

# Marketinške strategije u avio industriji kao odgovor na krizu uzrokovanu pandemijom COVID-19

---

Dušak, Ivana

Undergraduate thesis / Završni rad

2021

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University North / Sveučilište Sjever**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:122:356768>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-03-04**



Repository / Repozitorij:

[University North Digital Repository](#)





# Sveučilište Sjever

Preddiplomski stručni studij  
Poslovanje i menadžment

Završni rad

Marketinške strategije u avio industriji kao odgovor na krizu  
uzrokovanu pandemijom COVID-19

Student: 3478/336

Ivana Dušak

Mentor: doc. dr. sc. Marina Gregorić

Koprivnica, rujan 2021. godine

# Prijava završnog rada

## Definiranje teme završnog rada i povjerenstva

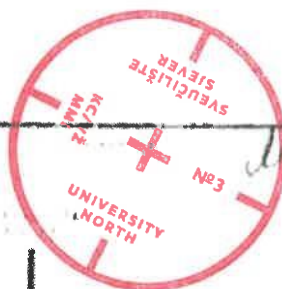
ODJEL	Odjel za ekonomiju		
STUDIJSKI PROGRAM	preddiplomski stručni studij Poslovanje i menadžment		
PRISTUPNIK	Ivana Dušak	MAT. ČIŠNI BROJ	3478/336
DATA	01.09.2021.	LOKALITET	Marketinške strategije
NASLOV RADA	Marketinške strategije u avio industriji kao odgovor na krizu uzrokovanu pandemijom COVID-19		
NASLOV RADA NA ENGL. JEZIKU	Marketing strategies in the airline industry as a response to the Covid-19 pandemic crises		
MENTOR	Doc. dr. sc. Marina Gregorić	ZVANJE	Docent
ČLANOVCI POVJERENSTVA	1. Izv. prof. dr. sc. Ante Rončević, predsjednik 2. Mr. sc. Ana Mulovi Trgovac, viši predava 3. Doc. dr. sc. Marina Gregorić, mentor 4. Doc. dr. sc. Mirko Smoljić, zamjenski član 5.		

## Zadatak završnog rada

KOD: 277/PIM/2021

Predmet istraživanja završnog rada je istražiti marketinške strategije koje primjenjuju svjetske avio kompanije kao posljedica pandemije Covid-19. Ciljevi rada su utvrditi koje mjere su poduzeli avio prijevoznici za oporavak avio kompanija te kako se odnose prema mjerama zaštite putnika u zračnom prijevozu. U teorijskom pregledu definirat će avio prijevoz, njegovu važnost u prometu putnika i tereta, vrste avio kompanija te specifičnosti najuspješnijih avio kompanija u svijetu. Uz teorijski pregled i metodu istraživanja za stolom koristi se metoda analize i sinteze s posebnim naglaskom na analizu marketinških strategija avio prijevoznika Qatar Airways koja se pokazala posebno uspješnom u vrijeme pandemije Covid-19. Empirijsko istraživanje povest će se na slučajnom uzorku ispitanika s ciljem istraživanja percepcije i zadovoljstva ispitanika strategijama kojima se avio prijevoznici koriste kako bi osigurali siguran prijevoz za vrijeme pandemije Covid-19. Instrument istraživanja je anketni upitnik. Rezultati provedenog istraživanja doprinose razumijevanju specifičnih marketinških strategija koje pojedini avio prijevoznici koriste te njihovoj primjeni s ciljem povećanja i povećanja tržišnog udjela.

15.9.2021



## **Predgovor**

*Ovim putem želim se zahvaliti svim profesorima na Sveučilištu Sjever koji su mi pomogli da kroz sve godine preddiplomskog studija steknem potrebna znanja i vještine za daljnji razvoj u životu, a posebice se želim zahvaliti mentorici doc. dr. sc. Marini Gregorić na ukazanom povjerenju te stručnoj pomoći i sugestijama pri izradi završnog rada.*

*Najveću zahvalu usmjerujem prema svojoj obitelji koja nije bila samo najveća potpora tijekom studiranja već i motivacija za daljnji napredak.*

*Ivana Dušak*

## Sažetak

Zračni promet predstavlja mali udio u BDP-u, ali usko je povezan s aktivnostima drugih sektora, posebno zračnih luka i proizvodnje zrakoplova. Kao takav, ključni je pokretač mnogih gospodarskih aktivnosti.

Promjena u ponašanju putnika nakon krize COVID-19, ograničenja putovanja i ekonomska kriza koja je uslijedila rezultirali su dramatičnim padom potražnje za zrakoplovnim uslugama. Mnoge aviokompanije susrele su se s padom kapitala gdje je njihov položaj ustvari bio upitan. Smanjenjem troškova i plaća kao i smanjenjem radne snage, ukidanjem doprinosa za mirovinski fond te odgađanjem bilo kakvih otkupa dionica, većina aviokompanija pokušava doživjeti oporavak. U želji da zadrže mjesta za polijetanja i slijetanja, neke su zrakoplovne tvrtke izvodile gotovo prazne letove, a sve u svrhu opstanka pred konkurencijom. Kako bi smanjile operacijske troškove, većina aviokompanija prizemljuje avione te svoje osoblje usmjeruje na radno odsustvo. Zrakoplovna kompanija koja se najviše ističe između ostalih po svojoj izvrsnosti je i Qatar Airways koji je radeći tijekom cijele pandemije ostvario vrhunske poslovne rezultate.

U ovom radu prikazuju se učinci koje je pandemija COVID-19 uzrokovala na zračni promet te se proučavaju osnovni pojmovi zračnog prijevoza, aviokompanija, kao i poduzetih mjera za oporavak aviokompanija. U radu se opisuju rezultati provedenog istraživanja na domaćim i stranim ispitanicima, a koja se odnose na prometovanje zračnog prometa kao i pridržavanje mjera uslijed novonastale pandemije. U radu se prikazuje svjesnost ispitanika za pridržavanjem mjera uslijed korištenja zračnog prometa kao i njihovo korištenje avio usluga tijekom pandemije, također prikazuje se i zadovoljstvo ispitanika nakon korištenja zračnog prijevoza u vrijeme COVID-19.

**KLJUČNE RIJEČI:** aviokompanije, COVID-19, Coronavirus, Qatar Airways, zračni prijevoz

## **Abstract**

Air transport accounts for a small share of GDP, but is closely linked to the activities of other sectors, especially airports and aircraft manufacturing. As such, it is a key driver of many economic activities. The change in passenger behavior following the COVID-19 crisis, travel restrictions and the ensuing economic crisis resulted in a dramatic drop in demand for air services. Many airlines have faced a drop in capital where their position was actually questionable. By reducing costs and salaries as well as reducing the workforce, abolishing pension fund contributions and postponing any share buybacks, most airlines are trying to experience a recovery. In an effort to keep take-off and landing sites, some airlines operated almost empty flights, all for the purpose of surviving the competition. To reduce operating costs, most airlines ground planes and direct their staff to work leave. The airline that stands out most among others for its excellence is Qatar Airways, which achieved top business results while working throughout the pandemic. This paper presents the effects of the COVID-19 pandemic on air traffic and examines the basic concepts of air transport, airlines and airline recovery measures. The paper presents the results of the research conducted on domestic and foreign respondents, which relate to air traffic as well as compliance with measures due to use of air traffic as well as their use of air services during a pandemic, and also shows the respondents' satisfaction after using transport during COVID-19.

**KEYWORDS:** airlines, air traffic, COVID-19; Coronavirus, Qatar Airways

# Sadržaj

1.	Uvod .....	1
1.1.	Predmet i cilj rada .....	1
1.2.	Izvori podataka i metode prikupljanja .....	2
1.3.	Sadržaj i struktura rada .....	2
2.	Pojmovno određenje zračnog prometa .....	3
2.1.	Povijesni razvoj zračnog prometa .....	6
2.2.	Važnost zračnog prijevoza .....	9
3.	Kriza COVID-19 i njen utjecaj na zračni promet .....	11
3.1.	Zračni prijevoz putnika i tereta .....	16
3.2.	Vrste aviokompanija .....	18
4.	Analiza aviokompanija u svijetu .....	19
4.1.	Air New Zealand, Novi Zeland .....	20
4.2.	Singapore Airlines, Singapur .....	21
4.3.	All Nippon Airways, Japan .....	22
4.4.	Qantas, Australija .....	22
4.5.	Cathay Pacific, Hong Kong .....	23
4.6.	Emirates, Ujedinjeni Arapski Emirati .....	24
4.7.	Virgin Atlantic, Ujedinjeno Kraljevstvo .....	24
4.8.	Croatia Airlines, Zagreb .....	25
4.9.	EasyJet, Ujedinjeno Kraljevstvo .....	26
4.10.	Lufthansa, Njemačka .....	26
4.11.	Scandinavian Airlines – SAS, Švedska .....	27
4.12.	Ryanair, Irska .....	28
5.	Qatar Airways, Katar .....	29
5.1.	Sigurnosne mjere uslijed pandemije COVID-19 .....	32
5.1.1.	Prijava i ukrcaj .....	32
5.1.2.	Mjere u zrakoplovu .....	33
5.1.3.	Mjere sigurnosti u međunarodnoj zračnoj luci Hamad .....	34

5.2.	Marketinške strategije koje primjenjuje Qatar Airways.....	35
5.2.1.	Strategija proizvoda: novi proizvod .....	35
5.2.2.	Strategija određivanja cijena.....	37
5.2.3.	Strategija distribucije i mjesta.....	38
5.2.4.	Strategija promocije .....	39
6.	Empirijsko istraživanje .....	40
6.1.	Rezultati istraživanja: .....	41
7.	Rasprava .....	59
8.	Zaključak .....	60
9.	Literatura.....	62



# 1. Uvod

U svijetu gdje ljudi sve više putuju, što zbog posla, a što iz privatnih razloga, aviokompanije predstavljaju vrlo bitnu ulogu kako bi korisnici njihovih usluga na što sigurniji i brži način stigli na odredište. Kao najmlađa prometna grana, zračni promet suočava se s raznim velikim promjenama, a najviše sada za vrijeme pandemije COVID-19.

Pojavom pandemije COVID-19 najviše su stradali ljudski životi, ali i organizacije. Proglašenjem izvanrednog stanja te uvođenjem strogih ograničenja mnoge aviokompanije doživjele su poraz. Ljudi su jednostavno bili primorani napustiti svoje radno mjesto i suočiti se s novom vrstom života. Takav način života najviše je pogodio sektor zračnog prijevoza u kojem su mnoge aviokompanije doživjele pad prometa. Otpuštanje zaposlenika, smanjenje plaća, primoranost na pridržavanje donesenih mjera, sve su uzroci koje nam je pandemija COVID-19 nametnula.

U ovom radu proučava se važnost utjecaja zračnog prometa za vrijeme pandemije COVID-19, kao i ponašanje pojedinih aviokompanija za vrijeme pandemije. Kako je ovaj rad pisan u vrijeme pandemije, u radu se daje kratki osvrt na donesene mjere u zračnom prijevozu.

## 1.1. Predmet i cilj rada

Predmet rada pobliže je ispitati utjecaj koji je pandemija COVID -19 ostavila na zračni promet kao i na putnike aviokompanija. Istraživanjem se nastoji utvrditi je li pandemija COVID-19 utjecala na zračni prijevoz te jesu li mjere koje su nametnute putnicima osigurale sigurno putovanje.

Cilj ovog rada istražiti je primjere prilagodbe zračnih kompanija uslijed pandemije, istražiti koje to marketinške strategije Qatar Airways provodi, prikazati važnost zračnog prometa te utjecaja COVID-19 na zračni promet.

## **1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja**

Metode istraživanja u ovom radu su podloga teorijskog i empirijskog istraživanja. U teorijskom istraživanju korištena je, odnosno preuzeta je stručna literatura drugih autora iz smjera marketinga kao što su preuzete i definicije ključnih pojmova obzirom na zadanu temu rada. Također su korišteni podaci s relevantnih internetskih stranica kao što je Svjetska zdravstvena organizacija (WHO), Državni zavod za statistiku i dr.

Empirijski dio istraživanja proveden je pomoću anketnog upitnika pod nazivom „Marketinške strategije u avio industriji kao odgovor na krizu uzrokovanu pandemijom COVID-19“. Anketa je provedena na uzorku od 203 ispitanika muškog i ženskog spola. Cilj upitnika bio je prikupljanje povratnih informacija ispitanika vezanih uz putovanje zračnim prijevozom uslijed pandemije. U anketi se istražuje jesu li donesene mjere sigurnosti i higijene aviokompanija provedene na putnike i zaposlenike te je li nužno da aviokompanije otpuštaju zaposlenike kako bi smanjile troškove i pokušale opstati. Također, u radu se istražuje zadovoljstvo ispitanika aviokompanijama kojima su putovali kao i njihovom kvalitetom usluga i cijena.

## **1.3. Sadržaj i struktura rada**

Sadržaj završnog rada „Marketinške strategije u avio industriji kao odgovor na krizu uzrokovanu pandemijom COVID-19“ podijeljen je u 8 poglavlja, a obuhvaća dijelove rada od uvoda do zaključka. U prvom poglavlju, uvodu, iznose se predmet i cilj te sadržaj i struktura rada. Drugo poglavlje odnosi se na zračni prijevoz, a obuhvaća teorijske aspekte i važnost zračnog prijevoza.

Treće poglavlje odnosi se na krizu COVID-19 te na utjecaj koji pruža na zračni promet. Četvrto poglavlje obuhvaća usporedbu analiza kompanija u svijetu, a od kojih se u petom poglavlju izdvaja Qatar Airways kao izvrstan primjer prilagodbe. Šesto poglavlje obuhvaća rezultate ispitanika gdje se iznose svi rezultati istraživanja.

Sedmo poglavlje uključuje raspravu, a osmo poglavlje odnosi se na zaključak u kojem je dani osvrt na cjelokupan rad.

## 2. Pojmovno određenje zračnog prometa

„Zračni promet privredna je djelatnost prijevoza putnika, sirovina i pošte zračnim sredstvima. (Bazijanac, 2018) koja obuhvaća sve vrste operacija i komunikacija u zračnom prijevozu“. (Prebežac, Barišić, Kovačić, 2012: 47)

Prebežac i sur. (2012) prema Zelenika iz (2001) u svom radu navode kako zračni promet uključuje prijevoz robe i putnika zrakoplovnim sredstvima kao i sve vrste komunikacija i operacija u zračnome prijevozu.

U svome radu Elementi sigurnosti zračnog prometa (1998 : 9) Steiner navodi predstavljanje zračnog prometa sa dinamičkim sustavom kojeg sadržavaju svojstveni elementi sustava, odnosno prijevozna sredstva kao što su zrakoplovi te prometna infrastruktura, predmeti prijevoza te zrakoplovno i kabinsko osoblje.

Djelovanje zračnog prometa u odnosu na ostatak prometnih grana putnicima omogućuje prevladavanje velike udaljenosti u što kraćem razdoblju. Iz tog povoda zračni prijevoz u odnosu na ostatak prometnih grana ima zabilježen najveći porast u broju putnika koje su prevezli u posljednjih 20 godina. (Mišetić, 2007: 601-609)

Zračni prijevoz obzirom na prostor djelovanja dijeli se na:

- lokalni
- regionalni
- nacionalni
- međunarodni
- međukontinentalni

(Bazijanac, 2018)

Zrakoplovi prema namjeni dijele se na dvije glavne kategorije, a to su civilna i javna kategorija.

A. Civilni modeli zrakoplova dijele se na:

1. *putnički* – predstavnici su civilnih tipova zrakoplova današnjice, obuhvaćaju širok dijapazon kapaciteta, brzina te dimenzija. Kapacitet prostora je od 12 putnika pa do više stotina, a brzina prelazi od oko 300 km/h do 1000 km/h.
2. *specijalni radni ili gospodarstveni* – namijenjen posebnim zadacima koji uključuju poljoprivredu, protupožarnu preventivnu službu, sanitet i snimanje terena.
3. *sportsko - akrobatski* – podrazumijevaju letenje s izvođenjem akrobacija, brzina im je nešto veća od školskih zrakoplova.
4. *školski* – zrakoplovi koji su mali/laki, dostižu brzinu do 200 km/h, ali i više, a namijenjeni su osnovnoj obuci pilota.
5. *teretni/ „Cargo“* – pojavljuju se nakon Drugog svjetskog rata u sve većem broju. U današnjici postaju neophodni za brz transport dragocjenog i skupljeg tereta.
6. *turistički* – namijenjen prijevozu 4 do 6 putnika sa brzinom od preko 200 km/h. Predstavlja vrstu zrakoplova - taksija što predstavlja ekvivalent osobnom automobilu sa dizajnom zatvorenih kabina.

(Steiner i sur., 2008:18)

B. Vojni modeli zrakoplova dijele se na:

1. *borbeni* - namijenjen borbi s neprijateljskim zrakoplovima.
2. *lovci / bombarderi* - podrazumijeva kombinaciju dvije funkcije: lovca i lakog bombardera za akcije bombardiranja bez lovačke pratnje.
3. *oklopni* - predviđeni za djelovanje napadom iz niskoga „brišućeg“ leta kad je obrana pomoću protuzrakoplovnog naoružanja gotovo nemoguća.
4. *obrušavači* - lakši bombarderi koji su predviđeni za specijalne taktike bombardiranja
5. *bombarderi* – sastavljeni od vrlo slovidomožene vojne i elektronske opreme okruženi posadom 3 -12 članova, prema namjeni, tipu i opremi bombardera.
6. *zrakoplovi namijenjeni višestrukoj namjeni* - namijenjeni za vojne potrebe
7. *izviđački* - obično jednomotorni lakši zrakoplovi, slični turističkom tipu sastavljenom od 4 do 6 sjedala. Zadatak im je održavati komunikaciju vojnih položaja na teško pristupačnim dijelovima bojišnice.

(Steiner i sur., 2008:18)

## 2.1. Povijesni razvoj zračnog prometa

Zračni prijevoznik koji se prvi ističe kroz povijest bilo je njemačko dioničko društvo za promet zračnim brodovima DELAG (Deutsche Luftschiffahrts- Aktiengesellschaft) koje je transport obavljalo cepelinima od 1910. god., a osnivači kompanije bili su Hugo Eckner, obitelj Collsman te grof von Zeppelin. U razdoblju od 1910. do 1914. njemačko dioničko društvo za promet DELAG preletio je 273 600 kilometara te prevezao 35 000 putnika. U siječnju 1914. uspostavljuje se „putnički zračni promet“ u SAD-u koji je povezivao Tampu i St. Petersburg. Let je trajao oko 20 minuta, a cijena karte iznosila je 5 američkih dolara (USD) koja je ovisila o težini putnika. Iz razloga neekonomičnosti prometovanje je prekinuto već nakon 4 mjeseca.

(Prebežac, 1998:29)

Godine 1914. u SAD-u je započeo redoviti putnički prijevoz koji je uspostavljen tek nakon Prvog svjetskog rata gdje se uz putnički prijevoz počeo razvijati i prijevoz tereta kao i pošte, a time je i osnovana prva zrakoplovna tvrtka. Učinkovito brzim razvijanjem zrakoplovstva, uslijed Drugog svjetskog rata izgrađen je i važan međukontinentalni promet.

Razvoj četvero motornih zrakoplova, navigacijskih sustava i putničkih kabina pod tlakom je nastavljen i nakon rata. Od 1958. godine, korištenjem teretnih zrakoplova i putničkih zrakoplova na mlazni pogon, željeznički prijevoz i prekooceanski prijevoz putničkih brodova s velike udaljenosti postaju sve stagnirajući.

„Najstariji su zrakoplovni prijevoznici koji još djeluju nizozemski KLM, kolumbijska Avianca (osnovani 1919), australski Qantas (1920), ruski Aeroflot i češki Czech Airlines (1923). Tijekom vremena prijevoznici su ostvarili međusobnu suradnju, npr. dijeljenjem koda (jedan prijevoznik nudi letove drugoga prijevoznika kao vlastite). Potkraj XX. st. počele su se osnivati i zračne alijanse, partnerstva više prijevoznika; najveća takva svjetska alijansa danas je Star Alliance sa sjedištem u Frankfurtu.“ (Bazijanac, 2018)

Putnički zračni prijevoznici za niskotarifne letove prvi su se puta pojavili u Sjedinjenim Američkim Država 1980-ih, a u Europi od 1995. god. Oni nude izravne letove i jednu klasu kabina kao npr. Ryanair Ireland, Southwest Airlines.

Međunarodno udruženje zračnog prometa IATA ( International Air Transport Associaton) osnovano je 1919., a trgovinska je svjetska organizacija koja ujedinjuje približno međunarodnih 270 zračnih prijevoznika, što čini približno 83% cjelokupnog redovnog zračnog prometa. (Bazijanac, 2018)

Sredstva prijevoza koja se koriste u zračnom prometu podrazumijevaju letjelice, helikoptere, rakete, jedrilice, avione te balone. (Petrović, Turkalj 2017: 139-158)

Prva osoba koja se uspjela dignuti u zrak balonom bio je Brazilac B.L. di Gusmao, 8.8.1709. godine, a radilo se o balonu koji je bio napunjen toplim zrakom.

U Europi je prvo polijetanje balonom provedeno 1871. godine s vozačem J. I E. Mongolfierom. Kako su takvi letovi balonom bili tek u početnom stadiju razvoja kod zračnog prometa, sve do pred Drugi svjetski rat, letovi balonom bili su korišteni u gospodarske, ali i u ratne svrhe.

Na letovima balona izrazito su inzistirali Nijemci, a njihov najpoznatiji graditelj balona ili zračnog broda bio je Zeppelin. Balon svemirske letjelice postupno je dosegnuo ogromnu veličinu, stoga je 1935. godine zračni brod Zeppelin bio dugačak 248 metara te je mogao preletjeti 10000 kilometara bez slijetanja. Zbog svoje ogromne veličine, takvi su se baloni nazivali zračnim brodovima.

Početkom 20. stoljeća pojavio se novi tip zrakoplova, takozvani dinamički zrakoplov koji je teži od zraka, a godine 1903. zrakoplov braće Wright s benzinskim motorom postao je prvi od današnjih zrakoplova koji je uspio kontrolirano letjeti te preživjeti u zraku. (Steiner i sur., 2008)

U toku Prvog svjetskog rata, avion kao zračna letjelica osobito se razvija, a prvi avioni tada se nazivaju dvokrilcima. Tadašnje 1926. godine u svijetu je bilo prevezeno 120 000 putnika, a godine 1965. broj se povećao na ogromnih 177 000 000.

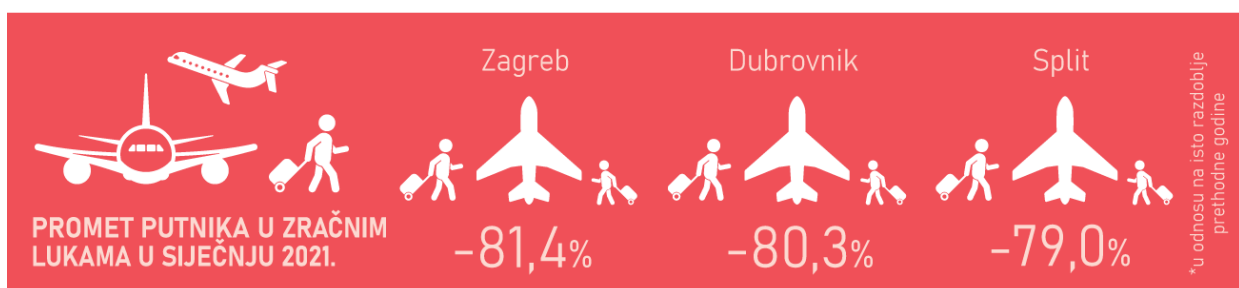
1970-ih godina raste na 387. mil., te je do 1992. godine broj putnika narastao na 1.129.620.000. (<https://www.prometna-zona.com/zracni-promet/>)

Današnji se zračni promet posebno razvio s poboljšanjem mlaznih motora što zrakoplovu daje veličinu i brzinu. Time on postiže prijevoz tereta do tisućama kilometara daleko, a odjednom može prevesti višestruki broj putnika (oko 100) ili tisuće kilograma robe. Kako su u današnjici zrakoplovi najbrže prijevozno sredstvo, naročito se brzo razvijaju u velikim zemljama. Iz istog razloga, međunarodni se promet također brzo razvija u svijetu, a odnedavno i međukontinentalni. Vodeće zemlje za zračni promet danas su Sjedinjene Američke Države, Francuska, Rusija, Njemačka, Velika Britanija i Japan.

Razvoj zrakoplovstva u Hrvatskoj započeo je prije više od stoljeća razvojem odgovarajuće infrastrukture, uglavnom hangara za izgradnju zrakoplova i njihovo servisiranje. U tom dugotrajnom razvoju hrvatskog zrakoplovstva fokus je bio na vojnom, a posebno civilnom zrakoplovstvu već do početka Prvog svjetskog rata, u Austrougarskoj monarhiji. (Brlek i sur. 2019:438-450)

U Republici Hrvatskoj najvažnija je Zračna luka Zagreb. Ulazna je točka u Republiku Hrvatsku, a posluje kao međunarodno te domaće čvorište. Kako bi se poboljšala dostupnost Republike Hrvatske, poslovnim putnicima i turistima vrlo je važno osigurati učinkovitiju i bržu povezanost sa zračnom lukom. Također, vrlo je važno osigurati i pružati česte, redovite i brze usluge javnog prijevoza u skladu s potencijalnim potrebama drugačijih ekonomskih statusa.

Slika 2.1.1. prikazuje promet putnika u zračnim lukama u siječnju 2021. godine gdje je najveći promet ostvarila zračna luka Zagreb, sa 37 tisuća putnika (pad od 81,4% u odnosu na siječanj 2020.), zatim slijedi zračna luka Split sa 7 tisuća putnika (pad od 79,0% u odnosu na siječanj 2020.) te zračna luka Dubrovnik sa 4 tisuće putnika (pad od 80,3% u odnosu na siječanj 2020.)



Izvor: Državni zavod za statistiku dostupno na <https://www.dzs.hr/Hrv/Covid-19/transport.html> (pristupljeno: 13.07.2021.)



## 2.2. Važnost zračnog prijevoza

Zrakoplovstvo je jedna od najglobalnijih industrija koja povezuje ljude, kulture i poduzeća širom svijeta, generira gospodarski rast, stvara radna mjesta i olakšava međunarodnu trgovinu i turizam. (<https://unitingaviation.com/news/economic-development/aviation-benefits-for-a-better-future/>)

Pojam zrakoplov obuhvaća svaku napravu koja ima svojstvo letjeti ili ploviti u atmosferi radi reakcije zraka. Općenito govoreći, zrakoplov je svaki uređaj dizajniran za održavanje atmosfere iznad Zemljine površine sposoban za samo održavanje, lebdenje ili let u zraku.

Prema Zakonu o zračnom prometu RH, definicija zrakoplovnog sredstva glasi: „Zrakoplov je svaka naprava koja se održava u atmosferi zbog reakcije zraka, osim reakcije zraka u odnosu na Zemljinu površinu.“ (Steiner i sur., 2008:15)

Prema Budić, Gašparović (2019) „Zračni promet nedvojbeno predstavlja iznimno važnu granu prometa, a posljednjih godina u stalnom je porastu prvenstveno zahvaljujući liberalizaciji i deregulaciji tržišta te ekspanziji niskotarifnih zrakoplovnih prijevoznika. Visoka cijena usluge zračnog prijevoza godinama je odbijala putnike. Danas je smanjenje troškova temelj strategije cijele avio industrije s ciljem ponude što povoljnijih cijena“.

Turizam kao glavni začetnik prometne potražnje u Republici Hrvatskoj ( Bukvić, 2003:125-136) te u svijetu jedna je od industrija koja se najviše oslanja na zrakoplovstvo. Promicanjem turizma, zračni prijevoz pomaže u promicanju gospodarskog rasta i smanjenju siromaštva. Pokretačka je snaga globalne i e-trgovine što proizvodnju čini globalnom, dok mala količina zračnog tereta predstavlja veliku vrijednost u svjetskoj trgovini.

Prednosti zračnog prijevoza:

1. velika brzina, najprikladnije je sredstvo u kojem je vrijeme važan čimbenik
2. udobne i brze usluge
3. bez ulaganja u izgradnju pruge, ne zahtijeva velika kapitalna ulaganja u izgradnju i održavanje površinske staze
4. nema fizičkih prepreka, slijedi najkraću i izravnu rutu
5. jednostavan pristup, može se koristiti kao prijevoz robe i ljudi do područja koja nisu dostupna drugim prijevoznim sredstvima
6. hitne službe, može se koristiti prijevoz i onda kada se ostalim zračnim prijevoznim sredstvima ne može upravljati zbog poplava ili drugih vremenskih neprilika
7. brzo čišćenje
8. najprikladnije za prijevoz lagane robe visoke vrijednosti (dijamanti itd.)
9. nacionalna obrana, moderni ratovi uglavnom su se vodili zračnim prijevozima

<https://www.yourarticlelibrary.com/geography/transportation/air-transport-characteristics-advantages-and-disadvantages/42130>

### 3. Kriza COVID-19 i njen utjecaj na zračni promet

Bolest zvana COVID-19 ime je pandemijske bolesti koja je započela u gradu Wuhan u kineskoj provinciji Hubei u prosincu 2019. godine. (Vince, 2020.)

Naziv virusa potječe od latinske riječi corona što u prijevodu znači kruna ili aureola. Zbog svog karakterističnog izgleda virusnih čestica vrlo često podsjeća na krunu. (<https://www.who.int/>)

O opasnosti novog virusa govore i dostupne informacije u kojima dolazi do poimanja kako nova infekcija korona virusom najčešće uzrokuje simptome poput suhog kašlja, umora i vrućice, dok su začepljenost nosa, grlobolja te bolovi u tijelu rjeđe vrste. Simptomi se pojavljuju nakon razdoblja inkubacije od otprilike 5 dana, a u jednoj od pet zahvaćenih osoba mogu se pojaviti i tkz. poteškoće s disanjem i razvoj upale pluća što u rijetkim slučajevima može dovesti i do smrti. Čini se da su starije osobe i osobe s kroničnim bolestima (poput dijabetesa i bolesti srca) podložnije ozbiljnim bolestima pa valja napomenuti kako i kod drugih ljudi također postoji velika vjerojatnost razvijanja infekcije COVID-19. (Ljevak, Vasilj, 2020; 9-18)

Nakon što je u prosincu 2019. u Wuhanu prijavljen prvi slučaj korona virusa, Svjetska zdravstvena organizacija (WHO) potvrdila je COVID-19 kao pandemiju u ožujku 2020., što je uzrokovalo gubitak velikog broj žrtava i globalnu ekonomsku situaciju. Kako neke tvrtke ili industrije nisu još iskusile izravne posljedice krize, dugoročno se očekuje da će se većina tvrtki suočiti s velikim gubitcima. Zbog nestabilnosti industrije, najugroženije područje u pandemiji COVID-19 bio je turizam. Nakon izbijanja virusa u Kini, domaća i međunarodna turistička putovanja naglo su se smanjila radi zatvaranja zračnih luka, ograničenja putovanja kao i obustava aktivnosti hotelskih industrija. (Pavaluc i sur., 2020)

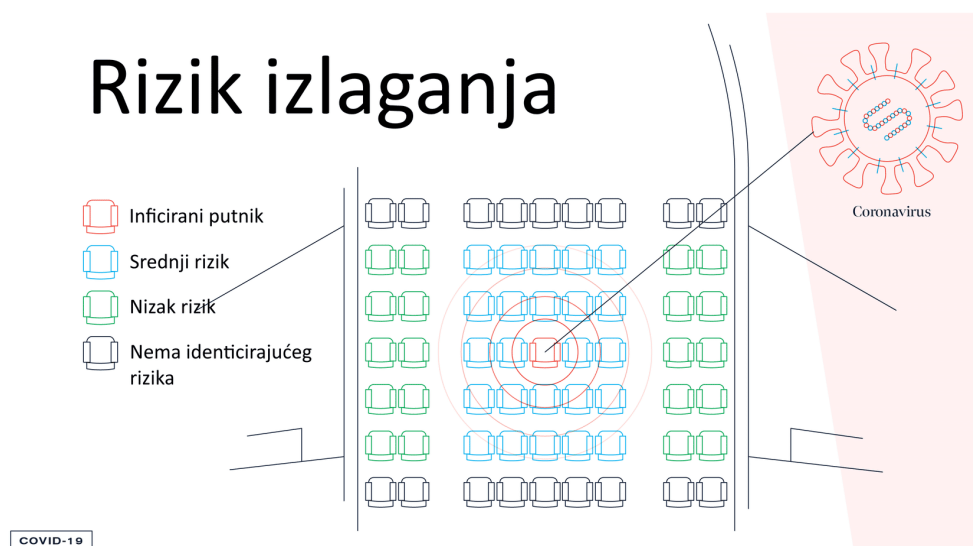
Pandemija COVID-19 napravila je „pustoš“ u cijelom svijetu. To je opteretilo zdravstvene sustave, uslužni sektor, međunarodne odnose i još mnogo toga. Nijedna zemlja ili industrija nije izbjegla svoj bijes. No, bez sumnje, jedan od najteže pogođenih sektora su putovanja i turizam. Zrakoplovne tvrtke u Europi i drugdje imaju velik broj flota utemeljenih zbog ograničenja putovanja, a neka od najvećih imena u industriji najavila su otpuštanje osoblja zbog nedostatka sredstava. Također, strah od nadolazeće ekonomske krize i recesije, društveno udaljavanje, samoizolacija i ograničenja putovanja smanjili su radnu snagu u svim sektorima gospodarstva te doveli do gubitka mnogih radnih mjesta.

U usporedbi s 2019. godinom, trenutna razina leta iznosi oko 40%. Prema propisima Europske Unije, države članice mogu poduzeti razne mjere potrebne da zaustave širenje korona virusa poput obustava letova iz drugih država članica Europske Unije.

Istraživanja proizvođača zrakoplova pokazala su kako se infekcije COVID-19 rijetko događaju tijekom leta. Međunarodno udruženje prometa predstavilo je rezultate studija koja uključuje mali broj infekcija korona virusom u letu te nove podatke o ukupnom broju infekcija u zrakoplovima. Od početka 2020. godine zabilježena su samo 44 slučaja infekcije virusom COVID-19 u kojima je širenje virusa povezano s prijevozom zračnog prometa uključujući potvrđene i moguće slučajeve zaraze. U istom je razdoblju 1,2 milijarde putnika koristilo zračni prijevoz.

Slika 3.1. prikazuje rizik od izloženosti virusu u smislu zaraženih i neinficiranih položaja sjedala ljudi u zrakoplovu. Da bi se rizik od zaraznih bolesti sveo na najmanju moguću mjeru, putnici koji se osjećaju loše, posebice oni s vrućicom, planirano bi putovanje trebali odgoditi dok im se zdravstveno stanje ne popravi.

Slika 3.1. Rizik izlaganja osoba virusu obzirom na raspored sjedenja u zrakoplovu.



Izvor: Carnet.hr dostupno na

[https://www.carnet.hr/wp-content/uploads/2020/covid-19/index.html#/lessons/jQ8zQ3MSgqbeN0RsF\\_yXdGhBbXlcKwOg](https://www.carnet.hr/wp-content/uploads/2020/covid-19/index.html#/lessons/jQ8zQ3MSgqbeN0RsF_yXdGhBbXlcKwOg)

13.07.2021.)

(pristupljeno:

Dizajn zrakoplova također doprinosi dodatnoj zaštiti putnika od mogućnosti zaraze što uključuje:

1. ograničenost putnika „licem u lice“
2. kod sjedala naslon služi kao barijera između putnika
3. umanjene kretanje zraka od prednjeg prema stražnjem dijelu zrakoplova kao i segmentirani protok zraka koji je usmjeren od stropa prema podu kabine
4. visoka frekvencija izmjene i dotok svježeg zraka u kabinu 20-30 puta unutar jednog sata
5. upotreba HEPA filtera radi uklanjanja svih mogućih virusa i bakterija

(<https://avioradar.hr/index.php/hr/svijet/2356-istrazivanja-pokazuju-niski-rizik-zaraze-koronavirusom-u-zrakoplovu> )

Kriteriji za određivanje potrebnih mjera koordiniraju se na razini EU, a posebno je važno održavanje prometne veze potrebne za hitne medicinske intervencije. Izmjene i dopune „Pravila sletova“ donesene o uvjetima za korištenje sletova u zračnim lukama za ljeto 2021. godine stupile su na snagu 20. veljače 2021. godine. To omogućuje zrakoplovnim kompanijama da vrata do polovice sletova dodijeljenih prije početka sezone te time zrakoplovne tvrtke moraju koristiti najmanje 50% preostalih vremenskih termina, a taj se prag može odreći ako su na njihove rute utjecale mjere ublažavanja pandemije. Izmjena je napravljena kako bi se potaknula konkurencija, a istovremeno prilagođavajući pravila mjesta prema zahtjevima korisnika za zračnim prijevozom. Takva promjena potiče zračne prijevoznike da učinkovito koriste kapacitete zračne luke što će u konačnici imati koristi za putnike EU.

Slika 3.2. prikazuje prijevoz putnika u četvrtom tromjesečju 2020. godine. Sve vrste prijevoza zabilježile su pad, a najveći se očituje u zrakoplovnoj industriji, čak 80,4% u odnosu na razdoblje prijašnje godine.

Slika 3.2. Prijevoz putnika u četvrtom tromjesečju 2020. godine.



Izvor: Državni zavod za statistiku. 2020. URL: <https://www.dzs.hr/Hrv/Covid-19/transport.html> (2021-03-22)

Prema međunarodnom udruženju zračnog prometa (IATA), rezultati globalnog putničkog prometa za 2020. godinu prikazuju pad potražnje za 65,9% u odnosu na 2019. godinu što iznosi najveći pad zračnog prometa u povijesti. Za 2020. godinu Međunarodna potražnja bila je 75,6% manja, a domaća potražnja manja je u odnosu na 2019. godinu za 48,8%. U prosincu 2020. godine ukupni promet bio je 69,7% manji u odnosu na isti mjesec 2019. godine. U siječnju 2021. bilježi se i dalje pad u rezervacijama putovanja za 70% u odnosu na godinu dana prije. Takav utjecaj stvorio je vrstu daljnjeg pritiska na likvidnost zračnih prijevoznika, ali i potencijalno utjecalo na vrijeme očekivanog oporavka.

(<https://www.poslovniturizam.com/brojke-trendovi/u-2020-zabiljezen-najveci-pad-u-povijesti-zracnog-prometa/3511/>)

Udruženje međunarodnog zračnog prometa predviđa poboljšanje za 2021. godinu od 50,4% u odnosu na potražnju 2020. godine što dovodi industriju na razinu prometa od 50,6% u 2019. godini. Također navodi se kako je i dalje ozbiljna mogućnost pada prometa povezana upravo s uvođenjem ograničenja prilikom putovanja.

(<https://www.poslovniturizam.com/brojke-trendovi/u-2020-zabiljezen-najveci-pad-u-povijesti-zracnog-prometa/3511/>)

### 3.1. Zračni prijevoz putnika i tereta

Steiner i sur., (2008: 11) u svome radu „Zrakoplovna prijevozna sredstva 1“ navode kako zračni prijevoz robe i putnika prati početak svog razvoja tijekom Prvog svjetskog rata:

- siječnja 1914. redovni putnički zrakoplov polijeće kompanijom Airboat Line na liniji St. Peterburg – Tampa (19 milja – 30,57 km), gdje je let trajao 20 minuta, a uključivao je jednog putnika
- 15. svibnja 1918. započinje prijevoz pošte zrakoplovima na liniji Washington – New York
- 15. studeni 1918. – započinje panoramski let u kojem je sudjelovalo 40 putnika

Zračni prijevoz robe i dalje je važan za Europu. Europska je komisija izdala 26. ožujka 2020. godine upute za nastavak potpori operacijama zračnog prometa.

Te mjere uključuju:

1. poziv državama članicama da dodijele prava privremenog prometovanja za dodatne operacije zračnog prijevoza tereta koji dolazi izvan EU-a na koje bi se inače primjenjivala ograničenja
2. privremeno ukidanje ograničenja noćnog letenja i/ili sletova u zračnim lukama za neophodne operacije zračnog prijevoza tereta
3. korištenje putničkih zrakoplova samo za operacije zračnog prijevoza tereta te, ako je to potrebno, izuzeće od ograničenja putovanja za članove posade zrakoplova koji ne pokazuju simptome bolesti COVID-19.

[https://ec.europa.eu/info/live-work-travel-eu/coronavirus-response/transportation-during-pandemic\\_hr](https://ec.europa.eu/info/live-work-travel-eu/coronavirus-response/transportation-during-pandemic_hr)



Slika 3.1.1. prikazuje prijevoz robe u četvrtom tromjesečju 2020. godine za sve oblike prijevoza. Kako možemo primijetiti hrvatski su zračni prijevoznici primijetili pad od 42,6% u odnosu na ostale oblike prijevoza koje su zabilježile porast.

Slika 3.1.1. Prijevoz robe u četvrtom tromjesečju 2020. godine za sve oblike prijevoza.



Izvor: Prijevoz robe u četvrtom tromjesečju 2020. u odnosu na isto razdoblje prethodne godine.

(<https://www.dzs.hr/Hrv/Covid-19/transport.html>)

## 3.2. Vrste aviokompanija

Zrakoplovne kompanije najčešće se klasificiraju prema vrsti usluge na:

- low cost carrier (niskotarifna aviokompanija)
- full service carrier (visokotarifna aviokompanija)

(<https://perspektivaputovanja.com/aerodromi-i-avioni-koju-aviokompaniju-odabrati/>)

Prema Pender i Baum (2000: 423-436) niskotarifne zračne industrije prikazuju oblik zračnog prometa u kojem prijevoznici pružaju usluge prijevoza po izrazito nižim cijenama te navode za posljedicu snižavanje troškova poslovanja.

Troškovno vodstvo strategija je u kojoj poduzeće nastoji biti proizvođač koji posluje sa najnižim troškovima u industriji. Poduzeće ima velik raspon djelovanja te uslužuje mnoge industrijske segmente, a svoje poslovanje može usmjeriti i u srodne industrije. Često je bitna veličina poduzeća za njegovu troškovnu prednost. (Krajnović, Bolfek, Nekić, 2014 :3-32)

U SAD-u 1949. godine osnovan je prvi uspješan niskotarifni zrakoplovni prijevoznik pod nazivom Pacific Southwest Airlines. Niskotarifna kompanija koja je među prvima imala značajan utjecaj irski je Ryanair, a čiji je dolazak pokazao kako niskotarifni oblik poslovanja u Europi ipak može imati svijetlu budućnost. Svojim djelovanjem niskotarifne aviokompanije komercijalnim kompanijama predstavljaju ozbiljnu konkurenciju, a koja je usmjerena na cijenu prijevoza prikazanu kao jednu od najvažnijih čimbenika za većinu korisnika pri izboru prijevoznika.

Full service carrier ili visokotarifna aviokompanija je zrakoplovna kompanija koja pruža sve moguće usluge koje su uključene u cijenu karte, a podrazumijeva prtljagu, jedno ili više obroka te besplatnu rezervaciju sjedala. Kompanije koje se ističu kao takve u EU jesu Air France, Lufthansa i British Airways.

## 4. Analiza aviokompanija u svijetu

Prema AirlineRatings.com najbolje aviokompanije za 2020. godinu su:

1. Air New Zealand, Novi Zeland
2. Singapore Airlines, Singapur
3. All Nippon Airways, Japan
4. Qantas, Australija
5. Cathay Pacific, Hong Kong
6. Emirates, Ujedinjeni Arapski Emirati
7. Virgin Atlantic, Ujedinjeno Kraljevstvo

[\(https://www.putoholicari.rtl.hr/a-ovo-su-najbolje-aviokompanije-za-2020-godinu-78804/\)](https://www.putoholicari.rtl.hr/a-ovo-su-najbolje-aviokompanije-za-2020-godinu-78804/)

### **Analiza aviokompanija prema odgovorima iz vlastite ankete:**

8. Croatia Airlines, Zagreb
9. EasyJet, Ujedinjeno Kraljevstvo
10. Lufthansa, Njemačka
11. Scandinavian Airlines – SAS, Švedska
12. Ryanair, Irska

Sve navedene kompanije imaju zajedničke probleme, a to su smanjenje prihoda, primoranost otpuštanja zaposlenika te neomogućavanje normalnog djelovanja rada. Strategije koje primjenjuju da bi težili oporavku jesu: poboljšanje postojećih usluga, uvođenje novih usluga, pridržavanje mjera, strategija promoviranja novih i postojećih vrsta proizvoda i usluga, njihova distribucija te program određivanja cijena (cijene karata).

## 4.1. Air New Zealand, Novi Zeland

Air New Zealand Limited nacionalni je zračni prijevoznik Novog Zelanda.

Sjedište tvrtke je u Aucklandu, najvećem novozelandskom gradu. Sa flotom od više od 100 zrakoplova leti na više od 60 domaćih i međunarodnih odredišta u Aziji, Sjevernoj Americi i Oceaniji. Godine 2020. rangiran je kao jedan od najboljih aviokompanija.

(<https://centreforaviation.com/data/profiles/airlines/air-new-zealand-nz>)

Prema ocjeni zrakoplovne tvrtke, Air New Zealand ocijenjen je najsigurnijom zrakoplovnom kompanijom. Inovativne mjere koje su usmjerene na poboljšanje udobnosti leta izdvajaju tvrtku.

Svaki putnik može postati članom programa Air New Zealand Koru programa. Eksplozivna ponuda koju nude je pružanje dodatnih usluga kupcima kao što su pružanje zasebne čekaonice i korištenje parkirališta. Tu je i salon s tuševima, grickalicama, pristupom internetu i ostalim uslugama, a veća udobnost, kvalificirano osoblje, zaštita okoliša i sigurnost pokazatelji su vjerodostojnosti zrakoplovnih kompanija.

Jednako kao i bilo koju drugu zrakoplovnu kompaniju, Air New Zealand potresla je kriza COVID-19. Ova aviokompanija dobar je primjer kako zrakoplovne tvrtke povlače sve raspoložive pothvate kako bi preživjele stravičan pad prihoda. Naime, unatoč padu prihoda, novozelandska zrakoplovna tvrtka ima daleko bolje izgleda od većine aviokompanija zbog jake domaće mreže, financijske podrške vlade, ali i dugogodišnjeg razboritog financijskog upravljanja i kvalitetnih bilanci.

(<https://centreforaviation.com/analysis/reports/domestic-strength-sets-air-new-zealand-on-recovery-path-553812>)

Tijekom pandemije zračni je prijevoznik na temelju 716 recenzija na stranici Skytrax ocijenjen ocjenom 6/10 gdje su mnogi korisnici izrazili nezadovoljstvo aviokompanijom. Nedostaci koje korisnici navode su: ne vraćanje povrata novca, loša usluga i komunikacija, neurednost, izuzetno loša služba za korisnike, otkazani letovi. Kao prednosti ističu: udobnost.

## 4.2. Singapore Airlines, Singapur

Najveća je zrakoplovna kompanija u Singapuru koja djeluje iz svog glavnog čvorišta zračne luke Changi. Singapore Airlines ima flotu od više od 100 zrakoplova koji lete na više od 60 odredišta širom svijeta. Za korisnike poslovne klase nude ekskluzivne ponude (letenje u apartmanima koji su zasebne udobne kvalitete), a takva vrsta kabine omogućuje opuštanje tokom leta na punom krevetu. Godine 2020. Singapore Airlines osvaja prvo mjesto u kategoriji za prvu klasu za svoje kabine u A380 dizajnirane da izgledaju kao male hotelske sobice.

Razvijen je također i bonus program koji redovite kupce nagrađuje na račun akumuliranih putovanja u kojem kupac sam bira vrstu nagrade koju želi.

Kao i mnoge druge zrakoplovne kompanije pandemija COVID-19 zahvatila je i zrakoplovnu kompaniju Singapore Airlines. Padom prihoda kompanija je bila primorana otpustiti oko 4300 radnih mjesta odnosno 20% radne snage. Za razliku od ostalih kompanija, Singapore Airlines u početku se pandemije odupire smanjenju radnih mjesta te većinu svog osoblja raspoređuje na rad u bolnice, socijalne službe, ali i na prometnu mrežu Singapura. Ova kompanija posebno je ranjiva iz razloga što nema domaćeg tržišta kojemu bi se mogla vratiti.

(<https://www.bloomberg.com/news/articles/2021-07-13/u-s-consumer-prices-increased-in-june-by-more-than-forecast>)

Tijekom pandemije zračni je prijevoznik na temelju 1280 recenzija na stranici Skytrax ocijenjen ocjenom 7/10. Nedostaci koje korisnici navode su: loša korisnička služba te komunikacija s korisnicima, loša hrana i piće.

Prednosti su: ljubazno osoblje, pridržavanje donesenih mjera, udobnost, urednost unutrašnjosti zračnog prijevoza.

### **4.3. All Nippon Airways, Japan**

ANA, poznatiji kao All Nippon Airways japanski je zrakoplovi prijevoznik smješten u središtu Shiodomea u Tokiju. Sa flotom od više od 200 zrakoplova leti na gotovo 50 odredišta u Japanu i više od 30 međunarodnih odredišta. Kompanija ima približno oko 33 000 tisuće zaposlenih. Unatoč velikim poremećajima u zrakoplovnim industrijama koje je prouzrokovala pandemija COVID-19, All Nippon Airways napreduje u koracima digitalne transformacije. Kako bi potaknuli oporavak te stvorili temelje za razvoj, kompanija prelazi na rješenje za upravljanje prihodima zasnovano na umjetnoj inteligenciji. Predviđanjem promjena u potražnji putnika, prilagođavanjem cijena te maksimiziranjem prihoda kompanija se usmjeruje na postizanje jačanja poslovnih rezultata.

(<https://www.businesswire.com/news/home/20201006005278/en/>)

Tijekom pandemije zračni je prijevoznik na temelju 523 recenzija na stranici Skytrax ocijenjen ocjenom 8/10, a recenzije su uglavnom pozitivnog oblika. Kao prednosti ističu: ukusna hrana, ljubaznost osoblja, profesionalnost, udobnost, urednost, pridržavanje mjera sigurnosti i higijene. Kao nedostatak navode: loš sustav naplate karata.

### **4.4. Qantas, Australija**

Qantas je najveći zrakoplovni prijevoznik sa sjedištem u Sydneyju, poznat pod nazivom „Leteći kenguru“. Najstarija je i najveća aviokompanija u Australiji. Godine 2020. kompanija je rangirana na drugom mjestu po sigurnosti. Svi zrakoplovi Qantas Airlinesa opremljeni su modernim sigurnosnim sustavima te se kontinuirano nadgledaju. Tokom ljeta, kompanija pruža putnicima visokokvalitetne usluge i ugodne uvijete.

Veličina flote je otprilike 200 zrakoplova, a prijevoz se obavlja na 144 međunarodne rute.

Qantas je jedna od nekoliko tvrtki koje su teško pogođene Covidom 19. Smanjenjem najmanje 6000 radnih mjesta zrakoplovna tvrtka pokušava preživjeti pandemiju. Kako bi ubrzali oporavak te pozicionirali nove mogućnosti kompanija planira smanjiti troškove te prikupiti novi kapital u naredne 3 godine. Iako unatoč lošim rezultatima, tijekom pandemije kompanija je postala jedna od najsigurnijih zračnih prijevoznika na svijetu.

<https://www.indiatoday.in/business/story/covid-19-impact-australia-qantas-airline-to-cut-6-000-jobs-as-virus-hits-1692493-2020-06-25>)

Tijekom pandemije zračni je prijevoznik na temelju 1540 recenzija na stranici Skytrax ocijenjen ocjenom 6/10, a velika većina korisnika izrazila je nezadovoljstvo kompanijom. Kao nedostatke korisnici navode: loša usluga prema korisnicima, dugo čekanje na povrat novaca, otkazivanje te kašnjenje letova. Kao prednost navode udobnost sjedala.

#### **4.5. Cathay Pacific, Hong Kong**

Cathay Pacific vodeća je zrakoplovna kompanija sa sjedištem u Hong Kongu. Prema utjecajnoj britanskoj tvrtki Skytrax, Cathay Pacific ušao je u šest najvećih svjetskih zrakoplovnih kompanija i dobio ocjenu s pet zvjezdica. Povećane usluge u letu, program nagrađivanja putnika te moderna flota čini Cathay Pacific jednom od najboljih kompanija. U floti se sačinjavaju od približno 150 širokotrupnih zrakoplova s kojima obavljaju usluge prijevoza tereta i putnika prema 168 destinacija u 42 zemlje širom svijeta.

Tijekom pandemije COVID-19, Cathay Pacific smanjuje oko 8500 radnih mjesta u tvrtki što čini oko 24% zaposlenih. Zrakoplovna kompanija između ostalih mjera smanjuje kapacitete, odrađuje isporuke novih zrakoplova, „stopira“ zapošljavanje te smanjuje plaće izvršnih vlasti.

<https://edition.cnn.com/2020/10/20/business/cathay-pacific-dragon-job-cuts-intl-hnk/index.html>)

Tijekom pandemije zračni je prijevoznik na temelju 1341 recenzija na stranici Skytrax ocijenjen ocjenom 7/10. Kao nedostatke korisnici navode: spori povrat novca, loša hrana, neurednost, otkazani letovi. Kao prednosti navode: udobnost.

## **4.6. Emirates, Ujedinjeni Arapski Emirati**

Emirates je jedna od najvećih kompanija u Dubaiju. Jedna je od deset najsigurnijih i najpouzdanijih zrakoplovnih kompanija. Flota broji više od 200 zrakoplova, a uskoro će dodati još stotine novih. Letove pokrivaju sa 120 lokacija širom svijeta, a ovisno o klasi putnici u avionu mogu uživati u nizu udobnih usluga. Također, zrakoplovna je kompanija koja je nominirana za „Nagradu za najbolje ukrcavanje na zrakoplovu“.

Kao dio svoje strategije nakon Covida-19, zrakoplovna kompanija Emirates uvest će manje zrakoplove u svoju flotu.

(<https://www.arabianbusiness.com/transport/448780-emirates-airline-to-consider-narrow-body-aircraft-post-covid-199>)

Unatoč lošim rezultatima poslovanja, Emirates pokušava zaštititi svoju budućnost postajući oprezniji od Qatar Airwaysa. Naporima grupe utjecali su na niz područja, od smanjenja osnovice troškova, operativnog planiranja, zadovoljenja postojećeg pozicioniranja istovremeno se pozicionirajući za oporavak nakon pandemije.

Svoj položaj Emirates usmjeruje na prizemljivanje većeg dijela flote zrakoplova. Parkiranjem više od 100 zrakoplova Airbus A380, kompanija polako obnavlja rute.

Tijekom pandemije zračni je prijevoznik na temelju 2059 recenzija na stranici Skytrax ocijenjen ocjenom 6/10 gdje velika većina korisnika izražava nezadovoljstvo prijevoznikom. Kao nedostatke korisnici navode: loša korisnička usluga i hrana, kašnjenja letova, turbulencije, ne poštivanje mjera, odbijanje povrata novca, neurednost toaleta, neljubazna posada, uska sjedala, dok prednosti ne navode.

## **4.7. Virgin Atlantic, Ujedinjeno Kraljevstvo**

Virgin Atlantic britanski je zračni prijevoznik sa sjedištem u Crawleyu u Engleskoj, a nalazi se u blizini zračne luke Gatwick. Kompanija koristi mješovitu flotu Airbusa i Boeinga za letenje između Ujedinjenog Kraljevstva, Kariba, Sjeverne Amerike, Afrike, Azije, Australije te Bliskog istoka. Jedan je od 50 najvećih zrakoplovnih kompanija na svijetu. Virgin Atlantic putnicima pruža ugodne uvjete leta ovisno o klasi, a putnici imaju mogućnost uživati u besplatnim obrocima te multimedijskoj zabavi. Prema pouzdanosti i sigurnosti kompanija se



nalazi na petom mjestu. Flota im je mala, sačinjena samo od 39 zrakoplova u kojima se letovi obavljaju na 34 odredišta. Godine 2020. osvajaju nagrade za „Najbolju ekonomsku klasu“ upravo zbog svojih prostranih kabina te nagradu za „Najbolje osoblje“.

Virgin Atlantic najavio je planove za preoblikovanje i promjenu veličine poslovanja kako bi osigurao da je sposoban za budućnost, kao odgovor na ozbiljan utjecaj pandemije COVID-19 na globalno gospodarstvo, njihovu zemlju te putničku i zrakoplovnu industriju. Sukladno tome, zrakoplovna tvrtka poduzela je odlučujuću akciju kako bi smanjila troškove, sačuvala novac i zaštitila što veći broj radnih mjesta.

Nažalost, da bi se zrakoplovna tvrtka izvukla iz krize planira smanjiti broj zaposlenih ljudi, tj. planira smanjiti 3150 radnih mjesta na svim funkcijama.

(<https://corporate.virginatlantic.com/gb/en/media/press-releases/Our-post-Covid19-future.html>)

Tijekom pandemije zračni je prijevoznik na temelju 775 recenzija na stranici Skytrax ocijenjen ocjenom 6/10. Kao prednosti korisnici navode: ljubazno osoblje, dok za nedostatke navode: kašnjenje letova, dugotrajno čekanje na povrat novaca, loša korisnička usluga, loša hrana te uska sjedala.

#### **4.8. Croatia Airlines, Zagreb**

Hrvatska je nacionalna zrakoplovna kompanija sa sjedištem u Zagrebu. Uslijed pandemije COVID-19 aviokompanija putnicima nudi razne fleksibilne mogućnosti poput neograničenog broja promjena datuma putovanja bez naknade za promjenu te povrat novca. Kako bi zaštitili zaposlenike te putnike aviokompanija uvodi obavezno testiranje, nošenje zaštitnih maski te dezinficiranje. Kako bi povećali učinkovitost poslovanja te konkurentsku sposobnost, kompanija uvodi post-covid strategiju te planira dodatno digitalizirati poslovanje prelaskom na novi SAP sustav. Naprednijim korištenjem podataka, unaprjeđenjem vještina upravljanja na svim razinama menadžmenta, inzistiranjem na kvaliteti, poduzetništvu te osviještenosti troškovima i inovativnosti kompanija planira ući u novi razvojni ciklus koji uključuje stvarnu transformaciju dosadašnjih modela i načina rada.

(<https://www.croatiaairlines.com/hr/vazna-obavijest/informacije-za-putnike-vezane-za-covid-19>)

Prema ocjenama na stranicama Skytraxa može se primjetiti kako putnici nisu zadovoljni aviokompanijom Croatia Airlines. Na temelju 84 recenzija ocjena kupaca iznosila je 6/10, a od nedostataka su naveli: kašnjenje, nesiguran let te neprijateljski raspoloženo kabinsko osoblje. Kao prednost navode: čistoću zrakoplova, učinkovitu uslugu korisnicima putem telefona ili e-pošte te udobnost.

#### **4.9. EasyYet, Ujedinjeno Kraljevstvo**

Britanska je niskotarifna zrakoplovna aviokompanija sa sjedištem u Lutonu, Ujedinjeno Kraljevstvo. EasyYet je kompanija koja upravlja s preko 600 domaćih i međunarodnih ruta u 32 zemlje u Europi. Tijekom pandemije kompanija je usredotočena na promjenu potražnje u raznim područjima kako bi se izvukla iz krize, a gdje im je strategija usredotočena na mlađu demografsku kategoriju.

(<https://www.putokosvijeta.com/easyjet/>)

Na temelju 2909 recenzija provjerenih korisnika na stranici esky.hr, aviokompanija je ocijenjena sa ocjenom 3.9/5. Kao nedostatak korisnici navode: manjak prostora u zrakoplovu, kašnjenje letova, turbulencije, gubitak prtljage, dok za prednosti navode tek odgovorno i ljubazno osoblje te snižene cijene karata.

#### **4.10. Lufthansa, Njemačka**

Njemačka je zrakoplovna aviokompanija sa sjedištem u Kölnu. Tijekom pandemije kompanija je prizemljila stotine zrakoplova, a od putnika prilikom putovanja očekuju negativan test na COVID-19, korištenje dezinfekcijskih sredstava, nošenje maske tijekom leta, ukrcaja te napuštanja zrakoplova.

Kako bi zadovoljili smanjenu potražnju, smanjili troškove te poduzeli daljnje korake za očuvanje likvidnosti, kompanija se pozabavila prilagođavanjem raspoloživih kapaciteta. Kompanija predviđa dugoročne učinke krize prilagođavanjem na trajno manje tržište prilagođavanjem strategije kako bi najbolje iskoristila tržišne prilike koje su proizašle iz promjena uzrokovanih krizom. Strateški cilj Lufthansa Grupe je kontinuirano usklađivanje

svojih usluga, poslovnih modela i organizacijskih struktura sa složenim i dinamičnim tržišnim okruženjem. To će omogućiti sustavno korištenje mogućnosti koje proizlaze iz trendova i promjena na tržištu. Ključni čimbenici uspjeha su dosljedan fokus na potrebe kupaca, pažljiva pažnja na troškove i odgovorna održiva poslovna praksa.

(<https://investor-relations.lufthansagroup.com/en/corporate-facts/group-strategy.html>)

Tijekom pandemije zračni je prijevoznik na temelju 1766 recenzija na stranici Skytrax ocijenjen ocjenom 6/10. Nedostaci koje korisnici navode su: pogoršanje usluga u odnosu na razdoblje prije pandemije, gubitci prtljage, loša hrana, neurednost toaleta, kašnjenje letova, neisplaćivanje povrata novca, kao prednosti korisnici navode: ugodan let te ljubazno kabinsko osoblje

#### **4.11. Scandinavian Airlines – SAS, Švedska**

Više-nacionalna je aviokompanija u Danskoj, Norveškoj i Švedskoj te je vodeći avioprijevoznik u skandinavskim zemljama sa sjedištem u Stockholmu, Švedska. Tijekom pandemije kompanija provodi razne mjere u suzbijanju zaraze, a od putnika zahtijevaju negativan test na COVID-19 te pridržavanje donesenih mjera na korištenje maski za lice te vršenja dezinficiranja.

(<https://www.flysas.com/en/traffic-information/message/>)

Kako bi ublažili utjecaj smanjene potražnje na prihod, kompanija provodi niz inicijativa za smanjenje troškova kao što su: smanjenje troškova mlaznog goriva, smanjenje administrativnih troškova i troškova osoblja, zamrzavanje zapošljavanja, odgađanje nekritičnih projekata, marketinških i promotivnih kompanija.

Tijekom pandemije zračni je prijevoznik na temelju 718 recenzija na stranici Skytrax ocijenjen ocjenom 5/10, a mnogi su korisnici izrazili nezadovoljstvo aviokompanijom. Nedostaci koje korisnici navode su: otkazivanje rezervacija, odgađanje letova, neisplaćivanje novca, nedostatak usluge hrane i pića, nedostupnost toaleta putnicima. Prednosti koje navode su: ljubazno osoblje i udobnost.

## 4.12. Ryanair, Irska

Irska je niskotarifna zrakoplovna kompanija sa sjedištem u Dublinu. Tijekom pandemije aviokompanija smanjuje ciljani broj putnika, a strategiju koju koriste nazivaju niskom cijenom usredotočenom na troškove. Poslovna strategija Ryanaira odgovara operativno izvrsnom modelu visoke pouzdanosti i pouzdanosti s manje otkazivanja letova, velikom točnošću i manje izgubljene prtljage od većine zračnih prijevoznika. Djeluju na vrlo učinkovitim osnovama uz visoku iskorištenost zrakoplova, minimalno osoblje i maksimalnu upotrebu interneta za smanjenje troškova rezervacije. Strategija koju koriste je nastojanje zadržavanja niskih troškova stjecanjem popusta i koncesija od dobavljača zrakoplova i zračnih luka.

<http://www.rapid-business-intelligence-success.com/ryanair-business-strategy.html>

Tijekom pandemije zračni je prijevoznik na temelju 1956 recenzija na stranici Skytrax ocijenjen ocjenom 5/10 gdje su mnogi korisnici izrazili nezadovoljstvo aviokompanijom. Nedostaci koje korisnici navode su: loša usluga (spora prijava, loša organizacija), neprofesionalno kabinsko osoblje, neudobno uska sjedala, otkazani letovi, dugotrajno čekanje na povrat novaca. Prednosti koje su naveli: čistoća unutrašnjosti aviona te povoljne cijene.

## 5. Qatar Airways, Katar

Qatar Airways državno je poduzeće sa sjedištem u Dohi na čelu s glavnim izvršnim direktorom grupe Qatar Airways, njegovom ekscelencijom g. Akbar Al Bakerom.

Kao jedna od najmlađih zrakoplovnih kompanija, usluge pružaju na šest kontinenata, a poznati su kao najbrže rastući prijevoznik na svijetu zbog izvrsnog odaziva putnika na sve napore i ponude koje pružaju. S novom generacijom zrakoplovne flote i izvrsnom uslugom mogu se svakodnevno povezati s više od 150 odredišta širom svijeta iz zračne luke s pet zvjezdica Hamad International u Dohi, glavnom gradu države Katar.

Od svog osnutka 1993. godine, Qatar Airways dobitnik je mnogih nagrada i priznanja te je postao jedan od elitnih članova grupe zrakoplovnih kompanija koje je Skytrax ocijenio s 5 zvjezdica. Stekavši povjerenje korisnika diljem zemlje, Skytrax je odabrao Qatar Airways kao najboljeg zračnog prijevoznika 2011., 2012., 2015., 2017. te 2019. godine. (<https://www.qatarairways.com/en/about-qatar-airways/awards.html>)

Tijekom pandemije, Qatar Airways jedina je zrakoplovna kompanija koja je dosljedno letjela tijekom 2020. godine. Za razliku od ostalih aviokompanija Qatar Airways nikada nije prestao letjeti tijekom cijele pandemije. Uspjeh toga vode prema raznolikoj floti modernih zrakoplova s uštedom goriva koji su im omogućili brzi odgovor na promjene na tržištu kao i nevjerojatne napore vlastitog osoblja. Tijekom pandemije jedini su prijevoznici koji su ostali usredotočeni na svoju temeljnu misiju kako sigurno i pouzdano prevesti putnike u ovo nesigurno vrijeme. Kako bi povećali tržišni udio, kompanija sa sjedištem u Dohi leti avionima koji su gotovo prazni na rutama širom svijeta. Dok druge zrakoplovne tvrtke smanjuju svoje usluge na tržištu koje je prouzročio COVID-19, državno podržani Qatar provodi nova prava na slijetanje kako bi se pojačala post pandemija. U konkurenciji sa zrakoplovnom kompanijom Emirates, Qatar Airways u pokušaju da nadmaši suparnika, sa sličnim je cijepljenim letom poletio 6. travnja, četiri dana prije planiranog polijetanja Emirates.

Otvaranjem novih veza s mjestima kao što su San Francisco, Brisbane u Australiji, Abidjan u obali Bjelokosti i Accra, glavni grad Gane, kompanija planira odredišta održati u svojoj mreži. Osvajanjem lojalnosti kupaca, kompanija je u prva četiri mjeseca vratila oko 3,2 milijuna putnika. Ova zrakoplovna kompanija koju podržava država ima mogućnost širenja jer Qatar ima obilje prirodnog plina i jedna je od najbogatijih zemalja na svijetu.

Vlada se nada da će koristiti svoje zrakoplovne tvrtke za promicanje turizma prije nego što će biti domaćin Svjetskog prvenstva 2022. godine. Tijekom godina državna podrška frustrirala je glavne američke zrakoplovne tvrtke poput American Airlinesa i United Airlines Holdingsa. Delta Air Lines priopćila je da državne subvencije omogućuju Gulf Airu da smanji cijene ruta. Obnavljanjem diplomatskih odnosa s Dohom, države Bliskog Istoka dozvoljavaju Qatar Airwaysu pristup njihovom nebu što je rezultiralo smanjenjem vremena putovanja u Afriku i Južnu Ameriku te je povećalo broj potencijalnih kupaca u regiji. Nedavnim smanjenjem broja zaposlenih u Emiratesu značilo je da su piloti, kabinsko osoblje i ostalo osoblje pušteni ili im je smanjena plaća. Qatar Airways je to iskoristio unajmivši neko osoblje koje je pušteno ili frustrirano smanjenim paketima u Emiratesu. Unatoč ekonomskom utjecaju pandemije COVID-19 na zrakoplovnu industriju, Qatar Airways nastavio je ulagati u svoje proizvode i usluge kako bi osigurao da korisničko iskustvo ostane najbolje na svijetu.

Tijekom pandemije zračni je prijevoznik na temelju 1828 recenzija na stranici Skytrax ocijenjen ocjenom 7/10, a mnogi korisnici ističu zadovoljstvo kompanijom. Kao prednosti korisnici navode: profesionalno, uslužno i ljubazno osoblje, ukusna hrana, paketi zabave, s obzirom na sva ograničenja vezana uz COVID usluga ukrcavanja i slijetanja je odlična, udobnost leta, sigurnost, poštivanje mjera, dok za nedostatke navode: loša korisnička usluga.

Tablica 1. SWOT analiza Qatar Airwaysa

<p><b>SNAGE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- globalna prisutnost</li> <li>- nagrade i priznanja</li> <li>- ugrađene usluge</li> <li>- visoka razina lojalnosti kupaca</li> <li>- snažna podrška vlade Katara</li> </ul>	<p><b>SLABOSTI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- veliki operativni troškovi</li> <li>- nizak moral zaposlenika zbog kontroverzne prakse (vjenčanja ili trudnoće u prvih 5 godina rada)</li> </ul>
<p><b>PRILIKE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- povećanje potražnje za luksuznim putovanjima u zemlje kao što su Kina i Indija</li> <li>- primjena poslovne strategije proširenja robne marke</li> <li>- povećanje potražnje zahvaljujući Svjetskom prvenstvu u nogometu u Kataru 2022. godine</li> </ul>	<p><b>PRIJETNJE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- jačanje konkurencije</li> <li>- daljnje povećavanje cijena goriva</li> <li>- politička nestabilnost u Kataru zbog svog položaja usred zona sukoba</li> <li>- velika i brza ekspanzija te nedostatak radne snage</li> </ul>

Izvor: SWOT analiza Qatar Airwaysa. (<https://research-methodology.net/qatar-airways-swot-analysis/>)

Tablica 1. prikazuje SWOT analizu Qatar Airwaysa.

## **5.1. Sigurnosne mjere uslijed pandemije COVID-19**

Kako bi zaštitili zaposlenike i putnike od eventualnih zaraza prilikom putovanja, kompanija provodi mjere sigurnosti i higijene. U nastavku su navedene mjere koje kompanija koristi već kod same prijave putnika, ukrcaja u zrakoplovu te međunarodnoj luci Hamad.

### **5.1.1. Prijava i ukrcaj**

Kao jedna od najvećih i najiskusnijih zrakoplovnih kompanija na svijetu, tijekom krize COVID-19, Qatar Airways putnicima nudi najviši standard higijene i sigurnosti.

Kako bi smanjili kontakte u zračnoj luci putnicima preporučuju prijavu putovanja online putem Qatar Airways mobilne aplikacije ili putem ispisivanja prijave. Zbog dodatnih postupaka tijekom ukrcaja dolazi se do čestih kašnjenja u zračnoj luci te se iz tog razloga zahtjeva dolazak najmanje 3 sata prije leta. Od putnika zahtijevaju prekrivanje lica u zračnoj luci Hamad International, a samo osobe s važećom kartom mogu ući u zračnu luku.

Putnici koji su izuzeti od nošenja maske za lice jesu:

1. svi oni koji imaju ispravu o invaliditetu ili dokument odnosno medicinski certifikat kojim se potvrđuje izuzeće od nošenja maske zbog određenog zdravstvenog stanja
2. djeca do 6 godina starosti (uključujući bebe)

<https://www.qatarairways.com/hr-hr/safety-measures.html>

Kako bi smanjili proces ukrcaja na let te kako bi ograničili kontakt između putnika i osoblja Qatar Airways uvodi upute za ukrcaj na svakom izlazu. Socijalnom distancom zahtijevaju od drugih putnika minimalan razmak od 1,5 metara u svakom trenutku, a posebice za vrijeme prijave za let te ukrcaja. Osobama koje su imale simptome COVID-19 u proteklih 14 dana pružaju niz mogućnosti promjene termina rezervacije, a sve u svrhu prestanka širenja zaraze virusom.



### 5.1.2. Mjere u zrakoplovu

Let zrakoplova Airbus A350-1000 poletio je iz Dohe 6. travnja 2021. godine označavajući jednu od najvećih prekretnica u pandemiji zrakoplovnih tvrtki koje gledaju u budućnost nastavljenih putovanja.

Qatar Airways jedan je od prvih potpuno cijepljenih letova na svijetu sa 188 putnika, 2 pilota i 18 članova posade koji su primili cjepivo protiv pandemije COVID-19. Prva su zrakoplovna kompanija koja je izvršila let u kojem su svi članovi posade morali pokazati dokaz da su cijepljeni.

(<https://www.hebergementwebs.com/travel/world-s-first-fully-vaccinated-flight-takes-off-from-qatar>)

Jedan od proširenih paketa Qatar Airwaysa je i paket Holiday koji je svoje proširenje Travel Bubble Holidays to Maldives najavio putnicima pružajući veću fleksibilnost planiranja ulaza u tropski rajski otok. Zbog sigurnosti sebe, svojeg osoblja, ali i putnika, Travel Bubble Holiday gosti moraju napraviti PCR test u Dohi te dobiti negativan PCR COVID-19 certifikat ne stariji od 72 sata prije leta kako bi mogli sudjelovati u letu. U studenom 2020. godine Qatar Airways Holiday najavio je takozvano stvaranje svog turističkog „mjehurića“ za odmor koji građanima i stanovnicima Qatara omogućuje siguran odmor bez karantene ili samoizolacije po povratku za građane i izvanrednih dozvola za ulazak, karantene ili samoizolacije pri povratku za stanovnike Qatara.

(<https://www.thepeninsulaqatar.com/article/21/01/2021/Qatar-Airways-Holidays-extends-Travel-Bubble-Holidays-packages-to-Maldives>)

Mjera zdravlja i sigurnosti dodatno je pojačana kako bi se putnicima pružila veća udobnost i zaštita. Od ukrcavanja do iskrcavanja putnici uvijek trebaju nositi zaštitne maske ili vizire u svakom trenutku, a koje su dobivene od strane zračne luke Hamad International. Svaki putnik ima mogućnost dobivanja u zrakoplovu set za osobnu zaštitu koji sadrži gel za dezinfekciju ruku, rukavice te masku za lice, a koje je dostupno za vrijeme cijelog leta.

(<https://www.qatarairways.com/hr-hr/safety-measures.html>)

Nakon svakog leta jastučnice se u ekonomskom razredu odlažu, a sva posteljina nakon leta je oprana, osušena i ispegлана na temperaturi do 100 stupnjeva Celzija. Opremljeni zrakoplovima sa najnaprednijim sustavima za filtraciju koji pružaju učinkovitu zaštitu od infekcija, Qatar Airways putnicima nudi sigurnost, a zrakoplove nakon svakog leta dezinficiraju i čiste proizvodima koje preporučuju Međunarodna udruga za zračni prijevoz (IATA) te Svjetska zdravstvena organizacija (WHO).

### **5.1.3. Mjere sigurnosti u međunarodnoj zračnoj luci Hamad**

Kako bi presjedanje bilo sigurno, Qatar Airways ulaže u naprednu tehnologiju te dodatne mjere. Zaštitu sigurnosti primjenjuje i u hotelu Oryx Airport, salonima u zračnoj luci te svim ostalim Al Maha uslugama. Mjerenje temperature i ostalih simptoma COVID-19 primjenjuje putnicima u dolasku, ali i odlasku. Kako bi svi građani i stanovnici mogli osigurati pristup i odlazak iz zračne luke potreban im je zeleni status EHTERAZ-a.

Koriste kacige za napredno terminalno skeniranje koje su opremljene infracrvenim skeniranjem i umjetnom inteligencijom te provode redovnu dezinfekciju svakih 15 minuta svih površina, traka za prtljagu te rukohvata. Zračna luka Hamad International također posjeduje i samostalne mobilne robote za dezinfekciju, a koji emitiraju ultraljubičasto svjetlo koje eliminira infektivne organizme.

(<https://www.qatarairways.com/hr-hr/safety-measures.html>)

## **5.2. Marketinške strategije koje primjenjuje Qatar Airways**

Pojam strategija datira iz grčke vojne terminologije. Značenje riječi potječe iz naziva stratos, a označuje vojsku + ago, što označuje vodstvo, a implicira ratnu vještinu, znanost o vođenju rata; znanost koja istražuje i izrađuje u uzajamnoj vezi političke, ekonomske i specijalno ratne elemente pripravljanja i vođenja rata; odgovarajuća praktična djelatnost vrhovne komande. (Klaić, 1962)

Prema Hiroyuki, 1987. „Strategija je ono što određuje okvir poslovnih aktivnosti poduzeća i daje smjernice za koordiniranje tih aktivnosti, tako da poduzeće može njima ovladati i utjecati na promjenjivo okruženje. Strategija artikulira preferirano okruženje za poduzeće i tip organizacije kojemu ona teži“ .

Usredotočen na pružanje kvalitetnih usluga i sadržaja svojim korisnicima, Qatar Airways provodi strategije novog proizvoda, određivanja cijena, distribucije, mjesta kao i promocije, a sve u svrhu unaprjeđenja poslovanja te vidljivosti robne marke. U nastavku rada slijedi njihovo objašnjenje.

### **5.2.1. Strategija proizvoda: novi proizvod**

„Proizvod koji je nov u svijetu predstavlja vrlo malen udio svih lansiranih novih proizvoda. Oni su prvi takve vrste i stvaraju novo tržište. Riječ je o izumima koji obično imaju ugrađenu visoku tehnologiju ili neko novo otkriće, a može to biti i revolucionarni novi dizajn postojećeg proizvoda. Proizvod koji je novi za poduzeće (nova proizvodna linija), već postoji na tržištu, ali je novi za to poduzeće i predstavlja mogućnost poduzeću da uđe u već postojeće tržište“.

(Buntak i sur., 2015:104-111)

Razvoj proizvoda je faza u kojoj se koncepcija novog proizvoda pretvara u stvarni proizvod. Novi proizvod se oblikuje i proizvodi prototip koji se testira u tehničkom, ali i tržišnom smislu. Testiraju se sva važna obilježja proizvoda, a posebice funkcionalna te tržišna obilježja. Ova je faza u razvoju novog proizvoda mnogo zahtjevnija nego sve ostale faze jer se proizvod kroz prototip definitivno fizički oblikuje, a potrošači mogu proizvod vidjeti, opipati, upotrijebiti, analizirati i dati svoje mišljenje o proizvodu, stavove o tome kako ga percipiraju te namjeravaju li ga kupovati i koliko često. (Renko, 2009:19)

Qatar Airways pruža putnicima širok spektar usluga prije ukrcanja i tijekom leta, zabave i usluga prehrane. Trenutno ima više od 190 flota uključujući Airbus i Boeing kao dio svog marketinškog portfelja za pružanje usluga. Sastavljen od ekskluzivne flote uključenih verzija serije Bombardier i Gulfstream, Qatar Airways pruža putnicima odabir različitih kabinskih usluga koje uključuju prvu klasu, poslovnu te ekonomsku klasu.

**Prva klasa:** raspored sjedala uključuje odmorište (oslonac) za noge i druge usluge kao što su razmjena poruka i zabava. Međutim, planira se otkazivanje ovih usluga u određenim postojećim zrakoplovima i novostvorenim flotama.

**Poslovna klasa:** jedna je od najboljih usluga koje Qatar Airways pruža za većinu svojih zrakoplova. Kabinska je usluga koja putnicima pruža udobna sjedala te dodirne zaslone s dodatnim prostorom.

**Ekonomska klasa:** Qatar Airways također pruža najbolju uslugu za proračunsku klasu svoje zrakoplovne kompanije što dokazuje da je Skytrax dodijelio nagradu za najbolju ekonomsku klasu. Putnici na tim sjedalima uživaju u boljim sjedalima i personaliziranoj televiziji za zabavu. Također izrađuju se planovi za uporabu WI-FI i GSM telefona te USB veza u razne svrhe. Zabavne aktivnosti uključuju upotrebu sustava Oryx One u suradnji s televizijskim i ostalim zabavnim portalima. Na letu se pruža i internetski sadržaj kako bi putnici mogli koristiti usluge slanja e-pošte i pregledavanja Interneta tijekom putovanja. Uz zrakoplovne usluge Qatar Airways također nudi neke od najboljih salona u svojim zračnim lukama kako bi putnicima pružio bolje iskustvo i stvorio prihod za zrakoplovnu kompaniju. Postoje bescarinske trgovine, usluge prijave, vrtići, sobe za sastanke, restorani i jacuzzi.

### 5.2.2. Strategija određivanja cijena

Kotler, Wong, Saunders i Armstrong (2006: 665) cijenu definiraju kao svotu novca traženu za određenu vrstu resursa ili omjer vrijednosti koje potrošači razmjenjuju za povoljnost posjedovanja ili uporabu proizvoda ili usluga.

Moffat (2002:98-104) navodi pet ključnih čimbenika koje bi trebalo razmotriti prije svakog pokušaja u određivanju cijene i proizvoda, a odnose se na: ciljano tržište i pozicioniranje, troškove poduzeća, cijene konkurencije, cjenovnu osjetljivost te na pravne (političke) ekonomske faktore.

Cijene karata Qatar Airwaysa u skladu su sa strategijama natjecanja. Jedna od glavnih konkurentskih prednosti i razloga za odabir Qatar Airwaysa pružanje je kvalitetnih usluga po pristupačnim cijenama. Za svoju premium i ekonomsku klasu nude različit raspon cijena zasnovanih na vrijednostima. U svom marketinškom miksu usvajaju strategiju tržišnog sljedbenika u smislu određivanja cijena, a cijene obično određuju na temelju cijena konkurenata, odnosno Emirata koji posluju na istom zemljopisnom položaju. Metoda koju su prihvatile zrakoplovne tvrtke u pogledu cijene također je određena kao trenutna strategija cijena koja je određena po tekućoj stopi. Općenito su usredotočeni na bogate segmente te više srednje klase, a koje uključuju komercijalne tvrtke i rukovoditelje.

### 5.2.3. Strategija distribucije i mjesta

Distribucija uključuje učinkovit prijenos resursa od mjesta njegove proizvodnosti do mjesta gdje će se trošiti uz niske troškove te prihvatljive usluge kupcima. (Renko, 2009:36)

Prema Dujmović (1975:96), distribucija je funkcija u marketingu koja raspolaže kretanjima resursa od proizvođača do krajnjih potrošača preko veletrgovinskih, malotrgovinskih, skladišnih i transportnih institucija kako bi resursi bili pristupačniji kupcima u svakom trenutku.

U svome djelu Advertising Management, Aaker i Mayers (1990:254) navode definiciju marke kao „izdvojeno ime i/ili simbol (logo, dizajn pakiranja ili trgovačka marka) s namjerom da se identificira proizvode i usluge jednog od drugih prodavača i diferencira ih od konkurentskih“. Marka je utvrdila prisutnost na svim rutama koje povezuju veće gradove širom svijeta s više od 150 odredišta. Sjedište zrakoplovne luke nalazi se u međunarodnoj zračnoj luci Hamad koja ima svoj operativni centar. Zrakoplovna je tvrtka koja nudi širok spektar usluga kroz salone svojih podružnica i odjela poput Qatar Airways Holiday, Qatar Duty Free Shops, Qatar Airways Services te mnogih drugih. Kupcima se nude razne mogućnosti korištenja ulaznica iz različitih izvora.

#### 5.2.4. Strategija promocije

Renko (2009: 27) prema Roco (2000: 209) navodi kako se promocija može definirati kao zbroj različitih aktivnosti gdje poduzeće nastoji svoje proizvode i usluge ponuditi potrošačima te se pri tome koriste komunikacijskim medijima, osobnim i neosobnim uvjerenjem, a sve s ciljem da osiguraju potražnju koju mogu ispuniti.

Qatar Airways ne provodi diferencijaciju proizvoda, ali provodi diferencijaciju promocije. Prema riječima izvršnog direktora, njegove ekelencije g. Akbar Al Bakera, „Pružajući više mogućnosti zabave u Qataru možemo razlikovati putničke usluge kroz zabavu uživo istovremeno postavljajući nove standarde udobnosti kako bismo osigurali da budemo zrakoplovna kompanija koju smo izabrali“.

(<https://www.qatarairways.com/hr-hr/about-qatar-airways.html>)

Qatar Airways prepoznat je u svojoj promocijskoj strategiji koja je dodatno poboljšala njegovu globalnu vidljivost. Korištenjem platformi poput sponzorstva FC Barcelone, sponzorstva za FIFA svjetski kup te pojavljujući se kao predstavnik Azijskih igara u Dohi, Qatar Airways provodi promocije poput pridruživanja takvim glavnim događajima te time povećava svijest o brendu. Tiskani i vizualni oglasi uglavnom su namijenjeni srednjoj te starijoj populaciji, a u svrhu boljeg razumijevanja marke.

Proglašenjem najboljim zrakoplovnim prijevoznikom od strane svih agencija uključujući Skytraxove nagrade u svim svojim uslugama, Qatar Airways pruža pozitivnu sliku marke i njezinih prednosti u odnosu na ostale zrakoplovne kompanije koje se natječu protiv nje.

(<https://www.qatarairways.com/hr-hr/about-qatar-airways/oneworld.html>)

Kako bi zadržali svoje kupce, nude povlašteno članstvo u Privilege Club-u, imaju potpisane ugovore sa raznim zrakoplovnim kompanijama, a pružaju i druge usluge poput hotelskih i automobilskih usluga. Prema Kotler i Armstrong (2006) usluga je aktivnost ili dobrobit koju jedna strana može pružiti drugoj, uglavnom je nespoznatljiva i ne nastaje ničijim vlasništvom.

## 6. Empirijsko istraživanje

Ovo poglavlje prikazuje rezultate anketnog istraživanja koje se odnosilo na ispitivanje stavova ispitanika o korištenju zračnog prijevoza uslijed pandemije COVID-19. Istraživanje završnog rada provodilo se u obliku anketnog upitnika, a sadržavalo je 28 pitanja gdje su 3 pitanja vezana uz prikupljanje demografskih podataka ispitanika. Preostalih 25 pitanja vezano je uz samu temu rada.

Anketni upitnik u potpunosti je bio anonimne prirode, dobrovoljan te namijenjen svima. Rezultati istraživanja provodili su se putem Google Forms obrasca u razdoblju od 24. kolovoza do 07. rujna 2021. godine, a upitnik je bio dijeljen putem društvenih mreža kao što su Facebook (grupe: Anketalica: Podijeli svoju anketu, Anketa.ba, ONA- bez cenzure), Viber, WhatsApp te putem aplikacije Messenger. Upitniku je pristupilo ukupno 203 ispitanika. Cilj upitnika bio je prikupljanje povratnih informacija ispitanika vezanih uz putovanje zračnim prijevozom uslijed pandemije. U anketi se istražuje jesu li donesene mjere sigurnosti i higijene aviokompanija provedene na putnike i zaposlenike te je li nužno da aviokompanije otpuštaju zaposlenike kako bi smanjile troškove i pokušale opstati. Također u radu se istražuje zadovoljstvo/nezadovoljstvo ispitanika aviokompanijama kojima su putovali kao i njihovom kvalitetom usluga i cijena.

### **Hipoteza istraživanja:**

Recenzije korisnika zračnog prijevoza vrlo su bitne za ostale sudionike koji namjeravaju koristiti zračni prijevoz.

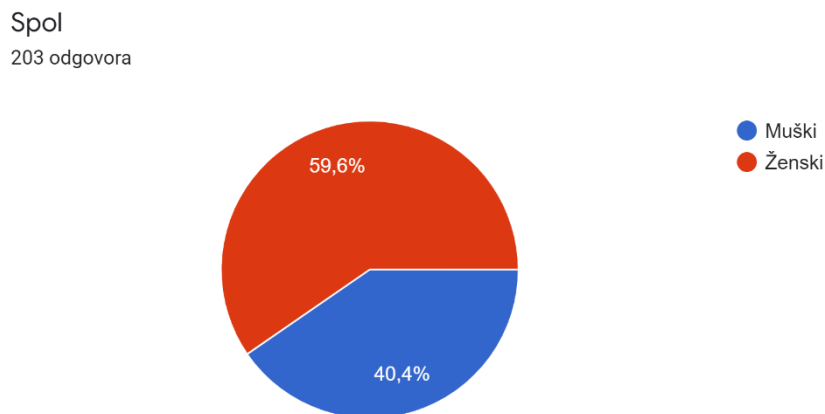


## 6.1. Rezultati istraživanja:

### Osobni podatci o ispitaniku:

Prva tri pitanja odnosila su se na osobne podatke o ispitaniku gdje su se u prvom pitanju prikupljale informacije o njihovom spolu.

*Grafikon 1. Spol ispitanika*



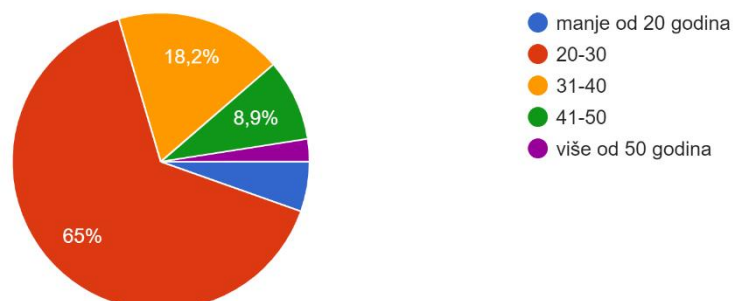
Izvor: izrada autora

Istraživanju je pristupila 121 osoba ženskog spola (59,6%), te 82 osobe muškog spola (40,4%).

## Grafikon 2. Dob ispitanika

Dob

203 odgovora



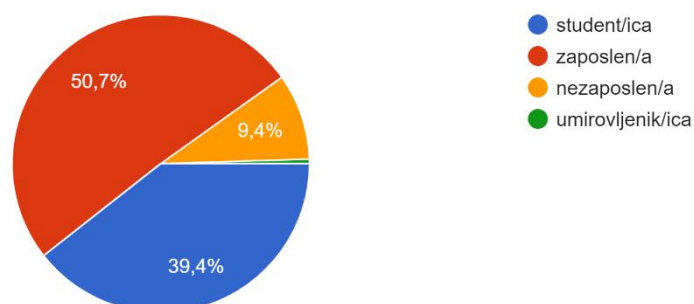
Izvor: izrada autora

Postotak ispitanika u najvećoj mjeri nalazi se u dobnoj skupini od 20 do 30 godina (65%). Dobna skupina koja se još također izdvaja je od 31 do 40 godine života (18,2). Dobne skupine koje se izdvajaju, ali u manjem postotku jesu: manje od 20 godina (5,4%); 41-50 (8,9%) te više od 50 godina (2,5%).

## Grafikon 3. Trenutni status

Trenutni status

203 odgovora



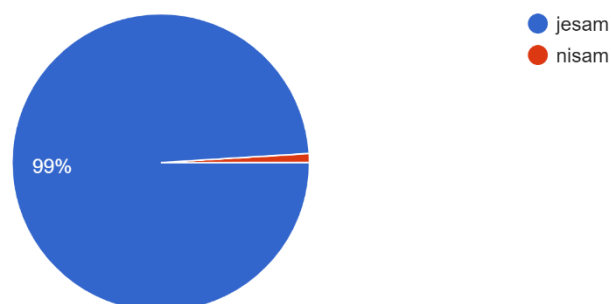
Izvor: izrada autora

Najveći broj ispitanika trenutnog je statusa zaposlenih osoba u postotku od 50,7%, nakon toga u velikom postotku slijede studenti/ice, njih čak 39,4% te osobe koje su bez posla, tj. njih 9,4%.

## Grafikon 4. Jeste li upoznati sa novonastalom situacijom zvanom COVID-19?

Jeste li upoznati sa novonastalom situacijom zvanom COVID - 19?

203 odgovora



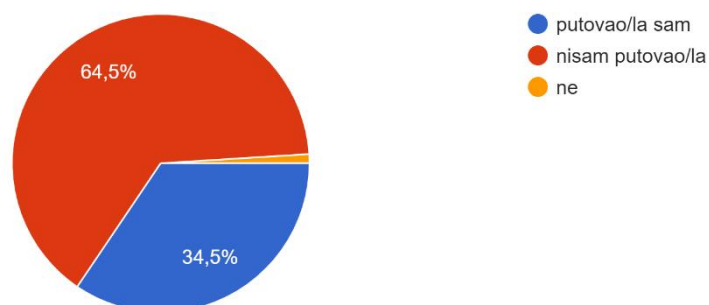
Izvor: izrada autora

Na pitanje „Jesu li upoznati sa novonastalom situacijom zvanom COVID-19?“, 99% ispitanika odgovorilo je da su upoznati, dok samo 1% ispitanika tvrdi kako nije upoznato.

*Grafikon 5. Jeste li ikada putovali zračnim prijevozom?*

Jeste li ikada putovali zračnim prijevozom?

203 odgovora

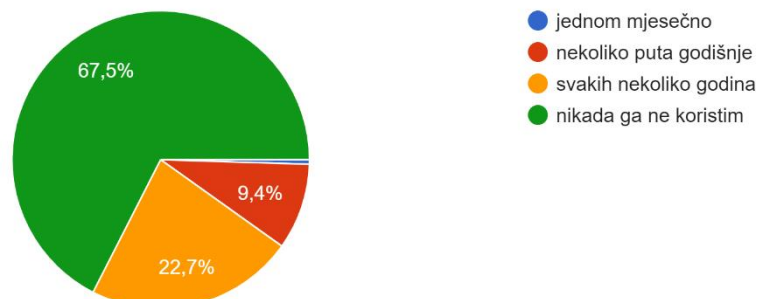


Izvor: izrada autora

Na pitanje „Jeste li ikada putovali zračnim prijevozom?“, 64,5% ispitanika odgovorilo je kako nikada nisu putovali takvom vrstom prijevoza, dok je njih 34,5% putovalo.

### Grafikon 6. Koliko često koristite zračni prijevoz?

Koliko često koristite zračni prijevoz?  
203 odgovora

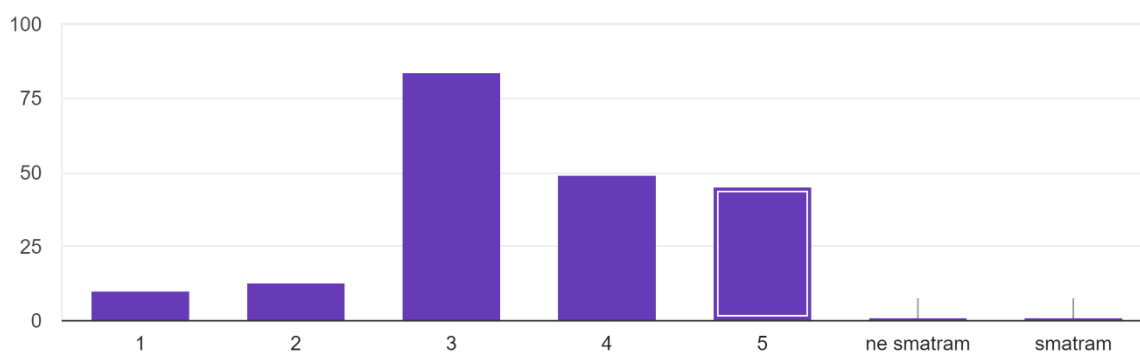


Izvor: izrada autora

Na pitanje „Koliko često koristite zračni prijevoz?“, velika većina, odnosno njih 67,5% izjasnilo se kako takvu vrstu prijevoza nikada ne koriste. 22,7% ispitanika izjasnilo se kako koriste zračni prijevoz svakih nekoliko godina, a 9,4% koristi usluge zračnog prijevoza nekoliko puta godišnje. 0,5% ispitanika koristi zračni prijevoz jednom mjesečno.

### Grafikon 7. Smatrate li da je zračni prijevoz najsigurniji oblik prijevoza?

Smatrate li da je zračni prijevoz najsigurniji oblik prijevoza? (1-uopće ne smatram; 2-ne smatram; 3-nemam mišljenja/neutralan/na sam; 4-smatram; 5-u potpunosti smatram)  
203 odgovora



Izvor: izrada autora

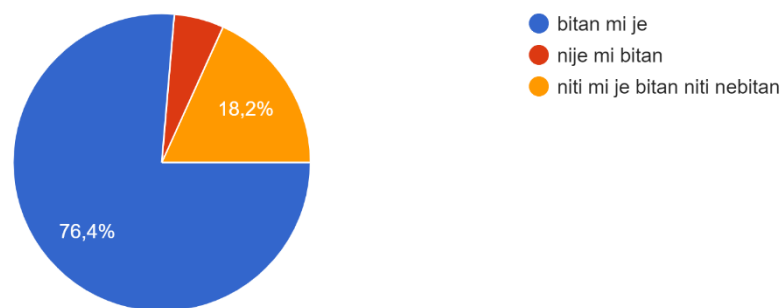
Na pitanje: „Smatrate li da je zračni prijevoz najsigurniji oblik prijevoza?“ velika većina ispitanika 41,4% je neutralna, odnosno nema mišljenja prilikom odgovora. 24,1% ispitanika

smatra kako je zračni prijevoz najsigurniji, a njih 22,2% u potpunosti se slaže tvrdnjom o sigurnosti. 4,9% ispitanika uopće ne smatra zračni prijevoz kao najsigurniji oblik prijevoza kao ni ostalih 6,4% ispitanika.

*Grafikon 8. Kada putujete je li vam bitan omjer cijene i kvalitete?*

Kada putujete je li vam bitan omjer cijene i kvalitete usluga? (Primjerice cijena karte u odnosu na udobnost)

203 odgovora



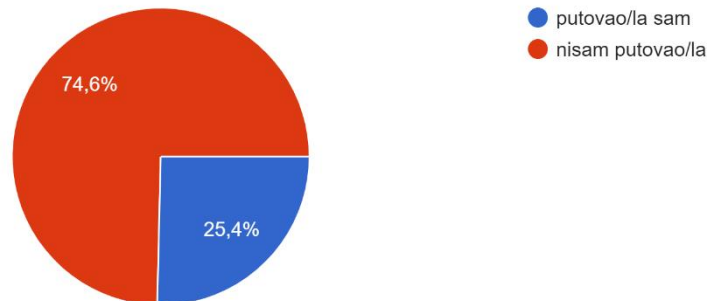
Izvor: izrada autora

Najveći postotak ispitanika, 76,4% izjasnilo se kako im je omjer cijene i kvalitete usluga vrlo bitan. 18,2% ispitanika tvrdi kako im nije niti bitan niti nebitan, a 5,4% ispitanika izjasnilo se kako im jednostavno nije bitan.

### Grafikon 9. Jeste li putovali izvan EU?

Jeste li putovali izvan EU?

201 odgovor



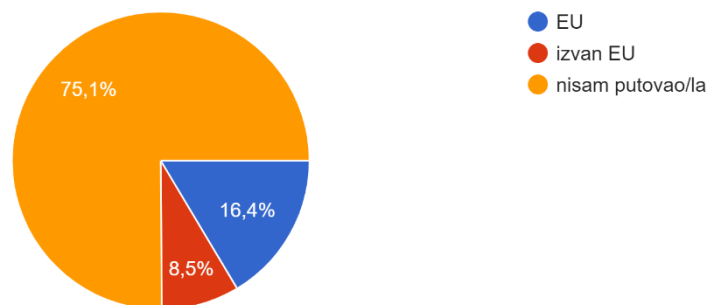
Izvor: izrada autora

Na pitanje „Jeste li putovali izvan EU?“, 74,6% ispitanika izjasnilo se kako nisu putovali, dok je njih 25,4% ispitanika putovalo.

### Grafikon 9. Ako jeste s kojim ste avioprijevoznikom bili zadovoljniji?

Ako jeste s kojim ste avioprijevoznikom bili zadovoljniji?

201 odgovor



Izvor: izrada autora

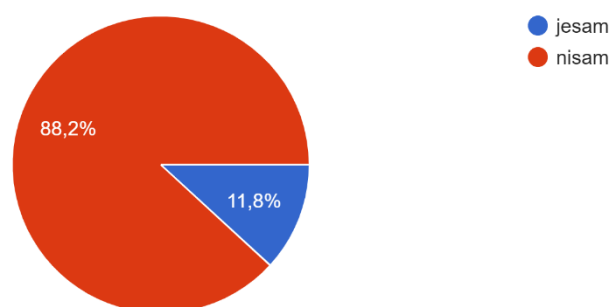
Najveći postotak ispitanika, njih 75,1% izjasnilo se kako nisu putovali. 16,4% ispitanika zadovoljnije je unutar EU dok se 8,5% ispitanika izjasnilo kako su zadovoljniji avioprijevoznicima izvan EU.

Na pitanje “*Objasnite zašto.*“ ispitanici su odgovorili sljedeće:

- sigurnost prije svega te dobri piloti
- kultura
- bolja usluga, suvremenija oprema
- brzina putovanja
- ljubaznost
- dobra hrana
- ugodna atmosfera, osjećaj sigurnosti i udobnosti prije svega
- urednost i udobnost

*Grafikon 10. Jeste li u razdoblju pandemije COVID-19 putovali zračnim prijevozom?*

Jeste li u razdoblju pandemije COVID - 19 putovali zračnim prijevozom?  
203 odgovora



Izvor: izrada autora

88,2% ispitanika izjasnilo se kako u vrijeme pandemije COVID-19 nije putovalo zračnim prijevozom, dok je 11,8% ispitanika putovalo.

Na pitanje „*Navedite avioprijevoznika s kojim ste putovali za vrijeme pandemije* ispitanici su naveli sljedeće avioprijevoznike:

- Croatia Airlines
- EasyJet
- SAS (Scandinavian Airlines System)
- Lufthansa
- Ryanair

Na pitanje „*Navedite avioprijevoznike s kojima ste putovali prije pandemije (ako ste putovali)*“, ispitanici su naveli sljedeće:

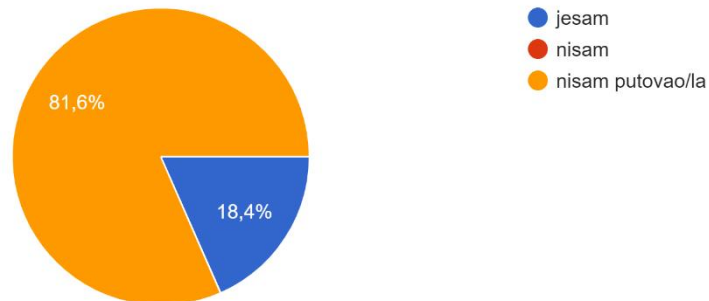
- Croatia Airlines
- Lufthansa
- Ryanair



*Grafikon 11. Jeste li bili zadovoljni kompanijom kojom ste putovali?*

Jeste li bili zadovoljni kompanijom kojom ste putovali?

201 odgovor



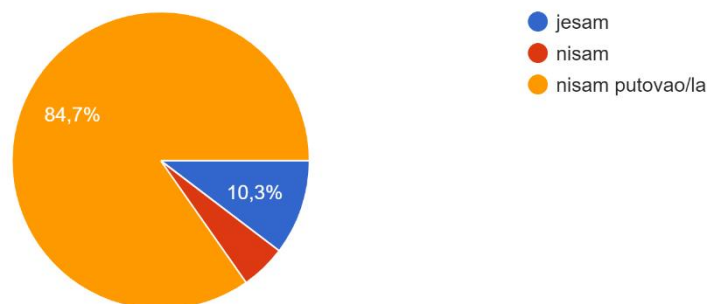
Izvor: izrada autora

81,6% ispitanika izjasnilo je kako nisu putovali u vrijeme COVID-19 , a njih 18,4% ispitanika izjasnilo se kako su zadovoljni sa kompanijom kojom su putovali.

*Grafikon 12. Jeste li nosili masku tijekom cijelog putovanja?*

Jeste li nosili masku tijekom cijelog putovanja?

203 odgovora



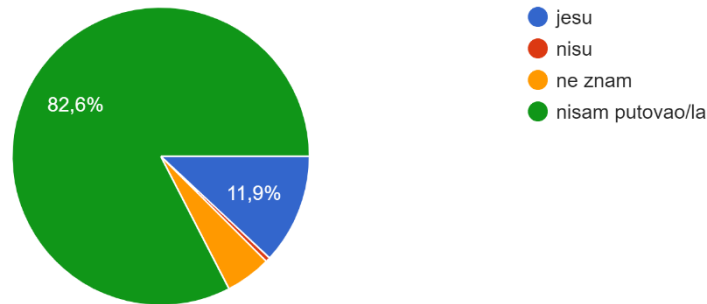
Izvor: izrada autora

Na pitanje „*Jeste li nosili masku tijekom cijelog putovanja?*“ većina ispitanika, 84,7% nije mogla odgovoriti na to pitanje obzirom da nisu putovali. 10,3% ispitanika izjasnilo se kako su nosili masku tijekom cijelog putovanja dok njih 4,9% nije nosilo.

*Grafikon 13. Jesu li posada/kabinsko osoblje bili dovoljno zaštićeni za vrijeme leta? (Maska, viziri, odijela).*

Jesu li posada/kabinsko osoblje bili dovoljno zaštićeni za vrijeme leta? (Maske, viziri, odijela).

201 odgovor



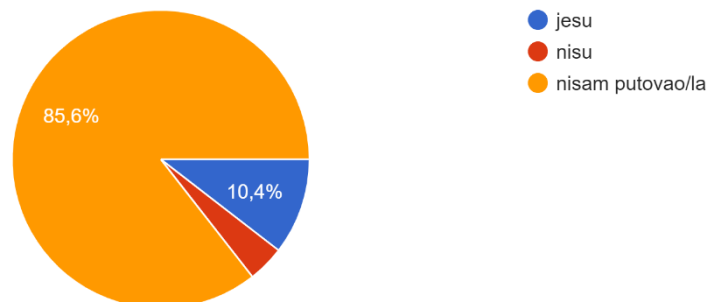
Izvor: izrada autora

11,9% ispitanika izjasnilo se kako su tijekom leta posada i kabinsko osoblje bili zaštićeni. 0,5% izjasnilo se da kabinsko osoblje i posada nisu bili zaštićeni. 5% ispitanika ne zna, a 82,6% njih nije putovalo.

*Grafikon 14. Jesu li se putnici i osoblje pridržavali mjera distance?*

Jesu li se putnici i osoblje pridržavali mjera distance?

201 odgovor

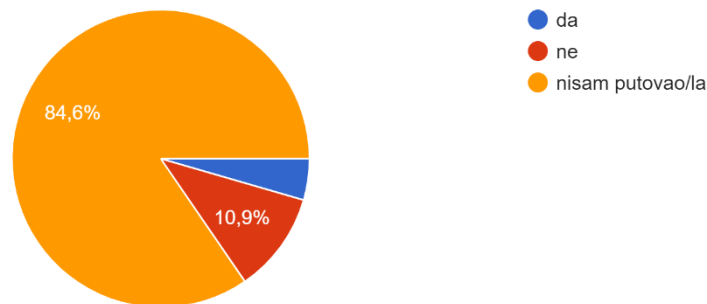


Izvor: izrada autora

85,6% ispitanika izjasnilo se kako nisu putovali. 10,4% ispitanika tvrdi kako su se putnici i osoblje pridržavali mjera distance dok njih 4% tvrdi da nije bilo pridržavanja mjera prilikom putovanja.

*Grafikon 15. Da li je za vrijeme putovanja došlo do ne pridržavanja mjera od strane putnika?*

Da li je za vrijeme putovanja došlo do ne pridržavanja mjera od strane putnika?  
201 odgovor



Izvor: izrada autora

84,6% ispitanika izjasnilo se kako nije putovalo. 10,9% ispitanika tvrdi kako nije došlo do nepridržavanja mjera od strane putnika dok njih 4,5% tvrdi suprotno.

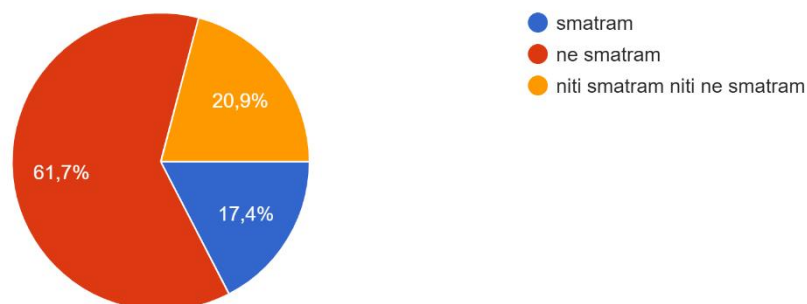
Na pitanje „Ako je bilo ne pridržavanja mjera, objasnite kako ih je kabinsko osoblje riješilo?“ ispitanici koji su putovali u vrijeme pandemije iznijeli su sljedeće (najčešći odgovori):

- iako putnici i kabinsko osoblje nisu mogli održavati distancu 1,5-2 m, maske su bile propisno nošene, a osigurana im je bila i dezinfekcija maramicama
- na ne pridržavanje mjera kabinsko osoblje reagiralo je upozorenjem, usmenim putem, a reakcije su se većinom odnosile na ne nošenje maske te ne korištenje dezinficijensa za ruke
- nikako

*Grafikon 16. Smatrate li da osobe koje putuju zračnim prijevozom moraju biti cijepljene?*

Smatrate li da osobe koje putuju zračnim prijevozom trebaju biti cijepljene?

201 odgovor



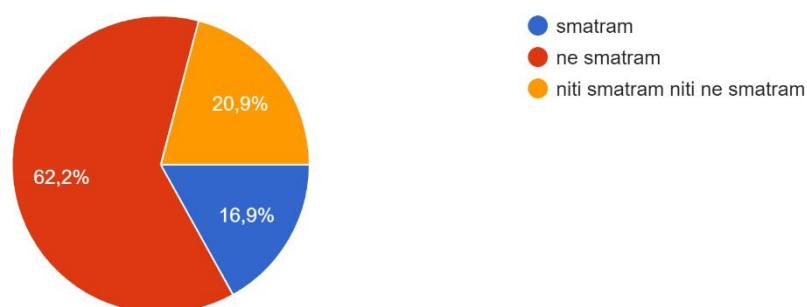
Izvor: izrada autora

Velik broj ispitanika, 61,7% smatra kako osobe koje putuju zračnim prijevozom ne trebaju biti cijepljene. 17,4% ispitanika smatra, a 20,9% niti smatra niti ne smatra.

*Grafikon 17. Smatrate li da osobe koje imaju COVID putovnice trebaju nositi maske u zrakoplovu?*

Smatrate li da osobe koje imaju covid putovnice trebaju nositi maske u zrakoplovu?

201 odgovor

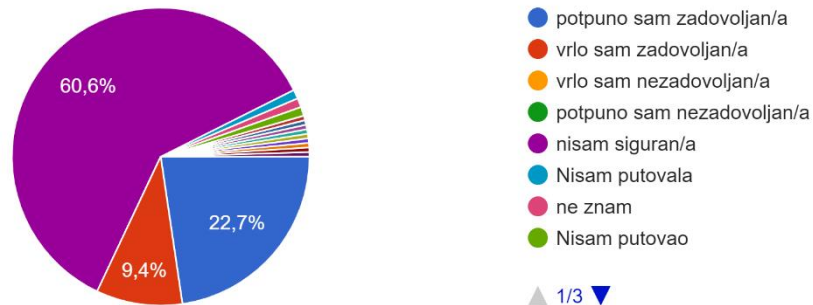


Izvor: izrada autora

62,2% ispitanika izjasnilo se kako osobe koje imaju COVID putovnice ne trebaju nositi maske u zrakoplovu. 20,9% ispitanika neutralno je, a ostatak ispitanika 16,9% izjasnilo se kako bi osobe koje posjeduju COVID putovnice svejedno trebale nositi maske u zrakoplovu.

### Grafikon 17. Kako biste ocijenili mjere u avionu?

Kako biste ocijenili mjere u avionu?  
203 odgovora

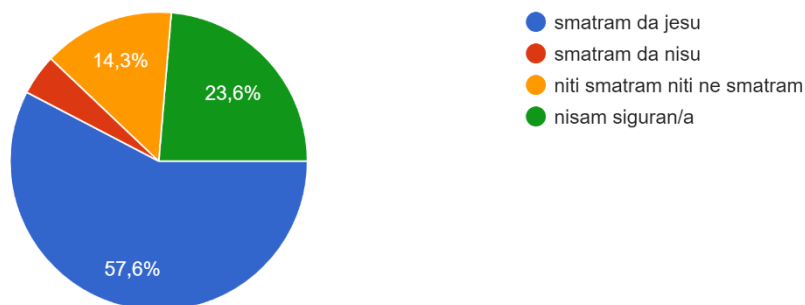


Izvor: izrada autora

Za ocjenjivanje mjera u avionu većina ispitanika, njih 60,6% nije sigurna uopće kako bi takve vrste mjera ocijenili. 22,7% ispitanika je potpuno zadovoljno mjerama u avionu kao i njih 9,4% koji su također vrlo zadovoljni. Ostatak „glasova“ ispitanika u malom postotku raspodijeljeno je na nezadovoljstvo ili ne putovanje uslijed pandemije COVID-19.

*Grafikon 18. Što mislite jesu li se aviokompanije dobro pripremile za pandemiju zvanu COVID-19?*

Što mislite jesu li se aviokompanije dobro pripremile za pandemiju zvanu COVID - 19?  
203 odgovora



Izvor: izrada autora

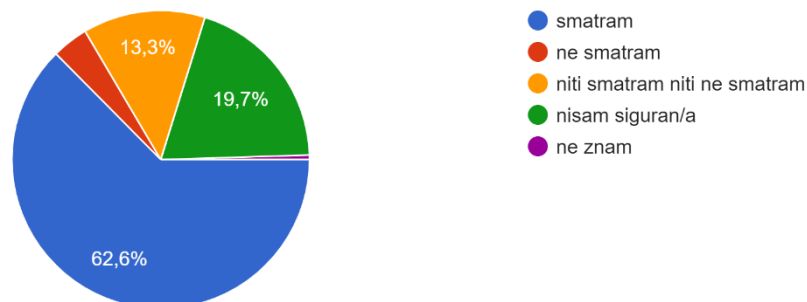
Na pitanje „Što mislite jesu li se aviokompanije dobro pripremile za pandemiju zvanu COVID-19?“.

57,6% ispitanika smatra kako su se aviokompanije dobro pripremile za pandemiju, 23,6% nije sigurno u svoju odluku, 14,3% je neutralno prilikom izjašnjenja, dok 4,4% ispitanika smatra kako se aviokompanije ipak nisu dobro pripremile.

*Grafikon 19. Smatrate li nove strategije određivanja cijena aviokompanija uspješnima?  
(Primjerice smanjenje cijena karata)*

Smatrate li nove strategije određivanja cijena aviokompanija uspješnima? (Primjerice smanjenje cijena karata)

203 odgovora



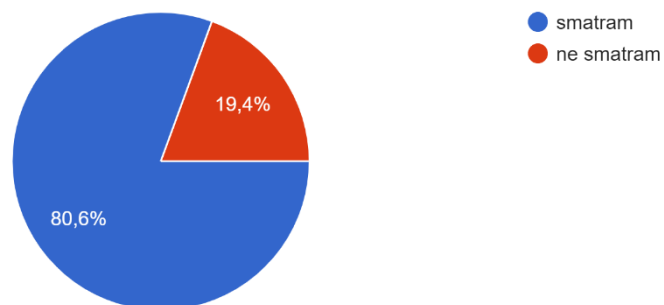
Izvor: izrada autora

Najveći broj ispitanika, 62,6% smatra kako su nove strategije određivanja cijena uspješne za aviokompanije. 19,7% ispitanika smatra kako nisu sigurni u smanjenje, a 13,3% ispitanika neutralno je. 3,9% takav način rada ne smatra uspješnim, a 0,5% je nesigurno u svoju odluku.

*Grafikon 20. Smatrate li da je sniženje cijena karata uvjetovalo na povećanje prijevoza aviokompanija?*

Smatrate li da je sniženje cijena karata uvjetovalo na povećanje prijevoza aviokompanija?

201 odgovor



Izvor: izrada autora

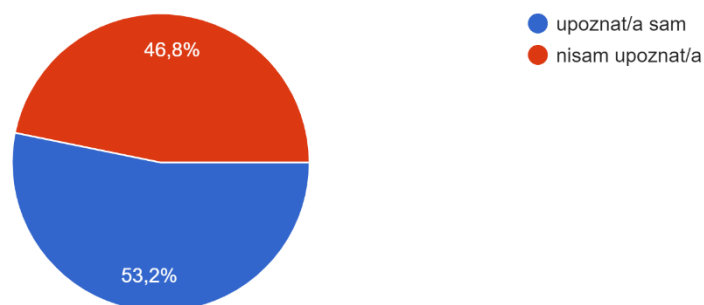
80,6% ispitanika smatra kako je sniženje cijena karata uvjetovalo na povećanje prijevoza aviokompanija dok 19,4% ispitanika ne smatra da je sniženje cijena karata doprinijelo povećanju prijevoza.



*Grafikon 21. Jeste li upoznati sa strategijom smanjenja troškova koje trenutno koriste aviokompanije? (Primjerice otpuštanje zaposlenika, smanjenje plaća...)*

Jeste li upoznati sa strategijom smanjenja troškova koje trenutno koriste aviokompanije?  
(Primjerice otpuštanje zaposlenika, smanjenje plaća..)

203 odgovora



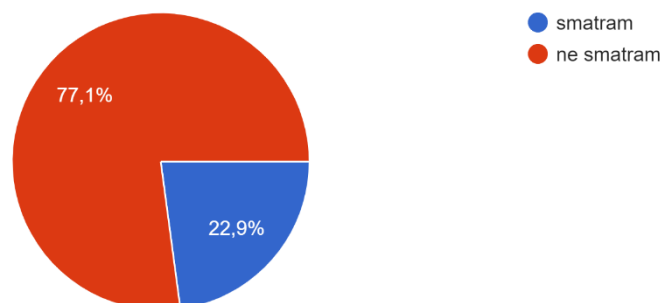
Izvor: izrada autora

Velik broj ispitanika, 53,2% upoznato je sa strategijom troškova koje trenutno koriste aviokompanije, a njih 46,8% tvrdi kako nije.

*Grafikon 22. Smatrate li da je takva vrsta smanjenja troškova nužna kako bi aviokompanije doživjele oporavak odnosno opstale?*

Smatrate li da je takva vrsta smanjenja troškova nužna kako bi aviokompanije doživjele oporavak odnosno opstale?

201 odgovor



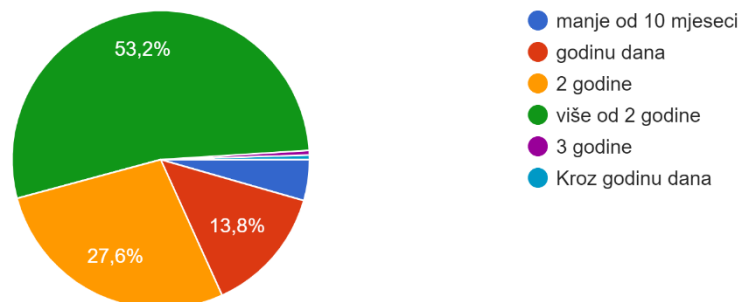
Izvor: izrada autora

77,1% ispitanika odluku aviokompanija za smanjenjem troškova putem smanjivanja plaća te otpuštanja zaposlenika ne smatra nužnom za oporavak dok njih 22,9% ispitanika smatra.

Grafikon 23. Što mislite za koje će se vremensko razdoblje (mjeseci, godine) aviokompanije vratiti u potpunu normalu?

Što mislite za koje će se vremensko razdoblje (mjeseci, godine) aviokompanije vratiti u potpunu normalu?

203 odgovora



Izvor: izrada autora

Najveći postotak ispitanika, njih 53,2% smatra kako će se aviokompanije vratiti u normalu kroz više od 2 godine. 27,6% ispitanika smatra kako će aviokompanije ipak napredovati kroz 2 godine. 13,8% ispitanika vjeruje kako će se aviokompanije vratiti u normalu kroz godinu dana, dok 4,4% njih smatra kako će se aviokompanije oporaviti tek kroz manje od 10 mjeseci.

## 7. Rasprava

Marketinške strategije te aviokompanije temeljni su pojmovi proučavanja u ovome radu. Strategija marketinga odnosi se na plan poslovanja kompanija kao i njihov utjecaj na potencijalne potrošače te pretvaranje u kupce njihovih usluga ili proizvoda. Sastavljena od 4 elemenata, marketinška strategija pokriva proizvod, cijenu, promociju te distribuciju. Svaka aviokompanija po nekim se razlikama ističe, a upravo su marketinške strategije te koje pridodaju važnost u poslovanju te ističu marku poznatom. Zračni prijevoznici dio su uslužne industrije koji se natječu ponuditi najbolje iskustvo nekoliko sličnih konkurenata. Kao takav, uključujući marketinške strategije oglašavanja avioprijevoznika, društvene medije i druge programe, avioprijevoznik može napraviti razliku između stjecanja ili gubitka kupaca. Kako bi privukli najveći broj kupaca i stvorili glas, zračni prijevoznici moraju ostati primamljivi i konkurentni. Četiri najbolje strategije za marketing zračnog prometa su: pružanje programa vjernosti, kreativna strategija oglašavanja avioprijevoznika, strateška kampanja na društvenim mrežama te pružanje pogodnosti leta.

Uspoređujući i analizirajući dobivene rezultate istraživanja s teorijskim dijelom rada utvrđeno je kako korisnici zrakoplovnih usluga smatraju da smanjenje plaća te otpuštanje zaposlenika nije nužno za oporavak aviokompanija, a kako je njihovo smanjenje cijena karata uvjet za povećanje prijevoza. U usporedbi sa aviokompanijama koje provode mjere sigurnosti i higijene, korisnici smatraju kako nebi trebali biti cijepljeni da bi koristili usluge zračnog prijevoza te smatraju da posjedovanjem COVID putovnica nisu dužni nositi maske za lice. Velika većina ispitanika na pitanje o pridržavanju mjera distance prilikom putovanja nije mogla reagirati obzirom da nisu putovali kao ni na pitanja o zaštiti kabinskog osoblja uslijed leta.

U radu je postavljena hipoteza istraživanja koja glasi da su recenzije korisnika koji putuju ili su putovali zračnim prijevozom vrlo bitne za ostale sudionike koji namjeravaju koristiti zračni prijevoz. Kako se može primijetiti, korisnicima koji koriste zračni prijevoz ili će koristiti vrlo je bitna pozitivna recenzija o kompaniji kojom namjeravaju putovati iz više razloga, a to su: financije, sigurnost leta, udobnost, visoka razina komunikacijske podrške, ukusna hrana te higijena.

## 8. Zaključak

Zadatak koji industrije zračnog prijevoza imaju nije nimalo lagan pogotovo sada u vrijeme novonastale situacije. Kako se mnoge aviokompanije već godinama bore sa unaprjeđenjem marke te konkurencijom, novonastala im situacija još dodatno otežava poslovanje. Restriktivne mjere koje su države donijele, a sve u korist suzbijanja mogućih zaraza za aviokompanije je značilo samo jedno, borba za opstanak. Kako bi opstale na tržištu mnoge su kompanije smanjivale svoje troškove na način otpuštanja zaposlenika te smanjenjem plaća. Provedbom vlastite ankete i detaljnom analizom, većina ispitanika smatra kako smanjenje troškova nije nužno za oporavak kompanija, no pravo pitanje glasi: „Koji je onda način osim smanjenja troškova još efektivan za industrije?!“ Tijekom provedbe istraživanja ustanovljeno je kako je putnicima vrlo bitna usluga koju pojedine kompanije nude. Smatram da bi kompanije osim prekida pandemije COVID-19 na koje ne mogu utjecati mogle unaprijediti svoje poslovanje boljim promotivnim aktivnostima, uvođenjem novih destinacija kao i boljim uvjetima sigurnosti prilikom putovanja. Vlastitim istraživanjem utvrđeno je kako je putnicima u današnje vrijeme vrlo bitna usluga koju kompanije nude, kao i osjećaj sigurnosti, higijene, ljubaznosti te dobre hrane. Također, uočeno je kako aviokompanije danas imaju puno manje zaposlenih što putnicima predstavlja nedostatak u komunikaciji obzirom da se s manje kabinskog osoblja putnicima sve teže nudi bolja usluga prilikom putovanja.

Prilikom istraživanja najveći problem s kojim sam se susrela je nedostatak podataka o aviokompanijama, osnovnim pojmovima o zračnom prometu kao i informacijama vezanim uz pandemiju COVID-19 povezanu sa zračnim prometom. Smatram da je razlog tome što još uvijek ne postoji dovoljan broj relevantnih informacija o novonastaloj situaciji povezanoj sa zračnim prijevozom. Doprinos ovog završnog rada podrazumijeva razvijanje svijesti o pandemiji koja je zatekla zračni promet kao i njegovu nemogućnost za napretkom i poboljšanjem u razvoju turizma.



IZJAVA O AUTORSTVU  
I  
SUGLASNOST ZA JAVNU OBJAVU

Završni/diplomski rad isključivo je autorsko djelo studenta koji je isti izradio te student odgovara za istinitost, izvornost i ispravnost teksta rada. U radu se ne smiju koristiti dijelovi tuđih radova (knjiga, članaka, doktorskih disertacija, magistarskih radova, izvora s interneta, i drugih izvora) bez navođenja izvora i autora navedenih radova. Svi dijelovi tuđih radova moraju biti pravilno navedeni i citirani. Dijelovi tuđih radova koji nisu pravilno citirani, smatraju se plagijatom, odnosno nezakonitim prisvajanjem tuđeg znanstvenog ili stručnoga rada. Sukladno navedenom studenti su dužni potpisati izjavu o autorstvu rada.

Ja, Ljiljana Dušak (ime i prezime) pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor/ica završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom Marketinge strategije u auto industriji kao (upisati naslov) te da u navedenom radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.

Student/ica:  
(upisati ime i prezime)

Ljiljana Dušak  
(vlastoručni potpis)

Sukladno Zakonu o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju završne/diplomske radove sveučilišta su dužna trajno objaviti na javnoj internetskoj bazi sveučilišne knjižnice u sastavu sveučilišta te kopirati u javnu internetsku bazu završnih/diplomskih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice. Završni radovi istovrsnih umjetničkih studija koji se realiziraju kroz umjetnička ostvarenja objavljuju se na odgovarajući način.

Ja, Ljiljana Dušak (ime i prezime) neopozivo izjavljujem da sam suglasan/na s javnom objavom završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom Marketinge strategije u auto industriji (upisati naslov) čiji sam autor/ica.

Student/ica:  
(upisati ime i prezime)

Ljiljana Dušak  
(vlastoručni potpis)

## 9. Literatura

Knjige:

1. Aaker, D., Mayers, J.G. (1990). Advertising Management, 4 th.ed., Englewood Cliffs, NY: Prentice Hall, Inc., p. 254.
2. Dujmović, I. (1975). Marketing: Suvremena koncepcija tržišnog poslovanja, Školska knjiga, Zagreb, str 96.
3. Hiroyuki, J. (1987). Mobilizing Invisible Assets, Harvard University Press, Cambridge, str. 3
4. Kotler, P., Wong, V. Saunders, J., Armstrong, G. (2006). Osnove marketinga, Mate d.o.o., Zagreb, op.cit.str.665
5. Moffat, L. (2002) A head of the Game, The Marketing Guide for Small Business, McGraw Hill, SAD, str. 98-104.
6. Prebežac, D. (1998) Poslovna strategija zrakoplovnih kompanija. Zagreb: Golden marketing.
7. Rocco F.,Marketinško upravljanje, (2000), Školska knjiga, Zagreb, str. 209.
8. Zelenika R. (2001) Prometni sustavi : tehnologija, organizacija, ekonomika, logistika, menadžment, Ekonomski fakultet u Rijeci, Rijeka, str. 45

Stručni i znanstveni radovi:

1. Barišić P., Prebežac D., Kovačić B., (2012) Državne potpore kao instrument poticanja zračnog prometa: studija slučaja Europske unije i Republike Hrvatske., Zagreb, Vol. 10 No. 2, str. 45-58, dostupno na [https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=137048](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=137048) , (pristupljeno 05.05.2021.)
2. Bolfek B., Krajnović A., Nekić N., (2014) Low – cost strategija u zračnom prijevozu putnika. Zadar, Vol. 4 No. 2, str. 3-32, dostupno na [https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=201615](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=201615) (pristupljeno 24.08.2021.)

3. Brlek P., Feletar P., Krasić D., Kos G., (2019) Development and potentials of sport – recreational aviation and avio tourism in Croatia, Zagreb, Vol. 67 No. 4., str. 438-450, dostupno na [https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=335274](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=335274) , (pristupljeno 05.05.2021.)
4. Budić M., Gašparović S., (2019) Analiza suvremenih pokazatelja u putničkom prometu zračnih luka i pristaništa u Republici Hrvatskoj., Zagreb, Vol. 65 No. 1, str. 35-45, dostupno na [https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=119556](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=119556) (pristupljeno 05.05.2021.)
5. Bukvić I., (2003) Utjecaj zračnog prometa na razvoj turizma Dubrovačkog područja, Dubrovnik, Vol. 50 No. 3-4, str. 125-136, dostupno na [https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=13082](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=13082), (pristupljeno 05.05.2021.)
6. Buntak K., Droždek I., Čovran L., (2015) Upravljanje razvojem proizvoda., Varaždin, Vol. 9 No. 1, str. 104-111, dostupno na [https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=203377](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=203377) , (pristupljeno 05.05.2021.)
7. Ljevak I., Vasilj I., (2020) Epidemiološke karakteristike COVID – A 19., Mostar, Vol. 6 No. 1, str. 9 – 18, dostupno na [https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=346926](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=346926) (pristupljeno 24.08.2021.)
8. Mišetić, I. (2007) Konkurencija na hrvatskom zrakoplovnom tržištu, Suvremeni promet, Vol.27(6), str. 601-609, dostupno na (pristupljeno 25.08.2021.)
9. Pavaluc M. C., Anchiti A., Nita V., Butnaru G. L., (2020) Analysing the relationship between tourism development and sustainability by looking at the impact on the enviroment. A study on the European Union countries. Vol. 12. No 1., str. 1-19, dostupno na [https://ceswp.uaic.ro/articles/CESWP2020\\_XIII\\_PAV.pdf](https://ceswp.uaic.ro/articles/CESWP2020_XIII_PAV.pdf) (pristupljeno 25.08.2021.)
10. Pender, L., Baum, T. (2000): Have the frills really left the European airline industry?, International Journal of Tourism Research, Vo. 2 No. 6, str. 423-436, dostupno na <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/1522->

1970%28200011/12%292%3A6%3C423%3A%3AAID-JTR240%3E3.0.CO%3B2-R  
(pristupljeno 26.08.2021.)

11. Petrović M., Turkalj A., (2017) Prava putnika u zračnom prometu., Osijek, Vol. 1 No. 1, str. 139-158, dostupno na [https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=277758](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=277758) (pristupljeno 24.08.2021.)
12. Vince A., (2020) COVID - 19, pet mjeseci kasnije., Zagreb, Vol. 142 No. 3-4, str. 55 – 63, dostupno na [https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=346368](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=346368) (pristupljeno 24.08.2021.)

Internet stranice:

1. Arabian business (online) dostupno na <https://www.arabianbusiness.com/transport/448780-emirates-airline-to-consider-narrow-body-aircraft-post-covid-199> (pristupljeno: 01.07.2021.)
2. AvioRadar. Hrvatski zrakoplovni portal. 2020. (online) dostupno na: <https://avioradar.hr/index.php/hr/svijet/2356-istrazivanja-pokazuju-niski-rizik-zaraze-koronavirusom-u-zrakoplovu> (pristupljeno: 04.05.2021.)
3. Bazijanac, E. (2018) „Zračni promet“. Hrvatska tehnička enciklopedija, Leksikografski zavod Miroslav Krleža (online) dostupno na <http://tehnika.lzmk.hr/zracni-promet/> (pristupljeno 24.08.2021.)
4. Blomberg (online) dostupno na <https://www.bloomberg.com/news/articles/2021-07-13/u-s-consumer-prices-increased-in-june-by-more-than-forecast> (pristupljeno: 01.07.2021.)  
Businesswire (online) dostupno na <https://www.businesswire.com/news/home/2021006005278/en/> (pristupljeno 05.05.2021.)
5. Centre for aviation (online) dostupno na <https://centreforaviation.com/analysis/reports/domestic-strength-sets-air-new-zealand-on-recovery-path-553812> (pristupljeno: 26.05.2021.)  
(pristupljeno 05.05.2021.)



6. Centre for aviation (online) dostupno na <https://centreforaviation.com/data/profiles/airlines/air-new-zealand-nz> (pristupljeno: 26.05.2021.)
7. CNN business (online) dostupno na <https://edition.cnn.com/2020/10/20/business/cathay-pacific-dragon-job-cuts-intl-hnk/index.html> (pristupljeno: 01.07.2021.)
8. Croatia Airlines (online) dostupno na <https://www.croatiaairlines.com/hr/vazna-obavijest/informacije-za-putnike-vezane-za-covid-19> (pristupljeno: 12.9.2021.)
9. Dictionary. com. (online) dostupno na <https://www.dictionary.com/browse/air-traffic> (pristupljeno 02.05.2021.)
10. Državni zavod za statistiku (online) dostupno na <https://www.dzs.hr/Hrv/Covid-19/transport.html> (pristupljeno: 02.05.2021.)
11. Europska komisija. 2020 (online) dostupno na [https://ec.europa.eu/info/live-work-travel-eu/coronavirus-response/transportation-during-pandemic\\_hr](https://ec.europa.eu/info/live-work-travel-eu/coronavirus-response/transportation-during-pandemic_hr) (pristupljeno: 05.05.2021.)
12. Eva Air (online) dostupno na <https://www.evaair.com/en-global/index.html> (pristupljeno: 03.07.2021.)
13. Frost Sullivan (online) dostupno na <https://www2.frost.com/frost-perspectives/the-emirates-group-h1-2020-losses-but-is-well-armoured-for-future/> (pristupljeno: 02.07.2021.)
14. Hebergementwebs (online) dostupno na <https://www.hebergementwebs.com/travel/world-s-first-fully-vaccinated-flight-takes-off-from-qatar> (pristupljeno: 11.07.2021.)
15. HGK. Hr. (online) dostupno na <https://www.hgk.hr/documents/nn-132-98-zakon-zracni-promet57b6e3c8d99c4.pdf> (pristupljeno 02.05.2021.)
16. India today (online) dostupno na <https://www.indiatoday.in/business/story/covid-19-impact-australia-qantas-airline-to-cut-6-000-jobs-as-virus-hits-1692493-2020-06-25> (pristupljeno: 01.07.2021.)
17. Leksikografski zavod Miroslav Krleža (online) dostupno na <https://tehnika.lzmk.hr/zracni-promet/> (pristupljeno 05.05.2021.)

18. Lufthansa Group (online) dostupno na <https://investor-relations.lufthansagroup.com/en/corporate-facts/group-strategy.html> (pristupljeno 08.09.2021.)
19. Perspektiva putovanja (online) dostupno na <https://perspektivaputovanja.com/aerodromi-i-avioni-koju-aviokompaniju-odabrati/> (pristupljeno: 26.05.2021.)
20. Poslovni turizam (online) dostupno na <https://www.poslovniturizam.com/brojke-trendovi/u-2020-zabiljezen-najveci-pad-u-povijesti-zracnog-prometa/3511/> (pristupljeno: 05.05.2021.)
21. Prometna zona (online) dostupno na <https://www.prometna-zona.com/zracni-promet/> (pristupljeno: 02.05.2021.)
22. Put oko svijeta (online) dostupno na <https://www.putokosvijeta.com/easyjet/> (pristupljeno: 08.09.2021.)
23. Putoholičari. 2020. (online) dostupno na <https://www.putoholicari.rtl.hr/a-ovo-su-najbolje-aviokompanije-za-2020-godinu-78804/> (pristupljeno: 26.05.2021.)
24. Rapid Business Intelligence Success (online) dostupno na <http://www.rapid-business-intelligence-success.com/ryanair-business-strategy.html> (pristupljeno: 08.09.2021.)
25. SAS (online) dostupno na <https://www.flysas.com/en/traffic-information/message/> (pristupljeno: 08.09.2021.)
26. Qatar Airways (online) dostupno na <https://www.qatarairways.com/en/about-qatar-airways.html> (pristupljeno: 10.07.2021.)
27. Qatar Airways (online) dostupno na <https://www.qatarairways.com/en/about-qatar-airways/awards.html> (pristupljeno: 10.07.2021.)
28. Qatar Airways (online) dostupno na <https://www.qatarairways.com/hr-hr/safety-measures.html> (pristupljeno: 10.07.2021.)
29. Qatar Airways (online) dostupno na <https://www.qatarairways.com/hr-hr/safety-measures.html> (pristupljeno: 11.07.2021.)
30. Qatar Airways (online) dostupno na <https://www.qatarairways.com/hr-hr/about-qatar-airways.html> (pristupljeno: 11.07.2021.)

31. The Peninsula (online) dostupno na <https://www.thepeninsulaqatar.com/article/21/01/2021/Qatar-Airways-Holidays-extends-Travel-Bubble-Holidays-packages-to-Maldives> (pristupljeno: 11.07.2021.)
32. Travel daily media (online) dostupno na (<https://www.traveldailymedia.com/virgin-australia-shapes-growth-strategies-to-aid-tourism-recovery/>) (pristupljeno: 03.07.2021.)
33. Virgin Atlantic (online) dostupno na (<https://corporate.virginatlantic.com/gb/en/media/press-releases/Our-post-Covid19-future.html>) (pristupljeno: 02.07.2021.)
34. Vrste zračnog prijevoza (online) dostupno na <https://ishvetsov.ru/hr/vidy-aviaperevozok-gruzovye-aviaperevozki-normativno-pravovye-akty/> (pristupljeno 05.05.2021.)
35. Wniting Aviation. 2018. (online) dostupno na <https://unitingaviation.com/news/economic-development/aviation-benefits-for-a-better-future/> (pristupljeno: 02.05.2021.)
36. World health organization (online) dostupno na <https://www.who.int/> (pristupljeno: 04.05.2021.)
37. Your Article Library. 2020. (online) dostupno na <https://www.yourarticlelibrary.com/geography/transportation/air-transport-characteristics-advantages-and-disadvantages/42130> (pristupljeno: 02.05.2021.)

## Popis slika

Slika 2.1.1. *Promet putnika u zračnim lukama u siječnju 2021.* Izvor: Državni zavod za statistiku. 2020. dostupno na <https://www.dzs.hr/Hrv/Covid-19/transport.html> (pristupljeno: 13.07.2021.)

Slika 3.1. *Rizik izlaganja osoba virusu obzirom na raspored sjedenja u zrakoplovu.* Izvor: Carnet.hr dostupno na [https://www.carnet.hr/wp-content/uploads/2020/covid-19/index.html#/lessons/jQ8zQ3MSgqbeN0RsF\\_yXdGhBbXlcKwOg](https://www.carnet.hr/wp-content/uploads/2020/covid-19/index.html#/lessons/jQ8zQ3MSgqbeN0RsF_yXdGhBbXlcKwOg) (pristupljeno: 13.07.2021.)

Slika 3.1.1. *prikazuje prijevoz robe u četvrtom tromjesečju 2020. godine za sve oblike prijevoza.* Izvor: Državni zavod za statistiku. 2020. dostupno na <https://www.dzs.hr/Hrv/Covid-19/transport.html> (pristupljeno: 13.07.2021.)

Slika 3.2. *Prijevoz putnika u četvrtom tromjesečju 2020. godine.* Izvor: Državni zavod za statistiku. 2020. dostupno na <https://www.dzs.hr/Hrv/Covid-19/transport.html> (pristupljeno: 13.07.2021.)

## Popis tablica

Tablica 1. *SWOT analiza Qatar Airwaysa.* Izvor: Research methodology.net. 2021. dostupno na (<https://research-methodology.net/qatar-airways-swot-analysis/>) (pristupljeno: 09.09.2021.)

## **Popis grafikona:**

*Grafikon 1. Spol ispitanika*

*Grafikon 2. Dob ispitanika*

*Grafikon 3. Trenutni status*

*Grafikon 4. Jeste li upoznati sa novonastalom situacijom zvanom COVID – 19?*

*Grafikon 5. Jeste li ikada putovali zračnim prijevozom?*

*Grafikon 6. Koliko često koristite zračni prijevoz?*

*Grafikon 7. Smatrate li da je zračni prijevoz najsigurniji oblik prijevoza?*

*Grafikon 8. Kada putujete je li vam bitan omjer cijene i kvalitete?*

*Grafikon 9. Jeste li putovali izvan EU?*

*Grafikon 10. Jeste li u razdoblju pandemije COVID – 19 putovali zračnim prijevozom?*

*Grafikon 11. Jeste li bili zadovoljni kompanijom kojom ste putovali?*

*Grafikon 12. Jeste li nosili masku tijekom cijelog putovanja?*

*Grafikon 13. Jesu li posada/kabinsko osoblje bili dovoljno zaštićeni za vrijeme leta? (Maska, viziri, odijela).*

*Grafikon 14. Jesu li se putnici i osoblje pridržavali mjera distance?*

*Grafikon 15. Da li je za vrijeme putovanja došlo do ne pridržavanja mjera od strane putnika?*

*Grafikon 16. Smatrate li da osobe koje putuju zračnim prijevozom moraju biti cijepljene?*

*Grafikon 17. Kako biste ocijenili mjere u avionu?*

*Grafikon 18. Što mislite jesu li se aviokompanije dobro pripremile za pandemiju zvanu COVID – 19?*

*Grafikon 19. Smatrate li nove strategije određivanja cijena aviokompanija uspješnima? (Primjerice smanjenje cijena karata)*

*Grafikon 20. Smatrate li da je sniženje cijena karata uvjetovalo na povećanje prijevoza aviokompanija?*

*Grafikon 21. Jeste li upoznati sa strategijom smanjenja troškova koje trenutno koriste aviokompanije?(Primjerice otpuštanje zaposlenika, smanjenje plaća...)*

*Grafikon 22. Smatrate li da je takva vrsta smanjenja troškova nužna kako bi aviokompanije doživjele oporavak odnosno opstale?*

*Grafikon 23. Što mislite za koje će se vremensko razdoblje (mjeseci, godine) aviokompanije vratiti u potpunu normalu?*