

# Međunarodne hotelske marke u RH

---

**Brckan, Martina**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2019**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Karlovac University of Applied Sciences / Veleučilište u Karlovcu**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:128:420000>

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

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



**VELEUČILIŠTE U KARLOVCU**  
Karlovac University of Applied Sciences

*Repository / Repozitorij:*

[Repository of Karlovac University of Applied Sciences - Institutional Repository](#)



zir.nsk.hr



DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

VELEUČILIŠTE U KARLOVCU  
POSLOVNI ODJEL  
PREDDIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ UGOSTITELJSTVA

Martina Brckan

# **MEĐUNARODNE HOTELSKE MARKE U RH**

ZAVRŠNI RAD

Karlovac, 2018.

Martina Brckan

# **MEĐUNARODNE HOTELSKE MARKE U RH**

ZAVRŠNI RAD

Veleučilište u Karlovcu

Poslovni odjel

Preddiplomski stručni studij Ugostiteljstva

Kolegij: Poslovanje ugostiteljskog poduzeća

Mentor: dr. sc. Silvija Vitner Marković prof. v. š.

Matični broj studenta: 0618611018

Karlovac, prosinac 2018.

## **SAŽETAK**

Rad je strukturiran u sedam poglavlja. U radu se analizira povijest hotelijerstva, razvoj hotelske industrije, razvoj hotelskih lanaca, te nastanku hotelskog branda. Također se govori o načinima povezivanja hotela u hotelske lance, a pobliže su objašnjeni ugovor o franšizingu, menadžmentu, najmu, hotelski rezervacijski sustav – konzorcij i potpuno vlasništvo. Prezentirani su najveći hotelski lanci u svijetu prema podacima iz 2015. godine, te je prikazan nastanak i razvoj, kao i način poslovanja svakog pojedinog hotela. Detaljno su objašnjeni i opisani odabrani hotelski brandovi koji posluju u RH.

**Ključne riječi:** hotel, hotelski lanac, hotelska marka, ugovor o franšizi, ugovor o menadžmentu

## **ABSTRACT**

The paper has been founded in seven chapters. The paper analyzes the history of hotel industry, the development of the hotel industry, the development of hotel chains and the emergence of hotel brand are mentioned. It is also about ways of connecting hotels to hotel chains, and it explains the franchise agreement, management, lease, hotel reservation system - consortium and full ownership. The largest hotel chains in the world have been presented according to 2015 data, showing the emergence and development as well as the way in which each hotel operates. In the last part of the paper, the core theme itself was elaborated. Hotel brands that are operating in Croatia are described in detail.

**Key words:** hotel, hotel chain, hotel brand, franchise agreement, management contract

## *Zahvala*

*Ovom prilikom prvenstveno se želim zahvatili svojim roditeljima na neizmjernoj podršci i što su vjerovali u mene čak i onda kada ja nisam.*

*Veliko hvala želim uputiti i svojoj sestri koja je tu bila uvijek kada mi je trebala pomoć i riječ ohrabrenja u teškim trenucima.*

*Naposljetku hvala i svima onima koji su bili uz mene i bodrili me za vrijeme mog studiranja.*

## SADRŽAJ

|  |    |
|--|----|
| 1. UVOD .....  | 1  |
| 1.1. Predmet i cilj rada.....  | 1  |
| 1.2. Izvori podataka, metode prikupljanja i obrada podataka .....      | 1  |
| 1.3. Struktura rada.....   | 1  |
| 2. POVIJEST HOTELIJERSTVA .....  | 2  |
| 2.1. Razvoj hotelske industrije.....                                   | 2  |
| 2.2. Razvoj hotelskih lanaca.....                                      | 3  |
| 2.3. Nastanak hotelskog branda.....                                    | 4  |
| 3. POVEZIVANJE HOTELA U HOTELSKE LANCE .....                           | 5  |
| 3.1. Potpuno vlasništvo .....  | 6  |
| 3.2. Ugovor o franšizingu .....  | 6  |
| 3.3 Ugovor o menadžmentu .....   | 8  |
| 3.4. Ugovor o najmu .....  | 9  |
| 3.5. Hotelski rezervacijski sustav - konzorcij .....                   | 10 |
| 4. NAJVEĆE HOTELSKE GRUPACIJE U SVIJETU .....                          | 11 |
| 4.1. Marriott Corporation .....  | 11 |
| 4.2. Hilton Worldwide .....  | 12 |
| 4.3. IHG – InterContinental Hotels Group.....                          | 14 |
| 4.4. Wyndham Hotel Group .....   | 15 |
| 4.5 Shanghai Jin Jiang International Hotel Group .....                 | 16 |
| 4.6. Accor Hotels .....  | 17 |
| 4.7. Choice Hotels International .....                                 | 19 |
| 4.8. Starwood Hotels & Resorts Worldwide.....                          | 20 |
| 4.9. Best Western International .....                                  | 21 |
| 4.10. China Lodging Group .....  | 22 |
| 5. POJMOVNO ODREĐENJE I TRŽIŠNA VRIJEDNOST MARKE .....                 | 24 |
| 5.1. Pojmovno određenje marke.....                                     | 24 |
| 5.2. Odnos marci.....  | 25 |
| 5.3. Prepoznatljivost marke .....                                      | 25 |
| 6. ODABRANI HOTELSKI BRANDOVI KOJI POSLUJU U REPUBLICI HRVATSKOJ ..... | 27 |
| 6.1. Hotel Melia Coral Umag .....                                      | 27 |

|   |    |
|---|----|
| 6.2. Sheraton Zagreb Hotel .....                                | 29 |
| 6.3. Hotel Westin Zagreb.....                                   | 30 |
| 6.4. Le Meridien Lav Hotel Split.....                           | 32 |
| 6.5. Radisson Blu Resort & Spa Split .....                      | 33 |
| 6.6. Double Tree by Hilton Zagreb .....                         | 35 |
| 6.7. Iberostar Cavtat Hotel, Dubrovnik .....                    | 36 |
| 6.8. Hotels & Residences Punta Skala (Falkensteiner) Zadar..... | 36 |
| 6.9. Kempinski Hotel Adriatic Savudrija.....                    | 38 |
| 7. ZAKLJUČAK.....   | 40 |
| LITERATURA .....  | 41 |
| POPIS TABLICA.....  | 44 |
| POPIS ILUSTRACIJA.....  | 45 |



## **1. UVOD**

### **1.1. Predmet i cilj rada**

Predmet ovog rada su međunarodne hotelske marke na području Republike Hrvatske. Cilj rada je analizirati međunarodne hotelske lance čije marke su prisutne i na hrvatskom tržištu.

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

Izvori podataka prilikom izrade rada su stručna literatura i internetske stranice. Metode obrade podataka su deskripcija, sinteza i analiza, a način prikupljanja podataka je desk istraživanje, odnosno istraživanje za stolom.

### **1.3. Struktura rada**

Završni rad sveukupno obuhvaća 5 poglavlja uključujući uvod kao prvo, te zaključak kao zadnje poglavlje. U uvodu se definira premet i cilj rada, te izvori i metode prikupljanja i obrade podataka. U drugom poglavlju opisuje se nastanak hotelijerstva točnije nastanak hotelske industrije, hotelskih lanaca i hotelske marke. Nadalje u trećem poglavlju definiraju se načini povezivanja u hotelske lance, te su analizirani ugovori o franšizingu, najmu i menadžmentu, potpuno vlasništvo i hotelski rezervacijski sustav. U četvrtom poglavlju opisani su najveći hotelski lanci u svijetu i to: Marriott Corporation, Hilton Worldwide, IHG – InterContinental Hotels Group, Wyndham Hotel Group, Shanghai Jin Jiang International Hotel Group, Accor Hotels, Choice Hotels International, Starwood Hotels & Resorts Worldwide i Best Western International. U posljednjem poglavlju analizirani su hotelski brandovi koji posluju u Republici Hrvatskoj, točnije Sol Melia, Sheraton, Westin, Le Meridien, Radisson Blu, Double Tree by Hilton, Iberostar, Falkensteiner i Kempinski.

## **2. POVIJEST HOTELIJERSTVA**

Počeci razvoja hotelijerstva zabilježeni su u razdoblju od Antike do Srednjeg vijeka, a povijest hotela povezuje se i s ranim biblijskim vremenima. Prve građevine koje su pružale usluge odmora putnicima u to vrijeme bili su upravo samostani i opatije (redovničke ustanove kojima upravlja opat ili opatica). Vjerski redovi počinju graditi prva svratišta (hotele smještene van grada) , hospicije (konačište uz samostan) i bolnice. Svratišta se omasovljavaju, no još uvijek ne pružaju usluge prehrane. Započinje i razvoj odmorišta koja za razliku od svratišta pružaju usluge odmora nakon dugih putovanja. Kasnije Rimljani kreću sa izgradnjom vila u kojima nude smještaj putnicima, te postaju prvi koji razvijaju termalna kupališta u Engleskoj, Švicarskoj te Srednjem istoku.<sup>1</sup>

### **2.1. Razvoj hotelske industrije**

Francuska početkom 15. st. uvodi zakon koji nalaže obaveznu registraciju svih hotelskih poduzeća. Nakon Francuske isti zakon uvodi i Engleska koja nakon toga bilježi više od 600 registriranih objekata. Dvorišta takvih objekata bila su popločena i imala su prilaz kroz lučni trijem. Raspored prostorija u takvoj vrsti objekata je bio specifičan, pa su tako spavaće sobe bile sa dvije strane dvorišta, kuhinja i prostorije za zajedničko korištenje bile su s prednje strane, dok su skladišta i staje bile smještene u stražnjem dijelu dvorišta. Hotelska industrija počinje se razvijati i u Europi gdje su se stavljale posebne oznake na hotele sa finom kuhinjom. Industrijska revolucija koja započinje u drugoj polovici 18. st. olakšala je izgradnju hotela. Prvi hoteli koji su se nalazili u samom centru grada otvoreni su u New Yorku, a potom u Copenhagenu. Hotelski resorti počeli su se razvijati duž Francuske i Talijanske rivijere. U Japanu se grade kuće za odmor, a u Indiji se putnicima osigurava smještaj u bungalovima. Prvi luksuzni hotel u središtu grada nalazio se u Bostonu i bio je specifičan jer je u to vrijeme prvi imao sanitarni čvor unutar objekta, brave na vratima i „a la carte“ meni. Hotel Holt u New Yorku prvi je uveo dizalo kao način prenošenja

---

<sup>1</sup> Hotelijer, <https://hotelijer.wordpress.com> (27.9.2018.)

prtljage svojih gošća. U to vrijeme vlakovi postaju sve popularniji, a zaprežni prijevoz pada u zaborav kao i nekoć popularna svratišta.<sup>2</sup>

## 2.2. Razvoj hotelskih lanaca

Hotelski lanci su sustav povezanih hotela s prepoznatljivim imenom i visokim standardima iza kojih stoji poznati brand. U kratkom vremenu oni postaju sinonim za hotelijerstvo, a njihov razvoj i nastanak predstavljaju pokretački motiv koji je otvorio put ekspanziji i globalizaciji hotelijerstva diljem svijeta. Razvoj hotelskih lanaca karakterizira povezivanje malog broja hotelskih objekata u užem prostornom okruženju, koje kasnije prelazi u regionalno širenje i stvaranje nacionalnih i međunarodnih hotelskih lanaca. Nosioći razvitka hotelskih lanaca tada bile su hotelske korporacije prvenstveno iz SAD-a, među kojima su najpoznatiji bili Hilton, Hilton Inn, InterContinental i drugi. Hotelski lanci počinju se širiti po svim kontinentima i njihov broj je u značajnom porastu. Dominacija hotelskih lanaca iz SAD-a slabi jer se na tržištu počinju pojavljivati mnoge druge hotelske korporacije kao što su britanske, francuske i japanske koje počinju definirati nove odnose na tržištu. Od početka razvoja hotelskih lanaca pa do danas zbile su se mnogobrojne strukturne promjene. Novi trendovi nametnuli su promjene u načinu poslovanja, budući da su turisti sve obrazovaniji, a samim time i zahtjevniji. Razvoj hotelskih lanaca započinje sredinom 20. st. osnivanjem Holiday Inn-a. Ovaj hotelski lanac sa svojim radom započinje 1952. godine. Svoje poslovanje razvija munjevitom brzinom pa već 1956. godine u lancu posluju 23 hotela. Osnivač hotelskog lanca je Kemmons Wilson koji 1957. godine započinje franšizu Holiday Inn pa broj hotela koji posluju pod ovim imenom ubrzanim tempom do 1968. godine doseže brojku od nevjerojatnih 1000 hotela u lancu.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup>Hotelijer, <https://hotelijer.wordpress.com> (27.9.2018.)

<sup>3</sup>Holiday Inn Hotels & Resorts | Book Hotel Rooms & Hotel Accomodations, <http://www.ihg.com/holidayinn/hotels/us/en/reservation> prema Šutej, L.: Obilježja hotelskih lanaca s posebnim osvrtom na Hilton Worldwide, Završni rad, Veleučilište u Karlovcu, Karlovac, 2015., str. 16

### 2.3. Nastanak hotelskog branda

Brand je prepoznatljiva oznaka ili ime nekog proizvoda, koje često podrazumijeva i kvalitetu.<sup>4</sup> Brand hotela jest i stvara se kao oznaka kojoj se vjeruje, čiju se kvalitetu sa sigurnošću dočekuje, prepoznaje i prihvaća kao sigurnu, prikladnu životnom stilu, statusu i kupovnoj moći izabраниh segmenata hotelskih gostiju.<sup>5</sup> Hotelski je brand vlastito ime koje hotel stvara kako bi u savjesti kupaca moglo biti prepoznato na tržištu, radi ponovnog dolaska gostiju i stalne usmene propagande.<sup>6</sup> Brand hoteli obilježavaju logotipom imena, simbolom, zaštitnim znakom te hotelskim standardima. Brandom se označavaju različite razine kvalitete hotela, vrste, linije proizvoda i usluga, a u standarde ubrajamo razinu kvalitete i stupanj kategorizacije. U nastavku rada umjesto riječi brand koristit će se riječ marka.

---

<sup>4</sup>Potrošač, <http://potrosac.hr/index.php/2-uncategorised/7-brand-ili-robna-marka> (27.09.2018.)

<sup>5</sup>Karamarko, N.: Branding ugostiteljsko – turističkih proizvoda kao preduvjet konkurentnosti hrvatskog turizma, Doktorska disertacija, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Osijeku, Osijek, 2009., str. 76

<sup>6</sup>Prilagođeno: Karamarko, N.: op. cit., str. 78

### 3. POVEZIVANJE HOTELA U HOTELSKE LANCE

Hoteli se na tržištu mogu pojavljivati samostalno ili povezani u određenoj grupaciji, pa ih stoga možemo podijeliti na :<sup>7</sup>

- nezavisne hotele
- hotelske lance.

Samostalni (nezavisni) hoteli su pravno i gospodarski neovisni hoteli, hoteli koji nisu vezani uz neki hotelski sustav, već samostalno vode svoju poslovnu politiku.<sup>8</sup> Takve vrste hotela nemaju međunarodno priznate standarde, oni posluju primjenjujući opće standarde i poštujući pravilnike o kategorizaciji. Njihov opstanak na tržištu je upitan s obzirom da za konkurenciju imaju hotele koji svoje poslovanje temelje na međunarodno priznatim standardima istovremeno pružajući visoku kvalitetu svojih usluga.

Hotelski lanci su sustav povezanih hotela sa prepoznatljivim imenom i standardom, iza kojeg stoji već poznato tržišno ime (brand).<sup>9</sup> Lanac hotela predstavlja niz hotela istog imena, koji posjeduju iste standarde u raznim zemljama, a u vlasništvu su jedne tvrtke, te su povezani ugovorom o franšizingu.<sup>10</sup> Lanac hotela može se definirati kao niz hotela istog imena i istih standarda u raznim mjestima i zemljama, u vlasništvu jedne ugovorne tvrtke ili uz ugovore o franšizi i centraliziranom sustavu rezervacija.<sup>11</sup> Dominacija hotelskih lanaca u SAD-u prisutna je i danas, dok je u Europi njihov udio znatno manji.<sup>12</sup>

---

<sup>7</sup>Kaniški, M.: Međunarodni hotelski lanci u Republici Hrvatskoj, Završni rad, Veleučilište u Karlovcu, Karlovac, 2016., str. 12

<sup>8</sup>Cerović, Z.: Hotelski menadžment, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija, 2010., str. 145

<sup>9</sup>Cerović, Z., op. cit., str. 144

<sup>10</sup>Ibidem, str. 144.

<sup>11</sup>Pažic, M.: Rječnik nazivlja u turizmu, Informator, Zagreb, 1998., str. 52

<sup>12</sup>Leidner, R., The European Tourism Industry – a multi-sector with dynamic markets. Structures, developments and importance for Europe's economy, European Communities, Luxembourg, 2004., str. 40-41 prema Pivčević, S.: Primjena umrežavanja u poslovanju malih hotela, Magistarski rad, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb, 2006., str. 71

Hotelski lanci su grupe hotela koji mogu biti povezani raznim tipovima vlasništva i ugovora: <sup>13</sup>

- potpunim vlasništvom (nositelj standarda, tj. branda je vlasnik)
- franšiznim ugovorom (hotel koristi brand, identitet i standarde nekog hotelskog lanaca; hotelski lanac nema financijskog interesa u tom hotelu, već dobiva naknadu za franšizu)
- ugovorom o menadžmentu (menadžment kompanija pruža hotelu usluge upravljanja tim hotelom, a za to dobiva određenu naknadu)
- ugovorom o najmu (hotel se daje u najam davatelju standarda, tj. branda, a on u potpunosti njime rukovodi)
- u konzorcij (grupiraju se neovisni hoteli radi unapređenja marketinga i prodaje; isti rezervacijski sustav).

### **3.1. Potpuno vlasništvo**

Potpuno vlasništvo način je povezivanja hotela u hotelski lanac u kome je korisnik standarda tj. marke ujedno i njezin vlasnik, ali i vlasnik hotela u kojem ga primjenjuju. Radi se o klasičnom načinu poslovanja hotela u kojem hotelski lanac raspolaže vlasništvom, poslovanjem i markom navedenog hotela. Menadžment svakog pojedinog hotela prima upute za vođenje te je obligatan slijediti postavljene ciljeve koncerna.<sup>14</sup>

### **3.2. Ugovor o franšizingu**

Ugovor o franšizingu<sup>15</sup> je ugovor koji se sklapa između vlasnika franšize (davatelja franšize ili franšizora), s jedne strane, i hotela koji po ugovoru prima franšizu (franšizanta), s druge. Franšiza je dugoročni, kooperativno organiziran

---

<sup>13</sup>Wordpress, <https://hotelijer.wordpress.com/hrvatsko-hotelijerstvo-2/> (27.09.2018.)

<sup>14</sup>Pivčević, S.: Primjena umrežavanja u poslovanju malih hotela, Magistarski rad, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb, 2006., str. 71

<sup>15</sup>Riječ franšiza francuskog je podrijetla, franchise i može se prevesti kao oslobođen, povlastica, pravo, imunitet, oslobođenje od carine i drugih davanja, preuzeto iz Siropolis, N.,C. Management malog poduzeća, MATE, Zagreb, 1995., str. 128

prodajni sustav u kojem davatelj franšize primatelju daje proizvod, pravo i know-how u zamjenu za novčano plaćanje. Franšizant se ugovorom obvezuje da će za navedena prava (pravo uređenja hotela, zajedničku prodaju, logotip, marketinška prava) koja je primio platiti franšizoru određenu naknadu, te da će poštivati sve ugovorom određene standarde. Franšizor određuje grad ili regiju za gradnju hotela, te on bira najbolju lokaciju. Lokacija je važan element uspjeha u hotelskom i općenito u turističkom poslovanju, i jedan je od početnih uvjeta za ostvarivanje dobrog prometa i zarade.<sup>16</sup> Razvoj franšizinga u međunarodnom hotelskom poslovanju pokazuje da su prednosti takvog načina povezivanja daleko veće od njegovih mana. Davatelji franšize po zakonu su obvezni: <sup>17</sup>

- dostaviti potencijalnim korisnicima franšize dokument s navedenim uvjetima prije izravnog susreta, odnosno deset dana prije nego korisnik franšize uplati bilo koji iznos davatelju franšize,
- dokazati pismenim putem tvrdnje o zaradi i predviđanja dobiti vlasnika franšize,
- navesti broj i postotak korisnika franšize koji ostvaruju visinu zarade i koja se navodi u promotivnim materijalima koji iznose tvrdnje o zaradi,
- poslati potencijalnom korisniku franšize kopije osnovnih franšiznih sporazuma kojima se koristi davatelj franšize,
- promptno refundirati bilo koji iznos koji zakonski pripada potencijalnom korisniku franšize ako je on odustao od potpisivanja franšiznog sporazuma s davateljem franšize,
- ni usmeno ni pismeno se ne smiju iznositi tvrdnje koje nisu u skladu s pismenim dokumentima koji su poslani korisniku franšize.

Većina hotela koristi takav način povezivanja zbog mogućnosti:<sup>18</sup>

- korištenja međunarodnih brandova i na taj način privući goste visoke platežne moći,
- korištenja afirmiranih sistema, metoda, dizajna i procedure,

---

<sup>16</sup>Čačić, K.: Poslovanje hotelskih poduzeća, Fakultet za turistički i hotelski menadžment Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010., str. 85

<sup>17</sup>Hayes, D.K.; Ninemeier, J.D.: Upravljanje hotelskim poslovanjem, M plus, Zagreb, 2005., str. 480

<sup>18</sup>Kaniški, M., op. cit., str. 15

- lakšeg pristupa tržištu kapitala,
- pristupa središnjim rezervacijskim sustavima i bazama podataka,
- poboljšanja menadžmenta i uvođenja adekvatnog znanja i obuke.

Prije započinjanja takve vrste povezivanja potrebno je definirati puno stvari. Neki od polaznih elemenata prije ugovaranja franšize:<sup>19</sup>

- kvaliteta i iskustvo zaštićene marke - potrebno je proučiti prijašnje poslovanje primatelja te zaštićene marke, također proučiti menadžersko iskustvo direktora menadžmenta zaštićene marke. Posljedice ovakvog tipa poslovanja mogu bit iznimno velike, zato što davatelj franšize i zaštićena marka ne odgovaraju za izgubljenu imovinu primatelja franšize
- predodžba o kvaliteti i uslužnosti zaštićene marke - hotelski gosti razlikuju pojedine zaštićene marke prema kvaliteti, uslužnosti i cijeni
- visina naknade koja se plaća davatelju franšize - potrebno je proučiti uvjete prijašnjih primatelja franšize ove marke
- razvitak zaštićene marke - bitno je predvidjeti održivost predmeta franšize, radi budućnosti same marke ali onih koji plaćaju njeno korištenje.

### 3.3 Ugovor o menadžmentu

Ugovor o menadžmentu (engl. management contract, njem. Geschäftsführungsvertrag), ugovor nastao u međunarodnoj poslovnoj praksi. U pravnoj literaturi definiran je kao sporazum kojim se vođenje poslova ili druge financije koje inače obavlja uprava ugovorom prenosi na samostalnu pravnu osobu koja vodi poslove društva uz naknadu.<sup>20</sup> Ugovor o menadžmentu primjenjuje se u poslovnoj praksi prijenosa znanja i iskustva poslovnog upravljanja. U suvremenoj praksi posebno je razvijen prijenos menadžmenta vođenja hotela i drugih uslužnih djelatnosti. Takav ugovor trajne je prirode, sklapa se na određeno razdoblje od pet do sedam godina, a u ugovorima o hotelskom menadžmentu i do dvadeset godina ili na neodređeno vrijeme. Menadžment kompanija snosi odgovornost za promet i za troškove tekućeg poslovanja te zarađuje na temelju naknade za menadžment

<sup>19</sup>Hayes, D.K.; Ninemeier, J.D., op. cit., str. 488

<sup>20</sup>Poslovni.hr, <http://www.poslovni.hr/leksikon/ugovor-o-menadzmentu-1745> (26.09.2018.)



(management fee, engl.) koja može biti izražena u fiksnom iznosu ili određena u postotku prometa ili profita prije fiksnih troškova.<sup>21</sup> Menadžment ugovor sadrži mnoga ograničenja odgovornosti za naknadu štete davaoca menadžmenta. Davalac menadžmenta obvezuje se postupati u skladu sa najboljim standardima struke, pažnjom savjesnog vlasnika i u interesu primaoca menadžmenta. Obaveze davaoca menadžmenta (menadžera):<sup>22</sup>

- voditi poslove kompletnog poduzeća ili jednog odjeljka u kojem donosi odluke,
- obavljati kadrovske poslove, poslove vezane uz planiranje i menadžment, te poslove zastupanja,
- izobrazba osoblja u poduzeću primaocu menadžmenta,
- voditi poslove u ime primaoca menadžmenta i za njegov račun.

### 3.4. Ugovor o najmu

Ugovor o najmu je ugovor u kojem dvije ugovorene strane (najmodavac i najmoprimac) uređuju svoje poslovne odnose o pravu vođenja i korištenja određenog hotela. Takav ugovor sklapa se za razdoblje od dvadeset godina, po isteku ugovorenog vremena ugovor je moguće produžiti. Hotelski lanci mogu biti najmoprimatelji, te u tom slučaju taj objekat spada u brand tog hotelskog lanca i vodi se pod jedinicom lanca te grupacije.<sup>23</sup> Ugovorom o najmu, najmodavac prima određeni iznos tj. naknadu za korištenje te tako ostvaruje zaradu. Naknada koju najmodavac prima može biti ugovorena kao fiksna ili kao postotak ostvarenog prometa.<sup>24</sup> Najmodavac tim ugovorom postaje odgovoran za menadžment i snosi financijski rizik koji donosi poslovanje hotela tj. odgovoran je za prihode i rashode u poslovanju. Najmodavac je vlasnik hotela i on je odgovoran za održavanje hotela. Njegov rizik je loše poslovanje najmoprimca, koje može narušiti ugled hotela.

---

<sup>21</sup>Za profit prije fiksnih troškova često se koristi i internacionalno uvriježen engleski naziv Gross Operating Profit - GOP

<sup>22</sup>Poslovni.hr, <http://www.poslovni.hr/leksikon/ugovor-o-menadzmentu-1745> prema Fabijanić, F.: Inozemni hotelski lanci u Republici Hrvatskoj, Završni rad, Veleučilište u Karlovcu, Karlovac, 2015., str. 23

<sup>23</sup>Pivčević, S.: op. cit. str. 73

<sup>24</sup>Ibidem, str. 73.

### 3.5. Hotelski rezervacijski sustav - konzorcij

Hotelski rezervacijski sustav tj. konzorcij su kompanije koje pružaju marketinške i rezervacijske usluge, konstantno unapređuju svoje tehnologije i šire globalnu distribuciju. Nezavisni hoteli odnosno hoteli koji nemaju vlastiti rezervacijski sustav, ulaskom u konzorcij postaju povezani sustavom rezervacija i marketingom. Osnovna razlika između rezervacijskih sustava i konzorcija je to što konzorcij obuhvaća različite kategorije hotela, vlasništva i interesa. Konzorciji ulažu velike napore u standardizaciju kvalitete hotelskih usluga, što je uz zajedničke sisteme marketinga i rezervacija jako važno da bi podigli ukupni efekt cijelog sustava u međunarodnom poslovanju.<sup>25</sup> Konzorcij su grupa nezavisnih hotela, ali postoje i neki hoteli koji imaju imidž hotelskog lanca zbog profiliranosti i marketinga, na primjer: The Leading Hotels of the World, Small Luxury Hotels of the World, Realis & Chateaux i drugi. Neki konzorciji poput Relais & Chateaux uvjetuju da ako je jedan nezavisni hotel član tog konzorcija, ne može biti član nekog drugog. Hotel Esplanada bio je prvi hotel iz socijalističkih zemalja koji je imao ugovor s The Leading Hotels of the World od 1988. godine. Hotusa Hotels je jedan primjer uspješnog konzorcija. Hotusa je osnovana 1977. godine na inicijativu hotelske menadžerske grupe iz Barcelone koje su odlučile ujediniti snage i stvoriti organizaciju koja nudi poslovne i marketinške usluge nezavisnim hotelskim poduzećima. Danas Hotusa raspolaže sa preko 2500 hotela na 48 država. Svrha Hotusa Hotels je pružanje malim hotelima i reduciranim grupama sva sredstva i "alate" koji su im potrebni za povećanje konkurentne moći na prostoru na kojem djeluju.<sup>26</sup>

---

<sup>25</sup>Cerović, Z.: op. cit., str. 152

<sup>26</sup>Hotusa, <http://www.hotusa.com/about-us/> (27.09.2018.)

#### 4. NAJVEĆE HOTELSKE GRUPACIJE U SVIJETU

U današnje vrijeme se hoteli sve više povezuju u hotelske lance i stvaraju svoje hotelske marke. Razlog tome je lakše probijanje na tržište i opstanak na njemu. Zbog vrlo jako konkurencije potrebno je postati prepoznatljiv među potencijalnim korisnicima usluga, te kvalitetom usluge opravdati njihovo povjerenje.

Tablica 1. Najveće hotelske korporacije u svijetu 2015. godine

| Hotelska kompanija*                                    | Sjedište              |
|--|-----------------------|
| <b>Marriot International</b>                           | SAD                   |
| <b>Hitlon Worldwide</b>                                | SAD                   |
| <b>IHG - InterContinental Hotels Group</b>             | Ujedinjena Kraljevina |
| <b>Wyndham Hotel Group</b>                             | SAD                   |
| <b>Shanghai Jin Jang International Hotel Group Co.</b> | Kina                  |
| <b>AccorHotels</b>                                     | Francuska             |
| <b>Choice Hotels International</b>                     | SAD                   |
| <b>Starwood Hotels &amp; Resorts Worldwide</b>         | SAD                   |
| <b>Best Western International</b>                      | SAD                   |
| <b>China Lodging Group</b>                             | Kina                  |

\*Prema broju soba

Izvor: Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet, <http://www.efzg.unizg.hr>

(28.09.2018.)

Prema podacima iz 2015. godine najistaknutijim hotelskim kompanijama pokazale su se upravo one navedene u tablici 1.

##### 4.1. Marriott Corporation

Marriott Corporation američki je hotelski lanac čija je kompanija osnovana 1927. godine, a u hotelsko poslovanje upušta se 1957. godine. Iste godine otvaraju prvi hotel pod nazivom The Twin Bridges Marriott Motor Hotel koji raspolaže sa 365 smještajnih jedinica i on postaje najveći svjetski hotel u to vrijeme.<sup>27</sup> S obzirom na uspjeh postignut otvaranjem prvog hotela hotelska kompanija 1957. godine širi svoje

---

<sup>27</sup>Marriott International, <https://www.marriott.com/about/culture-and-values/history.mi#/?era=1>

(28.09.2018.)

poslovanje i 1959. godine otvara svoj drugi po redu hotel u Arlingtonu koji posluje i danas i zbog toga je najdugovječnija hotelska jedinica unutar ove grupacije. Kompanija niže uspjeh za uspjehom pa tako 1965. godine otvaraju svoj prvi fast-food restoran, a 1969. godine u Meksiku prvi međunarodni hotel. Marriott ostvaruje suradnju sa prijevoznikom agencijom Sunline i postaje prva hotelska kompanija čija djelatnost obuhvaća i prijevoz na kruzerima. 1933. godine Marriott Corporation dijeli se na dvije kompanije: Marriott International i Host Marriott Corporation koje je kasnije preimenovana u Host Hotels and Resorts. Marriott International poznata je po humanitarnom radu, donacijama i slično. U poslovanju se više koristi ugovorima o povezivanju, a manje direktnim vlasništvom. Istaknuti brandovi koje posjeduje su: Marriott Hotels and Resorts, Ritz Carlton i Bvlgari Hotels and Resorts. Današnji cilj ove hotelske kompanije je konstantni razvoj pripadajućih brandova te njihovo prilagođavanje potrebama tržišta, također i stalno povećanje kvalitete usluga te edukacija kadrova.<sup>28</sup>

Slika 1. Logo Marriott Corporation



Izvor: Marriott international, <http://news.marriott.com> (28.09.2018.)

#### **4.2. Hilton Worldwide**

Američka međunarodna hotelska grupacija Hilton Worldwide jedna je od najvećih i najbrže rastućih hotelskih grupacija i spada u sam vrh svjetske hotelske industrije te je lider na svjetskom tržištu. Conard N. Hilton osnivač je i idejni tvorac hotelskog lanca Hilton Worldwide. 1919. godine kupuje hotel The Mobley u Teksasu, a kroz nekoliko godina kupuje još nekoliko hotela na istom području. Conard Hilton 1925. godine otvorio je prvi hotel koji je nosio ime Hilton, a otvoren je s namjerom da

---

<sup>28</sup>Marriott International, <http://www.marriott.com/hotel-development/marriott-brands.mi> (28.09.2018.)

bude najbolji hotel u Teksasu. Dvije godine kasnije, Hilton otvara prvi hotel sa tekućom vodom i klimatizacijom u Waco Teksasu. 1943. godine kupio je Roosevelt and Plaza hotels u New Yorku i time postaje prvi hotel čije se vlasništvo proteže od obale do obale. Godine 1946. osnovan je Hilton Hotels Corporation. Roosevelt Hilton prvi je hotel u povijesti koji je uveo televiziju u sobe. Otvaranjem hotela Caribe Hilton u Puerto Ricu na Karibima 1949. godine, osnovan je Hilton International. Iste godine Conard Hilton kupuje tada najluksuzniji hotel Waldorf Astorin. 50-ih godina prošlog stoljeća preuzima Statler Hotel za 11 milijuna američkih dolara. Otvara i rezervacijski ured Hilcron, pa počinju vršiti rezervacije putem telegrama i telefona. Po završetku drugog svjetskog rata otvara prvi moderni hotel, Hilton Istanbul, a par godina kasnije otvara Airport Hilton sa 380 soba. U 70-im godinama otvoren je i Las Vegas Hilton. Hilton također posjeduje poznatu timeshare kompaniju Hilton Grand Vacations (HGV).<sup>29</sup> On prvi u svom hotelskom lancu provodi kontrole cijena i troškova, usklađivanja broja radnika s dinamikom posla te analizu rada i koordinaciju sa planom. Upravo zbog te inventivnosti, razmišljanja unaprijed i uvođenja modernih tehnika poslovanja smatra se za velikana hotelske industrije i jednog od najuspješnijih hotelijera svih vremena. Conar N. Hilton preminuo je 1979. godine.<sup>30</sup> Danas se Hilton Worldwide smatra jednim od najvećih i najbrže rastućih uslužnih kompanije u svijetu.

Slika 2. Logo Hilton Worldwide



Izvor: The costarican times, <https://www.costaricantimes.com> (28.09.2018.)

---

<sup>29</sup>Hilton Worldwide, <http://www.hiltonworldwide.com/about/> (28.09.2018.)

<sup>30</sup>Ibidem (28.09.2018.)

### 4.3. IHG – InterContinental Hotels Group

Prvotno poslovanje ove kompanije nije bilo povezano s hotelskom industrijom već sa pivarstvom. 1777. godine osnovana je prva Bass pivovara koja se konstantno razvija i uspješno posluje na pivarskom tržištu. Nakon daljnjeg razvoja i širenja na tržištu 1980-ih godina počinje sa poslovanjem u hotelskoj industriji. U početku pivovara ulaže u manje hotela u Britaniji, a 1988. godine preuzima hotelski lanac Holiday Inn te tako ulazi u međunarodnu hotelsku industriju. Od osnutka do danas ovaj hotelski lanac kontinuirano povećava svoj ukupni kapacitet te broj hotela. Danas u svom portfelju obuhvaća brandove kao što su: InterContinental, Crowne Plaza, Hotel Indigo, Holiday Inn, Holiday Inn express, Staybridge Suites i drugi. Ova hotelska grupa ističe kako je njihov cilj u poslovanju razviti brandove koji će biti prvi izbor njihovih gostiju. Također im je cilj pružiti istu kvalitetu usluga u bilo kojem hotelu koji pripada lancu te uspješno zadovoljiti turističku potražnju i razviti poslovni sustav fokusiran na najveća tržišta.<sup>31</sup> Na taj način razvija se povjerenje i vjernost gostiju. Strateški prioriteti su im prilagođavanje brandova potrebama potrošača, upotreba znanja i iskustva, te prisutnost na globalnoj razini kako bi što više hotela postalo dijelom ovog hotelskog lanca. Hoteli unutar ove grupacije većinom posluju po franšiznom ugovoru, a u manjoj mjeri o ugovoru o menadžmentu. Oslanjanjem na franšize kao osnovni način poslovanja, hotelski lanac smanjuje mogućnost poslovnih rizika i ostvaruje mogućnost bržeg rasta.

---

<sup>31</sup>InterContinental Hotels Group PLC, <http://www.ihgplc.com/index.asp?pageid=350> (28.09.2018.)

Slika 3. Logo InterContinental Hotels Group i svih njegovih hotela



Izvor: The Humane League, <https://blog.thehumaneleague.org> (28.10.2018.)

#### 4.4. Wyndham Hotel Group

Wyndham Hotels Group dio je Wyndham Worldwide. Wyndham Hotels & Resorts je najveća i najrazličitija svjetska tvrtka u hotelskom lancu, a obuhvaća oko 8000 hotela i više od 600.000 soba u 60 zemalja pod petnaest hotelskih marki.<sup>32</sup> Prošlo je već dvanaest godina otkako je Wyndham Worldwide postao neovisna ugostiteljska tvrtka. 2006. godine Wyndham Worldwide započinje svoja trgovanja na burzi, čime stiže više brandova, a sve to s ciljem da postane lider u hotelskoj industriji. 2010. godine kupio je hotelski brand TRYP iz Sol Meliá Hotels & Resorts iz Španjolske, koji je kasnije preimenovan u TRYP by Wyndham. To je brand koji broji oko 13 000 soba na različitim mjestima kao što su: Madria, Barcelona, Pariz, Lisabon, New York, Frankfurt, Montevideo, Buenos Aires, São Paulo, Istanbul itd. U ljeto 2017. godine priopćio je da planira kupiti hotelski brand Americ Inn i tvrtku koja njime upravlja Three Rivers Hospitality za 170 milijuna dolara. Americ Inn imao je portfelj koji se sastojao od 200 prvenstveno franšiznih hotela s oko 11 600 soba u 21

<sup>32</sup>Wyndham Hotels & Resorts, <http://www.wyndhamhotels.com/about-us> (29.09.2018.)

državi, većinom u srednjoj Americi. U siječnju 2018. godine Wyndham Hotel Group objavio je da su sklopili ugovor prema kojem će Wyndham kupiti franšizu hotela La Quinta Holdings u iznosu 1,95 milijardi dolara. Dana 1. lipnja 2018. godine Wyndham Worldwide podijeljen je u dvije javne tvrtke: Wyndham Destinations i Wyndham Hotels & Resorts.

Slika 4. Logo Wyndham Hotel Group



Izvor: Hotel Designs, <https://hoteldesigns.net> (29.09.2018.)

#### **4.5 Shanghai Jin Jiang International Hotel Group**

Shanghai Jin Jiang International Hotel Group vodeća je hotelska skupina u Kini, koja se uglavnom bavi hotelskim poslovanjem i upravljanjem, franšizom i poslovanjem restorana, prijevoza, logistike, putničke agencije itd.<sup>33</sup> Jin Jiang Hotels uspješno je uvršten u glavni odbor burze u Hong Kongu u prosincu 2006. godine, čime je postao prva dionica uvrštena u Hong Kong koja se isključivo bavi hotelijerstvom u kontinentalnoj Kini. Grupa posluje sa širokim rasponom hotela. U svijetu je posjedovala i upravljala sa preko 6 700 hotela i više od 680.000 soba u 60 država.

---

<sup>33</sup>Jin Jiang Hotels, [www.jinjianghotels.com.cn/en/](http://www.jinjianghotels.com.cn/en/) (29.09.2018.)



Slika 5. Logo Shanghai Jin Jiang International



Izvor: Virtual market place, <https://www.virtualmarket.itb> (30.09.2018.)

#### 4.6. Accor Hotels

Accor Hotels francuski je lanac hotela, osnovan 1967. godine pod nazivom Novotel – SIEH. Prvi hotel pod nazivom Novotel osnovan je u Lille-u po uzoru na američke hotele popularne 60-ih što se pokazalo kao velik uspjeh.<sup>34</sup> Novotel hotel imao je standardizirane sobe s parkirališnim mjestima i restoranima. Nakon početnog uspjeha širi svoju djelatnost na čitavu Francusku, a 1970-ih godina preuzima brandove Courtepaille, te Mercure i Scfitel. Njegov rast i napredak je sve veći, pa se tako počinje pojavljivati i u ostalim europskim zemljama. 1983. godine kompanija mijenja naziv u Accor Group. 1990-ih godina ulaze i na sjevernoameričko tržište i preuzimaju brandove Motel 6 i Red Roof Inn, a u isto vrijeme otvaraju i lanac kockarnica pod nazivom Accor Casinos. 2004. godine kupuje 30% udjela u francuskoj turističkoj kompaniji Club Mediterranee. Accor Group 2013. godine dijeli svoje poslovanje na dva osnovna elementa, prvi element obuhvaća hotele pod franšizom i menadžment ugovorom o upravljanju, a drugi hotele u vlasništvu ove hotelske grupacije. Ciljevi u poslovanju hotela koji su vođeni franšiznim ugovorom i ugovorom o menadžmentu su im razvoj postojećih brandova, pružanje najboljih

---

<sup>34</sup>Sido, V.: Accor, reaching for the impossible, Le Cherche Midi, Paris, 2007., str. 143 prema Šutej, L.: Obilježja hotelskih lanaca s posebnim osvrtom na Hilton Worldwide, Završni rad, Veleučilište u Karlovcu, Karlovac, 2015., str. 18

uvjeta poslovanja hotelskim jedinicama i razvoj novih poslovnih strategija. Uvode i sustav rezervacija soba putem interneta, te sustav nagrađivanja vjernosti posjetitelja koji broji više od 14 milijuna članova. Kod hotela u vlasništvu Accor Group cilj je ulaganje u razvoj infrastrukture te uspostava liderske pozicije na tržištu. Accor je vodeći europski lider i globalni operater sa svoja dva temeljna poduzeća, hotelima i uslugama. Razlika između kompanije Accor i njenih konkurenata je ta što Accor ima široku paletu ugostiteljskih usluga, različite stupnjeve kategorizacije od jedne pa do pet zvjezdica. Njihove marke Motel 6 i Red Roof ubrajaju se u skupinu hotela s povoljnijim cijenama i sa nekoliko dodatnih usluga. Tako marke Ibis i Suitehotel nude svojim gostima više usluga po prihvatljivim cijenama, a marke Novotel i Mercure nude smještaj za goste srednje klase pružajući im udobnost i profinjenost. Marka Scfitel luksuznija je marka s gurmanskim restoranima u velikim međunarodnim gradovima. Osim hotelskih nekretnina Accor je aktivan u putovanjima, nudi restoranske usluge diljem svijeta, casina te spavaće jedinice kod putovanja s vlakom.<sup>35</sup>

---

<sup>35</sup>Accor Hotels, <http://www.fundinguniverse.com/company-histories/accor-s-a-history/> (29.09.2018)

Slika 6. Logo Accor Hotels i njegove marke



Izvor: Hotel management, <https://www.hotelmanagement.net> (30.09.2018.)

#### 4.7. Choice Hotels International

Choice Hotel International jedan je od najvećih i najuspješnijih hotelskih lanaca na svijetu. Trenutno broji više od 6 800 hotela s više od 500.000 soba u više od 35 zemalja i teritorija.<sup>36</sup> Choice hoteli prvenstveno su namijenjeni gostima koji dolaze na odmor ili iz poslovnih razloga, a nude im se kvalitetni smještajni kapaciteti na međunarodnoj razini. Choice Hotel International zajedno sa svojim podružnicama djeluje kao hotel sa franšizom diljem svijeta. Marke hotela su: Comfort Inn, Comfort Suites, Quality, Clarion, Sleep Inn, Econo Lodge, Rodeway Inn, MainStay Suites, hotel Suburban Extended Stay, hoteli Cambria i Ascend Hotel Collection.

<sup>36</sup>Choice Hotels, <http://www.choicehotels.com/about> (30.09.2018)

Slika 7. Logo Choice Hotels i njegovih marki



Izvor: My news desk, <http://www.mynewsdesk.com> (01.10.2018.)

#### 4.8. Starwood Hotels & Resorts Worldwide

Starwood Hotels & Resorts Worldwide je lanac osnovan 1980. godine sa središtem u Stamfordu u SAD-u jedan je od najvećih svjetskih hotelskih lanaca, prisutan u 100 zemalja te u svom portfelju posjeduje brojne svjetske značajne hotelske brandove.<sup>37</sup> Westin Hotels and Resorts osnovan je 1930. godine, on je najvažniji hotelski lanac u vlasništvu Starwood-a koji ga je kupio 1994. godine. Starwood 1998. godine preuzima i hotelske brandove Sheraton, Four points by Sheraton i The Luxury Collection. Hotelski lanac ima trenutno više od 171.000 zaposlenika te 1 200 hotelskih jedinica diljem svijeta, a uz prethodno navedene njihovom portfelju brandova pripada i W Hotels, Le Meridien, Regis, Aloft i Element. Kao model poslovanja najviše koriste ugovor o franšizingu i ugovor o menadžmentu, dok je 4% hotelskih jedinica u vlasništvu kompanije. Cilj im je kroz idućih pet godina ostvariti rast od 20% te zauzeti vodeću poziciju na tržištu luksuznih hotela. Sa željom da pomogne novim hotelskim jedinicama pri uvođenju franšiznog načina poslovanja Starwood pruža usluge i pogodnosti kao što su: plaćanje usluga edukacije

---

<sup>37</sup>Starwood Hotels and Resorts, <http://www.starwoodhotels.com/corporate/about/index.html> (01.10.2018.)

menadžera i ostalog kadra u novim hotelskim jedinicama, snažne brandove te komunikacijske platforme za olakšanje eventualnih poteškoća, pomoć u marketingu te rezervacijski sistem. Starwood je prepoznat kao tržišni lider u području hotelskog menadžmenta i on inzistira na konstantnom učenju i razvijanju novih poslovnih sposobnosti, a zaposlenicima hotela kojima upravlja omogućuje edukacije i stručno osposobljavanje. Također omogućava svojim jedinicama najpovoljnije nabavne cijene hrane, opreme i sl. Starwood je razvio i program nagrađivanja vjernosti gostiju pod nazivom Starwood Preferred Guest, na taj način njihovi stalni gosti imaju mogućnost svojim dolascima sakupljati bodove i ostvarivati razne pogodnosti.<sup>38</sup>

Slika 8. Logo Starwood Hotels & Resorts



Izvor: Inside the gate, <https://www.insidethegate.com> (01.10.2018.)

#### **4.9. Best Western International**

Best Western International je hotelski lanac koji je osnovan 1946. godine u Phoenix-u u SAD-u. Razvio se iz nezavisnih obiteljskih hotela koji su međusobno surađivali. Lanac je u svom poslovanju bilježio konstantan rast, pa je u manje od dvadeset godina poslovanja točnije 1963. godine najveći i najznačajniji hotelski lanac na području SAD-a. Godine 1964. proširio je svoje poslovanje na Kanadu čime je Best Western učinio prvi korak prema današnjem globalnom poslovanju. 1966. godine razvijaju novi rezervacijski sustav koji pokriva čitave Sjedinjene američke države uz povoljnije uvjete i pogodnosti za posjetitelje. Iste godine sele svoje sjedište u Long Beach u Kaliforniji, a svoje poslovanje počinju širiti i u Europu, Karibe i

---

<sup>38</sup>Šutej, L.: Obilježja međunarodnih hotelskih lanaca s posebnim osvrtom na Hilton Worldwide, Završni rad, Veleučilište u Karlovcu, Karlovac, 2015., str. 18

Pacifik. 1976. godine poslovanje šire na tržišta Meksika, Australije i Novog Zelanda, a samo na području Srednje Amerike otvara više od 100 novih poslovnih jedinica. 1980-ih i 1990-ih godina širi svoje poslovanje po cijelom svijetu. Godine 2011. hotelske jedinice unutar branda Best Western podijeljene su na tri razine: Best Western, Best Western Plus i Best Western Premier, a svaka od njih gostima nudi nove pogodnosti i razinu luksuza. Jedan od razloga uspješnosti ove hotelske kompanije je njihov jedinstveni poslovni model. Za razliku od konkurencije koja posluje po franšiznom modelu, Best Western omogućava hotelskim jedinicama zadržavanje samostalnosti i vlastitog identiteta uz poštivanje standarda poslovanja propisanih od hotelske kompanije. Best Western International danas je prisutan u 80 zemalja, a raspolaže sa više od 4 200 hotela od kojih svi samostalno posluju ali pripadaju Best Western brandu.<sup>39</sup>

Slika 9. Logo Best Western



Izvor: Graphic design, <https://graphicdesign.stackexchange.com>(02.10.2018.)

#### 4.10. China Lodging Group

Tvrtka je osnovana 2005. godine, a osnivač je ideju za osnivanje dobio čitajući knjigu o Accor hotelima. Poslovanje ovog društva uključuje iznajmljene i posjedovane, upravljane i franšizne modele. Do 2012. godine tvrtka je imala četiri marke i oko 1 000 nekretnina u Kini. U ožujku 2018. godine ima 3 817 hotela i

---

<sup>39</sup>Šutej, L.: op.cit. str. 19

384.959 soba.<sup>40</sup> Također od ožujka 2018. godine 22% njihovih hotelskih jedinica posluje po modelu zakupa i vlasništva, a 78% po menadžment i franšiznom ugovoru. 15. lipnja 2018. godine tvrtka mijenja naziv u Huazhu Group Limited.<sup>41</sup>

Slika 10. Logo China Lodging



Izvor: Fxdailyreport.com, <https://fxdailyreport.com> (01.10.2018.)

---

<sup>40</sup>Huazhu Hotels Group LTD, <http://ir.huazhu.com/news-releases/news-release-details/china-lodging-group-limited-announces-name-change-huazhu-group> (01.10.2018.)

<sup>41</sup>Ibidem (01.10.2018.)

## 5. POJMOVNO ODREĐENJE I TRŽIŠNA VRIJEDNOST MARKE

U nastavku je pojmovno određena marka i njezina tržišna vrijednost. Tržišna vrijednost marke predstavljena je kroz odanost kupaca marci i prepoznatljivost marke.

### 5.1. Pojmovno određenje marke

Marka je ime, znak, izraz, simbol ili njihova kombinacija koja u mnoštvu različitih proizvoda i proizvođača omogućava razlikovanje jednih od drugih zasnivajući se na dodatnim psihološkim vrijednostima.<sup>42</sup> Osnovni dijelovi marke su ime i znak. Ime je dio koji se izgovara, lako je pamtljivo, a sastoji se od riječi, brojeva i slova. Znak marke je dio koji ne prikazuje riječi, već je riječ o dizajnu, obliku ili simbolu. Simbol često može i zamjenjivati riječi.<sup>43</sup> Mnogo je definicija marke, ali ono što je svim autorima zajedničko jest da je marka za potrošača više od imena i simbola, te je činjenica da je u suvremenom poslovanju postala potreba. Ona predstavlja sveukupan doživljaj koji potrošač ostvaruje u odnosu sa proizvodom, prodajnim mjestom tvrtke proizvođača, njegovim zaposlenicima i svim ostalim koji su povezani sa određenom markom u cilju diferencijacije od konkurentskih proizvoda ili usluga.

Tržišna vrijednost marke predstavlja svojevrsnu kvantifikaciju svih dobrobiti marke za kupca koje se mogu direktno ili indirektno ugraditi u cijenu brendiranog proizvoda ili usluge.<sup>44</sup> Vrijednost marke je razlika između ukupne vrijednosti koju kupac očekuje i ukupnog troška kupca za određeni proizvod ili uslugu, dok ukupnu vrijednost koju kupac očekuje čini skup koristi koje potrošač očekuje od nekog proizvoda ili usluge.<sup>45</sup> Tržišna vrijednost marke u praksi se gradi kroz četiri njene

---

<sup>42</sup>Ozretić, Došen, Marketing, Zagreb, 2004., str. 189. prema Žižak, A.: Upravljanje markom na primjeru kompanije "Nike", Diplomski rad, Ekonomski fakultet, Sveučilište u Splitu, Split, 2016., str. 8

<sup>43</sup>Ibidem, str. 8

<sup>44</sup>Šerić, N., Vitner Marković, S., Rakušić Cvrtak, K., Brendiranje za poduzetnike, Redak i Veleučilište u Karlovcu, Split, 2017. str. 73

<sup>45</sup>Kotler, P., Keller, K.: Upravljanje marketingom, Mate, Zagreb, 2008., str. 274. prema Žižak, A.: Upravljanje markom na primjeru kompanije "Nike", Diplomski rad, Ekonomski fakultet, Sveučilište u Splitu, Split, 2016., str. 12



temeljne sastavnice: prepoznatljivost imena, razinu ostvarene odanosti kupaca marci, predodžbu kvalitete marke i asocijacije marke, a očituje se kroz učinak njene ukupnosti na kupovnu odluku.<sup>46</sup> Tržišna vrijednost marke raste s rastom lojalnosti kupaca prema marci.<sup>47</sup>

## 5.2. Odanost marci

Odanost marci je posljedica njene poznatosti, percepcije kvalitete i njenih asocijacija.<sup>48</sup> Potrošači koji ponavljaju kupnju određenih proizvoda ili usluga iskazuju pozitivna iskustva i povjerenje prema određenoj marci te joj postaju lojalni. Lojalnost znači da kupci koji su lojalni marci ako imaju izbor istog proizvoda ili usluga od različitih poduzeća, uvijek izaberu kupiti proizvod ili uslugu od marke kojoj su lojalni. Takvo ponašanje potrošača daje pozitivne smjernice u upravljanju markom, a takvi potrošači će biti i spremniji platiti veću cijenu tih proizvoda jer će biti manje cjenovno osjetljivi prema marci kojoj vjeruju. Time raste i vrijednost marke na tržištu, te se stvaraju predispozicije za mogućnost rasta na tržištu i ostvaruje profitabilnost marke i njenog proizvođača. Na taj način se omogućuje smanjenje troškova te postavljanje viših cijena proizvoda i usluga, što bi značilo da su tržišna vrijednost marke i lojalnost marci u pozitivnom odnosu.

## 5.3. Prepoznatljivost marke

Prepoznatljivost imena marke u poduzetništvu značajno ovisi o postojećoj percepciji fizičke osobe poduzetnika i simbola marke u svijesti potrošača.<sup>49</sup> Na percepciju marke u svijesti potrošača značajno utječe učestalost i intenzitet isticanja i komuniciranja marke u javnosti.<sup>50</sup> Prepoznatljivost marke mjeri se temeljem njene asocijativnosti i intenziteta prisjećanja i podsjećanja potrošača na nju.<sup>51</sup> Marka i za

---

<sup>46</sup>Šerić, N., Vitner Marković, S., Rakušić Cvrtak, K.: op. cit. str. 73

<sup>47</sup> Ibidem

<sup>48</sup> Ibidem

<sup>49</sup> Ibidem, str. 76

<sup>50</sup> Ibidem

<sup>51</sup> Ibidem

potrošače i za kompanije znači veliku prednost i niz koristi. Potrošačima je jednostavnije i brže obaviti kupovinu jer im marka omogućava razlikovanje proizvođača te time smanjenje rizika od pogrešnog izbora marke. Proizvođači mogu pratiti zadovoljstvo potrošača, te sukladno tome određivati nove ciljeve, raditi na budućim planovima i strategijama te eventualno i širiti svoju marku. Pravilno upravljanje markom proizvođačima omogućuje stvaranje prepoznatljivosti na tržištu, što rezultira konkurentskom prednosti, a samim time i povećanjem prihoda i rasta tržišnog udjela.

## 6. ODABRANI HOTELSKI BRANDOVI KOJI POSLUJU U REPUBLICI HRVATSKOJ

Dolazak međunarodne konkurencije u destinaciju u kojoj dominira lokalni hotelski lanac unosi u destinaciju novu snagu, izaziva njihovu međusobnu tržišnu utakmicu, diže kvalitetu, raznolikost sadržaja i produljuje sezonu.

Tablica 2. Međunarodni hotelski brandovi koji posluju u Hrvatskoj 2015. godine

| Hotelski brend        | Hotelska korporacija | Sjedište          |
|-----------------------|----------------------|-------------------|
| Sol Melia             | Melia                | Umag              |
| Sheraton              | Starwood             | Zagreb, Dubrovnik |
| Westin                | Starwood             | Zagreb            |
| Le Meridien           | Starwood             | Split             |
| Radisson Blu          | Rezidor              | Orašac, Split     |
| Hilton                | Hilton               | Zagreb            |
| Double Tree by Hilton | Hilton               | Zagreb            |
| Iberostar             | Iberostar            | Cavtat, Dubrovnik |
| Falkensteiner         | Falkensteiner        | Zadar, Punat      |
| Kempinski             | Kempinski            | Savudrija         |

Izvor: Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet, <http://www.efzg.unizg.hr> (28.09.2018)

U Hrvatskoj su prisutni prvoklasni svjetski brandovi visokokvalitetnog hotelijerstva koji posluju u brojnim zemljama svijeta, poput linije brandova Hilton korporacije (Hilton u Dubrovniku i Double Tree by Hilton u Zagrebu), Marriott korporacije (Sheraton u Zagrebu i Dubrovniku, Westin u Zagrebu, Le Meridien u Splitu) Kempinski u Savudriji, Radisson Blu u Splitu i Dubrovniku, te Melia Sol u Umagu.

### 6.1. Hotel Melia Coral Umag

Hotel Melia Coral je hotel sa pet zvjezdica, smješten 3 kilometra od centra Umaga u naselju Katoro. Nalazi se na samom rtu, direktno uz more. Hotel ima 244 sobe, a sve sobe su opremljene sa SAT TV-om, telefonom, mini barom, sefom,

klimom, kupaonicama s kadom i sušilom za kosu. Sve sobe također imaju balkon i prilagođene su osobama s invaliditetom, a u ponudi postoje i sobe za nepušače. Vrste smještajnih jedinica u hotelu su:<sup>52</sup>

- soba 1/2 (park strana)
- soba 1/2 francusko ležište, balkon
- soba 1/2 balkon (park strana)
- soba 1/2 francusko ležište, balkon (morska strana)
- soba 1/2 premium, balkon (morska strana)
- soba 1/1 balkon (park strana).

Gastro ponuda u hotelu je mnogobrojna, a čine ju:<sup>53</sup>

- buffet restoran sa show-cooking-om
- taverna Mediteran – a la carte restoran
- aperitiv bar
- Beach Club
- passion Lounge Bar – night bar
- Tapas bar s ponudom preko 200 cijenjenih vina
- tematske gastro večeri
- samoposlužujući doručak i večera.

Hotel ima dvije plaže koje se nalaze samo 50 metara od hotela. Jedna plaža je betonska i opremljena je ležaljka i suncobranima, a druga je travnata i nalazi se u prirodnoj hladovini. Korisnici hotela također mogu uživati i u vanjskom bazenu s morskom vodom i sunčalištem, kao i u unutarnjem grijanom bazenu s morskom vodom.

Unutar hotela nalazi se wellness centar Fusion SPA čija ponuda uključuje tajlandski vrt sa sobama za masažu, zonu ayurvedske masaže, finsku i tursku saunu, whirlpool s magnetnom terapijom, aromaterapijski tuš i kišne spilje.

Sportsku ponudu hotela čini fitness studio, staza za jogging, zabavni sportski program (gimnastika u vodi, pilates, yoga, programi vježbanja, spinning) i njihovo

---

<sup>52</sup>Hrvatska.net, <https://www.hrvatska.net/hr/hoteli/umag/hotel-melia-coral.htm> (19.10.2018.)

<sup>53</sup>Ibidem (19.10.2018.)

korištenje je uključeno u cijenu boravka. U blizini postoje i tenis tereni sa školom tenisa, natkriveni tenis tereni, višenamijenski tereni centra „Sport Art“ (nogomet, rukomet, odbojka, košarka, badminton), sportovi na vodi (ronjenje, jedrenje, jedrenje na dasci, parasailing, banana brod, pedaline, sandoline, motorni čamac, jedrenjak, čamac na vesla), kuglana, vodeni tobogan, odbojka na pijesku, jahački centar, mini golf, stolni tenis, najam bicikla i rola, te nordijsko hodanje, ali se te aktivnosti dodatno naplaćuju.

Gostima na raspolaganju stoji besplatan bežični internet u cijelom objektu (veza do 4 Mbps po korisniku), frizerski salon, besplatan parking, besplatne vodeće svjetske novine (dostupne u Lobby Bar-u), trgovina suvenirima i automat club s više od 100 automat aparata.

## **6.2. Sheraton Zagreb Hotel**

Sheraton Zagreb Hotel je hotel sa pet zvjezdica. Smješten je u samom središtu grada Zagreba i nalazi se u neposrednoj blizini glavnih znamenitosti (kazališta, muzeja, galerija, parkova, vrtova, koncertnih dvorana), poslovnog dijela grada, državne uprave i trgovina. Trg bana Josipa Jelačića, glavni zagrebački trg udaljen je svega kilometar od hotela, zagrebački Gornji grad 2 kilometra, a park Maksimir 5 kilometara. U blizini je glavni željeznički kolodvor, 10 minuta pješice u smjeru zapada je autobusni kolodvor, dok su zračne luke nešto udaljenije pa je potrebno koristiti taxi. Sheraton Zagreb je idealan za smještaj poslovnih gostiju, kao i za sve one koji dolaze turistički.<sup>54</sup>

Hotel ima 306 prostranih soba i apartmana koji imaju najvišu razinu funkcionalnosti i udobnosti. Smještajne jedinice Sheraton Zagreb Hotela su:<sup>55</sup>

- deluxe soba
- klasični apartmani
- executive apartman
- predsjednički apartman.

---

<sup>54</sup>Sheraton Zagreb Hotel, <http://www.hotel-sheratonzagreb.com> (19.10.2018.)

<sup>55</sup>Martinec, A.: Obilježja hotelskog lanca Sheraton, Završni rad, Veleučilište u Karlovcu, Karlovac, 2015.,str. 37

Gastro ponudu hotela čine:<sup>56</sup>

- Piano bar
- Café Imperial
- restoran Fontana
- restoran Kralj Tomislav - a la carte restoran.

U sklopu hotela nalazi se Wellness & Fitness centar Murad koji se proteže na površini od 1000 m<sup>2</sup>. Centar uključuje recepciju i maloprodajni dućan Murad kozmetike, sobu za liječničke preglede i tretmane, dvoranu za fitness (aerobic, workout, pilates, yoga), grijani bazen sa vanjskim sunčalištem, finsku saunu, tursku parnu kupelj, teretanu sa fitness spravama, te treninge sa osobnim trenerom.

U hotelu se također nalazi medicinsko-kozmetički centar Murad i VIP spa soba. Medicinsko-kozmetički centar pruža širok asortiman usluga poput masaža i različitih kozmetičkih tretmana. Beauty dio ima 6 boksova za tretmane lica i tijela sa dermatološkom kozmetikom Murad te razne, masaže, depilacije i njegu ruku i stopala. VIP spa soba služi za opuštanje aromakupkom i saunom Katharsys sa raznim programima (rimski kupelj, ljekovito blato, aromaterapija, kromoterapija, masaža po izboru i sl.).

Sheraton Zagreb ima 13 konferencijsko-banketnih dvorana, ukupne površine 1080 m<sup>2</sup>. Najveća od njih je elegantna velika dvorana površine 617 m<sup>2</sup> sa kapacitetom od 800 gostiju.<sup>57</sup> Manje dvorane moguće je prilagoditi prema zahtjevima i potrebama, bilo da se radi o poslovnim sastancima ili nekoj vrsti domjenaka. Sve dvorane imaju pristup internetu, a gostima na raspolaganju stoji i audiovizualna prezentacijska oprema.

### **6.3. Hotel Westin Zagreb**

Hotel Westin Zagreb hotel je sa pet zvjezdica, te poslovno-kongresni hotel smješten u samom centru Zagreba. Okružen je najvažnijim kulturnim sadržajima, u blizini je glavnog gradskog trga, poslovnog središta grada, restorana, popularnih

---

<sup>56</sup>Martinec, A.: op. cit. str. 40

<sup>57</sup>Sheraton Zagreb Hotel, <http://www.hotel-sheratonzagreb.com> (19.10.2018.)

klubova i barova, slikovitih tržnica, te raznovrsnih trgovina s bogatim izborom ekskluzivnih proizvoda. Hotel je na kilometar udaljenosti od autobusnog i željezničkog kolodvora, te 15 kilometara udaljen od zračne luke. Westin Zagreb omiljeno je odredište za istaknute domaće i međunarodne goste i uvijek je drugi dom brojnim svjetskim uglednicima, kao i svim gostima koji traže jedinstvenu uslugu hotela, bilo da je razlog dolaska na posao ili odmor.<sup>58</sup> Poznat je po tome što je redoviti domaćin lokalnih, nacionalnih ili međunarodnih događaja visokog profila.<sup>59</sup>

Hotela ima 349 moderno preuređenih soba i apartmana koji su podijeljeni u:<sup>60</sup>

- Deluxe double sobe
- Westin Guest Office Executive apartmane
- Deluxe apartmane
- predsjednički apartman.

Sve sobe i apartmani opremljeni su Nebeskim krevetom i Nebeskim tušem, te nizom pogodnosti i prednosti koje upotpunjuju vrhunsku uslugu i osiguravaju jedinstven doživljaj. Za one koji žele više osmišljen je novi nivo luksuza pa su tako deluxe apartmani opremljeni pisaćim stolom i dnevnim kutkom, besplatnim bežičnim internetom, kadom i zasebnom tuš kabinom, dodatnom garderobom i sl.

Gastro ponudu hotela čine:<sup>61</sup>

- Rendez Vous Cafe (lagana jela, veliki izbor kolača i slastica)
- Restoran Kaptol (najfiniji specijaliteti tradicionalne i domaće kuhinje)
- Diana Bar (lagani zalogaji, kokteli).

Westin Zagreb ima i novo preuređeni Wellness i fitness centar površine 1700 m<sup>2</sup>. U centru se nalazi najmodernija oprema, prekrasni bazen dug 17 metara, prostrani jacuzzi, finska i turska sauna te tuševi. Također se nude razne vrste masaža, manikura, pedikura i mnogi drugi programi za odmor.

---

<sup>58</sup>Poslovni turizam.com, [www.poslovniturizam.com/objekti/westin-zagreb/299/](http://www.poslovniturizam.com/objekti/westin-zagreb/299/) (21.10.2018.)

<sup>59</sup>Kongresni turizam.com, [www.kongresniturizam.com/Hotel/hotel-westin-zagreb](http://www.kongresniturizam.com/Hotel/hotel-westin-zagreb) (21.10.2018.)

<sup>60</sup>Ibidem (21.10.2018.)

<sup>61</sup>Poslovni turizam.com, [www.poslovniturizam.com/objekti/westin-zagreb/299/](http://www.poslovniturizam.com/objekti/westin-zagreb/299/) (21.10.2018.)

Hotel posjeduje trinaest multifunkcionalnih dvorana različitih veličina, te prekrasnu Kristalnu dvoranu koja može ugostiti do 1000 gostiju. One su idealno mjesto za sva događanja prilikom konferencija, međunarodnih kongresa, prezentacija, poslovnih sastanaka, seminara, koktela, balova, vjenčanja, kao i svih ostalih događaja. Manje dvorane mogu ugostiti od 10 do 250 gostiju. Pet dvorana na sedamnaestom katu okupano je prirodnim svjetlom i iz njih se pruža doista izuzetan pogled na grad. Hotel poslovnim gostima stavlja na raspolaganje video projektor, DVD player, fotokopirku, faks, bežični mikrofoni, dekoriranje, prevođenje, interna TV, flipchart, laptop, printer, ozvučenje, hostese, foto usluge, parking, naglavni mikrofoni, TV, Wi-Fi Internet, skener, mikrofoni, catering, video usluge, izložbeni prostor, te platno/pano.

#### **6.4. Le Meridien Lav Hotel Split**

Le Meridien Lav je jedini resort s pet zvjezdica u Splitu. Smješten je u Podstrani, 8 kilometara južno od Splita, a nalazi se samo 30 minuta vožnje od splitskog međunarodnog aerodroma i 10 minuta vožnje od centra Splita. Hotel je na samoj obali, a svojim dizajnom naglašava autohtone vrijednosti Dalmacije, stvarajući jedinstven i uravnotežen odnos s okruženjem u kojem se nalazi.<sup>62</sup> U okolici hotela nalaze se mnoge znamenitosti kao što su muzej grada Splita, Grgur Ninski, katedrala Sv. Dujma, Dioklecijanova palača, Narodni trg- Pjaca, Trg Republike- Prokurative, arheološki muzej u Splitu, Spaladium Arena i sl.<sup>63</sup> Hotel posjeduje 381 smještajnu jedinicu i to:<sup>64</sup>

- klasičnu dvokrevetnu sobu s bračnim krevetom (ili s 2 odvojena kreveta) i balkonom
- dvokrevetnu sobu Superior s bračnim krevetom i balkonom
- klasičnu dvokrevetnu sobu s bračnim krevetom (ili s 2 odvojena kreveta), balkonom i pogledom na more
- dvokrevetnu sobu Deluxe s bračnim krevetom (ili s 2 odvojena kreveta), balkonom s pogledom na more

---

<sup>62</sup>Kongresni turizam.com, [www.kongresniturismo.com/Hotel/hotel-le-meridien-lav-split](http://www.kongresniturismo.com/Hotel/hotel-le-meridien-lav-split) (22.10.2018.)

<sup>63</sup>Booking.com, <https://www.booking.com/hotel/hr/le-meridien-lav-split.hr.html> (22.10.2018.)

<sup>64</sup>Ibidem (22.10.2018.)



- dvokrevetnom sobom Superior s bračnim krevetom (ili s 2 odvojena kreveta) i balkonom s pogledom na more
- dvokrevetnu sobu Deluxe s bračnim krevetom (ili s 2 odvojena kreveta), balkonom i pogledom na park.

Karakteristike svih soba su opuštajući ugođaj, veliki panoramski prozori, balkoni, namještaj visoke kvalitete i udobni kreveti.

Gastro ponudu hotela čini 6 restorana i barova u sklopu resorta te duž šetališta uz marinu, koji omogućuju gostima razna kulinarska iskustva.

U sklopu hotela nalazi se spa i wellness centar u sklopu kojeg su unutarnji bazen, saune, parne kupke, hidromasažne kade, studio za manikuru i pedikuru, soba za opuštanje i brojni drugi sadržaji, kao i velik izbor raznih tretmana.

Gosti mogu uživati u mnogobrojnim teniskim terenima te centru za sportove na vodi s ponudom ronjenja s bocama, skijanja na vodi, jedrenja i drugih aktivnosti. Na šetalištu uz marinu u sklopu resorta nalaze se trgovine, restorani, barovi i kafići, a marina može primiti 60 jahti.

Hotel Le Meridien Lav raspolaže sa 2500 m<sup>2</sup> suvremeno opremljenog konferencijskog prostora i najvećom dvoranom Grand Dalmatia za do 850 delegata. Sa ukupno 11 konferencijskih dvorana, hotel može ugostiti velike kongrese i evente. Od tehničke opreme hotel stavlja gostima na raspolaganje projektor, flipchart, mikrofon i opremu za prevođenje.

## **6.5. Radisson Blu Resort & Spa Split**

Resort Radisson Blu kategoriziran je sa četiri zvjezdice, a nalazi se u Splitu, na svega nekoliko metara od plaže i 2,5 kilometara od UNESCO-m zaštićene Dioklecijanove palače. Resort nesumnjivo predstavlja luksuznu početnu točku s koje gosti mogu započeti svoje istraživanje dalmatinske obale. Gostima se iz hotela pruža predivan pogled na more i otoke, a hotel je dizajniran u skladu s vrhunskim svjetskim standardima i nudi uslugu koja će zadovoljiti i najzahtjevnije goste. Hotel trenutno ima 252 moderne sobe i apartmana, uključujući dva Penthouse apartmana. Do svibnja ove godine hotel je brojao 183 sobe i apartmana, a sada na raspolaganju ima 69

novih soba i apartmana, a svaka od soba ima balkon i terasu s direktnim pogledom na more.<sup>65</sup> Sve sobe imaju LCD televizor, sef, mini bar te pristup besplatnom bežičnom internetu.

Zbog širokog izbora raznolike hrane najveći izazov u hotelu je odabrati restoran. Gosti tako mogu birati između:<sup>66</sup>

- The Fig Leaf restorana (buffet s međunarodnim specijalitetima)
- The Caper Grill (mediteranski klasici)
- Mistral restoran i bar (morski specijaliteti i jela sa žara)
- Door Bar (kreativni kokteli).

U sezoni gosti mogu uživati i u Champagne & Wine Lounge uz vrhunska vina i predjela.

U sklopu hotela nalazi se spa centar koji je sa svojih 2000 četvornih metara najveći takav objekt u Splitu.<sup>67</sup> On uključuje deset privatnih soba za tretmane, termalnu zonu s dvije saune, hladnim bazenom i japanskim Onsen bazenom. Spa centar također ima i fitness centar, unutarnji i vanjski bazen, kao i dvoranu za yogu.

Vanjski bazen hotela okružen je palmama i ležaljka, te je idealan za poslijepodnevni odmor. Pri ruci je i Pool Bar za lagana jela i osvježavajuća pića tokom odmora. Pored velikog bazena nalazi se dječji bazen sa svim sigurnosnim mjerama. Ukoliko gosti ipak preferiraju more, odmah ispod hotela nalazi se prekrasna šljunčana plaža koja pruža sav komfor i mir, te uslugu iz Mistral Beach bara i restorana.

Hotel raspolaže sa više od 3000 kvadratnih metara funkcijskih površina za sastanke i evente s fleksibilnim rasporedom sjedenja, uključujući osam soba za sastanke s prirodnim svjetlom. Sve sobe za sastanke su opremljene audio/vizualnom opremom te imaju pristup besplatnom bežičnom internetu. Ballroom je najveća dvorana za sastanke koja može primiti do 350 gostiju, a prirodna dnevna svjetlost i strop visok 7,2 metra zajedno sa suvremenim dizajnom osigurat će uspjeh svake

---

<sup>65</sup>Poslovni turizam.com, [www.poslovniturizam.com/objekt/radisson-blu-resort-spa-split/182/](http://www.poslovniturizam.com/objekt/radisson-blu-resort-spa-split/182/)  
(23.10.2018.)

<sup>66</sup>Ibidem (23.10.2018.)

<sup>67</sup>Ibidem (23.10.2018.)

konferencije, funkcije ili gala večere. Obilje otvorenih područja pruža mogućnost za stvaranje uistinu jedinstvenih evenata i nezaboravnih iskustava u hotelu pored mora.<sup>68</sup>

## **6.6. Double Tree by Hilton Zagreb**

Double Tree by Hilton Zagreb je hotel sa četiri zvjezdice, a nalazi se na jednoj od glavnih ulica u Zagrebu, Ulici Grada Vukovara. Od povijesnog centra hotel je udaljen 2 kilometra ili 20 minuta šetnje. Zračna luka udaljena je 15 kilometara ili 20 minuta vožnje autom, dok je autobusni kolodvor na 5 minuta hoda od hotela tj. u njegovoj neposrednoj blizini. Do glavnog željezničkog kolodvora moguće je doći tramvajem ili pješice za 20 minuta.

Double Tree by Hilton ima 152 raznovrsne sobe, koje će zadovoljiti svačije potrebe, bilo da se radi o poslovnim putnicima ili obiteljima koje su došle na odmor. Sobe su suvremenog dizajna i prostrane, te svaka od njih ima odvojenu tuš kabinu i kadu. Većina soba ima mogućnosti međusobnog povezivanja a omogućen je i pristup osobama s invaliditetom. Vrste smještajnih jedinica u hotelu su:<sup>69</sup>

- 26 twin soba
- 90 king size soba
- 20 superior soba
- 10 deluxe soba
- 6 corner apartmana.

Hotel također u ponudi ima uslugu hotelskog prijevoza, valet parkiranja, pranja, čišćenja i glačanja rublja, novine u sobi na zahtjev, telefonska CareLine linija, liječnik i babysitter, usluga conciergea, brza prijava i odjava, mjenjačnica, suvenirnica i fitness.

---

<sup>68</sup>Poslovni turizam.com, [www.poslovniturizam.com/objekt/radisson-blu-resort-spa-split/182/](http://www.poslovniturizam.com/objekt/radisson-blu-resort-spa-split/182/)  
(23.10.2018.)

<sup>69</sup>Kongresni turizam.com, [www.kongresniturizam.com/Hotel/doubletree-by-hilton-zagreb-hrvatska](http://www.kongresniturizam.com/Hotel/doubletree-by-hilton-zagreb-hrvatska)  
(24.10.2018.)

Hotel raspolaže poslovnim centrom sa šest potpuno opremljenih multifunkcionalnih dvorana za kongrese, edukacije, sastanke ili pak proslave poslovnih uspjeha. Sve dvorane opremljene su LCD platnima, projektorima i razglasom. Od tehničke opreme gostima na raspolaganju stoji projektor, projektno platno, mikrofon, bina, TV (plazma/LCD), video kamera, govornica, te kabina za prevođenje čije se korištenje dodatno naplaćuje.

### **6.7. Iberostar Cavtat Hotel, Dubrovnik**

Iberostar Cavtat Hotel ima tri zvjezdice, smješten je na mirnoj lokaciji nedaleko od uvale Tiha i samo 200 m od centra Cavtata, te 5 kilometara od zračne luke Dubrovnik. Hotel u ponudi ma jednokrevetne i dvokrevetne sobe i to njih 94, a raspoređene su na 3 kata. Sve sobe opremljene su kupaonicom i tušem, satelitskom TV, telefonom, klima uređajem, a većina soba ima balkon s pogledom na more. Sobe koje nemaju balkon, gledaju na vrt.

Gastro ponudu hotela čine hotelski restoran i Bar Café Karaka. Hotelski restoran nudi buffet doručak i večere, dok Karaka nudi pića, lagane obroke i ukusne slastice na terasi s pogledom na more. Svakoga tjedna tu se održava Gala kulturna večer s tradicionalnom hrvatskom glazbom.<sup>70</sup>

Hotel ima i privatnu plažu, te mjesto za sunčanje sa ležaljka i suncobranima. Gosti mogu koristiti sportske sadržaje koji se nude u susjednim Iberostar hotelima (Iberostar Albatras i Iberostar Epidaurus), uključujući odbojku na pijesku, nogomet i stolni tenis besplatno. Ronjenje i tenis dostupni su uz nadoplatu.

### **6.8. Hotels & Residences Punta Skala (Falkensteiner) Zadar**

Hotels & Residences Punta Skala je hotel s pet zvjezdica sa nadahnjujućom Lifestyle arhitekturom. Hotel se nalazi na poluotoku smještenom izravno na obali Jadranskog mora, pored mirnog mjesta Petrčane, udaljen svega 10 kilometara

---

<sup>70</sup>Fleetway, <https://www.fleewaytravel.com/travelguides/holidays/croatia/dubrovnik-riveria/hotels/iberostar-cavtat-hotel/> (26.10.2018.)

sjeverozapadno od Zadra. Trenutno hotel broji 210 soba i apartmana od kojih većina ima fantastičan pogled na more. Smještajne jedinice u hotelu su:<sup>71</sup>

- dvokrevetna soba Superior – park strana
- dvokrevetna soba Deluxe – morska strana
- junior suite morska strana
- junior suite morska strana
- senior suite morska strana.

Gastro ponudu hotela čine raznovrsne kulinarske atrakcije alpsko-jadranske kuhinje svim njezinim finesama. Dalmatinska mediteranska kuhinja sa svojim jakim utjecajem iz Italije nadopunjuje se kuhinjom hrvatskog zaleđa, a prožeta je austro-ugarskim utjecajima.<sup>72</sup> Također se nudi i pokoji talijanski, austrijski i južnotirolski specijalitet. Raznovrsnu ponudu hrane i pića gostima nude:<sup>73</sup>

- hotelski restoran „Jadran“
- Adriatic Asian fusion restoran „La Veranda“
- Acquapura SPA Bistro & Vital Bar
- Cigar Lounge
- Sotto Voce Lounge-Bar.

Hotel ima Spa & Wellness centar koji se proteže na 6000m<sup>2</sup>. Ponudu centra čine zatvoreni i otvoreni Thalasso bazen, zatvoreni i otvoreni bazen, otvoreni bazen Infinity, dječji zatvoreni bazen, turski hamam, ograničeni wellness vrt s područjem za opuštanje i otvoreni whirlpool bazenom, područje saune sa finskom saunom, parnom kupelji, slanom parnom kupelji, panoramskom zemljanom saunom s pogledom na more, Bio-Sauna, Kneipp bazenom, kanalom s hladnom vodom te drobljeni led, različiti prostori za opuštanje – panoramska soba za opuštanje, tamna soba s ljuljačkom za opuštanje, prostor za opuštanje s vodenim krevetima, privatni SPA, prostorija za kardio fitness i teretana, wellness, suvenirnica, masaže, kozmetika,

---

<sup>71</sup>Falkensteiner Hotel & Spa Iadera, <https://www.falkensteiner.com/hr/hotel/iadera/sobe-suite>  
(25.10.2018.)

<sup>72</sup>Falkensteiner Hotel & Spa Iadera, <https://www.falkensteiner.com/hr/hotel/iadera/hotel/kulinarstvo>  
(25.10.2018.)

<sup>73</sup>Ibidem (25.10.2018.)

kupke, oblozi i paketi za uživanje i opuštanje, te SPA bistro koji poslužuje osvježavajuća pića i lagane obroke, salate i grickalice.

U sklopu hotela nalazi se i 6 konferencijskih dvorana (1 velika konferencijska dvorana koju je moguće razdijeliti na dva dijela, 3 dvorane za seminare, 2 dvorane za konferencije) koje obuhvaćaju površinu veću od 600m<sup>2</sup>. Sve prostorije su klimatizirane i zvučno izolirane te raspolažu sa najmodernijom konferencijskom i moderacijskom tehnikom. Konferencijski centar omogućuje održavanje manjih sastanaka kao i većih evenata te nudi različite mogućnosti sastajanja.

## **6.9. Kempinski Hotel Adriatic Savudrija**

Kempinski Hotel Adriatic je hotel s pet zvjezdica koji se smjestio u Istri, srcolikom poluotoku na sjevernom dijelu Jadrana u neposrednoj blizini živopisnog ribarskog mjestašca Savudrije i udaljen je manje od 10 kilometara od grada Umaga. Povoljan geografski položaj čini ovaj luksuzni hotel lako dostupnim automobilom ili zrakoplovom iz mnogih europskih gradova. Okružen je slikovitim maslinicima i vinogradima s jedinstvenim pogledom na more. Kempinski Hotel Adriatic luksuzna je oaza mira i idealno polazište za otkrivanje Istre poznate po bogatoj povijesti, kulturi i gastronomiji.

Hotel raspolaže sa 186 ekskluzivno opremljenih soba i apartmana, a smještajne jedinice u hotelu su:<sup>74</sup>

- soba Superior
- soba Premium
- soba Deluxe
- apartman Junior pogled golf
- apartman Junior pogled more
- apartmani Executive pogled park
- apartmani Executive pogled more
- predsjednički apartman Jure Grandić

---

<sup>74</sup>Kempinski Hotel Adriatic Istria, <https://www.kempinski.com/hr/istria/hotel-adriatic/rooms-and-suites/> (25.10.2018.)

- predsjednički apartman Henry Morgan.

Gastro ponudu hotela čine:<sup>75</sup>

- restoran Dijana (mediteranska elegancija)
- restoran Kanova (nadahnut Istrom)
- Adratic Bar
- Pool Bar
- Beach Bar.

Kempinski Hotel Adriatic idealno je mjesto za održavanje poslovnih sastanaka, kongresa i promocija, bilo da se radi o velikim kongresima, manjim sastancima ili vjenčanjima i kapelici unutar resorta. Kongresni sadržaji unutar hotela sastoje se od jedne konferencijske dvorane i dvije sale za sastanke. U sklopu resorta nalazi se dodatna zgrada kongresnog centra. Smještena je na samoj plaži hotela, a nudi prostrane, fleksibilne i lako pregradive površine opremljene najsuvremenijom opremom, a dostupan je i bežični pristup internetu. Centar uključuje kongresnu dvoranu s 250 mjesta u stilu teatra i 150 mjesta u stilu parlamenta, koja se može podijeliti u dva do tri zvučno izolirana odjeljka, a za bankete može primiti do 200 osoba, te nekoliko sala za sastanke kapaciteta do 20 osoba. Sve prostorije imaju prirodno dnevno svjetlo i pogled na more.<sup>76</sup>

---

<sup>75</sup>Kempinski Hotel Adriatic Istria, <https://www.kempinski.com/hr/istria/hotel-adriatic/dining> (25.10.2018.)

<sup>76</sup>Ibidem (25.10.2018.)

## 7. ZAKLJUČAK

Ekspanzija hotelskih lanaca u svrhu pružanja jednolike i sigurne kvalitete usluga bez obzira na lokaciju hotela, glavne su polazišne točke hotelskih kompanija, odnosno lanaca. Hotelski lanci u vrlo kratkom roku postaju sinonim za hotelijerstvo kako u svijetu tako i u Republici Hrvatskoj. Hoteli povezivanjem u hotelske lance stvaraju vlastitu marku koja im omogućava prepoznatljivost na tržištu. Ta marka osim prepoznatljivosti osigurava njihovim korisnicima lakše identificiranje njihove usluge na tržištu punom konkurencije. Gosti koji su zadovoljni kvalitetom dobivene usluge u hotelu uvijek radije odabiru istu već provjerenu marku, te tako postaju lojalni određenoj marki. Stvaranje lojalnosti dugotrajan je proces i od iznimne je važnosti za određenu kompaniju. Osiguravanjem lojalnosti kupca, stvara se i dugoročan odnos koji vodi do povećanja tržišne vrijednosti marke, a posljedično i do ostvarenja boljih financijskih rezultata poduzeća. Hotelski lanci su usko povezani sa hotelskim standardima, koji čine uspješnost pojedinog lanca na tržištu. Primjenjujući standarde hoteli naglašavaju svoju prepoznatljivost i specifičnost, a turistima pružaju sigurnost i kvalitetu usluge. U usporedbi s ostalim zemljama svijeta u Hrvatskoj su međunarodni hotelski lanci još uvijek prisutni u manjem postotku, što naravno ima svoje dobre i loše strane. U radu navedene hotelske marke koje posluju u Republici Hrvatskoj ukupno broje 2174 smještane jedinice. Njihova prisutnost u Hrvatskoj doprinosi povećanju hotelskih kapaciteta, stupnja kvalitete usluga, a i ono najvažnije, privlače turiste visoke platežne moći. Dolazak hotelskih lanaca također može utjecati na unapređenje i izgradnju infrastrukture ali i zapošljavanje lokalnog stanovništva. Hrvatska se polako približava suvremenim turističkim trendovima u Europi i svijetu, ali još uvijek ima dovoljan broj resursa koje može iskoristiti kako bi postigla još bolji rezultat kojim će konkurirati turističkim destinacijama svijeta.



## LITERATURA

1. Cerović, Z.: Hotelski menadžment, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija, 2010.
2. Čačić, K.: Poslovanje hotelskih poduzeća, Fakultet za turistički i hotelski menadžment Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010.
3. Hayes, D.K.; Ninemeier, J.D.: Upravljanje hotelskim poslovanjem, M plus, Zagreb, 2005.
4. Kaniški, M.: Međunarodni hotelski lanci u Republici Hrvatskoj, Završni rad, Veleučilište u Karlovcu, Karlovac, 2016.
5. Karamarko, N.: Branding ugostiteljsko – turističkih proizvoda kao preduvjet konkurentnosti hrvatskog turizma, Doktorska disertacija, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Osijeku, Osijek, 2009.
6. Martinec, A.: Obilježja hotelskog lanca Sheraton, Završni rad, Veleučilište u Karlovcu, Karlovac, 2015.
7. Pažic, M.: Rječnik nazivlja u turizmu, Informator, Zagreb, 1998.
8. Pivčević, S.: Primjena umrežavanja u poslovanju malih hotela, Magistarski rad, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb, 2006.
9. Siropolis, N., C. Management malog poduzeća, MATE, Zagreb, 1995.
10. Šerić, N., Vitner Marković, S., Rakušić Cvrtak, K., Brendiranje za poduzetnike, Redak i Veleučilište u Karlovcu, Split, 2017.
11. Šutej, L.: Obilježja međunarodnih hotelskih lanaca s posebnim osvrtom na Hilton Worldwide, Završni rad, Veleučilište u Karlovcu, Karlovac, 2015.
12. Žižak, A.: Upravljanje markom na primjeru kompanije „Nike“, Diplomski rad, Ekonomski fakultet, Sveučilište u Splitu, Split, 2016.

## Internet izvori:

1. Hotelijer, <https://hotelijer.wordpress.com> (27.9.2018.)
2. Potrošač, <http://potrosac.hr/index.php/2-uncategorised/7-brand-ili-robna-marka> (27.09.2018.)
3. Wordpress, <https://hotelijer.wordpress.com/hrvatsko-hotelijerstvo-2/> (27.09.2018.)
4. Poslovni.hr, <http://www.poslovni.hr/leksikon/ugovor-o-menadzmentu-1745> (26.09.2018.)
5. Hotusa, <http://www.hotusa.com/about-us/> (27.09.2018.)
6. Marriott International, <https://www.marriott.com/about/culture-and-values/history.mi#/?era=1> (28.09.2018.)
7. Marriott International, <http://www.marriott.com/hotel-development/marriott-brands.mi> (28.09.2018.)
8. Hilton Worldwide, <http://www.hiltonworldwide.com/about/> (28.09.2018.)
9. InterContinental Hotels Group PLC, <http://www.ihgplc.com/index.asp?pageid=350> (28.09.2018.)
10. Wyndham Hotels & Resorts, <http://www.wyndhamhotels.com/about-us> (29.09.2018.)
11. Jin Jiang Hotels, [www.jinjianghotels.com.cn/en/](http://www.jinjianghotels.com.cn/en/) (29.09.2018.)
12. Accor Hotels, <http://www.fundinguniverse.com/company-histories/accor-s-a-history/> (29.09.2018.)
13. Choice Hotels, <http://www.choicehotels.com/about> (30.09.2018)
14. Starwood Hotels and Resorts, <http://www.starwoodhotels.com/corporate/about/index.html> (01.10.2018.)
15. Huazhu Hotels Group LTD, <http://ir.huazhu.com/news-releases/news-release-details/china-lodging-group-limited-announces-name-change-huazhu-group> (01.10.2018.)
16. Hrvatska.net, <https://www.hrvatska.net/hr/hoteli/umag/hotel-melia-coral.htm> (19.10.2018.)
17. Sheraton Zagreb Hotel, <http://www.hotel-sheratonzagreb.com> (19.10.2018.)
18. Poslovni turizam.com, [www.poslovniturizam.com/objekti/westin-zagreb/299/](http://www.poslovniturizam.com/objekti/westin-zagreb/299/) (21.10.2018.)

19. Kongresni turizam.com, [www.kongresniturizam.com/Hotel/hotel-westin-zagreb](http://www.kongresniturizam.com/Hotel/hotel-westin-zagreb) (21.10.2018.)
20. Kongresni turizam.com, [www.kongresniturizam.com/Hotel/hotel-le-meridien-lav-split](http://www.kongresniturizam.com/Hotel/hotel-le-meridien-lav-split) (22.10.2018.)
21. Booking.com, <https://www.booking.com/hotel/hr/le-meridien-lav-split.hr.html> (22.10.2018.)
22. Poslovni turizam.com, [www.poslovniturizam.com/objekt/radisson-blu-resort-spa-split/182/](http://www.poslovniturizam.com/objekt/radisson-blu-resort-spa-split/182/) (23.10.2018.)
23. Kongresni turizam.com, [www.kongresniturizam.com/Hotel/doubletree-by-hilton-zagreb-hrvatska](http://www.kongresniturizam.com/Hotel/doubletree-by-hilton-zagreb-hrvatska) (24.10.2018.)
24. Fleetway, <https://www.fleewaytravel.com/travelguides/holidays/croatia/dubrovnik-riveria/hotels/iberostar-cavtat-hotel/> (26.10.2018.)
25. Falkensteiner Hotel & Spa Iadera, <https://www.falkensteiner.com/hr/hotel/iadera/sobe-suite> (25.10.2018.)
26. Falkensteiner Hotel & Spa Iadera, <https://www.falkensteiner.com/hr/hotel/iadera/hotel/kulinarstvo> (25.10.2018.)
27. Kempinski Hotel Adriatic Istria, <https://www.kempinski.com/hr/istria/hotel-adriatic/rooms-and-suites/> (25.10.2018.)
28. Kempinski Hotel Adriatic Istria, <https://www.kempinski.com/hr/istria/hotel-adriatic/dining> (25.10.2018.)

## **POPIS TABLICA**

Tablica 1. Najveće hotelske korporacije u svijetu 2015. godine ..... str. 11

Tablica 2. Međunarodni hotelski brandovi koji posluju u Hrvatskoj

2015. godine ..... str. 27

## POPIS ILUSTRACIJA

|  |         |
|--|---------|
| Slika 1. Logo Marriott Corporation.....                                  | str. 12 |
| Slika 2. Logo Hilton Worldwide .....                                     | str. 13 |
| Slika 3. Logo InterContinental Hotels Group i svih njegovih hotela ..... | str. 15 |
| Slika 4. Logo Wyndham Hotel Group .....                                  | str. 16 |
| Slika 5. Logo Shanghai Jin Jiang International .....                     | str. 17 |
| Slika 6. Logo Accor Hotels i njegove marke .....                         | str. 19 |
| Slika 7. Logo Choice Hotels i njegovih mark .....                        | str. 20 |
| Slika 8. Logo Starwood Hotels & Resorts .....                            | str. 21 |
| Slika 9. Logo Best Western .....   | str. 22 |
| Slika 10. Logo China Lodging .....                                       | str. 23 |