UPRAVLJANJE MARKETINGOM NA PRIMJERU MALIH OBITELJSKIH HOTELA

Šolić, Ivana

Undergraduate thesis / Završni rad

2018

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:124:255844

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-04-23**

Repository / Repozitorij:

REFST - Repository of Economics faculty in Split

SVEUČILIŠTE U SPLITU

EKONOMSKI FAKULTET

ZAVRŠNI RAD

UPRAVLJANJE MARKETINGOM NA PRIMJERU MALIH OBITELJSKIH HOTELA

Mentor:

dr. sc. Zoran Mihanović

Studentica:

Ivana Šolić

Broj indeksa: 1153030

Split, rujan, 2018.

Sadržaj

1. UVOD 1
2. UPRAVLJANJE MARKETINGOM U HOTELIJERSTVU 2
2.1. Hotelijerstvo 2
2.1.1. Hotelijerstvo kao gospodarska grana 2
2.2. Marketinški splet u hotelijerstvu 7
2.2.1. Definiranje marketing spleta 7
2.2.2. Proizvod 8
2.2.3. Cijena 10
2.2.4. Promocija 10
2.2.5. Distribucija 11
2.2.6. 5 P u hotelijerstvu 12
3. MALI OBITELJSKI HOTELI 16
3.1. Pojmovno određenje i karakteristike malih obiteljskih hotela 16
3.2. Budućnost malih obiteljskih hotela 18
3.3. Obiteljski hoteli u Republici Hrvatskoj 20
3.4. Nacionalna udruga i umrežavanje malih obiteljskih hotela 21
4. PRIMJER UPRAVLJANJA MARKETINGOM NA PRIMJERU HOTELA THE VIEW 23
4.1. Cijena 27
4.2. Promocija hotelskih soba 29
4.3. Dubinski intervju sa vlasnikom 30
5. ZAKLJUČAK 32
LITERATURA 33
SADRŽAJ 34
SUMMARY 34
PRILOG 35

1. UVOD

Sve veća nemilosrdna borba i konkurentnost za svakog posjetitelja zahtijeva optimizaciju hotelskog poslovanja, otvoreni pristup organizaciji poslovanja, ali i dinamičnost u rješavanju problema te na kraju najvažnije timski rad. Danas je optimalna organizacija hotelskog poslovanja sve više ovisna o globalnom kontekstu, nastoji dati odgovore na nove trendove poslovanju, te je upravo upravljanje marketingom jedan od glavnih i ključnih pristupa na putu svladavanja te ovisnosti. Pokazatelji zaoštravanja konkurencije na tržištu te sve jače uloge velikih hotelskih lanaca, pokazuju kako tržišne okolnosti stavljaju dodatni pritisak na njihovu uspješnost i samim time tjeraju menadžment na pronalaženje novih načina konkurentske borbe. Upravo je stoga uputno obratiti pozornost na cilj odnosno svrhu koje marketinško upravljanje postiže u hotelskom poslovanju. Izbor pravilne marketinške strategije je od posebne važnosti za poslovanje hotela. Planiranje i provođenje odgovarajuće strategije u hotelu značajno utječe na rezultate koje će hotel postići na tržištu. Hotel izborom odgovarajuće strategije određuje okvire poslovanja u kojima može uspješno razviti vlastite mogućnosti, ali i izložiti se različitim rizicima i nesigurnosti.

Specifičnost malih obiteljskih hotela je relativno mala površina, malen kapacitet smještaja gostiju, ograničena mogućnost pružanja dodatnih usluga, manji broj zaposlenih (najčešće vlasnici sami rade) koji obavljaju različite poslove. U malim hotelima kvaliteta smještaja ne zaostaje za onom koja se nudi u većim objektima pa ih je velika većina kategorije sa 4 zvjezdice.

Izvori iz kojih su podaci za nastajanje ovoga rada su priključeni sekundarni izvori iz knjiga marketinških stručnjaka te različitih internetskih stranica. Metode prikupljanja navedenih podataka su induktivna metoda, odnosno metoda analiziranja pojedinačnih i različitih činjenica nakon kojih se dolazi do konkretnih pojedinačnih zapažanja koji vode do općeg zaključka, no neki podaci su prikupljeni i metodom kompilacije odnosno preuzeti su tuđi rezultati, odnosno tuđa opažanja i spoznaje.

2. UPRAVLJANJE MARKETINGOM KOD HOTELIJERSTVU

2.1. Hotelijerstvo

Neki bi mogli reći da hotelijerska industrija čini svijet naokolo. Možda je to malo pretjerivanje, ali ne može se zanijekati da hotelijerska industrija igra ključnu ulogu u poslovanju svijeta, putovanju i povijesti.

Ugostiteljska industrija je uslužna industrija koja obuhvaća mnoge poslovne grane, uključujući smještaj, restorane, krstarenja, tematski parkovi i ostale segmente vezane uz turizam. Mnoge različite grane međusobno su povezane i izravno utječu jedna na drugu. Uspjeh ili neuspjeh jedne grane izravno utječe na uspjeh ili neuspjeh drugog.

Taj je odnos bio primjer nakon 11. rujna. Dok su ljudi počeli bježati od letenja, zrakoplovi su vidjeli drastično smanjenje putnika. Kao rezultat toga, tako i hoteli, odmarališta i druga turistička odredišta. S vremenom je povećana sigurnost i marketinški napori kako od strane zrakoplovne tako i od strane hotela, polako se vratila razina putnika, a oba su se poslovna područja vratila na normalnu razinu.

2.1.1. Hotelijerstvo kao gospodarska grana

Hotelijerstvo kao pojam ima mnoštvo različitih, ali opet vrlo sličnih definicija, od mnoštvo različitih autora. Treba spomenuti da hotelijerstvo kao termin ne predstavlja tek smještajne objekte koje turisti koriste za smještaj, nego je ono jedna vrlo široka gospodarska grana, čiju je kompleksnost veoma teško obuhvatiti jednom definicijom.

Hotelijerstvo, kao gospodarska grana, prema Radišiću je: „… gospodarska aktivnost pružanja usluga smještaja glede zadovoljenja potreba smještaja i drugih usluga koje se pružaju na hotelijerski način. Hotelijerstvo u svojim ugostiteljskim objektima za smještaj kao i drugim ugostiteljskim objektima, omogućuje posjetiteljima (gostima - turistima) privremeni boravak, odmor i razonodu obavljanjem umnih i fizičkih sposobnosti narušenih svakodnevnim radom i životnim tegobama“[1].

[1] Cerović, Z. prema Radišić, F. (1988): Ekonomika i organizacija poslovanja u hotelijerstvu, Otokar Keršovani Opatija, Opatija, 1988., str.21.

Hotelijerstvo je naime pojam koji u sebi sadrži više od definicije hotela, no pojam hotelijerstvo nas najčešće asocira isključivo na velike hotelske kuće i privremeni dom dobrostojećeg dijela posjetitelja. U biti su hoteli skupina koja se dijeli na mnoštvo vrsta i podvrsta te svaka ima svoje specifične karakteristike i različitosti.

Prema tome skupini hotela, osim samih hotela, pripadaju: turističko naselje, aparthoteli, turistički apartmani, pansion te guest house. Turistička naselja su zapravo jedna funkcionalna cjelina gdje se mogu pružati mnogobrojni različiti sadržaji, aparthoteli podrazumijevaju smještaj i doručak, turistički apartmani podrazumijevaju da gost ima mogućnost samostalnog pripremanja jela, dok pansion predstavlja smještajni objekt u kojem se gostima pružaju usluge prehrane uz smještaj[2].

2.1.2. Hotel kao ugostiteljski smještaj

Usluga noćenja je najčešća osnovna usluga iz često širokog asortimana ponude hotela. Ta usluga upravo i određuje pojam gosta hotela. Nužno je za početak navesti pojedine definicije pojma „hotel“ kako bi mogli nastaviti dublje prema pojmu koji je središte naše pažnje u ovom radu.

Vrlo različite su definicije hotela, u različitim zakonodavstvima. Hotel se prema hrvatskom zakonu definicija kao: „… smještajni objekt u kojem se gostima obavezno pružaju usluge smještaja i doručka, a mogu se pružati i druge ugostiteljske usluge.“[3]

Kao sam pojam hotel je definiran od različitih autora i nacionalnih zakona s različitih stajališta, te upravo zato imamo uže i šire definicije, no sveukupno se prožima ista ideja koja veoma jasno govori o hotelima kao smještajnim objektima gdje se uz pružanje usluga smještaja pruža i različit sadržaj vezan uz potrebe njegovih posjetitelja.

---

[2] Cerović, Z. prema: Pravilnik o razvrstavanju, kategorizaciji, posebnim standardima i posebnoj kvaliteti smještajnih objekata iz skupine hoteli, NN, br. 48/2002., članak 9-14.

[3] Cerović, Z. prema: Pravilnik o razvrstavanju, kategorizaciji, posebnim standardima i posebnoj kvaliteti smještajnih objekata iz skupine hoteli, NN, br. 48/2002., članak 7.

Tablica 1. Pregled tipova hotela prema različitim kriterijima razvrstavanja

KRITERIJ RAZVRSTAVANJA	**VRSTA/TIP HOTELA**	**OBILJEŽJE**
Veličina	- mali - srednji - veliki	(ako su pansionski/ako su prolazni) - do 100 postelja / do 150 postelja - do 300 postelja / do 400 postelja - preko 300 postelja / preko 400 postelja
Cjelovitost pružene usluge	-pansionski - garni - prolazni	- smještaj i tri obroka - smještaj i doručak - smještaj bez usluge prehrane
Kontinuitet poslovanja	- stalni - sezonski	- cjelogodišnje poslovanje - izrazito sezonsko poslovanje
Lokacija	- odmarališni - stanični - aerodromski - gradski - usputni	- na moru, planini, toplicama - uz autobusne, željezničke stanice - uz aerodrome - u užem središtu grada - uz velike prometnice
Globalna tržišna usmjerenost	- turistički - poslovni - sportski - gradski	- stacionirani boravak gostiju - seminari, kongresi - sportski sadržaji - raznovrsna tržišna usmjerenost

Izvor: Prilagođeno prema Ružić, D.: Upravljanje marketingom u ugostiteljstvu, Ekonomski fakultet Osijek, Osijek, 1997., str. 32.

Hoteli se prema veličini dijele na male, srednje i velike hotele. Male hotele se vrlo često naziva i obiteljskim, odnosno, malim obiteljskim hotelima. Ako su pansionski onda oni sadrže do 100 postelja, a ako su prolazni sadrže i do 150 postelja. Hotele se može podijeliti i prema mnogobrojnim drugim specifikacijama.

2.1.3. Odlike usluga u marketingu hotelijerstva

Potrebno je kod prodaje usluga uzeti četiri bitne osobine usluga, a to su nerazdvojivost, neopipljivost, varijabilnost i prolaznost. Kod fizičkih proizvoda je obilježje da se prije kupovine ti proizvodi mogu vidjeti, opipati, čuti, pomirisati ili pak osjetiti. Dok kod prodaje usluga toga nema, te se samim time povećava nesigurnost kupca prilikom kupnje usluge. Navedena nesigurnost se pokušava izbjeći na način da se opipljivim stvarima pokuša dočarati razina i kvaliteta usluge.

Pod nerazdvojivosti usluge podrazumijeva se da su klijenti dio proizvoda, te oni kao i zaposlenici moraju biti upoznati sa sustavom isporuke usluge. Zbog nedovoljne educiranosti ili neupućenosti klijenta ili zaposlenika, može se dogoditi da se određena kvaliteta usluge nezasluženo ocijeni kao niska. Na primjer neki gost može smatrati da određenih sadržaja u sobi ili hotelu nema, a zapravo nije upoznat sa sadržajima, ili pak nije dovoljno educiran da bi se služio sa elementima tehnologije modernog doba koji se nalaze u sobi.

Uzrok varijabilnosti usluga je činjenica da se usluge istovremeno i proizvode i troše. Treba spomenuti da nije uvijek jednaka kvaliteta usluge, već ona ovisi o tome tko pruža usluge, u kojem vremenu i na kojem mjestu. Velika količina kontakta i nestalna potražnja između primatelja i pružatelja usluge su samo neke od determinanti koje utječe na oscilacije u kvaliteti usluge. Komunikacija zaposlenika i klijenta ima veliku ulogu kod varijabilnosti kao i kod nerazdvojivosti, te njihova educiranost.

Zbog prolaznosti usluge je jako važno kontinuirano upravljati kapacitetima i potražnjom. Upravo u tim slučajevima se poseže za marketinškim alatima za bolje pozicioniranje na tržištu. Od vrlo velike važnosti je da osoblje ima vještine koje su potrebne za takvu vrstu interakcije u kojoj će se stvoriti što bolja vrijednost usluge. S obzirom da je zaposlenik upravo onaj koji predstavlja čitav hotel, uspješna poduzeća usmjeravaju svoju pažnju na zaposlenike kao i na klijente, jer ako je zaposlenik zadovoljan, ujedno će i klijent biti zadovoljan[4].

---

[4] Kotler, P., Bowen, J.T., Makens, J. C.: Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu, Mate d.o.o., Zagreb, 2010., str. 74

2.1.4. Povijest i faze razvoja hotelijerstva u Republici Hrvatskoj

Hrvatsko hotelijerstvo se može podijeliti u šest faza razvoja, a to su: prvobitno hotelijerstvo, elitno hotelijerstvo, hotelijerstvo između dva svjetska rata, hotelijerstvo poslije drugog svjetskog rata, razvijeno tržišno hotelijerstvo i hrvatsko hotelijerstvo u restrukturiranju.

Prvobitno hotelijerstvo, odnosno prva faza, traje od 1844. do 1884. godine te seže u vremena prvih masovnih putovanja na hrvatskom prostoru. Tu fazu obilježava gradnja prvih hotela u gradovima i odmorišnim destinacijama, te oni čine prve objekte za smještaj turista. U Opatiji se gradi prva vila, Angiolina, za odmor. Prvi registrirani hotel na hrvatskim prostorima je hotel – svratište A. Tocilja na Hvaru iz 1868. godine, a prvi hotel datira iz 1868. godine, a osniva ga Higijeničarsko društvo Societa Igienca na Hvaru. 1882. godine nastojeći od Opatije stvoriti organizirano morsko kupalište – lječilište. Društvo južnih željeznica iz Beča kupuje Vilu Angiolu te je pretvara u hotel.

Druga faza, elitno hotelijerstvo započinje izgradnjom hotela Kvarner, koji je prema mnogim hrvatskim autorima prvi „moderni“ hotel na ovim prostorima. Iz tog razdoblja je nezaobilazno navesti i sljedeće hotele: Hotel Royal Rijeka, Hotel Europa Rijeka, Hotel Therapia Crikvenica, Hotel Emigranti Rijeka, Hotel Imperial Dubrovnik te cijeli niz hotela duž obale te u Osijeku, Varaždinu i drugim gradovima. Tada su izgrađeni prvi hoteli koji imaju jasno definirane procesne funkcije, recepciju i domaćinstvo s restoranom[5].

Između dva svjetska rata gradi se mali broj hotela, no nakon drugog svjetskog rata dolazi do obnove i masovnijeg dolaska domaćih turista. Od 1966. počinje faza snažne kvantitativne izgradnje u hotelijerstvu duž cijele hrvatske obale i u gradovima, no može se posebno izdvojiti: Hotel Ambasador u Opatiji, Hotel Marjan u Splitu, Hotel Dubrovnik Palas u Dubrovniku, Hotel Neptun u Poreču, Hotelski grad Haludovo, Hotel Croatia na Cavtatu, Hotelsko naselje Solaris u Šibeniku, Hotel Intercontinental u Zagrebu i mnogi drugi.

Posljednju fazu, koja započinje 1991. godine, obilježava proces osnivanja samostalne države Hrvatske te nema značajne izgradnje novih objekata, već se provodi rekonstrukcija, adaptacija i sanacija[6].

---

[5] Cerović, Z.: Hotelski menadžment, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija, 2003., str. 81.
[6] Cerović, Z.: Hotelski menadžment, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija, 2003., str. 82.

Pri sagledavanju razvoja određene pojave nužnost je podjela njenog razvitka u različite faze koje svaka sa sobom nose različitosti i specifičnosti koje tu podjelu čine mogućom. Od autora do autora variraju prikazanih šest razvoja hotelijerstva u Hrvatskoj, no najznačajnije odredbe ostaju jednake. Od početka razvoja hotelijerstva Hrvatska je rasla na tom području uzlaznom putanjom, sa stagnacijom između dva svjetska rata, no ponovnim rastom po završetku drugog svjetskog rata.

2.2. Marketinški splet u hotelijerstvu

Marketing omogućuje hotelijerima da svoju ponudu prilagode potrebama gostiju, budu konkurentni, povećaju prodaju svojih kapaciteta i povećaju profit. Uzmu li se u obzir sve veći zahtjevi na domaćem i inozmenom turističkom tržištu, pred menadžment hotela se postavlja odgovoran cilj za čiju realizaciju treba izabrati prave marketinške strategije. Funkcija marketinga u hotelu ima zadatke ispitivanja mogućnosti i uvjeta plasmana postojećih i budućih usluga, te ugovaranje prodaje, odnosno izbor usluga za koje se ocjenjuje da će imati prodaju na emitivnom turističkom tržištu. Zbir instrumenata, koji hotelijere dovode u izravnu vezu s turističkim tržištem, odnosno cjeloviti sustav međusobno povezanih varijabli, naziva se marketing miks[7].

Marketing plan hotela, kojeg izrađuju odgovorne osobe za poslovnu funkciju marketinga, u središte postavlja ulogu menadžmenta u organizaciji prodaje i promocije hotelskog proizvoda.

2.2.1. Definiranje marketing spleta

Hotelske usluge su skup usluga i roba koje se nude i realiziraju na turističkom tržištu i osnovni su proizvod koji planira (kreira), organizira, vodi, odabire ljude za realizaciju i kontrolira menadžment hotela, s ciljem uspješnosti poslovanja hotela.

Kako bi se hotelski proizvod i usluge koje se u okviru njega kreiraju, mogao ponuditi, treba ga također definirati za potrebe tržišta. Općenito je, minimum za sudjelovanje hotela na tržištu što ih nudi, početni (opći) hotelski proizvod, mogućnost smještaja osoba u opremljene sobe i definirana cijena te usluge. Bez toga nije moguće poduzimati odgovarajuće aktivnosti na tržištu, ni organizirati prijam gostiju.

[7] Kotler, P.: Upravljanje marketingom I, analiza, planiranje i kontrola, Informator, Zagreb, 1998., str. 67.

Cjeloviti (integralni, dopunjeni i prilagođeni) hotelski proizvod ne može jednostavno ući u tržišnu utakmicu. Za to je potreban razrađen sustav aktivnosti, a funkcija je marketing pripremiti sve što je potrebno za uspješan plasman proizvoda i usluga na tržištu, a to je:

1. istražiti tržište,
2. izabrati ciljne skupine kupaca,
3. organizirati prodajne kanale,
4. pozicionirati proizvod,
5. definirati uvjete prodaje,
6. organizirati promotivne aktivnosti praćenja prodaje i kontrolu nad zbivanjima u tržišnom okruženju.

Definiranje hotelskog proizvoda i usluga, koje se u okviru njega nude, sastavni je dio marketing plana, o čemu će više riječi biti u nastavku.

U obavljanju dnevnih obveza, a s ciljem postizanja zadanih općih, posebnih i pojedinačnih ciljeva poslovanja, hotelski menadžment i proizvodno-uslužno osoblje služe se različitim operativnim instrumentima. Te se aktivnosti odnose na proces upravljanja, rukovođenja, definiranja politike cijene, aktivnosti prodaje, izbora standarda, odnosa s dobavljačima i drugog.

2.2.2. Proizvod

Proizvod je predmet koji zadovoljava potrebu ili želju. To može biti fizička stavka, usluga ili virtualna ponuda. Proizvodi se po cijeni i naknadno su dostupni pravoj publici po cijeni. Bez obzira na prirodu proizvoda, slijedit će životni ciklus i kroz razumna predviđanja ovog životnog ciklusa, tvrtka može povećati svoju konkurentnu prednost. Marka se može obnoviti ili ponovo pokrenuti kako bi ostala relevantna na promjenjivom tržištu ili na kraju svog životnog ciklusa.

Uspješni proizvod mora ispuniti specifičnu potrebu na tržištu. Funkcionalno, mora biti u mogućnosti obavljati svoju funkciju kao što je obećano. Također treba jasno komunicirati korisnicima i potencijalnim kupcima u vezi s njegovim prednostima i značajkama. Branding

je još jedna važna značajka za proizvod. Razvijanje proizvoda u marku pomaže u poticanju lojalnosti kupaca i prisjećanja i diferenciranja na tržištu[8].

Svaki proizvod treba imati određene karakteristike koji ga odvajaju od svojih konkurenata. Ove osobine trebaju biti glavni ulazi u marketinšku smjesu proizvoda. Kada je proizvod predviđen, to je odgovor na identificiranu tržišnu potrebu. Ta je potreba prevedena u proizvod s posebnim značajkama. Ove značajke pomažu u određivanju svih naknadnih akcija kao što su cijena, komunikacijska strategija i dodatne značajke ili dodatke. Stoga je neophodno pokušati stvoriti jedinstveni skup značajki za bilo koji proizvod.

Čimbenik koji je pokazao da je temelj zašto je jedan proizvod bolji od konkurenata naziva se jedinstvenim prijedlogom prodaje ili USP-om. Ova karakteristika ili skup značajki pomaže u očvršćavanju tržišne pozicije tvrtke i omogućava im da se izdvoje od konkurencije. Postoji vrlo malo proizvoda koji nemaju jasnu konkurenciju na tržištu. Najčešće postoje identični proizvodi s gotovo istim značajkama. U ovoj situaciji, diferencijacija postaje od najveće važnosti za uspjeh bilo kojeg proizvoda. Tvrtka ne treba samo identificirati USP, već i jasno komunicirati s potencijalnom publikom tako da se shvaća zašto je proizvod bolji od drugih sličnih.

Svi proizvodi mogu se široko svrstati u tri glavne kategorije. Ovi su:

Opipljivi proizvodi: To su predmeti s stvarnom fizičkom prisutnošću poput automobila, elektroničkog uređaja i odjevnog predmeta ili potrošačkog dobra.

Nematerijalni proizvodi: To su predmeti koji nemaju fizičku prisutnost, ali se mogu osjetiti neizravno. Ovo je primjer osiguranja. Online stavke poput softvera, aplikacija ili čak glazbenih i video datoteka također su nematerijalni proizvodi.

Usluge: Usluge su također i nematerijalni proizvodi, ali rezultat su gospodarske aktivnosti koja ne rezultira vlasništvom. To je proces koji stvara pogodnosti za korisnike. Usluge visoko ovise o tome tko ih izvodi i ostaje teško reprodukirati točno.

[8] Kotler, P.: Upravljanje marketingom I, analiza, planiranje i kontrola, Informator, Zagreb, 1998., str. 67.

2.2.3. Cijena

Često je tendencija da se trgovci više usredotoče na aktivnosti kao što su promocija, razvoj proizvoda i istraživanje tržišta, pri čemu su prioritete njihove odgovornosti. To se često percipira kao zanimljiviji aspekt proizvoda i marketinške mješavine. Međutim, potrebno je dati određenu cijenu pozornosti jer ima velik utjecaj na ostatak aktivnosti i tvrtku. Cijene su od vitalnog značaja zbog sljedećih razloga.

Promjene cijena mogu se brzo i gotovo bez ikakvog vremena dovesti ako posao treba promijeniti neke pozicije proizvoda ili suprotstaviti aktivnosti konkurencije. Za usporedbu, promjena na proizvodu ili distribucijskom kanalu može potrajati mjesecima, a ponekad i značajnim troškovima. Slično tome, bilo koje odluke o promociji također će zahtijevati dodatni financijski doprinos. Iako je važno planirati promjene cijena i njihov utjecaj na percepciju robne marke i proizvoda, to se i dalje može postići puno brže nego bilo koje druge promjene[9].

Sve odluke o određivanju cijena za proizvod trebaju se izvršiti pravilnim istraživanjem, analizom i ciljem strateških ciljeva organizacije i proizvoda. Previše brzo donošenje odluke s površinskom procjenom može rezultirati gubitkom prihoda. Cijena ispod opažene vrijednosti može dovesti do gubitka potencijalnih dodatnih prihoda i ciljanu publiku koja ocjenjuje kvalitetu robne marke putem cjenovnih bodova. Ako se cijena kasnije podigne, postojeći korisnici mogu se osjećati kao da su nepravedno opterećeni. Prevelika cijena može rezultirati potencijalnim kupcima koji će ostati u potpunosti. Cijene se često vrše tim stručnjaka koji provode vrijeme provodeći istraživanje koje uzima u obzir sve varijable tržišta i marke.

2.2.4. Promocija

Kao dio marketinškog miksa, promocija uključuje sve aktivnosti koje uključuju komuniciranje s kupcem o proizvodu i njegove prednosti i značajke. Jednom kada tvrtka radi na elementima proizvoda i cijena, vrijeme je da započne razgovor s potrošačem o proizvodu. To uključuje podizanje svijesti kroz različite medije za povećanje prodaje, kao i stvaranje i poticanje lojalnosti marke.

---

[9] Kotler, P.: Upravljanje marketingom I, analiza, planiranje i kontrola, Informator, Zagreb, 1998., str. 68.

Informacije koje se pružaju klijentu u ovoj fazi pomažu im u donošenju odluka o kupnji u vezi s proizvodom. Često postoje značajni troškovi povezani s promotivnim aktivnostima. No, budući da je rezultat često povećanje prodaje ili lojalnosti kupaca, misli se da je dugoročni povrat ulaganja. Postoji mnogo ciljeva koje tvrtka može pokušati postići kroz promociju, uključujući, ali ne ograničavajući se na povećanje prodaje, prihvaćanje novih proizvoda, stvaranje tržišne vrijednosti robne marke i pozicioniranje robne marke, rješavanje konkurentskih akcija i rebranding[10].

Kao što je ukratko spomenuto u uvodu, promocija je komunikacijski aspekt marketing miksa. Stvara kanal za razgovor s ciljanom bazom potrošača. Kroz promociju, tvrtka nastoji privući kupca pažnju i dati im dovoljno informacija o proizvodu kako bi potaknuo dovoljno interesa da ih potakne na kupnju.

Tim zadužen za ove aktivnosti započinje razumijevanjem dinamike ciljane publike i odlučivanjem koje vrste promocije vjerojatno pomažu u postizanju ciljeva. Nakon što se kanal odlučuje, uključene su informacije iz drugih elemenata mješavine kako bi se osiguralo da poslana poruka odgovara stvarnim značajkama proizvoda, prednostima i korisničkom doživljaju. Nijedan od elemenata marketinškog miksa ne funkcionira izolirano. Umjesto toga, jedinstveno tijelo informacija služi kao izvor za sve aktivnosti unutar tih 4P-a. Dostupne informacije filtriraju se tako da obuhvaćaju područja koja će biti najrelevantnija za ciljanu publiku.

2.2.5. Distribucija

U marketinškom miksu, proces premještanja proizvoda od proizvođača do namjeravanog korisnika zove se mjesto. Drugim riječima, to je način kupnje vašeg proizvoda i gdje se kupuje. Taj se pomak može povezati s posrednicima kao što su distributeri, trgovci na veliko i trgovci na malo. Osim toga, noviji je način internet koji je sada tržište.

Korištenjem pravog mjesta, tvrtka može povećati prodaju i održavati ih tijekom duljeg vremenskog razdoblja. S druge strane, to bi značilo veći udio na tržištu i povećanje prihoda i dobiti.

Točan položaj je vitalna aktivnost koja je usmjerena na postizanje odgovarajuće ciljane publike u pravo vrijeme. Usredotočuje se na mjesto poslovanja, gdje se nalazi ciljno tržište,

[10] Kotler, P.: Upravljanje marketingom I, analiza, planiranje i kontrola, Informator, Zagreb, 1998., str. 69.

kako najbolje povezati ta dva, kako pohraniti robu u međuvremenu i kako ih eventualno prevesti.

2.2.6. 5 P u hotelijerstvu

Elementi marketing miksa se mogu proširiti, pa će se vrlo sažeto prikazati, tako poznata, marketinška formula „5 P“, koja obuhvaća sljedeće elemente[11]:

1. people (ljudi),
2. product (proizvod),
3. package (omot),
4. price (cijena),
5. promote (promocija).

1. People (ljudi) – zadaća hotelijera je da turiste, koji su na putovanju, daleko od svojih kuća, usluže. Turisti imaju brojne potrebe, koje se neprestano mijenjaju. Kako je jedna od najvažnijih zadaća marketinga, istražiti tržište i pronaći onaj segment gostiju, koji bi bili kupci proizvoda i usluga, postavljaju se pitanja:

- Tko su potencijalni kupci usluga, odnosno hotelskog proizvoda?
- Koje su njihove potrebe i želje?
- Odakle su gosti i kako do njih doći?
- Kako pobuditi njihovu volju da odaberu određeni proizvod ili uslugu?

Za utvrđivanje ovih činjenica, služba marketinga i prodaje u hotelu koristit će iskušane, praktične i znanstvene metode, za analizu tržišta.

2. Product (proizvod) – nakon utvrđivanja činjenica navedenih kod prvog „P“, slijedi usredotočenost na određeno turističko tržište, odnosno kupce definiranog hotelskog proizvoda. Pri tome treba postaviti pitanja:

- Kako procijeniti postojeći proizvod, okružje i turističku konkurenciju?
- Kako prilagoditi ili preurediti hotelski proizvod (repozicionirati), koji bi odgovarao potrebama i željama tržišta?

[11] Galičić, V., Ivanović S., Lupić M.: Hotelska prodaja i recepcijsko poslovanje, Fintrade&Tours d.o.o. Rijeka, 2005., str. 33-34.

Treba točno i jasno identificirati segment tržišta za pružanje usluga, a potom oblikovati proizvod kome se gosti nadaju i koji bi odgovarao njihovim željama. Treba analizirati primjere u bližem i širem okružju o postojećim proizvodima i njihovim specifičnostima pa testirati vlastiti proizvod. Dakle, treba oblikovati tzv. „marketing plan“.

Pred sve izraženijim razvojem hotelske industrije, pred hotelski menadžment se postavlja pitanje, na koje treba dati odgovor: da li načini razmišljanja i odlučivanja, formirani u kontekstu proizvoda, primjenjivi za usluge.

Veoma je teško utvrditi definiciju pojma usluge. Mnogi su to pokušali, ali je malo onih koji su uspjeli na zadovoljavajući način. Jedna stvar je sigurna, a to je da usluga kao predmet razmjene ima tržišnu vrijednost, ne samo za onoga, tko je nudi, nego i za njezina potrošača, odnosno korisnika.

Tržišna vrijednost postaje ostvariva samo uz dva uvjeta[12]:

- prvi se odnosi na materijalna sredstva i osoblje hotela, a
- drugi na goste hotela, koji iskazuju potrebe i želje, a njih zadovoljavaju kontaktiranjem s hotelom.

Primjer: Vrijednost hotelske sobe izražena u označenoj cijeni ostaje teoretski pojam, sve dok se ne pojavi gost, koji je koristi. Ako se gost ne pojavi, vrijednost ostaje neostvarena. Dakle, vrijednost postoji samo kada postoji usluga. Problem vrijednosti usluge, stoga, znači postavljanje pitanja, koje se odnosi na stvaranje usluge, odnosno na njezinu „proizvodnju“.

3. Package (omot) – sadržajno, u okviru ovog elementa marketing miksa, potrebno je odgovoriti na pitanja:

- Kako najbolje prezentirati „imidž“ hotela i njegovog proizvoda za prodaju?
- Kako objediniti („umotati“) sve dijelove i usluge hotela da bi se sve to gostima dopalo?

Uobličavanje („umotavanje“) hotelskog paketa usluga (hotelskog proizvoda) uključuje:

- ukupni koncept ili „imidž“ kojim se planira prezentirati hotelski proizvod, kroz razne vrste komunikacija s gostima, kako unutar tako i izvan hotela,

[12] Galičić, V., Ivanović S., Lupić M.: Hotelska prodaja i recepcijsko poslovanje, Fintrade&Tours d.o.o. Rijeka, 2005., str. 33-34.

- fizičko pokazivanje samog hotela (unutarnja arhitektura, dektor, uređenje, oprema i drugo);
- miks svih usluga u hotelu koje su namijenjene gostima;
- povezanost sa svim putničkim institucijama, rezervacijskim sustavima, s izdavateljima kreditnih kartica, te mrežama putem kojim se može „trgovati“ s proizvodom i uslugama;
- isticanje posebnih „paketa“ cijena;
- i kao najznačajniji dio „omota“ proizvoda, djelatnike u hotelu, koji pružaju usluge.

4. Price (cijena) – politika cijena usklađuje nekoliko faktora, od kojih su najvažniji kvaliteta hotelskih usluga, ekonomska opravdanost pružanja usluga, veličina potražnje na tržištu i drugo. Osim toga, politika cijena u ovisnosti je i od gospodarskog, socijalnog, sigurnosnog i političkog stanja. Nadalje, ona mora biti prilagodljiva i mora realno odrediti poziciju proizvoda (odnosno hotela) u objektivnom kontekstu mjesta, vremena i konkurencije[13].

Neke od uobičajenih cijena smještajnih jedinica u hotelu su:

1. komercijalna cijena (dogovorena cijena za sve individualne goste),
2. standardna cijena sobe (cijena noćenja bez obroka, popusta ili povlastica),
3. cijena za korporacije („korporativne cijene“ soba za zaposlene velikih poslovnih korporacija koji redovito odsjedaju u hotelu),
4. cijena za posadu i osoblje zrakoplovnih kompanija (koja se temelji na opsegu poslova koji hotel može dobiti od zrakoplovne kompanije),
5. cijena za djecu (ili je besplatna ili neznatna, kad djeca dijele sobu s roditeljima ili pratiteljima; svaki hotel ima ograničenu dob djece koja je obuhvaćena ovom cijenom),
6. cijena za skupine gostiju (specifična, unaprijed dogovorena cijena za veću skupinu ljudi),
7. posebne cijene (primjerice, kada putničke agencije rezerviraju niz soba, pa kako jedna skupina gostiju odlazi iz soba, tako druga nakon čišćenja ulazi u te sobe).

Svrha navedenih varijacija cijena i davanja popusta je kreiranje hotelskog proizvoda koji će biti najbliži potrebama turističkog tržišta.

[13] Galičić, V., Ivanović S., Lupić M.: Hotelska prodaja i recepcijsko poslovanje, Fintrade&Tours d.o.o. Rijeka, 2005., str. 33-34.

5. Promote (promocija) – nakon aktivnosti planiranja, istraživanja i analize, potencijalne goste treba obavijestiti o tome što se za njih proizvelo i pripremilo, te ih pokušati nagovoriti da proizvod „kušaju“. Ovo je najznačajniji „P“, koji daje odgovore na pitanja:

- Kako prije njihova dolaska pobuditi želju potencijalnih gostiju da **rezerviraju** sobu i dođu u hotel?
- Kako te goste, za vrijeme njihova boravka u hotelu privoljeti da **potroše** maksimalni iznos za razne ponuđene (i konzumirane) usluge?
- Kako te goste, nakon njihova odlaska iz hotela, privoljeti da **ponovno dođu** u hotel?

Osim navedenih elemenata marketing miksa, moguće im je pridružiti i neke komplementarne komponente, čijom je primjenom moguće uvećati efekte marketinških napora u hotelu. To su[14]:

- klasična propaganda – ta komponenta ulazi u kategoriju promocije, koja je prilično zapostavljena u hotelijerstvu. Smatra se da je tome razlog što određeni problemi nadrastaju mogućnosti pojedinačnog nastupa. To je poteškoća, koja se može izbjeći zajedničkom propagandom, primjerice propagirati sve hotelske objekte određene šire turističke destinacije (određene regije, županije, otoka), umjesto pojedinačnog reklamiranja hotela. Naravno, u tom slučaju su i efekti drugačiji. Kod hotelskih lanaca reklamira se ukupan imidž cjelokupne hotelske grupacije.
- publicitet i odnosi s javnostima („public relations“) – „Public relations - PR“ – odnosi s javnošću (kulturnom, sportskom, političkom, gospodarstvenom i drugim vrstama javnosti), jest vrsta komunikacije s tržištem, koja uz pomoć prijateljstva i sklonosti najrazličitijih javnih ličnosti, nastoji ostvariti sasvim konkretan povratni učinak. Posljedično, publicitet (besplatna reklama) je rezultat umješnosti odnosa s javnošću. Sastoji se u širenju informacija o hotelu putem raznovrsnih medija. Ako jedan novinar piše pozitivno o hotelu, znači da je PR-aktivnost vezana uz dotičnog novinara dala dobre rezultate. Premda je PR jedna od vitalnih komponenata marketinga, zbog opsega, raznovrsnosti i kvalitativne razlike zadataka se smatra zasebnom i izdvojenom kategorijom. Istraživanja pokazuju da je u većini hotelskih lanaca PR zasebna jedinica koja usko surađuje s ostalim odjelima.
- prodaja u samom hotelu („in house selling“) – je prijeko potreban sustav upoznavanja gosta s mogućnošću cijelog hotela. To mogu biti takozvani „directory“, koji se

[14] Galičić, V., Ivanović S., Lupić M.: Hotelska prodaja i recepcijsko poslovanje, Fintrade&Tours d.o.o. Rijeka, 2005., str. 35-36.

distribuiraju po sobama i na recepciji hotela u kojima se sadržajno promoviraju vlastite usluge – restorana, bazena, noćnoga kluba i drugih sadržaja, a sve u cilju povećanja izvanpasionske potrošnje u hotelu.

3. MALI OBITELJSKI HOTELI

Definiranjem pojma hotelijerstva te prikaza hotelijerstva u Hrvatskoj, postavljeni su temelji za daljnji rad na temu malih obiteljskih hotela.

3.1. Pojmovno određenje i karakteristike malih obiteljskih hotela

Bilo da se mjeri opsegom ulaganja, prometom, brojem soba ili kreveta, brojem zaposlenih ili drugim kriterijima, u većini zemalja najveći broj hotela čine mali obiteljski hoteli. U ovom dijelu rada su mali hoteli opisani s ciljem da se ponudi jednostavan pregled glavnih značajki po kojima se razlikuju od drugih.

Za one koji žele uložiti novac, vrijeme i trud u izgradnju poslovanja, posjedovanje hotela ima mnoge draži. Nudi ekonomsku neovisnost putem poslovanja koje osigurava sredstva za život u djelatnosti prepunoj zanimljivih susreta s ljudima te nudi prostor za osobno nadahnuće. Prilike za pokretanje vlastitoga poslovanja u hotelskoj industriji su, kao i u drugim malim industrijama, poput zemljoradnje, građevinarstva i trgovine na malo, dobre. Kako mnogi pojedinci u hotelsku industriju ulaze sa skromnim sredstvima te se u najvećoj mjeri koriste vlastitim financijskim resursima, skloni su to činiti u manjem opsegu, pa i njihovi hoteli ostaju mali.

Priroda hotelskoga poslovanja pomaže objasniti važnost malih hotela jer ono čime se bavi pružanje osobnih usluga. Njegova veličina je ograničena veličinom tržišta te razmjerima konkurencije. Mnoga tržišta hotelskih usluga su malena, a mnoga malena tržišta opslužuje više od jednoga hotela. K tome, veličina nije nužna za isplativo hotelsko poslovanje, kao što je slučaj s nekim drugim industrijama[15].

[15] Medlik, S., Ingram, H.: Hotelsko poslovanje, Golden marketing, Zagreb, 2002., str. 53

Većina hotela nudi više od jednog proizvoda – sobe, hranu i piće, a ponekad i druge usluge – a to čine u raznim kombinacijama. Upravo je stoga za naše svrhe manje korisno mali hotel definirati u pojmovima određenoga kapaciteta soba ili kreveta. Drugi kriteriji, poput razine ulaganja ili prodaje, znače nešto sasvim drugo kad ih primjenjujemo na hotele drugih stanja, znače nešto sasvim drugo kad ih se primjenjuje na hotele drugih standarda ili razine cijena, a njihova se vrijednost, k tome, mijenja s vremenom. Na mali hotel se gleda kao na poduzeće kojim upravlja osobno vlasnik te ga vodi na dnevnoj osnovi. To pak nije slučaj sa svim malim hotelima, no koncepcija ima izvjesne smislene značajke vezane za vlasništvo i management uopće te, osobito, financiranje, organiziranju, upravljanje osobljem i kontrolu.

U tako definiran mali hotel je često uloženo više nego minimum sredstava, on zapošljava radnu snagu koja ne pripada obitelji te ga vlasnici doživljavaju kao business. To mali hotel o kojemu ovdje raspravljamo razlikuje od, primjerice, privatnoga kućanstva koje nudi smještaj za vrijeme odmora ili od onih koji iznajmljuju nekoliko soba s doručkom, a da se ne ustanovljuje oštro razgraničenje između malog hotela i većeg pansiona.

Tablica 2. Prednosti i nedostaci malih hotela

AKTIVNOSTI	**PREDNOSTI**	**NEDOSTACI**
Vođenje i planiranje poduzeća	- interna fleksibilna poduzeća - direktni interni kanali komuniciranja - jednostavnost i preglednost poduzeća - osobnost i centralna pozicija poduzetnika	- nedostatno srednjoročno i dugoročno planiranje (normativni i strategijski menadžment) - nedovoljno kvalificiran i obrazovan menadžment - nedovoljna delegiranost poslova - nedovoljna organiziranost - problem nasljeđivanja
Marketing	- osobni odnosi i kontakti sa kupcima - mogućnost korištenja tržišnih niša - kvalitetna ponuda / individualizirana usluga	- nedovoljna pažnja posvećena pozicioniranju - nedostatno sustavno istraživanje tržišta / nedovoljno stjecanje informacija - ograničena primjena marketinških instrumenata - loša prodajna pozicija

		- sklonost prihvaćanju otežanih okvirnih uvjeta - niska stopa inoviranja
Menadžment ljudskih resursa	- angažiranost članova obitelji - jednostavan team building	- nedovoljno razvijeni opisi poslova i profili potrebnih kadrova - nedovoljno vođenje brige o zaposlenicima (sustavi motivacije i nagrađivanja, sustavi radnog vremena) - neadekvatan razvoj kadrova (doškolovanje i obuka kadrova) - slaba perspektiva karijere privlači lošije kadrove
Upravljanje nabavkama	- uzimanje u obzir lokalnih proizvoda	- mala tržišna moć
Facility menadžment	- preglednost objekta i opreme	- nizak stupanj standardiziranosti - niska primjena tehnologije
Financije i kontroling	- neovisnost	- otežani pristup kapitalu - nizak udio vlastitog kapitala - suboptimalna struktura prihoda - suboptimalno gospodarenje troškovima

Izvor: obrada autora prema: Frey, M.: Hotelkooperationen - Wertsteigerung durch gezielte Zusammenarbeit in der Hotellerie, Publikationen der Schweizerische Gesellschaft für Hotelkredit, Zürich, 2004.

3.2. Budućnost malih obiteljskih hotela

U većini industrija se manja poslovanja suočavaju s određenim problemima koje postavlja natjecanje s velikim poduzećima, pa iznimka nisu ni mali hoteli. Prostor širenja im je ograničen jer mogu ulagati samo ograničene iznose, i to iz vlastitog novčanog toka i vanjskih izvora. Dostupna sredstva dopuštaju poslovnu promidžbu ograničena raspona te se za većinu prodaje moraju osloniti na individualce, a ne na skupine. Na tržištu su mali kupci i ne mogu

kupovati velike količine. Može im nedostajati znanja o upravljanju, može im se dogoditi da si ne mogu priuštiti zaposliti stručnjake, a svojim zaposlenicima nude ograničene mogućnosti napredovanja u karijeri. Količina poslova premalena je da bi osigurala visok stupanj učinkovitosti poslovanja, a ograničen raspon proizvoda čini ih osjetljivima na pritisak izvana. Drugim riječima, malom hotelu su uskraćene prednosti veličine[16].

Ali mali hotel nema probleme s upravljanjem koje imaju veliki hoteli te, upravo zato što je malen, uživa određene prednosti. Vlasnik/manager može poslovanje hotela voditi tako da se osjeti njegova osobnost te učiniti da se mnogi gosti uvijek iznova vraćaju. K tome, on ili ona kao osobe dovoljni su za upravljanje hotelom te kod svojih zaposlenih mogu potaknuti osobnu odanost.

Stoga je budućnost malog hotela u usredotočivanju na ono što najbolje čini, te ono što samo on može ponuditi, u visokoj kakvoći, pojedinačnom i osobnom pristupu hotelu, u čemu gosti i zaposlenici pronalaze mnogo privlačniju alternativu velikim jedinicama i velikim kompanijama. No, uz suradnju s drugima te oslanjajući se na dostupnu pomoć, mali hotel može prilagoditi neke prednosti velikoga hotela vlastitim potrebama. U nekim zemljama su najutjecajnija ova tri pristupa[17]:

1. Jedan od najomiljenijih pristupa je stvaranje hotelskih konzorcija ili udruga neovisnih hotela u dva osnovna tipa: prvi tip je skupina neovisnih mjesnih hotela nekoga gradića ili okruga koji su međusobna konkurencija. Kada se između nekoliko hotela uspostavi uzajamno povjerenje i pouzdanje, to vodi zajedničkom nastupu na tržištu, zajedničkoj nabavi i drugim oblicima suradnje, što onima koji u tome sudjeluju osigurava poprilične uštede. Drugi tip je konzorcij neovisnih hotela, razmještenih na širokom zemljopisnom području koji nisu konkurencija. U niih je naglasak na promicanju automobilskih ili autobusnih tura te na prosljeđivanju poslova, ali i na zajedničkim strategijama u drugim smjerovima. Kako bi bili učinkoviti, konzorciji uglavnom osnivaju središnje urede sa stalno zaposlenim osobljem; te i druge djelatnosti financiraju se članarinom koju plaćaju članovi konzorcija.
2. Drugi glavni smjer razvoja je stvaranje savjetodavnih uslužnih službi za male hotele. Te službe osnivaju nacionalne hotelske udruge i turistički odbori. Služba organizirana kao manji tim savjetnika koji vlasnicima/managerima malih hotela daju praktične

[16] Medlik, S., Ingram, H.: Hotelsko poslovanje, Golden marketing, Zagreb, 2002., str. 61
[17] Medlik, S., Ingram, H.: Hotelsko poslovanje, Golden marketing, Zagreb, 2002., str. 61

savjete i pouku, za pojedinačni hotel ima ulogu sličnu onoj koju u velikim organizacijama za jedinice i odjele ima odjel upravnih službi.

3. Mali hoteli se, više negoli veliki, mogu okoristiti međuhotelskim usporednim ispitivanjima, koja im omogućuju da usporede vlastitu reorganizaciju s onom drugih hotela sličnih karakteristika, kao i da prepoznaju određene radne slabosti. Primjeri iz raznih zemljama u kojima su pokrenuta ispitivanja pokazuju da su ona snažan poticaj kritičkom pristupu provjeri hotelskoga poslovanja, kao i poboljšanju učinkovitosti.

3.3. Obiteljski hoteli u Republici Hrvatskoj

Obiteljski i mali hoteli u Hrvatskoj, razvijajući turistički proizvod temeljen na autentičnom iskustvu, vrhunskoj kvaliteti i gostoljubivosti, koja uključuje lokalno stanovništvo i poduzetnike, mogu na pravi način odgovoriti potrebama suvremenih turista. Poticanjem njihove zajedničke suradnje i svih vrsta strateškog udruživanja dugoročno se doprinosi povećanju razine njihove konkurentnosti, ali tako i cjelokupnog turizma u Hrvatskoj.

U usporedbi s razvijenim europskim zemljama gdje vlada kontinuirano podržava mala poduzeća u hotelskoj industriji, a to najčešće znači da hotel vodi obitelj, Hrvatska je doživjela specifičniji razvoj malih obiteljskih hotela tek u posljednjih 15-ak godina. Razlog tome je što je razvoj malih obiteljskih poduzeća u Hrvatskoj bio značajno otežan. Konstrukcija smještajnih objekata u različitim razvojnim fazama je također bila određena ili od strane politika ili kao posljedica nepostojanja jasne strategije razvoja. Najznačajnije razdoblje konstrukcije hotelskih smještaja je bio između 1965. i 1975. godine kada je ukupno sagrađenih 380.000 smještajnih objekata, 95.000 bilo u hotelima[18]. U razdoblju poslije Domovinskog rata nije bilo značajnijih i velikih investicija u izgradnji novih hotelskih objekata, tako i danas u ponudi prevladavaju isti veliki hoteli, koji su jednostavno prilagođeni zahtjevima masovnog tržišta.

Kod rekonstrukcije postojećih smještajnih kapaciteta i gradnje novih, potrebno je uvažavati ekonomiju malih razmjera. Udruga Obiteljski i mali hotela smatra da je 70% potrebnih kapaciteta moguće izgraditi rekonstrukcijom postojećih kuća za iznajmljivanje u male hotele ili gradnjom 1000 novih obiteljskih hotela. Upravo bi se na taj način udio obiteljskih hotela povećao sa 7 na 50% u ukupnoj ponudi kreveta, a to bi značilo garanciju održivog razvoja

[18] Pirjevec, B.; Kesar, O.: Počela turizma, Mikrorad, Zagreb, 2002., str.52.

hrvatskog turizma i povećanje zaposlenosti i standarda lokalnog stanovništva. Razvoj malog i obiteljskog hotelijerstva je jedan od temeljnih prava razvoja u skladu sa strategijom razvoja hrvatskog turizma. Također je to jedan od glavnih razloga zašto Hrvatska ima vrlo izraženu sezonalnost. O značajnijem razvoju malog i obiteljskog poduzetništva u hrvatskom hotelijerstvu se može govoriti tek od kraja 1990.-ih godina. Nizom inicijativa i poticajnih mjera nadležnih institucija od 2002. godine se mijenja nepovoljan razvojni okvir i poslovna klima, što rezultira aktivnijim investiranjem u malo poduzetništvo. U razdoblju od 2000. do 2012. godine je izgrađen veći broj malih hotela, a zahvaljujući tome povećan je raspoloživi hotelski kapacitet, a prosječna veličina hotela u Hrvatskoj je smanjena za 43%, s prosječno 284 kreveta po objektu u 2000. na 200 kreveta po objektu u 2012. godini[19]. U Hrvatskoj je u 2013. godini od ukupno 656 kategoriziranih hotela, njih 379 raspolagalo s kapacitetom od 100 stalnih kreveta[20].

3.4. Nacionalna udruga i umrežavanje malih obiteljskih hotela

Nacionalna udruga obiteljskih i malih hotela ili skraćeno OMH je osnovana 2004. godine potaknuta potrebom rastućeg broja malih hotelijera za udruživanjem koje će zastupati njihove specifične interese te omogućiti stalno unapređenje kvalitete njihove ponude.

Misija Udruge obiteljskih i malih hotela je okupiti najbolje obiteljske i male hotele u Hrvatskoj, koji se odlikuju posebnošću, prepoznatljivom kvalitetom i autentičnošću osiguravajući gostima neponovljiv doživljaj, članovima utjecajan glas i bolje poslovne mogućnosti, turističkom sektoru naprednu grupaciju, a lokalnim zajednicama i zemlji u cjelini socijalno i ekološki odgovornog partnera. Imajući za svoj vrhunski cilj poboljšanje uvjeta poslovanja obiteljskih i malih hotela, Udruga je kao svoje primarne podciljeve postavila: stvaranje međunarodno konkurentnog proizvoda utemeljenog na kvaliteti, posebnosti, individualizaciji i autentičnosti; osiguranje boljih uvjeta nabave/akvizicije kapitala, proizvoda i usluga; stjecanje kredibiliteta i utjecaja u odnosu na nositelje turističke politike; podizanje kvalitete smještajnih objekata i njihovih usluga kroz programe certifikacije kvalitete te edukacije i savjetovanja. Kako bi bila u mogućnosti ostvariti navedene ciljeve, Udruga je predvidjela aktivnosti u domenama marketinga, kategorizacije, certifikacije i inspekcije, lobiranja, edukacije, savjetodavnih usluga te diseminacije informacija. Također je predviđeno ustrojavanje međunarodno tržišno prepoznatljivog brenda hrvatskih obiteljskih i malih hotela.

[19] Vlahov, A.: Strateško udruživanje u funkciji podizanja konkurentnosti malih i obiteljskih hotela u Hrvatskoj, https://hrcak.srce.hr/135190 (22.08.2018.)
[20] Ibid.

Danas Nacionalna udruga obiteljskih i malih hotela u svom redovnom i pridruženom članstvu broji 146 hotela i 66 visokokvalitetna pansiona i agrodomaćinstva s područja cijele Hrvatske predstavljajući financijski neovisnu interesnu grupaciju. Udruga je u protekle dvije godine inicirala i realizirala nekoliko vrlo značajnih projekata, pri čemu svakako treba istaknuti programe „Poticaj za uspjeh“ odnosno „Poticaj za obiteljsko hotelijerstvo“ koji osiguravaju povoljnije izvore financiranja za male hotelijere; izradu kataloga „Obiteljski i mali hoteli“ koji se u suradnji s HTZ-om distribuira u 120.000 primjeraka na jedanaest svjetskih jezika[21].

[21]OBITELJSKI I MALI HOTELI, http://www.omh.hr/hr/udruga/o-udruzi/2010 (22.08.2018.)

4. PRIMJER UPRAVLJANJA MARKETINGOM NA PRIMJERU HOTELA THE VIEW

Ovaj se objekt nalazi u neposrednoj blizini Dioklecijanove palače, udaljena je 4 minute hoda od plaže. Smješten na 8. katu poslovnog tornja u centru Splita, oko 600 metara od Dioklecijanove palače pod zaštitom UNESCO-a, hotel The View nudi moderno uređene sobe s panoramskim pogledom na grad ili na more. Dostupan je besplatni WiFi pristup. Sve su sobe klimatizirane i imaju flat-screen TV s kabelskim i satelitskim programima, kao i mini bar i sef. Sadrže tuš, privatne kupaonice i sušilo za kosu te besplatne toaletne potrepštine. Do poznate plaže Bačvice, kao i trajektne luke i glavnog autobusnog i željezničkog kolodovra, se može doći za 3 minute hoda. Parkiralište je dostupno uz nadoplatu. Zračna luka Split je udaljena 19 kilometara od soba Luksuzni pogled. Ovo je omiljeni dio njihovih gostiju, prema nezavisnim ocjenama. Parovi posebno vole mjesto, te su ga ocijenili 9,3 za dvosjedu.

Sadržaji i usluge[22]:

- **Superior soba s bračnim krevetom ili s 2 odvojena kreveta pogledom na grad**. Veličina ležaja: 1 veliki bračni krevet ili 2 odvojena kreveta za 1 osobu. Veličina: oko 22 m². Boravišna pristojba nije uključena u cijenu. Boravišna pristojba iznosi 1 euro po osobi na dan. Sadržaji soba:
    - Pogled na planine, pogled na grad, radio, satelitska televizija, kabelska televizija, LCD flat screen, sef, klima-uređaj, desk, ventilator, grijanje, carpeted, zvučno izoliranje, okućnica, tuš, sušilo za kosu, papuče, mini bar, vanjska blagovaonica, usluga čišćenja, ručnici, posteljina, besplatan WiFi je dostupan u svim sobama.

- **Superior soba s bračnim krevetom ili s 2 odvojena kreveta pogledom na more**. Veličina ležaja: 1 veliki bračni krevet ili 2 odvojena kreveta za 1 osobu. Veličina: oko

[22] https://www.theviewluxuryrooms.com/

22 m². Boravišna pristojba nije uključena u cijenu. Boravišna pristojba iznosi 1 euro po osobi na dan. Sadržaji soba:

- Pogled na planine, pogled na grad, radio, satelitska televizija, kabelska televizija, LCD flat screen, sef, klima-uređaj, desk, ventilator, grijanje, carpeted, zvučno izoliranje, okućnica, tuš, sušilo za kosu, papuče, mini bar, vanjska blagovaonica, usluga čišćenja, ručnici, posteljina, besplatan WiFi je dostupan u svim sobama.

- **Superior dvokrevetna soba s pogledom na more**. U sobi se nalazi 1 veliki bračni krevet. Veličina: oko 22 m². Boravišna pristojba nije uključena u cijenu. Boravišna pristojba iznosi 1 euro po osobi na dan. Sadržaji soba[23]:
    - Pogled na planine, pogled na grad, radio, satelitska televizija, kabelska televizija, LCD flat screen, sef, klima-uređaj, desk, ventilator, grijanje, carpeted, zvučno izoliranje, okućnica, tuš, sušilo za kosu, papuče, mini bar, vanjska blagovaonica, usluga čišćenja, ručnici, posteljina, besplatan WiFi je dostupan u svim sobama.

[23] https://www.theviewluxuryrooms.com/

- **Superior dvokrevetna soba s pogledom na grad**. U sobi se nalazi 1 veliki bračni krevet. Veličina: oko 22 m². Boravišna pristojba nije uključena u cijenu. Boravišna pristojba iznosi 1 euro po osobi na dan. Sadržaji soba:
    - Pogled na planine, pogled na grad, radio, satelitska televizija, kabelska televizija, LCD flat screen, sef, klima-uređaj, desk, ventilator, grijanje, carpeted, zvučno izoliranje, okućnica, tuš, sušilo za kosu, papuče, mini bar, vanjska blagovaonica, usluga čišćenja, ručnici, posteljina, besplatan WiFi je dostupan u svim sobama[24].

- **Deluxe dvokrevetna soba s pogledom na more.** U sobi se nalazi 1 veliki bračni krevet. Veličina: oko 22 m². Boravišna pristojba nije uključena u cijenu. Boravišna pristojba iznosi 1 euro po osobi na dan. Sadržaji soba[25]:
    - Pogled na planine, pogled na grad, radio, satelitska televizija, kabelska televizija, LCD flat screen, sef, klima-uređaj, desk, ventilator, grijanje, carpeted, zvučno izoliranje, okućnica, tuš, sušilo za kosu, papuče, mini bar, vanjska blagovaonica, usluga čišćenja, ručnici, posteljina, besplatan WiFi je dostupan u svim sobama.

[24] https://www.theviewluxuryrooms.com/
[25] https://www.theviewluxuryrooms.com/

- **Apartman s pogledom na grad**. Veličina: Spavaća soba 1 : 1 veliki bračni krevet, Dnevni boravak: 1 kauč na razvlačenje. Veličina: oko 40 m². U apartmanu mogu boraviti maksimalno 4 osobe. Prikazane cijene se odnose na boravak 2 osobe u apartmanu. Svaka dodatna osoba u apartmanu naplaćuje se 20 eura. Boravišna pristojba nije uključena u cijenu. Boravišna pristojba iznosi 1 euro po osobi na dan. Sadržaji soba:
    - Klima uređaj, sušilo za kosu, radio, minibar, pogled na more, dodatni sadržaji za kupaonicu, ručnici, posteljina, vanjska blagovaonica, dizalo, toaletni papir, sofa krevet, kabel za nuždu u kupaonici, kante za smeće, šampon, sapun za tijelo, kapa za tuš, besplatni WiFi.

- **Apartman s pogledom na more**. Veličina: Spavaća soba 1 : 1 veliki bračni krevet, Dnevni boravak: 1 kauč na razvlačenje. Veličina: oko 40 m². U apartmanu mogu boraviti maksimalno 4 osobe. Prikazane cijene se odnose na boravak 2 osobe u apartmanu. Svaka dodatna osoba u apartmanu naplaćuje se 20 eura. Boravišna pristojba nije uključena u cijenu. Boravišna pristojba iznosi 1 euro po osobi na dan. Sadržaji soba[26]:
    - Klima uređaj, sušilo za kosu, radio, minibar, pogled na more, dodatni sadržaji za kupaonicu, ručnici, posteljina, vanjska blagovaonica, dizalo, toaletni papir, sofa krevet, kabel za nuždu u kupaonici, kante za smeće, šampon, sapun za tijelo, kapa za tuš, besplatni WiFi.

Kupaonice u The View moderno su opremljene i izuzetno kvalitetne. Svaka kupaonica posjeduje papuče i kupaonski ogrtač, sušilo za kosu, ogledalo, gostu su na raspolaganju također veliki i mali ručnici.

Gostu na usluzi u The View je recepcija koja radi cijeli dan i noć (od 00:00 do 24:00 h). Postoji mogućnost korištenja računala, printera i telefax uređaja. Osoblje hotela ima visoku i srednju stručnu spremu te svi imaju prijašnje iskustvo rada u hotelu.

Hotelski proizvod razlikuje se od bilo kojeg drugog proizvoda i zato mora biti prepoznatljiv. Razlike se očituju u heterogenosti ponude, gdje se na turističkom tržištu, nasuprot jednom proizvođaču hotelskog proizvoda javlja više proizvođača. Hotelski je proizvod neprenosiv, pruža se u objektima ponude, na licu mjesta, pa se može reći da je neopipljiv. Po načinu

[26] https://www.theviewluxuryrooms.com/

potražnje, hotelski proizvod je kratkotrajan i periodičan, posebno ako se radi o potražnji vezanoj za godišnje odmore. Hotelski proizvod osnovni je element marketing miksa, a ostali elementi mu se samo prilagođavaju. Obilježja hotelskog proizvoda su neuskladištivnost, neopipljivost, nedjeljivost proizvodnje i potrošnje i heterogenost.

4.1. Cijena

U malim, obiteljskim hotelima kao što je The View primjenjuje se diferencijaciju cijena po sljedećim kriterijima:

a) **Vrijeme** – cijene se razlikuju u predsezoni i postsezoni od onih u samoj špici sezone, tako da cijene u špici sezone mogu biti i 20% više od cijena u podsezoni odnosno u postsezoni.
b) **Vrsta usluge** – cijene ovise i o samom položaju sobe u hotelu, tako da sobe sa pogledom na more imaju veće cijene nego one sobe koje su okrenute prema parku ili prema gradu Splitu
c) **Način prodaje** – cijena za krajnjeg kupca je ista bez obzira na način prodaje, tako što se agencijama odobrava rabat za iznos njihove provizije.

Tablica 1. Pregled cijena po razdobljima

Soba/apartman	01. siječnja – 31. ožujka	01. travanj – 30. travanj & 01. listopad – 31. listopad	01. svibanj – 31. svibanj	01. lipanj – 30. lipanj & 01. rujan – 30. rujan	01. srpanj – 31. kolovoz
Superior soba s bračnim krevetom ili s 2 odvojena kreveta pogledom na grad	55	88	105	125	149
Superior soba s bračnim					

krevetom ili s 2 odvojena kreveta pogledom na more	55	90	105	125	150
Superior dvokrevetna soba s pogledom na more	60	100	120	135	160
Superior dvokrevetna soba s pogledom na grad	60	100	120	135	160
Deluxe dvokrevetna soba s pogledom na more	80	125	145	170	200
Apartman s pogledom na grad	110	165	190	210	250
Apartman s pogledom na more	120	180	205	225	270

Izvor: Izvorni podaci The View Rooms

Napomena:

Za direktne rezervacije odobravaju 10% popusta na gotovinsko plaćanje

Za duži boravak odobravaju dodatni popust.

Doručak je uključen u cijene sobe i apartmana.

PDV je uključen u cijenu sobe.

Boravišna pristojba nije uključena i posebno se naplaćuje:

- 01.01-31.12. – 8,00 kn / osobi / noćenje
- 01.01. – 31.12. – 4,00 kn djeca od 12 do 18 godina
- Djeca do 12 godina ne plaćaju boravišnu pristojbu.

Korporativni i agencijski gosti imaju nižu cijenu boravka.

4.2. Promocija hotelskih soba

Promocija znači komunicirnje hotela s turističkim tržištem. Hotel sam bira elemente promocijskog miksa, kao i mjesto i vrijeme kada će i gdje promociju usmjeriti. Ako se svi elementi marketing miksa kvalitetno ostvaruju, neće izostati ni pozitivno poslovanje hotela. Promocijski miks treba razvijati tako, da odgovara zahtjevima turističkog tržišta. Kako bi se u tome uspjelo, služba marketinga hotela svakodnevno mora prikupljati informacije o zahtjevima potencijalnih gostiju. Raspolažući takvim informacijama će se moći razvijati privlačan proizvod, širiti kanali prodaje, obogaćivati programi promocije i formirati konkurentne cijene proizvoda.Hotel je oglašen na poznatoj stranici za iznajmljivanje smještaja; Booking-u preko koje postoji mogućnost ostavljanja dojmova odnosno recenzija gostiju te se na taj način poboljšava i unaprijeđuje poslovanje hotela.Prosječna ocjena zadovoljstva gostiju je 9.2 a ostavljena je 461 recenzija. Također posjeduje vlastitu web stranicu putem koje gosti mogu izravno izvršiti rezervaciju smještaja, bez posredovanja agencije. Menadžer hotela brzo i efikasno odgovara na sve dodatne informacije ili posebne želje koje gosti upute putem e-maila ili stranica za oglašavanje.Hotel se također oglašava i na popularnim društvenim mrežama Instagramu i Facebook-u gdje se mogu pronaći fotografije hotelskih soba ali i gostiju koji su zadovoljni svojim boravkom u hotelu.

U cilju promocije svog proizvoda hotel The View uglavnom provodi komunikaciju sa:

- gostima u objektu
- potencijalnim gostima na tržištu hotelske potražnje
- turističkim agencijama
- svojim bližnjim okruženjem
- prijenosnici promocijskih poruka.

Ipak najčešća promocija proizvoda The View je s njihovim gostima koji borave u hotelu, komunikacija se obavlja „licem u lice“. U ovakvoj komunikaciji osoblje može brzo prilagoditi svoje promotivne poruke, čime one postaju učinkovitije. Ako se primijeti da gost ne razumije poruku postoji mogućnost da se gostu bolje objasni tako da on na kraju razumije cijelu poruku. Komunikacija je dvostrana i može biti verbalna i neverbalna, a povratna veza se ostvaruje razgovorom, smijanjem, dodirom, pokretima očiju i slično.Ukoliko netko od gostiju uputi primjedbu, menadžer hotela je prihvati te pokuša gostu nadoknaditi štetu s ciljem uklanjanja nezadovoljstva te osoblje hotela uputi na primjedbe kako bi unaprijedili poslovanje.

4.3. Dubinski intervju sa vlasnikom

Iz intervjua sa vlasnikom može se zaključiti da je hotel otvorio svoja vrata prije malo manje od godinu dana. Prošla godina im je prošla zadovoljavajuće, te je zadovoljila sva njihova očekivanja što se tiče popunjenosti kapaciteta i poslovanja. Vlasnici nisu imali prijašnjih iskustava u hotelijerstvu, no imali su iskustva u iznajmljivanju apartmana i kuća za odmor. Iz razgovora sa vlasnicima saznajemo da nisu učlanjeni u Udrugu obiteljskih i malih hotela. Na današnji kapacitet soba su se odlučili iz želje da stvore obiteljsko ozračje u njihovom hotelu, kako bi se svakom gostu mogli posvetiti, te kako bi se svaki gost osjećao kao kod svoje kuće. Prije svakog otvaranja su napravili plan poslovanja i istražili tržište u gradu i okolici. Smatrali su da u Splitu imaju potencijala za razvijanje njihove ideje jer je hotelskog smještaja nedostajalo. Trenutno je u hotelu zaposleno 10 zaposlenika, od srednje, više i visoke stručne spreme. Imaju zaposlene recepcionare, konobare, sobarice, kuhare i pomoćno osoblje u kuhinji. Sam hotel baziran je na poslovnom turizmu, te uz sezonske goste imaju svoje stalne goste tijekom cijele godine. Hotel The View je novoizgrađeni hotel sa 5 soba i 2 moderno i luksuzno uređena apartmana, kategorije 4 zvjezdice. Svaka soba, odnosno apartman nudi pogled na planine ili pogled na grad, radio, satelitska televizija, kabelska televizija, LCD flat screen, sef, klima-uređaj, desk, ventilator, grijanje, carpeted, zvučno izoliranje, okućnica, tuš, sušilo za kosu, papuče, mini bar, vanjska blagovaonica, usluga čišćenja, ručnici, posteljina, besplatan WiFi je dostupan u svim sobama. Cijene njihovih hotelskih usluga su formirane po razdobljima. Od nižih tijekom zime, viših u predsezonskom razdoblju do visokih u srcu sezone. Cijene se ne odnose uvijek na sve goste. Za korporativne goste nude niže cijene tijekom cijele godine, te za njih imaju poseban cjenik. Također cijene nisu iste za agencijske

goste, s njima također rade na principu malo nižih cijena i provizije agenata. Vlasnici hotela su nam rekli da smatraju da je marketing danas jako bitna stavka, te su oglašeni su na svim popularnim stranicama za oglašavanje. Gostu odmah po dolasku pristupaju prijateljski i veselo sa ciljem da se ugodi njegovim zahtjevima, te gost dobiva informacije o svim uslugama koje nudimo. Za sada imaju jako pozitivna iskustva i reakcije gostiju. Kao što su već naveli imaju puno stalnih gostiju koje su pridobili kvalitetnom uslugom koju nude. Njihov tim se trudi da zadovolji svakog gosta, te ispuni sve želje koje gosti imaju.

5. ZAKLJUČAK

Iz ovog rada se može zaključiti da marketing u hotelu služi kako bi se oblikovala i usmjerila ponuda, ali i kako bi se privukli potrošači odnosno gosti. Koncepcija hotelskog marketinga se može osloniti na spoznaje marketinga materijalnih dobara, pri čemu je veoma važno njihovo prilagođavanje posebnim uvjetima i pojavama hotelske djelatnosti. Zapravo se to odnosi na ponudu koja prelazi granice stvarne ponude smještaja i prehrane, a koja bi trebala biti raznovrsna. Važna je paleta različitih usluga pri čemu je također bitno da se ponuda individualno kreira kako bi se razlikovala od ponude konkurencije. Prilagođene strategije, a time i konkurentne strategije marketinga su preduvjet za primjereno pozicioniranje hotela na globalnom turističkom tržištu.

Glavne prednosti malih hotela su višestruke. Pa su tako takvi hoteli manje komplicirani za izgradnju, niži su kapitalni troškovi i treba im manje opreme. Ekonomija malih hotela se temelji na velikom godišnjem istraživanju kapacitet, što omogućava veće pokriće fiksnih troškova te optimalno usklađivanje varijabilnih troškova. Daljnja karakteristika je osobnost, posebnost i prepoznatljivost. Mnogo bolje održavaju lokalnu sredinu i kulturu, bolje se uklapaju u okoliš, u prehrani više koriste domaće specijalitete, a i u gastronomiji se lako prilagođavaju zahtjevima gostiju. Menadžer ili vlasnik nije opterećen raznim sastancima i izvještajima, kao u srednjim i velikim hotelima, i može se u potpunosti posvetiti planiranju, organiziranju, kontroli poslovanja i gostima. Također treba zaključiti da vlasnik ima stalni pogled nad događajima u hotelima i može odmah reagirati i uskladiti stvarno sa potrebnim.

Za hotel The View može se zaključiti da jako dobro i kvalitetno zadovoljavaju marketing miks usluga. To smo zaključili iz toga što se svakom gostu posvećuju individualno te nastoje zadovoljiti sve želje svojih gostiju. Također se može zaključiti da marketing miks, što se tiče cijene, zadovoljavaju tako što cijene formiraju po sezonama, odnosno od nižih u zimskog razdoblju kada nije tolika potražnja jer se zna da je potražnja za hotelskim uslugama puno veća u sezoni, odnosno ljeti, kada su i njihove cijene nešto više te na taj način ostvaruju veće prihode. Promocija hotela je također zadovoljavajuća iz razloga što rade na oglašavanju na gotovo svim stranicama i svim mjestima gdje se mogu promovirati hoteli,te im se ta praksa do sad pokazala vrlo uspješnom . Upravo iz tog razloga se može zaključiti da je upravljanje marketing miksom ovog hotela zadovoljavajući,naravno uzimajući u obzir da je ovo novoizgrađeni hotel postoji prostor za poboljšanje i pružanje kvalitetnije usluge.

LITERATURA

1. Cerović, Z. (2003): *Hotelski menadžment,* Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija
2. Cerović, Z. prema Radišić, F. (1988): E*konomika i organizacija poslovanja u hotelijerstvu*, Otokar Keršovani Opatija, Opatija
3. Cerović, Z. prema: Prav*ilnik o razvrstavanju, kategorizaciji, posebnim standardima i posebnoj kvaliteti smještajnih objekata iz skupine hoteli*, NN, br. 48/2002., članak 9-14.
4. Cerović, Z. prema: *Pravilnik o razvrstavanju, kategorizaciji, posebnim standardima i posebnoj kvaliteti smještajnih objekata iz skupine hoteli*, NN, br. 48/2002., članak 7.
5. Frey, M. (2004): *Hotelkooperationen - Wertsteigerung durch gezielte Zusammenarbeit in der Hotellerie*, Publikationen der Schweizerische Gesellschaft für Hotelkredit, Zürich
6. Galičić, V., Ivanović S., Lupić M. (2005): *Hotelska prodaja i recepcijsko poslovanje*, Fintrade&Tours d.o.o. Rijeka
7. Kotler, P. (1998): *Upravljanje marketingom I, analiza, planiranje i kontrola*, Informator, Zagreb
8. Kotler, P., Bowen, J.T., Makens, J. C. (2010): *Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu*, Mate d.o.o., Zagreb
9. Medlik, S., Ingram, H. (2002): *Hotelsko poslovanje*, Golden marketing, Zagreb
10. OBITELJSKI I MALI HOTELI, http://www.omh.hr/hr/udruga/o-udruzi/2010 (22.08.2018.)
11. Pirjevec, B.; Kesar, O. (2002): *Počela turizma*, Mikrorad, Zagreb
12. Ružić, D. (1997): *Upravljanje marketingom u ugostiteljstvu*, Ekonomski fakultet Osijek, Osijek
13. Vlahov, A.: Strateško udruživanje u funkciji podizanja konkurentnosti malih i obiteljskih hotela u Hrvatskoj, https://hrcak.srce.hr/135190 (22.08.2018.)
14. https://www.theviewluxuryrooms.com/ (22.08.2018.)

SAŽETAK

U radu je ponajprije prikazan teorijski dio upravljanja marketing u hotelijerstvu te su opisani mali obiteljski hoteli općenito i u Hrvatskoj. Specifičnost malih obiteljskih hotela je relativno mala površina, malen kapacitet smještaja gostiju, ograničena mogućnost pružanja dodatnih usluga, manji broj zaposlenih (najčešće vlasnici sami rade) koji obavljaju različite poslove. U malim hotelima kvaliteta smještaja ne zaostaje za onom koja se nudi u većim objektima pa ih je velika većina kategorije sa 4 zvjezdice. Posljednji dio rada se koncentrirao na istraživanju praktičnog upravljanja marketinga u malom obiteljskom hotelu The View u Splitu. Pobliže će se objasniti marketinški miks malog obiteljskog hotela.

Ključne riječi: hotelijerstvo, obiteljski hotel, umrežavanje

SUMMARY

The theoretical part of marketing management in hotel industry is presented in the paper, and small family hotels are described in general in Croatia. The specificity of small family hotels is relatively small, small capacity for guest accommodation, limited access to additional services, fewer employees (mostly self-employed) who do different jobs. In small hotels the quality of accommodation does not lag behind what is offered in larger facilities and is the vast majority of the 4 star category. The last part of the paper is focused on the research of practical marketing management in the small family hotel The View in Split. The marketing mix of a small family hotel will be explained more closely.

Key words: hotel industry, family hotel, networking

PRILOG

PITANJA ZA INTERVJU

1. Kako ste razvijali posao tijekom proteklih godina?
2. Jeste li imali kakvih iskustava u pružanju usluga hotelijerstva?
3. Jeste li učlanjeni u Udrugu obiteljskih i malih hotela?
4. Kako ste se odlučili na sadašnji kapacitet iznajmljivanja soba i apartmana?
5. Jeste li prije nego što ste otvorili, istražili tržište usluge i svoju konkurenciju?
6. Koliko imate zaposlenih u svom hotelu, te koje su njihove stručne spreme? Koje su njihove funkcije u samom hotelu?
7. Tko su potencijalni kupci vaših usluga, odnosno hotelskog proizvoda?
8. Kakav vi imate imidž hotela?
9. Bi ste li nam mogli reći kako su formirane cijene vaših hotelskih usluga?
10. Da li se te cijene odnose na sve vaše goste ili imate posebne popuste i bonuse za određene tipove gostiju?
11. Kako pobuđujete želju potencijalnih gostiju da rezerviraju sobu i dođu u hotel?
12. Kako te goste, za vrijeme njihova boravka u hotelu pridobivate da potroše maksimalni iznos za razne ponuđene (i konzumirane) usluge?
13. Kako te goste, nakon njihova odlaska iz hotela, pridobivate da ponovno dođu u hotel?