USPJEŠNOST POSLOVANJA HOTELSKIH PODUZEĆA U REPUBLICI HRVATSKOJ

Pejković, Marin

Master's thesis / Diplomski rad

2017

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:083208

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-28**

Repository / Repozitorij:

REFST - Repository of Economics faculty in Split

zir.nsk.hr

UNIVERSITY OF SPLIT

dabar
DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

SVEUČILIŠTE U SPLITU
EKONOMSKI FAKULTET

DIPLOMSKI RAD

USPJEŠNOST POSLOVANJA HOTELSKIH PODUZEĆA U REPUBLICI HRVATSKOJ

Mentor:
Prof. dr. sc. Ivica Pervan

Student:
Marin Pejković
Br. Indeksa: 2163136

Split, veljača, 2017.

Sadržaj

1. UVOD 1
   1.1. Problem i predmet istraživanja 2
   1.2. Polazišno pitanje i istraživačke hipoteze 3
   1.3. Ciljevi istraživanja 3
   1.4. Metode rada 3
   1.5. Struktura rada 5

2. HOTELIJERSTVO U REPUBLICI HRVATSKOJ 6
   2.1. Povijesni razvoj hotelijerstva u Republici Hrvatskoj 7
   2.2. Vrste i podjele hotela 9
   2.3. Organizacija hotelskog poslovanja 12
   2.4. Hotelski menadžment 15

3. MENADŽERSKO RAČUNOVODSTVO U HOTELSKOM POSLOVANJU 17
   3.1. Pojmovno određenje menadžerskog računovodstva 17
   3.2. Menadžersko računovodstvo u poslovanju hotela 20
   3.3. Financijsko izvještavanje u hotelskom poduzeću 23
   3.4. Tehnike i postupci analize financijskih izvješća 25
      3.4.1. Analiza financijskih izvješća 25
      3.4.2. Fundamentalna analiza 26

4. ANALIZA USPJEŠNOSTI POSLOVANJA HOTELA 28
   4.1. Uzorak 28
   4.2. Ograničenja istraživanja 36
   4.3. Rezultati istraživanja 36
      4.3.1. Bruto profitna marža i veličina poduzeća 37
      4.3.2. Operativna marža i veličina poduzeća 39
      4.3.3. Neto profitna marža i veličina poduzeća 41
      4.3.4. ROA i veličina poduzeća 43
      4.3.5. Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine i veličina poduzeća 45
      4.3.6. Koeficijent obrtaja dugotrajne imovine i veličina poduzeća 47

4.3.7. Tekuća likvidnost i veličina poduzeća 49
4.3.8. Stupanj zaduženosti i veličina poduzeća 51
4.4. Sinteza 53

5. ZAKLJUČAK 56

POPIS TABLICA 58
POPIS SLIKA 59
POPIS SHEMA 60
POPIS GRAFIKONA 61
LITERATURA 62
DODATAK 64
Sažetak/Summary 73

1. UVOD

Strukturu hotelske industrije čine različiti sudionici u sklopu hotelske ponude. Prema općoj podjeli to mogu biti: mali nezavisni hoteli, nezavisni hoteli, hoteli u hotelskim poduzećima, hotelski lanci i hotelski konzorciji. Nezavisni hoteli na tržištu nastupaju samostalno. Hoteli u hotelskim poduzećima posluju u sklopu poduzeća (trgovačkog društva) koje u svom sastavu ima jedan ili više hotela. Hotelski lanac je udruženje (organizacija) koja konkurira lokalno, nacionalno, regionalno ili internacionalno, a sastoji se od više hotela sličnog koncepta. Hotelski konzorcij je marketinški savez, uglavnom vlasnički neovisnih hotela, koji se udružuju s ciljem unaprjeđenja vlastite tržišne atraktivnosti i dostupnosti potencijalnim gostima.[1]

Prema definiciji, "hotelsko poduzeće je pravna osoba, koja obavlja ugostiteljsko-hotelijersku djelatnost, na tržištu, radi stjecanja profita i realizacije postavljenih ciljeva."[2]

Uspješnost pojedinog hotelskog poduzeća u Republici Hrvatskoj može se analizirati na temelju financijskih izvještaja. Međutim, ukoliko se želi analizirati i usporediti poslovna i financijska uspješnost pojedinog hotela (kao zasebne poslovne jedinice), problem nastaje radi nedostupnosti takvih informacija, odnosno pravnog ustroja subjekta (obrt ili trgovačko društvo), ili pak, neujednačenog izvještavanja poduzeća (poduzetnika). Usporedivost poslovanja hotelskih poduzeća (tvrtki) također unosi određene probleme, pa bi usporedbu valjalo provesti uzimajući u obzir i druge kriterije. Primjerice trajanje poslovnog ciklusa (sezonski ili cjelogodišnji), veličina (kapacitet) te kategoriju objekta, ali i specijalizacija hotelske ponude može imati utjecaja na uspješnost financijskog poslovanja. Također u hotelskim poduzećima nerijetko pronalazimo i druge djelatnosti koje kreiraju novčani tok iz redovnih poslovnih aktivnosti, a prikazuju se u godišnjim financijskim izvještajima hotelskog poduzeća.

Prema podacima Ministarstva turizma Republike Hrvatske, u 2016. godine kategorizirano ukupno 684 hotela. *Hotel* u ovom slučaju podrazumijeva nekretninu ili kompleks nekretnina u funkciji hotelsko-turističke djelatnosti. Također, u Republici Hrvatskoj, strukturu hotelskog

[1] Čizmar, S. Kontroling u hotelu, Ekonomski fakultet, Zagreb. http://web.efzg.hr/dok/TUR/avlahov/01_3A_struktura%20hotelske%20industrije.pdf (16.01.2017.)

[2] Cerović, Z. (2003.), Hotelski menadžment, Fakultet za hotelski i turistički menadžment, Opatija, str. 105.

smještaja u 2016. godini čine hoteli niže kategorije (2*) sa udjelom 11%, srednje kategorije (3*) sa udjelom od 46%% , kategorije 4* sa udjelom od 37% i kategorije 5* sa udjelom 5%.[3]

1.1. Problem i predmet istraživanja

Usprkos različitostima hotelskih poduzeća unutar hotelske industrije u Republici Hrvatskoj, i hotela unutar sustava hotelske ponude, poslovna uspješnost ovih subjekata iščitava se iz godišnjih financijskih izvještaja (bilance, računa dobiti i gubitka, izvještaja o novčanim tokovima). Godišnji financijski izvještaji namijenjeni su vanjskim korisnicima kako bi isti bili upoznati sa stanjem i uspješnosti poslovnog subjekta. Na temelju podataka o stanju i uspješnosti poslovanja, a dodatno i financijskom analizom putem pokazatelja, eliminiraju se subjektivnosti u prosudbi i usporedbi, a može se učiniti i klasifikacija subjekata prema unaprijed utvrđenom kriteriju, odnosno dobiti uvid u stanje industrije na temelju namjernog ili slučajnog uzorka poslovnih subjekta iz promatrane branše.

S ciljem lakšeg uspoređivanja poslovnih informacija i podataka o poslovanju hotelskih poduzeća, prepoznata je potreba za unaprjeđenjem informiranja ciljne javnosti. Preporuke su hotelskom menadžmentu za dopunom temeljnih financijskih izvještaja kako bi korisnicima bila olakšana usporedba hotela prema unaprijed utvrđenim informacijama objave, kao što su:[4] (1) pokazatelji godišnje zauzetosti, (2) prosječna ostvarena cijena smještajne jedinice (kn), (3) godišnji prihod po smještajnoj jedinici (kn) RevPAR, (4) dnevni prihod po smještajnoj jedinici (kn) Daily RevPAR, i (5) udjel operativne dobiti u prihodu (kn) GOP.

Praksa ukazuje da hotelska poduzeća u Republici Hrvatskoj tek u manjem broju, ili sporadično, uključuju ovako definirane informacije i podatke u financijske izvještaje. Stoga je korisnicima na raspolaganju (klasična) analiza poslovanja na temelju podataka iz financijskih izvještaja i izračun izabranih pokazatelja uspješnosti.

Predmet istraživanja je financijska uspješnost poslovanja hotelskih poduzeća u Republici Hrvatskoj na temelju izabranih bilančnih stavki te stavki iz računa dobiti i gubitka, odnosno izvještaja iz novčanog toka. Predmet istraživanja jest ispitati korelaciju veličine poduzeća i uspješnost poslovanja na temelju pokazatelja uspješnosti.

---

[3] Kategorizirano je 684 hotela, a ukupan broj kategoriziranih smještajnih jedinica u Hrvatskoj, prema podacima Ministarstva turizma iznosi 1040 objekata. Više na web stranicama http://www.mint.hr/default.aspx?id=371 (14.01.2017.)

[4] Pervan, I. (2014.), Analiza financijskih izvještaja, Ekonomski fakultet, Split, prezentacija.

1.2. Polazišno pitanje i istraživačke hipoteze

Polazišna: utječe li veličina poduzeća na uspješnost poslovanja, definirana je polaznom hipotezom koja glasi:

H_1: Veličina hotelskog poduzeća utječe na uspješnost poslovanja.

Sa računovodstvenog stajališta, veličina poduzeća definira se na temelju tri kriterija; (1) ostvareni godišnji prihod, (2) veličina aktive i (3) broj zaposlenih. U ranijim istraživanjima prepoznat je pozitivan odnos između veličine aktive i profitabilnosti. Vijayakumar i Tamizhselvan[5] na uzorku od 15 tvrtki potvrđuju isti nalaz na temelju različitih mjera: prodaje i ukupne imovine, profitnoj marži i dobiti te ukupnoj imovni. Papadognas[6] je proveo analizu na uzorku od 3.035 grčkih proizvodnih tvrtki te potvrđuje da veličina tvrtke pozitivno utječe na uspješnost tvrtke. Od domaćih autora, valja spomenuti Pervan i Višić[7], i obuhvatnu studiju u trajanju od 2002. do 2009. godine, na uzorku koji je u konačnici obuhvatio 2.050 tvrtki iz prerađivačke industrije.

Shodno nalazima teoretičara, u ovom radu želi se ispitati univerzalnost nalaza za raznorodna poduzeća i pojedine industrije, sada na uzorku hotelskih poduzeća u Republici Hrvatskoj.

1.3. Ciljevi istraživanja

Ciljevi istraživanja u ovome radu su da se na temelju poslovne i organizacijske analize hotelijerstva u republici Hrvatskoj istraže specifičnosti financijskog i menadžerskog računovodstva u sustavu poslovanja hotela, te da se istraži uspješnost poslovanja hotela uz dokazivanje postavljene hipoteze.

1.4. Metode rada

Hotelska poduzeća suočavaju se sa naporom u pogledu postizanja višeg stupnja iskorištenosti kapaciteta tijekom cijele godine, poglavito u uvjetima izražene sezonalnosti. Analize provedene od Vlade Republike Hrvatske i resornog Ministarstva ističu potrebu revitalizacije

---

[5] Vijayakumar, A. and Tamizhselvan, P. (2010.), *Corporate Size and Profitability-An Empirical Analysis,* College Sadhana – Journal for Bloomers of Research, Vol. 3, No. 1, str. 44 – 53.

[6] Papadogonas, T. A. (2007.), The financial performance of large and small firms: evidence from Greece, Int. J. Financial Services Management, Vol. 2, No. 1 i 2, str. 14 – 20.

[7] Pervan, M., Višić, J. (2012.), Influence of firm size on its business success, 14th Conference in Operational Research, KOI 2012., Croatian Operational Research Review.

hotelske industrije u Republici Hrvatskoj. Pretežito je riječ o poduzećima koja su privatizirana, ili su u pretvorbi, pa je financijski aspekt poslovanja pokazatelj održivosti hotelske industrije kao cjeline.

Doprinos ovoga pristupa jest u konstrukciji koja se oslanja na financijsku analizu poslovanja, a na temelju statističko-matematičke analize donosi uvid je li investiranje u imovinsku supstancu hotelskih poduzeća opravdano s obzirom na očekivani pozitivan učinak na financijsku učinkovitost poduzeća u sklopu nacionalne hotelske industrije.

Ukoliko nalaz ne potvrdi očekivanja, postavlja se pitanje učinkovitosti hotelskog menadžmenta, kroz preporuku za održivo poslovanje hotelske industrije u Republici Hrvatskoj.

Istraživanje se temelji na izabranim općim i posebnim metodama rada. Opće znanstvene metode koje su korištene u ovom radu su: metoda indukcije, da se prema formiranju općih zaključaka polazi iz ograničenih i dostupnih specifičnih podataka; metoda analize, da se složene cjeline raščlanjuju na jednostavnije sastavne dijelove; metoda dedukcije, da se na temelju općih stavova i znanja izvode zaključci; metoda komparacije, da se pronalaze različitosti/sličnosti objekta promatranja na temelju izabranih kriterija; metoda deskripcije, da se opisom približi značenje obilježja i zakonitosti u vezi predmeta istraživanja; metoda sinteze, da se sklapanjem elemenata ukaže na cjelinu kao zaseban, a ovisan kompleks.

Od statističko-matematičkih metoda u radu se koriste metode deskriptivne statistike na temelju kojih se grafički analiziraju kretanja odabranih pokazatelja dobivenih financijskom analizom godišnjih izvještaja izabranih hotelskih poduzeća. Obilježja veličine poduzeća podrvrgnuta su cluster analizi, a u dokazivanju hipoteze korišten je Pearsonov koeficijent korelacije. Zaključci su donošeni na temelju signifikantnosti testa od 0,05 i 0,01.

U radu je korišten uzorak od 70 hotelska poduzeća. Za ova poduzeća prethodno su iz financijskih izvještaja za 2014. i 2015. godinu uzeti podaci o imovini, kapitalu, obavezama, prihodima, broju zaposlenih i drugi relevantni podaci, s ciljem izračuna pokazatelja i daljnje obrade podataka.[8]

[8] U Dodatku rada nalazi se popis hotelskih poduzeća i podaci o poslovanju, s izračunom pokazatelja uspješnosti poslovanja.

1.5. Struktura rada

Rad je osmišljen u pet dijelova. U prvom dijelu rada obrazložena su polazišta kroz definiranje problema i predmeta istraživanja, na temelju kojih je oblikovano polazišno pitanje i istraživačka hipoteza. U uvodnom dijelu su opisane opće i posebne metode rada, i struktura rada.

U drugom dijelu rada razmatrana je problematika hrvatskog hotelskog sektora. Nakon kronološkog pregleda bitnih momenata za razvoj hotelske industrije, ista su promatrana sa aspekta podjela i definiranja unutar teorijskog okvira predmeta istraživanja. Pregledom literature iz područja hotelskog poslovanja, istaknuta su obilježja menadžmenta u hotelu, promatrano iz perspektive upravljačkog zahtjeva za informacijama i pravovremenog izvješćivanja.

U trećem dijelu rada težište je na menadžerskom računovodstvu u hotelu, odnosno na detektiranje informacijske podloge kod obavljanja menadžerskih funkcija. Sastavljanje financijskih izvještaja za vanjske korisnike i za interne korisnike hotelskog upravljačkog kadra, ukazuje na određene posebnosti menadžerskog računovodstva. U ovom dijelu rada su predstavljeni temeljni financijski izvještaji, kao i postupak analize sadržaja pojedinačnih izvještaja pomoću pokazatelja financijske uspješnosti.

U četvrtom dijelu rada prikazani su rezultati istraživanja. Opisan je uzorak i ograničenja istraživanja. U ovom dijelu rada sustavno se prikazuju nalazi dobiveni o korelaciji veličine poduzeća i izabranog pokazatelja uspješnosti poslovanja.

U petom dijelu rada, zaključku, obuhvaćeni su svi bitni nalazi dobiveni postupkom istraživanja zadane teme.

2. HOTELIJERSTVO U REPUBLICI HRVATSKOJ

Hotelijerstvo i ugostiteljstvo zajedno kreiraju vrijednost u sklopu turizma. Prema definiciji iz 1954. godine (Švicarci W. Hunziker i K. Krapf), "turizam (definiraju kao) skup odnosa i pojava koje proizlaze iz putovanja i boravka posjetitelja nekog mjesta, ako se tim boravkom ne zasniva stalno prebivalište i ako s takvim boravkom nije povezana nikakva njihova djelatnost."[9] Turist, je "dobrovoljni i povremeni putnik koji putuje u očekivanju zadovoljstva koja mu mogu pružiti novosti i promjene doživljene na relativno dugom i neučestalom kružnom putovanju."[10] Motivi za putovanje mogu biti vrlo različiti. UNWTO (eng. *World Tourism Organization UN*) se oslanja na statističku definiciju pojma *turizam* i *turist*, pa oblike putovanja klasificira prema turističkom i ne-turističkom. Prvi pristup govori o potrebi za distinkcijom između pojmova *putnik, posjetitelj, turist* i *izletnik*. Drugi pristup objašnjava svrhu putovanja gdje je detektirano tri osnovne skupine: prva skupina motiva obuhvaćaj putovanja iz osobnog zadovoljstva (godišnji odmor, aktivno bavljenje sportom, posjeta rođacima, posjeta kulturnoj i povijesnoj baštini odredišta i sl.); druga je skupina putnika koja zbog profesionalnog poziva putuje u neko odredište pa koriste turističke usluge smještaja, prehrane i općenito turističke usluge odredišta. Treća skupina obuhvaća motive putovanja kao što su. studijska putovanja, putovanja u svrhu rehabilitacije ili slična putovanja u preventivne i zdravstvene svrhe.

Hotelsko poduzeće, kao poslovna i organizacijska cjelina je vrlo kompleksno okruženje s brojnim posebnostima. Prema Cerovićuu "hotelsko poduzeće je pravna osoba, koja obavlja ugostiteljsko-hotelijersku djelatnost, na tržištu, radi stjecanja profita i realizacije postavljenih ciljeva."[11] Sa tog stajališta, hotelsko poduzeće može se promatrati kao bilo koje drugo poduzeće.

Prema Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti 2007.[12], hotelijerstvo se svrstava u područje "I" ili *Djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane i pića* (osim djelatnosti studentskih i učeničkih domova i ostalog neturističkog smještaja, koji se također razvrstavaju u područje "I"). U skladu s definicijom ugostiteljske djelatnosti obuhvaćene su i djelatnosti

[9] Weber, S, Mikačić, V. (1995.), Osnove turizma, Školska knjiga, Zagreb, str. 14.

[10] Isto, str. 14.

[11] Cerović, Z. (2003.), Hotelski menadžment, Sveučilište u Rijeci, Fakultet za hotelski i turistički menadžment Opatija, str. 105.

[12] Nacionalna klasifikacija djelatnosti 2007., "Narodne novine" br. 58/07., 102/07. i 123/08.

pružanja smještajnih usluga turistima koje se obavljaju u kupališnim i klimatskim lječilištima (koja su razvrstana u razred 86.10 prema NKD-u 2007.).

2.1. Povijesni razvoj hotelijerstva u Republici Hrvatskoj

U Republici Hrvatskoj razvoj hotelijerstva prati svjetska kretanja, pri čemu do izražaja dolaze tri etape. Prva etapa je tzv. prvobitno hotelijerstvo koje se razvija do 1884. U Opatiji je u to vrijeme izgrađena Vila Angiolina, Tocilija na Hvaru, nastaju i prve gostionice sa sobama u Dubrovniku, a na Hvaru je osnovano Higijeničko društvo (1868. godine). U drugoj fazi započinje elitno hotelijerstvo i ova faza završava početkom prvog svjetskog rata. U Hrvatskoj je u ovom razdoblju izgrađen manji broj hotela za goste koji su dolazili pretežito iz Češke i Slovačke, a na otocima se grade vile, dok je u Zagrebu izgrađen hotel Esplanade. Sa razvojem masovnog turizma, počevši od 1960.-ih godina pa nadalje, hoteli su građeni po uzoru na plansko gospodarstvo, što je poticalo razvoj domaćeg turizma, pretežito ljetnog odmorišnog sadržaja, što se održalo i do današnjih dana. Tako hoteli koji posluju u područjima sezonskog (ljetnog ili zimskog) turizma, ostvaruju nisku razinu iskorištenosti kapaciteta. Hoteli smješteni u blizini transportnih čvorišta (autobusni kolodvor, željeznički kolodvor, zračna luka, pomorska ili riječna putnička luka), orijentirani su na tranzitne goste. Hoteli smješteni u gradovima omogućavaju gostima i druge sadržaje koje nudi gradski život. Postoje i specijalizirani hoteli koji nude usluge rehabilitacije (medicinski i zdravstveni turizam), ali i oni koji nude sadržaje prilagođene posebnim skupinama, kao što su sportski klubovi kojima je omogućen trening na sportskim otvorenim i zatvorenim terenima hotela.

Već iz navedenoga se može prepoznati da je hotelski sektor u Hrvatskoj razvijen. Ipak, od osamostaljenja Republike Hrvatske, hotelski sektor bio je suočen sa procesom privatizacije, ali i zbrinjavanju ratnih stradalnika za trajanja domovinskog rata. Mnoga hotelska poduzeća su nakon toga razdoblja bila suočena sa ponovnim aktiviranjem svojih kapaciteta za turističke svrhe, dok su neka druga poduzeća završila u stečaju, ili su otkupljena od strane inozemnih korporacija. Isto je utjecalo na uvođenje prakse hotelijerstva po uzoru na razvijene zemlje. Pri tome je u Hrvatskoj detektirano da hoteli uz ostvarivanje najvećeg udjela u realizaciji turističke aktivnosti u zemlji, ujedno ostvaruju neprimjerenu razinu profitabilnosti, odnosno izostaje element održivog ekonomskog poslovanja. što je specifično za gospodarstvo koje prolazi kroz tranziciju, ali i za hotelijerstvo općenito. Autorica Jasmina Lončar u članku

"Financijska obilježja hrvatskog hotelijerstva tijekom privatizacije"[13] ističe da je hotelsko poduzeće kao i svako drugo, potrebno sagledati ne samo s pravnog i ekonomskog aspekta već i onog organizacijskog i sociološkog. Prožimanjem ova četiri aspekta samostalni gospodarski subjekt može opstati na tržištu.[14] Navedenom studijom obuhvaćeno je stanje tijekom i nakon djelomične privatizacije hotelskih poduzeća, a kao nalaz ističu se financijski pokazatelji poslovanja hrvatskoga hotelijerstva u razdoblju od 1996. do 2001. godine: [15]

- pokazatelji likvidnosti hotela za ubrzanu likvidnost kreću se u rasponu od 0,03 do 0,05 dok je optimalan pokazatelj koeficijenta ubrzane likvidnosti 1, pa je stanje izrazito loše;
- odnos dugoročne imovine i obaveza kreće se u rasponu od 1,01 do 1,03 što ukazuje da ukupni dugotrajni kapital vezan uz dugotrajnu imovinu te ne preostaje dugoročnih izvora za financiranje kratkotrajne imovine;
- koeficijent zaduženosti hotelskih poduzeća (hotela) i koeficijent vlastitog financiranja ukazuje da su hotelska poduzeća imala visok udio obveza prema kreditnim institucijama u strukturi dugoročnih obveza, pa su hotelijeri morali izdvajati velika novčana sredstva za troškove kamata;
- rentabilnost vlastitog kapitala raste s povećanjem stupnja zaduženosti poduzeća tj. smanjenjem vlastitog kapitala. Taj se rast usporava zbog reagiranja kamatne stope na stupanj zaduženosti. U promatranom razdoblju, profitna stopa manja je od kamatnjaka, pa se može zaključiti da veći koeficijent financijske poluge u hotelijerstvu nije rezultirao većim prinosom na kapital (equity). Zbog reagiranja kamatne stope na stupanj zaduženosti u hotelijerstvu rentabilnost vlastitog kapitala pada. Pozitivna stopa rasta ukupne imovine financirana je dugovima koji su dramatično rasli;
- pokazatelj povrat na kapital - ROE (eng. *return on equity*) prenizak je u usporedbi s iznosom vlasničkog kapitala investiranog u hotelske tvrtke. Ne može se govoriti o optimalnoj financijskoj poluzi. Zaduživanjem je rapidno smanjivana rentabilnost vlastitog kapitala i rentabilnost imovine tj. vrijednost poduzeća.

[13] Lončar, J. (2004.), Financijska obilježja hrvatskog hotelijerstva tijekom privatizacije, Zbornik radova Sveučilišta u Rijeci, Ekonomski fakultet, 22, 1, str. 87-103.

[14] Isto, str. 88.

[15] Isto, str. 87.

Preporuke (ili načela) hrvatskim hotelijerima ciljano na poboljšavanje bilančnih pozicija su sljedeće:[16]

Načelo 1. Minimizirati prosječne troškove kapitala.

Načelo 2. Zadržavati adekvatnu likvidnost.

Načelo 3. Osigurati adekvatnu fleksibilnost financijske vrijednosti u smislu investiranja zahtijevanih od strane korporativne strategije hotela.

Načelo 4. Zahtijevati najveću pažnju uprave.

Načelo 5. Kreirati rizik kapitala koji je u skladu sa strategijom društva.

Načelo 6. Točka u kojoj je trošak na posuđena sredstva što je više moguće nadoknađen zaradama upućuje menadžera na optimalnu podešenost kapitalne strukture.

Načelo 7. U obzir pri slaganju adekvatne kapitalne strukture treba uzeti u obzir tijek poslovanja i potencijal tvrtke prije nego se donesu bilo kakvi zaključci.

2.2. Vrste i podjele hotela

Područje djelatnosti *"Smještaj"* prema NKD 2007. definirano je kao pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane uključuje pružanje usluga smještaja za kraći boravak za posjetitelje i ostale putnike te pružanje usluga pripremanja obroka hrane i pića koja se mogu odmah konzumirati. Količina i vrsta dopunskih usluga koje se mogu osigurati unutar ovog područja dosta varira. NKD 2007. kategoriju "*Hoteli i sličan smještaj"* definira kroz pružanje usluga smještaja u pravilu na dnevnoj ili tjednoj osnovi, uglavnom za kraći boravak posjetitelja. Jedinice koje su ovdje razvrstane, pružaju smještaj u namještenim sobama i apartmanima, katkad s čajnom kuhinjom, osiguravaju dnevno čišćenje i spremanje postelja te nude gostima dopunske usluge kao što su usluge hrane i pića, parkiranje, usluge pranja rublja, bazeni za plivanje i dvorane za vježbanje, oprema za rekreaciju te oprema za konferencije i sastanke.

Kategorizacija hotela se vrši prema Pravilniku o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata.

Objekti iz skupine hoteli razvrstavaju se sukladno obveznim ugostiteljskim uslugama u vrste: [17]

---

[16] Prilagođeno prema: Williamson, M., Francis, S. (1997.), The importance of optimal Capital structure, Dynamic Balance Sheet Management, California University, Los Angeles, str. 2-3.

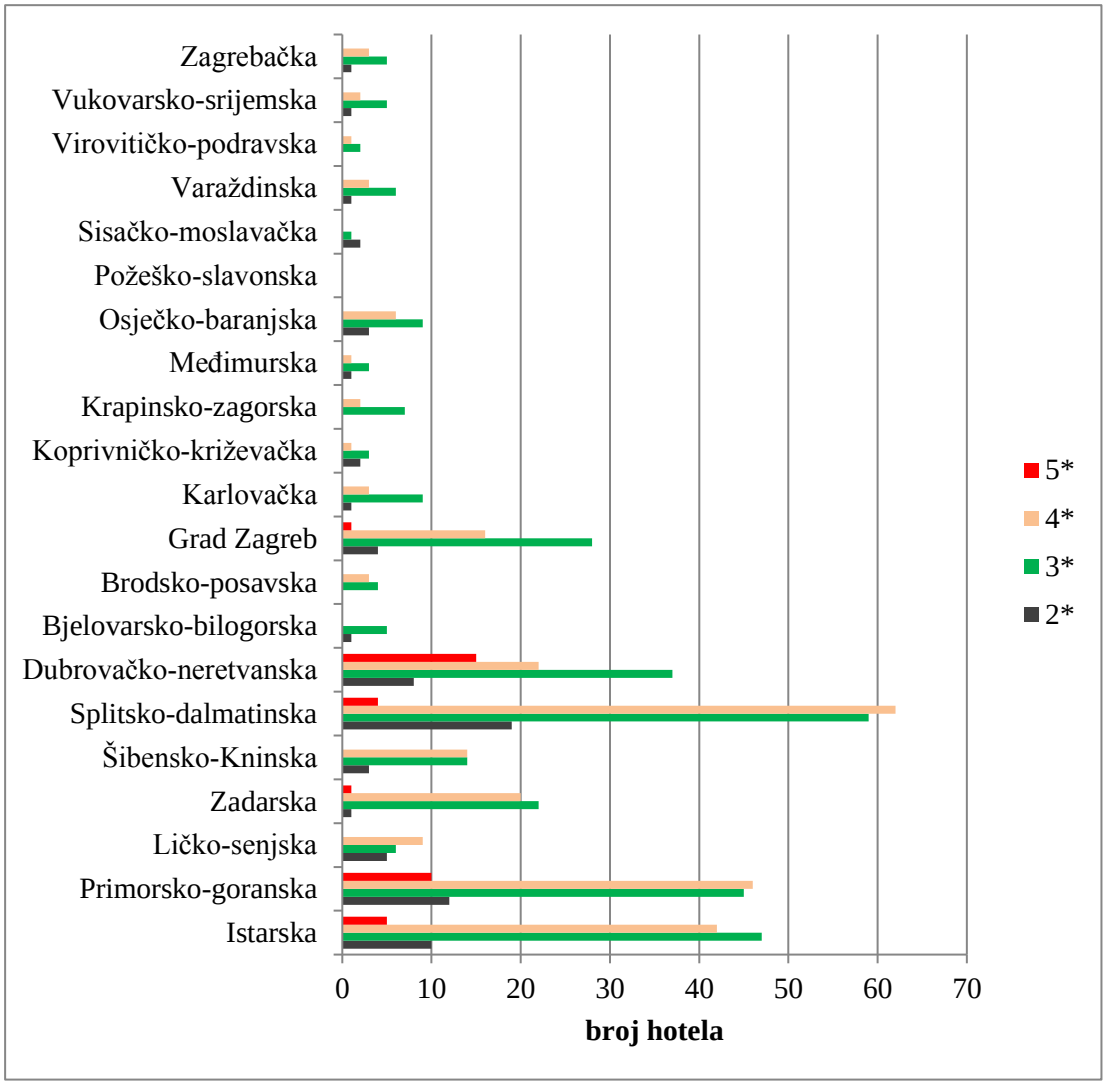
[17] Pravilnik o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine Hoteli, "Narodne novine" br. 88/07., 58/08., 62/09., 85/15.

1. Hotel baština (heritage),
2. Difuzni hotel,
3. Hotel,
4. Aparthotel,
5. Turističko naselje,
6. Turistički apartmani,
7. Pansion,
8. Integralni hotel (udruženi),
9. Lječilišne vrste; Lječilišni hotel baština, Lječilišni hotel, Lječilišni aparthotel, Lječilišno turističko naselje, Lječilišni turistički apartmani, Lječilišni pansion, Lječilišni difuzni hotel i Lječilišni integralni hotel,
10. Hoteli posebnog standarda; Hotel business, Hotel meetings, Hotel congress, Hotel club, Hotel casino, Hotel holiday resort, Hotel coastal holiday resort, Hotel family, Hotel small & friendly, Hotel senior citizens, Hotel health & fitness, Hotel wellness, Hotel diving club, Hotel motel, Hotel ski, Hotel za osobe s invaliditetom i Hotel bike.

Da bi se steklo uvid o razmještaju hotela i kvaliteti hotelskog smještaja u Republici Hrvatskoj, na Grafikonu 1. prikazan je razmještaj hotela s obzirom na njihovo sjedište u županijama te s obzirom na broj zvjezdica prema kategorizaciji hotela iz 2016. godine.

Na Grafikonu 1. je vidljivo da u Splitsko-dalmatinskoj županiji je najveća ponuda hotela pretežito sa četiri ili sa tri zvjezdice, kao i u Primorsko-goranskoj i Istarskoj županiji. Dubrovačko-neretvanska županija i Grad Zagreb pretežito raspolažu ponudom hotela sa tri zvjezdice. Najveći broj hotela sa pet zvjezdica nalazi se u Dubrovačko-neretvanskoj županiji (Grafikon 1.).

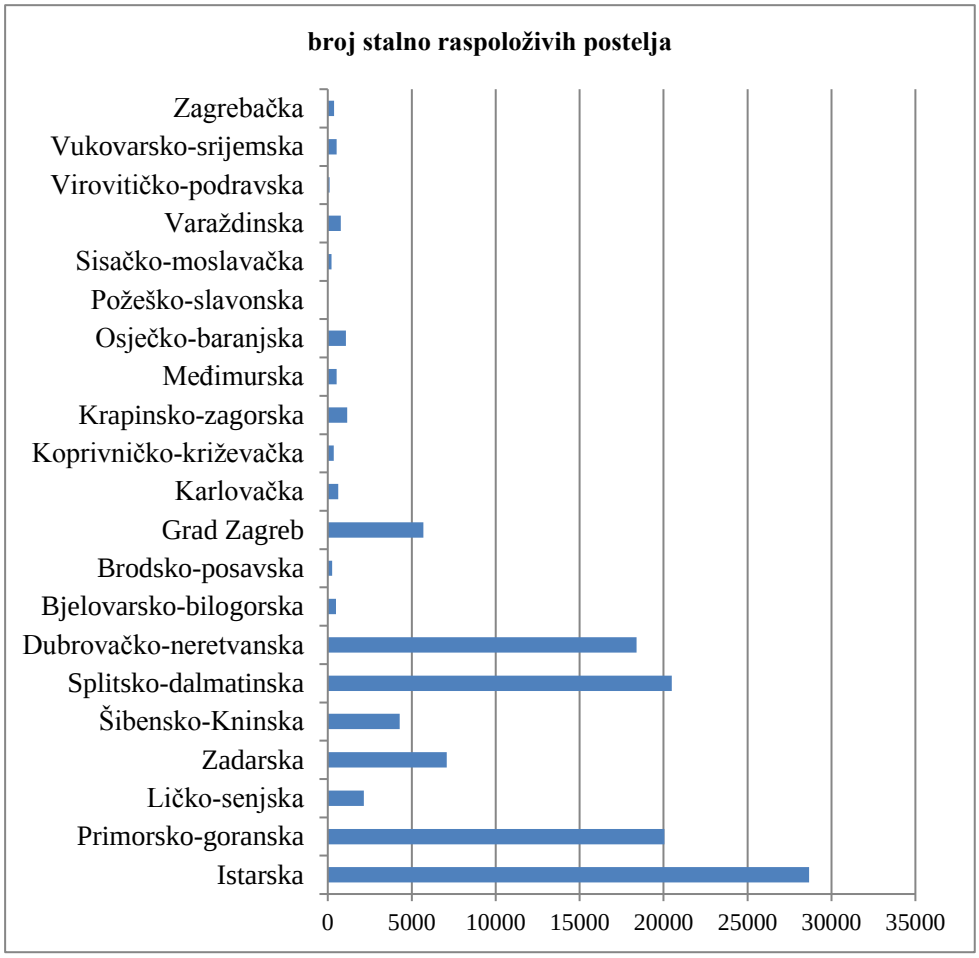
Grafikon 1. Razmještaj hotela u Republici Hrvatskoj i kategorija hotela (2016. g.)



Izvor: Ministarstvo turizma, http://www.mint.hr/default.aspx?id=371 (14.01.2017.)

Ukoliko se promatra broj stalno raspoloživih postelja u hotelskom smještaju na području Republike Hrvatske, vidljiva je razlika kod usporedbe županija (Grafikon 2.). Prema kriteriju raspoloživih postelja prednjači Istarska županija, Splitsko-dalmatinska županija, Primorsko-goranska i Dubrovačko-neretvanska županija. U preostalim županijama nema značajnijih kapaciteta, osim što je to slučaj u Zadarskoj županiji te u Gradu Zagrebu (Grafikon 2.).

Grafikon 2. Broj stalno raspoloživih hotelskih postelja prema županijama (2016. g.)



Izvor: Ministarstvo turizma, http://www.mint.hr/default.aspx?id=371 (14.01.2017.)

Prema nalazu, može se zaključiti da u Republici Hrvatskoj u osam županija postoje hotelski kapaciteti, a u 13 županija stanje hotelske industrije je zanemareno. Također se može uočiti da su hoteli sa lokacijama u turističkim regijama. Te ukoliko se uzme u obzir da je Hrvatska tradicionalno orijentirana na sezonski odmorišni turizam, može se pretpostaviti da hoteli u Hrvatskoj dijele mnogobrojne probleme sezonskog poslovanja, što dodatno otežava njihov položaj i mogućnost realizacije pozitivnih poslovnih rezultata.

2.3. Organizacija hotelskog poslovanja

Formiranje organizacije stalni je proces s kojim menadžment ostvaruje pretpostavke neometanog poslovanja i racionalno korištenje ljudskih, materijalnih, financijskih i informacijskih resursa. Drugim riječima, organizacija hotelskog poslovanja podupire „procese organiziranja, metode organizacije, oblikovanje organizacijske strukture, raščlanjivanje

zadataka, vrste organizacijskih struktura koje će dati najbolje efekte, strukturu poslovnih i procesnih funkcija, kako bi izveo zadatke, uz što manje angažiranje resursa i došao do ciljeva“.[18]

U poslovanju hotela, organizacija ovisi o broju radnih dana hotela, pa hoteli koji posluju cijele godine i hoteli koji posluju sezonski (ljeto ili zima), imaju različite pristupe i potrebe za angažmanom resursa. Kontinuitet poslovanja olakšava upravljanje, dok prekidi u poslovanju i kratkoća aktivnosti, zahtijeva različit pristup. Osim toga, hotelsko poslovanje podrazumijeva aktivnosti koje su po prirodi usluge (neuskladištivost), a usluge se oplemenjuju outputima koji su kratkotrajnog vijeka (namirnice u restoranu), pa je i intenzitet poslovanja taj koji određuje obujam kolektiva i potrebnih različitih radnih mjesta, što valja promatrati kao jedinstveni mehanizam koji besprijekorno (u organizacijskom smislu) i kvalitetom udovoljava očekivanjima gostiju. Organizacijska kultura i organizacijska klima bitni su čimbenik u organizaciji, jer hotelsko osoblje dolazi u neposredan kontakt sa gostima, pa stručnost i radna atmosfera (zadovoljstvo zaposlenih) predstavljaju bitan faktor za pružanje usluge sa obilježjima kvalitete (pozitivno iskustvo gostiju).

U hotelskom poslovanju najvećim su dijelom naglašene sljedeće okolnosti:[19]

- ne postojanje kontinuiranog tijeka radnih procesa,
- kratak period trajanja proizvodnih i uslužnih procesa,
- korištenje materijala relativno visoke vrijednosti (skupe živežne namirnice i pića),
- nužnost praćenja suvremene tehnologije,
- nemogućnost precizna planiranja,
- neprenosivost usluga i ugostiteljskih proizvoda,
- visok udio fiksnih troškova,
- krutost opsega i strukture sredstava,
- visoko zahtjevni prinosi na kapital zbog visoko propulzivne djelatnosti,
- potreba diferenciranja prodajnih cijena hotelskih usluga,
- promjenjivost ulaznih cijena i
- promjenjivost novčanog tijeka i zarada.

[18] Srića, V. (1992.), Kreativnost i hospitality menadžment, Hotelska kuća, Opatija, str.232.

[19] Prema Avelini Holjevac, I. (2002.), Upravljanje kvalitetom u turizmu i hotelskoj industriji, Sveučilište u Rijeci, Fakultet za turistički menadžment, Opatija, str. 178.

Specifičnosti hotelskog poslovanja ogledaju se i u „stalnoj pripravnosti radnika i sredstava za proizvodnju i obavljanje usluga koje tek počinju u trenutku dolaska gosta-potrošača, tj. njegovom narudžbom, raznovrsnosti usluga, neposrednom komuniciranju s gostima i potrebi stalnog prilagođavanja njihovim zahtjevima, specifičnim uvjetima rada (dugo stajanje, dugo hodanje, visoke temperature, određena živčana napetost i sl.), nemogućnosti precizna planiranja i raspodjele proizvodnje te obavljanja usluga u vremenu, krutosti opsega i strukture sredstava koja uvjetuje dominantno sudjelovanje fiksnih troškova u ukupnim troškovima hotela, nemogućnosti potpuno stalnoga usklađivanja broja radnika i razine zaposlenosti kapaciteta, elastičnog radnog vremena, sezonskom radu, potrebi diferenciranja prodajnih cijena hotelskih usluga, tj. stalno prilagođavanje potrošnje.“[20]

Organizacija hotelskog poslovanja ovisi i o grupaciji, vlasništvu i upravljanju. Prema grupaciji, hotel može biti u franšizi ili bez franšize. Ukoliko je franšizno, hotel može poslovati kao neovisno poduzeće ili u sklopu franšizne kompanije. Shodno navedenom, upravljanje može biti neovisno ili pod upravom franšizne kompanije ili menadžmenta kompanije. Ukoliko hotel nije u franšizi, i vlasništvo je neovisno, pa i upravljanje hotelom može biti neovisno ili prepušteno menadžment kompaniji.[21] Menadžment kompanija su organizacije koje pružaju uslugu upravljanja hotelima.

Organizacija hotelskog poslovanja do izražaja dolazi ukoliko se hotel promatra prema kriteriju veličine. Mali hotel najčešće je u privatnom vlasništvu, pa je vlasnik ujedno i direktor hotela. U takvom je hotelu jedna osoba zadužena za održavanje kao i za kontrolu osoblja za održavanje, potom tu je domaćica koja ujedno nadgleda osoblje koje sprema sobe i zajedničke prostorije hotela, te šef recepcije koji nadgleda osoblje na recepciji. Ovdje može, a ne mora postojati osoba odgovorna za prodaju. Računovođa (uobičajeno radi samo dio ukupnog radnog vremena), zadužen je za vođenje knjiga te produženje financijskih i poreznih izvješća.

Veliki hotel se razlikuje od malog i prema obujmu poslovanja, broju zaposlenih i broju odjela koje hotel ima. U velikom hotelu direktor se oslanja na stručnjake (šefove odjela) za poslove recepcije, domaćinstva, hrane i pića, sigurnosti o osiguranja, održavanja i tehničkim uslugama, marketingu, računovodstvu te na nekim drugim poslovima.

---

[20] Avelini Holjevac, I. (1998.), Kontroling – upravljanje poslovnim rezultatom, Hotelijerski fakultet, Opatija, str. 43.

[21] Hayes, D. K., Ninemier, J. D. (2005.), Upravljanje hotelskim poslovanjem, M plus, Zagreb, str. 25.

Mega hotel je razvijeniji oblik organizacije i u pravilu nudi širi spektar usluga, pa je i brojnost i varijabilnost radnih mjesta prisutan, što organizaciju čini kompleksnijom u odnosu na organizaciju poslovanja velikog hotela.

2.4. Hotelski menadžment

Organizacija hotelskog poslovanja i menadžment (upravljanje poslovanjem) usko su povezani, ali i pod pritiskom vanjskih čimbenika. Drugim riječima, ukoliko nema potražnje, i najbolja organizacija i najbolji stručnjaci u hotelu neće moći ostvariti poslovne ciljeve. Stoga je lokacija hotela, specijalizirani sadržaji na kojima se diferencira u odnosu na konkurenciju, dostupnost, bitna pretpostavka za održanje hotela i konkurentnost u poslovanju. Sa tog stajališta, različitost lokacija i specijalizacija hotela, okvir je u kojem egzistira hotelski menadžment.

Izvrsnost poslovanja hotelskog poduzeća vezuje se uz lokaciju, pa hoteli s različitom učinkovitošću, koriste lokaciju (mikrolokaciju i makrolokaciju) kao kriterij vrednovanja uspješnosti. Hoteli sa sezonskim obilježjem poslovanja, tranzitni hoteli, tematski hoteli i drugi, imaju različitu dinamiku popunjenosti i najčešće ovise o faktorima potražnje koji su u direktnoj sprezi sa (iz)vanjskim čimbenicima. Da bi se postigla bolja iskorištenost kapaciteta, hoteli pribjegavaju strategijama pozicioniranja. U tom pogledu privlačan model poslovanja je franšizno hotelijerstvo zbog zajedničkog nastupa na tržištu i ujednačene kvalitete usluge. Ipak, različitosti među hotelima i dalje ostavlja brojnih mogućnosti (i ograničenja) razvoja hotelske industrije, poglavito kada je poznato da ovi subjekt ovise o turističkom tržištu globalnog razmjera.

Dodatno opterećenje lokalnog utjecaja jesu i nedostatnost kadrova za operativno poslovanje, a najvećim dijelom su pogođeni hoteli sezonskog poslovanja i hoteli smješteni u ruralnim i slabije naseljenim područjima. Povećanje troškova ljudskih potencijala i resursa opterećenje je koje se nastoji prevladati sezonskim zapošljavanjem. Sezonski radnici, međutim, najčešće nisu spremni odgovoriti intenzitetu poslovanja vršne opterećenosti, pa je ukupno uzevši, hotelska industrija opterećena specifičnim problemima gospodarstva u tranziciji, privatizacije, neujednačenom turističkom potražnjom i deficitom kadrova.

U takvom ambijentu hotelski menadžment nastoji prevladati teškoće organizacijom materijalnih čimbenika, ljudskih čimbenika, raščlanjivanjem zadataka, i drugim pristupima s ciljem ostvarivanja održivog poslovanja. Određeni broj hotelskih poduzeća usluge pruža cijele

godine, a orijentirani su na specifične tržišne segmente: tranzitne turiste, turiste koji borave izvan domicila zbog liječenja, kongresa, sportskih ili kulturnih manifestacija, poslovnih aktivnosti, sportskih treninga reprezentacija i slično.

Shodno zahtjevima poslovanja, hotelski menadžment je u potrebi razrješavati kako operativne, tako i taktičke i strateške odluke. Zbog toga je vrlo važna pretpostavka da hotelsko poduzeće ima razvijen informacijski sustav prilagođen dnevnom poslovanju i izvršavanju operativnih zadataka. Uspješnost poslovanja s jedne strane je potvrda zadovoljstvom gosta, a s druge strane to je potvrda uspješnom upravljanju s rezultirajućim učincima većeg prihoda u odnosu na rashode. Prihodi se formiraju u skladu sa raspoloživim kapacitetima i cijenovnom strategijom, ponudom i tržišnim uvjetima. Rashodi, troškovi, odljevi financijskih sredstava, gubici, odraz su organizacije poslovanja i menadžmenta. Sa tog stajališta, upravljačko ili menadžersko računovodstvo kreira pretpostavke upravljanja u realnom vremenu. No da bi takav sustav menadžmentu bio dostupan, potrebno je već kod izgradnje organizacije hotelskog poslovanja predvidjeti tokove informacija i izvještaja usklađeno specifičnim potrebama odlučivanja svih razina upravljačke strukture u hotelu.

Izvorište takvih podataka, informacija i izvještaja je knjigovodstvo hotela. U nastavku rada je opisana i objašnjena uloga internog izvještavanja. Iako se upravljačko računovodstvo formom i dinamikom izvještavanja razlikuje od informacijskih outputa financijskog računovodstva, riječ o aktivnostima koji se u konačnici potvrđuju financijskim rezultatom poslovanja iskazano u godišnjem financijskom izvješćivanju.

3. MENADŽERSKO RAČUNOVODSTVO U HOTELSKOM POSLOVANJU

Računovodstvo i knjigovodstvo su slični pojmovi, ali za upravljačke potrebe pripremaju različite informacijske outpute. Računovodstvo obuhvaća razvitak sustava za prikupljanje i izvješćivanje financijskih podataka, analiziranje tih podataka te izradu preporuka u vezi s financijskim podacima radi pružanja pomoći u donošenju odluka menadžmentu. Računovodstvo je uređeno zakonima i propisima, s ciljem ujednačenog načina izvještavanja i ujednačenog obuhvata činjenica bitnih za iskazivanje stanja i uspjeha poslovnog subjekta za poslovnu godinu. Obuhvat i prikaz podataka je zbirni i obuhvaća godinu dana. Sa tog stajališta, računovodstveni mehanizmi nisu dostatni, jer ne pokazuju realno vrijeme u kojem se donose odluke.

Knjigovodstveno praćenje i bilježenje poslovnih promjena, je dobar izvor podataka i informacija za poslovno upravljanje. No i knjigovodstvo bilježi već nastale promjene, kao rezultat prethodnih odluka. Postavlja se pitanje: na temelju kojih kriterija, podataka, znanja, informacija, menadžment u operativnom, taktičkom i strateškom upravljanju donosi odluke o budućim aktivnostima? Da bi sustav knjigovodstva pomogao menadžmentu u upravljanju, tijekom poslovne prakse razvijali su se različiti pristupi, a u konačnici to je rezultiralo kategorijom menadžerskog računovodstva ili upravljačkog računovodstva.

3.1. Pojmovno određenje menadžerskog računovodstva

Krajem 20. stoljeća razvijena je sintagma upravljačko računovodstvo (*Management Accounting*). Genezu te sintagme objasnio je jedan od najvećih računovodstvenih autora C. T. Horngren. On tvrdi "Moderno računovodstvo troškova često se naziva upravljačko računovodstvo (*Managerial Accounting*). Zašto? Zato što računovođe smatraju menadžere primarnim korisnicima računovodstvenih informacija – to su njihove interne mušterije. Gledajući globalno, menadžeri postaju sve više svjesni važnosti kvalitete i pravodobne prodaje proizvoda i usluga njihovim vanjskim mušterijama. I obratno, računovođe postaju sve više osjetljivi na kvalitetu i pravodobnost računovodstvenih informacija koje zahtijevaju menadžeri."[22]

[22] Dželjin, J. I grupa autora (1998.), Troškovno i upravljačko računovodstvo, HURE-HZRIF. Zagreb, 1998., str. 14. citirano prema Horngren, C. T., Foster, G., Datar, S. (1994.), Cost Accounting-A managerial Emphasis, Prentice Hall, New Jersy, str. 2.

Iako knjigovodstvo može polučiti brojne informacije i podatke, menadžeri u poslovanju nastoje (prvenstveno) optimizirati (ovladati) troškove. Praćenje troškova u organizaciji nije jednoznačan pojam i ne može se iskazati kao skupna veličina. Svaki output koji se stvara u organizaciji i rezultat je poslovnih aktivnosti, podrazumijeva određene „žrtve“. Žrtve su troškovi (rashodi, utrošci…) koje organizacija prihvaća jer takav izbor odluke omogućava očekivane prihode. Razlika između prihoda i rashoda vodi poduzeće prema rastu ili teškoćama u poslovanju, a za ishod je odgovoran menadžment.

Upravljanje troškovima podrazumijeva planiranje, evidentiranje, analizu troškova i informiranje o troškovima. U velikim organizacijama ovim se poslovima bave stručnjaci, kao što su planeri, troškovno računovodstvo, analitičari. No da bismo pojednostavili raspravu i zaobišli analizu radnih mjesta pojedinog stručnjaka, valja prikazati što troškovi jesu i kako ih se može detektirati u proizvodnom sustavu, kao što je to i hotel.

Troškovi su "novčani izraz utrošaka elemenata radnog procesa (…), kao vrijednosno izraženi utrošci elemenata radnog procesa i usluga te porezi i doprinosi neovisno o poslovnom rezultatu, a koji su nastali i koji su uzrokovani ostvarivanjem poslovnog učinka poduzeća."[23] Uz pojam troška vezuju se i: utrošak, izdatak, rashod i gubitak. Prema definiciji, "utrošak je naturalni izraz utrošenih elemenata radnog procesa, kao što su: sati, električna energija, ili neka sirovinska osnova. Izdatak predstavlja smanjenje novčanih sredstava iz blagajne ili s računa u banci i odnosi se na novčana sredstva. Rashodi su troškovi sadržani u prodanim proizvodima i uslugama, nabavna vrijednost prodane robe i materijala, izdaci vezani za financiranje i drugi izdaci koji nisu uzrokovani ostvarenjem poslovnog učinka. Gubitak može biti gubitak predmeta rada ili gubitak kao negativni poslovni rezultat."[24]

Klasifikacija troškova može biti prema grupacijama:[25]

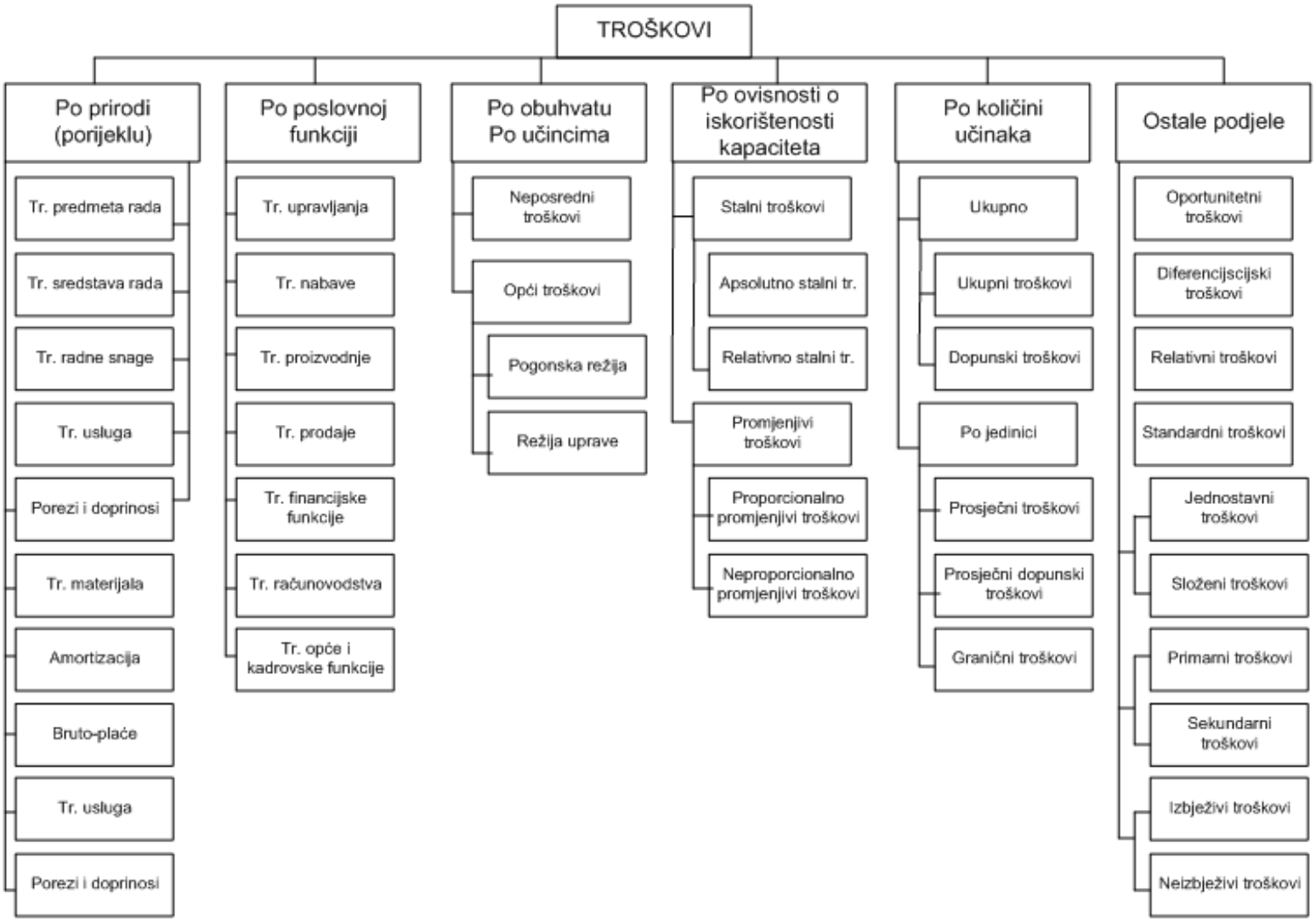
- troškovi po prirodi, odnosno po porijeklu,
- troškovi po poslovnim funkcijama,
- troškovi po načinu obuhvaćanja po učincima,
- troškovi po ovisnosti o promjenama iskorištenosti kapaciteta i
- troškovi po količini učinaka (Slika 1.).

[23] Grubišić, D. (2007.), Poslovna ekonomija, Ekonomski fakultet, Split, str. 155.

[24] Pervan, M. (2005.), Mikroekonomija, zbirka zadataka, Ekonomski fakultet, Split, str. 185. i 186.

[25] Grubišić, D. (2007.), Poslovna ekonomija, op.cit., str. 156.

Slika 1. Podiela troškova



Izvor: Jelavić, A., Ravlić, P., Starčević, P. (1993.), Ekonomika poduzeća, Ekonomski fakultet, Zagreb, str. 183.

Situacije u kojima analiza troškova podupire upravljačke odluke mogu biti sljedeće:[26]

- Prodaja ili daljnja obrada ili odluka koja se razmatra za određene proizvode, odnosno za koje proizvode je isplativije da se proda na točki razdvajanja proizvodnje. Točka razdvajanja proizvodnje je trenutak u postupku proizvodnje kada se razdvaja do tada jednaki postupak proizvodnje dvaju ili više proizvoda. Ako je dodatni prihod od daljnje prerade veći od dodatnog troška, tada treba nastaviti s preradom. U obrnutom, proizvod treba prodati u točci razdvajanja.
- Posebne narudžbe: prihvatiti ili ne. Odluka o prihvaćanju posebne narudžbe treba biti ako: (1) dodatni prihod nadilazi dodatni trošak (posebne) narudžbe; (2) ako se koriste pogoni koji nisu u uporabi ili nemaju drugu profitabilniju primjenu; (3) ako narudžba neće ugroziti plasman robe iz redovne proizvodnje.
- Proizvesti ili kupiti, ili situacija kada postoje neiskorišteni strojevi, prostor ili radna snaga. Tada se upravi predlaže tzv. interna proizvodnja potrebnih sredstava umjesto njihove kupovine. Odluka se donosi u korist prijedloga ukoliko se postižu veće uštede vlastite (interne) izvedbe u odnosu na troškove koji proizlaze iz usluga dobavljača.
- Odluka o udjelu pojedinih vrsta proizvoda u ukupnoj proizvodnji. Ovdje se radi o optimalnoj kombinaciji pojedine vrste outputa. Prema troškovnom i prihodovnom orijentiru, poduzeće treba proizvoditi najviše onog proizvoda koji daje najveću bruto maržu po jedinici, prema određenoj količini aktivnosti (npr. radnih sati strojeva). Ukoliko ostaje neiskorištenih radnih sati strojeva, tada ih treba upotrijebiti za izradu drugog po redu najprofitabilnijeg proizvoda po jedinici, sve dok se ne utroše svi radni sati.

3.2. Menadžersko računovodstvo u poslovanju hotela

Hotel je cjelina, a osoba koja je odgovorna za ostvarivanje financijskih učinaka je direktor hotela. Financijski učinak podrazumijeva ostvarenje odgovarajuće razine prodaje, za što su odgovorni svi hotelski odjeli i što, također, pretpostavlja odgovarajuće upravljanje, kontrolu, svekolikim financijskim resursima. U hotelima je najčešće prisutan stalni nadzor kontrolora, koji prepoznaje činjenice bitne za upravljanje. Izvori iz kojih kontrolor crpi informacije su

[26] Petrić, B. (prev.) (1998.), Tehnike uspješnog smanjivanja troškova, Alexander Hamilton Institute, Potecon, str. 205-210.

interni i eksterni, a mogu se prikazati tabličnim prikazom prema grupacijama izvora podataka i informacija (Tablica 1.).

Tablica 1. Informacije i izvori podataka za menadžersko računovodstvo

Računovodstvo - Centralizirani računovodstveni sustav - Decentralizirani računovodstveni sustav
Prognoza prihoda - Prihod od gostinskih soba - Prihod od hrane i pića - Ostali prihodi
Proračun - Dugoročni planovi - Godišnji proračuni - Mjesečni proračuni
Financijska izvješća - Račun dobiti i gubitka - Bilanca
Dnevna statistika o poslovanju - Dnevno izvješće o prodaji - Detaljna statistika prihoda od gostinskih soba - Izravnavanja i odbici
Interne kontrole - Gotovina - Potraživanja hotela od kupaca - Dugovanje hotela dobavljačima - Nabava i zaprimanje robe - Inventure - Plaće
Revizije - Interne revizije - Vanjske revizije

Izvor: Hayes, D. K., Ninemeier, J. D. (2005.), Upravljanej hotelskim poslovanjem, M plus, Zagreb, str. 152.

Računovodstvo, sa knjigovodstvenim sustavom prikupljanja i evidentiranja temeljnica iz poslovanja, može biti uređeno centralizirano ili decentralizirano. Centralizirani način se oslanja na informacijsku tehnologiju na način da se svi podaci prikupljaju u bazu, gdje se isti raspoređuju, a menadžment ima pristup istima u realnom vremenu i može ih analizirati prema potrebama. U decentraliziranom sustavu, direktor ima značajnu ulogu kod pripremanja izvještaja. U decentraliziranom sustavu može biti prisutnost i vanjskog servisa knjigovodstva, pa su izvještaji za potrebe upravljačke strukture unaprijed dogovoreni i dio su procedure internih komunikacija.

Prognoza prihoda podrazumijeva poznavanje podataka o tome koliko će gostiju imati hotel danas i u narednom vremenu. Ovisno o intenzitetu popunjenosti, i drugi će odjeli morati isporučiti određene outpute, pa su u potrebi prognozirati, predviđati i planirati nabavu,

primjerice, za potrebe restorana. Umreženost prognoziranja prihoda ujedno predstavlja i opterećenje troškovima koji su neizbježivi ili su izbježivi, pa se mogu planirati uštede i racionalnost u poslovanju.

Proračun je okvir unutar kojeg hotelski menadžment treba poslovati. Ukoliko je proračun dobro pripremljen, hotelski menadžeri će potvrditi plan kroz realizaciju u predviđenim okvirima. Problemi nastaju kada se dogode devijacije, bilo da je riječ o podbačaju (smanjenom obujmu prodaje) ili o prebačaju (povećanom obujmu poslovanja). Proračuni se kreiraju na temelju dugoročnog plana iz kojeg se razrađuju planovi na godišnjoj razini, i planovi na razini polugodišta, kvartala ili mjeseca.

Financijska izvješća su izvor informacija jer ukazuju na proteklo razdoblje koje se može analizirati, uspoređivati, ali i koristiti za kreiranje budućih aktivnosti (taktički planovi) što implicira i operativne aktivnosti. Financijska izvješća su završni obračun poslovne godine. Promjene koje su nastale kod kapitala, obveza i imovine služe za procjenjivanje budućih aktivnosti i održivog poslovanja.

Dnevne statistike o poslovanju su najvažniji izvor informacija za menadžment. Evidencija recepcije o prodaji kapaciteta je izvor podataka za analizu popunjenosti, i predviđanje prodaje na temelju rezervacija. U praksi hotelskog menadžmenta ovi se podaci smatraju poslovnom tajnom, jer ukazuju na kvalitetu upravljanja, angažman resursa, ekonomičnost poslovanja, uspješnost popunjavanja i druge elemente za koje je menadžment odgovoran. Tablica 2. pokazuje primjer zbirnog izvješća o sistematičnom prikupljanju i obradi takvih podataka.

Tablica 2. Osnovni pokazatelji uspješnosti poslovanja hotela

Broj soba:		Broj ležaja:			
Rezultati 2002.					
Ukupan broj prodanih soba		Ukupan broj noćenja			
Godišnja zauzetost smještajnih jedinica		Godišnja zauzetost ležaja			
Prosječna cijena sobe (EUR)		Prosječna cijena noćenja (EUR)			
Struktura noćenja prema kanalima prod. (%)		Noćenja prema zemljama porijekla (%):		Sezonalnost	
individualci		Zapadna Europa		% ukupnih god. noćenja u srpnju i kolovozu	
grupe		Istočna Europa			
alotman		Hrvatska			
kongresi		Ostali			
Financijski podaci					
Ukupan neto poslovni prihod (EUR)		Odjelni doprinos (% od UP)		Ukupni neto poslovni prihod po raspoloživoj jedinici (EUR)	

Izvor: Čizmar, S.: Kontroling u hotelu, URL: http://web.efzg.hr/dok/TUR/Kontroling%20u%20hotelu_web.pdf

Interne kontrole su važan izvor informacija i podataka, budući da je menadžment najvećim dijelom angažiran u svom odjelu, ali ne i na razini zajedničkog rezultata svih odjela. U tom smislu interna kontrola može dati poticaj za poboljšanje procesa i poslovanja općenito, jer se uklanjaju mogućnosti pogrešaka (namjernih ili nenamjernih), kao i neracionalnost ili zlouporaba. Interna kontrola će menadžmentu osigurati podatke i o nabavkama i pllačanju dobavljača, rezultatima inventura, troškovima radnih sati i plaćama, te drugim relevantnim podacima.

U velikim poduzećima i u poduzećima koja kotiraju na burzi, vanjska revizija financijskih izvještaja je zakonska obveza, ali revizija može biti i dio poslovne politike na razini svakog poduzeća (hotela), i tada je riječ o internog reviziji. Cilj je otkloniti nepravilnosti i detektirati propuste te ih anulirati.

3.3. Financijsko izvještavanje u hotelskom poduzeću

Zakon o računovodstvu[27], određeno je da svaki poduzetnik, pa tako i hotelsko poduzeće, sastavlja godišnja financijska izvješća. Godišnja financijska izvješća čine:

- bilanca,
- račun dobiti i gubitka,
- izvještaj o novčanom tijeku,
- izvještaj o promjenama kapitala,
- bilješke uz financijske izvještaje.

Financijsko izvješćivanje namijenjeno je vanjskim korisnicima. Vansjki korisnici financijskih izvješća su: vlasnici (dioničari) kreditori, država (porezna uprava), dobavljači, javnost. Financijska izvješća su zakonska obveza za poduzeće. Osim što je poduzeće obvezno sastavljati financijska izvješća, dužno je i objavljivati ih, pri čemu izvješća mogu biti revidirana ili nerevidirana, konsolidirana ili nekonsolidirana, godišnja, polugodišnja, kvartalna, skraćena, itd., ali mogu biti i dopunjena nefinancijskim informacija i podacima, kao što je izvještaj o društveno odgovornom poslovanju, izvješće o uvedenim certifikatima i standardizaciji poslovanja, obavijest o nagradama i priznanjima, itd. Obuhvat informacija koje menadžment objavljuje u javnosti ne može biti manji i oskudniji od onoga koji propisuje zakon, a sve što hotelska kuća, ili hotel objavljuju o poslovanju povrh toga, je prepoznato i kao

[27] Zakon o računovodstvu, Narodne novine br. 78/15., 134/15., 120/16

izgradnja pozitivnog imidža u javnosti, bolja komunikacija sa ciljanim tržištima i drugim marketinškim prednostima transparentnog poslovanja i izvještavanja.

Budući da je voljnost menadžmenta oko izrade dodatnih (nefinancijskih) izvješća o poslovanju tek odraz poslovne politike i strategije informiranja javnosti, u daljnjem razmatranju spominju se samo financijska izvješća koja su obavezna za poduzetnike, pa tako i za hotelijere, odnosno za hotelska poduzeća koja posluju na teritoriji Republike Hrvatske.

Bilanca je dokument (financijski izvještaj) u kojem je prikazan sistematiziran pregled imovine, obveza i kapitala poduzeća na određeni datum. Bilanca može biti: početna ili osnivačka, završna ili zaključna na 31. prosinac, bilanca spajanja (fuzijska bilanca), bilanca razdvajanja (diobena bilanca), pokusna bilanca (bruto bilanca) i konsolidirana bilanca. Bilanca se sastavlja kod pokretanja stečajnog postupka.

Dio bilance u kojem je iskazano stanje imovine naziva se aktiva, a dio bilance u kojem je iskazano stanje kapitala i dugova naziva se pasiva. Stavke aktive grupirane su prema stupnju likvidnosti, a u pasivi su stavke grupirane prema rokovima dospijeća obveza[28].

Temeljno obilježje bilance je da prikazuje stanje, jer se sastavlja na određeni datum. Drugo obilježje je da je zbroj aktive jednak zbroju pasive, jer sva imovina koju poduzeće raspolaže ima izvor u nekom obliku dugovanja: prema osnivačima (temeljni kapital) ili prema bankarima (krediti).

Račun dobiti i gubitka, ili izvještaj o dobiti, ili bilanca uspjeha je izvještaj na temelju kojeg se prikazuje uspješnost poslovanja za obračunsko razdoblje. Sučeljavanjem prihoda i rashoda koji su rezultat poslovnih aktivnosti u obračunskom razdoblju, dobiva se uvid u ostvarenu dobit. Dobit je cilj poslovanja, pa taj cilj može ili ne mora biti ostvaren. Stoga je i naziv ovoga izvješća sa dva ishoda a to je ili dobit ili gubitak. U računu dobiti ili gubitka iskazuju se prihodi od poslovnih, financijskih i izvanrednih aktivnosti, te se iskazuju rashodi od poslovnih, financijskih i izvanrednih aktivnosti. Ukoliko su ukupni prihodi veći od ukupnih rashoda, dobiva se porezna obveza poreza na dobit, a nakon toga i dobit koji raspolažu vlasnici (dioničari) za raspodjelu ili za reinvestiranje.

Izvještaj o novčanom toku obveza je sastavljanja srednjih i velikih poduzeća. Izvješće se sastavlja prema direktnoj ili indirektnoj metodi. Ishod izvješća je sučeljavanje novčanih

[28] Vidučić, LJ. (2006.), Financijski menadžment, RRiF, str. 367.

odljeva i novčanih priljeva i detektiranje stanja novčanih sredstava na kraju obračunskog razdoblja.

Kombiniranjem informacija o ostvarenoj dobiti i informacija o novčanom toku, može se uočiti različitost, to stoga jer novčani tok i dobit ne moraju (i najčešće nisu) jednake veličine. Izvještaj o novčanom toku daje informacije o promjeni neto imovine subjekta, promjeni financijske strukture (likvidnost, solventnost).

Izvještaj o promjenama kapitala daje prikaz strukture kapitala poduzeća i svih promjena koje su nastale vezano uz neto dobit, dodatna ulaganja vlasnika, visinu izglasanih dividendi, revalorizacijske rezerve, i slično.

Bilješke uz financijske izvještaje detaljnije razrađuju pojedine stavke iz prethodna četiri financijska izvješća i navode računovodstvene politike koje su korištenje kod sastavljanja financijskih izvješća.

3.4. Tehnike i postupci analize financijskih izvještaja

Bilanca, kao i račun dobiti i gubitka, mogu se analizirati na nekoliko načina, ovisno o cilju analize i ovisno o raspoloživim podacima.

3.4.1. Analiza financijskih izvješća

Bilanca je izvješće koje se sastavlja na godišnjoj razini. Uvijek po istom kriteriju navode se bilančne stavke sa izraženim vrijednostima u novcu. Ukoliko se analizira bilanca ili račun dobiti i gubitka od jedne poslovne godine, tada se uspoređuju omjeri stavki aktive i stavki pasive, odnosno prihoda i rashoda. Riječ je o vertikalnoj analizi. Ukoliko se raspolaže povijesnim bilancama i računima dobiti i gubitka od tri ili više godina, tada je uz vertikalnu analizu moguće obaviti i horizontalnu analizu financijskih izvješća. Horizontalna analiza prati stavke iz izvješća pomoću baznih ili verižnih indeksa, pa se može zaključiti o promjenama stavki tijekom razdoblja, a promjene mogu upućivati na povećanje ili na smanjenje.

Analiza financijskih izvješća nije dovoljna za zaključke o poslovanju. Da bi se osigurao bolji uvid u poslovno stanje i poslovnu dinamiku, stavke iz bilance i računa dobiti i gubitka te iz izvješća o financijskom toku stavljaju se u odnos te se izračunavaju pokazatelji. Prema tome, analiza poslovanja može se izvršiti i pomoću grupe pokazatelja o financijskoj uspješnosti poslovanja, pa je riječ o fundamentalnoj analizi.

3.4.2. Fundamentalna analiza

Za fundamentalnu analizu potrebno je raspolagati financijskim izvješćima: bilanci, računu dobiti i gubitka, izvještaju o novčanim tokovima, izvještaju o kapitalu te bilješkama uz financijske izvještaje.

Pokazatelji uspješnosti poslovanja značajno skraćuju proces usporedbe i olakšavaju usporedbu poslovne uspješnosti grupe subjekta, ili u odnosu na uspješnost poslovanja gospodarske grane (regionalno, lokalno ili globalno). Nekoliko je skupina pokazatelja uspješnosti poslovanja.

Pokazatelji ekonomičnosti u odnos stavljaju prihode i rashode i pokazuju koliko se prihoda ostvari po jedinici rashoda. Ekonomičnost se može izračunati za ukupno poslovanje i za poslovne aktivnosti (osnovna djelatnost, financijske aktivnosti i izvanredne aktivnosti).

Pokazatelji financijske uspješnosti (pokazatelji aktivnosti) mjere brzinu obrta imovine u poslovanju. Veći pokazatelj upućuje i na veću dinamiku u poslovanju. Pokazatelji aktivnosti mogu vrednovati obrtaj ukupne imovine, kratkotrajne imovine i zaliha.

Pokazatelji likvidnosti mjere sposobnost poduzeća da podmiruje dospjele obveze u obračunskom razdoblju. Pokazateljima likvidnosti vrednuje se tekuća likvidnost, ubrzana likvidnost i financijska stabilnost.

Pokazatelji zaduženosti ukazuju na izvor kapitala i to vlastitog u odnosu na tuđi kapital. Razlika je što se za tuđi kapital plaćaju kamate i postoji obveza vraćanja. Ukoliko poduzeće ne servisira sve svoje obveze prema dobavljačima kapitala, može zapasti u teškoće i stečaj.

Skupni pokazatelji, kao primjerice Altman Z-Score[29] (pokazatelj solventnosti) koristi kombinaciju podataka radi predviđanja eventualne krize i teškoća u poslovanju. Skupni pokazatelji su primjenjivi kod poduzeća koji kreiraju informacije na temelju kojih se ovaj skupni pokazatelj može izračunati, kao, primjerice, tržišna kapitalizacija, pa je uvjet da tvrtka bude dioničko društvo koje kotira na burzi.

Za hotelsko poslovanje postoje i drugi pokazatelji uspješnosti poslovanja. Primjer je pokazatelj godišnje zauzetosti smještajnih jedinica, prosječna cijena smještajne jedinice,

[29] Tintor, J. (2009.), Poslovna analiza: operativno poslovanje, poslovna načela, financiranje, kreditna sposobnost, proizvodnja, snaga zarađivanja, ljudski potencijali, Masmedia, Zagreb, str. 326.

godišnji REVPAR (*engl*. revenue per available room), dnevni REVPAR te udio bruto operativne dobiti (GOP) u ukupnom prihodu hotela.

U financijskim izvještajima hotelskih poduzeća praksa iskazivanja ovih pokazatelja nije prihvaćena u mjeri da bi isti bili dostupni javnosti, pa su u analizi poslovanja hotelskih poduzeća i dalje okosnica financijska izvješća.

4. ANALIZA USPJEŠNOSTI POSLOVANJA HOTELA

Cilj istraživanja u ovome radu je istražiti utjecaj veličine poduzeća na uspješnost poslovanja. Da bi se isto istražilo, u radu je korišten uzorak hotelskih poduzeća, preuzeti su podaci o bilančnim stavkama i stavkama računa dobiti i guštika te novčanog tijeka, te su izračunati izabrani pokazatelji uspješnosti poslovanja.

4.1. Uzorak

Uzorak od 81 hotelskog poduzeća, koji je bio detektiran pomoću poslovne baze podataka Amadeus[30], selekcijskim postupkom je umanjen na ukupno N=70 subjekata koji su podacima udovoljavali daljnjoj statističkoj obradi.[31] Podaci koji su dobiveni iz poslovne baze podataka odnose se na 2014. i 2015. godinu, za hotelska poduzeća, a obuhvaćaju vrijednosti iskazane u eurima: vrijednost dugotrajne imovine, vrijednost kratkotrajne imovine, vrijednost aktive, kapital i rezerve, dugoročne obveze, ostale obveze, kratkotrajne obveze, pasiva, prihod od prodaje, EBIT, bruto dobit, neto dobit, broj zaposlenih, i novčani tok.[32]

Polazišna pretpostavka da veličina hotelskog poduzeća utječe na uspješnost poslovanja, ukazuje na potrebu definiranja kriterija veličine. Sa računovodstvenog stajališta, veličina poduzeća određuje se na temelju tri kriterija:

(1) ostvareni godišnji prihod,
(2) veličina aktive i
(3) broj zaposlenih.

Prema Zakonu o računovodstvu[33], ovi su kriteriji određeni na način da: (1) mali poduzetnici ne prelaze granične pokazatelje u dva od sljedeća tri uvjeta: ukupna aktiva do 30.000.000 kuna, prihod do 60.000.000 kuna i prosječno do 50 radnika, (2) srednja grupa ne prelazi dva od sljedećih kriterija: vrijednost aktive do 150.000.000 kuna, prihod do 300.000.000 kuna i prosječan broj radnika do 250 zaposlenih, (3) veliki poduzetnici prelaze dva od navedenih kriterija.

[30] Amadeus, http://www.bvdinfo.com/en-gb/home (14.08.2016.)

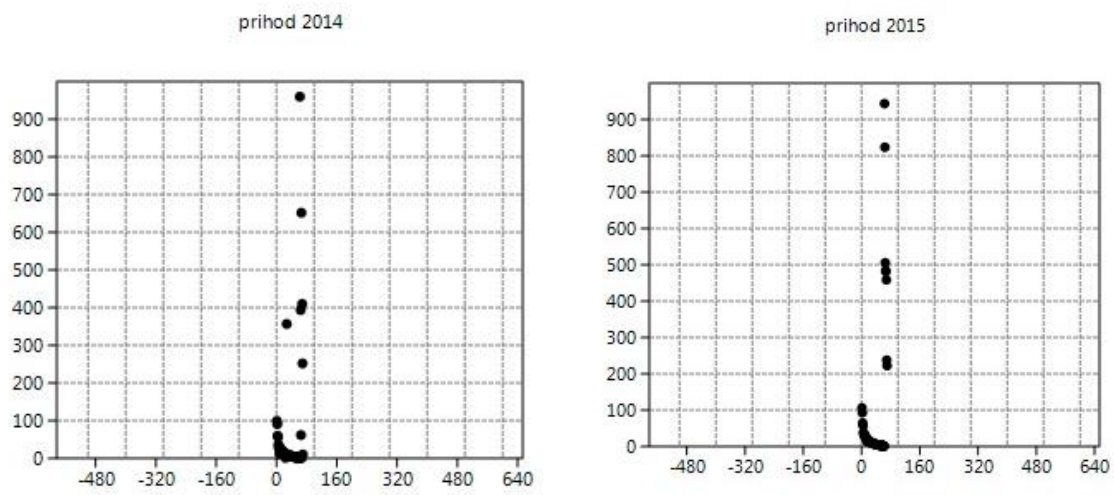
[31] Baza podataka o hotelima nije sadržavala podatke (n.a.), pa su poduzeća izuzeta iz daljnje statističke obrade.

[32] U Dodatku rada nalaze se podaci o koji su obuhvaćeni daljnjom obradom i analizom.

[33] Zakon o računovodstvu, Narodne novine br. 78/15., 134/15., 120/16. Čl. 6.

Ukoliko N=70 promatramo prema kriteriju ostvarenog godišnjeg prihoda, (Grafikon 3.) dijagram rasipanja ukazuje na koncentraciju hotelskih poduzeća blizu ishodišta koordinatnog sustava u desnom gornjem kvadrantu što ukazuje na pozitivne vrijednosti, pri čemu manji broj subjekata, prema kriteriju ostvarenih prihoda, gravitira značajno višim vrijednostima. Prema tome, može se uočiti da je tek manji broj hotelskih poduzeća u uzorku različito u odnosu na ostale hotele u dijelu valentnosti kreiranja ukupnih prihoda. Ne uzimajući u ovom trenutku u obzir o kojim je subjektima riječ, sagledavamo uzorak kao cjelinu.

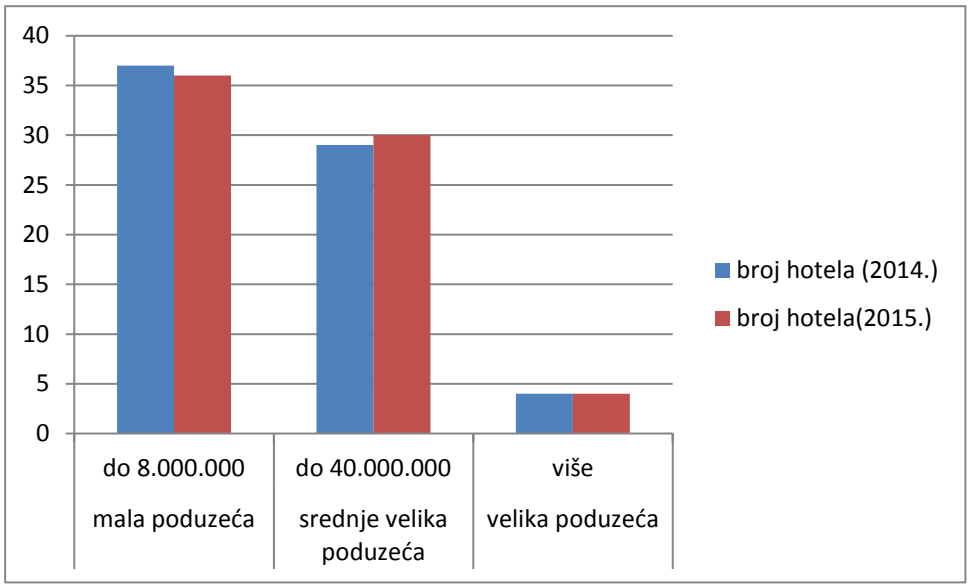
Grafikon 3.. Ostvareni godišnji prihod hotelskih poduzeća u 2014. i 2015. godini, N=70



Izvor: Obrada podataka u programu PAST.dat.

Iako je u uzorku, prema dijagramu rasipanja, vidljivo da tek nekoliko poduzeća ne gravitira većini prema kriteriju ostvarenih prihoda, ukoliko analiziramo stvarne podatke, te ih protumačimo prema Zakonu o računovodstvu, nalaz upućuje da uzorak sadrži pretežit udio malih i srednjih poduzeća (Grafikon 4.), i to prema kriteriju vrijednost ukupnih prihoda.

Grafikon 4. Grupiranje hotelskih poduzeća prema ostvarenim prihodima (u eurima) 2014. i 2015. godine (N = 70)



Izvor: Obrada autora.

Grafikon 4. pokazuje i dinamiku unutar uzorka, pa je za zaključiti da je u 2015. u odnosu na 2014 smanjen broj malih poduzeća, a povećana je grupa srednje veličine poduzeća. Broj velikih poduzeća nije promijenjen u promatranim godinama.

Analizom K-prosjeka, dobiveni su rezultati, prema kriteriju tri clustera. Pretežitost „grupe 3“ (Tablica 3.) upućuje da je riječ o uzorku s prevladavajućim obilježjem malih poduzeća.

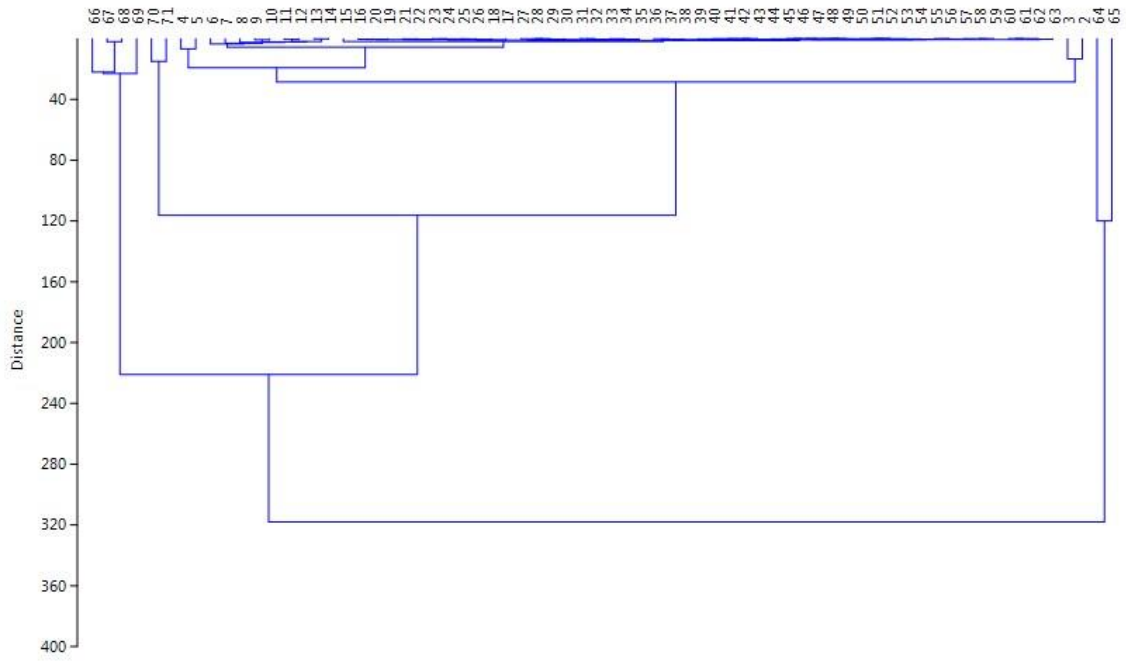
Tablica 3. K-means clusteri prema ostvarenim prihodima

Bin	*Frequency*
1	4
2	6
3	60
More	0

Izvor: Obrada autora

Ukoliko uzorak hotelskih poduzeća N=70 sagledamo i u obliku dendograma, vidljivo je da je u uzorku pretežit u dio poduzeća sa manjom validnosti kreiranja prihoda (Dendogram 1.), te da samo neki hoteli prednjače u skupini.

Dendogram 1. Clusteri prema ostvarenim prihodima



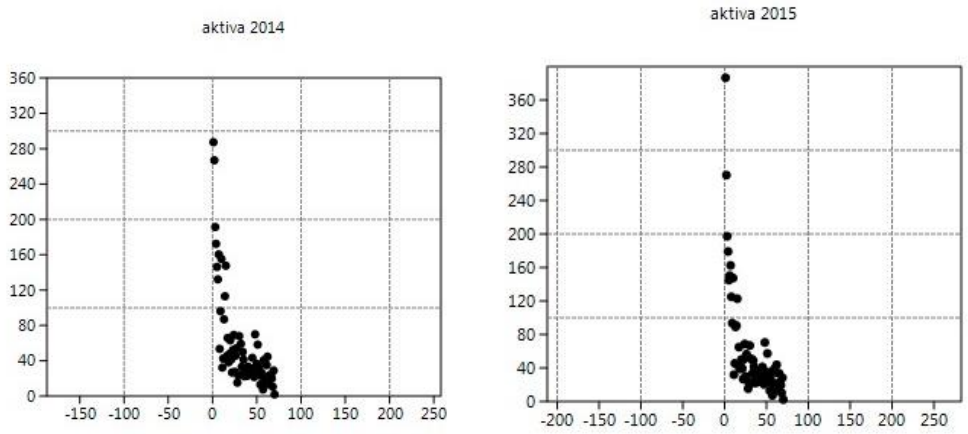
Izvor: Obrada podataka u programu PAST.dat.

Nalaz o ostvarenim prihodima može upućivati na već prethodno detektiran problem izvještavanja hotelskih poduzeća i to u dijelu koji se odnosi na usporedbu. Naime, veći broj hotela obuhvaćen izvješćem jednog hotelskog poduzeća upućuje na poteškoće u uspoređivanju sa drugim hotelskim poduzećima koji raspolažu jednim hotelom.

U nastavku je sagledan problem usporedbe hotelskih poduzeća prema kriterij veličine aktive.

Dijagram rasipanja vrijednosti veličine aktive hotelskih poduzeća pokazuje da su poduzeća (N = 70) u negativnoj jakoj krivolinijskoj vezi (Grafikon 5.).

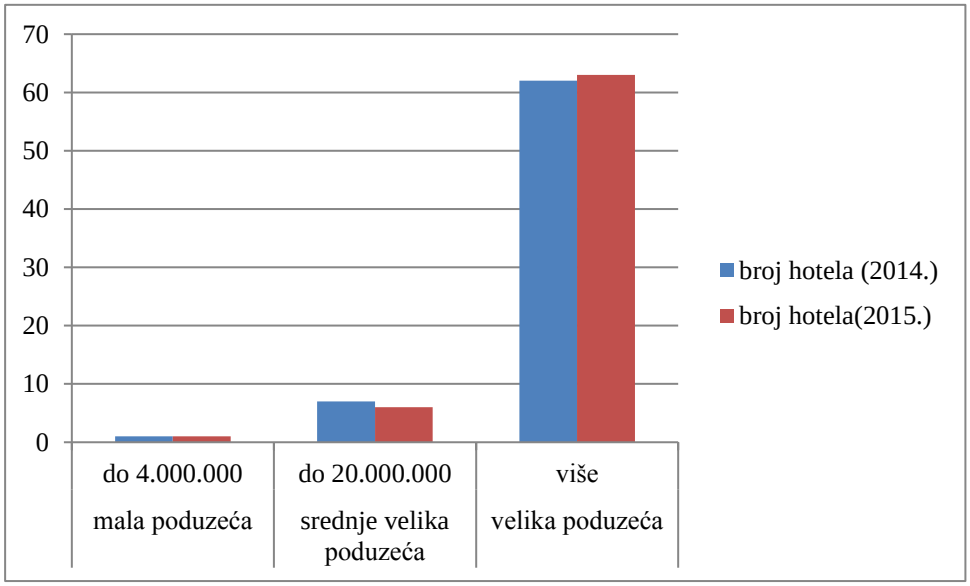
Grafikon 5. Aktiva hotelskih poduzeća u 2014. i 2015. godini, N=70



Izvor: Obrada podataka u programu PAST.dat.

Aktiva promatranih hotelskih poduzeća u 2014. i u 2015. godini bilježi promjene u smislu općeg pomicanja vrijednosti prema nižoj razini (Grafikon 5.), no ukoliko se usporede vrijednost aktive N=70 za 2014. i 2015. godinu, tada je (Grafikon 6.) vidljivo da 89% (2014.) i 90% (2015.) tvrtki udovoljava kriteriju za razvrstavanje u kategoriju velikih poduzeća.

Grafikon 6. Hotelska poduzeća prema veličini – vrijednost aktive (u eurima)



Izvor: Obrada autora.

Statistička klasifikacija prema pomičnim prosjecima daje uvid da su poduzeća (Tablica 4.) razvrstana prema kriteriju tri clustera, u „grupi 1“ najveći broj tvrtki, pa je riječ o pretežitosti velikih poduzeća u uzorku.

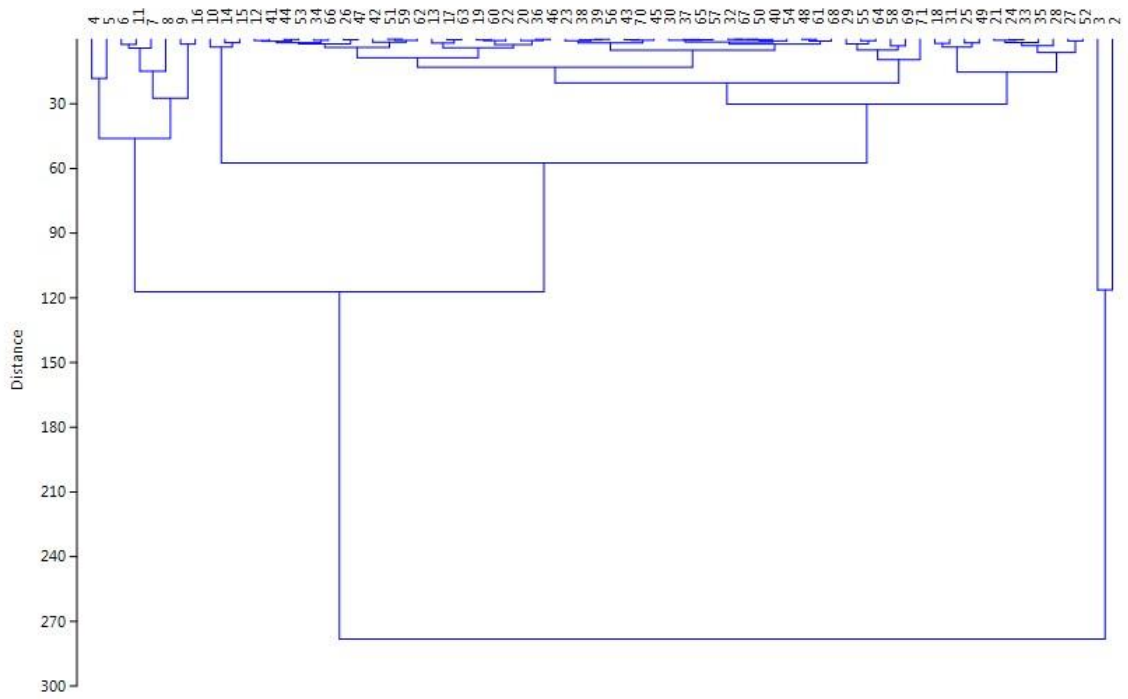
Tablica 4. K-means clusteri prema veličini aktive

Bin	*Frequency*
1	51
2	8
3	11
More	0

Izvor: Obrada autora

Prikazom istog sadržaja pomoću dendograma (Dendogram 2.), vidljivo je da u uzorku ne postoji značajna različitost među subjektima, iako se formiraju clusteri. Prema prosjecima je statističkim postupkom moguće detektirat najbliže vrijednosti, kao što prikazuje Tablica 4.

Dendogram 2. Clusteri prema veličini aktive

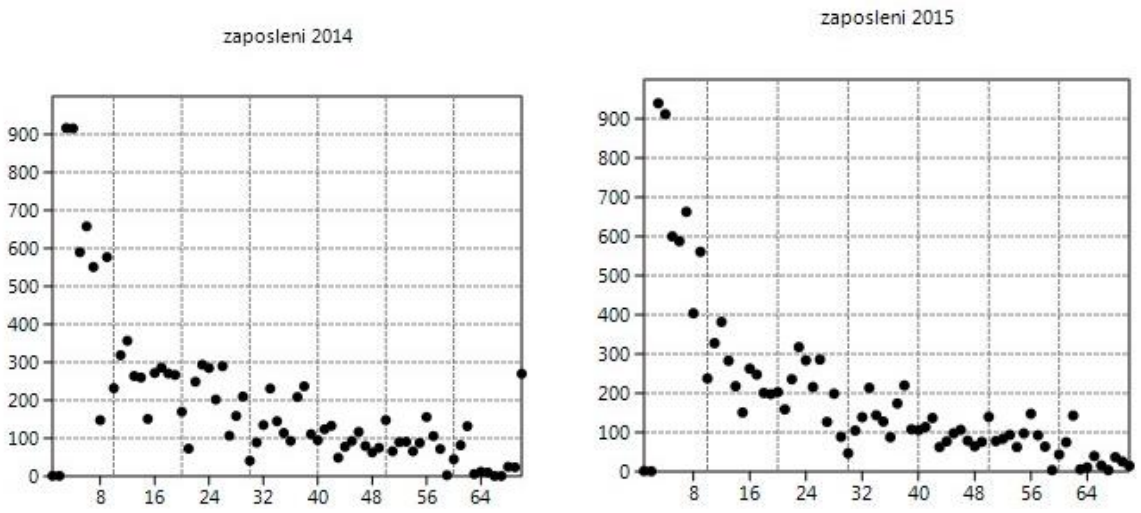


Izvor: Obrada podataka u programu PAST.dat.

Sa stajališta računovodstvenog pristupa, u uzorku je detektirana pretežitost velikih poduzeća, što je i razumljivo s obzirom da je riječ o značajnim kapitalnim vrijednostima u vidu nekretnina (hotelskih kompleksa i zemljišta).

Uzimajući u obzir i podatak o broju zaposlenih, postoji slaba veza prema nalazu dijagrama rasipanja (Grafikon 7.).

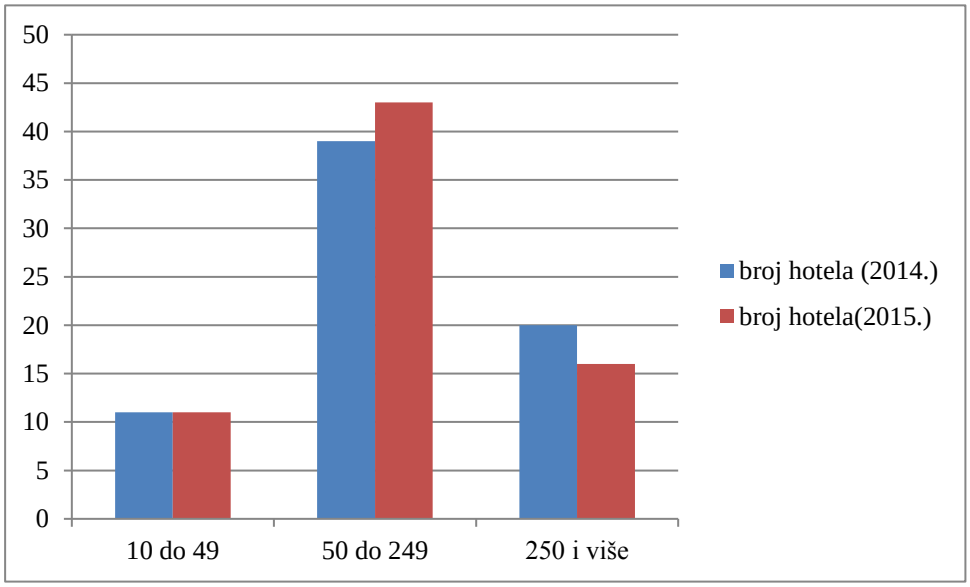
Grafikon 7. Broj zaposlenih hotelskih poduzeća u 2014. i 2015. godini, N=70



Izvor: Obrada podataka u programu PAST.dat.

Prema podacima o pojedinom hotelskom poduzeću (N = 70), vidljivo je da poduzeća zadovoljavaju kriterije razvrstavanja u srednje ili velike tvrtke (grafikon 8.).

Tablica 5. Veličina poduzeća (broj zaposlenih)



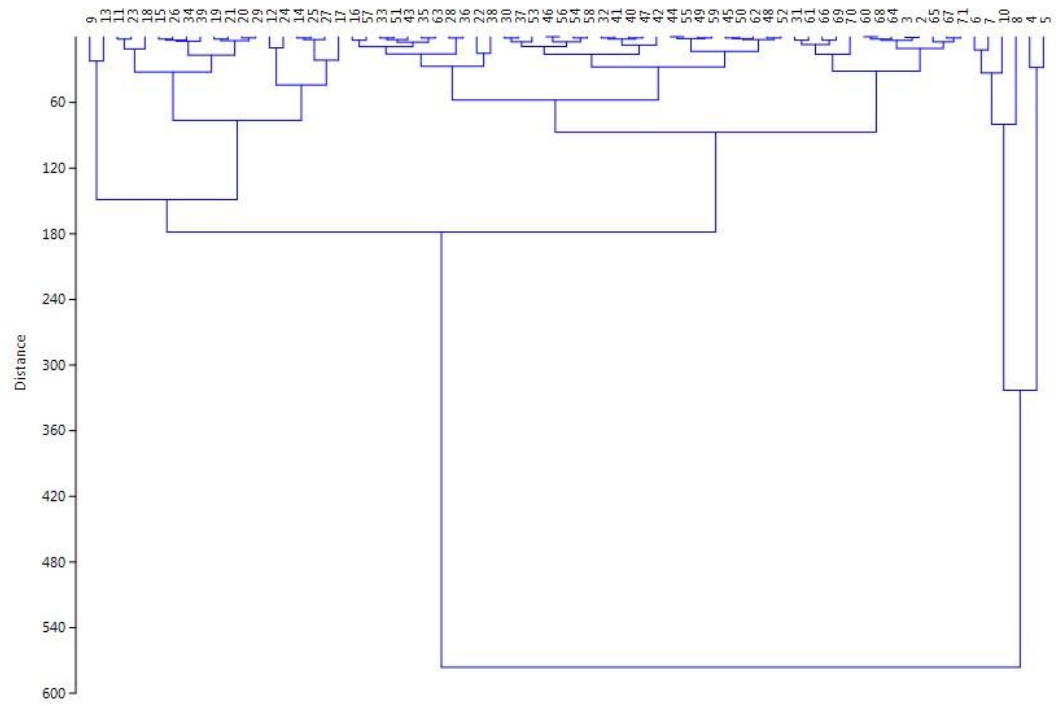
Izvor: Obrada autora.

Struktura hotelskih poduzeća (N = 70) u 2014. i 2015. godinu mijenja se prema kriteriju broja zaposlenih u dijelu povećanja broja poduzeća u kategoriji srednje veličine (sa 56% na 61%), i smanjenje broja velikih poduzeća (sa 29% na 23%). Prema kriteriju broja zaposlenih, može se

prepoznati da su hotelska poduzeća smanjivala personal, što se može pripisati odlukama o štednji, ili boljoj organizaciji poslovanja.

Dendogram 3. Ukazuje da je klasifikacija subjekata prema kriteriju broj nepregledna, pa se ne uočavaju skupine kojima bi se moglo detektirati stanje u uzorku.

Dendogram 3. Clusteri prema broju zaposlenih



Izvor: Obrada autora

Primjenom k-prosjeka, u uzorku je detektirano da većina hotelskih poduzeća ima obilježja srednje velikih poduzeća (grupa 3), a manji udio tvrtki ima obilježja velikih poduzeća (grupa 2), što odgovara računovodstvenom pristupu klasifikacije na temelju zakonom određenih kriterija o broju zaposlenih i veličini poduzeća.

Tablica 6. K-means clusteri prema broju zaposlenih

Bin	*Frequency*
1	6
2	20
3	44
More	0

Izvor: Obrada autora

Može se zaključiti da je riječ o poduzećima koji udovoljavaju kriterijima razvrstavanja u grupu srednje veličine i velika poduzeća.

4.2. Ograničenja istraživanja

Ograničenja istraživanja detektirana su u dijelu potencijalno prisutnih pogrešaka podataka u digitalnoj bazi Amadeus iz koje su podaci o poslovanju preuzeti, kao i izostanak određenih podataka koji su bitni za daljnju statističku obradu.

Pogreška podataka detektirana je u uzorku i odnosi se na značajna odstupanja vrijednosti, što se može pripisati pogreškama uzorka, ali i načinu iskazivanje negativnih veličina i drugih devijacija nespecifičnih u financijskom izvještavanju. Uočene nepravilnosti su otklonjene na način da su isti izostavljeni.

Drugi problem s kojim se istraživač susreo je izostanak podataka. Promjer su poduzeća za koje ne postoji podatak o broju zaposlenih (n.a.), pa je obrada analize veličine poduzetnika i/ili pokazatelja uspješnosti poslovanja onemogućena. Izostavljanje ovih slučajeva, utjecalo je na smanjenje prvotnog uzorka.

Problem je detektiran i u dijelu raspolaganja skupnim podacima preuzetih iz Amadeus baze, pri čemu izostaje detaljan uvid, primjerice, o kreditima (zaduženosti kod banke ili kod povezanih poduzeća, o vrstama troškova (za izračun ekonomičnosti), prihodima iz poslovnih, financijskih i izvanrednih aktivnosti, i drugo. Ova je prepreka anulirana izborom pokazatelja o uspješnosti poslovanja koji mogu biti reprezentativni u ispitivanju postavljene polazišne hipoteze.

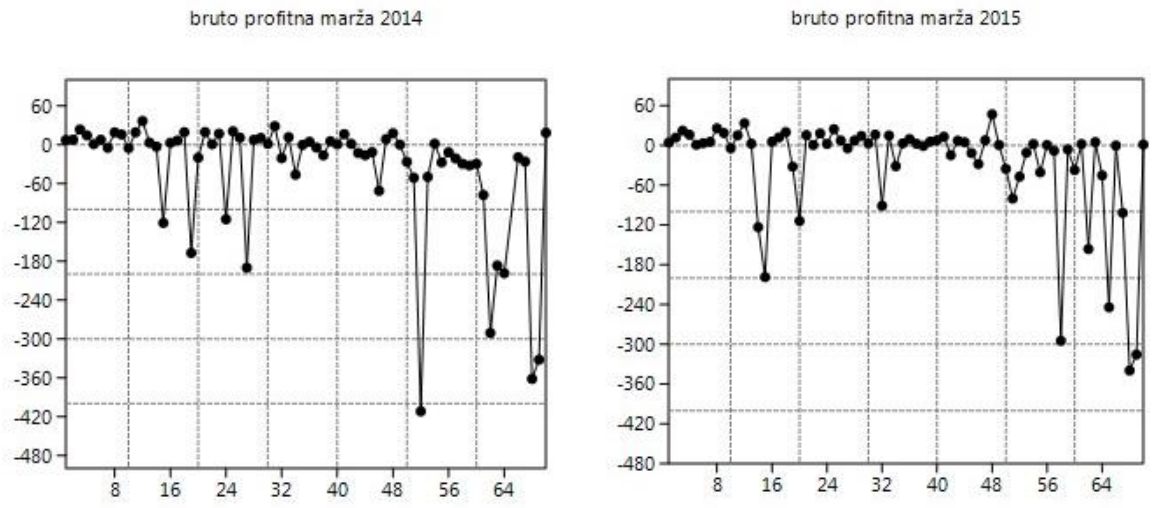
4.3. Rezultati istraživanja

Na temelju financijskih podataka obavljena je analiza putem pokazatelja uspješnosti, pri čemu je izračunato osam pokazatelja: bruto profitna marža, operativna marža, neto profitna marža, ROA, koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine, koeficijent obrtaja dugotrajne imovine, tekuća likvidnost i stupanj zaduženosti.

4.3.1. Bruto profitna marža i veličina poduzeća

Bruto profitna marža ukazuje na sposobnost poduzeća da razvija poslovanje. Ovaj se pokazatelj izračunava dijeljenjem bruto dobiti sa prihodom od prodaje. Grafikon 8. Pokazuje dijagram rasipanja vrijednosti pokazatelja, pa se može uočiti varijabilnost učinkovitosti u generiranju vrijednosti za daljnji razvoj poslovanja. Neki subjekti iskazuju visok stupanj iscrpljivanja poslovne supstance jer je pokazatelj sa negativnim predznakom.

Grafikon 8. Dijagram rasipanja – pokazatelj bruto profitne marža[34].



Izvor: Obrada podataka u programu PAST.dat.

Istraživanje ima svrhu utvrditi postoji li veza između veličine poduzeća i uspješnosti poslovanja. Da bi se moglo ispitati postojanje veze, izračunat je Pearsonov koeficijent linearne korelacije.

Korelacijska analiza uključuje dijagram rasipanja, te utvrđivanje brojčanog pokazatelja jakosti i smjera veze između varijabli, tj koeficijent korelacije.

Kada govorimo o vezi iz među dvije varijable, obično razlikujemo zavisnu i nezavisnu varijablu. U korelacijskoj analizi nije uvijek određeno koja je ovisna, a koja neovisna. Koeficijent korelacije poprima vrijednost između -1 i 1. Pozitivan koeficijent korelacije pokazuje na upravnu proporcionalnost varijabli x i y , dok negativan koeficijent upućuje da porastom jedne varijable, druga će se smanjiti. Apsolutna vrijednost koeficijenta ukazuje na jačinu povezanosti između varijabli. Što je koeficijent bliže nuli, povezanost je slabija, a što je

[34] U Dodatku rada nalazi se lista subjekata obuhvaćenih uzorkom i redni broj koji pripada svakom od njih (od 1 do 70).

bliže jedinici, povezanost je jača. U Tablici 7. Analizirana je korelacija između pokazatelja profitna marža i veličina poduzeća.

Tablica 7. Bruto profitna marža

profitna marža (2015)

SUMMARY OUTPUT

Regression Statistics	
Multiple R	0,258600374
R Square	0,066874153
Adjusted R Square	0,024459342
Standard Error	79,146746292
Observations	70

ANOVA

	df	*SS*	*MS*	*F*	*Significance F*
Regression	3	29629,76067	9876,586891	1,57666983	0,203336757
Residual	66	413437,6916	6264,207449		
Total	69	443067,4523			

	Coefficients	*Standard Error*	*t Stat*	*P-value*	*Lower 95%*	*Upper 95%*	*Lower 99,0%*	*Upper 99,0%*
Intercept	-7,328145713	13,78196063	-0,531720117	0,596705103	-34,84471762	20,18842619	-43,88332846	29,22703703
Aktiva 2015	-0,000423046	0,000447092	-0,946217489	0,347489134	-0,001315693	0,000469601	-0,001608909	0,000762817
Prihod od prodaje 2015	0,001642055	0,002453853	0,669174007	0,50571862	-0,003257221	0,006541331	-0,00486653	0,008150639
Br. zaposlenih 2015	-0,083403307	0,147562526	-0,565206555	0,573849621	-0,378021391	0,211214778	-0,47479719	0,307990576

Izvor: Obrada autora.

Tumačenje nalaza:

Profitna marža u odnosu na veličinu poduzeća ima koeficijent korelacije (Multiple R) 0,258600374 (koeficijent korelacije poprima vrijednost između +/-.), ovisno prema varijabli koja je u ovom slučaju ovisna, pa je u odnosu na:

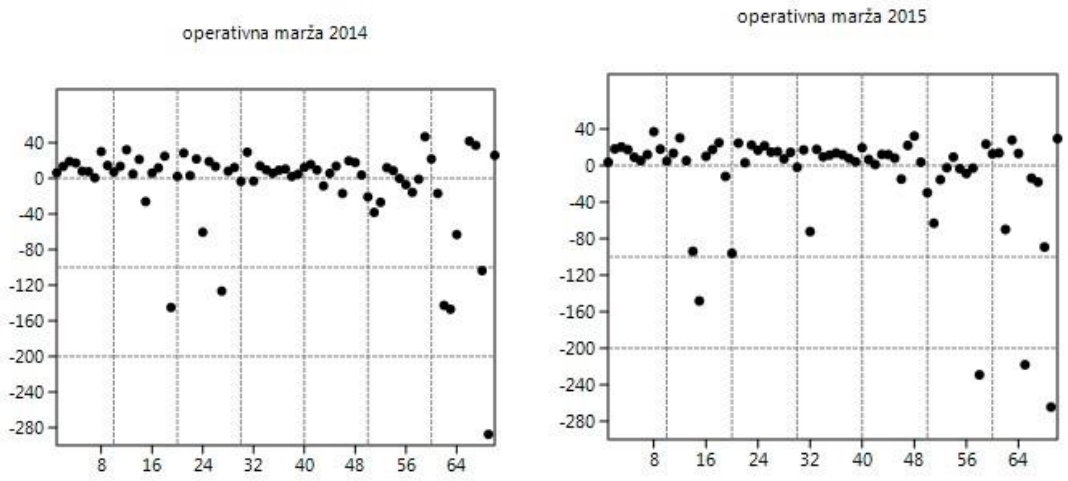
- aktivu koeficijent negativan, odnosno da će porastom jedne varijable druga imati pad, no taj je utjecaj vrlo mali ili neznatan i iznosi -0,000423046.
- prihod od prodaje imaju pozitivnu vezu sa profitnom maržom, to znači da će profitna marža rasti kako rastu prihodi od prodaje.
- broj zaposlenih ima negativnu korelacijsku vezu, pa je za uočiti da će profitna marža padati ukoliko se broj zaposlenih poveća.

4.3.2. Operativna marža *i veličina poduzeća*

Operativna marža je informacija koliko je dobiti ostalo prije oporezivanja u slučaju kada bi cijeli posao financirali vlastitim sredstvima.

Na Grafikonu 9. prikazan je dijagram rasipanja usporedbom pokazatelja za hotelska poduzeća u uzorku (N = 70).

Grafikon 9. Dijagram rasipanja – pokazatelj operativne marža



Izvor: Obrada podataka u programu PAST.dat.

Neto profitna marža izračunava se dijeljenjem EBIT (dobit prije kamata i poreza) sa prihodom od prodaje. Iz dijagrama se može prepoznati da hotelska poduzeća, unatoč ostvarenim prihodima, imaju visoke troškove, pa je i dobit prije kamata i poreza negativna, što pokazuju vrijednosti smještene ispod nula vrijednosti apscise.

Ispitivanjem korelacije između pokazatelja operativna marža i veličina poduzeća, dobiven je rezultat prikazan u Tablici 8.

Tablica 8. Operativna marža

operativna marža (2015)

SUMMARY OUTPUT

Regression Statistics	
Multiple R	0,217476283
R Square	0,047295934
Adjusted R Square	0,003991203
Standard Error	58,93614947
Observations	70

ANOVA

	df	*SS*	*MS*	*F*	*Significance F*
Regression	3	11380,81167	3793,603891	1,09216553	0,358684523
Residual	66	229249,0012	3473,469715		
Total	69	240629,8128			

	Coefficients	*Standard Error*	*t Stat*	*P-value*	*Lower 95%*	*Upper 95%*	*Lower 99,0%*	*Upper 99,0%*
Intercept	0,825219017	10,26265424	0,080409902	0,936154584	-19,66483106	21,31526909	-26,39537836	28,04581639
Aktiva 2015	-0,000254999	0,000332924	-0,765936689	0,446444672	-0,000919703	0,000409706	-0,001138045	0,000628047
Prihod od prodaje 2015	0,00264367	0,001827247	1,446804574	0,152684592	-0,001004547	0,006291886	-0,002202909	0,007490248
Br. zaposlenih 2015	-0,145055233	0,109881549	-1,320105463	0,191360016	-0,364440821	0,074330355	-0,436504338	0,146393872

Izvor: Obrada autora.

Tumačenje nalaza:

Operativna marža u odnosu na veličinu poduzeća ima koeficijent korelacije (Multiple R) 0,217476283 (koeficijent korelacije poprima vrijednost između +/-.), ovisno prema varijabli koja je u ovom slučaju ovisna, pa je u odnosu na:

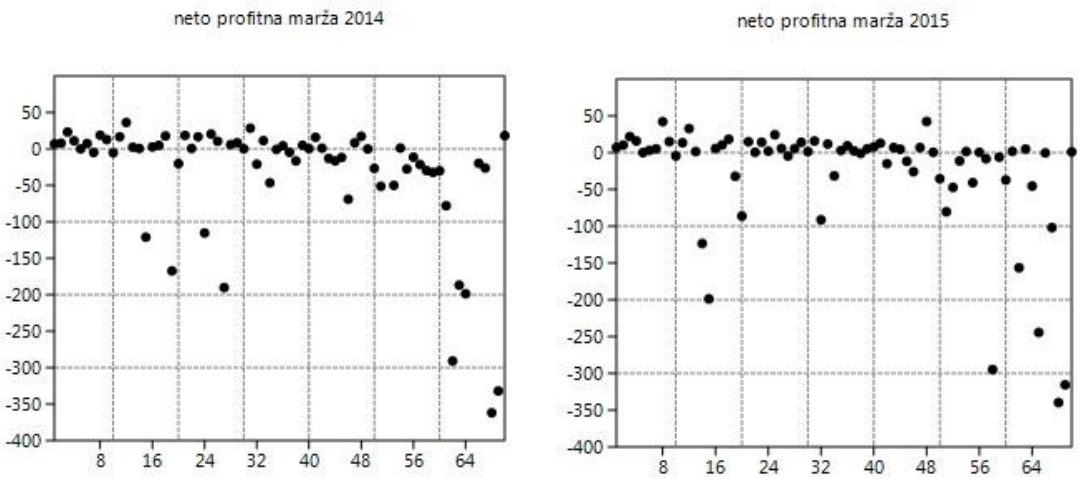
- aktivu koeficijent negativan, i pokazuje da će porastom jedne varijable druga imati pad, no taj je utjecaj vrlo slab i iznosi -0,000254999.
- prihod od prodaje i operativna marža imaju pozitivnu slabu vezu, to znači da će profitna marža rasti kako rastu prihodi od prodaje, no taj je učinak maloga intenziteta.
- broj zaposlenih ima negativnu slabu korelacijsku vezu, pa je za uočiti da će operativna marža padati ukoliko se broj zaposlenih poveća.

4.3.3. Neto profitna marža i *veličina poduzeća*

Neto profitna marža pokazuje profitabilnost planiranog ulaganja u odnosu na zaradu koju poduzeće ostvaruje, odnosno koliko se moglo ostvariti zarade u neki drugi projekt, ali bi u tom slučaju trebalo raspolagati i vanjskim podacima.

Na dijagramu rasipanja prikazani su podaci pokazatelja neto profitne marže za poduzeća iz uzorka.

Grafikon 10. Dijagram rasipanja – pokazatelj neto profitne marže



Izvor: Obrada podataka u programu PAST.dat.

Grafikon 10. pokazuje da su poduzeća različitih, a opet, prema dijagramu rasipanja, sa vrijednostima neto profitne marže koje gravitiraju iznad nule apscise. Na dijagramu je vidljivo da uzorak sadrži i poduzeća koja imaju negativan predznak neto profitne marže.

U nastavku je ispitana korelacija između neto profitne marže i veličine poduzeća.

Tablica 9. Neto profitna marža

neto profitna marža (2015)								
SUMMARY OUTPUT								
Regression Statistics								
Multiple R	0,261788935							
R Square	0,068533447							
Adjusted R Square	0,026194058							
Standard Error	78,6828762							
Observations	70							
ANOVA								
	df	*SS*	*MS*	*F*	*Significance F*			
Regression	3	30063,51096	10021,17032	1,618668778	0,193426263			
Residual	66	408605,6704	6190,995007					
Total	69	438669,1814						
	Coefficients	*Standard Error*	*t Stat*	*P-value*	*Lower 95%*	*Upper 95%*	*Lower 99,0%*	*Upper 99,0%*
Intercept	-6,86683188	13,70118612	-0,501185213	0,617908332	-34,22213228	20,48846852	-43,20776885	29,47410509
Aktiva 2015	-0,000433594	0,000444471	-0,975528191	0,332860415	-0,00132101	0,000453821	-0,001612507	0,000745319
Prihod od prodaje 2015	0,00156026	0,002439472	0,639589263	0,524653574	-0,003310302	0,006430822	-0,004910179	0,008030698
Br. zaposlenih 2015	-0,076431854	0,146697678	-0,521016109	0,604099328	-0,369323215	0,216459508	-0,465531821	0,312668114

Izvor: Obrada autora.

Tumačenje nalaza:

Neto profitna marža u odnosu na veličinu poduzeća ima koeficijent korelacije (Multiple R) 0,261788935 (koeficijent korelacije poprima vrijednost između +/-.), ovisno prema varijabli koja je u ovom slučaju ovisna, pa je u odnosu na:

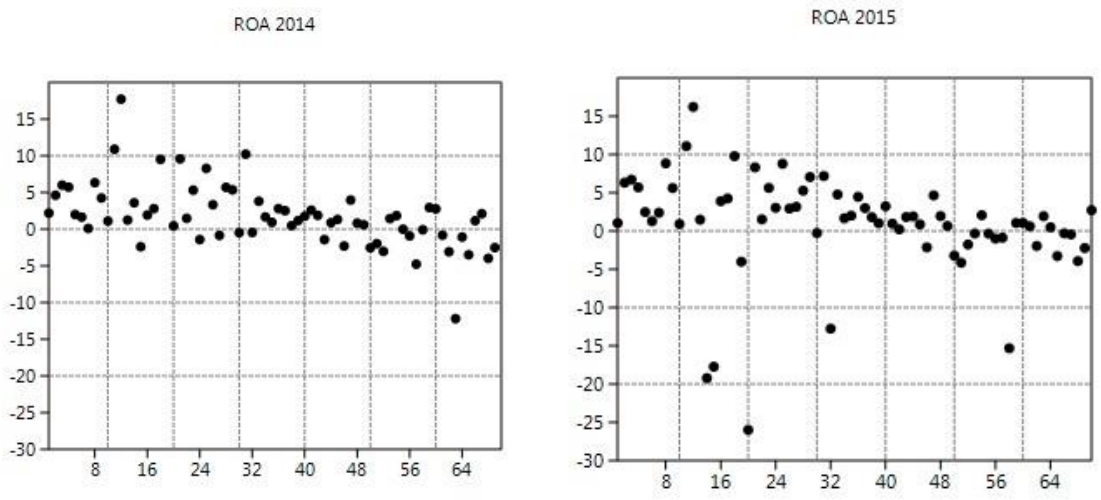
- aktivu koeficijent negativan, i pokazuje da će porastom jedne varijable druga imati pad, no taj je utjecaj vrlo slab i iznosi -0,000433594.
- prihod od prodaje i neto operativna marža imaju pozitivnu slabu vezu, to znači da će neto profitna marža rasti kako rastu prihodi od prodaje, no taj je učinak maloga intenziteta.
- broj zaposlenih ima negativnu slabu korelacijsku vezu, pa je za uočiti da će operativna marža padati ukoliko se broj zaposlenih poveća.

4.3.4. ROA *i veličina poduzeća*

Pokazatelj ROA pokazuje povrat na aktivu, ili koliko je poduzeće efikasno da zarađuje novac, (isti je povoljan ukoliko je veći od iznosa kamatnih stopa za kredite).

Na grafikonu 11. prikazane su vrijednosti pokazatelja ROA za uzorak poduzeća.

Grafikon 11. Dijagram rasipanja – ROA



Izvor: Obrada podataka u programu PAST.dat.

ROA se računa na način da se u odnos stavi (podijeli se) neto dobit sa vrijednosti ukupne imovine. Kod hotela iz uzorka pokazatelj ROA nalazi se pretežito iznad apscise vrijednosti nula, iako postoje i negativni predznaci za ROA.

Analizom korelacije između pokazatelja ROA i veličine poduzeća, dobiven je nalaz kako prikazuje Tablica 10.

Tablica 10. ROA

ROA (2015)								
SUMMARY OUTPUT								
Regression Statistics								
Multiple R	0,110220753							
R Square	0,012148614							
Adjusted R Square	-0,032753721							
Standard Error	6,710413211							
Observations	70							
ANOVA								
	df	*SS*	*MS*	*F*	*Significance F*			
Regression	3	36,54917662	12,18305887	0,270556402	0,846406462			
Residual	66	2971,956601	45,02964546					
Total	69	3008,505777						
	Coefficients	*Standard Error*	*t Stat*	*P-value*	*Lower 95%*	*Upper 95%*	*Lower 99,0%*	*Upper 99,0%*
Intercept	1,1420268644	1,1684959270	0,9773477493	0,3319658892	-1,1909505009	3,4750042297	-1,9572841332	4,2413378621
Aktiva 2015	0,0000031414	0,0000379064	0,0828723126	0,9342039024	-0,0000725412	0,0000788240	-0,0000974014	0,0001036841
Prihod od prodaje 2015	-0,0001370493	0,0002080486	-0,6587369427	0,5123563338	-0,0005524317	0,0002783331	-0,0006888761	0,0004147775
Br. zaposlenih 2015	0,0066400468	0,0125110073	0,5307363883	0,5973828921	-0,0183389849	0,0316190786	-0,0265440676	0,0398241612

Izvor: Obrada autora.

Tumačenje nalaza:

ROA u odnosu na veličinu poduzeća ima koeficijent korelacije (Multiple R) 0,110220853 (koeficijent korelacije poprima vrijednost između +/-.), ovisno prema varijabli koja je u ovom slučaju ovisna, pa je u odnosu na:

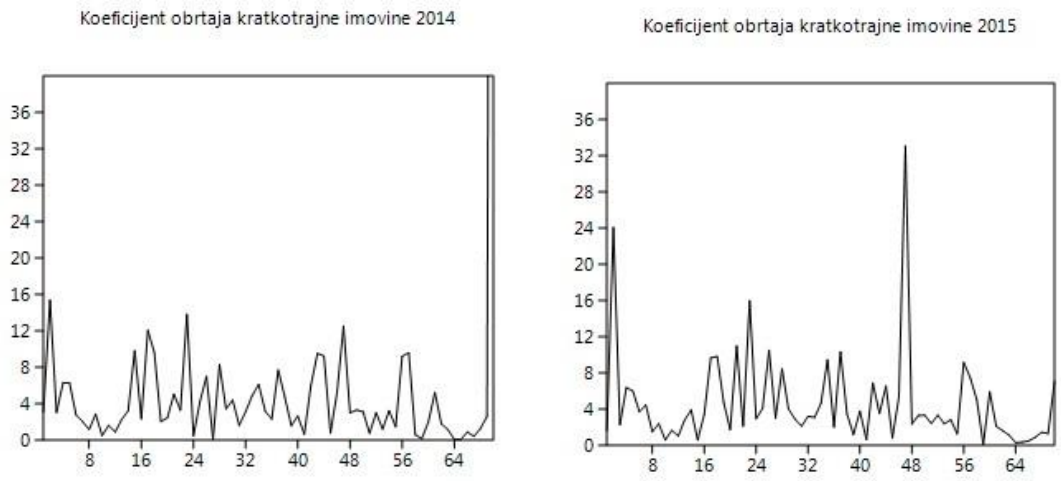
- aktivu koeficijent pozitivan, i pokazuje da će porastom jedne varijable i druga varijabla rasti, no taj je utjecaj vrlo slab i iznosi 0,0000031414
- prihod od prodaje i ROA imaju negativnu slabu vezu, to znači da će ROA rasti kako padaju prihodi od prodaje, no taj je učinak slabog negativnog intenziteta.
- broj zaposlenih ima pozitivnu slabu korelacijsku vezu, pa je za uočiti da će operativna marža rasti ukoliko se broj zaposlenih poveća, i obratno.

4.3.5. Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine *i veličina poduzeća*

Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine je pokazatelj aktivnosti, a u ovom slučaju pokazuje koliko efikasno poduzeće koristi kratkotrajnu imovinu.

Grafikon 12. pokazuje da su vrijednosti koeficijenta obrtaja kratkotrajne imovine hotelskih poduzeća različiti po intenzitetu, a pokazuju koliko puta tijekom godine poduzeće obrne kratkotrajnu imovinu.

Grafikon 12. Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine hotelskih poduzeća



Izvor: Obrada podataka u programu PAST.dat.

Obrtaj kratkotrajne imovine podrazumijeva stupanj dinamike poslovanja.

U nastavku je ispitana korelacija između koeficijenta obrta kratkotrajne imovine i veličine poduzeća (Tablica 11.).

Tablica 11. Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine

koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine (2015)

SUMMARY OUTPUT

Regression Statistics	
Multiple R	0,270785978
R Square	0,073325046
Adjusted R Square	0,031203457
Standard Error	5,183749193
Observations	70

ANOVA

	df	*SS*	*MS*	*F*	*Significance F*
Regression	3	140,3320327	46,77734423	1,740794876	0,167194873
Residual	66	1773,502876	26,8712557		
Total	69	1913,834909			

	Coefficients	*Standard Error*	*t Stat*	*P-value*	*Lower 95%*	*Upper 95%*	*Lower 99,0%*	*Upper 99,0%*
Intercept	5,3532441159	0,9026552655	5,9305521392	0,0000001221	3,5510347505	7,1554534813	2,9590471600	7,7474410718
Aktiva 2015	0,0000221009	0,0000292825	0,7547482681	0,4530848311	-0,0000363634	0,0000805652	-0,0000555677	0,0000997695
Prihod od prodaje 2015	0,0000277976	0,0001607161	0,1729609294	0,8632114772	-0,0002930825	0,0003486778	-0,0003984849	0,0004540801
Br. zaposlenih 2015	-0,0106067712	0,0096646692	-1,0974789668	0,2764200220	-0,0299029056	0,0086893633	-0,0362412770	0,0150277346

Izvor: Obrada autora.

Tumačenje nalaza:

koeficijent obrta kratkotrajne imovine u odnosu na veličinu poduzeća iznosi 0,270785978 (koeficijent korelacije poprima vrijednost +/-.), ovisno prema varijabli koja je u ovom slučaju ovisna, pa je u odnosu na:

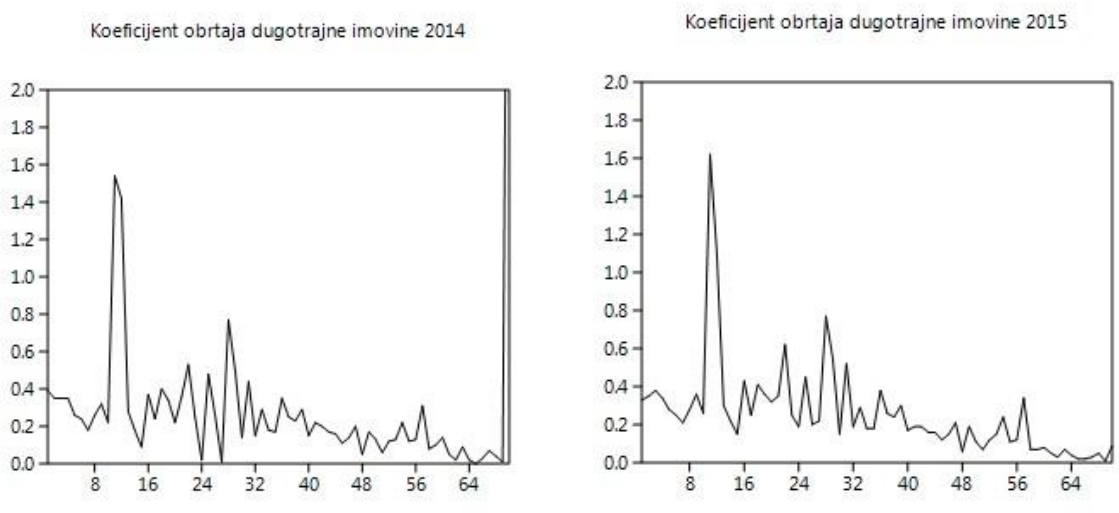
- aktivu koeficijent obrta kratkotrajne imovine je pozitivan, i pokazuje da će porastom jedne varijable i druga varijabla rasti, i obratno, no taj je utjecaj slab i iznosi 0,0000221009.
- prihod od prodaje i koeficijent imaju slabu pozitivnu vezu, to znači da će koeficijent obrta kratkotrajne imovine rasti kako se povećavaju prihodi od prodaje, no taj je učinak slabog pozitivnog intenziteta.
- broj zaposlenih ima negativnu slabu korelacijsku vezu, pa je za uočiti da će koeficijent obrta kratkotrajne imovine padati ukoliko se broj zaposlenih poveća, i obratno.

4.3.6. Koeficijent obrtaja dugotrajne imovine *i veličina poduzeća*

Obrtaj dugotrajne imovine predstavlja omjer ukupnih prihoda i fiksne imovine, te pokazuje uspješnost tvrtke u korištenju dugotrajne imovine u ostvarivanju prihoda.

Grafikon 13. pokazuje da hotelska poduzeća iskazuju različite vrijednosti ovoga pokazatelja.

Grafikon 13. Koeficijent obrta dugotrajne imovine hotelskih poduzeća



Izvor: Obrada podataka u programu PAST.dat.

Različiti pokazatelji upućuju na različiti intenzitet poslovanja tijekom godine. Isti vremenski interval od kalendarske godine pruža nejednaku mogućnost hotelima koji posluju cijele godine i onima koji posluju sezonski da ostvare veće pozitivne koeficijente.

U nastavku je učinjena analiza korelacije pokazatelja obrtaja stalne imovine u odnosu na veličinu poduzeća.

Tablica 12. Koeficijent obrtaja dugotrajne imovine

koeficijent obrtaja dugotrajne imovine (2015)								
SUMMARY OUTPUT								
Regression Statistics								
Multiple R	0,380101258							
R Square	0,144476966							
Adjusted R Square	0,105589556							
Standard Error	0,232519414							
Observations	70							
ANOVA								
	df	*SS*	*MS*	*F*	*Significance F*			
Regression	3	0,602600218	0,200866739	3,715263221	0,01563106			
Residual	66	3,568308354	0,054065278					
Total	69	4,170908571						
	Coefficients	*Standard Error*	*t Stat*	*P-value*	*Lower 95%*	*Upper 95%*	*Lower 99,0%*	*Upper 99,0%*
Intercept	0,3184695414	0,0404890102	7,8655798235	0,0000000000	0,2376306253	0,3993084576	0,2110767542	0,4258623287
Aktiva 2015	-0,0000003097	0,0000013135	-0,2357999051	0,8143181277	-0,0000029322	0,0000023127	-0,0000037936	0,0000031741
Prihod od prodaje 2015	-0,0000086362	0,0000072090	-1,1979795887	0,2352094167	-0,0000230295	0,0000057570	-0,0000277573	0,0000104849
Br. zaposlenih 2015	0,0003347189	0,0004335131	0,7721078582	0,4428065502	-0,0005308180	0,0012002557	-0,0008151285	0,0014845662

Izvor: Obrada autora.

Tumačenje nalaza:

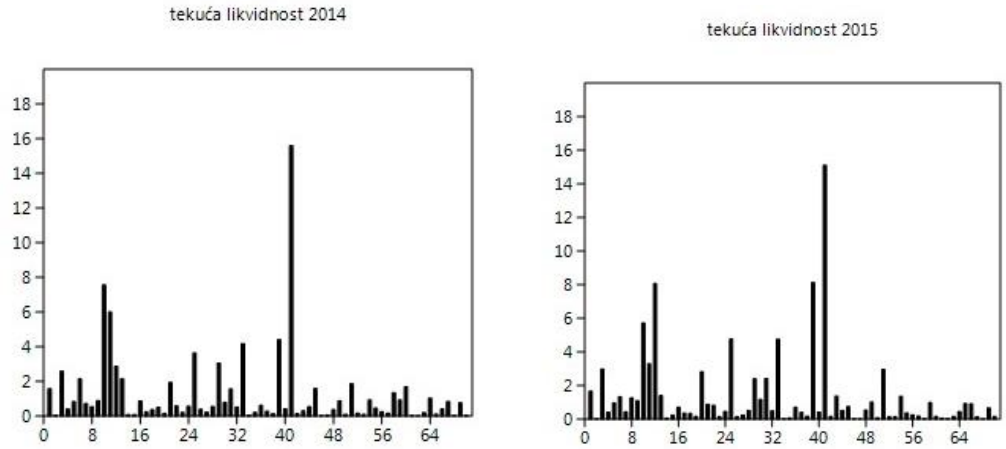
koeficijent obrta dugotrajne imovine u odnosu na veličinu poduzeća iznosi 0,380101258 (koeficijent korelacije poprima vrijednost +/-.), ovisno prema varijabli koja je u ovom slučaju ovisna, pa je u odnosu na:

- aktivu koeficijent obrta kratkotrajne imovine je negativan, i pokazuje da će porastom aktive (imovine) koeficijent obrta ukupne imovine smanjiti, i obratno, no taj je utjecaj slab i iznosi 0,0000003097.
- prihod od prodaje i koeficijent obrta stalne imovine imaju slabu negativnu vezu, pa to znači da će koeficijent obrta dugotrajne imovine opadati kako se povećavaju prihodi od prodaje, no taj je učinak slabog pozitivnog intenziteta.
- broj zaposlenih ima pozitivnu slabu korelacijsku vezu, pa je za uočiti da će koeficijent obrta dugotrajne imovine rasti ukoliko se broj zaposlenih poveća, i obratno.

4.3.7. Tekuća likvidnost *i veličina poduzeća*

Tekuća likvidnost je pokazatelj koji dovodi u odnos pokriće i potrebe za kapitalom u jednoj godini. To je ujedno pokazatelj koji upućuje na uspješnost poduzeća da podmiruje svoje dospjele obveze. Grafikon 14. pokazuje da poduzeća manjim dijelom iskazuju tekuću likvidnost na razini 1,5 koja se smatra optimalnom. Određeni, pak, imaju vrlo visok pokazatelj tekuće likvidnosti, što upućuje na višak slobodnih likvidnih sredstava.

Grafikon 14. Tekuća likvidnost hotelskih poduzeća



Izvor: Obrada podataka u programu PAST.dat.

U nastavku je provedena analiza korelacije između pokazatelja tekuća likvidnost i veličine poduzeća.

Tablica 13. Tekuća likvidnost

tekuća likvidnost (2015)	
SUMMARY OUTPUT	
Regression Statistics	
Multiple R	0,13285454
R Square	0,017650329
Adjusted R Square	-0,027001929
Standard Error	2,407668554
Observations	70

ANOVA

	df	*SS*	*MS*	*F*	*Significance F*
Regression	3	6,874229578	2,291409859	0,395284128	0,756805876
Residual	66	382,593279	5,796867864		
Total	69	389,4675086			

	Coefficients	*Standard Error*	*t Stat*	*P-value*	*Lower 95%*	*Upper 95%*	*Lower 99,0%*	*Upper 99,0%*
Intercept	1,5534078734	0,4192515140	3,7051932346	0,0004340728	0,7163452273	2,3904705194	0,4413878841	2,6654278626
Aktiva 2015	-0,0000010718	0,0000136007	-0,0788075364	0,9374241621	-0,0000282264	0,0000260828	-0,0000371462	0,0000350025
Prihod od prodaje 2015	-0,0000160833	0,0000746470	-0,2154579882	0,8300747078	-0,0001651208	0,0001329542	-0,0002140764	0,0001819099
Br. zaposlenih 2015	0,0002230205	0,0044888978	0,0496826919	0,9605252992	-0,0087393529	0,0091853940	-0,0116833027	0,0121293438

Izvor: Obrada autora.

Tumačenje nalaza:

koeficijent obrta tekuće likvidnosti u odnosu na veličinu poduzeća iznosi 0,017650329 (koeficijent korelacije poprima vrijednost +/-.), ovisno prema varijabli koja je u ovom slučaju ovisna, pa je u odnosu na:

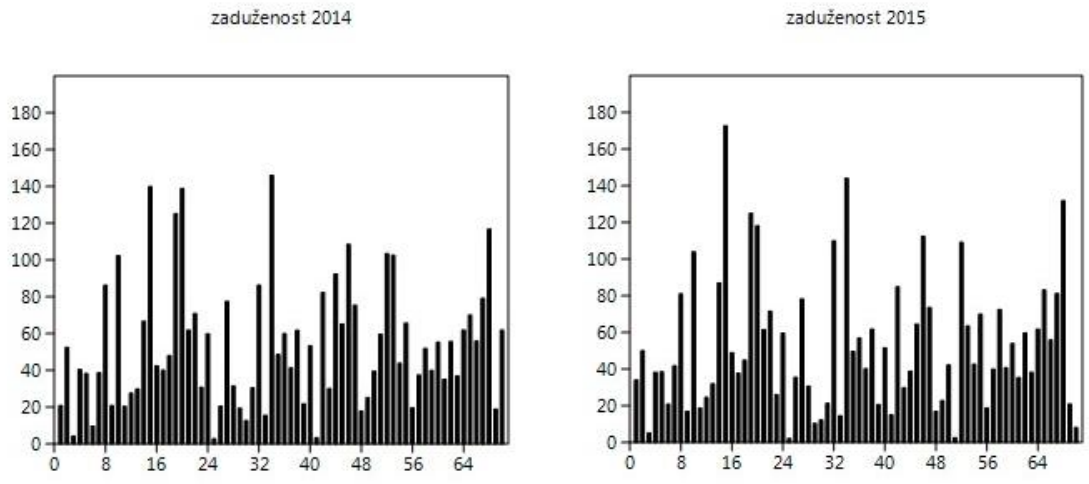
- aktivu koeficijent tekuće likvidnosti negativan, i pokazuje da će porastom aktive (imovine) koeficijent tekuće likvidnosti se smanjiti, i obratno, no taj je utjecaj slab i iznosi 0,0000010718.
- prihod od prodaje i koeficijent tekuće likvidnosti imaju slabu negativnu vezu, pa to znači da će koeficijent tekuće likvidnosti opadati kako se povećavaju prihodi od prodaje, no taj je učinak slabog negativnog intenziteta.
- broj zaposlenih ima pozitivnu slabu korelacijsku vezu, pa je za uočiti da će koeficijent tekuće likvidnosti rasti ukoliko se broj zaposlenih poveća, i obratno.

4.3.8. Stupanj zaduženosti *i veličina poduzeća*

Stupanj zaduženosti bi u pravilu trebao biti jednak ili manji od 50%.

Grafikon 15. pokazuje stupanj zaduženosti kod hotelskih poduzeća. Prekomjerno zaduživanje ukazuje na veći odnos duga u odnosu na imovinu, pa samim time i opasnost financijskog rizika.

Grafikon 15. Stupanj zaduženosti hotelskih poduzeća



Izvor: Obrada podataka u programu PAST.dat.

Stupanj zaduženosti upućuje i na strategiju financiranja poslovanja. Također može biti riječ o povezanom kreditiranju, gdje je financiranje putem banaka u partnerskom ili vlasničkom odnosu, što je nerijetko slučaj kod realizacije projekata velikih vrijednosti, primjerice, kupnja hotela, izgradnja hotela is lično.

Također valja uzeti u obzir model zaduživanja, pa u ovom slučaju ne može biti potvrđeno da je veličina iskazana u on-line bazi podataka točan podatak, jer prikazuje sumarno dugoročne i kratkoročne obveze, pa nije poznato o kakvim je dugovanjima riječ. Praksa d je da se zaduženost tretira prema kriteriju zaduženja prema financijskim institucijama.

U nastavku je prikazana analiza korelacije između pokazatelja zaduženosti i veličine poduzeća.

Tablica 14. Stupanj zaduženosti.

stupanj zaduženosti (2015)								
SUMMARY OUTPUT								
Regression Statistics								
Multiple R	0,060161915							
R Square	0,003619456							
Adjusted R Square	-0,041670569							
Standard Error	36,84417232							
Observations	70							
ANOVA								
	df	*SS*	*MS*	*F*	*Significance F*			
Regression	3	325,4614918	108,4871639	0,07991729	0,970693294			
Residual	66	89594,54025	1357,493034					
Total	69	89920,00174						
	Coefficients	*Standard Error*	*t Stat*	*P-value*	*Lower 95%*	*Upper 95%*	*Lower 99,0%*	*Upper 99,0%*
Intercept	53,2825006771	6,4157398268	8,3049659299	0,0000000000	40,4730629621	66,0919383920	36,2654340847	70,2995672694
Aktiva 2015	0,0000031656	0,0002081289	0,0152098232	0,9879106699	-0,0004123771	0,0004187083	-0,0005488740	0,0005552053
Prihod od prodaje 2015	0,0004910872	0,0011423109	0,4299067245	0,6686639067	-0,0017896102	0,0027717845	-0,0025387710	0,0035209453
Br. zaposlenih 2015	-0,0333246572	0,0686928948	-0,4851252421	0,6291939148	-0,1704744453	0,1038251308	-0,2155252447	0,1488759302

Izvor: Obrada autora.

Tumačenje nalaza:

koeficijent zaduženosti u odnosu na veličinu poduzeća iznosi 0,060161915 (koeficijent korelacije poprima vrijednost +/-.), ovisno prema varijabli koja je u ovom slučaju ovisna, pa je u odnosu na:

- aktivu koeficijent stupnja zaduženosti je pozitivan, i pokazuje da će porastom aktive (imovine) koeficijent zaduženosti se povećati, i obratno, no taj je utjecaj slab i iznosi 0,0000031656.
- prihod od prodaje i stupanj zaduženosti imaju slabu pozitivnu vezu, pa to znači da će koeficijent zaduženosti opadati kako se opadaju prihodi od prodaje, no taj je učinak slabog pozitivnog intenziteta.
- broj zaposlenih ima negativnu slabu korelacijsku vezu sa stupnjem zaduženosti, pa je za uočiti da će koeficijent zaduženosti rasti ukoliko se broj zaposlenih smanjuje, i obratno.

4.4. Sinteza

Polazišna hipoteza u ovom radu glasi: H_1: Veličina hotelskog poduzeća utječe na uspješnost poslovanja. U radu je utvrđeno polazište da se veličina poduzeća definira se temelju tri kriterija: (1) ostvareni godišnji prihod, (2) veličina aktive i (3) broj zaposlenih.

Na temelju podataka iz financijskih izvješća izračunati su pokazatelji: (x1) bruto profitna marža, (x2) operativna marža, (x3) neto profitna marža, (x4) ROA, (x5) koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine, (x6) koeficijent obrtaja dugotrajne imovine, (x7) tekuća likvidnost i (x8) stupanj zaduženosti. Korištena je korelacijska i regresijska analiza i izračunat je Pearsonov koeficijent linearne korelacije koji se u primijenjenoj statističkoj analizi koristi kao mjera povezanosti između dvije varijable (y i x)[35].

Uzorak sa 70 hotelskih poduzeća je, prema prethodnoj analizi veličina svih navedenih obilježja, iskazalo varijabilnost i u pogledu obilježja veličine i u pogledu izračunatih pokazatelja uspješnosti poslovanja. U daljnjem analitičkom postupku ispitan je smjer i intenzitet veze osam pokazatelja uspješnosti i veličine poduzeća.

U tablicama u nastavku, iščitava se vrijednost Pearsonovog koeficijenta korelacije (Multiple R), a predznak se iščitava na temelju regresijskog koeficijenta (Coeficients). Značajnost možemo iščitati iz Significance F i P-value, koje se nalaze u tablicama korelacijske analize.

Sumarni nalaz prikazuje tablica

Tablica 15. Sumarna tablica (1)

Coeficients	Profitna marža	Operativna marža	Neto profitna marža	ROA
Aktiva	-0,000423046	-0,000254999	-0,000433594	0,0000031414
Prodaja	0,001642055	0,00264367	0,00156026	-0,0001370493
Broj zaposlenih	-0,083403307	-0,145055233	-0,076431854	0,0066400468
Multiple R	0,258600374	0,217476283	0,261788935	0,110220753

Izvor: Obrada autora.

Analizom korelacije, profitna marža, operativna marža i neto profitna marža imaju pozitivan odnos sa prihodima od prodaje, pa se može potvrditi da je veličina poduzeća ključna za povećanje povih pokazatelja, ukoliko se kao kriterij uzima samo prihod od prodaje. Veličina

[35] Papić, M. (2008.), Primijenjena statistika u MS Excelu, za ekonomiste, znanstvenike i neznalice, 2. Izdanje, Zoro, Zagreb-Sarajevo, str. 135.

aktive i broj zaposlenih imaju negativan odnos sa ovim pokazateljima, pa je porast jednog uzrokom smanjenja drugoga.

Pokazatelj ROA je u pozitivnoj korelaciji sa veličinom aktive i brojem zaposlenih. Povećanje aktive i povećanje broja zaposlenih utječe na povećanje stope povrata na imovinu.

Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine i stupanj zaduženosti imaju pozitivnu korelaciju sa veličinom aktive i sa prihodima od prodaje.

Koeficijent obrtaja dugotrajne imovine i tekuća likvidnost imaju pozitivnu korelaciju samo u vezi broj zaposlenih, što znači da će povećanjem broja zaposlenih biti i koeficijent obrta dugotrajne imovine i tekuća likvidnost povoljnija.

Tablica 16. Sumarna tablica (2)

Coeficients	Koeficijent obrta kratkotrajne imovine	Koeficijent obrta dugotrajne imovine	Tekuća likvidnost	Stupanj zaduženosti
Aktiva	0,0000221009	-0,0000003097	-0,0000010718	0,0000031656
Prodaja	0,0000277976	-0,0000086362	-0,0000160833	0,0004910872
Broj zaposlenih	-0,0106067712	0,0003347189	0,0002230205	-0,0333246572
Multiple R	0,270785978	0,380101258	0,13285454	0,060161915

Izvor: Obrada autora.

Uspješnost poslovanja hotelskih poduzeća može se analizirati na temelju financijskih izvješća i na temelju izračuna pokazatelja uspješnosti poslovanja, kao i kod bilo kojih drugih subjekata.

Valja istaknuti da hotelska poduzeća, odnosno subjekti koji pružaju uslugu smještaja, uspješnost poslovanja potvrđuju i drugim pokazateljima, specifičnim za industrijsku granu. Među njima su istaknuti pokazatelji:

1. Pokazatelj godišnje zauzetosti (%),
2. Prosječna ostvarena cijena smještajne jedinice (kn),
3. Godišnji prihod po smještajnoj jedinici (kn)-RevPAR,
4. Dnevni prihod po smještajnoj jedinici (kn)-Daily RevPAR,
5. Udjel operativne dobiti u prihodu (GOP) %.

Praksa izvještavanja hotelskih poduzeća prema navedenim pokazateljima nije prihvaćena, pa se analiza uspješnosti provodi na temelju analize financijskih izvještaja i na temelju izračuna pokazatelja financijske uspješnosti poslovanja. U hotelskoj industriji bitno je prepoznati i zadovoljstvo korisnika (kupaca) usluge, odnosno kvalitetu, što se ne može detektirati

klasičnim postupcima analize, i ne omogućava usporedbu, jer nema unificiranih postupaka i mjernoga instrumenta.

Iz nalaza koji je proveden na uzorku od 70 hotelskih poduzeća, može se zaključiti da su subjekti obuhvaćeni analizom najvećim dijelom tvrtke koje prema obilježjima pripadaju grupi srednje velikih i velikih poduzeća. U radu nije obuhvaćena analiza izvora kapitala (vlasništva) i organizacija poslovanja (franšiza ili neovisno), odnosno da li je tvrtka objektivno prikazana, jer u hotelskoj industriji prikaz poslovnih rezultata može obuhvatiti veći broj jedinica (hotela), i obuhvaća djelatnosti koje nisu primarne, a utječu na ostvarenu dobit. Primjer je iznajmljivanje (davanje u zakup dijela nekretnine), restoran i drugi sadržaji hotelske usluge koja nije vezana uz prodaju smještajnih kapaciteta. Analizom korelacije, profitna marža, operativna marža i neto profitna marža imaju pozitivan odnos sa prihodima od prodaje, pa se može potvrditi da je veličina poduzeća ključna za povećanje ovih pokazatelja, ukoliko se kao kriterij uzima samo prihod od prodaje, jer veličina aktive i broj zaposlenih imaju negativan odnos sa ovim pokazateljima, pa je porast jednog uzrokom smanjenja drugoga. Pokazatelj ROA je u pozitivnoj korelaciji sa veličinom aktive i brojem zaposlenih. Povećanje aktive i povećanje broja zaposlenih utječe na povećanje stope povrata na imovinu. Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine i stupanj zaduženosti imaju pozitivnu korelaciju sa veličinom aktive i sa prihodima od prodaje. Koeficijent obrtaja dugotrajne imovine i tekuća likvidnost imaju pozitivnu korelaciju samo u vezi broj zaposlenih, što znači da će povećanjem broj zaposlenih biti i koeficijent obrta dugotrajne imovine i tekuća likvidnost povoljnija.

Ukupan nalaz potvrđuje vezu da veličina poduzeća ima utjecaj na pokazatelje uspješnosti poslovanja, te se na temelju dokaza proizišlih iz provedenog istraživanja, potvrđuje polazišna hipoteza, sa zadrškom, jer je ta veza slaba, ali postojeća.

5. ZAKLJUČAK

Hotelska industrija u Republici Hrvatskoj reflektira turizam i kvalitetu sezonskog tipa, pri čemu iskorištenost kapaciteta i rezultati samoodržanja hotelijera privlače pažnju kako praktičara tako i teoretičara.

Istraživanje područja hotelske industrije sa stajališta uspješnosti poslovanja, potiče na promišljanje o stvarnoj snazi industrije i da li je u pitanju industrija ili su to poduzeća koja djeluju na zajedničkom tržištu bez zajedničke vizije i strategije. Vlasništvo hotelskih poduzeća nije uzeto u razmatranje, no prema rezultatima, može se vidjeti da je struktura hotelske industrije u Republici Hrvatskoj mješovito i u određenim slučajevima je riječ o zaista velikim poduzećima, dok u drugim slučajevima to su hoteli koji prolaze kroz restrukturiranja i izmiču stečajnom postupku.

Istodobno je riječ o industriji koja je od značaja za nacionalnu ekonomiju, pa se u financijskim izvješćima hotela nerijetko nalaze razne financijske injekcije kojima se povećavaju prihodi, no u realnosti, neadekvatno poslovanje i kratkoća sezone kreira gotovinski tijek nedostatan za unaprjeđenje ponude ili inovacije u hotelskoj industriji.

Promatranje industrije isključivo kroz prizmu financijske uspješnosti, tek je polazište u detektiranje ključnih problema u industriji i nebrige za pozicioniranje turizma u Hrvatskoj. Sa stajališta financijske analize, prethodnici teoretičari su detektirali da postoji veza između veličine poduzeća i pokazatelja uspješnosti poslovanja. (Drugim riječima, velika su poduzeća otpornija na stresove i opstaju unatoč poteškoćama).

Na uzorku od 70 hotelskih poduzeća ispitana su svojstva veličine poduzetnika te su na temelju podataka iz on-line baze poslovnih informacija prikupljeni u uzorak poduzetnici sa sjedištem u Republici Hrvatskoj sa djelatnosti „Hoteli“. Iz prvotnog uzorka su uklonjeni podaci o subjektima za koje je uočeno da sadrže devijacije u podacima, koji se uobičajeno ne nalaze u financijskim izvješćima. Također je uzorak umanjen zbog nedostataka podataka o varijablama koje se ispituju, primjer je podatak o broju zaposlenih. U konačnici je na N=70 izvedena analiza uspješnosti poslovanja putem pokazatelja, pri čemu je izračunato osam pokazatelja uspješnosti s ciljem daljnjeg ispitivanja postojanja korelacije (pozitive ili negativne; jake ili slabe) prema veličini poduzeća.

Veličina poduzeća je kriterij koji sastoji od tri varijable: prihoda od prodaje, veličine aktive i broja zaposlenih. Ove su veličine uzete kao ovisne varijable, a pokazatelji uspješnosti (prethodno izračunati), kao neovisne varijable. U nalazu je evidentno kako su za pojedine pokazatelje uspješnosti pozitivno, odnosno negativno korelirani tek određeni kriteriji veličine poduzeća, pa je veličina poduzeća u ovom slučaju tek okvir gdje se kombinacijom mogu učiniti poboljšanja za pojedine pokazatelje.

Iz nalaza na uzorku od 70 hotelskih poduzeća, može se zaključiti da su subjekti obuhvaćeni analizom najvećim dijelom tvrtke koje prema obilježjima pripadaju grupi srednje velikih i velikih poduzeća.

Analizom korelacije, profitna marža, operativna marža i neto profitna marža imaju pozitivan odnos sa prihodima od prodaje, pa se može potvrditi da je veličina poduzeća ključna za povećanje ovih pokazatelja. Pokazatelj ROA je u pozitivnoj korelaciji sa veličinom aktive i brojem zaposlenih. Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine i stupanj zaduženosti imaju pozitivnu korelaciju sa veličinom aktive i sa prihodima od prodaje. Koeficijent obrtaja dugotrajne imovine i tekuća likvidnost imaju pozitivnu korelaciju samo u vezi broj zaposlenih, što znači da će povećanjem broj zaposlenih biti i koeficijent obrta dugotrajne imovine i tekuća likvidnost povoljnija.

Ukupan nalaz potvrđuje vezu da veličina poduzeća ima utjecaj na pokazatelje uspješnosti poslovanja, te se na temelju statističkih dokaza proizišlih iz provedenog istraživanja, potvrđuje polazišna hipoteza, sa zadrškom, jer je ta veza slaba, ali postojeća. Također valja uzeti u obzir da je veličina poduzeća kumulativno ispunjenje triju kriterija: veličina aktive, broj zaposlenih i prihoda, te da u većini slučajeva korelacija sa svim kriterijima nije istoga predznaka i jakosti.

POPIS TABLICA

Tablica 1. Informacije i izvori podataka za menadžersko računovodstvo 21
Tablica 2. Osnovni pokazatelji uspješnosti poslovanja hotela 22
Tablica 3. K-means clusteri prema ostvarenim prihodima 30
Tablica 4. K-means clusteri prema veličini aktive 33
Tablica 5. Veličina poduzeća (broj zaposlenih) 34
Tablica 6. K-means clusteri prema broju zaposlenih 35
Tablica 7. Bruto profitna marža 38
Tablica 8. Operativna marža 40
Tablica 9. Neto profitna marža 42
Tablica 10. ROA 44
Tablica 11. Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine 46
Tablica 12. Koeficijent obrtaja dugotrajne imovine 47
Tablica 13. Tekuća likvidnost 50
Tablica 14. Stupanj zaduženosti. 52
Tablica 15. Sumarna tablica (1) 53
Tablica 16. Sumarna tablica (2) 54

POPIS SLIKA

Slika 1. Podjela troškova 19

POPIS SHEMA

Dendogram 1. Clusteri prema ostvarenim prihodima 31
Dendogram 2. Clusteri prema veličini aktive..... 33
Dendogram 3. Clusteri prema broju zaposlenih..... 35

POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1. Razmještaj hotela u RH i kategorija hotela (2016. g.) 11
Grafikon 2. Broj stalno raspoloživih hotelskih
postelja prema županijama (2016. g.) 12
Grafikon 3.Ostvareni godišnji prihod hotelskih poduzeća
u 2014. i 2015. godini, N=70 29
Grafikon 4. Grupiranje hotelskih poduzeća prema ostvarenim
prihodima (u eurima) 2014. i 2015. godine (N = 70) 30
Grafikon 5. Aktiva hotelskih poduzeća u 2014. i 2015. godini, N=70 32
Grafikon 6. Hotelska poduzeća prema veličini – vrijednost aktive (euri) 32
Grafikon 7. Broj zaposlenih hotelskih poduzeća
u 2014. i 2015. godini, N=70 34
Grafikon 8. Dijagram rasipanja – pokazatelj bruto profitne marža. 37
Grafikon 9. Dijagram rasipanja – pokazatelj operativne marža 39
Grafikon 10. Dijagram rasipanja – pokazatelj neto profitne marže 41
Grafikon 11. Dijagram rasipanja – ROA 43
Grafikon 12. Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine hotelskih poduzeća 45
Grafikon 13. Koeficijent obrta dugotrajne imovine hotelskih poduzeća 47
Grafikon 14. Tekuća likvidnost hotelskih poduzeća 49
Grafikon 15. Stupanj zaduženosti hotelskih poduzeća 51

LITERATURA

1. Amadeus, http://www.bvdinfo.com/en-gb/home (14.08.2016.)
2. Avelini Holjevac, I. (1998.), Kontroling – upravljanje poslovnim rezultatom, Hotelijerski fakultet, Opatija.
3. Avelini Holjevac, I. (2002.), Upravljanje kvalitetom u turizmu i hotelskoj industriji, Sveučilište u Rijeci, Fakultet za turistički menadžment, Opatija.
4. Cerović, Z., (2003.), Hotelski menadžment, Fakultet za hotelski i turistički menadžment, Opatija.
5. Čizmar, S. Kontroling u hotelu, Ekonomski fakultet, Zagreb. http://web.efzg.hr/dok/TUR/avlahov/01_3A_struktura%20hotelske%20industrije.pdf (16.01.2017.)
6. Dželjin, J. I grupa autora (1994), Troškovno i upravljačko računovodstvo, HURE-HZRIF. Zagreb, 1998., str. 14. citirano prema Horngren, C. T., Foster, G., Datar, S.: Cost Accounting-A managerial Emphasis, Prentice Hall, New Jersy..
7. FINA, www.fina.hr
8. Grubišić, D. (2007.), Poslovna ekonomija, Ekonomski fakultet, Split, str. 155.
9. Hayes, D. K., Ninemier, J. D. (2005.), Upravljanje hotelskim poslovanjem, M plus, Zagreb.
10. Lončar, J. (2004.), Financijska obilježja hrvatskog hotelijerstva tijekom privatizacije, Zbornik radova Sveučilišta u Rijeci, Ekonomski fakultet, 22, 1.
11. Ministarstva turizma http://www.mint.hr/default.aspx?id=371 (14.01.2017.)
12. Ministarstvo turizma (2013.), Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine, str .6. http://www.mint.hr/UserDocsImages/130426-Strategija-turizam-2020.pdf (09.06.2017.)
13. Nacionalna klasifikacija djelatnosti 2007., "Narodne novine" br. 58/07., 102/07. i 123/08.
14. Papadogonas, T.A. (2007.), The financial performance of large and small firms: evidence from Greece, Int. J. Financial Services Management, Vol. 2, No. 1 i 2
15. Papić, M. (2008.), Primijenjena statistika u MS Excelu, za ekonomiste, znanstvenike i neznalice, 2. Izdanje, Zoro, Zagreb-Sarajevo, str. 135.

16. Pervan, I., (2014.), Analiza financijskih izvještaja, Ekonomski fakultet, Split, prezentacija.
17. Pervan, M. (2005.), Mikroekonomija, zbirka zadataka, Ekonomski fakultet, Split.
18. Pervan, M., Višić, J. (2012.), Influence of firm size on its business success, 14th Conference in Operational Research, KOI 2012., Croatian Operational Research Review.
19. Pervan, M., Višić, J. (2012.), Influence of firm size on its business success, 14th Conference in Operational Research, KOI 2012., Croatian Operational Research Review.
20. Petrić, B. (prev.) (1998.), Tehnike uspješnog smanjivanja troškova, Alexander Hamilton Institute, Potecon, str. 205-210.
21. Pravilnik o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine Hoteli, "Narodne novine" br. 88/07., 58/08., 62/09., 85/15.
22. Srića, V. (1992.), Kreativnost i hospitality menadžment, Hotelska kuća, Opatija, str.232.
23. Tintor, J. (2009.), Poslovna analiza: operativno poslovanje, poslovna načela, financiranje, kreditna sposobnost, proizvodnja, snaga zarađivanja, ljudski potencijali, Masmedia, Zagreb.
24. Vidučić, LJ. (2006.), Financijski menadžment, RRiF, Zagreb.
25. Vijayakumar, A. and Tamizhselvan, P. (2010.), *Corporate Size and Profitability-An Empirical Analysis,* College Sadhana – Journal for Bloomers of Research, Vol. 3, No. 1,
26. Weber, S, Mikačić, V. (1995.), Osnove turizma, Školska knjiga, Zagreb.
27. Williamson, M., Francis, S. (1997.), The importance of optimal Capital structure, Dynamic Balance Sheet Management, California University, Los Angeles.
28. Zakon o računovodstvu, Narodne novine br. 78/15., 134/15., 120/16.

DODATAK

Dodatak 1. Popis hotelskih poduzeća (sa pridruženim rednim brojem) koji su obuhvaćeni u uzorak N=70

1. VALAMAR RIVIERA D.D.
2. MAISTRA D. D.
3. PLAVA LAGUNA D. D.
4. ISTRATURIST UMAG, D. D.
5. ARENATURIST D. D.
6. LIBURNIA RIVIERA HOTELI D. D.
7. SOLARIS D.D.
8. JADRANSKI LUKSUZNI HOTELI D.D.
9. HUP-ZAGREB D.D.
10. DUBROVAČKI VRTOVI SUNCA D.O.O.
11. VALALTA D. O. O. ROVINJ
12. TURISTHOTEL D.D.
13. JADRANKA HOTELI D. O. O.
14. SUNČANI HVAR D.D.
15. PUNTA SKALA D.O.O.
16. LAGUNA NOVIGRAD D. D.
17. IMPERIAL D.D.
18. ILIRIJA D.D.
19. GRAND HOTEL LAV D.O.O.
20. BORIK D.D.
21. HOTELI BAŠKA D. D.
22. MILENIJ HOTELI D. O. O.
23. HOTELI BRELA D.D.
24. HOTELI ZLATNI RAT D.D.
25. MASLINICA D. O. O.
26. HOTELI TUČEPI, D.D.
27. HOTEL SPLIT D.D.
28. CRESANKA D. D.
29. HOTELI CAVTAT D.D.
30. SUNCE KONCERN D.D.
31. IMPORTANNE RESORT D.O.O.
32. ESPLANADE OLEANDER D.O.O.
33. HOTELI MAKARSKA D.D.
34. LIBERTAS RIXOS D.O.O.
35. SVPETRVS HOTELI D.D.
36. GRAND HOTEL IMPERIAL D.D.
37. HOTELI MAESTRAL D.D.
38. HTP KORČULA D.D.
39. GRAND HOTEL PARK D.O.O.
40. OLYMPIA VODICE D.D.
41. HOTELI DUBROVAČKA RIVIJERA D.D.
42. TERME TUHELJ D.O.O.
43. HOTELI PUNAT D.D.
44. HOTELI BAŠKA VODA D.D.
45. DUBROVAČKO PRIMORJE D.D.
46. HOTELI ŽIVOGOŠĆE D.D.
47. GRUBER D.O.O.
48. JADRANKA D. D.
49. HOTELI ZADAR D.D.
50. HOTEL MEDENA D.D.
51. ANKER GRUPA D.O.O.
52. HOTELI PODGORA D.D.
53. HOTELI PLAT D.D.
54. PALACE HOTEL ZAGREB D.D.
55. HOTEL IMPERIAL VODICE D.D.
56. TOP-TERME D.O.O.
57. HTP OREBIĆ D.D.
58. HOTELI VODICE D.D.
59. PRIMOŠTEN D.D.
60. SUNČANA STAZA D. O. O.
61. APARTMANI MEDENA D.D.
62. HELIOS FAROS D.D.
63. HOTELI JADRAN D.D.
64. AQUAE VIVAE D.D.
65. CRVENA LUKA D.D.
66. PRESIDENT GRUPA D.O.O.
67. JELSA D.D.
68. VIS, D.D.
69. HOTELI HALUDOVO MALINSKA D.D.
70. ZLATNI RAT D.D.

Napomena: Redni broj pridružen subjektu omogućava identifikaciju istog u statističkoj analizi.

	Aktiva 2015	Aktiva 2014	Prihod od prodaje 2015	Prihod od prodaje 2014
1	386.792	287.292	106.769	99.493
2	270.508	266.834	93.438	91.131
3	197.485	191.430	64.894	60.203
4	179.243	172.391	58.179	56.939
5	145.077	146.326	39.000	36.438
6	150.517	132.205	35.457	28.685
7	162.621	160.454	32.333	25.928
8	125.209	53.524	29.816	11.284
9	93.666	96.167	29.016	28.040
10	147.562	155.267	26.841	23.815
11	32.042	32.319	26.283	25.670
12	45.670	42.615	24.389	23.423
13	89.172	87.000	24.241	21.447
14	90.839	113.023	18.597	19.113
15	122.928	147.653	14.712	13.518
16	43.671	45.295	16.699	14.534
17	65.074	65.890	15.886	15.716
18	39.080	38.331	15.215	14.573
19	42.165	47.667	14.262	13.950
20	50.294	63.185	13.612	12.989
21	39.562	41.484	13.316	13.958
22	26.921	26.730	12.882	12.172
23	50.673	52.207	12.681	12.735
24	68.851	69.310	12.392	1.603
25	30.040	27.548	12.149	11.925
26	56.598	45.786	11.172	11.423
27	53.284	54.268	11.008	357
28	15.420	15.290	10.905	10.714
29	21.410	23.614	10.350	10.268
30	67.024	68.071	9.632	9.494
31	22.875	24.134	9.545	8.377
32	50.963	59.232	9.003	8.490
33	33.251	33.137	8.871	8.976
34	49.029	50.201	8.450	8.714
35	41.541	41.494	7.273	6.705
36	22.103	22.537	7.129	6.864
37	25.899	27.684	6.557	6.620
38	26.225	27.114	5.923	6.056
39	23.097	22.962	5.598	5.595
40	32.700	33.422	5.421	4.805
41	36.723	32.390	5.321	5.362

42	28.125	28.819	5.266	5.689
43	31.244	29.623	4.676	4.951
44	27.769	28.259	4.408	4.471
45	41.457	43.372	4.406	4.215
46	30.353	31.660	4.370	4.293
47	20.526	21.640	4.310	4.348
48	70.601	70.040	4.260	3.312
49	22.771	23.658	4.000	3.773
50	35.532	36.692	3.849	4.492
51	57.472	58.368	3.768	2.998
52	31.466	32.592	3.602	3.667
53	23.780	26.007	3.253	3.133
54	12.820	13.176	2.816	2.749
55	26.384	26.869	2.777	2.964
56	21.715	22.143	2.502	2.848
57	7.332	7.600	2.381	2.312
58	35.553	40.880	2.374	2.931
59	38.727	38.891	1.756	2.457
60	20.408	15.873	1.698	2.016
61	34.912	35.106	1.584	1.675
62	43.974	44.712	1.221	960
63	13.602	13.520	944	1.122
64	21.936	23.449	824	394
65	33.771	23.734	506	62
66	22.962	23.296	484	652
67	19.557	19.995	482	1.150
68	10.465	10.731	459	410
69	28.432	29.016	238	252
70	2.407	2.004	223	10.643

Hotel	br zaposl. 2015	br zaposl. 2014	ph od prod po zaposl 2015	ph od prod po zaposl 2014	aktiva po zap. 2015	aktiva po zap. 2014
1	1.791	1.262	60	79	216	228
2	1.234	1.315	76	69	219	203
3	940	917	69	66	210	209
4	912	916	64	62	197	188
5	600	590	65	62	242	248
6	588	658	60	44	256	201
7	663	551	49	47	245	291
8	404	148	74	76	310	362
9	561	577	52	49	167	167
10	238	232	113	103	620	669
11	328	319	80	80	98	101
12	382	357	64	66	120	119
13	283	264	86	81	315	330
14	218	260	85	74	417	435
15	151	151	97	90	814	978
16	263	272	63	53	166	167
17	248	286	64	55	262	230
18	201	271	76	54	194	141
19	198	267	72	52	213	179
20	203	170	67	76	248	372
21	159	73	84	191	249	568
22	236	249	55	49	114	107
23	318	294	40	43	159	178
24	284	285	44	6	242	243
25	216	202	56	59	139	136
26	286	290	39	39	198	158
27	127	107	87	3	420	507
28	199	159	55	67	77	96
29	89	210	116	49	241	112
30	47	41	205	232	1.426	1.660
31	105	89	91	94	218	271
32	139	135	65	63	367	439
33	214	231	41	39	155	143
34	144	145	59	60	340	346
35	128	114	57	59	325	364
36	88	93	81	74	251	242
37	174	209	38	32	149	132
38	220	237	27	26	119	114
39	108	111	52	50	214	207
40	106	95	51	51	308	352
41	114	124	47	43	322	261

42	137	133	38	43	205	217
43	63	49	74	101	496	605
44	77	78	57	57	361	362
45	98	93	45	45	423	466
46	107	117	41	37	284	271
47	79	80	55	54	260	271
48	65	63	66	53	1.086	1.112
49	76	75	53	50	300	315
50	140	148	27	30	254	248
51	78	66	48	45	737	884
52	84	90	43	41	375	362
53	94	91	35	34	253	286
54	63	66	45	42	203	200
55	98	88	28	34	269	305
56	148	156	17	18	147	142
57	93	106	26	22	79	72
58	64	72	37	41	556	568
59	4	3	439	819	9.682	12.964
60	44	45	39	45	464	353
61	75	82	21	20	465	428
62	143	132	9	7	308	339
63	6	6	157	187	2.267	2.253
64	11	12	75	33	1.994	1.954
65	40	10	13	6	844	2.373
66	16	1	30	652	1.435	23.296
67	4	1	120	1.150	4.889	19.995
68	37	25	12	16	283	429
69	26	24	9	10	1.094	1.209
70	15	270	15	39	160	7

	bruto prof marža (2015)	bruto prof marža (2014)	operativna marža (2015)	operativna marža (2014)	neto prof marža (2015)	neto prof marža (2014)	ROA (2015)	ROA (2014)
1	4,3	7,19	3,79	6,37	7,18	7,01	1,05	2,21
2	11,7	7,55	18,32	13,59	10,49	8,01	6,33	4,64
3	22,08	23,43	20,48	19,15	22	23,36	6,73	6,02
4	16,04	14,28	17,58	17,36	16,04	11,33	5,71	5,74
5	0,85	0,85	9,25	8,07	0,25	0,24	2,49	2,01
6	3,35	7,56	5,5	7,67	3,35	7,56	1,3	1,66
7	5,39	-4,75	12,12	0,73	5,39	-4,75	2,41	0,12
8	25,84	18,9	37,21	30,16	42,24	18,9	8,86	6,36
9	18,71	15,79	18,17	14,65	15,18	13,01	5,63	4,27
10	-4,33	-5,25	5,07	7,37	-4,33	-5,25	0,92	1,13
11	15,04	19,03	13,54	13,74	13,51	16,89	11,1	10,91
12	33,47	36,5	30,38	32,25	32,91	36,5	16,23	17,73
13	2,51	3,06	5,52	5,09	1,7	2,51	1,5	1,26
14	-123,41	-3	-93,85	21,4	-123,41	0,73	-19,21	3,62
15	-198,6	-120,9	-148,09	-25,96	-198,6	-120,9	-17,72	-2,38
16	5,7	2,86	10,23	6,05	5,7	2,86	3,91	1,94
17	11,99	6,34	17,5	11,84	10,61	5,04	4,27	2,82
18	19,94	19,2	25,14	25,05	18,37	17,91	9,79	9,52
19	-32,04	-167,17	-11,82	-144,93	-32,04	-167,17	-4	-42,41
20	-113,92	-20,08	-95,96	2,29	-86,04	-20,08	-25,97	0,47
21	15,49	19,53	24,76	28,52	14,98	18,68	8,33	9,6
22	0,59	0,75	3,21	3,29	0,59	0,75	1,54	1,5
23	18,06	16,95	22,56	21,9	14,29	16,81	5,65	5,34
24	2,24	-115,14	16,89	-60,35	2,24	-115,14	3,04	-1,4
25	24,52	20,59	21,76	19,16	24,52	20,59	8,8	8,3
26	7,25	10,72	14,87	13,44	5,87	10,72	2,94	3,35
27	-4,44	-190	15,41	-126,5	-4,44	-190	3,18	-0,83
28	7,29	7,57	7,48	8,14	5,64	6,02	5,29	5,71
29	14,17	10,38	14,63	12,34	14,17	8,8	7,07	5,37
30	2,87	1,22	-1,71	-3,32	1,69	0,33	-0,25	-0,46
31	16,2	28,59	17,25	29,51	16,03	28,55	7,2	10,24
32	-91,11	-20,83	-72,18	-2,98	-91,11	-20,83	-12,75	-0,43
33	14,9	11,58	17,91	14,15	11,84	11,58	4,78	3,83
34	-31,41	-46,37	9,73	9,66	-31,41	-46,37	1,68	1,68
35	3,01	-0,33	11,55	5,89	3,01	-0,52	2,02	0,95
36	9,46	4,42	13,9	9,27	9,46	4,42	4,48	2,82
37	2,55	-4,42	11,85	10,62	2,55	-4,42	3	2,54
38	-0,87	-16,3	8	2,21	-0,87	-16,3	1,81	0,49
39	5,59	5,37	4,25	4,87	5,4	5,11	1,03	1,19
40	7,78	0,55	19,58	12,39	7,78	0,55	3,25	1,78

41	13,06	16,21	6,71	15,73	12,98	16,11	0,97	2,6
42	-14,78	1,19	1,3	9,58	-14,78	1,19	0,24	1,89
43	7,01	-12,79	12,27	-8,36	7,01	-12,79	1,84	-1,4
44	4,72	-16,24	12,12	5,69	4,72	-16,24	1,92	0,9
45	-11,57	-11,58	8,28	13,82	-11,57	-11,58	0,88	1,34
46	-28,12	-71,3	-14,74	-16,85	-25,75	-68,86	-2,12	-2,28
47	7,57	8,53	22,17	19,87	6,99	8,53	4,66	3,99
48	46,85	17,6	32,43	17,86	42,36	17,6	1,96	0,84
49	0,6	0,09	3,84	3,89	0,6	0,09	0,67	0,62
50	-35,31	-26,47	-29,55	-20,61	-35,31	-26,47	-3,2	-2,52
51	-80,17	-51,07	-63,02	-38,15	-80,17	-51,07	-4,13	-1,96
52	-47,13	-411,78	-15,29	-26,71	-47,13	-411,78	-1,75	-3,01
53	-11,04	-49,74	-2,23	12,08	-11,09	-49,74	-0,31	1,46
54	2,08	1,48	9,47	8,84	1,64	1,3	2,08	1,85
55	-40,7	-27,42	-3,27	0,01	-40,7	-27,42	-0,34	0
56	0,62	-11,8	-8,54	-7,03	0,62	-11,22	-0,98	-0,9
57	-8,24	-21,27	-2,65	-15,6	-8,24	-21,27	-0,86	-4,75
58	-294,67	-29,51	-229,09	-0,81	-294,67	-29,51	-15,3	-0,06
59	-5,99	-32,22	23,56	46,88	-5,99	-32,22	1,07	2,96
60	-37,15	-29,41	12,89	21,85	-37,15	-29,7	1,07	2,78
61	1,97	-77,71	13,88	-16,87	1,97	-77,71	0,63	-0,8
62	-156,28	-290,69	-69,83	-142,51	-156,28	-290,69	-1,94	-3,06
63	5,06	-186,67	28,04	-146,84	5,06	-186,67	1,95	-12,18
64	-45,24	-198,51	13,36	-62,97	-45,24	-198,51	0,5	-1,06
65	-244,19	-1.440,56	-217,97	-1.342,99	-244,19	-1.440,56	-3,26	-3,48
66	-0,26	-19,49	-13,64	41,94	-0,26	-19,49	-0,29	1,17
67	-101,73	-26,08	-17,94	37,08	-101,73	-26,08	-0,44	2,13
68	-339,52	-361,7	-89,13	-103,56	-339,52	-361,7	-3,91	-3,95
69	-315,47	-331,94	-264,35	-287,43	-315,47	-331,94	-2,21	-2,49
70	1,24	18,35	29,58	25,91	1,24	18,35	2,74	137,56

	koef obrt kratkotr imov (2015)	koef obrt kratkotr imov (2014)	koef obrt dugotra imov (2015)	koef obrt dugotr imov (2014)	tekuća likv (2015)	tekuća likv (2014)	stupanj zaduž (2015)	stupanj zaduž (2014)
1	1,61	3,07	0,33	0,39	1,66	1,57	34,03	20,84
2	24,07	15,39	0,35	0,35	0,03	0,05	50,05	52,43
3	2,29	3,04	0,38	0,35	2,98	2,59	5,15	4,25
4	6,39	6,28	0,34	0,35	0,41	0,4	38,21	40,41
5	6,01	6,3	0,28	0,26	0,97	0,83	38,41	38,22
6	3,72	2,78	0,25	0,24	1,34	2,15	20,87	9,65
7	4,46	2,04	0,21	0,18	0,44	0,72	41,78	38,72
8	1,5	1,18	0,28	0,26	1,27	0,54	81,11	86,36
9	2,39	2,86	0,36	0,32	1,1	0,89	16,91	20,86
10	0,6	0,51	0,26	0,22	5,72	7,56	103,95	102,37
11	1,66	1,63	1,62	1,54	3,29	6	18,71	20,38
12	1,04	0,9	1,1	1,42	8,07	2,87	24,6	27,51
13	2,82	2,26	0,3	0,28	1,4	2,15	31,98	29,87
14	3,92	3,23	0,22	0,18	0,06	0,08	86,99	66,69
15	0,6	9,84	0,15	0,09	0,24	0,08	172,72	139,91
16	3,44	2,35	0,43	0,37	0,71	0,87	48,92	42,41
17	9,66	12,06	0,25	0,24	0,36	0,24	37,78	40,1
18	9,82	9,62	0,41	0,4	0,35	0,37	44,82	48,05
19	4,74	2,04	0,36	0,34	0,17	0,51	124,89	125,2
20	1,74	2,45	0,32	0,22	2,82	0,15	118,15	138,85
21	10,99	5,06	0,35	0,36	0,88	1,94	61,53	61,89
22	2,13	3,29	0,62	0,53	0,82	0,58	71,5	70,86
23	15,98	13,82	0,25	0,25	0,15	0,21	25,99	30,76
24	2,94	0,47	0,19	0,02	0,46	0,56	59,65	59,81
25	4,09	4,24	0,45	0,48	4,77	3,64	2,07	2,8
26	10,52	7,01	0,2	0,26	0,15	0,39	35,46	20,56
27	3	0,11	0,22	0,01	0,24	0,22	78,26	77,44
28	8,46	8,29	0,77	0,77	0,52	0,55	30,58	31,49
29	4,02	3,44	0,55	0,5	2,4	3,05	10,31	19,42
30	2,88	4,4	0,15	0,14	1,18	0,79	12,18	12,66
31	2,12	1,63	0,52	0,44	2,41	1,56	21,28	30,5
32	3,22	3,14	0,19	0,15	0,49	0,52	109,93	86,29
33	3,09	4,9	0,29	0,29	4,75	4,18	14,5	15,53
34	4,66	6,12	0,18	0,18	0,03	0,05	144,04	145,98
35	9,46	3,18	0,18	0,17	0,07	0,21	49,57	48,58
36	2,02	2,32	0,38	0,35	0,71	0,62	56,95	59,98
37	10,35	7,69	0,26	0,25	0,4	0,28	40,21	41,29
38	3,5	4,75	0,24	0,23	0,18	0,13	61,8	61,73
39	1,2	1,6	0,3	0,29	8,13	4,4	20,66	21,77

40	3,78	2,65	0,17	0,15	0,42	0,42	51,58	53,3
41	0,64	0,65	0,19	0,22	15,11	15,6	15,07	3,35
42	6,89	5,98	0,19	0,2	0,17	0,14	84,78	82,23
43	3,53	9,52	0,16	0,17	1,37	0,3	29,82	30,08
44	6,56	9,24	0,16	0,16	0,52	0,54	38,79	92,32
45	0,83	0,78	0,12	0,11	0,75	1,59	64,49	65,2
46	5,36	5,21	0,15	0,14	0,03	0,03	112,47	108,47
47	33,09	12,53	0,21	0,2	0,02	0,06	73,56	75,34
48	2,36	2,99	0,06	0,05	0,54	0,37	16,92	17,85
49	3,3	3,31	0,19	0,17	1,02	0,88	22,73	25,12
50	3,34	3,12	0,11	0,13	0,08	0,1	42,18	39,54
51	2,41	0,76	0,07	0,06	2,96	1,86	2,59	59,58
52	3,34	3,01	0,12	0,12	0,15	0,17	109,18	103,42
53	2,39	1,22	0,15	0,13	0,15	0,1	63,51	102,5
54	2,84	3,24	0,24	0,22	1,36	0,93	42,66	43,85
55	1,28	1,47	0,11	0,12	0,37	0,46	69,96	65,66
56	9,16	9,21	0,12	0,13	0,26	0,26	18,86	19,59
57	7,46	9,6	0,34	0,31	0,19	0,17	39,96	37,44
58	5,04	0,58	0,07	0,08	0,03	1,35	72,39	51,89
59	0,12	0,18	0,07	0,1	0,99	0,93	40,75	39,95
60	5,9	1,99	0,08	0,14	0,17	1,69	53,87	55,28
61	2,11	5,23	0,05	0,05	0,06	0,03	35,43	35,05
62	1,63	1,8	0,03	0,02	0,03	0,02	59,73	55,58
63	1,12	1,15	0,07	0,09	0,16	0,2	38,28	37,02
64	0,3	0,08	0,04	0,02	0,45	1,03	61,8	61,93
65	0,36	0,09	0,02	0	0,93	0,11	83,1	70,06
66	0,49	0,9	0,02	0,03	0,91	0,41	55,83	55,89
67	0,89	0,41	0,03	0,07	0,14	0,83	81,15	79,11
68	1,45	1,29	0,05	0,04	0,02	0,03	131,85	116,74
69	1,3	2,6	0,01	0,01	0,67	0,77	20,94	18,91
70	7,1	219,73	0,09	5,44	0,16	0,04	8,09	61,87

Sažetak

Hotelska poduzeća u Hrvatskoj su prema kapacitetima i prema ulozi koju imaju u turističkom sektoru, bitan kreator vrijednosti. Istraživanjem uspješnosti poslovanja hotelskih poduzeća u Hrvatskoj utvrđeno je da su ista opterećena brojnim nepovoljnostima sezonalnog poslovanja, pa shodno tome iskazuju manju sposobnost upošljavanja kapaciteta tijekom cijele godine i ostvarivanja prihoda. U ovom slučaju oni su izloženi oportunitetnom trošku dok istodobno snose fiksne troškove. Istraživanje statističke veze između uspješnosti poslovanja i veličine poduzeća rezultiralo je nalazom da u hotelskom poslovanju postoji statistička veza između pokazatelja uspješnosti i veličine poduzeća, no ta je veza pozitivna ili negativna ali je slaba. Shodno nalazu, potvrđuje se polazišna hipoteza da veličina poduzeća utječe na uspješnost poslovanja.

Ključne riječi: hotelijerstvo, uspješnost poslovanja, veličina poduzeća, turizam, korelacija.

Summary

Hotels in Croatia are an important factor in creating added value, thanks to their capacity and their role in tourism. Researching the success of hotel businesses in Croatia revealed that they are heavily burdened by various unfavorable factors (like seasonal business), which makes it difficult to have their full capacities during the rest of the year and making additional income. This way, hotels are exposed to opportunity cost while trying to cover fix costs at the same time. Researching the statistical link between success and the size of the hotel business revealed there's a statistical links between key performance indicators and the size of the hotels, but that link is either positive or negative, or weak. With these results, starting hypothesis that the size affects success of hotel business is confirmed.

Keywords: hotel management, business performance, size of business, tourism, correlation.