	32
SKLEP	34
LITERATURA IN VIRI	36
PRILOGE	
KAZALO SLIK	
Slika 1: Ekonomski model odločitve za pritožbo	9
Slika 2: Vedenjski model odločitve za pritožbo	10
Slika 3: Drevo reševanja pritožb.....	13
Slika 4: Model učinkovitega sistema reševanja pritožb.....	14
KAZALO TABEL	
Tabela 1: Pozitivne in negativne ugotovitve v ponudbi Term Šmarješke Toplice	31
Tabela 2: Swot matrika za Terme Šmarješke Toplice.....	32

UVOD

Današnja podjetja se soočajo s hudo konkurenco na vseh področjih, zato je pomembno, da delujejo bolje od konkurentov. Kar pomeni, da morajo ustvariti konkurenčne prednosti. Ena od prednosti je tudi zvestoba kupcev. Za pridobivanje kupcev in njihovo zvestobo pa je nujno, da podjetje s svojimi storitvami presega kupčeva pričakovanja. Pomembno je, da je podjetje usmerjeno v kupca, da zadovolji njegove potrebe, upošteva njegove želje in tudi, da ugotavlja vzroke za nezadovoljstvo in jih rešuje.

Pritožbe so izrednega pomena za storitvena podjetja. To velja tudi za Terme Šmarješke Toplice, ki svojim gostom ponuja mnogo različnih storitev, kar pomeni, da pri izvajanju le teh lahko pride do mnogih težav. Uspešna podjetja morajo spremljati pritožbe z vseh področij, saj le tako lahko ugotovijo, kje se pojavljajo težave in na katerih področjih izgubljajo kupce.

Namen diplomskega dela je odkriti in preučiti dejavnike, ki vplivajo na nezadovoljstvo porabnika in posledično tudi odločitev porabnikov, da se pritožijo. V svojem delu prikazujem pomembnost pritožb v storitvenem podjetju. Zanimalo me je, kakšen je sistem pritožb v izbranem podjetju, kako ga uporabljajo in izkoriščajo. Skušam ugotoviti zadovoljstvo porabnikov v Termah Šmarješke Toplice in prikazati njihove možnosti za pritožbe. Dejavnike poskušam preučiti tudi z vidika podjetja.

Cilj mojega diplomskega dela je ugotoviti, kako deluje sistem pritožb v Termah Šmarješke Toplice in kakšni so managerski ukrepi v zvezi s pritožbami. Po pregledu obstoječe literature se osredotočim tako na porabnika kot na podjetje. Preučujem dejavnike za nezadovoljstvo porabnika storitev, vzroke za njihove pritožbe in njihove možnosti pritožb. Na podlagi teorije in realnih podatkov pa preučujem tudi dejavnike, ki so pomembni za izdelavo uspešnega sistema za upravljanje s pritožbami. Pri tem je izrednega pomena tudi obnašanje podjetja do pritožb. Zanima me kaj lahko stori podjetje, da bi spodbudilo pritožbe. Skušam podati tudi nekaj predlogov za bolj učinkovit sistem pritožb.

Delo vsebuje dva vsebinsko povezana sklopa. V prvem sistematično povzamem spoznanja iz strokovne literature s področja zdraviliškega turizma, s področja zadovoljstva porabnikov in s področja pritožb. V drugem pa sledi opis sistema pritožb v Termah Šmarješke Toplice. Uporabljam tako domačo kot tujo literaturo. Osredotočim se na pritožbe v storitvenem podjetju.

V prvi sklop sodi prvo poglavje o zdraviliškem turizmu pri nas, in drugo poglavje, ki se nanaša na pritožbe. Opisuje vzroke, razloge za pojav pritožb in načine za reševanje pritožb. V drugi sklop pa spadajo naslednja poglavja. Tretje poglavje predstavlja Terme Šmarješke Toplice in njihove značilnosti. Četrto poglavje pa je namenjeno raziskavi. Za pridobivanje primarnih podatkov, so povzeti rezultati globinskega intervjuja z vodjo hotela v Termah Šmarješke Toplice. Uporabljeni so tudi sekundarni podatki, in sicer ankete zdravilišča ter knjiga pritožb. Poglavje je

sestavljeno iz izvedene raziskave, poleg tega pa kritično opisuje sistem pritožb, ki ga v zdravilišču uporabljajo. V tem poglavju predlagam tudi možne izboljšave njihovega sistema pritožb.

1 ZDRAVILIŠKI TURIZEM

1.1 Opredelitev zdraviliškega turizma

Zdraviliški turizem se pojavlja v krajih, kjer je znanstveno, medicinsko ali empirično ugotovljen zdravilni učinek termalnih ali mineralnih voda in drugih geološko-mineraloških sestavin.

Zdraviliški turizem je le ena izmed pojavnih oblik turizma. Zadeva obnavljanje človekovega telesnega in duševnega zdravja v zdraviliščih in je običajno pod zdravniškim nadzorom. Je skupnost pojavov in odnosov v zvezi z bivanjem in potovanjem oseb, ki imajo za cilj okrevanje na osnovi zdravljenja v zdraviliščih (Kaspar, Fehrlin, 1984, str. 24).

Zdravilna naravna sredstva, kot so termalne vode in klimatski dejavniki, ljudje poznamo že vrsto let. Zato je zdraviliški turizem tudi ena najstarejših oblik turizma, velja pa tudi za stabilno obliko turizma. Zdraviliški turizem ima specifične lastnosti, ki predstavljajo tudi določene prednosti v primerjavi z drugimi oblikami turizma (počitniški, poslovni in verski turizem). Temeljni del ponudbe so zdravstvene storitve, kar zagotavlja večjo potrošnjo, tudi doba bivanja je daljša, manjša so sezonska nihanja, večja je izkoriščenost kapacitet.

V zadnjih desetletjih so velike spremembe v načinu življenja ljudi oddaljile človeka od naravnega načina življenja. Ljudje so zaradi stresa preutrujeni, psihično in fizično izčrpani. Poleg tega pa so prisotne tudi slabe navade v prehranjevanju in razvade, kot so kava, tobak in alkohol, pa tudi napačna uporaba zdravil. Kot rešitev težav se pojavi uporaba preventivnih in celotnih zdravstvenih ukrepov medicinske rehabilitacije. Le ta je postala pomemben del klinične medicine, izrednega pomena pa je njena preventivna naloga.

Tudi v Sloveniji je ta oblika turizma že dolgo poznana, danes pa predstavlja vodilno vlogo slovenskega turizma, saj ima država veliko termalnih in mineralnih izvorov. Zdraviliški turizem se je v Sloveniji začel intenzivneje razvijati po drugi svetovni vojni. Večina gostov je bila domačih, ki so bili v veliki meri socialni zavarovanci. Po letu 1962 pa se je začel povečevati tudi obisk tujih gostov (Snoj, 1998, str. 88).

Slovenska zdravilišča so se razvijala po vzoru avstrijskih in nemških zdravilišč, ki so imela zelo razvito gostinstvo in druge dodatne storitve.

V preteklosti so se slovenska zdravilišča uveljavljala predvsem na podlagi zdravstvenih storitev, danes pa ponudba obsega še gostinske, nastanitvene in turistične storitve.

Danes predstavlja zdraviliški turizem pomemben del celotnega turizma. V zdraviliščih je poskrbljeno za celotno zdraviliško storitev, od zdravstva, prehrane, nastanitve in turistične ponudbe. Kar je tudi vzrok za naglo rast te vrste turizma. Zaposleni v zdraviliščih se zavedajo, da mora biti tudi zdravstvena ponudba na visoki strokovni ravni. Imeti morajo sodobno medicinsko in tehnično opremo. Pomembne so tudi gostinske in nastanitvene storitve. Pogoj za uspešnost zdravilišč je poznavanje potreb in želja obiskovalcev.

1.2 Kakovost zdraviliške ponudbe

Kakovost ponudbe je v današnjem poslovnem svetu izrednega pomena, saj se družba čedalje hitreje razvija ter ima večje potrebe in zahteve. Kakovost je pogoj za učinkovito gospodarjenje, kar pomeni več dohodka za razvoj družbe in osebno zadovoljstvo posameznika.

Turistično ponudbo delimo na primarno in sekundarno (Planina, 1990, str. 145):

a) Primarna turistična ponudba obsega tiste dobrine, ki niso proizvod dela ali jih človek ne more več proizvajati v enaki kakovosti in z enako uporabno vrednostjo. Obsega dva dela:

- naravne dobrine, kot so podnebje, gore, jezera, morje in niso proizvod dela;
- antropogeni del primarne ponudbe obsega tiste dobrine, ki so proizvod človekovega dela, vendar jih je človek naredil v bližnji ali daljni preteklosti.

b) Sekundarna turistična ponudba zajema tiste turistične dobrine, ki so proizvod dela in jih človek ob drugih nespremenjenih okoliščinah še vedno lahko proizvaja v zahtevani kakovosti in z enako uporabno vrednostjo.

Obsega tri dele:

- infrastrukturo ali temeljne naprave in objekte, ki jih turist uporablja samo posredno, sicer pa po njih ne povprašuje (komunalna, prometna ureditev);
- objekte z njihovimi zmogljivostmi, kjer se proizvajajo proizvodi in nudijo storitve ter po katerih turist neposredno povprašuje;
- rezultate proizvodnje v teh obratih, to so blago in storitve v mnogih dejavnostih.

Osnovno izhodišče za oblikovanje in razvoj zdraviliške ponudbe bi moralo biti povpraševanje gostov. Zato je nujno, da zdravilišča ustvarjajo svojo ponudbo tako, da proizvajajo tisto in na tak način, kot zahtevajo potrošniki.

Kakovost je izredno pomemben del zdraviliške ponudbe. Pomembna je kakovost posamezne storitve in tudi kakovost celotnega zdraviliškega proizvoda. Pri tem je pomembna heterogenost ponudbe, kar pomeni ponuditi gostom več kot le zdravstvene in gostinske storitve.

Potrošniki so danes mnogo zahtevnejši, želijo kakovost osnovne storitve, poleg tega pa zahtevajo še vrsto dodatnih storitev na širšem področju.

Najpomembnejša področja zdraviliške ponudbe so (Planina, 1990, str. 145):

- zdravstvene storitve: kopeli, kopanje v bazenih, masaže, telovadba, terapije;
- prenočitvene zmogljivosti: zagotavljanje prenočišč, primernost namestitve;
- prehrana gostov: dietna kuhinja;
- objekti za prosti čas: za zabavo, športne in druge aktivnosti;
- ustvarjanje zdraviliške »atmosfere« za dobro počutje zdraviliških gostov: zdraviliški park, različne prireditve, kot so glasbene prireditve, predavanja;
- posebne prireditve: kulturne in športne prireditve, zabavni programi, kongresi in podobno.

2 ANALIZA PRITOŽB KOT OSNOVA PROCESOV IZBOLJŠANJA KAKOVOSTI

2.1 Pomen kakovosti storitev za podjetje

Kakovost storitve vodi v zadovoljstvo porabnikov storitve, to pa vodi v zvestobo. Zadovoljstvo je le povprečen rezultat, ki ni zadosten razlog za zvestobo. Vendar so pogoj za uspešnost podjetja zadovoljne stranke. Podjetje mora najprej doseči zadovoljstvo svojih strank, nato pa mora to zadovoljstvo nadgraditi in preseči povprečnost. S tem doseže navdušenje strank, to navdušenje pa vodi v zvestobo. Na navdušenje strank imajo pritožbe velik vpliv. Podjetje lahko preseže povprečnost le, če zadovoljstvo izboljša. To lahko stori le tako, da ve, kaj si stranka pri določeni storitvi želi in kaj jo moti. Pritožbe so torej kritična oblika komunikacije strank s podjetjem. To za podjetje pomeni priložnost za odpravo določenega problema, pomeni idejo in možno smer izboljšave. Reševanje pritožb torej pomeni priložnost za podjetje.

2.2 Zadovoljstvo porabnikov

Porabniki ocenjujejo, katera ponudba jim posreduje največjo vrednost. Iščejo najboljšo vrednost znotraj omejitev, ki jih postavljajo stroški iskanja, omejeno znanje, mobilnost in dohodek. Ustvarijo si pričakovanje o vrednosti, ki ga upoštevajo pri svojem vedenju. Če se ponudba približa njihovi pričakovani vrednosti, potem so zadovoljni in verjetnost, da se bodo odločili za ponovni nakup, je večja.

Ali bo porabnik po nakupu zadovoljen, je odvisno od razmerja med zaznano ponudbo in pričakovanji porabnika. Na splošno je zadovoljstvo občutek ugodja ali razočaranja, ki je posledica primerjave zaznanega delovanja izdelka ali rezultata z lastnimi pričakovanji. Če je rezultat slabši od pričakovanj, je porabnik nezadovoljen. Če rezultat ustreza pričakovanjem, je porabnik zadovoljen. Če pa rezultat presega pričakovanja, je porabnik zelo zadovoljen ali navdušen.

Povezava med zadovoljstvom in zvestobo kupca ni sorazmerna. Pri zelo nizki ravni zadovoljstva bodo kupci najverjetneje zamenjali ponudnika in o njem celo širili neprijetne govorice. Pri srednji ravni zadovoljstva so kupci dokaj zadovoljni, vendar vseeno brez omahovanja zamenjajo ponudnika, če se pojavi boljša priložnost. Pri visoki ravni zadovoljstva pa bo kupec zelo verjetno ponovno kupoval ali celo širil prijetne govorice o podjetju. Veliko zadovoljstvo ali navdušenje pa ne ustvari zgolj razumsko pogojenih preferenc, ampak tudi poseben čustveni odnos z blagovno znamko ali podjetjem (Kotler, 2004, str. 59–65).

2.2.1 Pričakovanja porabnikov

Porabniki oblikujejo svoja pričakovanja na podlagi izkušenj v preteklosti, nasvetov prijateljev in sodelavcev ter informacij ter obljub podjetja in konkurentov. Če tržniki preveč povečajo pričakovanja, bodo kupci verjetno razočarani. Toda če podjetje pričakovanja preveč zmanjša, ne bo sposobno pritegniti dovolj kupcev (Kotler, 2004, str. 59–65).

2.2.2 Posredovanje visoke vrednosti v očeh porabnika

To je ključ do zvestobe kupca. Podjetje mora v primerjavi s tekmeci oblikovati boljše ponujeno vrednost, ki meri na določen segment trga in je podprta s superiornim sistemom posredovanja vrednosti. Podjetja morajo poleg tega, da spremljajo kupčeva pričakovanja in zadovoljstvo, spremljati tudi uspešnost tekmecev na tem področju. Za podjetja, ki so osredotočena na kupca, je zadovoljstvo kupcev cilj in obenem tudi trženjsko orodje. Podjetja, ki dosežejo visoko raven zadovoljstva kupcev, poskrbijo, da se ciljni trg tega tudi zaveda (Kotler, 2004, str. 59-65).

2.2.3 Merjenje zadovoljstva

Čeprav si podjetje, ki je osredotočeno na porabnika, prizadeva doseči čim večje zadovoljstvo porabnika, to ni njegov glavni cilj. Če podjetje zadovoljstvo poveča z znižanjem cen ali s povečanjem obsega storitev, lahko s tem ogrozi svoj dobiček. Podjetje lahko svojo donosnost poveča tudi drugače, ne le s povečanjem zadovoljstva porabnikov (izboljšave storitvenih procesov, vlaganje v raziskave in razvoj in podobno). Poleg tega ima podjetje veliko deležnikov: zaposlene, posrednike, dobavitelje in delničarje. Vlaganje v povečanje zadovoljstva porabnikov, lahko pomeni manj sredstev za povečanje zadovoljstva drugih partnerjev. Podjetje mora z omejenimi sredstvi porabnikom posredovati veliko zadovoljstvo ob še sprejemljivi stopnji zadovoljstva drugih deležnikov.

Orodja za spremljanje in merjenje zadovoljstva porabnikov so (Kotler, 2004, str. 59–65):

- **Sistemi za sprejem pritožb in predlogov:** podjetje, ki je osredotočeno na kupca, mora poskrbeti, da le ti brez težav izražajo predloge in pritožbe (telefonske linije, spletne strani, elektronska pošta, knjiga pohval in pritožb).

- **Ankete o zadovoljstvu kupcev:** raziskave kažejo, da se le pet odstotkov kupcev pritoži, čeprav so kupci v povprečju nezadovoljni z vsakim četrtim nakupom. Večina kupcev kupuje manj ali pa zamenja ponudnika. Pametna podjetja neposredno merijo zadovoljstvo z izvajanjem periodičnih anket. Med zbiranjem podatkov je smiselno kupce povprašati tudi o nakupnih namerah in verjetnosti ali njihovi pripravljenosti priporočiti podjetje drugim ljudem.

- **Navidezno nakupovanje:** podjetje lahko najame ljudi, ki pod krinko nakupovalca ali uporabnika izkusijo nakupovanje ali uporabo storitev pri podjetju in njegovi konkurenci ter poročajo o močnih in šibkih točkah teh doživetij. Ti navidezni nakupovalci lahko celo preverijo, kako se zaposleni v podjetju odzivajo v različnih okoliščinah.

- **Analiza izgubljenih kupcev:** podjetja bi morala poklicati kupce, ki so nehali kupovati ali so se preselili k tekmečem, in preveriti, zakaj se je to zgodilo. Ne samo, da je pomembno pogovarjati se, ko kupec prvič neha kupovati, ampak moramo sproti spremljati tudi odstotek izgubljenih kupcev.

Ko porabniki ocenjujejo svoje zadovoljstvo v zvezi s posameznimi sestavinami ponudbe, se morajo podjetja zavedati, da različno gledajo na to, kaj je dobra ponudba in kaj ne. Nekateri vidijo že osnovno ponudbo nadpovprečno, ker ne pričakujejo toliko, drugim pa se tudi nadpovprečna ponudba ne bo zdela zanimiva, ker pričakujejo preveč.

Danes morajo podjetja še posebno posvečati pozornost zadovoljstvu porabnikov, saj lahko kupec prek svetovnega spleta zelo hitro in preprosto širi slabe ali dobre govorice po vsem svetu.

2.2.4 Ugotavljanje zadovoljstva porabnikov storitev

Uspeh storitvenega podjetja je odvisen od nakupnih odločitev porabnikov storitev. Zato je pomembno, da razume, zakaj so porabniki izbrali prav njihovo storitev. Storitvena podjetja si predvsem prizadevajo zadovoljiti porabnike tako, da bi ostali zvesti podjetju in določeni storitvi. Pri odločanju o uporabi storitve ima največji vpliv zaznavanje oziroma dožemanje in precej manj »realnost«, kot je to pogosto pri izdelkih. Pri storitvah se porabnik tudi bolj čustveno odziva, zato ni pomembno le to, kako porabnik zaznava, ampak tudi to, kako se odziva med izvajanjem in po končani storitvi. Ta odziv je lahko nezadovoljstvo ali ugodje ali celo navdušenje. Kako intenzivna sta počutje in način odziva, je rezultat tega, kako storitev izpolni ali preseže porabnikova pričakovanja (Potočnik, 2000, str. 182).

Pri ustvarjanju zadovoljstva porabnikov storitev moramo upoštevati naslednje (Potočnik, 2000, str. 187):

- najpomembnejše so zaznave porabnikov, zato jih moramo ugotoviti čim bolj natančno,
- zadovoljstvo ni enako zaznani kakovosti storitve, zaznavanje kakovosti je razumsko (racionalno), zadovoljstvo pa čustveno (emocionalno),
- navdušenje v zvezi s storitvijo je mnogo več kot le zadovoljstvo,
- pričakovanja porabnikov se razlikujejo in se sčasoma spreminjajo,
- vrednost storitve je razlika med kakovostjo storitve in njeno ceno.

2.2.5 Raziskava zadovoljstva porabnikov

Namen preučevanja oziroma raziskave zadovoljstva porabnikov ni samo, da vodstvo storitvenega podjetja ugotovi, kako zadovoljni so porabniki njegovih storitev, ampak, da tudi določi področja, na katerih bo povečanje zadovoljstva povečalo tudi prodajo oziroma število ponovnih nakupov.

Najpomembnejši razlogi za raziskavo zadovoljstva porabnikov so (Potočnik, 2000, str. 189):

- da se storitveno podjetje osredotoči na izboljšanje kakovosti svojih storitev,
- da ugotovi, koliko so bili prejšnji ukrepi uspešni in
- da odkrije prednosti in pomanjkljivosti svojih storitev v primerjavi s storitvami najboljših konkurenčnih podjetij (benchmarking).

Pri pripravi raziskave zadovoljstva porabnikov se moramo zavedati, da imajo v vsaki storitveni organizaciji najpomembnejšo vlogo zaposleni, torej kontaktno osebje, ki je v neposrednem stiku s strankami in zato lahko tudi največ prispeva k izboljšanju kakovosti storitev. Sodelovanje kontaktnega osebja pri pripravi raziskave je izjemno pomembno, zato ga moramo vključiti že na samem začetku, sodelovati pa mora tudi na vseh stopnjah izvajanja raziskave.

K pripravi raziskave spada izdelava vprašalnika, ki mora biti sestavljen tako, da izhaja iz dosedanjih pripomb, pritožb in priporočil porabnikov storitev, zato moramo te prvine odnosov s strankami podrobno preučiti. Velikost vzorca strank je odvisna od namena raziskave in lahko zajema sedanje porabnike, prejšnje porabnike, porabnike konkurenčnih storitev in morebitne nove porabnike.

Najtežje je kontaktirati prejšnje porabnike, ki so bili nezadovoljni s storitvijo, čeprav bi bile njihove informacije najbolj koristne. Če vključimo v vzorec le obstoječe porabnike, lahko dobimo o izvajanju storitev in o njihovi kakovosti preveč ugodno sliko (Potočnik, 2000, str. 189).

Vzorec porabnikov storitve lahko oblikujemo naključno, sistematično ali kot stratume, kvotne vzorce in podobno. Podatke lahko zbiramo po telefonu, osebno, po pošti itd. Sestavljanje vprašalnika je najtežja faza raziskave zadovoljstva porabnikov. Med bistvena vprašanja spadajo kakovost storitve, pričakovanja, zadovoljstvo in namera glede ponovnega nakupa storitve.

Vprašalnik ne sme biti predolg, ker zmanjšuje odzivnost, imel naj bi od 12 do 15 ustreznih vprašanj, da lahko zagotovi dobre rezultate. Številna storitvena podjetja upoštevajo raven zadovoljstva porabnikov kot sestavino nagrajevanja. To je preizkušena metoda za izboljšanje odnosa kontaktnega osebja do strank, pri tem pa moramo paziti na dejavnike, ki lahko pozitivno ali negativno vplivajo na zadovoljstvo porabnikov, čeprav zaposleni nanje ne morejo vplivati (Potočnik, 2000, str. 189).

2.3 Vzroki za pritožbe

Najpogostejše pritožbe strank glede kakovosti storitev se nanašajo na (Potočnik, 2002, str. 453):

- čakanje na obljubljeni storitev,
- kontaktno osebje, ki ne zna natančno pojasniti storitve,
- kontaktno osebje, ki ne posluša pritožb ali skuša stranko »utišati«,
- izvajalce, ki pravijo »to se mene ne tiče«,
- prodajalce, ki zasebno telefonirajo, medtem ko strežejo stranki.

Poznamo različna orodja, s katerimi se lahko podjetje izogne takšnim napakam. Notranje trženje je splošen pristop, s katerim skuša vodstvo spremeniti odnos izvajalcev storitev in kontaktnega osebja do porabnikov storitev.

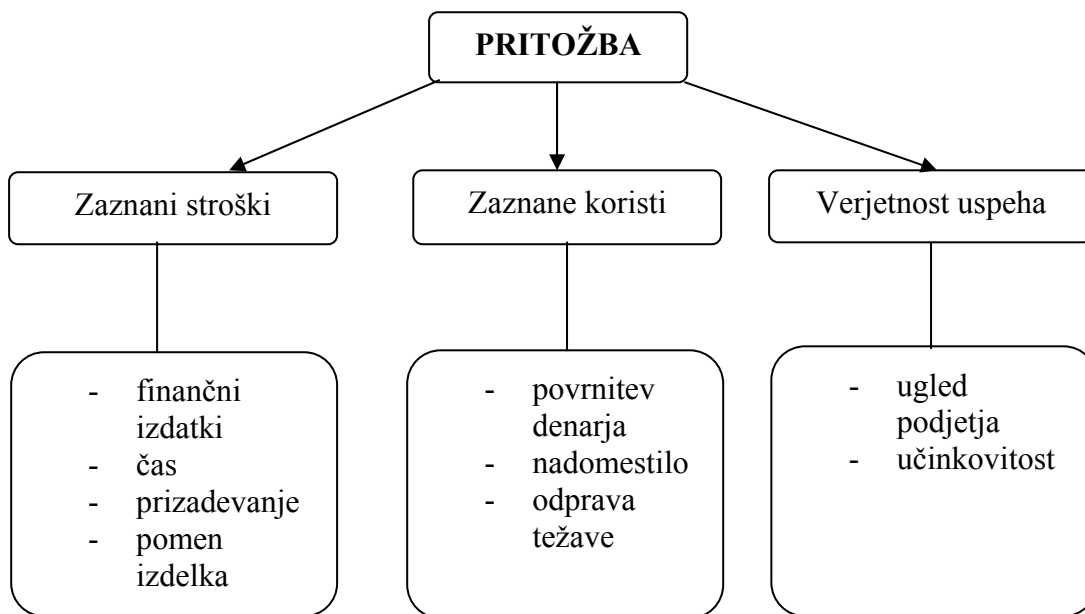
Nezadovoljni uporabniki se zelo različno odzivajo. Nekateri ne storijo ničesar, tudi če so nezadovoljni s storitvijo. Nekateri se pritožijo neposredno na storitveno organizacijo. Drugi iščejo pomoč pri uradni instituciji (tržna inšpekcija, zveza potrošnikov, varuh človekovih pravic in podobno) ali pa zamenjajo ponudnika ter skušajo k temu pripraviti še znance in prijatelje.

Zaradi teh različnih odzivov moramo porabnike spodbujati k pritožbam, saj s tem podjetje dobi informacijo o tem, kaj počne narobe (Lovelock, 2007, str. 231).

Pri odločitvah o pritožbi sta pomembna dva modela, in sicer *ekonomski* in *vedenjski*.

Ta dva modela opredeljujeta dejavnike, ki vplivajo na odločitev nezadovoljne stranke, ali se bo pritožila ali ne. Oba modela sta predstavljena v nadaljevanju.

Slika 1: Ekonomski model odločitve za pritožbo



Vir: Lovelock: *Services marketing, people, technology, strategy*, 2007.

a.) Ekonomski model predvideva, da porabnik, ko se odloča za pritožbo, racionalno tehtata med zaznanimi stroški in zaznanimi koristmi, pomemben vpliv na odločitev pa ima tudi verjetnost uspeha. Med zaznane stroške prištevamo kakršne koli stroške, ki jih ima stranka zaradi nakupa slabega izdelka oziroma storitve, njegove uporabe ali pritožbe.

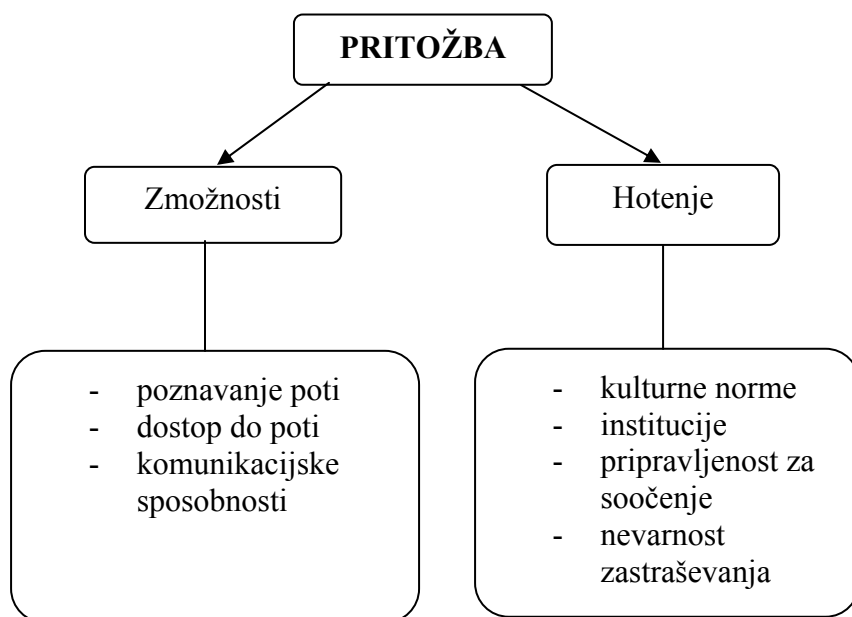
Zaznani stroški so torej lahko denarni izdatki (cena), drugi izdatki, ki jih je stranka imela zaradi slabega izdelka, izgubljen čas in vložen napor za pritožbo ter pomembnost pravilno delujočega izdelka za stranko. Na drugi strani tehtnice so zaznane koristi, ki jih stranka lahko pričakuje, če se pritoži. Med te koristi spadajo povračilo denarja ali nadomestilo izdelka, dodatno nadomestilo za povzročene težave, odprava problema, ki je povzročil težave, priznanje odgovornosti podjetja v obliki opravičila in priložnost, da skozi pritožbo izrazimo svoje frustracije (katarza). Pri odločanju o tem, ali se bo pritožil ali ne, porabnik upošteva tudi zaznano verjetnost uspeha

pritožbe. Nanjo vpliva ugled podjetja v zvezi z reševanjem pritožb, sankcije, ki jih porabnik lahko uporabi, da bi podjetje prisilil k ugodni rešitvi njegove pritožbe, in porabnikove izkušnje ali učinkovitost v zvezi s pritožbami.

b.) Vedenjski model razvršča razloge, ki naj bi vplivali na strankino odločitev, ali naj se pritoži ali ne, v dve skupini – zmožnosti in hotenje (motivacija). Stranka naj bi se namreč pred pritožbo spraševala, ali se je v resnici sploh zmožna pritožiti in ali to resnično hoče.

Z zmožnostmi za pritožbo so mišljeni strankino poznavanje poti in postopkov za pritožbo, dostopnost teh poti in komunikacijske sposobnosti stranke. Strankino hotenje za pritožbo je odvisno od več dejavnikov. Najprej ga pogojujejo kulturne norme in institucije, ki pritožbe sploh omogočajo. Poleg tega mora biti stranka pripravljena, da jo označijo kot nekoga, ki se pritožuje, kar je nekaterim še toliko bolj neprijetno kot drugim. Stranka mora biti tudi pripravljena na soočenje, kar nekaterim predstavlja problem, še posebno, če obstaja možnost zastraševanja stranke s strani podjetja.

Slika 2: Vedenjski model odločitve za pritožbo



Vir: Lovelock: Services marketing, people, technology, strategy, 2007.

Če primerjamo ekonomski in vedenjski model, lahko rečemo, da gre pri obeh modelih za neke vrste tehtanje med koristmi, ki jih stranka pričakuje, če se pritoži in če se ne pritoži. Različen pa je osnovni vidik, s katerega oba modela pristopata k obravnavi dejavnikov, ki vplivajo na pritožbo. Menim, da so dejavniki, ki jih obravnava vedenjski model, v splošnem mnogo

pomembnejši, ko gre za nakup storitve, dejavniki, omenjeni v ekonomskem modelu, pa so pomembnejši, ko gre za nakup izdelkov. Po mojem mnenju so pri storitvah precej večjega pomena zlasti dejavniki, kot so pripravljenost za soočenje, nevarnost zastraševanja, oznaka pritoževalca in podobno. Pri izdelkih so namreč napake veliko lažje in tudi bolj objektivno ugotovljene. Seveda imajo pri tem pomemben vpliv tudi drugi dejavniki (cena izdelka/storitve, obstoječe poti za pritožbo in drugo), kljub temu pa menim, da prihaja na tem področju med izdelki in storitvami do pomembnih razlik.

2.4 Odnos podjetja do pritožb

Če se porabniki pritožijo in je pritožba ugodno rešena, bo več kot 90 odstotkov strank zvestih ponudniku storitev. Nasprotno pa v primeru, če pritožba ni rešena, stranke niso zadovoljne in manj kot 60 odstotkov jih še ostane zvestih ponudniku po prvi nerešeni pritožbi. Zato je pomembno, da storitveno podjetje pozitivno reši upravičene pritožbe, neupravičene pa argumentirano zavrne. Moramo pa se zavedati, da so nezadovoljni tudi porabniki, ki se ne pritožijo. Tudi ti ostanejo še nekaj časa zvesti podjetju, po nekajkratnem razočaranju pa oddidejo h konkurenčnim ponudnikom.

S hitrim in uspešnim reševanjem pritožb storitveno podjetje spodbudi tudi tiste porabnike, ki se sicer niso pritožili, čeprav bi se lahko, da sporočijo svoje upravičene pritožbe. Tako podjetje lažje ugotovi glavne vzroke za pritožbe stank in jih čim prej odpravi. Management pritožb torej zagotavlja podjetju dolgoročno uspešnost pri zadovoljstvu porabnikov.

2.5 Reševanje pritožb porabnikov storitev

Uspešna storitvena podjetja podrobno preučujejo podatke o pritožbah in podatke o rešenih pritožbah. S preučevanjem teh podatkov ugotavljajo najpomembnejše vrste pritožb, vzroke zanje in katerim pritožbam morajo posvetiti največ pozornosti. Preučevanje podatkov o pritožbah temelji na drevesu reševanja pritožb (slika 3), ki prikazuje, kako se problemom lahko izognemo, kako jih rešujemo in kako pomembno je poročanje o pritožbah vodstvu storitvenega podjetja. Dejanske pritožbe so le vrh ledene gore napak storitvenega podjetja, saj se po izkušnjah pritoži le pet odstotkov nezadovoljnih porabnikov (Potočnik, 2002, str. 452).

2.5.1 Reševanje pritožb

Glede na pomembnost in pogostost pritožb ima storitveno podjetje na voljo več možnih pristopov k reševanju pritožb. Pomembno je, da podjetje preuči sisteme managementa pritožb in se odloči za sistem, ki je zanj najprimernejši.

Če podjetje ne želi izgubiti svojih strank, mora pomembne in pogoste pritožbe rešiti takoj ali čim prej. Najpogostejša negativna praksa storitvenih podjetij pri reševanju pritožb porabnikov je zlasti to, da se odgovorni ne zmenijo za pritožbe, da ne odgovarjajo nanje ali pa celo zahtevajo plačilo oziroma pokritje dela stroškov, ki se nanašajo na reševanje pritožb.

Temeljna načela za uspešno reševanje pritožb so predvsem (Potočnik, 2002, str. 453):

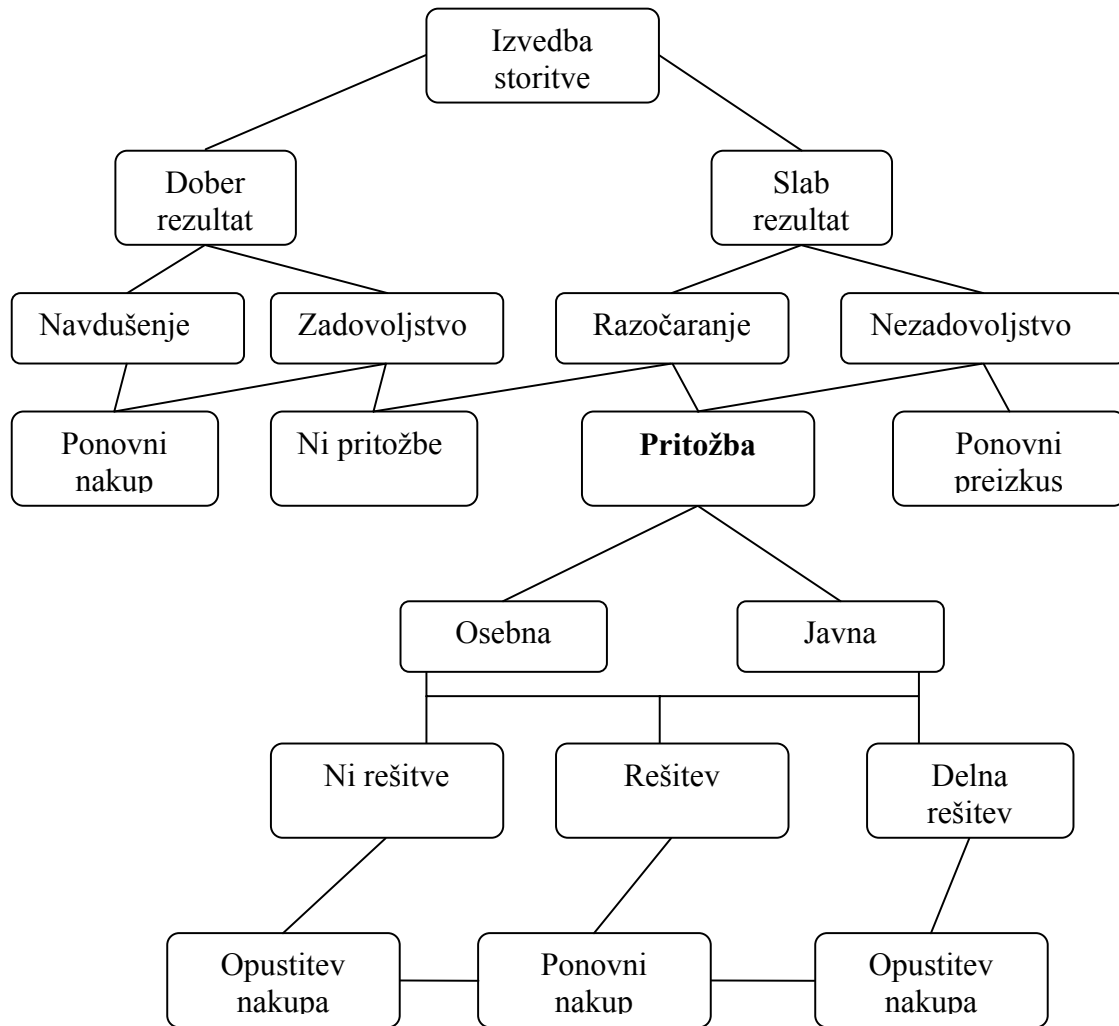
- vzpostavitev komunikacijskih povezav med strankami in kontaktnim osebjem,
- določitev pooblaščenecv za reševanje pritožb,
- določitev odgovornosti za nepravočasno ali pomanjkljivo reševanje pritožb,
- reševanje pritožb brez nepotrebnega nadlegovanja pritožnika.

Reševanje pritožb dodatno otežujejo primeri, ko je na obeh straneh vključenih več ljudi, ki imajo različne poglede na izvajanje storitve, zato izražajo svoje pomisleke in slabe izkušnje, kar lahko poruši celotno razmerje med stranko in storitvenim podjetjem.

V nadaljevanju sledi prikaz drevesa reševanja pritožb (Potočnik, 2002, str. 453). Drevo prikazuje, kakšen rezultat lahko prinese določena izvedba storitve.

Drevo reševanja pritožb prikazuje dober in slab rezultat izvedbe storitve in nadaljne odločitve uporabnika storitve. Posebej je izpostavljena pritožba, ki je lahko osebna ali javna (odvisno, komu se uporabnik storitve pritoži). Obe obliki pritožbe pa lahko prineseta rešitev ali ne. Od tega je odvisno, ali bo uporabnik izvedel ponoven nakup ali ga bo opustil in storitev poiskal drugje.

Slika 3: Drevo reševanja pritožb

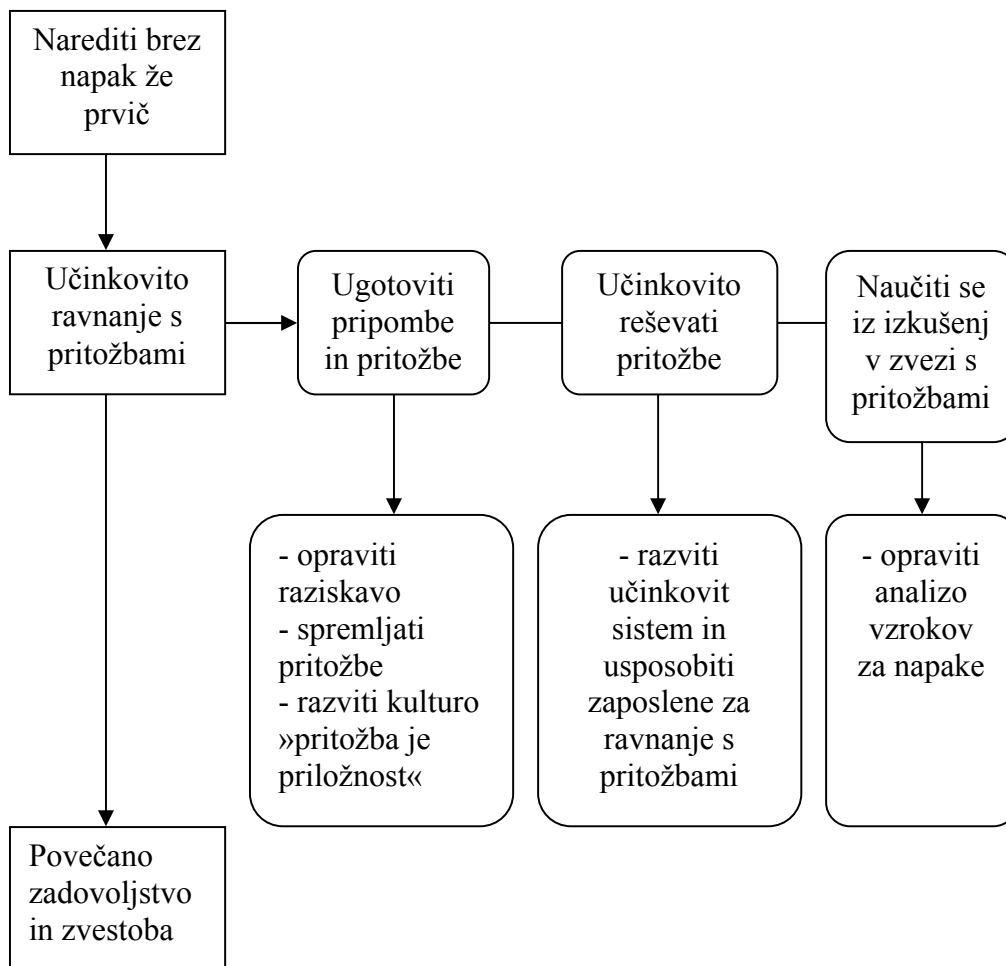


Vir: Potočnik: Temelji trženja s primeri iz prakse, , 2002, str. 453.

Izrednega pomena je tudi to, da podjetje samo skuša svoje porabnike spodbujati k pritožbam. Podjetje mora porabniku proces pritoževanja čim bolj olajšati. Na tem področju je več možnosti, in sicer podjetje lahko uporabi zabožke za pritožbe, ki naj bodo na vidnem mestu. Svojim porabnikom lahko pošljejo dopisnico z vnaprej plačano poštnino. Podjetje lahko uporabi tudi posebne obrazce, ki morajo biti enostavno dosegljivi. Eden od načinov je tudi uvedba telefonske linije, ki naj bo brezplačna.

Možen pristop je tudi s pomočjo interneta, lahko pa uporabi tudi neposreden pristop na način, da zaposleni vprašajo porabnike, če je bilo v njihovem procesu storitve kar koli narobe.

Slika 4: Model učinkovitega sistema reševanja pritožb



Vir: Lovelock: *Services marketing, people, technology, strategy*, 2007.

2.5.2 Sistemi managementa pritožb

Sistemi managementa pritožb se med podjetji razlikujejo. Posamezen sistem pa sestavljajo različni procesi in orodja, ki se uporabljajo za ravnanje s pritožbami. Del sistema so tudi managerji in njihove aktivnosti, ki so potrebne za reševanje pritožb. Za uspešen management pritožb pa ni dovolj vodstvo podjetja, saj morajo sodelovati vsi zaposleni.

Sistem managementa pritožb mora vsebovati aktivnosti, ki zagotavljajo podjetju zbiranje, analizo in reševanje pritožb porabnikov storitev. Naloga vodstva podjetja je, da zagotavlja in vzdržuje učinkovit sistem managementa pritožb. Njihove naloge obsegajo tudi prepoznavanje problemov, nadzorovanje procesov aktivnosti in podajanje informacij ostalim zaposlenim. Managerji morajo nenehno spremljati celotno dogajanje, hkrati pa morajo spodbujati zaposlene za sodelovanje in pomoč pri ravnanju s pritožbami.

S pomočjo managementa pritožb, skuša podjetje doseči čim večje zadovoljstvo svojih porabnikov. Skuša izpopolniti svoje aktivnosti v zvezi s pritožbami in spodbujati sodelovanje in zadovoljstvo vseh zaposlenih.

2.5.3 Reševanje pritožb in odzivnost

Reševanje pritožb ima ključno vlogo pri doseganju porabnikovega zadovoljstva. Hkrati pomeni tudi preizkus predanosti podjetja kakovosti storitev in zadovoljstvu porabnika (pri tem je izrednega pomena usposobljenost in motiviranost zaposlenih). Reševanje pritožb pa vpliva tudi na porabnikovo zvestobo in dobičkonosnost v prihodnosti. Zato je treba management pritožb jemati kot izvor dobička in ne kot izvor stroškov.

Če se podjetje učinkovito odzove in pokaže skrb za potrošnika, lažje spremeni nezadovoljstvo v pozitivno izkušnjo.

Odzivi na pritožbe potrošnikov se močno razlikujejo. Prav tako se razlikuje potencial posameznih pristopov za popraviljanje okrnjenega vtisa ali celo odnosa. Pri izbiranju načina za reševanje nezadovoljstva in pritožb je treba upoštevati, da se ljudje radi počutijo cenjene. Če se podjetje hitro in učinkovito odzove na problem, če pri tem pokaže iskreno skrb za potrošnika in njegove občutke (nezadovoljstvo je čustvena izkušnja), lažje spremeni nezadovoljstvo v pozitivno izkušnjo.

Med različnimi možnimi odzivi na nezadovoljstvo na sprožanje pozitivnih občutkov najbolj vplivata naslednji dejanji (Načini reševanja nezadovoljstva in pritožb, 2006)

- **Opravičilo:** potrošniku je treba pokazati, da se podjetje zaveda in priznava odgovornost za neprijetne občutke, ki jih je doživel. Da pritožbo jemlje resno in se jo bo potrudilo po svojih najboljših močeh rešiti v potrošnikovo korist. Med opravičili je najbolj učinkovito osebno opravičilo. Sicer pa opravičilo ob napaki pozitivno vpliva ne samo na potrošnikovo zadovoljstvo, ampak tudi na prihodnje nakupe, predvsem pa na pripovedovanje drugim o doživetih pozitivnih izkušnjah.

- **Pojasnilo:** eden od najbolj učinkovitih odzivov na nezadovoljstvo je podrobno pojasnilo problema. Z njim podjetje pokaže, da se zaveda težave in se jo trudi odpraviti. Ustrezno pojasnilo pozitivno vpliva na potrošnikovo zadovoljstvo, prihodnje nakupe in pripovedovanje drugim o doživetih pozitivnih izkušnjah.

Drugi dejavniki, ki vplivajo na izboljšanje odnosa potrošnika do podjetja, pa so sledeči:

- **Trud:** na vtis potrošnika pomembno vpliva očiten trud ljudi v podjetju, ki si prizadevajo odpraviti problem. Trud, ki ga vložijo v reševanje pritožbe, je kazalnik pomena, ki ga podjetje pripisuje odnosu z njim.
- **Hitrost:** takojšen odziv na problem lahko pomembno vpliva na potrošnikovo nezadovoljstvo, še posebno, če mu sledi enako hitra rešitev. Hitrost, s katero se podjetje odzove na potrošnikovo stisko, je zanj kazalnik pomena, ki ga podjetje pripisuje odnosu z njim.
- **»Spokoritev«:** ko podjetje prevzame »krivdo« za potrošnikovo nezadovoljstvo, s tem pozitivno potrdi njegovo samovrednotenje. Vendar je zgolj prevzete krivde za problem manj učinkovit odziv, če mu ne sledi dejanska rešitev problema v potrošnikov korist.
- **Podpora:** podjetje s prijaznim in odprtim sistemom za naslavljanje pritožb potrošnikom sporoča, da so njihovi občutki pomembni. Vendar zgolj podpora pri izražanju težav nezadovoljstva in problemov še ne zagotavlja, da bodo rešeni v potrošnikovo zadovoljstvo.
- **Pozornost:** spoštovanje, uglasjenost, empatija in pripravljenost prisluhniti pozitivno vplivajo na potrošnikove občutke ob sporočanju nezadovoljstva.

2.5.4 Paradoks v zvezi z reševanjem pritožb

V praksi mnogokrat velja, da bodo porabniki, ki so izkusili napako, a je bila ta zadovoljivo rešena, bolj verjetno kupovali storitev tudi v prihodnje kot tisti, ki niso imeli problemov. Vendar če se napaka ponovi še enkrat, paradoks izgine, saj so porabnikova pričakovanja zrasla, nato pa je bil razočaran. Od resnosti in nepopravljivosti napake je odvisno, ali bo lahko podjetje z vsem naporom pri odpravi problema doseglo navdušenje pri porabniku.

Zato je najboljša strategija pri reševanju pritožb ta, da se storitev izvede brez napake že prvič.

2.6 Pomen spodbujanja pritožb

Pogoj za dolgoročno uspešnost podjetja so zadovoljne stranke. Predanost podjetja zadovoljstvu strank se namreč dolgoročno zelo obrestuje. Pomena tega se uspešna podjetja zavedajo že dolgo in na tem področju je bilo narejenih tudi mnogo raziskav. Zvestoba strank ima na podjetje zagotovo pozitivne finančne učinke, saj, kot vemo, pridobiti novega kupca stane nekajkrat več kot pa zadržati in razveseliti starega kupca (Kotler, 1996, str. 47).

Poleg tega zveste stranke običajno kupujejo več in so pripravljene plačati višjo ceno. Zveste stranke tako ustvarjajo dolgoročne prihodke podjetju.

Tako imajo za doseganje zadovoljstva strank, še bolj pa za preseganje povprečnosti in doseganje navdušenja strank zelo velik pomen pritožbe. Zadovoljstvo strank lahko namreč izboljšamo le, če se natančno zavedamo, kaj vse stranko moti pri obstoječem izdelku ali storitvi.

Pritožbe so kritična oblika komunikacije med stranko in podjetjem. Ponujajo enkratno priložnost za odpravo problema, dajejo konstruktivne ideje, kažejo smeri za izboljševanje izdelkov in storitev ter pomagajo prilagajati promocijska sporočila in informacije o izdelku oziroma storitvi, tako da prihaja do čim manj nesporazumov. Konflikti s strankami so neizogibni tudi za podjetja, ki so povsem predana njihovem zadovoljstvu.

Z dobro strategijo reševanja pritožb lahko podjetje te konflikte spremeni v priložnosti za izboljšavo kakovosti in povečanje dobičkonosti.

Kljub temu pa to nikakor ne pomeni, da bi se podjetje moralo pritožbam izogibati, kar žal mnogo podjetij še vedno počne.

Podjetje se lahko izogiba pritožbam strank, vendar se s tem ne izogne stroškom nezadovoljne stranke ne kratkoročno, ne dolgoročno. Nezadovoljna stranka se namreč lahko pritoži neki tretji organizaciji (sodišče, različne organizacije za varstvo porabnikov in podobno) ali pa širi slabe govorce o podjetju. Raziskave so pokazale, da se večina oziroma kar 95 odstotkov nezadovoljnih strank sploh ne pritoži (B.n.a., 1996, str. 1). Čeprav večina izmed njih ne izstopi takoj, so še vedno drugi načini, s katerimi se maščujejo podjetju (zmanjšanje nakupov, širjenje slabih govoric in drugo).

Da bi se podjetje izognilo tem stroškom nezadovoljne stranke, je torej pomembno, da spodbuja pritožbe, poleg tega pa morajo biti tudi zaposleni pripravljene in sposobni na te pritožbe odgovoriti. Uspešno ravnanje s pritožbami je torej odvisno tako od inputov strank kot tudi od inputov zaposlenih (Boshoff, 1997, str. 111). Če stranka čuti, da se lahko pritoži, da je podjetje resnično usmerjeno k njenemu zadovoljstvu in da bodo njeno pritožbo z veseljem skušali rešiti, se njeno nezadovoljstvo že takoj zmanjša. Še več, rezultati raziskav so pokazali, da je zadovoljstvo strank po ugodno rešeni pritožbi celo večje kot zadovoljstvo strank, ki se jim sploh ni bilo treba pritožiti (Nyer, 2000, str. 9).

Čeprav se morajo v podjetju zavedati vrednosti pritožb in morajo vsako pritožbo resno obravnavati, se morajo zavedati tudi tega, da podjetje vseh strank seveda ne more zadovoljiti.

Vse stranke zanj torej niso »prave stranke«. Pomembno je, da podjetje zna izbrati prave stranke. Vlaganje truda v neprave stranke (»bad business«) predstavlja za podjetje velike stroške, ki se

nikoli ne obrestujejo (Beckwith, 2000, str. 163). Neprave stranke so tiste, ki jih podjetje nikakor ne more zadovoljiti ne glede na to, kako se trudi, da bi jim ustreglo. Stroški takšnih strank so za podjetje ogromni. Najbolj očiten strošek je psihično in čustveno izčrpavanje. Zaposlene namreč odnos z nepravo stranko vznemiri, vznejevolji in zmanjša njihovo produktivnost. Pogosto se te stranke hočejo znebiti, jo zato napotijo k skupini podrejenih in nejevolja se nato prenese še nanje. Vse to slabša odnose med zaposlenimi, hkrati pa še povečuje nezadovoljstvo stranke. Med vsem procesom se pojavijo tudi stroški zaradi izgubljenega časa na različnih sestankih o tem, kako rešiti problem nezadovoljne stranke, kakšne spremembe so potrebne in podobno. Vse skupaj ima zelo velik vpliv na moralo v podjetju in ta vpliv se zelo hitro širi ter povzroča še dodatne stroške. Stroški nezadovoljne stranke pa se nato začnejo širiti tudi zunaj podjetja.

Taka stranka namreč o svojem nezadovoljstvu pripoveduje svojim prijateljem in znancem ter tako z negativnimi govoricami podjetju povzroči veliko škode. Vendar pa se stroški neprave stranke za podjetje tu še vedno ne končajo. Posvečanje nepravi stranki namreč odvrne podjetje od dveh ključnih nalog: zadovoljevanja svojih zvestih, dragocenih strank in opravljanja nalog, ki bi lahko pritegnile nove stranke. Neprava stranka v končni fazi tako ali tako odide ne glede na trud podjetja.

Prihodka, ki so si ga od nje obetali, ni, stranka o podjetju še naprej širi slabe govorice, zaposleni so nezadovoljni, kar za sabo povleče kup že opisanih posledic (začarani krog nezadovoljstva).

Neprave stranke bi zaradi velikih negativnih posledic podjetje moralo opaziti, preden se spusti v sodelovanje z njimi. Ko pa jih je izbralo, mora narediti vse, da mu te stranke ostanejo zveste. K temu lahko spodbujanje pritožb močno pripomore.

Iz vsega opisanega je torej jasno, da je management pritožb za podjetja zelo velikega pomena. Še pomembnejše kot sprejete pritožbe pa so morda tiste, ki do podjetja sploh ne pridejo. Podjetje bi na pritožbe moralo gledati kot na zaklad in tako narediti vse, da jih sprejme čim več.

3 TERME ŠMARJEŠKE TOPLICE

3.1 Predstavitev

Terme Šmarješke Toplice spadajo k podjetju Krka Zdravilišča, d.o.o., ki posluje že od leta 1992 in opravlja zdraviliške, gostinske in druge turistične storitve.

Glavna področja, na katerih poteka zdraviliška dejavnost poslovne enote Terme Šmarješke Toplice, so:

- bolezni srca in ožilja,
- rehabilitacija športnikov in bolnikov s športnimi poškodbami,
- bolezni in poškodbe gibalnega aparata,
- bolezni centralnega in perifernega živčevja ter
- psihosomatske bolezni.

Turistična zveza Slovenije (TZS) je 14. novembra 2006 na prireditvi v Moravskih Toplicah podelila Termam Šmarješke Toplice priznanje za tretje najbolj ocenjeno zdravilišče med manjšimi zdravilišči v okviru stalnega projekta Moja dežela – lepa in gostoljubna. Terme Šmarješke Toplice so si tretje mesto med najbolj urejenimi in gostoljubnimi med manjšimi zdravilišči prislužile s posodobitvijo hotelov in termalnega parka, dopolnjenimi medicinskimi in sprostitvenimi vsebinami ter ponudbo športnih aktivnosti (Terme Šmarješke Toplice, 2008).

3.2 Značilnosti in naravne danosti

Razvoj zdravstvene dejavnosti temelji na uporabi zdravilne vode kot naravnega zdravilnega faktorja, vključuje pa tudi najnovejša medicinska znanja. Obiskovalci zdravilišča so poleg resno obolelih tudi tisti, ki želijo z redno športno aktivnostjo, zdravim prehranjevanjem in izobraževanjem storiti nekaj zase in za svoje zdravje.

V Šmarjeških Toplicah se nahaja sodobno termalno zdravilišče, kjer s ponudbo skrbijo za človekovo telo in dušo. Prednost v ponudbi predstavljajo predvsem sodobni programi medicinskega wellnesa, ki izboljšujejo kakovost življenja.

V svojih storitvah zdravilišče ponuja učinkovite programe in sodobne storitve, ki so namenjene krepitvi zdravja in psihofizičnih sposobnosti ter premagovanju težav, ki otežujejo življenje sodobnega človeka (stres, prevelika teža, prezgodnje staranje, nezadovoljstvo z zunanjim videzom in podobno).

Poleg programov s področja preventive skrbijo tudi za rehabilitacijo bolezni srca in ožilja, stanja po poškodbah ali operacijah gibalnega aparata ter izvajajo rehabilitacijo športnih poškodb.

Njihov pristop temelji na individualizmu, saj se strokovnjaki posvečajo vsakemu gostu posebej (Terme Šmarješke Toplice, 2008).

3.3 Zdraviliška ponudba

Ponudba Terme Šmarješke Toplice obsega notranje in zunanje termalne bazene, savne ter športni park. Zdraviliški park ima na voljo veliko sprehajalnih poti, veliko je možnosti za rekreacijo v dinamičnem in gričevnatem okolju z mnogimi izzivi.

Terme Šmarješke Toplice so obdane z gozdovi in travniki in bogatim naravnim okoljem. Ponosni so tudi na svojo znamenitost – star bazen na prostem, ki je v celoti narejen iz lesa. Ležijo nad izviro termalne vode in so že od nekdaj zelo cenjene kot zdravilec srca in utrujene duše.

Naravne danosti, prijaznost, strokovnost in skrbnost osebja so glavne značilnosti zdravilišča, s katerimi se soočajo tudi s konkurenco.

Njihovi gostje se lahko nastanijo v enem izmed treh hotelov z štirimi zvezdicami ali v apartmajski hiši.

Svojim gostom terme ponujajo tudi sodoben wellness center. Vitarium Spa&Clinique wellness center je namenjen vsem, ki si želijo boljše fizične in psihične kondicije (Terme Šmarješke Toplice, 2008).

3.3.1 Športni center

Rehabilitacijski športni center v Termah Šmarješke Toplice je namenjen podpori športnikom vseh starostnih in kakovostnih kategorij. Odlikuje se predvsem po načinu dela, ki z združevanjem diagnostične in vadbene opreme ter znanjem strokovnjakov z medicinskega, s športnega in rehabilitacijskega področja omogoča celostno obravnavo oseb, ki se na takšen ali drugačen način ukvarjajo s športom (Terme Šmarješke Toplice, 2008).

3.3.2 Zdravstvena centra

Terme Šmarješke Toplice vključuje dva priznana zdravstvena centra (Terme Šmarješke Toplice, 2008).

- **Center za rehabilitacijo bolezni srca in ožilja:** osnovna dejavnost tega je takojšnja nadaljevalna rehabilitacija po infarktih ali operacijah na srcu oziroma ožilju. Skrbi za ohranjanje zdravja gostov pa namenjajo programe obnovitvene rehabilitacije za koronarne bolnike, s katerimi le ti vzdržujejo svoje zdravje in psihofizično kondicijo ter izboljšujejo kakovost življenja po koronarnem dogodku. Strokovno znanje in diagnostično opremo uporabljajo tudi v preventivne namene. Izvajajo managerske preventivne preglede, ki poleg obsežne kardiološke diagnostike vključujejo tudi diagnostiko stresa.

- **Center za rehabilitacijo športnih poškodb:** center je namenjen zgodnji rehabilitaciji športnih poškodb in je nastal v sodelovanju z Olimpijskim komitejem Slovenije ter vrhunskimi slovenskimi ortopedi in travmatologi.

V Šmarjeških Toplicah so vzpostavili sodelovanje z vrsto kirurgov ortopedov, ki zdravijo vrhunske slovenske športnike. Le ti prihajajo v zdravilišče kot konziliarni sodelavci in skupaj z njihovimi strokovnjaki načrtujejo potek rehabilitacije in spremljajo njene rezultate.

Zdravniki specialisti, fizioterapevti, maserji in medicinske sestre zdravstvene službe v Šmarjeških Toplicah se redno strokovno izpopolnjujejo, nekateri med njimi tudi na posebnih usposabljanjih za rehabilitacijo športnih poškodb (individualno načrtovanje rehabilitacije).

K rehabilitaciji vsake športne poškodbe pristopajo individualno in jo načrtujejo za vsakega športnika posebej (Terme Šmarješke Toplice, 2008).

3.3.3 Bazeni in savne

Gostom je za sprostitev in rekreacijo na voljo pet bazenov s termalno vodo. Dva sta notranja, trije zunanji pa so del zdraviliškega naravnega parka: športni, otroški in priljubljeni leseni bazen, ki leži nad samim termalnim vrelecem.

Svet savn Vitarium Aqua gostom ponuja pet različnih savn. Na voljo so rimska, parna, zeliščna in dve finski savni, vsaka pa ima svoj učinek na sprostitev telesa. Za ledeno osvežitev si gostje lahko privoščijo tudi ledeniški vodnjak (Terme Šmarješke Toplice, 2008).

3.3.4 Animacija

V času dopusta imajo v ponudbi tedensko prilagojen program animacije, ki vključuje razne športnorekreativne in zabavne družabne aktivnosti, ki ustrezajo širšemu krogu gostov. Ljubitelji športnih aktivnosti se lahko vključijo v delavnice nordijske hoje, organizirane pohode ali kolesarske izlete, se s turističnim vlakcem odpeljejo na potep po okoliških vaseh, obišejo tipično dolensko zidanico, degustirajo dolensko vino, dan pa zaključijo s plesnim in zabavnim večerom, družabnimi igrami ali tombolo (Terme Šmarješke Toplice, 2008).

4 RAZISKAVA V TERMAH ŠMARJEŠKE TOPLICE

4.1. Namen in cilj raziskave

Cilj raziskave je ugotoviti sedanje zadovoljstvo gostov Term Šmarješke Toplice, s čim so nezadovoljni in kakšni so njihovi predlogi za izboljšave. Ugotoviti sem skušala tudi to, ali se ob

nezadovoljstvu gostje pritožijo in kakšen je njihov odnos do pritožb ter kaj meni vodstvo podjetja o pritožbah, kako jih rešujejo in kakšen sistem zbiranja pritožb uporabljajo.

Raziskava je razdeljena na dva dela virov podatkov. Prvi del so sekundarni podatki. To so podatki, ki so že bili zbrani in analizirani za določen namen. Med te podatke spadajo ankete zdravilišča, knjiga pohval in pritožb in podatki o zbranih pisnih pritožbah. Drugi del podatkov pa so primarni podatki, ki sem jih zbrala sama. Izvedla sem globinski intervju z vodjo hotela v Termah Šmarješke Toplice.

V svoji raziskavi sem uporabila ankete zdravilišča, ki jih zbirajo in analizirajo vsak mesec. Ankete, ki jih izvaja zdravilišče, vsebujejo podatke o zadovoljstvu njihovih gostov za različno ponudbo zdravilišča. Odločila sem se za podrobnejšo analizo rezultatov že izvedenih anket, ker sem mnenja, da dodatno anketiranje ne bi prineslo dodatnih informacij. Uporabila sem tudi podatke iz knjige pritožb in pohval, ki so na voljo v zdravilišču.

Z anketami sem pridobila podatke o tem, kako so gostje zdravilišča zadovoljni s storitvami. S knjigo pritožb in pohval pa sem pridobila podatke o pogostosti pritožb v zdravilišču in šibkih točkah zdraviliške ponudbe.

Da bi pridobila podatke o tem, kaj meni vodstvo podjetja o pritožbah in kakšni so managerski ukrepi, pa sem izvedla globinski intervju z vodjo hotela zdravilišča.

Pri raziskavi sem ugotovila, da v Termah Šmarješke Toplice uporabljajo različna orodja za spremljanje in merjenje zadovoljstva svojih gostov. Izmed orodij, ki sem jih opisala v poglavju 2.2.3, uporabljajo sisteme za sprejem pritožb in predlogov. Ta sistem je sestavljen iz knjige pohval in pritožb, ki je na voljo na več mestih zdravilišča. Poleg tega se lahko gostje pritožijo neposredno zaposlenim ali pa pozneje po elektronski ali navadni pošti.

V zdravilišču izvajajo tudi ankete o zadovoljstvu. Ankete so vedno na voljo gostom v hotelskih sobah, analize teh anket pa podjetje izvaja redno vsak mesec.

Omenjena orodja in njihove analize so podrobneje obravnavane v naslednjih podpoglavjih.

4.2 Ankete o zadovoljstvu gostov

4.2.1 Pridobivanje podatkov

Odločila sem se za podrobnejšo analizo rezultatov že izvedenih anket. V vpogled sem dobila že narejene analize, ki jih izvaja zdravilišče. Analize anket zaposleni zdravilišča izvajajo vsak mesec. Podrobno sem preučila rezultate in analizo anket, dobljenih decembra 2008.

Ankete so na voljo vsem gostom, ki so nastanjeni v hotelu. Vprašalnik dobijo v svoji sobi, oddajo pa ga na recepciji hotela. Torej so v ankete zajeti le tisti gostje, ki v zdravilišču prenočijo vsaj eno noč.

4.2.2 Vrste gostov

V grobem lahko razdelimo goste zdravilišča na tri skupine. To so gostje, ki pridejo v zdravilišče zaradi zdravstvenih razlogov in jim namestitvev in zdravljenje plača zdravstvo, domači gostje in tuji gostje, ki pridejo v zdravilišče na svojo željo in sami nosijo stroške bivanja.

Ti trije tipi gostov se razlikujejo po zahtevnosti, njihova pričakovanja so različna in se različno odzivajo v primeru nezadovoljstva. To so tudi razlogi, zakaj jih v anketi ločimo in obravnavamo posebej.

Moje mnenje je bilo, da hotelski gostje brez težav izpolnjujejo ankete, saj imajo dovolj časa za izpolnitev in nihče jih ne priganja. Torej lahko podjetje na tak način zbere veliko koristnih podatkov. Vendar pa so bili rezultati drugačni.

4.2.3 Sestava vprašalnika

V Prilogi 2 se nahaja vprašalnik zdravilišča, ki ga dobi vsak gost v svoji sobi in ga nato odda na recepciji hotela.

Vprašalnik je sestavljen iz vprašanj, ki se nanašajo na posamezne storitve, na urejenost in čistočo ter na prijaznost in urejenost osebja. Vprašanja v anketi so tako zaprtega kot odprtega tipa. Izpolnjevalec ima pri zaprtem tipu na voljo tri odgovore (zelo zadovoljen, zadovoljen in nezadovoljen). Ankete so v več jezikih (slovenskem, angleškem, nemškem in italijanskem) in tako primerne za domače in tuje goste.

Vprašalnik je dobro oblikovan, ima pa vsebinske pomankljivosti, ki so navedene v nadaljevanju. Na videz je zelo privlačen in gostu prijazen, zanimivo obarvan, odgovori pa so namesto z besedami označeni v obliki živobarvnih smeškov.

Vprašanja so razumljivo in jasno zastavljena, omogočajo enostaven odgovor z označitvijo ali možnostjo lastnega mnenja.

4.2.4 Analiza vprašalnika

Analiza vprašalnika je razdeljena na domače goste, goste, ki pridejo v hotel prek zdravstva (na prošnjo zdravnika), in na tuje goste.

Pri analizi anket podjetje izračuna odstotke pri vsakem odgovoru. Nato izračunajo še oceno zadovoljstva, ki je sestavljena iz povprečne ocene in odstotka zadovoljstva.

Glavne ugotovitve anket (december 2008) so bile naslednje.

Od domačih gostov je anketo izpolnilo 24,83 odstotkov gostov, od tega jih je bilo 74,35 odstotka starejših od 50 let. Za obisk zdravilišča so se odločili zaradi priporočil znancev in prijateljev (52,24 odstotka) in prek časopisa Vrelci zdravja (9,80 odstotka). 60 odstotkov vprašanih je že bilo v tem zdravilišču.

Domači gostje so bili nezadovoljni s pestrostjo ponudbe (2,98 odstotka), s skrbjo za varnost kopalcev (1,54 odstotka) in pestrostjo razvedrilnega programa (1,10 odstotka). Zelo zadovoljni (stoodstotno zadovoljstvo med vprašanimi) so bili z urejenostjo sob in restavracije, zelo zadovoljni pa so bili tudi s prijaznostjo in urejenostjo sobaric in natakarjev.

Zadovoljni so bili tudi z rezervacijo, razpoložljivimi informacijami in urejenostjo okolice zdravilišča. Splošno zadovoljstvo domačih gostov je bilo 95,05 odstotka.

Od domačih gostov, ki so prišli prek zdravstva, je anketo izpolnilo 26,32 odstotka gostov, od tega jih je bilo 86,85 odstotka starejših od 50 let. V zdravilišče so prišli prek priporočil zdravnikov (59,46 odstotka) in znancev (10,81 odstotka). 24,32 odstotka jih je že bilo v tem zdravilišču. Nezadovoljni so bili z hitrostjo odpravljanja morebitnih napak (3,45 odstotka). Zelo zadovoljni (stoodstotno zadovoljstvo med vprašanimi) pa so bili z urejenostjo in čistočo zdravstvenih prostorov ter Vitariumom. Zadovoljni so bili tudi s prijaznostjo in kakovostjo zaposlenih v sprejemni pisarni, medicinskih sester in fizioterapevtov. Zelo zadovoljni so bili s prijaznostjo in urejenostjo sobaric, zadovoljstvo je bilo stoodstotno.

Splošno zadovoljstvo vseh vprašanih je bilo 96,1 odstotka. Najmanj zadovoljni so bili z razvedrilnim (86,8 odstotka) in športnorekreativnim programom (88,9 odstotka). Manj zadovoljni so bili tudi z urejenostjo in čistočo notranjih bazenov (90-odstotno zadovoljstvo), z urejenostjo in čistočo kraja (90,7 odstotka).

Med tujimi gosti je anketo izpolnilo 4 odstotke gostov, od tega je bilo 23,81 odstotka starih več kot 50 let. Največ (37,5 odstotka) jih je prišlo v zdravilišče prek priporočil prijateljev in znancev, 25 odstotkov gostov je kot razlog za obisk toplic navedlo stik prek interneta, 16,67 odstotka pa jih je prišlo prek turistične agencije. Vsi tuji gostje so samoplačniki in 33,33 odstotka jih je že bilo v tem zdravilišču. 95 odstotkov gostov, ki so izpolnili ankete, se je strinjalo, da nameravajo zdravilišče ponovno obiskati.

Tuji gostje so bolj zahtevni od domačih. Decembra je bilo 5 odstotkov nezadovoljnih z urejenostjo in čistočo notranjih bazenov. 4,55 odstotka gostov je bilo nezadovoljnih s kakovostjo

hrane, s pestrostjo ponudbe pa 4,76 odstotka. 7,14 odstotka jih je bilo nezadovoljnih s storitvijo Vitarium Aqua (savne). V storitvah animacij pa je bilo 11,11 odstotka gostov nezadovoljnih s športnorekreativno ponudbo. Gostje so bili zelo zadovoljni z urejenostjo in čistočo sob in zdravstvenih prostorov. Zelo zadovoljni so bili tudi s prijaznostjo osebja, tako v zdravstvu kot tudi pri sobaricah in natarjih.

Skupna ocena zadovoljstva tujih gostov je bila decembra 92,1-odstotna. Pri tem je bilo zadovoljstvo najvišje (stoodstotno – vsi, ki so izpolnili anketo) pri urejenosti in čistoči sob, zdravstvenih prostorov in Vitariumu. Pri storitvah so bili najbolj zadovoljni s hitrostjo odpravljanja morebitnih napak.

Izredno zadovoljni so bili tudi s prijaznostjo osebja in kakovostjo storitev medicinskih sester, zdravnikov ter fizioterapevtov. Zelo so bili zadovoljni tudi s prijaznostjo in urejenostjo natarjev in sobaric. Pri vseh teh vprašanjih je bilo zadovoljstvo stoodstotno.

Najmanjši odstotek zadovoljstva je bil pri animaciji (81,3 odstotka za razvedrilni program in 61,1 odstotka za športnorekreativni program).

Pri analizi sem ugotovila, da je odstotek izpolnjenih anket izredno majhen (24,83 odstotka pri domačih gostih, 26,32 odstotka pri gostih, ki pridejo prek zdravstva in 4 odstotke pri tujih gostih), kar predstavlja problem pri pridobivanju podatkov. Razlogi za majhno odzivnost so lahko različni. Nekateri ljudje so že na splošno nagnjeni k nereševanju anket in jih neradi izpolnjujejo. Razlog je lahko tudi nevednost gostov, da lahko z reševanjem ankete izboljšajo kakovost storitev, lahko pa so tudi drugi razlogi. Vendar menim, da bi morale podjetje izboljšati odzivnost reševanja anket o zadovoljstvu. Sledi nekaj mojih predlogov.

Najprej bi spremenila nekatere lastnosti vprašalnika. Povečala bi velikost pisave, ker so glede na izvedene analize gostje zdravilišča večinoma starejši od 50 let in že lahko nekoliko slabše vidijo. Pisava vprašalnika je drobna in tanka, zato se mnogo gostov ne loti reševanja, ker jim branje povzroča napor.

Tudi vprašanj je veliko, še posebno takšnih bolj osebne narave, ki so na zadnji strani vprašalnika. Preveč vprašanj, posebno osebnih, odvrne reševalca od izpolnitve vprašalnika. Nekatera vprašanja bi lahko združili, nekatera so tudi odvečna. Na primer vprašanje o članstvu v Termah Krka. Ta odgovor bi lahko podjetje dobilo tudi drugače. Tudi podatke o starosti in spolu bi lahko izpustili, ker je treba ob prijavi za bivanje na recepciji oddati osebni dokument, v katerem so na voljo ti podatki.

Za večjo odzivnost bi lahko podjetje uvedlo nagradno igro. Na koncu vprašalnika bi na primer bila dodana nagradna igra, nagrada pa bi bila povezana z obiskom zdravilišča. Nagradna igra bi spodbudila goste, da bi raje reševali ankete.

Druga možnost je ta, da bi ob rešeni anketi gostje dobili manjše darilce kot pozornost in zahvalo (na primer majico, brisačo, kupon za kopanje ali kakšno drugo storitev).

Bolj učinkovito bi bilo tudi, če bi ankete razširili še na druga mesta v zdravilišču, ne le v sobah. Z dosedanjimi anketami dosežejo le tiste goste, ki v zdravilišču prenočijo. Pomembni pa so tudi drugi gostje, ki vsakodnevno uporabljajo različne zdraviliške storitve. Če bi anketo razširili tudi na njih, bi pridobili še več koristnih podatkov.

Ankete bi lahko poslali tudi gostom domov, po bivanju v zdravilišču. Zraven bi jim dodali kuverto in znamko. Če bi jim dodali manjše darilce (na primer obesek z logotipom), pa bi gostom vzbudili občutek dolžnosti, da anketo izpolnijo.

Z analizo anket sem ugotovila, s čim gostje niso bili najbolj zadovoljni. Ti podatki so pomembni, saj povedo, katere storitve potrebujejo večjo pozornost.

Majhni odstotki so se pojavljali pri animaciji in razvedrilnih programih, saj so jih tako domači kot tuji gostje ocenili nižje. Razlog je verjetno v tem, ker so bile ankete izvedene v zimskem času, ko dejavnosti ne morejo potekati zunaj, ampak so gostje vezani na notranje prostore. Torej mora podjetje najti način, kako izboljšati razvedrilni program. Morali bi imeti več dejavnosti v obliki zabave (živo glasbo, razne igre, kot so tombola in podobno) ali v obliki rekreacije (v bazenih ali telovadnici).

Slabšo oceno tako od domačih kot od tujih gostov so dobili tudi notranji bazeni, in sicer glede čistoče. To pomeni, da je treba več poudarka nameniti čistoči na območju bazenov. Mogoče zaposliti dodatnega delavca, če sedanji niso dovolj, ali pa spremeniti način čiščenja.

Tuji gostje pa so nižjo oceno dodelili tudi kakovosti in pestrosti ponudbe hrane. Razlog je lahko spet v letnem času, ko ni na voljo toliko sveže hrane in gostom bi lahko bi na tak način to tudi povedali. Kar bi pomenilo, da zaposlenim veliko pomeni zdravje svojih gostov. Lahko pa to pomeni, da raven kakovosti hrane ni na enaki ravni kot v tujini. Lahko bi dodali nekaj tipično slovenskih jedi in jih tudi predstavili gostom.

Domači in tuji gostje so bili zelo zadovoljni s čistočo in urejenostjo sob. Zadovoljni so bili tudi s prijaznostjo sobaric. Zato bi moralo vodstvo te zaposlene posebej nagraditi za dobro delo, da ga bodo še naprej tako dobro opravljali.

4.3 Knjiga pohval in pritožb

Gostje zdravilišča lahko svoje zadovoljstvo ali nezadovoljstvo izrazijo v knjigi pohval in pritožb. Knjiga je dostopna na recepciji vsake storitve zdravilišča in je na vidnem mestu, da jo gostje brez težav opazijo.

Knjiga pohval in pritožb je na voljo vsem gostom zdravilišča, tako tistim, ki ostanejo dlje časa, kot tistim, ki v zdravilišču obišejo le eno od ponujenih storitev.

Pritožbe v knjigi pritožb se iz meseca v mesec razlikujejo, saj jih skušajo zaposleni v zdravilišču sproti reševati in zagotoviti, da se le te ne bi ponovile. Vodstvo spremlja tudi osebne pohvale ali graje zaposlenih in največkrat pohvaljeno osebo tudi napišejo v seznam ugotovitev.

Tudi analizo knjige pohval in pritožb podjetje izvaja redno, vsak mesec. Zato sem tudi v tem primeru uporabila že pridobljene in analizirane podatke. Zaposleni zbirajo podatke o pohvalah in pritožbah v knjigi. Nato pa pridobljene podatke razvrstijo po kategorijah. Za vsako storitev (animacija, bazeni, zdravstvo, gostinstvo, hotel, savne, recepcija) zberejo pritožbe, predloge in želje. Podatke podajo v obliki pregledne tabele. Na koncu pa zberejo še vse osebne pohvale in graje. V teh so napisani vsi pohvaljeni ali grajani zaposleni.

Pridobila sem podatke iz knjige pritožb za marec 2007, ugotovitve pa so bile naslednje.

Teh pritožb je bilo največ na račun gostinstva – glede slabše ponudbe hrane in pestrosti jedi. To pomeni, da je treba ugotoviti vzroke za slabšo ponudbo hrane, povprašati zaposlene, kakšno je njihovo mnenje glede ponudbe hrane. Tudi vodstvo bi moralo večkrat jesti v restavraciji, da bi ugotovili, kaj manjka, kaj je dobro in kaj bi še lahko izboljšali.

Nekaj pritožb se nanaša tudi na bazene, goste je na primer motilo pomanjkanje varnosti. Ker je varnost v bazenih izrednega pomena, je treba nujno zagotoviti večjo varnost, takrat ko je v bazenih več ljudi, kadar so v njem slabši plavalci in podobno. Ob bazenih bi moral biti vedno prisoten eden od reševalcev iz vode.

Pritožbe so se nanašale tudi na opremo hotela, ker nima primerne prostora za določene programe, ki se tam izvajajo. Zaposleni, ki izvajajo program, bi morali prej pripraviti ustrezen prostor.

Največ pohval je bilo za animacije, ki se izvajajo v bazenih, sledile so pohvale v zdravstvu, nato pohvale za Vitarium Spa. Sledi gostinstvo, nato hotel s sobaricami in preostalimi storitvami, nato še recepcija.

Vse te pohvale pomenijo kakovostno storitev in delo zaposlenih. Zato bi morali dodatno pohvaliti zaposlene za dobro delo in jim dodeliti kakšno nagrado, lahko v obliki darilca ali pa napis na oglasno desko oziroma v obliki izbire zaposlenega meseca.

Poleg pohval in pritožb se v knjigi zbira tudi predloge zaposlenih. Ti so bili, da je možno izboljšati popoldanski program in aktivnosti. Predlagali so tudi, da bi bile savne lahko odprte že zjutraj. Motili so jih neurejeni ležalniki ob bazenih, ki bi jih lahko bolj uredili. Predlagali pa so tudi, da se izboljša prometna povezava, in sicer glede označitve in avtobusne povezave.

Te predloge podjetje skuša upoštevati, vendar vsem gostom ne morejo ugoditi, saj so njihove zahteve različne. Prometna povezava pa je že boljša, saj sta dokončana cesta in priključek na avtocesto, kar pomeni, da je dostop veliko bolj enostaven in vidno označen.

Menim, da bi zaposleni lahko bolj spodbujali goste, da bi uporabljali knjigo pritožb. Vsakega gosta bi ob odhodu, po uporabi storitve, spomnili, da lahko pohvale in pritožbe zapiše v knjigo. Gostje namreč mnogokrat ne vedo, da imajo povsod to možnost, ali pa pozabijo nanjo.

Sprejem pritožb in pohval bi lahko uredili tudi na spletni strani, saj se gostje čedalje pogosteje po informacije zatekajo ravno na splet. Na voljo bi moralo biti vidno označeno in enostavno mesto, kjer bi lahko gostje zapisali svoje predloge, pohvale, pritožbe in druge ugotovitve.

4.4 Analiza pisnih pritožb

Za pritožbe imajo gostje na voljo že omenjene ankete, knjigo pritožb, lahko pa se pritožijo tudi ustno neposredno zaposlenim. Gostom je na voljo tudi pisna pritožba. Vse pritožbe zaposleni obravnavajo kot pomembne in jih skušajo čim bolj ugodno in čim hitreje rešiti.

Tudi pisne pritožbe so za podjetje izrednega pomena, saj gre ponavadi za resnejšo pritožbo, ko je gosta nekaj zelo razočaralo in razburilo. Te pritožbe zaposleni vodijo v posebni knjigi. V tej knjigi zabeležijo vsako pisno pritožbo, zapišejo datum pritožbe, vzrok pritožbe, ime gosta, ki se je pritožil, in kdo je pritožbo obravnaval. Nato ima zdravilišče pet dni časa za pisni odgovor, ki ga poda direktor. Na pisne pritožbe vedno odgovorijo, tudi v primerih, kadar gre za manj smiselne pritožbe.

Na leto podjetje prejme približno od pet do petnajst pisnih pritožb. Pritožijo se večinoma domači gostje, predvsem tisti, ki obiščejo zdravilišče zaradi zdravstvenih razlogov.

Vzrok pisnih pritožb je predvsem zaradi gostu nejasnih doplačil za zdravstvene storitve ali zaradi motečih dejavnikov, ki jih gost doživi ob svojem obisku (na primer glasna glasba). Gostje se pritožijo tudi zaradi svojih izgubljenih predmetov (na primer izguba fotoaparata). V takšnih

primerih podjetje poskrbi za ugodno rešitev pritožbe tudi na način, da gostu povrne denar za izgubljen predmet.

Te pritožbe so pomembne z vidika gostov, ki bi lahko v primeru neugodne rešitve podjetju prinesle veliko škode zaradi širjenja slabega glasu. Zato te pritožbe v zdravilišču obravnavajo ločeno, jemljejo jih resno in rešujejo hitro. Gostu skušajo povrniti del stroškov in se mu odkupiti za neugodno izkušnjo. Menim, da to podjetju dobro uspeva.

Poleg uporabljenih orodij za spremljanje in merjenje zadovoljstva gostov bi podjetje lahko izvajalo tudi tako imenovano navidezno nakupovanje. Najeli bi ljudi, ki bi obiskali zdravilišče in uporabili različne storitve. Pri tem bi vso ponudbo, zaposlene in okolje dejavnosti kritično ocenili. S posredovanjem ugotovitev zaposlenim bi lahko pripomogli k odpravljanju prihodnjih pritožb. S tem bi lahko vnaprej odkrili kritične točke na posameznih storitvah in preprečevali nezadovoljstvo gostov. Obiskali bi lahko tudi konkurenčna podjetja in primerjali njihovo ponudbo s svojo.

Poleg tega bi morali voditi tudi analizo izgubljenih kupcev, saj ti predstavljajo problem v vseh storitvenih dejavnostih. Spremljati bi morali odstotek izgubljenih kupcev in ugotoviti, kako ga zmanjšati. Ugotoviti bi morali, zakaj se njihov gost ne vrne.

4.5 Intervju

Poleg že pridobljenih podatkov sem izvedla še globinski intervju. Z analizo anket in s podatki o knjigi pohval in pritožb sem ugotovila, kako so gostje Term Šmarješke Toplice zadovoljni s kakovostjo in izvedbo različnih storitev. Dobila sem tudi grobo oceno odzivnosti gostov na njihovo nezadovoljstvo in načinom podajanja pritožb.

Ker pa sem želela pridobiti podatke še s strani podjetja, kako zaposleni obravnavajo pritožbe in kaj o njih menijo, sem izvedla globinski intervju z vodjo hotela zdravilišča.

Intervju sem izvedla 19. junija 2008 v baru pri recepciji hotela Šmarješke Toplice z gospodom Andrejem Božičem, ki je vodja hotela.

Intervju je potekal eno uro, in sicer od 9. do 10. ure dopoldne. Vprašanja so v prilogi 1. Intervju je potekal v sproščenem okolju v hotelskem baru ob pijači. Glede na to, da veliko podjetij jemlje sisteme pritožb in ravnanje z njimi kot poslovno skrivnost, je bil gospod Božič izredno prijazen in ustrežljiv z informacijami.

Na začetku sva govorila o zdraviliškem turizmu in o trendih v prihodnosti. G. Božič je mnenja, da zdraviliški turizem v Sloveniji raste, raste število gostov v turizmu, raste število nočitev in vse to velja tudi za Terme Šmarješke Toplice.

Po njegovem mnenju je to zdravilišče najbolj značilno po svoji usmerjenosti v zdravstvo, veliko se posvečajo rehabilitaciji srčnih bolnikov in športnikov. Imajo pa tudi veliko programov wellnessa in hujšanja.

Večina gostov v zdravilišču je po besedah g. Božiča domačih, teh je kar 70 odstotkov. 30 odstotkov je takih, ki zdravilišče obiščejo zaradi zdravstvenih razlogov, preostali pa so samoplačniki.

Glavna razlika med današnjim gostom in gostom v preteklosti je ta, da je današnji gost veliko bolj zahteven in ozaveščen. Gostje danes zahtevajo veliko več, vedo kaj jim pripada, kaj želijo, in to tudi zahtevajo. Včasih to pomeni tudi, da gre za neupravičene zahteve.

V zdravilišču je tudi veliko stalnih gostov, ki se vračajo vsako leto. Ustanovljen pa je tudi klub Krka Šmarješke Toplice, ki ima 7500 članov, ki so pogosto gostje zdravilišča.

G. Božič je povedal, da v zdravilišču merijo zadovoljstvo kupcev na različne načine. Zadovoljstvo ugotavljajo na podlagi različnih orodij za preverjanje zadovoljstva gostov. Poleg anket imajo na voljo tudi knjigo pritožb in pohval, ki je dostopna na vseh delovnih enotah, tako v hotelu kot v zdravstvu, gostinstvu in wellnessu. Njihovo ugotavljanje zadovoljstva temelji tudi na ustnih pohvalah in pritožbah.

Za vodjo hotela je management pritožb za podjetje izrednega pomena, saj na tak način pridejo do veliko pomembnih informacij, ki jih drugače ne izvejo. Na tak način jim gostje povedo, kaj želijo drugače, s čim so posebno zadovoljni ali nezadovoljni.

Njihov postopek ravnanja s pritožbami je naslednji. Na pisne pritožbe odgovarjajo v roku pet dni, vse odgovore mora podpisati direktor poslovne enote. Vse pisne pritožbe se zavedejo v knjigo pritožb, kjer zapisujejo, kdo je pritožbo poslal, kdo jo je prejel, napiše se tudi kratka vsebina pritožbe ter kdo in kdaj je poslal odgovor nanjo. Pri reševanju pritožb je pomembno, da se le te rešujejo hitro, zato ustne pritožbe rešujejo takoj, na licu mesta, pisne pritožbe pa v roku pet dni po prejemu pritožbe.

Z reševanjem pritožb se ukvarja vsak vodja delovne enote za svoje področje. O vsem pa mora biti obveščen tudi direktor.

Vsako leto podjetje organizira interna in zunanja izobraževanja za zaposlene na temo ravnanja z gosti, kar zajema tudi delo s pritožbami.

4.6. Povzetek ugotovitev

4.6.1 Ugotovitve o zadovoljstvu gostov zdravilišča

S pomočjo pridobljenih podatkov sem ugotovila, da so v Termah Šmarješke Toplice prisotne številne pozitivne lastnosti, s katerimi so gostje zdravilišča zelo zadovoljni. Največ pohval si zaslužijo zaposleni, predvsem sobarice, natakarji in zdravstveni delavci. Gostje so zelo zadovoljni tudi z urejenostjo in čistočo sob, restavracije in zdravstvenih prostorov.

Poleg vseh pozitivnih lastnosti so se pri analizi pojavile tudi lastnosti, s katerimi so bili gostje manj zadovoljni. Najmanj so bili zadovoljni s pestrostjo ponudbe v animaciji in športno-rekreativnih programih. Manj so bili zadovoljni tudi s pestrostjo ponudbe hrane. Nekaj pripomb pa je bilo tudi na račun urejenosti in čistoče bazena.

Ugotovitve so pregledneje zbrane in zapisane v naslednji tabeli.

Tabela 1: Pozitivne in negativne ugotovitve v ponudbi Term Šmarješke Toplice

+	-
<ul style="list-style-type: none">- prijaznost in urejenost sobaric- prijaznost in urejenost natakarjev- prijaznost in urejenost zdravstvenega osebja- urejenost in čistoča sob- urejenost in čistoča restavracije- urejenost in čistoča zdravstvenih prostorov- razpoložljivost informacij- urejena okolica zdravilišča- animacija v bazenih	<ul style="list-style-type: none">- pestrost animacij- pestrost športno-rekreativnega programa- kakovost in pestrost hrane- urejenost in čistoča bazenov- urejenost in čistoča kraja- skrb za varnost kopalcev- hitrost odpravljanja napak

4.6.2 SWOT matrika

V sledeči tabeli sem opredelila prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti, ki so značilne za Terme Šmarješke Toplice.

Tabela 2: SWOT matrika za Terme Šmarješke Toplice

PREDNOSTI	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none"> - usmerjenost v zdravstvene težave gostov - kvalitetni zaposleni - dolgoletna prisotnost na trgu - zavedanje vodstva podjetja o pomembnosti managementa pritožb - vir termalne vode 	<ul style="list-style-type: none"> - napačen vtis o mnenju gostov, zaradi premalo povratnih informacij - urejenost in čistoča bazenov ni kakovostna, glede na to, da je to osrednja dejavnost - pestrost ponudbe (animacija, programi)
PRILOŽNOSTI	NEVARNOSTI
<ul style="list-style-type: none"> - trend naraščanja števila nočitev v zdraviliščih - večja potreba ljudi po sprostitvi zaradi sodobnega načina življenja - več srčnih obolenj zaradi vse več stresa - vse večja razvitost kraja, zaradi boljše prometne povezave - sodobna zdravstvena oprema 	<ul style="list-style-type: none"> - vse več konkurence zaradi rastočega trga - vse več nadomestnih proizvodov za sprostitve, ki so namenjeni sproščanju doma - izguba zaposlenih zaradi boljše ponudbe dela drugje - vse bolj zahtevni gostje

Med prednosti in slabosti podjetja sodijo tiste značilnosti, ki so nadzorovane s strani podjetja, kot so na primer večšine in sposobnosti zaposlenih, lastništvo virov in sloves podjetja.

Med priložnosti in nevarnosti pa spadajo značilnosti, ki so izven nadzora podjetja, kot so na primer spremembe vrednosti, napredek tehnologije, rast konkurence in drugi ekonomski, demografski, kulturni, politični in tehnološki trendi.

4.6.3. Priporočila vodstvu podjetja

Po mojem mnenju ima podjetje pravilen odnos do pritožb in se zaveda, da je management pritožb pomemben del uspešnosti podjetja. Ugotovila pa sem tudi nekatere pomanjkljivosti, ki jih mora podjetje odpraviti za večje zadovoljstvo gostov in posledično večjo uspešnost.

Ker je mnenje gostov, ki obišejo zdravilišče pomembno, je za podjetje izrednega pomena, da pridobi kar največ predlogov od svojih porabnikov storitev. Da bi gostje izpolnili več anket, je potrebno prilagoditi vsebino vprašalnika. Potrebno je zmanjšati število vprašanj, vsaj tistih, ki so osebne narave, spremeniti pa bi morali tudi velikost pisave, da bo bolj čitljiva. Če pa želijo še bolj spodbuditi svoje goste k izpolnitvi anket, pa lahko ponudijo nagradno igro v kateri sodelujejo vsi, ki izpolnejo anketo. Možnost za pridobitev več izpolnjenih anket je tudi v tem, da jih razširijo na več storitev. Ankete bi bile lahko na voljo pri recepciji vsake storitve in ne le v hotelskih sobah. Ena od možnosti je tudi ta, da bi ankete poslali gostom domov in bi jo izpolnili po končanem obisku.

V zvezi z animacijo in pomanjkanjem programov aktivnosti bi predlagala več dejavnosti. Animacija v bazenih je bila med gosti dobro sprejeta, zato bi jo lahko razširili in dopolnili. Podjetje bi se lahko povezalo tudi s ponudniki različnih dejavnosti v širši okolici zdravilišča. Skupaj bi gostom zdravilišča ponudili več aktivnosti in zanimivega dogajanja.

Glede na to, da so bazeni pomembni del dejavnosti zdravilišča je nujno, da poskrbijo za primerno čistočo in urejenost le teh. Če čiščenje ni učinkovito morajo spremeniti sistem čiščenja ali pa zaposliti dodatno osebje. Če je potrebno zamenjajo opremo, jo lahko obnovijo ali kako drugače popestrijo prostore. Tudi glede varnosti kopalcev se gostje nikakor ne bi smeli pritoževati. Za ustrezno varnost mora skrbeti ustrezno izobraženo osebje, ki mora biti vedno na voljo, da se gostje počutijo varnejše.

Pestrost in raznolikost hrane bi lahko rešili s ponudbo tipičnih slovenskih jedi, ki bi bile zanimive tako za tuje kot tudi za domače goste zdravilišča. Glede ponudbe bi lahko povprašali tudi zaposlene in goste zdravilišča. S pomočjo njihovega mnenja bi pridobili nove ideje in rešitve.

Kot zadnji, vendar ne nepomemben predlog pa je večja motivacija zaposlenih. Zaposleni v zdravilišču so deležni veliko pohval s strani gostov, kar kaže na njihovo kakovostno delo.

So pomemben del podjetja saj imajo veliko neposrednega stika z gosti. Zato mora podjetje skrbeti za njihovo dobro počutje in motivacijo za nadaljno delo. Tako sobarice, kot natakarji in delavci v zdravstvu morajo biti za uspešno delo pohvaljeni in nagrajeni. Nagrade so lahko simbolične, vendar občasno tudi finančne, za večjo motiviranost zaposlenih. Dobro delo mora biti ustrezno nagrajeno, saj bodo le na ta način zaposleni zadovoljni in ne bodo odhajali h konkurenci. V nasprotnem primeru lahko podjetje te zaposlene izgubi, kar pomeni, da celotna uspešnost podjetja pade.

Podjetje mora še naprej spremljati mnenja svojih gostov in zaposlenih in iskati načine za izboljšanje sistema managementa pritožb. S tem bo povečevalo zadovoljstvo gostov in zaposlenih, posledično pa bo uspešnost podjetja večja.

SKLEP

Pri svojem delu sem ugotovila, da je v Sloveniji veliko zdravilišč, kar pomeni, da imajo uporabniki zdraviliških storitev veliko možnosti izbire. Zato je za vsako zdravilišče pomembno, da pozna zahteve, pričakovanja in potrebe svojih gostov, saj bodo gostje zadovoljni, le če bodo njihova pričakovanja izpolnjena. Če pa bo podjetje uspelo to zadovoljstvo nadgraditi z navdušenjem, bo lahko doseglo zvestobo svojih gostov. Zvestoba pa za podjetje pomeni večjo konkurenčno prednost.

Tega se zavedajo tudi v Termah Šmarješke Toplice. V zdravilišču so se osredotočili na goste, ki imajo težave s srcem in ožiljem, in na tiste, ki potrebujejo rehabilitacijo. Povprečni obiskovalci tega zdravilišča so torej starejši ljudje, ki imajo določene zdravstvene težave in se odločijo za obisk zaradi priporočil zdravnika. Zdraviliška ponudba temelji na pestri izbiri medicinskih programov, imajo dobro izobražene zdravstvene delavce, poleg tega pa svojim gostom ponujajo še razne aktivnosti, ki jim izboljšajo bivanje v zdravilišču.

Terme Šmarješke Toplice so znane po svojih zdravilnih učinkih za različna obolenja, kar pomeni tudi to, da večina ljudi misli, da je zdravilišče namenjeno le zdravljenju gostov. Zato bi morali zaposleni bolj poudarjati tudi preostalo zdraviliško ponudbo, na primer savne in preostali wellness program. S tem bi lahko pridobili več gostov, ki bi prišli na oddih z namenom sprostitve, razvajanja ali mogoče z namenom obiska okoliških krajev, izletov v naravo in podobno. Vendar bi morali pri tem ponuditi več različnih aktivnosti, najti primerne zaposlene, ki bi to izvajali, bolj pa bi se morali povezati tudi z domačim krajem.

Uporabniki zdraviliških storitev so različno zahtevni, saj imajo različna pričakovanja ob obisku. Nekateri pričakujejo preveč, nekateri pa so presenečeni, ker niso toliko pričakovali. Da pa bi podjetje vedelo, kako so s storitvami gostje zadovoljni, imajo na voljo različna orodja za merjenje zadovoljstva.

V Termah Šmarješke Toplice so se odločili, da zadovoljstvo spremljajo s sistemom za sprejem pritožb in predlogov. Gostom so na voljo knjige pritožb, ki se nahajajo na več vidnih mestih po zdravilišču, gost jih lahko opazi in v njih izrazi svoje mnenje. Druga možnost, ki se gostom pojavlja je možnost pisne pritožbe na podjetje, kjer gost prejme tudi pisni odgovor, v katerem se skuša pritožba čim bolj ugodno rešiti. Tretja možnost pa je ta, da se gost lahko pritoži tudi na mestu opravljene storitve, neposredno zaposlenim.

Zadovoljstvo hotelskih gostov spremljajo tudi s pomočjo anket o zadovoljstvu, ki so na voljo v vseh hotelskih sobah, oddajo pa se na recepciji hotela.

Analize vseh pritožb, pohval, predlogov in anket se izvajajo redno, vsak mesec. Tudi rešitve vseh pritožb skušajo najhitreje odpraviti.

Pri analizi predlogov in pritožb v knjigi pritožb podjetje dobi vpogled, s čim so gostje najbolj ali najmanj zadovoljni. Dobijo tudi povratno informacijo, kateri od zaposlenih se še posebno trudi ugoditi gostom (gostje jih v knjigi pohvalijo), in če kateri od zaposlenih ne opravlja dela v skladu s pričakovanji. Tako podjetje ve, katerega zaposlenega lahko nagradi za delo in katerega mora opozoriti na nepravilnosti.

S pomočjo analiz anket podjetje dobi podatke o zadovoljstvu njihovih gostov pri posameznih storitvah, dobijo informacije o zadovoljstvu spremljajočih programov in dodatnih aktivnostih. Gostje pa lahko izrazijo svoje mnenje o določenih pozitivnih ali negativnih izkušnjah ob bivanju v zdravilišču.

Pritožbe so odvisne tudi od uporabnikov storitev, od njihovih vedenjskih in osebnih značilnosti, ali se bo sploh odločil za pritožbo in koliko bo ta kritična. Pri odločitvi za pritožbo sta pomembna dva modela, ki opredeljujeta dejavnike, ki vplivajo na odločitev za pritožbo. To sta ekonomski in vedenjski model, pri katerih gre za tehtanje med koristmi in stroški, ki jih ima stranka, če se pritoži.

Najpomembneje pri reševanju pritožb pa je to, da pritožbe podjetje jemlje zelo resno, da jih skuša čim hitreje rešiti in zagotoviti, da se enaka pritožba ne ponovi. Pomembno je tudi to, da podjetje ukrepa, še preden pride do pritožbe. Zato je pomembno, da se zaposlene izobražuje za primere pritožb, da so z njimi seznanjeni, da bodo sposobni v določenih primerih že sami ugotoviti, pri katerih storitvah in zakaj lahko pride do pritožbe.

V Termah Šmarješke Toplice imajo dober sistem sprejemanja in reševanja pritožb. Gostje imajo na voljo veliko možnosti za izražanje svojega mnenja. Zaposleni se tudi izobražujejo, kako ravnati v primeru pritožb. Podjetje se zaveda, da so pritožbe pomemben del informacij o zadovoljstvu gostov. Sem mnenja, da bi moralo zdravilišče nadaljevati zdajšnji sistem in ga v prihodnosti ustrezno nadgrajevati.

Pri izdelavi diplomskega dela sem ugotovila, da se dobro ravnanje s pritožbami lahko zelo uspešno odraža v zadovoljstvu strank, kar pomeni večji poslovni uspeh podjetja. Zelo pomembno je, da podjetje razume pomen pritožb in da pritožbe razume kot pozitivno stvar in ne kot breme.

LITERATURA IN VIRI

1. Babnik T. (2008). *Zakaj in kako ISO*. Podjetnik, (april), str. 28-37.
2. Beckwith H. (2000). *The invisible touch*. B.k.: Warner books.
3. Benett R. (1997). *Anger, catharsis, and purchasing behavior following aggressive customer complaints*. Journal of Consumer Marketing, 17, (2/3), str. 56-72.
4. Boshoff C. (1997). *An experimental study of service recovery options*. International Journal of Service Industry Management, 2, (8), str. 110-130.
5. Brezigar S. (2008). *Skrivnost odličnih podjetij*. Podjetnik, (maj), str.38-39.
6. B.n.a. (1996). *Customer Service*. Executive Edge Newsletter, 27, (11).
7. Damjan J. & Možina S. (1995). *Obnašanje potrošnikov*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
8. Dernovšek I. (2003). *Slovenska zdravilišča: V modi je kultura ugodja*. Gospodarski vestnik, (10), str.73-77.
9. Arh G. & Arh M. (2008). *Trženjske raziskave*. Podjetnik, Ljubljana, (maj), str. 24-30.
10. *Interna gradiva Zdravilišča Šmarješke Toplice*.
11. Koražija N. (2003). *Slovenski turizem: Slovenija za sosede*. Gospodarski vestnik, (21), str. 74-78.
12. Kotler P. (2004). *Management trženja*. Enajsta izdaja. Ljubljana: GV Založba.
13. Krivec V. (2002). *Zdraviliški turizem: Ob topli vodi še wellness*. Glas gospodarstva, (4), str. 15-18.
14. Lovelock C. H. & Wright L. (1999). *Principles of Service Marketing and Management*. Second Edition. New Jersey: Pearson Education, Inc.
15. Lovelock C. H. (2007). *Services marketing, people, technology, strategy*. New Jersey: Pearson Education, Inc.

16. *Načini reševanja nezadovoljstva in pritožb*: Najdeno 20. januarja 2008 na spletnem naslovu <http://www.ipsos.si/web>
17. Nyer P. U. (2000). *An investigation into whether complaining can cause increased consumer satisfaction*. Journal of Consumer Marketing, 17, (1), str. 9-19.
18. Potočnik V. (2000). *Trženje storitev*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
19. Planina J. (1990). *Ekonomika turizma*. Ljubljana: Založba.
20. Rumbak R. (2003). *Novosti v wellness ponudbi slovenskih zdravilišč*. Lipov list, (2), str. 56-58.
21. Snoj B. (1998). *Management storitev*. Koper: Visoka šola za management.
22. Širca E. (2008). *Kako do zadovoljnih kupcev*. Podjetnik, (april), str. 50-51.
23. *Terme Šmarješke Toplice*: Najdeno 10. januarja 2008 na spletnem naslovu <http://www.terme-krka.si/si/smarjeske/>
24. Zeithaml V. A. & Berry L. L. & Parasuraman A. (1996). *The Behavioral Consequences of ServiceQuality*. Journal of Marketing, 60 (April), str. 31-46.

PRILOGE

PRILOGA 1: Intervju z vodjo hotela.....	1
PRILOGA 2: Anketa zdravilišča.....	2
PRILOGA 3: Tabele	7

PRILOGA 1: Intervju z vodjo hotela

Intervju z vodjo hotela, to je gospod Andrej Božič.

Pripravljena sem imela naslednja vprašanja.

1. Na kakšne načine merite zadovoljstvo svojih gostov (poleg anket)?
2. Kje vse imajo vaši gostje možnost pohval ali pritožb?
3. Kaj za vas pomenijo pritožbe, kako gledate na njih?
4. Kakšen je postopek ravnanja s pritožbami?
5. Kako hitro se pritožbe rešujejo, katere imajo prednost? Na kakšen način jih rešujete? Kakšen je postopek?
6. Koliko zaposlenih se ukvarja s področjem pritožb?
7. Na kakšen način zaposleni pripomorejo k reševanju pritožb, ali se za to posebno izobražujejo?
8. Kakšne izboljšave ste že uvedli s pomočjo pritožb ali predlogov?
9. Kakšne načrte imate za izboljšave v prihodnje?

PRILOGA 2: Anketa zdravilišča

Ankete so na voljo v hotelskih sobah, namenjene so torej gostom, ki obiščejo terme in ostanejo vsaj eno noč. Anketa ima obliko barvne in prijazne brošure. Možnosti odgovorov o zadovoljstvu so trije, v obliki smeškov ☺, ki so tudi obarvani. Vprašanja so postavljena za vsako vrsto storitve posebej.

Vprašalnik

Dragi gostje,

Zahvaljujemo se vam za vaš obisk in vam želimo prijetno bivanje v naših termah.

Želimo vzdrževati in povečati kakovost naših storitev, vendar nam lahko samo vi poveste, ali smo pri tem uspešni. Zato vas prosimo, da si vzamete nekaj minut in izpolnite ta vprašalnik, ki ga lahko oddate v nabiralnik na recepciji.

Zahvaljujemo se vam za pozornost in sodelovanje.

Obkrožite naslednji znak:

Zelen, nasmejan smeško – če ste bili z našimi storitvami zadovoljni (v nadaljevanju zaradi lažje predstave uporaba izraza zadovoljen).

Rumen, resen – če ste bili zadovoljni, vendar menite, da bi bilo potrebno še kaj izboljšati (v nadaljevanju, zadovoljen).

Rdeč, nezadovoljen – če niste bili zadovoljni (v nadaljevanju, zelo zadovoljen).

REZERVACIJA:

Razpoložljivost informacij	zadovoljen	zadovoljen	zelo zadovoljen
Prijaznost pri sprejemu rezervacij	zadovoljen	zadovoljen	zelo zadovoljen
Vaše mnenje.....			

RECEPCIJA:

Sprejem	zadovoljen	zadovoljen	zelo zadovoljen
Prijaznost in urejenost osebja	zadovoljen	zadovoljen	zelo zadovoljen
Vaše mnenje.....			

SOBA:

Urejenost in čistoča	zadovoljen	zadovoljen	zelo zadovoljen
Udobnost	zadovoljen	zadovoljen	zelo zadovoljen
Hitrost pri odpravi tehničnih napak	zadovoljen	zadovoljen	zelo zadovoljen
Prijaznost in urejenost sobaric	zadovoljen	zadovoljen	zelo zadovoljen
Vaše mnenje.....			

RESTAVRACIJA:

Urejenost in čistoča prostora	zadovoljen	zadovoljen	zelo zadovoljen
Prijaznost in urejenost osebja	zadovoljen	zadovoljen	zelo zadovoljen
Kakovost hrane	zadovoljen	zadovoljen	zelo zadovoljen
Pestrost ponudbe	zadovoljen	zadovoljen	zelo zadovoljen
Vaše mnenje.....			

ZDRAVSTVO:

Prijaznost osebja in kakovost storitev:

a) Zaposlenih v sprejemni pisarni	zadovoljen	zadovoljen	zelo zadovoljen
b) Medicinskih sester	zadovoljen	zadovoljen	zelo zadovoljen
c) Zdravnikov	zadovoljen	zadovoljen	zelo zadovoljen
d) Fizioterapevtov	zadovoljen	zadovoljen	zelo zadovoljen
e) Maserjev	zadovoljen	zadovoljen	zelo zadovoljen
Urejenost in čistoča prostorov	zadovoljen	zadovoljen	zelo zadovoljen
Vaše mnenje.....			

ANIMACIJA:

Razvedrilni programi	zadovoljen	zadovoljen	zelo zadovoljen
Športno-rekreativna ponudba	zadovoljen	zadovoljen	zelo zadovoljen
Prijaznost in urejenost osebja v animaciji	zadovoljen	zadovoljen	zelo zadovoljen
Vaše mnenje.....			

ZUNANJI BAZENI:

Urejenost in čistoča prostorov	zadovoljen	zadovoljen	zelo zadovoljen
Skrb za red in varnost kopalcev	zadovoljen	zadovoljen	zelo zadovoljen
Prijaznost in urejenost bazenskega osebja	zadovoljen	zadovoljen	zelo zadovoljen
Bistro Na vrtini	zadovoljen	zadovoljen	zelo zadovoljen
Vaše mnenje.....			

NOTRANJI BAZENI:

Urejenost in čistoča prostorov	zadovoljen	zadovoljen	zelo zadovoljen
Skrb za red in varnost kopalcev	zadovoljen	zadovoljen	zelo zadovoljen
Prijaznost in urejenost bazenskega osebja	zadovoljen	zadovoljen	zelo zadovoljen
Vaše mnenje.....			

VITARIUM:

Urejenost in čistoča prostorov	zadovoljen	zadovoljen	zelo zadovoljen
Prijaznost in urejenost osebja	zadovoljen	zadovoljen	zelo zadovoljen
Vitarij (savne)	zadovoljen	zadovoljen	zelo zadovoljen
Vitarium programi	zadovoljen	zadovoljen	zelo zadovoljen
Vaše mnenje.....			

KAKO OCENJUJETE OSTALO PONUDBO:

Aperitiv bar	zadovoljen	zadovoljen	zelo zadovoljen
Vaše mnenje.....			

OKOLICA:

Urejenost ožje okolice hotela	zadovoljen	zadovoljen	zelo zadovoljen
Urejenost in ponudba kraja	zadovoljen	zadovoljen	zelo zadovoljen
Vaše mnenje.....			

KAJ VAS JE NAVEDLO, DA NAS OBIŠČETE?

- a) Internet
- b) Sredstva javnega obveščanja
- c) Naš časopis Vrelci zdravja
- d) Priporočilo zdravnika (če želite napišite ime).....
- e) Priporočilo znancev
- f) Turistična agencija
- g) Ostalo (opišite).....

PLAČNIK STORITEV:

- a) Plačam sam
- b) ZZZS
- c) Podjetje
- d) Drugo.....

Posebno bi pohvalil/a (ime in priimek).....

Posebno sem bil/a zadovoljen/a z naslednjo storitvijo:

.....

Posebno sem bil/a nezadovoljen/a z naslednjo storitvijo:

.....

Kaj smo vas pozabili vprašati, pa bi nam radi povedali?

.....

.....

Starost:.....let

- | | | |
|--------------------------------------|----|----|
| Spol: | M | Ž |
| Ste že bili naš gost? | Da | Ne |
| Ste član kluba Terme Krka? | Da | Ne |
| Ali nas nameravate ponovno obiskati? | Da | Ne |

Zakaj?

Številka sobe:

Datum bivanja: od.....do.....

Če želite napišite še vaš naslov ali e-mail

.....

S podpisom dovoljujem, da podjetje Terme Krka moje navedene osebne podatke obdeluje v svojih zbirkah ter jih uporablja za statistično obdelavo in pošuljanje promicijskega gradiva in sicer do preklica moje pisne privolitve.

Podpis: Datum:

Nabiralnik: na recepciji

HVALA ZA VAŠE SODELOVANJE

PRILOGA 3: Tabele

Tabela 1: Število izpolnjenih anket domačih gostov

Domači gostje	Število
Število vseh anket	152
Število izpolnjenih anket	40

Tabela 2: Število izpolnjenih anket tujih gostov

Tuji gostje	Število
Število vseh anket	550
Število izpolnjenih anket	22

Tabela 3: Spol domačih gostov

Spol (domači gostje)	Odstotek (%)
Moški	48,65
Ženske	51,35

Tabela 4: Spol tujih gostov

Spol (tuji gostje)	Odstotek (%)
Moški	65,00
Ženske	35,00

Tabela 5: Odstotek gostov, starih nad 50 let

Gostje, stari nad 50 let	Odstotek (%)
Domači	86,85
Tuji	23,81