

# Obilježja hotelskog lanca Sheraton

---

**Martinec, Anamarija**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2015**

*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:128:678155>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-05**



**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  
STRUČNI STUDIJ UGOSTITELJSTVA

Anamarija Martinec

# **OBILJEŽJA HOTELSKOG LANCA SHERATON**

ZAVRŠNI RAD

Karlovac, 2015.

Anamarija Martinec

# **OBILJEŽJA HOTELSKOG LANCA SHERATON**

ZAVRŠNI RAD

Veleučilište u Karlovcu  
Poslovni odjel  
Stručni studij ugostiteljstva

Kolegij: Poslovanje ugostiteljskih poduzeća

Mentor: mr.sc. Silvija Vitner Marković

Karlovac, prosinac, 2015.

## ZAHVALA

*Zahvaljujem svima koji su svojim savjetima, prijedlozima i podrškom pridonijeli izradi ovog završnog rada. Posebno se zahvaljujem mentorici mr.sc. Silviji Vitner Marković na strpljenju, pomoći i vodstvu tijekom izrade rada.*

*Zahvaljujem svim profesorima na suradnji, ugodnom boravku i stečenim znanjima.*

*Također, želim se zahvaliti svim kolegama koji su svojim prisutstvom uljepšali moje studentsko razdoblje.*

*Posebnu zahvalnost iskazujem svojoj obitelji koja me je uvijek podržavala i bila veliki oslonac kada je to bilo najpotrebnije.*

## SAŽETAK

U završnom radu se analiziraju hotelski lanci s osvrtom na hotelski lanac Sheraton Hotels & Resorts. Istaknuta su obilježja poslovanja istog kroz gradnju i konstrukciju hotela, vrste hotela Sheraton, njihovu tehnološku opremljenost, organizaciju prodaje i marketinga itd. U završnom radu se posebno analiziraju dva odabrana primjera hotela istoimenog hotelskog lanca: Sheraton Zagreb Hotel i Sheraton Prague Charles Square Hotel.

**KLJUČNE RIJEČI:** hotelski lanac, hotelski brand, Starwood Hotels & Resorts Worldwide, Sheraton Hotels & Resorts

## **SUMMARY**

The final paper analyzes hotel chains with emphasis on the hotel chain Sheraton Hotels & Resorts. Features of business activities are prominent through building and construction, types of Sheraton hotels, their technological equipment, organization of sales and marketing etc. In the final paper two selected examples of eponymous hotel chain are analyzed: Sheraton Zagreb Hotel and Sheraton Prague Charles Square Hotel.

**KEY WORDS:** hotel chain, hotel brand, Starwood Hotels & Resorts Worldwide, Sheraton Hotels & Resorts

## SADRŽAJ

<b>1. Uvod</b> .....	1
1.1 Predmet i cilj rada.....	1
1.2 Izvori podataka, metode prikupljanja i obrade podataka.....	1
1.3 Struktura rada.....	1
<b>2. Hotelski lanci</b> .....	2
2.1 Povijest hotelskih lanaca.....	2
2.2 Faktori formiranja međunarodnih hotelskih lanaca.....	4
2.3 Oblici i tipovi poslovnog povezivanja u hotelijerstvu.....	5
2.3.1 Hotelski lanac kao oblik horizontalne integracije.....	7
2.3.2 Vertikalni tip poslovne suradnje.....	9
2.3.3 Ostali oblici poslovne suradnje.....	10
2.4 Kreiranje brandova u hotelskim lancima.....	12
2.5 Prednosti i nedostaci hotelskih lanaca.....	14
2.6 Vodeći hotelski lanci u svijetu.....	16
2.7 Vodeći međunarodni hotelski lanci u Republici Hrvatskoj.....	19
<b>3. Hotelski lanac Sheraton Hotels &amp; Resorts</b> .....	21
3.1 Povijest kompanije Sheraton Hotels & Resorts.....	21
3.2 Hotelska grupacija Starwood Hotels & Resorts Worldwide.....	22
3.2.1 Ostali brandovi unutar Starwooda.....	24
3.2.2 Starwood u budućnosti.....	26
3.3 Sheraton u svijetu.....	27
3.4 Vrste hotela Sheraton.....	28
3.5 Gradnja i konstrukcija hotela Sheraton.....	29
3.6 Tehnološka opremljenost u Sheraton hotelima.....	30
3.7 Prodaja i marketing hotelskog lanca Sheraton.....	31
3.8 Franšizing i menadžerske usluge Sheratona.....	33
3.9 SWOT analiza kompanije Sheraton.....	34
3.10 Globalan doprinos kompanije Sheraton.....	34

<b>4. Odabrani primjer - Sheraton Zagreb Hotel, Republika Hrvatska.....</b>	<b>36</b>
4.1 Lokacija.....	36
4.2 Obilježja smještajne ponude.....	37
4.3 Restorani i barovi.....	40
4.4 Dodatni sadržaji.....	42
4.5 SWOT analiza.....	43
<b>5. Odabrani primjer - Sheraton Prague Charles Square Hotel, Češka Republika.....</b>	<b>44</b>
5.1 Lokacija.....	44
5.2 Obilježja smještajne ponude.....	45
5.3 Restorani i barovi.....	48
5.4 Dodatni sadržaji.....	49
5.5 SWOT analiza.....	50
<b>6. Zaključak.....</b>	<b>51</b>
<b>Literatura.....</b>	<b>52</b>
<b>Popis tablica.....</b>	<b>53</b>
<b>Popis ilustracija.....</b>	<b>54</b>



# **1. UVOD**

## **1.1 Predmet i cilj rada**

Predmet rada je hotelski lanac Sheraton Hotels & Resorts. Sheraton Zagreb Hotel i Sheraton Prague Charles Square Hotel su konkretni primjeri hotela iz Sheraton lanca, koji su u ovom radu obrađeni. Cilj ovoga rada je analiza poslovanja, funkcioniranja i karakteristika hotelskog branda Sheraton, te značajke potkrijepljene dvama primjerima.

## **1.2 Izvori podataka, metode prikupljanja i obrade podataka**

Tijekom izrade završnog rada korišteni su različiti izvori podataka kojima je finalizirana tema. Korišteni su podaci iz stručne literature, internetski izvori podataka te prezentacije vezane uz temu. Metode koje su korištene prilikom obrade podataka su analiza, sinteza, deskriptivna i komparativna metoda. Podaci koji su korišteni prikupljeni su iz sekundarnih izvora tj. već postojećih podataka. Podaci su prikupljeni metodom desk istraživanja.

## **1.3 Struktura rada**

Rad se sastoji od šest poglavlja. Razrada teme obuhvaća općenito o hotelskim lancima, pojedivosti o hotelskom lancu Sheraton Hotels & Resorts te obrađena dva odabrana primjera hotela Sheraton. Kroz ta poglavlja analizirani su hotelski lanci te djelovanje hotelskog lanca Sheraton.

## 2. HOTELSKI LANCI

### 2.1 Povijest hotelskih lanaca

Hotel kao osnovni reprezentativni ugostiteljski objekt spaja turističku, hotelsku i ugostiteljsku industriju. Kao takav mora posjedovati određena obilježja i osobine da bi mogao opstati na tržištu i prilagođavati svoje poslovne programe oscilacijama na svjetskom tržištu. Tehnološka revolucija, ekonomski napredak, poboljšanje uvjeta života te slobodno vrijeme doveli su do promjene u načinu zadovoljenja potreba. Sve veći i raznolikiji zahtjevi sudionika zahtjevaju od davatelja turističkih usluga da koordiniraju aktivnosti na svim nivoima radi zadovoljenja klijentele. Veći broj putnika, njihov duži boravak i najrazličitije potrebe, direktno iniciraju proširenje hotelskih kapaciteta. Promjene strukture i kvalitete usluga potiču daljnju specijalizaciju hotelske ponude.<sup>1</sup>

Ideja o stvaranju hotelskih lanaca potekla je u Europi od švicarskog hotelijera Césara Ritza.<sup>2</sup> On je krajem 19., odnosno početkom 20. stoljeća organizirao prvi hotelski lanac u Europi i svijetu, pod nazivom "Ritz Company" sa sjedištem u Londonu. Ime Césara Ritza veže se uz ideju gradnje "Grand hotela" koji su morali ispunjavati, za ta vremena najviše standarde. Da bi se neki hotel mogao zvati "Grand hotel" morao je imati najmanje 50 soba i to LUX-kategorije, raskošan interijer, vrhunsku opremu, pripremu hrane i uslugu. Od druge polovice 19. stoljeća, pa sve do Prvog svjetskog rata "Grand hotel" je u potpunosti ispunio dva osnovna zadatka. Kao prvo, unaprijedio je ugostiteljsku ponudu, organizaciju, kvalitetu usluge i podigao prag rentabilnosti poslovanja hotela na visok nivo. A kao drugo, ispunio je funkciju jednog luksuznog, dobro organiziranog i uzornog tipa hotela, za unaprijed odabranu klijentelu i privilegiranu aristokraciju tadašnjeg vremena.

César Ritz smatra se začetnikom same ideje o nastanku hotelskih lanaca, međutim začetnikom uspostavljanja sistema poslovanja po principu hotelskih lanaca smatra se čuveni hotelijer iz Sjedinjenih Američkih Država Conrad Hilton. On je prvi hotel kupio 1919. godine u Texasu u gradu Ciscu. Desetak godina kasnije, za njegovo ime vezivalo se poslovanje čak 8 hotela u SAD-u. Suština njegove poslovne filozofije sadržana je u izreci: "Dobiti najviše za najmanje".

---

<sup>1</sup> Vuković I.: Karakteristike razvoja hotelskih lanaca, UNIVERZITET SINGIDUNUM, Beograd, 2011., str. 51.

<sup>2</sup> Ibidem, str. 55.

Hiltom je razvio sistem planiranja, kontrole finansijskog poslovanja, usklađivanj obujma zaposlenih sa potrebama. Bio je veliki stručnjak za funkcionalnost prostora hotela. Traganje za neiskorištenim prostorom u hotelu, njegovo otkrivanje i osmišljavanje novih sadržaja, nazivao je "kopanjem zlata". Danas je ime "Hilton" globalno prepoznatljiv brand i nalazi se u samom vrhu vodećih međunarodnih hotelskih lanaca.

Razvoj međunarodnog hotelskog poslovanja može se podijeliti u 3 razdoblja:<sup>3</sup>

- do 70-ih godina prošloga stoljeća
- od 70-ih do 90-ih
- od 90-ih do danas.

Godine **do 70-ih** značajne su za nastanak i razvoj nekih od najpoznatijih svjetskih hotelskih lanaca kao što su InterContinental, Hilton, Holiday Inn i drugi. Te godine su obilježene nastankom i širenjem međunarodnog poslovanja u hotelijerstvu i turizmu. Neposredni inicijator razvoja bila je konkurentska borba velikih međunarodnih zrakoplovnih kompanija – pojava širokotrupnih aviona poznatijih kao "jumbo jet". Posljedica širenja hotelskih lanaca je bio razvoj mnogih turističkih destinacija u svijetu. U tom periodu prednjačila su hotelska poduzeća iz Sjedinjenih Američkih Država.

Rast i razvoj međunarodnih hotelskih lanaca bio je znatno dinamičniji **od 70-ih do 90-ih** godina. Njihov se broj u inozemstvu povećava, šire se na svim kontinentima i uvode se novi organizacijski oblici. Dolazi do segmentacije tržište te napuštanja koncepta jednog branda i uvođenja višestrukih brandova. Pored odmorišnih (resort) centara, orijentacija je na velike gradove kao poslovne centre i međunarodne komunikacije, posebno zračne luke i autoceste. Izrazita dominacija lanaca iz SAD-a postepeno se smanjuje, tako da i britanska, francuska, japanska i druga poduzeća, ali i dalje zajedno sa onima iz SAD-a formiraju hotelijerske tendencije i odnose.<sup>4</sup>

Period od **90-ih, pa do danas** obilježen je značajnim strukturnim promjenama u poslovanju međunarodnih hotelskih lanaca i to prije svega zbog promjena u zahtjevima i ponašanju potražnje na turističkom tržištu. Potražnja, budući da je turistički znatno obrazovanija, postala

---

<sup>3</sup> Čačić K.: Poslovanje hotelskih poduzeća, UNIVERZITET SINGIDUNUM, Beograd, 2010., str. 48.

<sup>4</sup> Ibidem, str. 49.

je i selektivnija. Pojavila su se i brojna nova tržišta (zemlje u tranziciji), nove zarazne bolesti globalnih ili regionalnih razmjera, novi oblici terorizma, financijske krize i drugi faktori koji su diktirali dinamiku i karakteristike razvoja u mnogim dijelovima svijeta.<sup>5</sup> Sve je ovo zahtijevalo i promjene u poslovanju hotelijerskih i svih drugih poduzeća i oraganizacija u turizmu. Međunarodni hotelski lanci šire se ka novim tržištima u različitim dijelovima svijeta. Cilj je što je moguće uspješnije iskoristiti tržišne prilike i poslovati profitabilno.

## **2.2 Faktori formiranja međunarodnih hotelskih lanaca**

Nastanak i razvoj međunarodnih hotelskih lanaca bili su uvjetovani brojnim faktorima. Faktori su međusobno povezani, pa je teško razlučiti koji su to faktori imali najveći utjecaj. Faktori se mogu grupirati u 2 grupe eksternih i internih faktora.<sup>6</sup>

Eksterni faktori obuhvaćaju okolnosti koje su pogodovale nastanku i širenju međunarodnih hotelskih lanaca. Pored ostalih, takve okolnosti koje su posebno utjecale na pojavu ovog oblika hotelskog poduzeća bile su:<sup>7</sup>

- 1) povećana potražnja za hotelskim uslugama u svijetu
- 2) potreba da se ubrza gospodarski razvoj pojedinih regija.

Povećana potražnja za hotelskim uslugama u svijetu bila je uvjetovana porastom putovanja. Snažan gospodarski razvoj imao je odlučujući utjecaj na najvažnije pokretačke faktore turističkih putovanja. Ti faktori su: rast diskrecijskog dohotka i životnog standarda stanovništva, više slobodnog vremena te porast urbanizacije i motorizacije. Pod utjecajem istih faktora povećao se i broj poslovnih putovanja.

Potreba za ubrzanim gospodarskim razvitkom pojedinih regija svijeta označena je kao osnovni razlog pojave nekih poznatih međunarodnih hotelskih lanaca. Karakterističan primjer je InterContinental Hotels Corporation. Kompanija je osnovana 1946. godine kao vlasništvo zrakoplovne kompanije Pan American World Airways (Pan Am), a kao rezultat sugestije

---

<sup>5</sup> Čačić K.: op.cit., str. 49.

<sup>6</sup> Čačić K.: Poslovanje poduzeća u turizmu, Ekonomski fakultet Beograd, Beograd, 1995., str. 27.

<sup>7</sup> Brizić Z.: Inozemni hotelski lanci u turizmu RH, diplomski rad, Sveučilište u Splitu, Split, 2014., str. 38.

tadašnjeg predsjednika SAD-a Franklina Roosevelta predsjedniku Pan Am-a da bi bilo dobro graditi hotele kako bi se pomogao razvoj turizma u zemljama Latinske Amerike.<sup>8</sup> Hilton Hotels Corporation je drugi američki lanac čije se međunarodno širenje objašnjava potrebom ekonomskog razvoja slabije razvijenih dijelova svijeta. Otvaranjem hotela u Portoriku 1948. godine potaknut je turistički razvoj Portorika.

Velik broj internih faktora u uskoj je vezi sa eksternim faktorima. Teže ih je grupirati budući da su određeni ciljevima određenog poduzeća u danim uvjetima. Razlikuju se oblici i periodi nastanka pojedinih hotelskih lanaca. Važno je razlikovati faktore nastanka od onih koji nastaju u kasnijim fazama razvoja. Svako hotelsko poduzeće potencijalno bira međunarodno poslovanje kao izvor potražnje. Većina danas poznatih međunarodnih hotelskih lanaca postali su razvojem već postojećih nacionalnih lanaca u međunarodne. Interni faktori koji su presudni za početak međunarodne ekspanzije rezultat su strategijskog pristupa i odgovarajućih odluka konkretnog poduzeća.

### **2.3 Oblici i tipovi poslovnog povezivanja u hotelijerstvu**

Međunarodnim širenjem hotelskog poslovanja dolazi do poslovnog povezivanja nositelja ponude kako bi se poboljšala djelotvornost poslovanja i ostvario što veći profit. Nositelji turističke ponude nastoje maksimalno zadovoljiti turističku potražnju kako bi ostvarili dobit. Izbor oblika poslovnog povezivanja u uvjetima oštre međunarodne konkurencije, uvjetovan je:<sup>9</sup>

- ciljevima poduzeća
- veličinom poduzeća
- marketinškim i finansijskim potencijalima poduzeća
- razinom konkurencije
- očekivanim opsegom poslovanja itd.

---

<sup>8</sup> Brizić Z.: op.cit., str. 39.

<sup>9</sup> Ibidem, str. 40.

Integracije, kao ekonomski proces, u svijetu se javljaju uglavnom u 3 osnovna oblika:<sup>10</sup>

- povezivanje manjih subjekata kroz poslovna udruženja u kojima nastoje sjediniti ponudu i zajednički, ali autonomno nastupati na turističkom tržištu (hoteli i drugi objekti u ugostiteljstvu)
- poslovnom suradnjom dva ili više partnera sa svrhom da postignu određene prednosti na tržištu, ili u proizvodnji usluga ili proizvoda (hoteli i agencije, hoteli i proizvođači)
- pripajanjem, spajanjem i razvojem gospodarskih subjekata, čime nastaju veće organizacijske cjeline (kompanije).

Sve integracije u turizmu kreću se u dva osnovna pravca i u kombinaciji tih pravaca. Ti pravci su:<sup>11</sup>

- a) horizontalni pravac
- b) vertikalni pravac
- c) kombinirani vertikalno-horizontalni pravac.

Horizontalni pravac je poslovno povezivanje između poduzeća unutar iste djelatnosti. Ostvaruju se na više načina, kao što su preuzimanje ili spajanje poduzeća, ili kroz različite oblike ugovora kao što je ugovor o najmu, ugovor o franšizi i ugovor o menadžmentu. Najčešći oblik horizontalne integracije su lanci hotela, restorana itd.

Vertikalni tip poslovnog povezivanja odvija se među subjektima različitih djelatnosti. Ostvaruje se povezivanjem poslovnih jedinica raznovrsnih djelatnosti razvijanjem novih djelatnosti u poduzeću. Najčešći oblik vertikalnog povezivanja je povezivanje hotela s agencijama i prijevoznicima.

Ova dva pravca integracija često se kombiniraju unutar poduzeća ili raznih poslovnih udruženja, pa se takvo povezivanje naziva kombiniranim tipom. To se najčešće realizira kada agencija ili hotel daje inicijativu za vertikalno povezivanje prodajnog tipa, a zatim se hotelijer povezuje s proizvođačem kako bi osigurao potrebne proizvode.

---

<sup>10</sup> Brizić Z.: op.cit., str. 41.

<sup>11</sup> Ibidem

### 2.3.1 Hotelski lanac kao oblik horizontalne integracije

Hotel kao samostalni ugostiteljski objekt može na tržištu djelovati samostalno ili kao dio određene grupacije. U vlasništvu može biti djelomično ili potpuno, ali i ne mora biti.

S tog aspekta se razlikuju:<sup>12</sup>

- 1) nezavisni hoteli (hotel koji posluje bez ikakvog vezanog statusa s bilo kime)
- 2) hotelski lanci (hotelii povezani u hotelske lance temeljem franšiznog ugovora, ugovora o menadžmentu, ugovora o najmu ili konzorcij – hotelski rezervacijski sustav).

Hoteli u lancu se prvi puta u povijesti javljaju krajem 19. stoljeća u Americi, a u Europi i ostalom dijelu svijeta razvijaju se nakon drugog svjetskog rata. Hotelski lanac se može definirati kao skup hotela s prepoznatljivim imenom i zagarantiranim standardom, iza kojeg stoji tržišno poznato ime (brand).<sup>13</sup> Hotelski brandovi u današnjem procesu globalizacije će sve više biti zastupljeni u različitim zemljama svijeta.

Franšizing je poslovni odnos dviju pravnih osoba – davatelja i primatelja franšize – koji se ugovorom obavezuju da će zajedno slijediti politiku udruženog posla pod jednim imenom i prema zajedničkim uvjetima djelovanja.<sup>14</sup> Ugovorom između hotelskog lanca i vlasnika hotela, hotelski lanac omogućava vlasniku korištenje imena i identiteta (hotelskog branda) lanca te standardnih poslovnih postupaka, marketinga, tehničko-tehnoloških standarda te centralnog rezervacijskog sustava.

Korisnik ili primatelj franšize prihvaća obaveze obavljanja posla pod imenom i promocijom, koji su zajednički svim drugim hotelima u hotelskom lancu. Davatelj franšize je vlasnik marke, proizvođač usluga i proizvoda, tehnika marketinga; koje ustupa korisniku franšize u svrhu poslovanja pod zajedničkim imenom i u skladu s uvjetima rada koji vrijede za sva poduzeća unutar iste grupacije.

---

<sup>12</sup> Brizić Z.: op.cit., str. 43.

<sup>13</sup> Ibidem

<sup>14</sup> Ibidem, str. 46.

Temeljni nedostatak franšizing odnosa u hotelijerstvu proizlazi iz nemogućnosti nadzora poslovanja, kvalitete usluge i cjenovne politike hotela.<sup>15</sup> Hotel koji preuzima franšizu preuzima i standarde, te jamči da će održavati standarde usluga i da će plaćati dogovorenu naknadu. Franšizna naknada se sastoji od jednokratne ulazne naknade koja se plaća prilikom zaključivanja ugovora o franšizi te stalne mjesečne naknade koja se plaća tijekom cijelog trajanja ugovora. Ugovori se najčešće sklapaju u trajanju od dvije do deset godina.

Tablica 1. Hotelska poduzeća sa najvećim brojem ugovora o franšizi 2011. godine

<b>RANK</b>	<b>KOMPANIJA</b>	<b>BROJ HOTELA</b>
<b>1.</b>	Wyndham Hotel Group	7,192
<b>2.</b>	Choice Hotels International Inc.	6,178
<b>3.</b>	InterContinental Hotels Group PLC	3,832
<b>4.</b>	Hilton Worldwide	3,205
<b>5.</b>	Marriott International Inc.	2,467
<b>6.</b>	Accor SA	1,678
<b>7.</b>	Vantage Hospitality Group Inc.	1,045
<b>8.</b>	Carlson Rezidor Hotel Group	1,030
<b>9.</b>	Home Inns & Hotels Management Inc.	728
<b>10.</b>	Shanghai Jin Jiang International Hotel Group Co. Ltd.	536

Izvor: Mitsis Hotels & Resorts in Greece, <http://www.mitsishotels.com/WTM.PDF>, 7.12.2015

Ugovor o menadžmentu zasniva se na pružanju posebnih stručnih usluga specijaliziranih menadžmentskih kompanija. Menadžerska kompanija pritom redovito ne ulaže nikakav kapital i ne preuzima rizik.<sup>16</sup> Hotel koji je primatelj usluga preuzima poslovni rizik i odgovoran je za financijski rezultat.

Menadžerska kompanija ugovorom utvrđuje naknadu za svoj rad. Naknada se definira u fiksnom iznosu ili u određenom postotku od ukupnog hotelskog prometa.

Vlasnik hotela angažira kompaniju koja upravlja hotelom. Vlasnik osigurava zemljište, zgradu, opremu, namještaj itd.; te zadržava potpunu pravnu i financijsku odgovornost.<sup>17</sup> Kompanija plaća sve troškove u ime vlasnika, a zadržava svoju naknadu za upravljanje. Sva

<sup>15</sup> Brizić Z.: op.cit., str. 47.

<sup>16</sup> Ibidem, str. 49.

<sup>17</sup> Ibidem, str. 50.



ostala novčana sredstva vraća vlasniku. Menadžerska kompanija nadzire rad zaposlenika te provodi programe obrazovanja i treninga.

Ugovor o menadžmentu je manje zastupljen od ugovora o franšizi. Ugovori o menadžmentu se uglavnom sklapaju u trajanju od sedam do deset godina, a mogu i na neodređeno vrijeme.

Tablica 2. Hotelska poduzeća sa najvećim brojem ugovora o menadžmentu 2011. godine

<b>RANK</b>	<b>KOMPANIJA</b>	<b>BROJ HOTELA</b>
<b>1.</b>	Marriott International Inc.	1,021
<b>2.</b>	Home Inns & Hotels Management Inc.	698
<b>3.</b>	Extended Stay Hotels	685
<b>4.</b>	Accor SA	671
<b>5.</b>	Westmont Hospitality Group	655
<b>6.</b>	InterContinental Hotels Group PLC	637
<b>7.</b>	7 Days Group Holdings Ltd.	533
<b>8.</b>	Starwood Hotels & Resorts Worldwide Inc.	517
<b>9.</b>	Shanghai Jin Jiang International Hotel Group Co. Ltd.	464
<b>10.</b>	Hilton Worldwide	439

Izvor: Mitsis Hotels & Resorts in Greece, <http://www.mitsishotels.com/WTM.PDF>, 7.12.2015

Ugovorom o najmu povezuju se hoteli u hotelski lanac tako da se hotel daje u najam najmoprimcu koji je davatelj standarda, te on njime rukovodi prema odredbama iz ugovora o najmu.<sup>18</sup> Takvi oblici ugovora su rijetki jer davatelj standarda preuzima rizik kao da je vlasnik, a stvarni vlasnik dobiva zajamčenu rentu i ne snosi rizik poslovanja.

### 2.3.2 Vertikalni tip poslovne suradnje

Vertikalni tip poslovne suradnje vrlo je zastupljen u turizmu, ali i u hotelijerstvu. Taj tip poslovne suradnje odvija se između jedinica različitih djelatnosti. Za hotelijerstvo karakteristična su dva tipa poslovne suradnje:<sup>19</sup>

- proizvodni tip poslovne suradnje
- prodajni tip poslovne suradnje.

---

<sup>18</sup> Brizić Z.: op.cit., str. 52.

<sup>19</sup> Ibidem

Proizvodni tip poslovne suradnje odnosi se na suradnju između hotelskog poduzeća i poduzeća koja se bave proizvodnjom energenata, hrane, higijenskih proizvoda itd. Najčešće se odvija poslovna suradnja s poljoprivrednim i prehrambenim poduzećima. Takav oblik suradnje hotelima osigurava opskrbu potrebnim proizvodima, a proizvođačima pospješuje plasman njihovih proizvoda.

Prodajni tip poslovne suradnje najčešće se provodi kroz suradnju hotela s putničkim agencijama i prometnim poduzećima. Postoji nekoliko varijanti ovakve vrste poslovne suradnje. Prva varijanta je kada su hotelska poduzeća i putničke agencije ravnopravni u poslovnoj suradnji. To znači da se povezuju poduzeća koja dijele određene zajedničke interese. Druga varijanta je kada turoperatoru sudjeluju u razvijanju hotelske djelatnosti, tj. uključuju objekte u vlastiti poslovni sustav. A treća varijanta poslovne suradnje se ostvaruje uspostavljanjem vlastitih turističkih agencija od strane hotelskih poduzeća. U ovakav oblik poslovnog povezivanja uključuju se i prometna poduzeća, posebice zrakoplovne kompanije.<sup>20</sup>

U proizvodno-prodajni tip poslovne suradnje, pored hotela, agencija i prometnih poduzeća uključuju se i trgovinska poduzeća koja osiguravaju suradnju i povezanost s dobavljačima. U ovakvom tipu poslovnog sustava mogu sudjelovati prehrambena i poljoprivredna poduzeća. Cilj ovog oblika poslovne suradnje je kvaliteta proizvoda i usluga te osiguranje najpovoljnijih uvjeta nabave.

### **2.3.3 Ostali oblici poslovne suradnje**

U suvremenom hotelskom poslovanju hotelske kompanije se povezuju s turoperatorima, aviokompanijama, raznim prometnim poduzećima, restoranima itd. Na taj način dolazi do koncentracije kapitala u okviru jedinstvenog konglomerata. Iako sve kompanije unutar konglomerata nastupaju pod zajedničkim imenom, one samostalno posluju. Poslovna suradnja s nositeljima ponude koji su uključeni u sustav, uz istovremeno zadržavanje samostalnosti, hotelskoj kompaniji donosi prednosti u okviru povećanja konkurentnosti na tržištu te smanjenja rizika poslovanja.

---

<sup>20</sup> Brizić Z.: op.cit., str. 53.

Konzorciji su udruženja koja okupljaju međunarodne i nacionalne hotelske lance i nezavisne hotele različitih kategorija, vlasništva i interesa.<sup>21</sup> Njihovo djelovanje posebno se afirmiralo povezivanjem u jedinstvene rezervacijske sustave. U suštini se radi o marketinškom savezu uglavnom vlasnički neovisnih hotela koji se udružuju s ciljem unapređenja vlastite tržišne aktivnosti i dostupnosti potencijalnim gostima.<sup>22</sup>

Sposobnost ovih lanaca je da kroz fokus na marketinške aktivnosti, sa zajedničkim rezervacijskim sustavom te standardima kvalitete, vlasnicima ponude globalan pristup i da se postignu određene uštede poslovanja. Hoteli u hotelskom rezervacijskom sustavu dijele korporativne troškove kao npr. troškove marketinga, dok zadržavaju neovisnost upravljanja i vlasništva nad hotelom. Konzorciji obuhvaćaju različite tipove hotela, različitih standarda vlasništva i sl. Konzorciji nude mogućnost nezavisnim hotelima zajedničko djelovanje na globalnom tržištu.

Koristi za članstvo u hotelskom konzorciju očituju se kroz marketing (proizvodne oznake, katalozi, brošure itd.) i kroz prodaju (mogućnost rezerviranja preko interneta ili centralnih rezervacijskih sustava).

Hotelski konzorcij može biti:<sup>23</sup>

- lokalna skupina hotela koji promoviraju destinaciju
- skupina neovisnih hotela koji su geografski široko rasprostranjeni i međusobno ne konkuriraju.

Sličnost konzorcija s klasičnim hotelskim lancima ogleda se u povezanosti metoda i procedura nastupa prema potencijalnim gostima. Najveća hotelska kompanija svijeta u okviru konzorcija je Utell Hotels & Resorts, koja u svom savezu okuplja 4,571 hotel.

U nastavku slijedi tablica koja prikazuje vodećih 10 konzorcija svijeta 2011. godine.

---

<sup>21</sup> Brizić Z.: op.cit., str. 54.

<sup>22</sup> Čižmar S.: Struktura hotelske industrije, Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet, Zagreb, 2009., str. 20.

<sup>23</sup> Ibidem, str. 21.

Tablica 3. Vodećih 10 konzorcija svijeta 2011. godine

<b>RANK</b>	<b>KOMPANIJA</b>	<b>BROJ HOTELA</b>
<b>1.</b>	Utell Hotels & Resorts	4,571
<b>2.</b>	Logis Hotels	2,633
<b>3.</b>	Hotusa Hotels	2,580
<b>4.</b>	Best Eurasian Hotels	1,617
<b>5.</b>	Keytel	1,605
<b>6.</b>	Supranational Hotels	937
<b>7.</b>	Great Hotels of the World	961
<b>8.</b>	Preferred Hotel Group	927
<b>9.</b>	Sceptre Hospitality Resources	610
<b>10.</b>	Historic Hotels of Europe	594

Izvor: Mitsis Hotels & Resorts in Greece, <http://www.mitsishotels.com/WTM.PDF>, 7.12.2015

## 2.4 Kreiranje brandova u hotelskim lancima

Međunarodne hotelske lance odlikuje globalna tržišna rasprostranjenost, što podrazumijeva funkcioniranje u skladu s najsuvremenijim trendovima marketinga i menadžmenta. Marketinški i strateški pristup poslovanju međunarodnih hotelskih lanaca usmjeren je ka građenju globalno prepoznatljivih tržišnih brandova.

Brand je opće prihvaćen izraz za svjesno obilježen proizvod (organizaciju ili osobu) s markom (ime, izraz, znak, simbol, dizajn...) radi jasnog prepoznavanja i razlikovanja njegovih izgrađenih posebnosti, vrijednosti i prestiža, kroz stvoreni identitet i odnos prema potrošaču i javnosti.<sup>24</sup> Proizvodi koji su bili obilježeni markom, od starih civilizacija do modernih hotela, značili su za kupca očekivanje i obećanje provjereno dobre kvalitete proizvoda s imenom.

Hotelski brand je vlastito ime hotela koje se stvara s ciljem da u svijesti kupaca bude prepoznato na tržištu. Upravo na točki prepoznavanja branda na tržištu, dijeli se vrijednost hotela, na opipljivu imovinu hotela i na neopipljivu, odnosno na vrijednost branda stvorenu od menadžmenta na tržištu i za tržište. Tu neopipljivu vrijednost obuhvaća ime branda i imidž branda, koju su menadžeri stvorili na tržištu. Ime i imidž branda prepoznaje se, mjeri i

<sup>24</sup> Karamarko N.: Trendovi brandiranja hotela u Hrvatskoj, Tourism & Hospitality Industry, Fakultet za turistički i hotelski menadžment Opatija, 2004., str. 971.

procjenjuje kroz tri sastavna dijela branda: kao vrijednost prodaje i marketinga, kao stvorena infrastruktura na tržištu i kao vjernost gostiju i kupaca.<sup>25</sup>

Ime i poslovna izvrsnost izgrađuju se standardima branda, ali i osobna jedinstvenost hotelskog branda i razina kvalitete. Tako se brandom označavaju različite razine kvalitete hotela, linije, vrste, marke, tipovi proizvoda/usluge kojima želi biti (pre)poznat od kupca po svojim karakteristikama te jedinstvenim svojstvima kvalitete s imenom.

Brand ili marku hoteli označavaju sa simbolom, logotipom imena, zaštitnim znakom, sustavima hotelskog standarda (za stvaranje i prepoznavanje pozicije prezentirane kvalitete i osjećaja zadovoljstva pruženom uslugom).<sup>26</sup> Logo je vizualni element identiteta branda. Njegova osnovna funkcija je lako prepoznavanje i identifikacija konkretnih brandova.

Još jedno od reprezentativnih obilježja branda je i slogan. Slogan predstavlja prepoznatljivu frazu ili moto kompanije koji se lako pamti. Često se kao element identifikacije branda, pojavljuje uz logo. Dobar slogan treba održavati posebnosti, vrijednosti i stavove hotelskog lanca, ali istovremeno, treba i privući potrošača.

Najvažniji i jedinstveni činitelj hotelskog branda su zaposlenici, kao imenovani ambasadori branda svog hotela. Brand uvijek označava nešto što je već provjereno dobro ili bolje od toga. Zato se brandom imenuje i označava, a standardima definira poznata razina kvalitete različitih nivoa odnosno kategorija hotela.

Širina hotelskog branda obuhvaća sva očekivanja i zadovoljstva, sve asocijacije i emocije koje su kao sjećanje ili iskustvo i kontakti povezani s hotelom. To brand nužno vezuje za svako pojedinačno iskustvo i zadovoljstvo s uslugom i hotelom.

Stvarni brand hotela jednak je svim mislima i osjećajima o tome kakav je to hotel i kojim je gostima namijenjen.

Prepoznatljivost i vlasništvo nad brandom kao zaštićenom hotelskom robnom markom štiti se patentnim pravom<sup>27</sup>.

---

<sup>25</sup> Karamarko N.: op.cit. str. 971.

<sup>26</sup> Ibidem, str. 972.

<sup>27</sup> Patent je isprava kojom se zaštićuje isključivo pravo iskorištavanja nekog izuma. Patent osigurava vlasniku isključivo pravo na izradu, korištenje, stavljanje u promet ili prodaju izuma zaštićenog patentom, dostupno na <http://www.dziv.hr/hr/intelektualno-vlasnistvo/patenti/sto-je-patent/html>

Globalni brandovi su učinkovite marke hotela na svjetskom tržištu. Hotelski brand je jednostavno duša hotela, koja osvaja duše hotelskih gostiju i šire javnosti, na pravedan i jasan način, kroz: prepoznatljivost branda, percepciju kvalitete, asocijaciju i lojalnost brandu, kao živom licu hotela na tržištu.

## **2.5 Prednosti i nedostaci hotelskih lanaca**

Hotelski lanac je sustav hotela udruženih temeljem određenih interesa. Hotelski brand koji stoji iza određenog hotelskog lanca, predstavlja jamstvo postojanosti kvalitete i koristi se da bi privukao lojalne potrošače, a vrijednost branda se temelji na njegovoj percepciji u očima potrošača. Nezavisni hotel može opstati na tržištu, ali povezanost u standarde ima za većinu hotela više prednosti nego nedostataka.<sup>28</sup>

Postavljenjem standarda hotelski lanci mogu upravljati kvalitetom te gostu jamčiti istovrsnu kvalitetu i iskustva u svim hotelima određenog hotelskog lanca. Ovo se osobito ističe ako hotelski brand ima definirane standarde gradnje hotela i uređenja soba i restorana te definirane standarde poslovne procedure.

Povezivanjem hotela u hotelske lance ostvaruju se uštede zbog veličine i zajedničkog upravljanja. Korištenjem vlastitog novčanog toka i vanjskih izvora pod povoljnijim uvjetima, realiziraju se financijske uštede. Također, uštede pri nabavi proizvoda moguće su zbog kupovine na veliko te pregovora s dobavljačima.<sup>29</sup>

Spajanje hotela može izolirati hotelsko poslovanje unutar korporacije kod spajanja malih hotela. Ako hotel posluje unutar kompanije te doživi bankrot, gubici se ograničavaju samo na poslovanje jednog hotela, tako da ostali hoteli u lancu posluju bez gubitaka.

Također, tako se sprječava i gubitak drugih prihoda hotelskog lanca u slučaju sudske tužbe. Tužbe, osim vjerovnika mogu pokrenuti i gosti. Gosti pokreću tužbe u slučaju ozljeda ili

---

<sup>28</sup> Brizić Z.: op.cit., str. 57.

<sup>29</sup> Čižmar S.: op.cit., str. 16.

određenih šteta koje su se dogodile u hotelu ili njegovoj okolini. U nekim slučajevima sporazumi sa sindikatima i pregovori s radnicima mogu završiti tužbama.

Stvoriti pozitivan imidž je cilj svake kompanije. Taj imidž u hotelskom lancu odnosi se na sve hotele, pa se tako vrši promocija hotelskog branda. Hotelski lanac na taj način ostvaruje marketinške uštede. Odnosi s javnošću, oglašavanje i promocija mogu utjecati na cijelu grupu.<sup>30</sup>

Hotelski lanac ima sposobnost privlačenja kvalitetnog osoblja, te kroz programe osposobljavanja može se unaprijediti njihovo znanje i vještine. Trening zaposlenika iziskuje i određene financijske troškove.

Zakoni određene zemlje mogu ograničiti stupanj centralizacije međunarodne hotelske kompanije. Različite zemlje imaju različite uvjete za financiranje hotelskih projekata.

Kako bi hotelska kompanija uspješno poslovala, središnjica mora odrediti procedure i politiku za pojedine hotele, a hoteli centrali dati potrebne informacije. Središnjica mora vršiti nadzor i kontrolu nad individualnim hotelima. Vrlo je važna komunikacija zbog efikasnosti poslovanja.

Pojava problema u hotelskom lancu ovisi o 3 faktora:<sup>31</sup>

- broju hotela u grupaciji
- zemljopisnoj razmještenosti hotela
- razini centralizacije.

Veličina grupacije i centralizacije proporcionalna je realizaciji poslovanja. Problem broja hotela i njihove lokacije može se riješiti regionalnom strukturom. Kvalitetan menadžment te procjena prednosti i nedostataka pomažu kod problema centralizacije.

---

<sup>30</sup> Brizić Z.: op.cit., str. 58.

<sup>31</sup> Čižmar S.: op.cit., str. 16.

## 2.6 Vodeći hotelski lanci u svijetu

Turisti, kao nositelji potrošnje, konstantno povećavaju potražnju za odgovarajućim dobrima i uslugama u turističkim destinacijama. Taj ogroman broj putujućih ljudi nastoji zadovoljiti turistička ponuda, koja se sastoji od više različitih djelatnosti.

Brojni organizatori putovanja rade na usmjeravanju te mase od više milijarda putujućih ljudi. Takvoj koncentraciji na strani turističke potražnje, nositelji ponude nastoje parirati poslovnim povezivanjem, da bi stvorili zadovoljavajuću ponudu. Svi sudionici turističke ponude nastoje maksimalno zadovoljiti potražnju, da bi ostvarili određenu dobit iz poslovanja. Tako dolazi do povezivanja unutar pojedinih djelatnosti i među njima.

Nositelji ponude u jednom odredištu, svoje veze razvijaju na osnovi zajedničkih interesa za bolji plasman vlastitih usluga (i privlačenja turista u mjesto).<sup>32</sup> U središtu sustava turističke ponude nalazi se hotelijerstvo oko kojeg se vrše povezivanja. Taj sustav obuhvaća sve djelatnosti koje u turističkoj destinaciji sudjeluju u formiranju turističke ponude, te u realizaciji turističke potrošnje.

Osim povezivanja unutar turističke ponude, postoje i povezivanja unutar samo jedne djelatnosti, kao što je turističko ugostiteljstvo. Primjeri takvih povezivanja mogu se naći gotovo među svim hotelijerima. U Španjolskoj, Italiji i drugim zemljama su to npr. zadruge hotelijera koje se temelje na povezivanju nabave na veliko, skladištenju nekih roba, proizvodnji kruha i slastica, uspostavljanju zajedničkih informativnih sustava itd.<sup>33</sup>

U nastavku slijedi tablica koja prikazuje 10 najvećih hotelskih kompanija svijeta 2011. godine.

---

<sup>32</sup> Brizić Z.: op.cit., str. 37.

<sup>33</sup> Ibidem



Tablica 4. Najvećih 10 hotelskih kompanija na svijetu prema broju soba 2011. godine

<b>RANK</b>	<b>KOMPANIJA</b>	<b>SJEDIŠTE</b>	<b>BROJ SOBA</b>	<b>BROJ HOTELA</b>
<b>1.</b>	InterContinental Hotels Group	Denham, Engleska	658,348	4,480
<b>2.</b>	Marriott International Inc.	Bethesda, Maryland	643,196	3,718
<b>3.</b>	Hilton Worldwide	McLean, Virginia	633,238	3,843
<b>4.</b>	Wyndham Hotel Group	Parsippany, New Jersey	613,126	7,205
<b>5.</b>	Accor	Pariz, Francuska	531,714	4,426
<b>6.</b>	Choice Hotels International Inc.	Silver Spring, Maryland	497,205	6,178
<b>7.</b>	Starwood Hotels & Resorts Worldwide Inc.	Stamford, Connecticut	321,552	1,090
<b>8.</b>	Best Western International	Phoenix, Arizona	311,894	4,086
<b>9.</b>	Shanghai Jin Jiang International Hotels	Shanghai, Kina	193,334	1,243
<b>10.</b>	Home Inns & Hotels Management	Shanghai, Kina	176,824	1,426

Izvor: Mitsis Hotels & Resorts in Greece, <http://www.mitsishotels.com/WTM.PDF>, 7.12.2015

Kao što možemo iščitati iz tablice, hotelska korporacija InterContinental Hotels Group (IHG), iz Engleske raspolaže s najvećim brojem soba u svijetu.

IHG posjeduje, upravlja, unajmljuje ili franšizira više od 4,480 hotela i 658,000 soba u oko stotinu zemalja diljem svijeta.

Na drugom mjestu nalazi se Marriott International Inc. s oko 643,000 soba i 3,718 hotela. Na četvrtom mjestu po broju soba nalazi se Wyndham Hotel Group s preko 613,000 soba, a koja prednjači u svijetu s preko 7,200 hotela.

U nastavku slijedi tablica koja prikazuje udio kapaciteta 300 najvećih svjetskih hotelskih kompanija prema regiji iz koje potječu.

Tablica 5. Udio kapaciteta 300 najvećih svjetskih hotelskih kompanija prema regiji iz koje potječu

<b>REGIJA KOMPANIJA</b>	<b>UDIO 1997. GODINE</b>	<b>UDIO 2012. GODINE</b>
Sjeverna Amerika	73,15%	58,21%
Srednja i Južna Amerika	1,08%	1,26%
Europa	18,65%	24,34%
Azija	6,10%	15,21%
Afrika	0,58%	0,52%
Australija	0,44%	0,46%
<b>UKUPNO</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Izvor: Mašić S.: Korporativni hotelski lanci na savremenom hotelijerskom tržištu, HORES, Zlatibor, 2013., str. 98.

U tablici se može vidjeti udio 300 najvećih međunarodnih hotelskih kompanija (prema broju soba) u svijetu, 1997. i 2012. godine, prema regiji iz koje dolaze. Promatrajući podatke jasno se može uočiti da na globalnom hotelijerskom tržištu i dalje prevladavaju američke hotelske kompanije. Njihov udio u raspodjeli 300 najvećih hotelskih korporacija je 2012. godine iznosio 58,21%. To nikako ne znači da su svi hoteli pod kontrolom tih kompanija locirani na teritoriju SAD-a ili Kanade. Ipak, i pored najznačajnije uloge na globalnom hotelskom tržištu, ono što se može uočiti je pad udjela američkih korporacija u ukupnoj ponudi. Smanjenje njihovog udjela nije posljedica smanjenja broja soba pod njihovom kontrolom ili stagnacije u njihovom broju, već bržeg rasta ostalih hotelskih kompanija, prije svega iz Europe i Azije.<sup>34</sup>

Promatrajući period od 1997. do 2012. godine može se zaključiti da su najveću ekspanziju imele azijske hotelske kompanije, koje su povećale udio sa 6,10% na 15,21% ukupnih kapaciteta pod kontrolom 300 najvećih hotelskih kompanija. Iz toga se može zaključiti da je u tom periodu azijsko tržište postalo interesantno za hotelske kompanije.

Udio europskih hotelskih kompanija u ukupnom broju soba najvećih hotelskih kompanija, je u datom periodu porastao sa početnih 18,65% na 24,34%.<sup>35</sup>

Udio ostalih regija u ukupnim kapacitetima se krajem 2012. kreće do maksimalnih 1,26% - hotelske korporacije iz Srednje i Južne Amerike. Udio afričkih kompanija je na nivou 0,52%, australskih – 0,46%. Ako se ti rezultati usporede s onima na početku uzetog perioda, može se zaključiti da je došlo do sasvim blagih promjena.

<sup>34</sup> Mašić S.: Korporativni hotelski lanci na savremenom hotelijerskom tržištu, HORES, Zlatibor, 2013., str. 99.

<sup>35</sup> Ibidem

## 2.7 Vodeći međunarodni hotelski lanci u Republici Hrvatskoj

Međunarodni hotelski brandovi u Republici Hrvatskoj još uvijek su prisutni u maloj mjeri te čine oko 18% ukupnih hotelskih kapaciteta što je znatno manje u usporedbi s europskim hotelskim tržištem (brandirana je 1/3 hotela), a pogotovo sa razvijenim tržištima Sjeverne Amerike i Azije.

U Hrvatskoj je 2013. godine djelovalo 17 međunarodnih hotelskih lanaca koji su upravljali s 55 hotela. Hoteli su uglavnom smješteni u destinacijama priobalnog područja i u gradu Zagrebu.

Načini ulaska hotelskih brandova na tržište Hrvatske je kroz sljedeće modalitete:<sup>36</sup>

- ❖ ugovor o menadžmentu
- ❖ ugovor o franšizi
- ❖ ugovor o ulasku u marketinško-prodajne konzorcije.

Španjolska menadžment kompanija Melia Hotels International upravlja najvećim brojem hotela u Republici Hrvatskoj. Što se tiče konzorcija, najviše hotela u Hrvatskoj ima američka kompanija Utell koja je vodeća u svijetu po hotelskim rezervacijskim sustavima, a u svom sustavu ima preko 4,500 hotela.<sup>37</sup>

U nastavku slijedi tablica koja prikazuje popis hotelskih brandova u Hrvatskoj 2013. godine.

---

<sup>36</sup> Brizić Z.: op.cit., str. 61.

<sup>37</sup> Brizić Z.: op.cit., str. 62.

Tablica 6. Popis hotelskih brandova u Hrvatskoj 2013. godine

<b>HOTELSKI BRAND</b>	<b>BROJ HOTELA</b>	<b>MODEL</b>	<b>DRŽAVA PORIJEKLA</b>
Melia Hotels International	14	mngm	Španjolska
Carlson Rezidor Hotel Group	6	franšiza, mngm	SAD
Falkensteiner	5	mngm	Austrija
UTELL	5	marketinški konzorcij	SAD
Best Western	4	marketinški konzorcij	SAD
Vienna International	4	mngm	Austrija
Starwood	4	franšiza, mngm	SAD
Hilton	2	franšiza, mngm	SAD
The Leading Hotels of the World	2	marketinški konzorcij	SAD
Small Luxury Hotels of the World	2	marketinški konzorcij	Velika Britanija
Turkish Rixos	1	mngm	Turska
Kempinski	1	franšiza, mngm	Njemačka
Life Class Hotels	1	franšiza, mngm	Slovenija
Arcotel	1	franšiza, mngm	Austrija
Design Hotels	1	marketinški konzorcij	Njemačka
Supranational Hotels	1	marketinški konzorcij	Engleska
World Hotels	1	marketinški konzorcij	Njemačka

Izvor: prilagođeno prema Brizić Z.: Inozemni hotelski lanci u turizmu RH, Sveučilište u Splitu, Split, 2014., str. 62.

### 3. HOTELSKI LANAC SHERATON HOTELS & RESORTS

#### 3.1 Povijest kompanije Sheraton Hotels & Resorts

Od svog prvog hotela 1937. godine, Sheraton Hotels & Resorts je prepoznatljiv brand u svijetu putovanja. Inovacije u poslovanju, hoteli u najpoznatijim svjetskim destinacijama i predanost gostima omogućili su da Sheraton ostane u vrhu turističke i ugostiteljske industrije. Unatoč raznim novitetima u poslovanju te prilagođavanju tržištu, Sheraton je ostao vjeran svojim vrijednostima kojima je započeo svoj put prije više od 70 godina.

Sheraton je osnovan 1937. godine, kada su njegovi osnivači Ernest Henderson i Robert Moore kupili svoj prvi hotel u Springfieldu, američkoj saveznoj državi Massachusetts.<sup>38</sup> Kroz dvije godine postali su vlasnici još tri hotela u Bostonu. Godine 1947. Sheraton postaje prvi hotelski lanac koji je uvršten na burzu u New York-u.

Kupnjom dva kanadska hotelska lanca 1949. godine, Sheraton se širi u inozemstvo i postaje međunarodni hotelski lanac. Početkom šezdesetih godina prošloga stoljeća otvoreni su prvi hoteli na Bliskom Istoku i Latinskoj Americi, u Izraelu te Venezueli.<sup>39</sup>

Svoj 100-ti hotel Sheraton je otvorio 1965. u Bostonu. Prvi uvode besplatan broj 0800 za izravan pristup rezervacijama 1970. godine, koji je i danas u uporabi. Godine 1985. Sheraton postaje prvi međunarodni hotelski lanac u Narodnoj Republici Kini. Kompanija Starwood Hotels & Resorts Worldwide preuzima Sheraton 1998. godine i Sheraton postaje jedan od Starwood brandova.

Početkom 21.-og stoljeća Sheraton podiže svoj standard uvođenjem Sweet Sleeper kreveta, koji je specijalno dizajniran za poboljšanje cirkulacije prilikom spavanja. Sheraton 2006. godine sklapa partnerstvo sa kompanijom Microsoft i kreira Link@Sheraton, jedan potpuno novi koncept pristupa internetu u predvorjima hotela. Godine 2012. u Kini je svečano otvoren Sheraton Macao Hotel, koji je sa svojih 3,896 soba najveći hotel u Starwood portfelju i najveći hotel u svijetu otvoren 2012. godine. Godinu kasnije Sheraton Hotels & Resorts otvara hotel Sheraton Shantou u Kini, čime učvršćuje mjesto najvećeg međunarodnog hotelskog branda u Kini.<sup>40</sup>

---

<sup>38</sup> Starwood Hotels & Resorts, <http://www.starwoodhotels.com>, 8.12.2015

<sup>39</sup> Ibidem

<sup>40</sup> Ibidem

### 3.2 Hotelska grupacija Starwood Hotels & Resorts Worldwide

Starwood Hotels & Resorts Worldwide jedna je od vodećih svjetskih hotelskih kompanija, sa više od 1.240 hotela u 100 zemalja i sa više od 180.000 zaposlenika u hotelima kojima upravlja. Starwood je integrirani vlasnik, upravitelj i davatelj franšize hotelima, odmaralištima i rezidencijama putem slijedećih međunarodno prepoznatljivih brandova: St. Regis, The Luxury Collection, W, Westin, Le Méridien, Sheraton, Four Points by Sheraton, Aloft, Element i Tribute Portfolio. Sa svojih 10 različitih brandova Starwood je lider u globalnom ugostiteljstvu.

Uz otvorenost inovacijama, suvremenom dizajnu, vrhunskoj usluzi te predanosti gostima, Starwood nastavlja prezentirati kakvo prvorazredno iskustvo hotel može pružiti svojim posjetiteljima. Kombinirajući ove čimbenike sa podrškom zaposlenika, dinamičnom prodajom i dobrim distribucijskim kanalima, rezultati su prepoznatljive marke i uspješno upravljanje hotelima. Rad s pravim suradnicima i na pravim mjestima, donosi Starwoodu širenje svog portfelja kamo god turisti žele putovati.<sup>41</sup>

Tablica 7. Broj hotela prema regijama

<b>REGIJA</b>	<b>BROJ HOTELA</b>	<b>UKUPNI KAPACITET</b>
Sjeverna Amerika	589	174,194
Europa, Afrika, Bliski Istok	253	63,265
Latinska Amerika	95	20,134
Azija, Australija i Oceanija	297	93,146

Izvor: Starwood Hotels & Resorts, <http://www.starwoodhotels.com>, 8.11.2015.

Starwood Hotels and Resorts Worldwide je američka hotelska kompanija sa sjedištem u Stamfordu, američkoj saveznoj državi Connecticut. Starwood Hotels and Resorts je prvobitno osnovan od kompanije za promet nekretninama Starwood Capital, da bi se iskoristile porezne olakšice. U to vrijeme korporacija je bila poznata pod nazivom Starwood Lodging. U početku, Starwood Lodging je bio u posjedu niza hotela diljem Sjeverne Amerike, a sve pod različitim imenima brandova. Kompanija je početkom 1995. godine imala udjele u 8.000 soba, u više od 30 hotela. Westin Hotel Company kupljen je 1994. godine od Aoki Corporation iz Japana. Starwood je preuzeo Sheraton, Four Points by Sheraton i The Luxury Collection brandove od kompanije ITT Sheraton 1998. godine. Godine 1999. Starwood je lansirao "W" Hotels brand.

<sup>41</sup> Starwood Hotels & Resorts, <http://www.development.starwoodhotels.com>, 7.12.2015.

U rujnu 2005. na tržište izlazi novi brand Aloft, koji je stvoren po uzoru na brand "W" Hotels. On je trebao biti namjenjen prvenstveno poslovnim putnicima. Starwood 2005. godine kupuje Le Méridien brand. Trenutačno Starwood upravlja sa ukupno 1.249 hotela diljem svijeta. Starwood ima kontakt centre na devet lokacija: Wichita, Kansas; Austin, Texas; Fall River, Massachusetts; St Thomas, Ontario; Cork, Irska; Singapur; Tokyo, Japan; Guangzhou, Kina; i Gurgaon, Indija.<sup>42</sup>

Tablica 8. Broj hotela prema Starwood brandovima

<b>BRAND</b>	<b>HOTELI</b>	<b>UKUPNI KAPACITET</b>
Sheraton	440	153,851
Westin	202	76,591
Four Points by Sheraton	200	35,229
Le Méridien	102	26,868
Aloft	94	15,937
The Luxury Collection	94	18,017
W Hotels	46	13,166
St. Regis	34	7,372
Element	18	2,810

Izvor: Starwood Hotels & Resorts, <http://www.starwoodhotels.com>, 8.11.2015.

Danas u Republici Hrvatskoj Starwood upravlja sa 5 hotela, pod 4 različita branda.

Tablica 9. Starwood hoteli i brandovi u RH 2015. godine

<b>HOTEL</b>	<b>BRAND</b>	<b>KATEGORIJA</b>	<b>KAPACITET</b>
Le Méridien Lav Split	Le Méridien	5*	381
Panorama Zagreb Hotel	Four Points by Sheraton	4*	279
Sheraton Zagreb Hotel	Sheraton	5*	306
The Westin Zagreb Hotel	Westin	5*	349
Sheraton Dubrovnik Riviera Hotel	Sheraton	5*	250

Izvor: Starwood Hotels & Resorts, <http://www.starwoodhotels.com>, 6.11.2015.

<sup>42</sup> Starwood Hotels & Resorts, <http://www.development.starwoodhotels.com>, 7.12.2015.

### 3.2.1 Ostali brandovi unutar Starwooda

**St. Regis** pruža svojim gostima luksuz u kombinaciji s modernim sadržajima, dizajnom i tehnologijom. St. Regis hoteli su smješteni u najzanimljivijim destinacijama svijeta te u tržištima koja tek trebaju postati turističke destinacije. Ovi hoteli imaju individualan dizajn karakterističan osobnosti mjesta u kojem se nalaze. Hotelski lanac St. Regis je sinonim za gostoljubivost i jedan je od najbrže rastućih luksuznih brandova u svijetu.<sup>43</sup>

**The Luxury Collection** je skupina jedinstvenih hotela i odmarališta koja pruža prvorazrednu uslugu elitnoj klijenteli. Hotelski lanac The Luxury Collection nudi gostima jedinstveno, autentično i bogato iskustvo. Ovi hoteli su konstruirani u obliku palača ili modernih klasika, te se ističu po veličanstvenom dekoru i specifičnom dizajnu.

Svaki hotel je inspiriran svojim odredištem, te se inovativni dizajn isprepliće s lokalnim utjecajima. Hotelski lanac **W** osnovan je 1998. godine u New Yorku i trenutačno u svom portfelju ima 46 hotela diljem svijeta. Brand W Hotels je stvorio potpuno novi koncept u hotelskoj industriji. Hoteli nude spoj dizajna, mode i glazbe kroz zabavne sadržaje, salone te moderne sobe.<sup>44</sup>

Hotelski lanac **Westin** pruža inovativne programe, proizvode i usluge da bi se na najbolji mogući način zadovoljile želje i potrebe gostiju. Westin nudi najopremljenije fitness studije te wellnesse. Bilo da se hotel nalazi u centru grada ili na nekoj egzotičnoj lokaciji, Westin osigurava sve najbolje za svoje goste. Westin je jedan od vodećih hotelskih lanaca u svojoj kategoriji.

---

<sup>43</sup> Starwood Hotels & Resorts, <http://www.starwoodhotels.com>, 29.11.2015.

<sup>44</sup> Ibidem



**Le Méridien** hotelski brand osnovan je u Parizu i trenutačno upravlja sa nešto više od 100 hotela u više od 40 zemalja diljem svijeta. Le Méridienova ciljna skupina su kreativni i znatiželjni putnici koji žele doživjeti nešto novo i vidjeti stvari iz drugačije perspektive. Karakteristika ovog hotelskog lanca su predvorja hotela koja su posebno inspirirana umjetnošću, glazbom te kulinarskim specijalitetima.<sup>45</sup>

**Tribute Portfolio** je Starwoodov najnoviji brand koji predstavlja gostima nezavisne hotela širom svijeta i koji održava osobnost svakog hotela. Ovaj hotelski lanac je pokrenut u travnju 2015. godine, a predviđa se da će do 2020. godine doseći broj od 100 hotela. Tribute Portfolio nudi mala odmarališta i uzbudljive hotele na pomno odabranim gradskim lokacijama.

**Four Points** hoteli pružaju putnicima sve što je potrebno za veću udobnost i produktivnost. Hotelski lanac Four Points predstavljen je 1995., a kompanija Starwood Hotels & Resorts Worldwide preuzela ga je 1998. godine. Sa 200 hotela u više od 30 zemalja, hoteli se nalaze na raznim lokacijama kao što su metropole, plaže, zračne luke. Four Points hoteli prilagođeni su prvenstveno poslovnim putnicima.<sup>46</sup>

**Aloft** hotelski lanac otvorio je svoj prvi hotel 2008. godine, a do kraja 2014. godine proširio je svoj portfelj na 93 hotela u 15 zemalja. Brand je dizajniran za globalne putnike koji vole otvorene prostore i otvoreno izražavanje. Modernim dizajnom i tehnologijom nemijenjen je suvremenim putnicima. Konstrukcija Aloft hotela slična je hotelima iz branda W Hotels.

Hotelski lanac **Element** svoj prvi hotel otvorio je 2008. godine. Ovi moderno dizajnirani hoteli pružaju gostima mogućnost boravka od nekoliko dana, pa do dužeg boravka od nekoliko tjedana. Smještajne jedinice uz spavaću sobu i kupaonicu, sadrže i dnevni boravak te kuhinju. Svi Element hoteli sadrže certifikat zelene gradnje zbog smanjenog negativnog utjecaja na okoliš. Brand Element je inspiriran Westin Hotels & Resorts hotelskim brandom.<sup>47</sup>

---

<sup>45</sup> Starwood Hotels & Resorts, <http://www.starwoodhotels.com>, 29.11.2015

<sup>46</sup> Ibidem

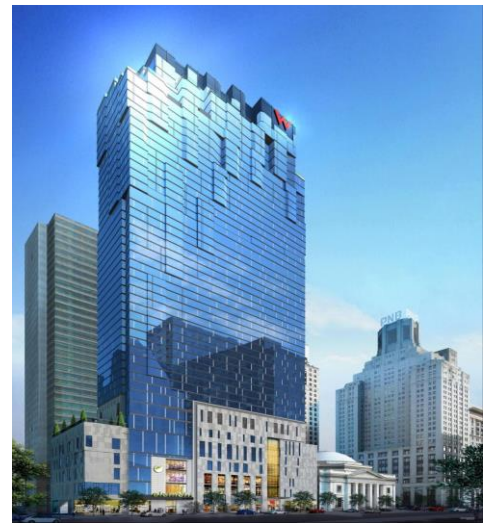
<sup>47</sup> Ibidem

## 2.2 Starwood u budućnosti

Kako bi Starwood zadržao svoju poziciju i ugled kao jedna od najinovativnijih svjetskih hotelskih kompanija, potrebno je biti u koraku s najnovijim tehnološkim dostignućima, istraživanjem okoliša, svjetskom ekonomijom te društvenom dinamikom. Starwood Hotels & Resorts Worldwide planira izgradnju najboljih hotela u kategoriji i prilagođavanje svjetskim trendovima, da bi se što bolje zadovoljile želje i potrebe gostiju.

Slika 1. Budući W Hotel u Philadelphiji

Sjeverna Amerika je sa više od 580 hotela kojima upravlja Starwood, regija s najvećim brojem hotela pod brandovima unutar Starwood kompanije. Starwood nastavlja širiti svoj portfelj diljem Sjedinjenih Američkih Država, Kanade te na Karibima. Nove građevine te kupnja već postojećih, pomoći će razvoju brandova i omogućiti daljnji rast Starwooda u Sjevernoj Americi.<sup>48</sup>



IZVOR: TravelDailyNews International,  
<http://www.traveldailynews.com>, 7.11.2015.

Tijekom proteklih 40 godina Starwood se istaknuo kao lider u Latinskoj Americi, sa više od 90 luksuznih hotela u 13 zemalja. Trenutačno oko 20 hotela je u procesu izgradnje u obalnim područjima te u većim i manjim gradovima, što čini ovu regiju područjem širenja Starwoodovih brandova te razvoja cjelokupnog hotelijerstva.

S više od 290 hotela i s planom otvoriti još desetak novih hotela do kraja 2015. godine, Starwood nastavlja rasti i u regiji Azija, Australija i Oceanija. Kina je trenutačno dom najvećem broju Starwood hotela izvan Sjeverne Amerike, a planiraju se i nove investicije. Radeći sa već dokazanim razvojnim partnerima, grupacija Starwood uživa sve veću prisutnost i u Indiji, Japanu, Tajlandu te Oceaniji.<sup>49</sup>

Kao dio svoje međunarodne ekspanzije, Starwood planira otvoriti 50 novih hotela u Europi, Africi i na Bliskom Istoku kroz slijedećih 5 godina. Gotovo polovica novih projekata odnosi se na Srednju i Istočnu Europu. Bliski Istok nudi brojne mogućnosti s novim hotelima u

<sup>48</sup> Starwood Hotels & Resorts, <http://www.development.starwoodhotels.com>, 7.12.2015

<sup>49</sup> Ibidem

Saudijskoj Arabiji i Ujedinjenim Arapskim Emiratima. Također, na otocima u Indijskom oceanu, Madagaskaru i Mauricijusu planira se širenje Starwood portfelja. U isto vrijeme kompanija nastavlja svoj rast i u već turistički formiranim destinacijama, kao što su London, Pariz, Barcelona i Milan.

### 3.3 Sheraton u svijetu

Hotelski brand Sheraton jedan je od brandova unutar hotelske kompanije Starwood Hotels & Resorts Worldwide. Hotelski lanac Sheraton Hotels & Resorts prisutan je na svjetskom tržištu preko 75 godina i jedan je od svjetski najprepoznatljivijih hotelskih brandova. Čak 92% stalnih svjetskih putnika prepoznaje ovaj brand. Službeni slogan hotelskog lanca Sheraton je *Belong* (pripadati).

Sheraton je Starwoodov najveći i najrasprostranjeniji brand. Također je i drugi najstariji brand unutar kompanije.<sup>50</sup> Sheraton je simbol izvrsnosti za zadovoljenje želja i potreba poslovnih putnika i turista diljem svijeta. Danas, Sheraton pruža srdačnu dobrodošlicu milijunima gostiju u više od 70 zemalja diljem svijeta. Hotelski lanac Sheraton upravlja sa ukupno 440 hotela u svijetu, od kojih se najveći broj nalazi na teritoriju Sjeverne Amerike.<sup>51</sup>

Slika 2. Logo hotelskog lanca Sheraton



IZVOR: Ime Image, <http://www.imeimage.com>, 7.11.2015.

Tablica 10. Hoteli branda Sheraton prema regijama 2015. godine

REGIJA	BROJ HOTELA	UKUPNI KAPACITET
Sjeverna Amerika	196	74,171
Azija, Australija i Oceanija	109	42,529
Europa, Afrika, Bliski Istok	98	27,071
Latinska Amerika	37	10,080
<b>UKUPNO</b>	<b>440</b>	<b>153,851</b>

Izvor: Starwood Hotels & Resorts, <http://www.starwoodhotels.com>, 6.11.2015.

<sup>50</sup> Westin je najstariji brand.

<sup>51</sup> Starwood Hotels & Resorts, <http://www.starwoodhotels.com>, 28.11.2015

Jaka međunarodna prisutnost pruža platformu za unapređenje i dosljednost branda. Godine 2012. utrošeno je 11 milijardi američkih dolara na renoviranje hotela, uvođenje inovacija te izgradnju novih hotela koji učvršćuju imidž kompanije. Hotelski brand Sheraton se iz godine u godinu širi na međunarodnom tržištu, otvaranjem novih luksuznih hotela u najpoznatijim svjetskim destinacijama te njeguje svoj ugled na svjetskom hotelskom tržištu. Cilj je do 2020. godine otvoriti više od 150 novih Sheraton hotela. Sheraton je mjesto prvorazredne usluge, raznovrsnih sadržaja te suvremenog dizajna. Sheraton je Starwoodova globalna ikona, koja povezuje ljude širom svijeta.

### 3.4 Vrste hotela Sheraton

Slika 3. Sheraton Kona Resort & Spa



IZVOR: Sheraton Kona Resort & Spa,  
<http://www.sheratonkona.com>, 7.11.2015.

**Odmorišni** hoteli najčešće su smješteni u planinskim područjima, na otocima, u blizini plaža ili na nekoj drugoj egzotičnoj lokaciji, daleko od gradova. Njihova glavna obilježja su mnoštvo rekreacijskih sadržaja te zanimljiv krajolik. Prvenstveno su namijenjeni gostima koji se žele opustiti i odmoriti.

Većina odmorišnih hotela pruža usluge razgledavanja prirodnih atrakcija, produženo vrijeme za hranu i piće te poslugu u sobe. Odmorišni hoteli osiguravaju specijalne aktivnosti za svoje goste kao što su golf, tenis, planinarenje, skijanje, ples, wellness, jedrenje, plivanje itd. Mnogi odmorišni hoteli su popunjeni tijekom vrhunca sezone. Više slobodnog vremena i opuštajuća atmosfera je ono što odmorišne hotele razlikuje od drugih tipova hotela. Sheraton upravlja sa ukupno 70-ak odmorišnih hotela diljem svijeta.<sup>52</sup>

<sup>52</sup> Kumar S.: Types of hotels, 2013.

**Kongresni** hoteli posjeduju velik broj kongresnih dvorana i soba za sastanke. Takva vrsta hotela sudjeluje u organizaciji sastanaka i kongresa te raznih banketa u tehnički opremljenim dvoranama. Kongresne dvorane opremljene su suvremenom audiovizualnom opremom kao što su projektor, centralni sustav upravljanja uređajima, bežični internet te klimatizacija. Prvobitna namjena takvih hotela je pružanje sudionicima kongresa usluge hrane i pića te noćenja. Kongresni hoteli često nude sadržaje poput wellnessa, fitness centara, bazena i sl.<sup>53</sup>

**Prigradski** hoteli smješteni su u predgrađima gradova. U tim hotelima cijene su pristupačnije nego u gradskim. Turisti koji ne žele boraviti u središtu grada i žele biti udaljeni od gradske buke i gužve, biraju ove hotele. Prigradski hoteli su obično vikendima bolje popunjeni. Ovakve hotele preferiraju pisci, pjesnici te turisti slabije platežne moći. Prigradski hoteli u lancu Sheraton kapaciteta su od 200 do 400 smještajnih jedinica.<sup>54</sup>

U **boravišnim** hotelima sobe i apartmani se unajmljuju na mjesečnoj bazi. Gost uglavnom boravi u hotelu minimalno jedan mjesec, pa do godine dana iako se može boraviti i manje od mjesec dana. Smještaj se plaća mjesečno ili svaka tri mjeseca. Smještajne jedinice sadrže dnevnu sobu, spavaću sobu, kupaonicu i čajnu kuhinju. Velike kompanije često zakupe sobe za svoje menadžere radi odmora, poslovnih razloga ili treninga. Boravišni hoteli mogu biti smješteni na bilo kojim lokacijama (plažama, velikim gradovima, poslovnim zonama...)<sup>55</sup>

### 3.5 Gradnja i konstrukcija hotela Sheraton

Sheraton sudjeluje u pojednostavljenju projekata te da se u što kraćem roku uz najekonomičniji način otvori hotel i započne s poslovanjem. Za projekte u izgradnji diljem svijeta, grupa zadužena za gradnju i konstrukciju (Architecture and Construction "A&C") osigurava stručno vodstvo kroz sve faze razvoja,

---

<sup>53</sup> Kumar S.: Types of hotels, 2013.

<sup>54</sup> Ibidem

<sup>55</sup> Ibidem

od izvedivosti do potpunog uređenja Sheraton hotela. Grupa se sastoji od licenciranih arhitekata i dizajnera, pa odobrava građevinska rješenja, inženjerska rješenja, planove za dizajn interijera i pojedinosti tijekom procesa. Uređenje smještajnih jedinica se također nadgleda i odobrava. A&C nadzire i sve rokove kako bi se osiguralo otvaranje hotela prema utvrđenom rasporedu

Slika 4. Gradnja Sheraton Doha Hotela



IZVOR: TripAdvisor.com, <http://www.tripadvisor.com>, 7.11.2015.

Kada je izgradnja u tijeku, grupa obavlja povremene inspekcije gradilišta i sudjeluje u procesu odlučivanja. Sheraton dostavlja dokumentaciju potrebnu za provedbu izgradnje ili renovaciju hotela, od dizajna pa sve do prodajnih i marketinških planova.<sup>56</sup>

Grupa za nove građevine i prijelaze (The New Builds and Transitions "NB&T") surađuje u početku sa A&C skupinom na izradi projekata, kako bi se osigurao učinkovit plan od operativnog dijela, pa do upravljanja projektima. NB&T također pomaže tijekom hotelskog razvoja i konstrukcije predvidjeti prostor za slijedeće odjele: vodstvo hotela, hrana i piće, prodaja i marketing, ljudski potencijali i informacijska tehnologija. NB&T voditelj projekta izravno surađuje s izvođačem radova te informira kompaniju Sheraton kako projekt napreduje do završnih aktivnosti prije otvorenja. NB&T odjel za prodaju i marketing pomaže vlasniku prije stupanja hotela na tržište, u upravljanju i vođenju odjela prodaje i marketinga te odnosa s javnošću, a sudjeluje i u selekciji zaposlenika.

### 3.6 Tehnološka opremljenost u Sheraton hotelima

Sheraton hoteli omogućuju svojim gostima cjelodnevno korištenje interneta za sve dnevne potrebe. Tehnološke i bežične mogućnosti osiguravaju gostima da ostanu povezani na internet u bilo koje vrijeme i na bilo kojem mjestu.

---

<sup>56</sup> Starwood Hotels & Resorts, <http://www.development.starwoodhotels.com>, 7.12.2015

Slika 5. Predvorje hotela Sheraton

Predvorja u Sheraton hotelima su opremljena mnoštvom priključaka te besplatnom bežičnom mrežom, tako da se gosti mogu priključiti ili prijaviti na internet kada god to požele. Taj koncept zove se Link@Sheraton i stvoren je u suradnji s kompanijom Microsoft. Pomoću tog programa gosti hotela mogu lako naći informacije o zabavnim sadržajima, događajima, vremenskoj prognozi i ostalim sadržajima u mjestu u kojem se nalaze. Također, posjetitelji mogu kreirati video poruku, te ju poslati obitelji ili prijateljima pomoću samo nekoliko klikova. Statistički, više od 50% gostiju koristi Link@Sheraton za vrijeme svog boravka u hotelu.<sup>57</sup>



IZVOR: Hotelier Middle East News,  
<http://www.hoteliermiddleeast.com>, 7.11.2015.

Sheraton nudi potpuno opremljene poslovne centre s uslugama kopiranja, ispisa, slanja fax-a i ostalih poruka. Što god gosti trebaju, u bilo koje vrijeme poslovni centri Sheratona to omogućuju.

Članovi Starwood Preferred Guest programa imaju mogućnost besplatnog pristupa internetu u sobi, rezervacijom ostvarenom preko SPG.com, Sheraton.com ili putem bilo koje SPG aplikacije.

Sheraton Club gosti dobivaju internet u sobi i ekskluzivan pristup Club salonima, koji su opremljeni besplatnim bežičnim internetom te nizom drugih pogodnosti. Club saloni služe za opuštanje gostiju, a moguće je naručiti doručak ili neki manji obrok te razne vrste pića.

### **3.7 Prodaja i marketing hotelskog lanca Sheraton**

Prodajom i marketingom hotelskog lanca Sheraton upravlja stručan tim ljudi koji se bavi poboljšanjem performansi i održavanjem konkurentske prednosti. Najmodernija tehnologija, zajedničke baze podataka i najinovativniji prodajni programi su ono što pokreće rast i uspjeh

<sup>57</sup> Starwood Hotels & Resorts, <http://www.starwoodhotels.com>, 28.11.2015

Sheraton hotela. Sheratonovi prodajni i marketinški naponi na globalnoj i lokalnoj razini osiguravaju nove mogućnosti potražnje kroz sve veći broj izvora. To uključuje nagrađivani Starwood Preferred Guest program lojalnosti, svjetski prepoznate prodajne timove te velike marketinške kanale koji pridonose tome da se svaka prilika realizira.

Prodaja je globalni posao. Bez obzira o kojem se dijelu svijeta radi, Sheratonova svjetska hotelska prodaja i marketinški timovi rade na privlačenju gostiju u hotele. Iskusni zaposlenici su posvećeni vođenju poslovanja i suradnji s novim i već postojećim klijentima. Sheraton sklapa prijateljstva sa raznim sektorima svjetske potražnje kao što su prodavatelji, turisti i putnici te putničke agencije. Odjel za prodaju hotelskog branda Sheraton surađuje s lokalnim i regionalnim klijentima u svrhu povećanja broja rezervacija, povećanja lojalnosti gostiju te nadopunjavanja rukovoditelja prodaje iz pojedinih hotela, koji se fokusiraju isključivo na račune svojih poslovnih klijenata i gostiju. Kompanija Sheraton novčano nagrađuje djelatnike koji imaju najbolje rezultate u odjelima prodaje.

Potencijalni gosti hotela Sheraton mogu rezervirati smještaj putem interneta u bilo koje doba dana. Na službenim web stranicama moguće je naći željeni hotel s fotografijama i detaljnim informacijama. Agenti u telefonskim centralama uvijek su spremni pružiti korisne informacije o hotelu i destinaciji, opisujući sve od soba, pa do vremenskih uvjeta i lokalnih atrakcija. Službene stranice branda Sheraton dostupne su na 9 jezika: engleskom, njemačkom, talijanskom, španjolskom, francuskom, portugalskom, ruskom, japanskom te kineskom jeziku. Putem kontakta koji daje informacije na 25 jezika može se rezervirati smještaj u nekom od Sheraton hotela. Marketinški timovi hotelskog lanca Sheraton služe kao lokalne marketinške agencije, koje stvaraju i provode marketinške planove, s točno određenim ciljevima prema potrebama pojedinih hotela.<sup>58</sup>

Da bi privukao najlojalnije goste, Starwood Preferred Guest je Starwoodov vodeći program lojalnosti. SPG donosi zaradu preko svojih članova koji se češće vraćaju i više troše tijekom svog boravka u hotelima. Globalno, SPG članovi zauzimaju polovicu svih Starwood noćenja te plaćaju atraktivnu premiju na smještaj i hranu i piće, za razliku od gostiju koji nisu članovi SPG-a. Jedan od svaka dva gosta koji borave u nekom hotelu pod Starwood brandom je SPG

---

<sup>58</sup> Starwood Hotels & Resorts, <http://www.development.starwoodhotels.com>, 7.12.2015



član. SPG nastavlja biti najpoznatiji program lojalnosti čije se članstvo od 2007. godine povećalo za 54%.

Starwood Preferred Guest entuzijaste očekuje mnogo prednosti članstva, pristup najluksuznijim svjetskim hotelima, brojna zrakoplovna putovanja, shopping i zabava. Članove SPG-a se informira o novostima i najnovijim ponudama hotela. Prema Starwood Hotels and Resorts Worldwide korporativnom profilu, SPG program ima više od 17 milijuna članova.<sup>59</sup>

### **3.8 Franšizing i menadžerske usluge Sheratona**

Sheraton je najpoznatiji hotelski brand kompanije Starwood te jedan od najpoznatijih hotelskih brandova u svijetu. Suradnja sa jakim i iskusnim poslovnim partnerima omogućuje da hotelski lanac Sheraton širi svoj doseg i svojim gostima prezentira sve više mogućnosti.

Pokretačka snaga Sheraton franšizinga je stavljanje na raspolaganje svih alata potrebnih u provedbi odgovarajućih programa u svakom hotelu. Stručnost u radu s najboljim menadžerskim kompanijama i vlasnicima rezultirala je slijedećim mjerilima izvrsnosti:<sup>60</sup>

- jak brand kroz provjerene sustave izgradnje i prenamjene hotela
- isplativ i sveobuhvatan trening za menadžere te ostale djelatnike, vezano za hotelske standarde i zadovoljstvo gostiju
- prodaja, marketing i rezervacijski sustav koji rade na privlačenju gostiju u hotele, uključujući Starwood Preferred Guest goste koji troše više od ostalih gostiju
- odlični komunikacijski kanali za razmjenu ideja i odgovaranje na upite.

Sheraton je jedna od vodećih svjetskih kompanija u hotelskom menadžmentu. Hotelima diljem svijeta upravljaju iskusni timovi koji rade na:<sup>61</sup>

- optimiziranju ušteda u raznim hotelskim odjelima
- sklapanju nabavnih ugovora, pritom imajući u vidu cijenu, kvalitetu, sigurnost, zdravlje te zaštitu okoliša
- treningu hotelskih menadžera i ostalih suradnika
- stjecanju novih znanja i vještina.

---

<sup>59</sup> Starwood Hotels & Resorts, <http://www.development.starwoodhotels.com>, 7.12.2015

<sup>60</sup> Ibidem

<sup>61</sup> Ibidem

### **3.9 SWOT analiza kompanije Sheraton**

Na temelju analize hotelskog lanca Sheraton Hotels & Resorts prepoznate su prednosti, slabosti, prilike i prijetnje.

Prednosti hotelskog lanca Sheraton su: najveći i najrasprostranjeniji Starwood brand, jedan od najpoznatijih svjetskih hotelskih lanaca, raznolik portfelj hotela prema cijeni i tipu hotela, Starwood Preferred Guest program lojalnosti, komunikacija s gostima putem kontakt centra, snažna prisutnost na internetu, najveći međunarodni hotelski brand u Narodnoj Republici Kini, tehnološka opremljenost hotela.

Slabosti hotelskog lanca Sheraton su: gotovo polovica od ukupnog broja hotela nalazi se na teritoriju Sjeverne Amerike, trening novih zaposlenika, veliki troškovi izgradnje hotela, osobito na području Indije, Kine i Rusije.

Prilike hotelskog lanca Sheraton su: dinamičan rast na tržištima diljem svijeta, sve veća turistička potražnja, dizajn i opremljenost novih hotela, briga za okoliš i poticanje održivog razvoja, usvajanje novih tehnologija te poticanje zdrave prehrane.

Prijetnje hotelskog lanca Sheraton su: povećana potražnja za novim doživljajima, u čemu prednjače nezavisni hoteli; pad u broju poslovnih putovanja, posebno u SAD-u i zapadnoj Europi; konkurentne hotelske kompanije; nepovoljna politička i gospodarska situacija u nekim zamljama.

### **3.10 Globalan doprinos kompanije Sheraton**

Održivo, odgovorno ponašanje je prioritet za kompaniju Sheraton Hotels & Resorts. Takvo ponašanje na korist je cjelokupnom društvu, ali i poslovanju. Brand Sheraton radi na održavanju ekoloških i socijalnih standarda. Cilj je integrirati ove standarde u poslovanje i kulturu kako bi se stvorili bolji uvjeti za goste, kupce, vlasnike te zajednicu.<sup>62</sup>

---

<sup>62</sup> Starwood Hotels & Resorts, <http://www.development.starwoodhotels.com>, 7.12.2015

Karakter Sheratona kao globalnog hotelskog lanca je da se brine o ljudima i mjestima u kojima djeluje. Sheraton prepoznaje da je vitalnost poslovanja izravno povezana s vitalnošću lokalnih zajednica u kojima posluje. S ciljem pomaganja suradnicima i susjedima diljem svijeta u dostizanju svog potencijala, Sheratonov angažman dolazi do izražaja na 3 načina:<sup>63</sup>

- 1) mentorstvo u općem obrazovanju i specijalizaciji
- 2) promocija lokalnih kulinarskih specijaliteta
- 3) pomoć prilikom prirodnih katastrofa.

Cilj kompanije nije samo širenje poslovanja i stvaranje profita već i pomoć u izgradnji zajednice koja okružuje taj posao.

Uz brigu za okoliš te financijsko i društveno odgovorno ponašanje, Sheraton se zalaže za pronalaženje inovativnih načina da se učini više manjim iskorištavanjem resursa, te da se stavlja naglasak na održivi razvoj. Određivanjem ciljeva vezanih za smanjenje iskorištavanja električne energije i vode (30% manja uporaba električne energije i 20% manja potrošnja vode do 2020. godine, po izgrađenoj sobi) i emisije plinova (30% manje stakleničkih plinova do 2020. godine), pružaju se smjernice kako smanjiti utjecaj na okoliš. Preko svog portfelja hotela, Sheraton i dalje nastavlja poticati konzumiranje organski uzgojene hrane. Razvijajući nove proizvode i tehnologije za obnovljive izvore energije, smanjenje otpada, poboljšanje biološke raznolikosti i smanjenje štetnih plinova kompanija nastoji stvoriti pozitivan utjecaj u sredinama u kojima djeluje.

---

<sup>63</sup> Starwood Hotels & Resorts, <http://www.development.starwoodhotels.com>, 7.12.2015

# 1. ODABRANI PRIMJER - SHERATON ZAGREB HOTEL, REPUBLIKA HRVATSKA

## 4.1 Lokacija

Slika 6. Sheraton Zagreb Hotel

Sheraton Zagreb Hotel je hotel koji pripada hotelskom lancu Sheraton Hotels & Resorts. Hotel ima 5 zvjezdica i nalazi se u Ulici kneza Borne broj 2. Hotel je smješten u samom središtu grada Zagreba i nalazi se u neposrednoj blizini glavnih znamenitosti, kazališta, muzeja, galerija, parkova i vrtova, koncertnih dvorana, te poslovnog dijela grada, državne



IZVOR: Hrvatski Forum – SkyscraperCity, <http://www.skyscrapercity.com>, 9.11.2015.

uprave i trgovina. Glavni zagrebački trg, Trg bana Josipa Jelačića udaljen je svega kilometar od hotela. U blizini se također nalazi i Arheološki muzej, Zagrebačka katedrala te Trg kralja Tomislava. Zagrebački Gornji grad udaljen je 2 km te se ondje mogu vidjeti Banski dvori, crkva svetog Marka i Hrvatski sabor. CineStar Zagreb kinodvorane nalaze se u neposrednoj blizini hotela Sheraton. Park Maksimir udaljen je 5 km od hotela te se u njemu može razgledati Zoološki vrt. U blizini hotela nalaze se brojna veleposlanstva stranih država u Republici Hrvatskoj kao što su francusko, njemačko, britansko i talijansko. Također, neke važne kompanije nalaze se nedaleko od hotela: Siemens, IBM, Deloitte, Coca Cola, Cisco Systems. U blizini hotela nalazi se Glavni željeznički kolodvor, za sve one koji putuju vlakom. Sheraton Zagreb Hotel nalazi se samo 10 minuta pješice od Autobusnog kolodvora u smjeru zapada. Zračna luka Pleso nešto je udaljenija, pa je do hotela najlakše stići taksijem. Zbog izuzetno dobrog položaja i povezanosti, Sheraton Zagreb Hotel je izvanredan odabir za smještaj poslovnih gostiju, kao i za sve one koji dolaze turistički.<sup>64</sup>

<sup>64</sup> Sheraton Zagreb Hotel, <http://www.hotel-sheratonzagreb.com>, 30.11.2015.

## 4.2 Obilježja smještajne ponude

Svih 306 prozračnih i prostranih soba i apartmana nude ugodnu i komfornu atmosferu. Smještajni kapaciteti spajaju najvišu razinu funkcionalnosti i udobnosti. U rasponu od klasičnih, bogato opremljenih soba do predsjedničkog apartmana, gosti mogu odabrati smještaj koji im najviše odgovara.

Smještajne jedinice Sheraton Zagreb Hotela su:

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

Deluxe sobe su prostrane, luksuzno namještene sobe s elegantnim namještajem u nijansama bež, plave ili boje breskve i usklađenim dekorativnim zavjesama za zamračivanje. Deluxe sobe opremljene su pisaćim stolom i dnevnim kutkom, te funkcionalnim kupaonicama u mramoru. Shodno želji gosta deluxe sobe opremljene su bračnim ležajevima ili s dva odvojena ležaja. Površina sobe iznosi 25 m<sup>2</sup>.

Dva telefona s govornom poštom, besplatan Wi-Fi internet, integrirani TV sustav, hladnjak s izborom bezalkoholnih i alkoholnih pića, aparat za kavu i čaj, sušilo za kosu, regulator temperature u sobi, glačalo za odjeću, kao i sef, elektronički sustav zaključavanja soba, te sprinkleri i dojavljivači dima standard su svih hotelskih deluxe soba.<sup>65</sup>

Sadržaj Deluxe sobe čini:

- besplatno korištenje Wi-Fi interneta
- besplatno korištenje bazena i fitness centra
- Sheraton Sweet Sleeper Krevet
- klima
- mini bar
- TV

---

<sup>65</sup> Sheraton Zagreb Hotel, <http://www.hotel-sheratonzagreb.com>, 30.11.2015

- sef
- usluga posluge u sobu 24h
- pegla i daska za peglanje
- sušilo za kosu.

Klasični apartmani prekrasno su dekorirani apartmani koji se sastoje od odvojenog dnevnog boravka i spavaće sobe. Namještaj u stilu bidermajera<sup>66</sup>, prostrane kupaonice u mramoru, ogrtači i papuče, VIP tretman, pokloni dobrodošlice i noćni red (raspremanje kreveta svake večeri), te umjetnička djela čine da se gosti klasičnih apartmana osjećaju kao kod svoje kuće. Površina apartmana iznosi 47 m<sup>2</sup>.<sup>67</sup>

#### Sadržaj Klasičnog apartmana čini:

- dnevni boravak i spavaća soba
- besplatno korištenje Wi-Fi interneta
- besplatno korištenje bazena i fitness centra
- Sheraton Sweet Sleeper Krevet
- ogrtač i papuče
- HD LCD TV
- klima
- kuhalo za kavu ili čaj
- mini bar
- sef
- usluga posluge u sobu 24h
- pegla i daska za peglanje
- sušilo za kosu.

Executive apartmani su elegantni kutni apartmani s odvojenim prostranim dnevnim boravkom koji se sastoji od elegantne sjedeće garniture i radnog dijela, spavaće sobe s bračnim ležajem i kutkom za odmor, te dvije kupaonice u mramoru. VIP tretman, ogrtači i papuče, velika košara

---

<sup>66</sup> Stilsko razdoblje u srednjoeuropskoj umjetnosti 19. stoljeća.

<sup>67</sup> Sheraton Zagreb Hotel, <http://www.hotel-sheratonzagreb.com>, 30.11.2015

voća i cvjetni aranžmani su standardna postava koja dočekuje gosta u executive apartmanu. Executive apartmani maštovito su uređeni stilskim namještajem, imaju lijep pogled na grad i odličan su odabir za zahtjevnog gosta. Površina apartmana iznosi 59 m<sup>2</sup>.

#### Sadržaj Executive apartmana čini:

- dnevni boravak, spavaća soba i dvije kupaonice
- besplatno korištenje Wi-Fi interneta
- besplatno korištenje bazena i fitness centra
- Sheraton Sweet Sleeper Krevet
- ogrtač i papuče
- HD LCD TV
- klima
- kuhalo za kavu i čaj
- mini bar
- sef
- usluga posluge u sobu 24h
- pegla i daska za peglanje
- sušilo za kosu.

Predsjednički apartman je luksuzno opremljen apartman, koji se sastoji od prostranog dnevnog boravka s dvije sjedeće garniture, sobe koja se može koristiti i kao blagovaonica i kao soba za sastanak za 14 osoba. S druge strane dnevnog boravka nalazi se prostrana i vrlo udobna radna soba obložena drvetom, s bežičnim telefonom, telefaxom, velikim radnim stolom, udobnim kutom za razgovor, ugrađenim sefom i otvorenim barom (poklon hotela). Prostrana spavaonica opremljena je velikim bračnim ležajem i nalazi se uz garderobu i mramornu kupaonicu s masažnom kadom, odvojenim tušem i toaletom. U poseban gostinjski toalet, namijenjen posjetiocima gosta koji je odsjeo u predsjedničkom apartmanu, ulazi se iz dnevnog boravka, te se na taj način osigurava privatnost gosta i njegovih privatnih odaja.<sup>68</sup>

Čitav predsjednički apartman uređen je u toplim tonovima i opremljen stilskim namještajem i umjetničkim djelima poznatih hrvatskih umjetnika. Predsjednički apartman savršen je odabir

---

<sup>68</sup> Sheraton Zagreb Hotel, <http://www.hotel-sheratonzagreb.com>, 30.11.2015

kako za poslovnog putnika, tako i za gosta visokih zahtjeva na odmoru. VIP tretman, ogrtači i papuče, deluxe košara s voćem, slastice hotelske izrade, maštoviti sendviči i raskošni cvjetni aranžmani su standardna priprema za gosta predsjedničkog apartmana. Jedna deluxe soba s dva ležaja može se pridružiti predsjedničkom apartmanu i koristiti za smještaj osoba u pratnji gosta koji odsjeda u samom apartmanu. Površina apartmana iznosi 296 m<sup>2</sup>.

#### Sadržaj Predsjedničkog apartmana čini:

- prostrani dnevni boravak s pogledom na grad, radna soba, spavaća soba, prostrana kupaonica, toalet, garderoba, kuhinja i čajna kuhinja
- mogućnost konekcijske sobe
- besplatno korištenje Wi-Fi interneta
- besplatno korištenje bazena i fitness centra
- Sheraton Sweet Sleeper Krevet
- ogrtač i papuče
- HD LCD TV
- klima
- kuhalo za kavu i čaj
- mini bar
- sef
- usluge posluge u sobu 24h
- pegla i daska za peglanje
- sušilo za kosu.

### **4.3 Restorani i barovi**

Café Imperial nudi širok izbor čaja, kave, toplih napitaka, svježih kolača iz slastičarne hotela i pažljivo odabranu ponudu sezonskih jela, deserata i laganih poslovnih ručkova.

Sheraton Zagreb Hotel kontinuirano prati tržišne trendove, zadovoljstvo i potrebe gostiju, na tragu čega je kreiran poslovni meni kojeg odlikuje optimalno vrijeme pripreme, korištenje vrhunskih sezonskih namirnica te kontinuirane izmjene u strukturi odnosno ponudi. Uz navedeni meni, uvedene su promjene u gastronomsku ponudu u cjelosti. Svojim inovativnim



pristupom i konceptom kvalitetne kuhinje, svakodnevno se kreiraju zdrave salate, juhe i sendviči prilagođeni ubrzanom ritmu svakodnevice.

Naglasak je također stavljen na obogaćivanju najvažnijeg rituala građana grada Zagreba – ispijanju kave. Educirano osoblje, vrhunske sorte kava i najmodernija tehnologija pripreme nalaze se u ponudi Caf a Imperial.

Sam prostor također je dostupan za privatne domjenke, svećane proslave i razna druga događanja.<sup>69</sup>

Piano Bar smješten je u blizini recepcije. Bilo da gosti žele lagani početak dana uz novine, kavu, croissant i svježe cijeđen sok ili žele predah tijekom seminara ili konferencije u hotelu, Piano Bar je idealan za to. U baru se često održavaju promocije biranih rizling vina i kvalitetnih sireva.

Restoran Fontana nudi bogat izbor jela iz domaće i internacionalne kuhinje u ugodnom prostoru s pogledom prema fontani u predvorju hotela. U jutarnjim satima u restoranu se poslužuje buffet doručak. Radi prostranog buffet šanka, restoran je idealan i za organizaciju buffet ručkova i večera za turističke grupe te sudionike kongresa i seminara.<sup>70</sup>

Topla drvena dekoracija i otvorena kuhinja a la carte restorana Kralj Tomislav, nazvanog po prvom hrvatskom kralju, kralju Tomislavu, ostavljaju dojam intimnosti i domaće atmosfere. Uz izbor vrhunskih vina, može se uživati u finim okusima hrvatske art kuhinje. Restoran je idealan i za organizaciju privatnih proslava do 70 osoba (godišnjice, rođendane, zaruke, krstitke i slične svećane prigode).

---

<sup>69</sup> Sheraton Zagreb Hotel, <http://www.hotel-sheratonzagreb.com>, 30.11.2015

<sup>70</sup> Ibidem

#### 4.4 Dodatni sadržaji

Sheraton Zagreb Hotel ima 13 konferencijsko-banketnih dvorana, ukupne površine 1080 m<sup>2</sup>. U dvoranama se mogu organizirati sve vrste profesionalnih događanja, kao što su seminari, konferencije ili pak edukacije. Najveća dvorana je elegantna Velika dvorana površine 617 m<sup>2</sup> i ukupnog kapaciteta 800 gostiju.<sup>71</sup> Manje dvorane se mogu prilagoditi zahtjevima i potrebama, bilo da se radi o poslovnim sastancima ili prigodnim domjencima, a sve uz vrhunsku i efikasnu uslugu. Uz funkcionalne, moderno opremljene kongresno-banketne sadržaje hotela, gostima je na raspolaganju i audiovizualna prezentacijska oprema. Sve kongresne dvorane imaju pristup internetu.

Wellness & Fitness centar Murad proteže se na površini od 1000 m<sup>2</sup>, a uključuje recepciju i maloprodajni dućan Murad kozmetike; sobu za liječničke preglede i tretmane; dvoranu od 120 m<sup>2</sup> za fitness (aerobic, workout, pilates, yoga...); bazen od 130 m<sup>2</sup>, 1.40 m dubine, grijan na temperaturi od 28°C sa vanjskim sunčalištem; fínsku saunu i tursku parnu kupelj; teretanu sa Air-machine fitness spravama kojima otpor ne stvaraju utezi, već komprimirani zrak te treninge s osobnim trenerom.

Medicinsko-kozmetički centar Murad 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 za razne masaže (medicinska, hot-stone, vedaroma, ayurveda, masaža čokoladom itd.), depilacije i njegu ruku i stopala.

U centru se također nalazi VIP spa soba za opuštanje sa aromakupkom i saunom Katharsys sa raznim programima (rimski kupelj, ljekovito blato, aromaterapija, kromoterapija, masaža po izboru...).

---

<sup>71</sup> Sheraton Zagreb Hotel, <http://www.hotel-sheratonzagreb.com>, 30.11.2015

## 4.5 SWOT analiza

Na temelju analize Sheraton Zagreb Hotela prepoznate su prednosti, slabosti, prilike i prijetnje.

Prednosti hotela Sheraton Zagreb su: lokacija u centru grada, gastronomska ponuda, pripadnost prepoznatljivom hotelskom lancu, dobro opremljen kongresni centar, program za lojalne goste, ljubazno osoblje, pristupačne cijene prema kategoriji hotela, dopušteno dovođenje kućnih ljubimaca.

Slabosti hotela Sheraton Zagreb su: dotrajali dijelovi hotela, oprema i namještaj; ograničen prostor za parkiranje i prostor za autobuse; nedovoljno educirano osoblje.

Prilike hotela Sheraton Zagreb su: veća izdvajanja za turizam, sve veći broj turističkih dolazaka u Zagreb, privlačenje investicijskih sredstava, tehnološke inovacije.

Prijetnje hotela Sheraton Zagreb su: nestabilna ekonomska situacija, otvaranje novih hotela, ostali poznati hotelski brandovi u Zagrebu, još uvijek nedovoljna promocija kontinentalnog turizma.

## 5. ODABRANI PRIMJER – SHERATON PRAGUE CHARLES SQUARE HOTEL, ČEŠKA REPUBLIKA

### 5.1 Lokacija

Slika 7. Sheraton Prague Charles Square Hotel

Sheraton Prague Charles Square Hotel je hotel koji pripada hotelskom lancu Sheraton Hotels & Resorts. Hotel ima 5 zvjezdica i nalazi se u Ulici Žitná broj 561/8. Sheraton Prague Hotel je smješten u srcu praškog Novog Grada i okružen je muzejima, kazalištima, galerijama, trgovinama i dizajnerskim buticima.



IZVOR: TripAdvisor.com, <http://www.tripadvisor.com>, 8.11.2015.

Hotel se nalazi samo nekoliko koraka od poznatog Trga Wenceslas i Trga Stari Grad. Jedan od simbola Praga, Karlov most udaljen je svega 10 minuta hoda. Nacionalni Muzej i Nacionalno Kazalište udaljeni su manje od kilometra od hotela. Dvorac Praški grad nalazi se 3 km od hotela. U blizini hotela Sheraton nalazi se casino Millennium. Golf klub Prag smješten je 8.5 km dalje. U blizini hotela nalaze se neka veleposlanstva stranih država kao što su njemačko, britansko te veleposlanstvo Sjedinjenih Američkih Država. Isto tako, mnogo kompanija ima svoja sjedišta nedaleko od hotela: Microsoft, Samsung, Accenture, General Electric, IBM i dr. Kongresni centar Prag nalazi se 2 km južnije od Sheratona. Najbliža stanica podzemne željeznice (Karlovo náměstí) je udaljena 200 m od Sheraton hotela, a glavni željeznički kolodvor jedan kilometar. Na zračnu luku Prague Ruzyně može se stići za pola sata. Gosti mogu zatražiti od hotela da hotel pošalje limuzinu po njih, te ih doveze do hotela. Zbog svoje idealne lokacije, Sheraton Prague Charles Square Hotel je sjajan odabir za one koji žele izbliza doživjeti "zlatni grad".<sup>72</sup>

<sup>72</sup> Sheraton Prague Charles Square Hotel, <http://www.sheratonprague.com>, 8.11.2015.

## 5.2 Obilježja smještajne ponude

Sheraton Prague Hotel nudi 160 elegantno namještenih i prostranih soba. Gosti se mogu udobno smjestiti i opustiti u 122 sobe i 38 apartmana. Sobe i apartmani osiguravaju opuštenu atmosferu.

Smještajne jedinice Sheraton Prague Charles Square Hotela su:<sup>73</sup>

- deluxe soba
- club executive soba
- junior apartman
- club junior apartman
- premium apartman
- premium duplex apartman.

Deluxe soba je elegantna soba u suvremenom dizajnu. Moderna tehnologija u kombinaciji sa stilom i udobnošću jamči opuštajući boravak. Površina soba iznosi 20-32 m<sup>2</sup>.

Sadržaj Deluxe sobe čini:

- 1 besplatna boca vode
- besplatno korištenje Wi-Fi interneta
- besplatno korištenje fitness centra 24h
- Sheraton Sweet Sleeper Krevet
- mini bar
- HD LCD TV
- sef
- usluga posluge u sobu 24h
- kuhalo za kavu ili čaj
- klima
- sušilo za kosu.

---

<sup>73</sup> Sheraton Prague Charles Square Hotel, <http://www.sheratonprague.com>, 8.11.2015

U Club executive sobi gosti mogu uživati u stilski uređenim spavaćim sobama i s dodatnim sadržajima kao što su 2 boce vode svaki dan i najnovija tehnologija. Gosti mogu započeti dan s doručkom u ekskluzivnom salonu te cjelodnevno uživati u grickalicama i piću. Osim navedenih karaktetristika, sadržaj sobe je kao i kod Deluxe sobe. Površina soba iznosi 28-33 m<sup>2</sup>.

Pristup salonu uključuje:<sup>74</sup>

- besplatan doručak
- grickalice i piće
- večernje predjelo
- besplatno korištenje Wi-Fi interneta
- dnevne međunarodne novine.

Junior apartmani sadrže prostran i ugodan dnevni boravak, digitalni TV sustav za zabavu i aparat za kavu. Površina apartmana iznosi 35-40 m<sup>2</sup>.

Sadržaj Junior apartmana čini:

- 2 boce vode
- dnevni boravak, spavaća soba i prostrana kupaonica
- besplatno korištenje Wi-Fi interneta
- besplatno korištenje fitness centra 24h
- Sheraton Sweet Sleeper Krevet
- ogrtač i papuče
- HD LCD TV
- klima
- aparat za kavu
- mini bar
- sef
- usluga posluge u sobu 24h
- sušilo za kosu.<sup>75</sup>

---

<sup>74</sup> Sheraton Prague Charles Square Hotel, <http://www.sheratonprague.com>, 8.11.2015

<sup>75</sup> Ibidem

Club junior apartmani sadrže prostran i ugodan dnevni boravak, spavaću sobu, kupaonicu, digitalni TV sustav za zabavu, aparat za kavu, besplatan pristup salonu i svakodnevno 2 boce vode. Sadržaj apartmana jednak je junior apartmanu. Površina apartmana iznosi 38-45 m<sup>2</sup>.

Pristup salonu uključuje:

- besplatan doručak
- grickalice i piće
- večernje predjelo
- besplatno korištenje Wi-Fi interneta
- dnevne međunarodne novine.

Premium apartmani su prostrani apartmani s odvojenim dnevnim boravkom, kupaonicom u mramoru, 2 HD LCD TV-a i aparatom za kavu. Površina apartmana iznosi 40-52 m<sup>2</sup>.

Sadržaj Premium apartmana čini:<sup>76</sup>

- 2 boce vode
- dnevni boravak, spavaća soba i prostrana kupaonica
- besplatno korištenje Wi-Fi interneta
- besplatno korištenje fitness centra 24h
- Sheraton Sweet Sleeper Krevet
- ogrtač i papuče
- 2 HD LCD TV
- klima
- aparat za kavu
- mini bar
- sef
- usluga posluge u sobu 24h
- sušilo za kosu.

---

<sup>76</sup> Sheraton Prague Charles Square Hotel, <http://www.sheratonprague.com>, 8.11.2015

Premium duplex apartmani su dvoetažni luksuzni apartmani s odvojenim dnevnim boravkom. Nalaze se na najvišem katu hotela.<sup>77</sup> Pružaju gostima opuštajuću atmosferu i udobnost. Površina apartmana iznosi 44-73 m<sup>2</sup>.

Sadržaj Premium duplex apartmana čini:<sup>78</sup>

- 2 boce vode
- dnevni boravak na 2 etaže, spavaća soba i prostrana kupaonica
- besplatno korištenje Wi-Fi interneta
- besplatno korištenje fitness centra 24h
- Sheraton Sweet Sleeper Krevet
- ogrtač i papuče
- 2 HD LCD TV
- klima
- aparat za kavu
- mini bar
- sef
- usluga posluge u sobu 24h
- sušilo za kosu.

### **5.3 Restorani i barovi**

Restoran Brasserie Délice nudi svježe kvalitetne proizvode i širok izbor specijaliteta. Kvalitetna usluga restorana rezultira zadovoljstvom posjetitelja. Iskusan tim kuhara je najbolje osiguranje bogatog kulinarskog doživljaja. U restoranu se poslužuju raskošna i najfinija jela francuske kuhinje, ali i internacionalni specijaliteti.

Gosti mogu odabrati jelo iz à la carte menija. Brasserie Délice svakodnevno nudi program poslovnog ručka, iz kojeg gosti mogu izabrati između 3 vrste juha, 3 glavna jela i 3 deserta. U restoranu vlada topla i atmosfera dobrodošlice. Restoran je i poprište čestih kulinarskih

---

<sup>77</sup> Sheraton Prague Charles Square Hotel, <http://www.sheratonprague.com>, 8.11.2015

<sup>78</sup> Ibidem



događanja. Brasserie Délice restoran je idealno mjesto za ručak s prijateljima, kolegama ili obitelji.<sup>79</sup>

Diamonds Bar nalazi se na najvišem katu Sheraton Prague Hotela. U baru gosti mogu uživati u koktelima po narudžbi u elegantnoj atmosferi.

Također, kreativni kuhari pripremaju i ukusna jela internacionalne kuhinje. Zaštitni znak bara je koktel Sheratinin te je jedan on najomiljenijih. Za toplih večeri gosti mogu uživati na krovnoj terasi s koje se pruža pogled na Praški dvorac. S ljetne terase može se vidjeti panoramski pogled na Prag. Diamonds Bar je odlično mjesto za opuštanje nakon napornog dana ispunjenog poslovnim sastancima ili za druženje s prijateljima i kolegama nakon obavljenog posla.<sup>80</sup>

#### **5.4 Dodatni sadržaji**

Sheraton Prague Charles Square Hotel nudi 1 kongresnu dvoranu, 2 sobe za sastanke i 3 prostora koja se mogu prenamijeniti u sobe za sastanke. Cijeli konferencijski prostor površine je 439 m<sup>2</sup>. Sve konferencijske dvorane nalaze se u prizemlju, u mirnom dijelu hotela.

Jedina kongresna dvorana u hotelu, dvorana Energy prima do 160 gostiju. Dvorana je površine 188 m<sup>2</sup> te sadrži modernu audiovizualnu opremu, 3 projektora, zvučni sustav s mikrofonom te mineralnu vodu, olovku i bilježnicu za svakog sudionika.<sup>81</sup> Sobe za sastanke, također sadrže najnoviji audiovizualni sustav, projektor, sustav za reprodukciju CD-a i DVD-a, LCD TV, kamere te ploču.

Sve konferencijske dvorane su klimatizirane i danju prirodno osvjetljene. Isto tako, u dvoranama je omogućen i pristup internetu. U dvoranama se mogu organizirati poslovni sastanci, edukacije, prezentacije ili banketi. Tim Sheraton Prague Hotela, koji je zadužen za konferencijske sadržaje, pomaže u organizaciji, planiranju i pripremi događaja.

---

<sup>79</sup> Sheraton Prague Charles Square Hotel, <http://www.sheratonprague.com>, 8.11.2015

<sup>80</sup> Ibidem

<sup>81</sup> Ibidem

U hotelu Sheraton Prague gosti mogu koristiti usluge fitness i wellness centra. Fitness centar je opremljen u suradnji s svjetski poznatim fitness stručnjacima i sadrži moderne sprave i opremu za vježbanje. Centar je opremljen cardio opremom i spravama za vježbanje snage. Za vrijeme vježbanja gosti mogu gledati televiziju ili slušati glazbu. Hotel nudi i program posebne prehrane kako bi gosti ostali u što boljoj formi. Fitness centar je dostupan 24h, svakog dana u tjednu i njegovo korištenje je besplatno za sve goste koji borave u hotelu.

Gosti koji se žele opustiti i oporaviti mogu posjetiti wellness centar, koji nudi vrhunske wellness sadržaje, kao i umirujuće masaže i tretmane tijela. Wellness centar uključuje mješovitu finsku saunu čije je korištenje besplatno, te privatnu finsku saunu i jacuzzi koji su dostupni uz naknadu. Još se u centru nalaze, salon za opuštanje i 2 sobe za tretmane i razne vrste masaža.<sup>82</sup>

## 5.5 SWOT analiza

Na temelju analize Sheraton Prague Charles Square Hotela prepoznate su prednosti, slabosti, prilike i prijetnje.

Prednosti hotela Sheraton Prague su: lokacija, ljubazno osoblje, pripadnost poznatoj grupaciji, program za odane goste, dopušteno dovođenje kućnih ljubimaca, mogućnost iznajmljivanja limuzine, blizina poslovnog centra i krovna ljetna terasa.

Slabosti hotela Sheraton Prague su: nizak prihvatni kapacitet kongresne dvorane, nedostatak bazena, zastarjeli objekt i oprema i ograničen prostor za parkiranje i prostor za autobuse.

Prilike hotela Sheraton Prague su: veća izdvajanja za turizam, nove tehnologije, preuzimanje klijenata od konkurencije, te Prag kao jedan od najposjećenijih gradova Europe.

Prijetnje hotela Sheraton Prague su: konkurentski hotelski brandovi u Pragu, novi hoteli i adaptacija već postojećih hotela i specijalizacija hotela.

---

<sup>82</sup> Sheraton Prague Charles Square Hotel, <http://www.sheratonprague.com>, 8.11.2015

## 6. ZAKLJUČAK

Na svjetskom tržištu raste turistička potražnja, pa adekvatno tome raste i turistička ponuda u destinacijama diljem svijeta. Rast međunarodnog turizma predstavlja značajan potencijal za rast i razvoj hotelskih lanaca. Hotelski lanci nositelji su standarda kvalitete u hotelijerstvu i značajno utječu na definiranje standarda u svim sferama poslovanja. Dosljednom primjenom standarda hotelski lanci stvaraju globalnu kvalitetu i osiguravaju globalnu prepoznatljivost. Shodno tome, turisti često radije odabiru smještaj u hotelu iz hotelskog lanca nego u nekom manje poznatom hotelu. Na taj način turisti su sigurni da će dobiti kvalitetu i vrijednost koju su platili. Hotelski lanci imaju snažan utjecaj na razvoj drugih djelatnosti u mjestu u kojem se nalaze, kao što su promet, ugostiteljstvo, trgovina itd.

Hotelski lanac Sheraton Hotels & Resorts jedan je od najpoznatijih međunarodnih hotelskih brandova. Prisutan je na svjetskom tržištu gotovo 80 godina, te posluje u više od 70 zemalja diljem svijeta. Trenutno u svom portfelju ima 440 hotela, a taj broj raste iz godine u godinu. U Republici Hrvatskoj Sheraton upravlja s dva hotela, u Zagrebu i Dubrovniku. Hotelski brand Sheraton predstavlja luksuzne i visoko tehnološki opremljene hotele. Sheraton turističkim potrošačima nudi raznolik portfelj hotela i prema vrsti hotela, a i prema cijeni. Kompanija mnogo ulaže u promociju i marketing te je vrlo zastupljena na internetu i u medijima.

Dva odabrana hotela Sheraton u srednjoeuropskim metropolama, Sheraton Zagreb Hotel i Sheraton Prague Charles Square Hotel, predstavnici su poslovno-kongresnih hotela. Najveća prednost im je odlična lokacija u samom centru grada. Sheraton Zagreb ima veći broj smještajnih jedinica, ali manji broj apartmana od praškog hotela. Oba hotela nude prepoznatljivu gastronomsku ponudu. Hoteli u svojoj ponudi imaju kvalitetno opremljene wellness i fitness centre, samo što Sheraton Prague nema u ponudi bazen. Najveća kongresna dvorana hotela Sheraton Zagreb ima veći kapacitet od dvorane Sheraton Prague Hotela. Praški hotel ima manji spektar konferencijskih sadržaja. Zajedničko obilježje oba hotela su dotrajali dijelovi hotela te namještaj, pa je potrebno renoviranje. Sheraton Zagreb ima nešto niže cijene usluga od svojih konkurenata iste kategorije u Gradu Zagrebu, dok Sheraton Prague nudi prosječno jednake cijene kao i njegovi konkurentski hoteli iste kategorije u Pragu.

Zadovoljstvo gosta je najvažnije, a ostvaruje se kroz zadovoljenje potreba korisnika, kroz niz različitih sadržaja i pogodnosti koje pružaju hoteli hotelskog lanca Sheraton Hotels & Resorts.

## **LITERATURA**

### **KNJIGE, ČASOPISI, ZBORNICI:**

Ćačić K.: Poslovanje hotelskih poduzeća, UNIVERZITET SINGIDUNUM, Beograd, 2010.

Ćačić K.: Poslovanje poduzeća u turizmu, Ekonomski fakultet Beograd, Beograd, 1995.

Karamarko N.: Trendovi brandiranja hotela u Hrvatskoj, Tourism & Hospitality Industry, Fakultet za turistički i hotelski menadžment Opatija, 2004., str. 967.-986.

Mašić S.: Korporativni hotelski lanci na savremenom hotelijerskom tržištu, HORES, Zlatibor, 2013.

Vuković I.: Karakteristike razvoja hotelskih lanaca, UNIVERZITET SINGIDUNUM, Beograd, 2011.

### **PREZENTACIJE:**

Čižmar S.: Struktura hotelske industrije, Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet, Zagreb, 2009.

Kumar S.: Types of hotels, 2013.

Tomašević A.: Povijest razvitka hotelijerstva u Americi, Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet, Zagreb, 2015.

### **INTERNET STRANICE:**

InterContinental Hotels Group, <http://www.ihg.com>, 15.11.2015

Starwood Hotels & Resorts, <http://www.starwoodhotels.com>, 15.11.2015.

Starwood Hotels & Resorts, <http://www.development.starwoodhotels.com>, 15.11.2015

Sheraton Zagreb Hotel, <http://www.hotel-sheratonzagreb.com>, 15.11.2015

Sheraton Prague Charles Square Hotel, <http://www.sheratonprague.com>, 15.11.2015

### **OSTALO:**

Brizić Z.: Inozemni hotelski lanci u turizmu RH, diplomski rad, Sveučilište u Splitu, Split, 2014.

## POPIS TABLICA

Tablica 1. Hotelska poduzeća sa najvećim brojem ugovora o franšizi 2011. godine.....	8
Tablica 2. Hotelska poduzeća sa najvećim brojem ugovora o menadžmentu 2011. godine.....	9
Tablica 3. Vodećih 10 konzorcija svijeta 2011. godine.....	12
Tablica 4. Najvećih 10 hotelskih kompanija na svijetu prema broju soba 2011. godine.....	17
Tablica 5. Udio kapaciteta 300 najvećih svjetskih hotelskih kompanija prema regiji iz koje potječu.....	18
Tablica 6. Popis hotelskih brandova u Hrvatskoj 2013. godine.....	20
Tablica 7. Broj hotela prema regijama.....	22
Tablica 8. Broj hotela prema Starwood brandovima.....	23
Tablica 9. Starwood hoteli i brandovi u RH.....	23
Tablica 10. Hoteli branda Sheraton prema regijama.....	27

## POPIS ILUSTRACIJA

Slika 1. Budući W Hotel u Philadelphiji.....	26
Slika 2. Logo hotelskog lanca Sheraton.....	27
Slika 3. Sheraton Kona Resort & Spa.....	28
Slika 4. Gradnja Sheraton Doha Hotela.....	30
Slika 5. Predvorje hotela Sheraton.....	31
Slika 6. Sheraton Zagreb Hotel.....	36
Slika 7. Sheraton Prague Charles Square Hotel.....	44