

# Franšizni sustavi u hotelskom poslovanju

---

Dania, Sara

Undergraduate thesis / Završni rad

2022

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Polytechnic of Međimurje in Čakovec / Međimursko veleučilište u Čakovcu**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:110:487145>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-05**



Repository / Repozitorij:

[Polytechnic of Međimurje in Čakovec Repository - Polytechnic of Međimurje Undergraduate and Graduate Theses Repository](#)



MEĐIMURSKO VELEUČILIŠTE U ČAKOVCU  
PREDDIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ MENADŽMENT TURIZMA I  
SPORTA

Sara Dania

**FRANŠIZNI SUSTAVI U HOTELSKOM POSLOVANJU**

ZAVRŠNI RAD

Mentorica:

Magdalena Zeko, mag. iur., v.pred.

Čakovec, rujan 2022.

MEĐIMURSKO VELEUČILIŠTE U ČAKOVCU  
PREDDIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ MENADŽMENT TURIZMA I  
SPORTA

Sara Dania

**FRANŠIZNI SUSTAVI U HOTELSKOM POSLOVANJU**  
**Franchise systems in hotel business**

ZAVRŠNI RAD

Mentorica:

Magdalena Zeko, mag.iur., s. lecturer

Čakovec, rujan 2022.

**MEĐIMURSKO VELEUČILIŠTE U ČAKOVCU**  
ODBOR ZA ZAVRŠNI RAD

Čakovec, 22. veljače 2022.

država: **Republika Hrvatska**  
Predmet: **Pravo u turizmu**

**ZAVRŠNI ZADATAK br. 2021-MTS-R-32**

Pristupnik: **Sara Dania (0313023440)**  
Studij: **redovni preddiplomski stručni studij Menadžment turizma i sporta**  
Smjer: **Menadžment turizma**

Zadatak: **Franšizni sustavi u hotelskom poslovanju**

Opis zadatka:

U završnom radu obradit će se sam pojam franšize, prikazat će se glavne odrednice ugovora o franšizi, njegovi bitni i nuzgredni sastojci te prava i obveze strana u ugovoru. Opisat će se poslovanje hotela putem franšiznih sustava, glavne karakteristike franšiza u ugostiteljstvu te njihova zastupljenost. Prikazat će se i franšizni sustavi u hotelskom poslovanju u Republici Hrvatskoj s primjerima hotelskih lanaca. Prikazat će se i okvir franšiza i u ostalim područjima u turizmu i njihov utjecaj na turizam u Republici Hrvatskoj.

U uvodnim poglavljima će se definirati franšize, ugovor o franšizi, njegovi bitni i nuzgredni sastojci te prava i obveze strana u ugovoru. Središnji dio rada će se baviti franšizama u ugostiteljstvu i prikazom poslovanje hotela putem franšiznih sustava. Zatim će se prikazati franšizni sustavi u hotelskom poslovanju u Republici Hrvatskoj s primjerima hotelskih lanaca. Zaključno, prikazat će se i okvir franšiza u ostalim područjima u turizmu i njihov utjecaj na turizam u Republici Hrvatskoj.

Zadatak uručen pristupniku: 22. veljače 2022.

Rok za predaju rada: 20. rujna 2022.

Mentor:

Predsjednik povjerenstva za  
završni ispit:

---

Magdalena Zeko, v. pred.

## **ZAHVALA**

*Ovim putem zahvaljujem se svojoj mentorici na pomoći pri izradi ovog završnog rada i na svim pruženim savjetima i smjernicama. Najviše se zahvaljujem svojim roditeljima i bližnjima koji su mi pružali najveću potporu tijekom studiranja.*

## SAŽETAK

U radu je prikazan franšizni sustav poslovanja u hotelijerstvu i ugostiteljstvu koji predstavlja moderan i vrlo čest način poslovanja. Franšizant, odnosno korisnik franšize, mora se pridržavati određenih pravila poslovanja nametnutih od strane franšizera a svi potrebni detalji dogovora sadržani su u ugovoru o franchisingu. Primatelj franšize može biti pojedinac, korporacija, partnerstvo ili drugi subjekt a franšiznim ugovorom dobiva pravo korištenja i poslovanja pod imenom zaštićene marke, provjerene sustave i procedure, standarde kvalitete, centralizirani rezervacijski sustav, centralizirani marketinški sustav, relativnu poslovnu samostalnost i povećanje hotelske prodaje. U prvom dijelu rada objašnjen je pojam ugostiteljskog objekta hotel. Hotel je ugostiteljski objekt u kojem se gostima, osim usluge smještaja, pružaju i usluge prehrane i točenja pića, kao i neke druge usluge koje ovise o kapacitetu i kategoriji koju hotel ima. Hotel može biti Hotel baština, Difuzni hotel, Hotel, Aparthotel, Turističko naselje, Turistički apartman, Pansion, Integralni hotel, Hoteli lječilišne vrste i Hoteli posebnog standarda. Iako je hotelska usluga prilagođena ovisno o kategoriji i kriterijima, hoteli moraju pružati usluge smještaja, prehrane i točenja pića i napitaka. Osnovni cilj hotelskog poslovanja je ostvarivanje zadovoljavajuće razine dobiti kroz zadovoljavanje želja i potreba gostiju hotela. Osim svjetski poznatih hotelskih franšiza, u Hrvatskoj su rasprostranjene i domaće franšize poput Valamara, Bluesun hotels & resorts i Plava laguna, a u radu je detaljnije opisan utjecaj hotelske franšize na turizam Hrvatske na primjeru Valamar hotela i njegovog uspjeha. Također, osim Valamara u radu je kao primjer franšiznog sustava u hotelskom poslovanju prikazan i InterContinental Hotels and Resorts. Osim hotelskih franšiza, u Hrvatskoj se nalazi i najuspješnija franšiza na svijetu, a to je lanac fast food restorana McDonalds'. Primjer uspješne franšize, koji je prikazan u radu, također je fast food lanac a dolazi iz Hrvatske. Radi se o Surf 'n' Fries koji su svoju ambalažu zaštitili kao intelektualno vlasništvo, a imaju više od 50 franšiznih poslovnica u više od 15 zemalja svijeta. Također korisna franšiza u području turizma iz Hrvatske je i platforma CityPal pomoću koje lokalni stanovnici turistima mogu prikazati najbolje od onog što njihov grad nudi. U svrhe ovog završnog rada provedeno je i online istraživanje preko ankete u kojoj su sudjelovala 104 ispitanika. Istraživanje je pokazalo da od njih 104 čak 72 osobe znaju što je franšiza, a najviše njih je upoznato s hotelskim franšizama Hilton WorldWide Holdings Inc. (Hilton, Doubletree by Hilton i Canopy by Hilton) i Valamar hotelima.

Ključne riječi: *franšiza, hotel, hotelsko poslovanje, franšizni ugovor, franšizni sustav, franšizer, franšizant.*

## SADRŽAJ

SAŽETAK .....	I
1.UVOD.....	6
2.TEORIJSKI OKVIR .....	7
2.1 Hotel.....	7
2.1.1 Hotelsko poslovanje .....	12
2.2 Franšize u hotelskom poslovanju.....	13
2.2.1 Ugovor o franšizi (Ugovor o <i>franchisingu</i> ).....	16
2.2.2 Hotelske franšize u Hrvatskoj .....	18
2.2.3 Poslovanje hotelske grupacije na primjeru Valamara .....	19
2.2.4 Franšizno poslovanje Intercontinental hotels and resorts.....	21
3.ISTRAŽIVANJE PREPOZNATLJIVOSTI SUSTAVA FRANŠIZA U HOTELSKOM POSLOVANJU .....	25
3.1. Metodologija istraživanja .....	25
3.1.1 Karakteristike uzorka .....	25
3.2. Rezultati istraživanja .....	25
3.3 Ograničenja istraživanja.....	31
4.ZAKLJUČAK.....	32
LITERATURA .....	34
PRILOZI.....	37

## 1.UVOD

Prve moderne franšize nastale su zbog želje za širenjem i ograničenja ljudskog i financijskog kapitala. Jedna od najstarijih vrsta franšize u gospodarstvu je franšiza u automobilskoj industriji u General Motorsu. Prve naznake franšiznog poslovanja javljaju se u Engleskoj kad je kruna moćnijim stanovnicima dala prava na korištenje njezine zemlja, a oni su u zamjenu morali štititi teritorij krune i mogli su ubirati poreze i određivati cestarine, a dio toga odvajali su i plaćali kruni. Singer Sewing Machine Company prva je moderna franšiza koja se javlja u Sjedinjenim Državama već 1851. godine a poznati su i danas po svojoj kvaliteti. Prije 80 godina na Floridi osnovan je Quality Courts United koji je sada poznatiji kao Choice Hotels International koji franšizira više od 6500 hotela a koji su sada dio InterContinental Hotel Group koja je veoma poznata u svijetu. Sve je počelo 1952. kad je Kemmons Wilson odlučio stvoriti Holiday Inn kako bi olakšao smještaj obiteljima na putovanjima. Franšizni način poslovanja danas nosi sa sobom brojne pogodnosti jer ovakav način poslovanja pogoduje i franšizeru<sup>1</sup> i franšizantu<sup>2</sup> jer im donosi veću sigurnost u zaradi i uspjehu. Franšiza je oblik poslovanja u kojem davatelj franšize svoju marku i način poslovanja daje na korištenje korisniku franšize koji se slaže da će poslovati u skladu s uvjetima ugovora o franšizi, tj. prema konceptu rada davatelja franšize. Ovime se jednoj strani, odnosno korisniku franšize daje na slobodu da prodaje proizvode i usluge franšizera i koristi njegovu marku i način rada za koje on mora plaćati franšiznu naknadu, a franšizer korisniku zauzvrat pruža svu potrebnu pomoć. Ovakav princip rada često se javlja u ugostiteljstvu i hotelijerstvu što je i predmet ovog rada. Korištenjem različitih izvora u ovom se radu pobliže opisuju franšizni sustavi u hotelskom poslovanju. Za bolje razumijevanje samog franšiznog sustava i hotelskog poslovanja potrebno je razjasniti i što se smatra hotelom te koje su značajke hotelskog poslovanja. Osim toga u ovom radu se obrađuju i pobliže objašnjavaju i franšize u hotelskom poslovanju s navedenim raznim hotelskim franšizama u Hrvatskoj s fokusom na hrvatski franšizni hotelski lanac Valamar Riviera d.d. ali i InterContinental Hotels and Resorts. U svrhe ovog rada provedeno je i istraživanje u obliku online anonimne ankete kako bi se ispitala prepoznatljivost sustava franšiza u hotelskom poslovanju u Hrvatskoj. Cilj ovog rada je prikazati koliko franšize mogu biti različite, kako se mogu upotrijebiti u hotelijerstvu i razvijati te koje prednosti takvo poslovanje nosi sa sobom.

---

<sup>1</sup> Franšizer je davatelj franšize.

<sup>2</sup> Franšizant je primatelj, odnosno korisnik franšize.



## 2. TEORIJSKI OKVIR

Kako bi se lakše razumjeli franšizni sustavi u hotelskom poslovanju, potrebno je objasniti neke pojmove i glavne institute u području franšize. Za početak bitno je da se definira ugostiteljski objekt, koji je u ovom slučaju hotel. Također za bolje poznavanje hotela, potrebno je znati i njegov način poslovanja i značajke i usluge koje se gostima mogu pružiti. U hotelskom poslovanju postoje i franšizni hoteli pa je tako potrebno i objasniti što je točno franšiza i kako funkcionira franšizni sustav u hotelijerstvu. Osim toga, važno je napomenuti i objasniti i franšizni ugovor kojim je poslovanje uređeno. U Hrvatskoj se nalazi nekoliko hotelskih franšiza a najpoznatija i među najuspješnijima je i hotelski lanac Valamar. Osim hotelskih franšiza u turizmu su značajne i ugostiteljske franšize poput restorana i ostalih objekata koji nude hranu i piće.

### 2.1 Hotel

Prema članku 8. Zakona o ugostiteljskoj djelatnosti NN 85/15, 121/16, 99/18, 25/19, 98/19, 32/20, 42/20, 126/21 (u daljnjem tekstu ZOUD) ugostiteljski objekti se s obzirom na vrstu ugostiteljskih usluga koje se u njima pružaju razvrstavaju u skupine: Hoteli, Kampovi, Ostali ugostiteljski objekti za smještaj, Restorani, Barovi, Catering objekti i Objekti jednostavnih usluga.

Prema članku 2. Pravilnika o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine Hoteli NN 56/16, 120/19 (u daljnjem tekstu Pravilnik) ugostiteljski objekt iz skupine hoteli je definiran kao poslovni objekt u kojem ugostitelj obavlja ugostiteljsku djelatnost odnosno pruža ugostiteljske usluge smještaja, prehrane, pića i napitaka u ugostiteljskim sadržajima poput recepcije, sanitarnih čvorova, smještajnih jedinica, sadržaja za prehranu i drugo. Hotel je ugostiteljski objekt u kojem se gostima, osim usluge smještaja, pružaju i usluge prehrane i točenja pića, kao i neke druge usluge koje ovise o kapacitetu i kategoriji koju hotel ima. (<https://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=26256>) Također za hotele se vrši i kategorizacija prema standardima. Kategorizacija hotela vrši se prema Pravilniku. Prema ovom pravilniku hotele se kategorizira u zvjezdicama. Prema standardima u Republici Hrvatskoj, za starije hotele može se dobiti 2 do 5 zvjezdica a za novije hotele 3 do 5 zvjezdica. Dvije zvjezdice dobivaju hoteli kojima obično upravljaju vlasnici i većinom su to hoteli s obiteljskom atmosferom koji su smješteni dalje od dostupnosti javnog prijevoza i većina ovakvih hotela s dvije zvjezdice nema vlastiti restoran. Hoteli s tri zvjezdice najčešće nude prostranije sobe, više uređeno i prostrano predvorje, a hotelska usluga u većini slučajeva ne

uključuje nosača prtljage. Takvi hoteli su najčešće smješteni uz glavne prometnice ili poslovne zone i nude hranu u restoranu koji se nalazi u sklopu hotela.

Hoteli s četiri zvjezdice su najčešće veliki hoteli s bolje uređenom recepcijom i dostupnim nosačem prtljage. Smješteni su blizu glavnih atrakcija, a osim što imaju restoran, u ponudi također nude i poslugu u sobu. Često na usluzi stoji recepcionar, te su dostupni bazeni i fitness usluge. U hotelima s pet zvjezdica se nudi visoka kvaliteta usluge smještaja. Većina hotela s pet zvjezdica se nalazi u središtu grada. Ovakvi hoteli nude i raznovrsnije usluge poput: masažnih kada u kupaonicama i grijanih bazena u spa centru hotela. Posluga u sobu je dostupna 24 sata na dan. Gostu su u pravilu na raspolaganju i fitness i spa centri te usluga parkiranja i/ili parkirna garaža. Na cjelodnevnoj usluzi gostiju također je i recepcionar. (<http://energoatest.hr/kategorizacija-hotela/>) Prema članku 4., Pravilnika za dodjelu oznake kvalitete ugostiteljskog objekta vrste Hotel NN 9/16 ( u daljnjem tekstu PDOKH) utvrđeno je da kako bi hotel bio hotel mora i zadovoljavati minimalne uvjete, a osim toga mora omogućiti sigurnost, udobnost i funkcionalnost i mora stalno za vrijeme rada ispunjavati uvjete za utvrđenu vrstu i kategoriju hotela. Vanjski izgled hotela, uređenje, oprema i uređaji ne smiju biti dotrajali i oštećeni i moraju biti stalno u ispravnom i funkcionalnom stanju a i okoliš hotela mora biti uređen i održavan.

Objekti iz skupine hoteli razvrstavaju se prema članku 27. Pravilnika, sukladno obveznim ugostiteljskim uslugama u vrste: Hotel baština (*heritage*), Difuzni hotel, Hotel, Aparthotel, Turističko naselje, Turistički apartmani, Pansion, Integralni hotel (udruženi), Lječilišne vrste i Hoteli posebnog standarda.

Hotel baština je objekt u kojem se gostima pružaju usluge smještaja i doručka i baština mora biti u pretežito starim, tradicijskim, povijesnim, ruralno-urbanim strukturama i građevinama i mora biti uređen i opremljen na tradicijski način. Hotel baština je funkcionalna cjelina koju čini dio građevine, jedna ili dvije građevine. Svaka građevina ili dio građevine mora imati zasebni ulaz i horizontalne i vertikalne komunikacije. Ugostiteljski sadržaji u kojima se pružaju ugostiteljske usluge mogu biti odvojeni javnom ili zajedničkom površinom. U ugostiteljske sadržaje (recepcija, smještajne jedinice, sadržaji za pripremu i usluživanje jela, pića i napitaka i drugo) može se ulaziti neposredno iz vanjskog prostora. Hotel baština mora imati: prijemni hol s recepcijom, smještajne jedinice, zajednički sanitarni čvor, a može imati i druge sadržaje u funkciji turističke potrošnje. Smještajne jedinice u Hotelu baština mogu biti: sobe, obiteljske sobe i hotelski apartmani.

Difuzni hotel je objekt u kojem se gostima pružaju usluge smještaja i doručka. Difuzni hotel mora biti u pretežito starim, tradicijskim, povijesnim, ruralno-urbanim strukturama i građevinama, a mora biti uređen i opremljen na tradicijski način. Ovakav hotel je funkcionalna cjelina koju čine tri i više građevina i/ili dijelova građevina uklopljenih u lokalnu sredinu i način života na području jednog naselja. Svaka građevina ili dio građevine mora imati zasebni ulaz i horizontalne i vertikalne komunikacije. Građevine i/ili dijelovi građevina hotela mogu biti rasprostranjeni po cijelom naselju između objekata drugih namjena. Ugostiteljski sadržaji u kojima se pružaju ugostiteljske usluge mogu biti odvojeni javnom ili zajedničkom površinom. U ugostiteljske sadržaje (recepcija, smještajne jedinice, sadržaji za pripremu i usluživanje jela, pića i napitaka i drugo) može se ulaziti neposredno iz vanjskog prostora. Difuzni hotel mora imati: prijemni hol s recepcijom, zajedničku prostoriju za boravak, smještajne jedinice, zajednički sanitarni čvor, a može imati i druge sadržaje u funkciji turističke potrošnje. Smještajne jedinice u Difuznom hotelu mogu biti: sobe, obiteljske sobe, hotelski apartmani, studio apartmani i apartmani.

Nadalje, vrsta je i Hotel kao objekt u kojem se gostima pružaju usluge smještaja i doručka. Hotel je funkcionalna cjelina sa zasebnim ulazom, horizontalnim i vertikalnim komunikacijama koju čini dio građevine, jedna građevina ili najviše četiri građevine povezane zatvorenom vezom. Recepcija i obvezni ugostiteljski sadržaji za pripremu i usluživanje jela, pića i napitaka u Hotelu ne mogu se nalaziti u građevini u kojoj se ne nalaze smještajne jedinice. Hotel mora imati: prijemni hol s recepcijom, smještajne jedinice, restoran, točionik i zajednički sanitarni čvor za goste. Smještajne jedinice u hotelu mogu biti: sobe, obiteljske sobe i hotelski apartmani. Hotel može imati najviše tri depandanse<sup>3</sup> kao odvojene cjeline unutar funkcionalne cjeline hotela, a u postojećim objektima priznaje se zatečeno stanje broja depandansi. U depandansama novog objekta ukupni smještajni kapacitet ne smije biti veći od kapaciteta u glavnoj zgradi hotela. U depandansi se pružaju usluge smještaja, a usluge doručka i druge usluge pružaju se u Hotelu. U depandansi smještajne jedinice mogu biti: sobe, obiteljske sobe i hotelski apartmani.

Uz hotel, postoji i Aparthotel kao objekt u kojemu se gostima pružaju usluge smještaja i doručka. Aparthotel je funkcionalna cjelina sa zasebnim ulazom, horizontalnim i vertikalnim komunikacijama koju čini dio građevine, jedna građevina ili najviše četiri građevine povezane zatvorenom vezom. Recepcija i obvezni ugostiteljski sadržaji za pripremu i usluživanje jela,

---

<sup>3</sup> Depandansa - (franc. dépendance: ovisnost), sporedna zgrada (hotela, lječilišta i dr.); ustanova (udruga i sl.) ovisna o matičnoj ustanovi, podružnica.

pića i napitaka u Aparthotelu ne mogu se nalaziti u građevini u kojoj se ne nalaze smještajne jedinice. Aparthotel mora imati: prijemni hol s recepcijom, smještajne jedinice, restoran, točionik i zajednički sanitarni čvor za goste. Smještajne jedinice u aparthotelu mogu biti: sobe, studio apartmani i apartmani. U Aparthotelu najmanje 51% smještajnih jedinica moraju biti apartmani i/ili studio apartmani u kojima gost može sam pripremati i konzumirati jela. Aparthotel može imati najviše tri dependanse kao odvojene cjeline unutar funkcionalne cjeline Aparthotela, a u postojećim objektima priznaje se zatečeno stanje broja dependansi. U dependansama novog objekta ukupni smještajni kapacitet ne smije biti veći od kapaciteta u glavnoj zgradi Aparthotela. U dependansi se pružaju usluge smještaja, a usluge doručka i druge ugostiteljske usluge pružaju se u aparthotelu. U dependansi smještajne jedinice mogu biti: sobe, studio apartmani i apartmani. U dependansi najmanje 51% smještajnih jedinica moraju biti studio apartmani i/ili apartmani.

Turističko naselje je objekt u kojemu se gostima pružaju usluge smještaja, doručka i rekreacije. Ono je funkcionalna cjelina koju čine više samostalnih građevina u kojima su recepcija, smještajne jedinice, ugostiteljski i neki drugi sadržaji. Turističkim naseljem u cjelini upravlja ugostitelj koji njime i posluje. Turističko naselje mora imati: prijemni hol s recepcijom, smještajne jedinice, restoran, točionik, zajednički sanitarni čvor za goste i sadržaje za rekreaciju. Smještajne jedinice u Turističkom naselju mogu biti: sobe, obiteljske sobe, hotelski apartmani, studio apartmani i apartmani. Unutar Turističkog naselja mogu se prostorno nalaziti i druge vrste ugostiteljskih objekata za smještaj istog ugostitelja koji se kategoriziraju zasebno primjenom propisa koji se na njih odnose. Samostalne građevine u kojima se nalaze smještajne jedinice u Turističkom naselju mogu biti bungalov, paviljon, vila i dr. i kao takve se mogu oglašavati i isticati u cjenicima.

Osim Turističkih naselja postoje i Turistički apartmani koji su objekti u kojem se gostima pružaju usluge smještaja u smještajnim jedinicama u kojima gost može sam pripremati i konzumirati jela. Turistički apartmani su funkcionalna cjelina koju čini više smještajnih jedinica u jednoj ili više samostojećih građevina kojima posluje jedan ugostitelj i moraju imati: recepciju, smještajne jedinice i zajednički sanitarni čvor za goste a smještajne jedinice mogu biti apartmani i studio apartmani.

Pansion je objekt u kojemu se gostima pružaju usluge smještaja s prehranom i on je funkcionalna cjelina s posebnim ulazom, horizontalnim i vertikalnim komunikacijama koju čini dio građevine ili jedna građevina a može se sastojati i od više građevina. Pansion mora imati:

repciju, smještajne jedinice, restoran i zajednički sanitarni čvor za goste a njegove smještajne jedinice mogu biti: sobe, obiteljske sobe i hotelski apartmani. Ugostiteljski sadržaji za pripremu i usluživanje jela, pića i napitaka mogu biti smješteni i u građevini koja se nalazi u neposrednoj blizini i izvan građevine u kojoj se nalaze smještajne jedinice.

Integralni, odnosno udruženi hotel je također jedna od vrsta hotela prema Pravilniku. Integralni hotel je objekt u kojem ugostitelj pruža usluge smještaja i doručka u zajedničkim sadržajima, svojim ugostiteljskim objektima i/ili objektima drugih ugostitelja i/ili iznajmljivača, koji su prethodno ishodili rješenje odnosno on je funkcionalna cjelina u tri ili više građevina i/ili dijelova građevina na području jednog naselja. Građevine ili dijelovi građevina hotela mogu biti rasprostranjeni po cijelom naselju između objekata drugih namjena. Ugostiteljski sadržaji u kojima se pružaju ugostiteljske usluge mogu biti odvojeni javnom ili zajedničkom površinom. U ugostiteljske sadržaje može se ulaziti neposredno iz vanjskog prostora. Integralni hotel mora imati ugostiteljske sadržaje za pružanje ugostiteljskih usluga kao npr. zajedničke sadržaje za prijem gosta; prijemni hol s recepcijom, prostoriju za boravak, zatim zajedničke sadržaje (ugostitelja) za pripremu i usluživanje doručka, pića i napitaka; restoran, blagovaonicu, točionik ili omogućeno pružanje usluga doručka, pića i napitaka u prethodno kategoriziranim objektima ugostitelja ili drugih ugostitelja, zajednički sanitarni čvor; uz sadržaje za prijem gosta i usluživanje doručka, pića i napitaka. Osim toga mora imati objekte za smještaj, koji su prethodno kategorizirani, u najmanje dvije odvojene građevine; objekti ugostitelja, unajmljeni objekti drugih ugostitelja i/ili iznajmljivača. Ugostiteljske usluge koje integralni hotel pruža s usluge recepcije, smještaja, naplate, zajedničkog nastupa na tržištu, doručka, održavanja okoliša i građevina, čišćenja građevina, pranja posteljine, ručnika i sličnog i ostale usluge, po potrebi.

Također postoje i lječilišne vrte hotela koje mogu biti lječilišni hotel baština, lječilišni hotel, lječilišni aparthotel, lječilišno turističko naselje, lječilišni turistički apartmani, lječilišni pension, lječilišni difuzni hotel i lječilišni integralni hotel. Lječilišne vrste hotela su funkcionalne cjeline u kojoj zdravstvena ustanova ili druga pravna ili fizička osoba koja se bavi zdravstvenom djelatnošću, pruža ugostiteljske usluge.

Postoje i hoteli posebnog standarda koji su funkcionalna cjeline u kojim se pružaju iste usluge kao u hotelima s 4 zvjezdice, ali i dodatne usluge prema zahtjevima gosta. Takvi hoteli mogu biti 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.

### 2.1.1 Hotelsko poslovanje

Dropulić Ružić (2011) opisuje hotel ili hotelsko poduzeće kao složen organizacijski sustav čije poslovanje ovisi o internim i eksternim uvjetima turističkog tržišta. Eksterna ili vanjska okolina je ona koja izvana utječe na hotelsko poduzeće i obuhvaća segmente koji imaju indirektan utjecaj na njega. Interna ili unutarnja okolina predstavlja dio okoline koji je pod velikom kontrolom menadžmenta jer se nalazi u poduzeću, a ne izvan njega kao kod eksterne okoline kojoj se poduzeće uglavnom prilagođava. Općenito govoreći, hotel je zgrada ili ustanova kojom se upravlja, koja gostima pruža mjesto za noćenje kratkoročno u zamjenu za novac. Precizne značajke i usluge koje se pružaju gostima mogu se drastično razlikovati od hotela do hotela, a vlasnici hotela nastoje privući određenu vrstu kupaca svojim cjenovnim modelom i marketinškom strategijom ili nizom usluga koje nude. (<https://www.revfine.com/hotel-industry/#what-is-a-hotel>) Hotelska usluga je pojam koji podrazumijeva tri osnovne ugostiteljske usluge, na kojima svaki hotel temelji svoje poslovanje a to su usluga smještaja, usluga prehrane, te usluga točenja pića i napitaka, ali i svaka druga usluga pruženu u hotelu od strane hotelskog osoblja. (<http://www.hotelijer.hr/hotelski-rjecnik-h/>) Bunja (2008) napominje da je jedna od definicija hotela i ona Svjetske turističke organizacije<sup>4</sup> prema kojoj je hotel smještajni objekt u kojem se usluge smještaja pružaju u određenom broju soba (većem od definiranog minimuma), koji pruža određene usluge, uključivši posluživanje u sobama, dnevno čišćenje i pospremanje soba i prostorija za osobnu higijenu gostiju, koji je kategoriziran prema opremi i uslugama koje nudi, te kojim upravlja jedinstveni menadžment (što vrijedi za veće poslovne sustave, odnosno lance hotela). Osnovni cilj hotelskog poslovanja je ostvarivanje zadovoljavajuće razine dobiti kroz zadovoljavanje želja i potreba gostiju hotela. Hotele je moguće podijeliti prema više kriterija. Prema tržišnom položaju, veličini, razini usluge, karakteru vlasništva, vremenu poslovanja, lokaciji, organizacijskoj strukturi, ili na neki drugi način. Klasifikacija hotela prema položaju na tržištu su hoteli za odmor i poslovni hoteli. S obzirom na veličinu, razlikuju se (do 150 soba), srednji (151-400 soba), veliki (401-1500 soba) i mega hoteli (1501 i više soba). Prema razini usluge, odnosno usklađenosti kvalitete i cijene hoteli se dijele u tri skupine. Prva skupina su ekonomični hoteli. To su relativno skromni hoteli nižeg cjenovnog razreda locirani uglavnom u gradskim četvrtima udaljenijima od centra grada.

---

<sup>4</sup> Svjetska turistička organizacija - WTO.

Sljedeći su hoteli srednje kategorije koji nude usluge srednje razine i usredotočeni su na detalje i zatim luksuzni hoteli koji su namijenjeni elitnim potrošačima posebnijih zahtjeva koje si mogu priuštiti zbog više platežne moći. Hoteli su najčešće posebni zbog jedinstvene arhitektonske građe i ugođaja. Visina cijena nije presudna za njihove goste jer su spremni platiti ekskluzivnost. Klasifikacija hotela s obzirom na odnos vlasništva i menadžmenta su obiteljski hoteli, hoteli kojima upravljaju vlasnici, neovisni hoteli, hoteli koji posluju prema ugovoru o franšizi i hoteli koji posluju prema ugovoru o menadžmentu. (Bunja, 2008) Važan faktor organizacije u hotelu je ljudski kapital. Ljudski kapital, odnosno hotelski zaposlenici u hotelsko poslovanja ulažu svoj rad radi ponude hotelskih usluga potrošačima. Temeljni cilj svakog poslovanja hotela je zadovoljstvo gosta za koje su potrebni kvalitetni ljudski resursi kao pokretači hotela i personalizirane usluge. To vodi do konkurentske prednosti i profita kao finalnog uspjeha organizacije, tj. hotela. Poslovanje hotela uključuje sve aktivnosti potrebne za održavanje hotela i pružanje dobrog iskustva gostima. Na primjer, recepcija je odgovorna za prijavu i odlazak gostiju, a odjel za čišćenje je odgovoran za čišćenje soba i javnih prostora. Neke strategije za poboljšanje poslovanja hotela uključuju ulaganje u obuku osoblja, stratešku implementaciju softvera za automatizaciju zadataka i organiziranje informacija, osnaživanje zaposlenika za pružanje sjajnih iskustava za goste, izgradnju boljih komunikacijskih praksi, proučavanje ponude konkurenata, usvajanje beskontaktnih značajki i poboljšanje partnerstava s dobavljačima.

## 2.2 Franšize u hotelskom poslovanju

Franšiza je oblik poslovanja koji se pojavljuje kad franšizer svoje trgovačko ime odnosno marku i svoj način poslovanja daje na korištenje franšizantu, koji se slaže da će poslovati u skladu s uvjetima ugovora o franšizi, tj. prema konceptu rada davatelja franšize. To je zapravo sporazum između dvije strane, kojim se nekoj osobi ili grupi ljudi daje pravo da prodaje proizvod ili uslugu koristeći se markom i načinom rada firme koja je razvila taj proizvod. Onaj tko kupuje franšizu mora platiti vlasniku franšize tzv. franšiznu naknadu za pravo korištenja franšize, te mora plaćati mjesečne provizije (engl. *Royalty fee*). Franšizna naknada je fiksni iznos koji se plaća kod potpisivanja ugovora o franšizi, dok su provizije sredstva izražena u postotku od ukupnog prihoda koja primatelj franšize mjesečno isplaćuje davatelju franšize. Pogodnosti koje franšizant dobiva za razliku od poduzetnika koji samostalno kreće u posao je da u početku poslovanja ima podršku davatelja franšize u obliku kontrole i pomoći, te davalac korisniku često osigurava edukaciju i praktično iskustvo. Davalac franšize također prati korisnika i marketinški tok cijelog perioda trajanja ugovora. Najveću korist koju franšizant ima

je pravo na korištenje proizvoda kojeg tržište prepoznaje kao marku, odnosno tržištu je već poznat. Preuzimanjem franšize, organizacije dobivaju novi poslovni koncept i ime a zapravo su pravno i financijski odvojeni i neovisni subjekti. Franšizer svojim franšizantima daje pravo korištenja, ali im nameće i obavezu da vode posao u skladu s utvrđenim konceptom poslovanja. Poduzetnik koji tek ulazi u poslovanje dobiva stalnu pomoć u marketingu, razvoju, financijama i ostalim *know-how* uslugama. Davalac franšize, osim franšizne naknade (ulazne naknade) i provizije (stalne naknade), ima koristi i u tome da mu korisnik franšize osigurava osnovne resurse za širenje poslovanja koje bi inače morao osigurati sam, što bi mu financijski opteretilo poslovanje. Davalac franšize također dobiva motivirani kadar, jer korisnik franšize vodi posao kao da je u potpunosti njegov, ulaže novac, vrijeme i rad u razvoj poslovanja i želi da posao uspije. Tako se davalac franšize može brzo širiti i mijenjati prema potrebama tržišta bez većih financijskih troškova. Franšizing daje mogućnost pokretanja vlastitog posla i osiguranja budućnosti uz manji rizik. Kreira se vlastiti posao unutar licence i na taj način se dobiva sloboda i kreativnost u organiziranju vlastitog posla uz potporu mreže internacionalne kompanije, koja podržava poslovanje dugogodišnjim iskustvom, znanjem i već razvijenom infrastrukturom. (<https://www.arcus.eu.com/sto-je-fransiza/>) U procesu globalizacije, sve veća integracija gospodarstva i društva u cjelini, rezultirala je sve većim razvojem i rastom značaja uslužnih djelatnosti. Uslužne djelatnosti su pogodne za poslovanje putem franšiza a djelatnosti u kojima su uslužne franšize najčešće zastupljene su hotelijerstvo i ugostiteljstvo. Čak su i najpoznatiji međunarodni hotelski brandovi promijenili svoj poslovni model pa se sve manje bave klasičnim hotelijerstvom vezanim uz izgradnju i vlasništvo hotela, a sve više razvijaju i jačaju brendove, prodaju i marketing, razvijaju model utemeljen na naknadama odnosno na franšizama, koji je usmjeren na povećanje prihoda, ali uz smanjenje rizika investiranja. Najbolji franšizni sustavi na svijetu su hotelski lanac Marriott International, InterContinental Hotels and Resorts, Choice Hotels, Hilton Hotels and Resorts i Wyndham Hotels and Resorts. U trenutku kada se vlasnici hotela kao primatelji franšize odluče pridružiti zaštićenoj marki, potpisuju ugovor o franšizi s direktorom zaštićene marke kao davateljem franšize. Radi se o ugovoru između hotelskog lanca i vlasnika hotela kojim hotelski lanac omogućava vlasniku hotela korištenje imena lanca, kao i usluga kao što su točno određena poslovna procedura, tehničko-tehnološki standardi te centralni rezervacijski sustav. Prema ugovoru o franšizi, davalac franšize u pravilu nema vlasničkog ili financijskog interesa u hotelu, već se namiruje iz naknada, te nije ni direktno odgovoran za njegov ekonomski uspjeh. Iako svi ugovori o hotelskoj franšizi sadrže iste osnovne elemente, kao najbitniji elementi ističu se naknade i obveze vlasnika i primatelja franšize.



Naknade koje primatelj hotelske franšize plaća vlasniku franšize uglavnom obuhvaćaju naknade za pridruživanje, tantijeme, marketinške naknade i naknade za rezervacije. Naknade za pridruživanje su jednokratne ulazne naknade u fiksnom iznosu te dodatno fiksnom iznosu po sobi. Tantijeme su naknade koje se plaćaju prema unaprijed dogovorenoj formuli koja se temelji na visini ostvarenog prihoda hotela, a marketinške naknade su naknade koje se plaćaju prema visini hotelskog prihoda i koriste se za reklamiranje zaštićene marke. I posljednje, naknade za rezervacije su naknade koje se plaćaju za rad rezervacijskog sustava zaštićene marke koje se obično ugovaraju u iznosu između 1% i 2,5% prihoda od smještaja a mogu se ugovoriti i u fiksnom iznosu, i naknade koje se plaćaju u fiksnom iznosu za obučavanje djelatnika ako je pružena ta usluga.

Primatelj franšize franšiznim ugovorom dobiva pravo korištenja i poslovanja pod imenom zaštićene marke, provjerene sustave i procedure, standarde kvalitete, centralizirani rezervacijski sustav, centralizirani marketinški sustav, relativnu poslovnu samostalnost i povećanje hotelske prodaje.

Primatelj franšize mora se pridržavati priručnika s pravilima i standardima zaštićene marke, koristiti zaštićeni znak, sudjelovati u zajedničkom rezervacijskom sustavu, sudjelovati u zajedničkom marketing sustavu, tražiti dozvolu od davatelja franšize prilikom izgradnje i renoviranja hotela, podijeliti račune i druge dokumente s davateljem franšize i plaćati sve naknade sukladno ugovoru o franšizi. Davatelj franšize davanjem franšize dobiva ugovorene naknade, povećanje prihoda zaštićene marke, povećanje broja hotela koji posluju pod imenom jedne zaštićene marke. Naknade utječu na rast i vrijednost imena te zaštićene marke pa stoga raste i prihod od prodaje imena zaštićene marke i smanjenje fiksnih troškova poslovanja. Svaki novi hotel koji se udružuje sa zaštićenom markom pridonosi pokrivanju fiksnih troškova poslovanja zaštićene marke. (<https://www.petric-kajic.hr/hotelske-fransize/>) Hotelski lanci raspolažu većim resursima pa lako i vrlo brzo mogu odgovoriti na brz tempo tehnoloških promjena brže od neovisnih hotelijera. Karakteristike hotelskih lanaca su jak brand poznat na globalnoj razini, specifičnost ponude, standardi, kvaliteta usluge. Oni također raspolažu većim resursima. Hotelske grupacije, bar one najveće često posjeduju i nekoliko marki. Na taj način se te marke vežu za jedno ime, odnosno ime jednog hotelskog lanca. Svaka marka je specifična pa označuje vrstu, kategoriju i namjenu objekta. Tako se karakterizira i prezentira vrsta i kvaliteta usluga u pojedinoj grupi objekata hotelskog lanca kojem pripada. (<https://franchising.hr/clanak/1439/rast-hotelskih-fransiza-u-europi/>)

### 2.2.1 Ugovor o franšizi (Ugovor o *franchisingu*)

Ugovor o franšizi ugovor je autonomnog trgovačkog prava koji je oblikovan u ugovornoj praksi. Ovaj ugovor je neimenovan i nije posebno reguliran, odnosno nema posebnih odredbi u propisu kojim se reguliraju ugovorni odnosi. Bez obzira na to, primjenjuje se u unutarnjem i međunarodnom prometu robe i usluga većine zemalja. Ugovorom o *franchisingu* davatelj franchise (engl. *franchisor*) daje primatelju *franchise* (engl. *franchisee*) dozvolu da može obavljati poslove pod imenom davatelja i uz korištenje njegova znanja i načina obavljanja poslova ili da može prodavati ili proizvoditi proizvode davatelja pod njegovim žigom ili imenom na način koji je razvijen od davatelja franchise upravo za tu vrstu proizvoda i to na geografski određenom području. (Vukmir, 2000.) Republika Hrvatska nije uredila franchising pozitivnim propisima. Na njega se primjenjuju postojeći pravni propisi. Opće odredbe o ugovorima koje se primjenjuju i na franchising, sadrži Zakon o obveznim odnosima (u daljnjem tekstu ZOO) a temeljni pojmovi koji se koriste pri sklapanju ugovora regulirani su Zakonom o trgovačkim društvima (u daljnjem tekstu ZTD) (Perić, 2016.) Što znači da iako ugovor o franšizingu nije posebno reguliran i ugovorne strane mogu relativno slobodno oblikovati njezin sadržaj, ipak nemaju potpunu slobodu u formuliranju odredbi ugovora. (<https://franchising.hr/abc-fransiza/15/kako-napraviti-kvalitetan-ugovor-o-fransizingu/>)

Predmet ugovora o franšizi je ustupanje prava iskorištavanja franšize u zamjenu za izravnu ili posrednu financijsku naknadu. Tim ugovorom jedna strana, odnosno davalac franšize, daje drugoj strani, odnosno primaocu franšize, prava iskorištavanja franšize u svrhu marketinga i prodaje određenih vrsta robe i/ili usluga. Ustupanja prava i davanje usluga koje moraju u svakom ugovoru biti kumulativno ispunjeni su: ustupanje isključivih prava prodaje robe i/ili usluga na ugovorenom području, isključivo pravo iskorištavanja robnog ili uslužnog žiga, uzorka, modela, pravo iskorištavanja *know-how*, trajno obavljanje usluga tehničke i komercijalne pomoći, savjetovanja i nadzora kao kontrole kvalitete. Primalac franšize, franšiznim ugovorom obvezuje se da će primjenjivati i iskorištavati ustupljena prava u skladu s ugovorom i uputama sadržanim u priručniku, da će plaćati ugovorenu naknadu i da neće ustupljena prava iskorištavati izvan ugovornog područja. Naknada za franšizing plaća se obročno za trajanja ugovornog odnosa, u odnosu odmjerenom prema postotku ostvarenog ukupnog prometa ili dijela prometa primaoca franšize. Ugovorne su obveze davatelja franšize ustupanje isključivih prava prodaje robe i/ili usluga primaocu franšize na ugovornom području i obveza da neće drugima davati ista ili slična prava ili sam obavljati djelatnosti na ugovornom području. Ugovorno područje određeno je geografski i ono može biti grad, mjesto i dio naselja

ili područja. Primalac franšize obvezuje se da će u svoje ime i za svoj račun prodavati isključivo robu davatelja franšize ili obavljati usluge u poslovnoj jedinici utvrđenoj u ugovoru. Primalac franšize je pravno samostalna osoba, ali u svojoj poduzetničkoj inicijativi ograničena ugovorom o franšizingu. Primalac franšize obvezuje se da će iskoristavati sva prava ustupljena ugovorom samo u određenoj poslovnoj jedinici, da neće prodavati niti tražiti potrošače robe i usluga izvan ugovornog područja, da se neće angažirati u sličnom načinu poslovanja izvan ugovornog područja i da će uložiti najbolje napore u prodaji robe i usluga koji su predmet ugovora. Obveza je primaoca franšize i čuvanje sadržaja ustupljenog *know-how* kao poslovne tajne, primjena *know-how* bez odstupanja, prihvaćanje svih dopuna i izmjena *know-how*. Davalac franšize prenosi *know-how* obrazovanjem zaposlenika prije početka otvaranja poslovne jedinice i za trajanja ugovora. Ugovor o franšizingu je ugovor trajne naravi sklopljen za vrijeme od dvije do deset godina, najdulje u trajanju zakonske zaštite ustupljenih prava industrijskog vlasništva (žig). Najkraće vrijeme trajanja ugovora je vrijeme u kojem primalac franšize može amortizirati ulaganja u poslovnu jedinicu koja je bila uvjet sklapanja ugovora. (<https://franchising.hr/rijecnik/ugovor-o-fransizingu/207/>) Bitni dijelovi koje bi franšizni ugovor trebao sadržavati su: Pravila pristupanja u sustav franšizinga, trajanje ugovora, područje rada odnosno djelatnost primatelja franšizinga, prava i obveze stranaka, zaštita robnih marki i oznaka, zaštita poslovnih tajni, klauzula konkurencije, obuka, cijena licence i naknada za marketing kao što i promocija za marketing, upravljačka prava davatelja franšizinga i naravno informacije vezane uz raskid ugovora. Često franšizni ugovori uključuju i dodatne odredbe. Dodatne odredbe mogu biti npr. vezane uz prikladne kazne za nepoštivanja stavki ugovora, potvrdu sigurnosti same franšize ili definiranje obveza ugovornih stranaka nakon sklopljene suradnje. (<https://franchising.hr/abc-fransiza/15/kako-napraviti-kvalitetan-ugovor-o-fransizingu/>) Franšizni ugovor mora biti u skladu s Europskim etičkim kodeksom franšiznog poslovanja isto kao i sa svim zakonima Europske unije i svim nacionalnim zakonima. Europski etički Kodeks za franšizno poslovanje je praktična zbirka ključnih odrednica za upravljanje odnosa između davatelja franšize i svakog njegovog primatelja franšize. Ovaj kodeks temelji se na načelima dobre vjere i poštenja, pri čemu se misli na odnos davatelja i primatelja franšize zasnovan na poštenju, transparentnosti i odanosti što sve zajedno doprinosi stvaranju povjerenja u takvom odnosu. Načela Europskog etičkog kodeksa franšiznog poslovanja primjenjiva su u svim fazama franšiznog odnosa; predugovornoj, ugovornoj i post ugovornoj fazi. Nacionalne franšizne udruge koje su članice Europske franšizne federacije mogu ovom Europskom etičkom kodeksu za franšizno poslovanje dodati i proširenje ili tumačenje kako bi kodeks bolje prilagodili nacionalnim zahtjevima. Prilikom dodavanja proširenja ili tumačenja ne smije se

odstupati od Kodeksa ili ga se pogrešno tumačiti. Prema definiciji Kodeksa, franšiza je sustav marketinga robe i/ili usluga i/ili tehnologije koji se temelji na bliskoj i trajnoj suradnji između pravno i financijski odvojenih i neovisnih poduzeća, davatelja franšize i njegovih pojedinačnih primatelja franšize, pri čemu davatelj franšize daje svom pojedinačnom primatelju franšize pravo, te nameće obvezu poslovanja u skladu s konceptom franšizera. Ono što bi svaki franšizni ugovor prema Europskom etičkom kodeksu franšiznog poslovanja trebao sadržavati a tiču se prava su prava dodijeljena franšizeru, prava dodijeljena pojedinom korisniku franšize, prava intelektualnog vlasništva davatelja franšize na robne marke i znakove koja bi trebala biti uspostavljena prema razdoblju trajanja ugovora o franšizi i pravo davatelja franšize da franšizni sustav prilagodi novim ili promijenjenim metodama. Osim toga, ugovor mora sadržavati i obveze pojedinog primatelja franšize i davatelja franšize, kao što i uvjete plaćanja od strane pojedinog primatelja franšize i uvjete prema kojima pojedini primatelj franšize ima pravo prodati ili prenijeti franšizno poslovanje kao neograničeno poslovanje i moguća prava prvenstva davatelja franšize u tom pogledu. Uz to, ugovor mora i sadržavati robu i/ili usluge koje će se pružiti pojedinom primatelju franšize, trajanje ugovora koje bi trebalo biti dovoljno dugo da omogući pojedinačnim primateljima franšize da amortiziraju svoja početna i kasnija ulaganja specifična za franšizu i osnovu, uključujući obavijest koju obje strane moraju dati, za bilo kakvo obnavljanje ugovora. Odredbe koje franšizni ugovor mora sadržavati su odredbe relevantne za korištenje od strane pojedinog primatelja franšize razlikovnih znakova davatelja franšize, trgovačkog imena, zaštitnog znaka, znaka usluge, znaka trgovine, logotipa ili druge identifikacijske oznake, odredbe za raskid ugovora i odredbe za predaju odmah nakon raskida ugovora o franšizi bilo koje materijalne i nematerijalne imovine koja pripada davatelju franšize ili drugom vlasniku iste. (European Franchise Federation, 2020)

### **2.2.2 Hotelske franšize u Hrvatskoj**

U Hrvatskoj su prisutni svjetski brendovi koji su poznati u hotelijerstvu a ujedno i veoma kvalitetni i koji posluju u brojnim zemljama svijeta. Neki od njih su linije brendova Hilton korporacije (Hilton u Dubrovniku i Doubletree by Hilton u Zagrebu), Marriott korporacije (Sheraton u Zagrebu i Dubrovniku, Westin u Zagrebu, Le Meridien u Splitu), Kempinski u Savudriji, Radisson Blu u Splitu i Dubrovniku, Park Plaza u Puli i Medulinu, Melia i Sol u Umagu, Best Western u Zagrebu, Splitu i Rijeci, te Rixos u Dubrovniku. Osim globalnih, u Hrvatskoj također ima i hotelskih brendova regionalnog karaktera koji posluju u manjem broju zemalja, poput Falkensteinerja, Karisme, Life classa, Arcotela i drugih, a postoje i hoteli koji su članovi nekog od hotelskih marketinških saveza, pa tim putem dobivaju brend. To su npr. The

Leading Hotels of the World, Small Luxury Hotels of the World, Designhotels, Relais & Chateaux, Kinderhotels, Great Hotels of the World. (<https://www.tportal.hr/biznis/clanak/u-hrvatskoj-sve-vise-globalnih-hotelskih-brendova-ali-i-dalje-ispod-europskog-prosjeka-20170726/print>) FranchiseDirect.com je u 2019. godini objavio godišnju listu 100 najuspješnijih franšiznih sustava na svijetu (Top 100 Global Franchises 2019). Lista pokazuje da je najbolji franšizni sustav, kao i prethodne 2018. g., američki fast food lanac McDonald's. Na četvrtom mjestu je globalni hotelski franšizni lanac Marriott International a zatim globalni hotelski franšizni sustavi InterContinental Hotels and Resorts (12.), Choice Hotels (14.), Hilton Hotels & Resorts (18.) i Wyndham Hotels and Resorts (23.). (<https://www.petric-kajic.hr/hotelske-fransize/>) Osim stranih hotelskih lanaca, u Hrvatskoj ima i domaćih hotelskih lanaca. Jedna od njih su Valamar hoteli i ljetovališta, točnije marka Valamar hotels & resorts a njihove lokacije su u Poreču, Puli, Rabu, Makarskoj, Rabacu, Krku i Dubrovniku. Još jedan domaći hotelski lanac s nekoliko lokacija hotela je i Sunce koncern d.d., tj. marka Bluesun hotels & resorts koji se nalazi na Bolu, u Breli, Tučepima, Starigradu Paklenici, Mariji Bistrici i Bizovcu. Osim toga tu su još i Maistra d.d. s lokacijama u Rovinju i Vrsaru, Jadranski Luksuzi Hoteli d.d., tj. Adriatic Luxury Hotels u Dubrovniku, Plava laguna d.d. u Poreču i Funti i Liburnia Riviera Hoteli d.d., tj. Remisens u Opatiji i Dubrovniku. Vlasnici marki mogu unutar svoje kompanije imati razvijeno nekoliko marki, koji se razlikuju svojim standardima pa tako npr. kompanija Hilton International ima u vlasništvu nekoliko brandova od kojih su neki Hilton Hotels & Resorts i DoubleTree. (<https://hotelijer.wordpress.com/hrvatsko-hotelijerstvo-2/>)

### **2.2.3 Poslovanje hotelske grupacije na primjeru Valamara**

Valamar hoteli jedni su od najuspješnijih franšiznih hotela, odnosno hotelskih grupacija u Hrvatskoj a to je rezultat njihovog ulaganja u pružanje autentičnih doživljaja kako bi bili najbolji u odmorišnom turizmu u Hrvatskoj. (<https://valamar-riviera.com/hr/o-nama/misija-vizija-i-temeljne-vrijednosti/>). Hotelska grupacija može biti hotelski lanac ili hotelska franšiza. To znači da su hoteli te grupe pod istim menadžmentom i pripadaju istoj marki hotela kao što je primjer i kod Valamara. Hoteli koji pripadaju grupaciji imaju tržišnu prisutnost, marketinšku jedinstvenost i snažnu prepoznatljivost brenda na tržištu. (<https://www.xotels.com/en/glossary/hotel-group>) Valamar brine o ukupnom turističkom doživljaju gostiju a to uključuje razvoj i održavanje turističke imovine, operativni menadžment hotela, kampova i ljetovališta te unaprjeđenje turističke ponude destinacije. Valamar Riviera ima 36 hotela i ljetovališta i 15 kamping ljetovališta što znači da ima diverzificirani portfelj koji je pogodan za vodstvo na tržištu. Valamarove marke su Valamar Collection, Valamar Hotels &

Resorts, Places by Valamar, Sunny by Valamar i Camping Adriatic by Valamar. (<https://valamar-riviera.com/hr/brendovi-i-portfelj/>) Valamar Collection je kolekcija hotela i resorta modernog luksuza i prvoklasnih sadržaja te predstavlja najbolje što Valamar nudi u svom potfelju. (<https://www.valamar.com/hr/brand/collection>) Valamar Hotels & Resorts pružaju širok izbor hotela i ljetovališta za obiteljski, aktivni, romantičan ili opuštajući odmor. Oni pružaju vrhunsku uslugu i najširi izbor hotela i ljetovališta za zabavan obiteljski, aktivni i romantični odmor. (<https://www.valamar.com/hr/brand/hotels-resorts>) PLACES by Valamar novi je koncept hotela za moderne putnike koji traže slobodu izbora i mediteranski odmor uz more, u objektima jedinstvenima po tome što gosta upoznaju s destinacijom na drugačiji način, uz poštovanje prirode i okruženja. U PLACES hotelima mogu se detaljnije upoznati lokalna mjesta i može se zapravo cijeliti i iskusiti mediteranski način života. (<https://www.valamar.com/hr/brand/places>) Sunny by Valamar predstavlja jednostavno i ležerno odmaranje uz more, u hotelima i ljetovalištima koji nude sve potrebno. Uz to, Sunny Plus ide i korak dalje pružajući još potpuniji doživljaj u hotelima koji kroz sve svoje elemente utjelovljuju opuštajući ugođaj života na plaži. Gosti mogu provesti ugodne trenutke odmora odmarajući na bazenskoj terasi *Sunny Pool*, zabavljajući se u zoni *Chill & Play* ili birajući vlastito vrijeme za uživanje u doručku ili ručku uz mediteranske okuse. (<https://www.valamar.com/hr/brand/sunny>) Valamarovi kampovi pružaju mnoštvo mogućnosti za izbor idealnog odmora: od ljetovanja u netaknutoj prirodi do uživanja u odmoru uz zanimljive sadržaje i visokokvalitetne usluge. (<https://www.valamar.com/hr/brand/camping-adriatic>) Iako su svi ovi hoteli brendirani na svoj način i svaki je prilagođen gostima različitim ponudama, odnosno ciljne skupine im se razlikuju, svi su dio istog menadžment i iste marke hotela. Upravljanje cjelokupnim lancem vrijednosti destinacije, izvrsnost u vlastitom poslovanju i partnerstvo s destinacijama dovodi do visoke razine kvalitete usluge, optimizira poslovanje te posljedično osigurava visok povrat na ulaganja. Valamar Riviera razvijala se i rasla je na hrvatskom turističkom tržištu više od 60 godina i tako se razvila u jednu od najuspješnijih hotelskih franšiza u Hrvatskoj. Razvoj poduzeća obilježilo je nekoliko razdoblja koja su bila uvjetovana društvenim i političkim promjenama, razvojem turizma te stalnim prilagođavanjem strategije poslovanja vodećim svjetskim trendovima u hotelijerstvu. Valamar je s ciljem postizanja dugoročne održivosti poslovanja uz podršku ključnih dionika kvalitetno upravljao krizom i turističkom sezonom tijekom 2020. godine tijekom pandemije COVID-19. Očuvana su sva radna mjesta uz pomoć mjera Vlade i podrške socijalnih partnera kroz program „Pauza, Restart“. Radovi na Valamar *Pinea Collection Resortu* u Poreču i ostali projekti ulaganja privremeno su obustavljeni na razdoblje od 12 do 24 mjeseci. Valamar je u 2020.

godini također osvojio nagradu Indeksa društveno odgovornog poslovanja čim se ponovno dokazao kao primjer uspješnog hotelskog poslovanja. U razdoblju 2018-2019 godine otvoren je Istra Premium Camping Resort 5\* koji je prvi veliki kamp s pet zvjezdica u Istri, otvoren je i Valamar *Collection Marea Suites 5\** koji nudi proširenu ponudu za obiteljski odmor u Poreču. Pokrenuto je ulaganje u Pical Rivieru od 1,5 milijardi kuna investicija do 2021., uključujući i hotel Pinea (790 milijuna kuna). Valamar Riviera proglašena je najboljim poslodavcem u hrvatskom turizmu i ostvaren je trogodišnji strateški plan rasta, razvoja i ulaganja od 2.402 milijardi kuna. Kroz godine Valamar stalno ulaže u svoje objekte i u usluge pa tako ima i rekordne poslovne rezultate koji pozitivno utječu na turizam u Hrvatskoj. Ulažu trud u održivi razvoj destinacija, usluga, ljetovališta, hotela i kampova te stalno unose nove inovacije. Valamar Riviera vođa je u odmorišnom turizmu i partner turističkim destinacijama u kreiranju autentičnih doživljaja i veoma povoljno utječe na turizam u Hrvatskoj. (<https://valamar-riviera.com/hr/o-nama/povijest/#image-3>)

#### **2.2.4 Franšizno poslovanje Intercontinental hotels and resorts**

InterContinental Hotels osnovan je 1946. godine kao podružnica Pan Am Airwaysa. InterContinental Hotels & Resorts je istoimeni i vodeći franšizni brend matičnog InterContinental Hotels Group (u daljnjem tekstu IHG). Kao originalna međunarodna franšiza luksuznih hotela u svijetu, InterContinental Hotels & Resorts pruža vrhunsko iskustvo te ima restorane s Michelinovim zvjezdicama<sup>5</sup>. Nudi visokokvalitetnu usluga u gotovo 500 hotela i 150.000 soba u funkciji ili u razvoju diljem svijeta jer je kvaliteta bitna davatelju franšize a primatelj franšize se mora pridržavati te već zadane kvalitete i uvjeta koji su navedeni u ugovoru. Matična tvrtka InterContinental IHG globalna je ugostiteljska tvrtka sa sjedištem u Velikoj Britaniji koja posjeduje portfelj hotelskih brendova u luksuznim i srednjim kategorijama. Tvrtka franšizira, iznajmljuje, upravlja ili posjeduje više od 5.600 hotela i 836.000 soba za goste u više od 100 zemalja, s čak više od 1.800 hotela u razvoju. (<https://www.franchisehelp.com/franchises/ihg-intercontinental-hotels-group/>)

InterContinental hotels and resorts svojim hotelima upravljaju na nekoliko različitih načina. Kao davatelj franšize, upravitelj i u vlasništvu i unajmljenoj osnovi. Njihov franšizni model najviše je zastupljen u Americi i Europi. Davatelj franšize je Holiday Hospitality Franchising, LLC (u daljnjem tekstu HFFL), a konačna matična tvrtka je InterContinental Hotels Group

---

<sup>5</sup> Michelinove zvjezdice dobivaju restorani koji se ističu svojom kvalitetom, originalnošću i kulinarskim vještinama.

PLC. Davatelj franšize nudi i daje franšize prema uvjetima ugovora. Ugovor omogućuje osnivanje i rad InterContinental Hotela ili InterContinental Resorta. InterContinental Hotels i InterContinental Resorts objekti su koji nude usluge pretežito luksuznim poslovnim, konferencijskim i turističkim putnicima. Davatelj hotelske franšize ne pomaže u zapošljavanju zaposlenika, ali će pomoći obučavanjem zaposlenika hotela bilo u hotelu primatelja franšize, u njegovom sjedištu u Atlanti, Georgia, ili u drugim gradovima. Primatelji franšize moraju platiti sve troškove putovanja svojih polaznika, a davatelj franšize može od primatelja franšize naplatiti naknadu za pohađanje radionica obuke budućih zaposlenika. Voditelji usluga za goste, direktori prodaje/menadžeri, spremačice, direktor inženjeringa, treneri i direktori odjela za hranu i piće također moraju završiti odgovarajuću obuku. Generalni direktor i cijelo hotelsko osoblje također moraju pohađati obuku o ključnim programima prije otvaranja hotelske franšize u posjedu primatelja franšize. Tijekom trajanja ugovora davatelj franšize će osigurati obavezne i izborne programe obuka na različitim lokacijama.

Bilo da je primatelj franšize pojedinac, korporacija, partnerstvo ili drugi subjekt, davatelj franšize zahtijeva da zadrži i vrši izravnu upravljačku kontrolu nad poslovanjem hotela u svakom trenutku. Međutim, davatelj franšize ne zahtijeva da primatelji franšize osobno sudjeluju u izravnom radu hotela. Davatelj franšize može uključiti uvjete u licencu (ugovor) prema kojima primatelji franšize moraju angažirati propisno kvalificirano i iskusno poduzeće za upravljanje, poput generalnog direktora, direktora hrane i pića ili direktora prodaje s najmanje dvije godine prethodnog iskustva u takvim položaju u hotelu koji posluje pod bilo kojim od brendova HHFL-a ili u hotelu u sličnom segmentu branda. Davatelj franšize zahtijeva da primatelj franšize ima iskustva u upravljanju i da će moći nadzirati hotel u prostorijama ili angažirati tvrtku za upravljanje koju davatelj franšize odobri. Generalni direktor koji je uspješno završio program obuke davatelja franšize mora izravno nadzirati poslovanje u prostorijama. Primatelji franšize moraju pružati hotelske usluge opisane u licenci.

Duljina početnog roka franšize je 20 godina od datuma kada se hotel otvori u sustavu za novi razvoj. 10 godina od datuma otvaranja hotela u sustavu za prenamjenu i 10 godina od datuma početka roka za promjenu vlasništva ili ponovno izdavanje licence. Licenca ne omogućuje obnavljanje ili produljenje roka. Ako davatelj franšize pristane na ponovno izdavanje licence, od primatelja franšize može se tražiti da potpišu ugovor s bitno drugačijim odredbama i uvjetima od izvornog ugovora.



Investicija potrebna za otvaranje lokacije InterContinental Hotels & Resorts kreće se od 70.436.315 dolara do 102.938.610 dolara, uključujući 75.000 dolara unaprijed. Primatelji franšize InterContinental moraju plaćati mjesečnu naknadu od 5% od bruto prihoda od svake sobe. Postoje i dodatne tekuće naknade poput naknada za marketinške programe marke ili tehnologiju. (<https://www.franchisehelp.com/franchises/ihg-intercontinental-hotels-group/>)

### 2.3 Najpoznatije franšize u Hrvatskoj i svijetu

Surf 'n' Fries je među najpoznatijim ugostiteljskim franšizama u Hrvatskoj. Ovaj je riječki fast food lanac pokrenut još 2008.godine. U Surf 'n' Fries-u glavni dio ugostiteljske ponude su krumpirići. Nakon zaštite žiga i uspostavljanja branda Surf'n'Fries, prvo je zaštićena ambalaža za posluživanje pomfrita, a potom je započet i razvoj Surf'n'Fries franšize, prvo u Hrvatskoj, a zatim i u inozemstvu. Za jedinstvenost branda zaslužne su tri inovacije razvijane unutar poduzeća i u suradnji s vanjskim stručnjacima odnosno specijaliziranim tvrtkama. Prva inovacija se odnosi na zaobljeni oblik pomfrita koji se postiže korištenjem specijalno dizajniranog noža.. Druga ključna inovacija je da se izrezani krumpirići prže bez kapi ulja, u posebno dizajniranoj pećnici koja umjesto vrućeg ulja koristi vrući zrak. Takvim postupkom se dobiva zdraviji pomfrit, ali bez gubitka prepoznatljivog okusa! Na kraju, treća inovacija je vezana za specijalno dizajniranu višenamjensku ambalažu koja omogućava da kupac u jednoj ruci, s lakoćom nosi 1) porciju pomfrita, 2) dva umaka, 3) porciju pilećih krilaca ili medaljona (nuggets-a) i 4) čašu pića – dok mu druga ruka u potpunosti ostaje slobodna i takva ambalaža je zaštićena kao intelektualno vlasništvo tvrtke. Surf 'n' Fries ima jednu vlastitu poslovnicu i preko 50 franšiznih poslovnica u više od 15 zemalja diljem svijeta. Franšizne poslovnice se nalaze u Hrvatskoj, Austriji, Njemačkoj, Sloveniji, BiH, Vijetnamu, Crnoj Gori, Srbiji, Rumunjskoj, Norveškoj, Švedskoj, Turskoj, Irskoj, Iranu... (<https://franchising.hr/fransiza/46/surf-n-fries/>)

Najpoznatija i najuspješnija franšiza u svijetu je McDonalds'. Nositelj franšize McDonalds' za područje Republike Hrvatske je Globalna hrana d.o.o. U razdoblju od 25 godina otvorili su 28 restorana brze hrane u Hrvatskoj, a prvi je otvoren već 1996.godine. Poslovnice franšiza nalaze se u 16 gradova diljem države i zapošljavaju više od 2000 djelatnika. U svijetu imaju više od 35.000 restorana u kojima dnevni broj posjeta broji milijune ljudi. (<https://www.amcham.hr/globalna-hrana-doo-nositelj-fransize-mcdonalds-za-podrucje-rh-m445>)

Franšizna platforma koja je korisna u turizmu a dostupna je u Hrvatskoj je CityPal. CityPal je platforma pomoću koje lokalni stanovnici turistima predstavljaju najbolje od njihovog grada putem CityPal tiskanih mapa gradova, web stranice i mobilne aplikacije. Na ovoj platformi možete naći informacije od lokalnih stanovnika o tome koji restorani su najbolji, gdje je najbolja kava, gdje se nalaze dobri klubovi i noćni barovi, koje događaje posjetiti pa čak i gdje se nalaze frizerski saloni ili automehaničarske radionice. Ova platforma odlična jer su savjeti više autentični jer dolaze od lokalnih stanovnika a ne od turističkih djelatnika. CityPal ima 2 vlastite poslovnice u Zagrebu i Puli i 2 franšizne poslovnice u Rijeci i Opatiji. Ono što CityPal nudi primatelju franšize je pomoć u edukaciji i prodaji, edukacije od vođenju poslovanja, pravnu pomoć i materijale/ugovore, dizajnerske usluge i izradu dizajna letaka kao i lektoriranje tekstova na engleskom. Također nude pomoć oko objavljivanja objava na [www.citypal.me](http://www.citypal.me) i mobilnoj aplikaciji. Osnovni zahtjevi koji su potrebni kako bi postali primatelj ove franšize su to da licenca već nije prodana nekome za grad koji vas zanima a prednost imaju oni s iskustvom u prodaji ili koji su trgovački putnici ili turistički vodiči s poznanstvima u ugostiteljstvu. (<https://franchising.hr/fransiza/105/citypal/>)

### **3. ISTRAŽIVANJE PREPOZNATLJIVOSTI SUSTAVA FRANŠIZA U HOTELSKOM POSLOVANJU**

Predmet ovog istraživanja bila je prepoznatljivost sustava franšiza u hotelskom poslovanju u Hrvatskoj, ali i prepoznatljivost nekih drugih franšiza.

#### **3.1. Metodologija istraživanja**

Ciljevi ovog istraživanja su istražiti kolika je zastupljenost franšiza u Hrvatskoj i koliko hotelskih franšiza u Hrvatskoj. Osim toga cilj je i utvrditi kolika je prepoznatljivost hotelskih franšiza i utvrditi u kojoj hotelskoj franšizi turisti najviše odsjedaju.

Istraživanje je provedeno u obliku online ankete, točnije kroz Google Obrasce. Ova vrsta istraživanja je odabrana jer ispitanicima daje mogućnost anonimnosti i iskrenog odgovora, anketa je lako dostupna i dostupna je većem broju ispitanika. Prvih nekoliko pitanja anketnog upitnika odnosi se na opće podatke o ispitaniku poput spola, dobi, završenog obrazovanja i radnog statusa a u daljnjim pitanjima ispituje se upoznatost ispitanika s franšizama i hotelskim franšizama kao što i pitanje jesu li ikada odsjeli u nekoj od hotelskih franšiza i jesu li zadovoljni ponudom hotelskih franšiza u Hrvatskoj. Online anonimni anketni obrazac bio je dostupan za rješavanje mjesec dana. Nakon završetka ankete podaci će se obraditi pomoću Google obrazaca, tj. pomoću statističkih podataka odgovora dostupnih u samim Obrascima a bit će prikazani i pomoću deskriptivne analize, interpretacije dobivenih rezultata.

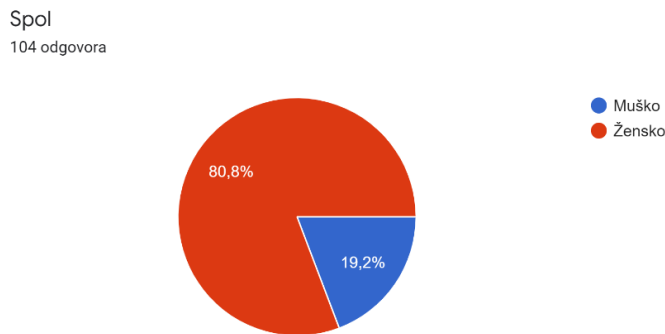
##### **3.1.1 Karakteristike uzorka**

U ovom ispitivanju sudjelovalo je 104 ispitanika od kojih je 84 ženskog spola a 20 muškog spola. Kod ispitanika najzastupljenija dob je od 18 do 25 godina. Od ukupnog broja ispitanika, njih 46 odsjelo je u jednom od franšiznih hotela a čak njih 72 zna što je uopće franšiza.

##### **3.2. Rezultati istraživanja**

U uzorku od 104 ispitanika, 84, tj. 80,8% je ženskog spola a 20 ispitanika, tj. 19,2% su muškog spola. Ovi rezultati prikazuju da je u anketi sudjelovalo više muških nego ženskih ispitanika.

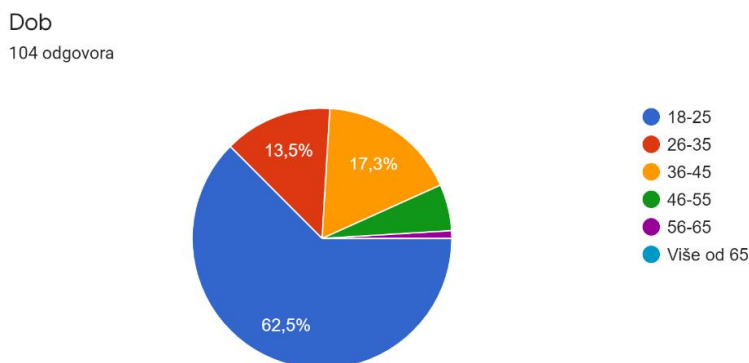
Slika 1. Spol ispitanika



Izvor: Google Obrasci

Najveći broj ispitanika je u dobi od 18 do 25 godina, 65 ispitanika od 104, točnije 62,5% ukupnog broja ispitanika. Zatim je 18 osoba u dobnoj skupini od 36 do 45 godina, točnije 17,3% a najmanje, 1 osoba je u dobi od 56 do 65 godina, točnije 1%.

Slika 2. Dob ispitanika



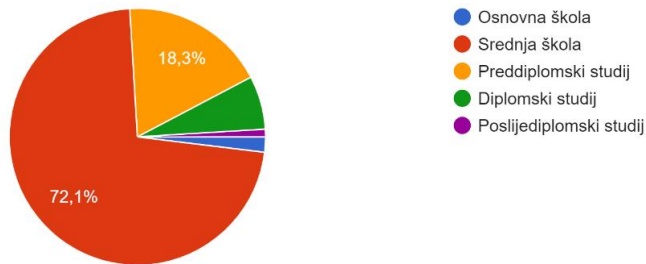
Izvor: Google Obrasci

Najveći broj ispitanika ima završeno srednjoškolsko obrazovanje, točnije njih 75 što čini 72,1% ukupnih ispitanika a najmanje ispitanika i ma završen poslijediplomski studij, točnije samo 1 ispitanik.

Slika 3. Završeno obrazovanje ispitanika

Završeno obrazovanje

104 odgovora



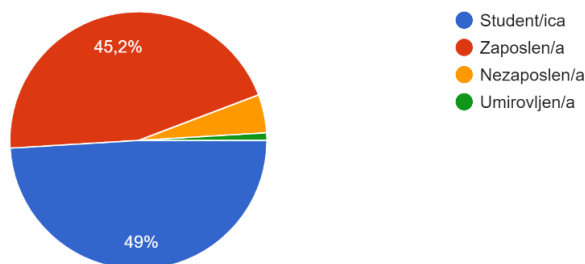
Izvor: Google obrasci

Skoro podjednak broj ispitanika je ili student ili zaposlen. 49% ispitanika su studenti/studentice a 45,2% ispitanika su zaposlena. 5 ispitanika je nezaposleno a samo 1 ispitanik je umirovljen.

Slika 4. Radni status ispitanika

Radni status

104 odgovora

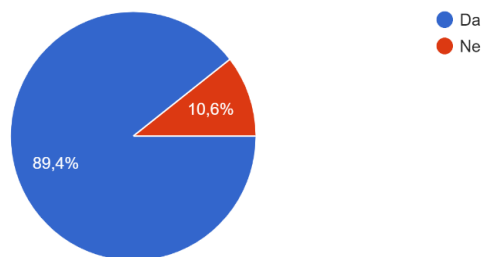


Izvor: Google Obrasci

Od 104 ispitanika, njih 93, tj. 89,4% je čulo za pojam franšize, a njih 11, točnije 10,6% nije nikada čulo za sam pojam franšize.

Slika 5. Upoznatost s pojmom "franšiza"

Jeste li ikada čuli za pojam "franšiza"?  
104 odgovora

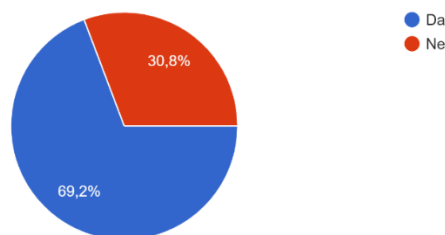


Izvor: Google Obrasci

72 ispitanika, od njih 104 zna značenje pojma franšiza što čini 69,2% ispitanika a njih 32, tj. 30,8% ne zna što je franšiza.

Slika 6. Upoznatost sa značenjem pojma "franšiza"

Znate li što je franšiza?  
104 odgovora



Izvor: Google Obrasci

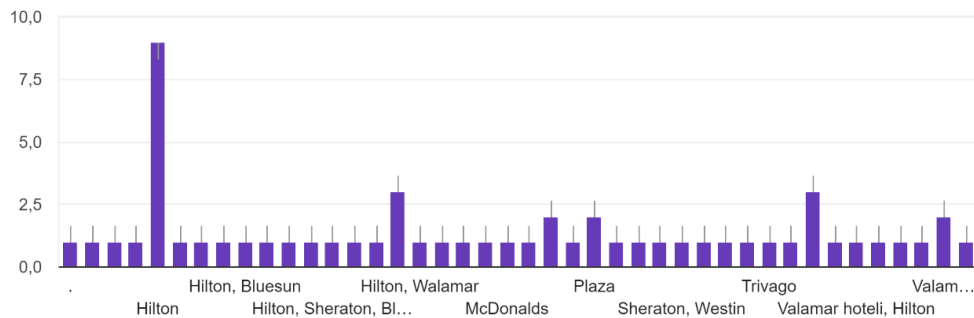
Od 104 ispitanika, 67 njih je odgovorilo na pitanje „Ako znate što je franšiza, koje franšize znate?“ s obzirom na to da to pitanje nije bilo obavezno. Najčešći odgovor bio je McDonalds' što je upisalo 45 ispitanika a drugi najčešći odgovor bio je KFC što je upisalo 17 ispitanika. Čest odgovor također je bio i Burger King što je upisalo 15 ispitanika. Ispitanici su još upisivali i Subway, Spar, H&M i Starbucks među ostalim odgovorima.

Na pitanje „Ako znate što je franšiza, koje hotelske franšize znate?“ odgovorilo je 57 ispitanika s obzirom na to da pitanje nije bilo obavezno. 9 ispitanika odgovorilo je samo „Hilton“ iako je još njih 10 pored drugih hotelskih franšiza napisalo i Hilton hotele. Najviše ispitanika spomenulo je Valamar hotele, čak njih 22. Česti odgovori su također bili Sheraton i Bluesun hoteli.

Slika 7. Upoznatost s hotelskim franšizama

Ako znate što je franšiza, koje hotelske franšize znate?

57 odgovora



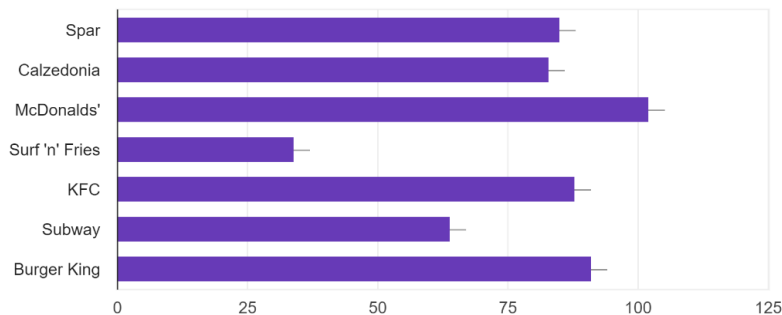
Izvor: Google Obrasci

Sljedeće se ispitala upoznatost ispitanika s određenim franšizama. Najviše ispitanika znalo je za McDonalds', njih 102 što čini 97,1% a najmanje ih je znalo za Surf 'n' Fries, njih 34, tj. 32,4%. Za Spar je znalo 81% ispitanika, za Calzedoniu 79% ispitanika, za KFC 83,8% ispitanika, za Subway 61% ispitanika i za Burger King 86,7% ispitanika.

Slika 8. Upoznatost s određenim ponuđenim franšizama

S kojima od sljedećih franšiza ste upoznati?

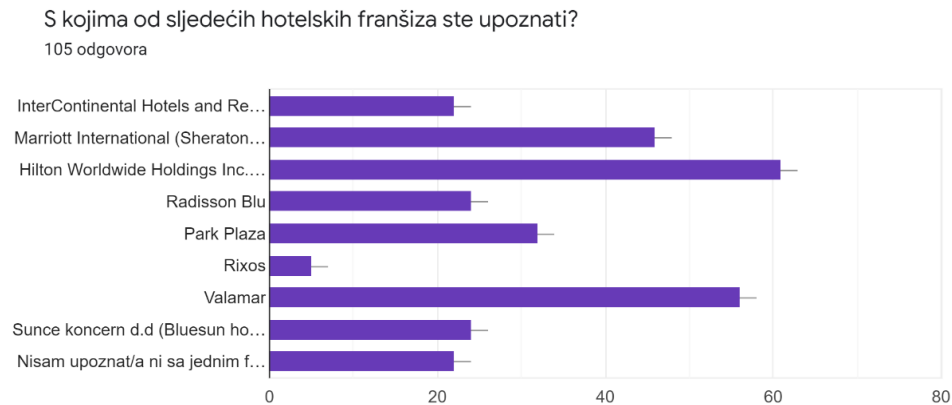
105 odgovora



Izvor: Google Obrasci

Na pitanje „S kojima od sljedećih hotelskih franšiza ste upoznati?“ najviše odgovora ispitanika bilo je za Hilton Worldwide Holdings Inc., 61, tj. 58,1%. Sljedeći najčešći odgovori bili su za Valamar hotele, njih 56, tj. 53.3% ukupnih ispitanika. Najmanje ispitanika bilo je upoznato s Rixos hotelima. S Marriot International upoznato je 46 ispitanika (43,8%), s Radisson Blu 24 (22,9%), s Park Plaza 32 (30,5%), Sunce koncern, tj. Bluesun hoteli 24 (22,9%) i čak 22 ispitanika nisu bila upoznata ni s jednom od ovih hotelskih franšiza.

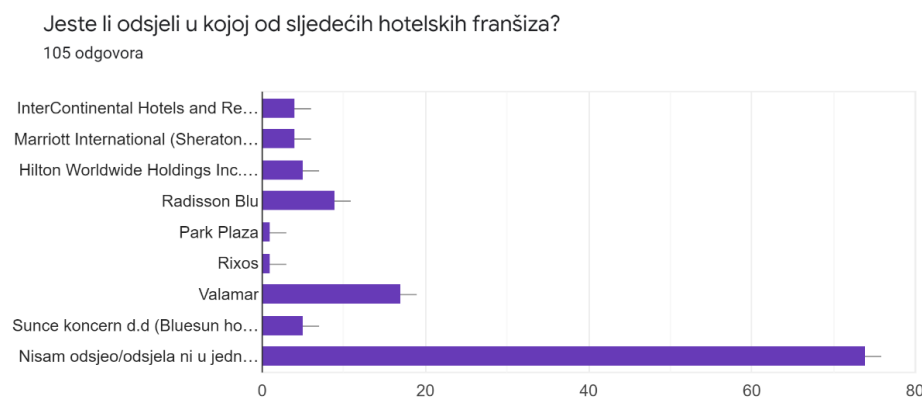
Slika 9. Upoznatost s određenim hotelskim franšizama



Izvor: Google Obrasci

Na pitanje „Jeste li odsjeli u kojoj od sljedećih hotelskih franšiza?“ najviše odgovora je bilo za „Nisam odsjeo/odsjela ni u jednom franšiznom hotelu“, čak njih 74 što čini 70,5% ispitanika. Drugi najčešći odgovor bio je za Valamar hotele, 17 ispitanika, tj. 16,2%. U Radisson Blu odsjelo je 9 ispitanika (8,6%), u Bluesun hotelima 5 ispitanika (4,8%), u InterContitental Hotels and Resorts 4 ispitanika (3,8%), u Marriot International( Sheraton, Westin) također 4 ispitanika (3,8%), u Hiltonu 5 ispitanika (4,8%) a u Park Plazi i Rixosu samo po jedan ispitanik (1%).

Slika 10. Boravak u određenim franšiznim hotelima



Izvor: Google Obrasci

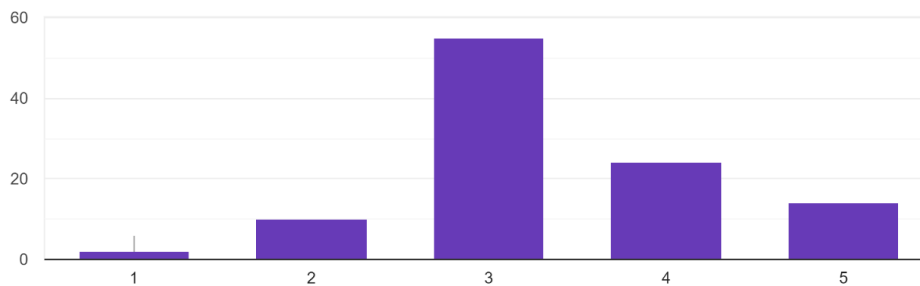
Na kraju anketnog upitnika ispitivalo se zadovoljstvo ispitanika s ponudom hotelskih franšiza u Hrvatskoj. Ocijeniti se moglo od 1 do 5 gdje je 1 bilo „Ne slažem se uopće.“ a 5 je bilo „Slažem se u potpunosti.“ Izjava je glasila „Ponuda hotelskih franšiza u Hrvatskoj je



zadovoljavajuća.“ Najviše odgovora bilo je za ocjenu 3, čak njih 55 (52,4%) zatim za ocjenu 4 24 odgovora (22,9%), za ocjenu 5 14 odgovora (13,3%), za ocjenu 2 10 odgovora (9,5%) i ocjena 1 samo 2 odgovora (1,9%).

Slika 11. Zadovoljstvo ispitanika s ponudom hotelskih franšiza u Hrvatskoj

Ponuda hotelskih franšiza u Hrvatskoj je zadovoljavajuća.  
105 odgovora



Izvor: Google Obrasci

### 3.3 Ograničenja istraživanja

Ograničenja koja su se pojavila tijekom ovog istraživanja su nedovoljno vremena za kvalitetniju provedbu ankete, problem pronaći ciljanu skupinu koja je boravila u franšiznim hotelima i pronaći ciljanu skupinu koja zna koji hoteli su franšizni a koji nisu.

## 4.ZAKLJUČAK

Franšizni način poslovanja relativno je siguran način poslovanja ako netko želi obavljati određenu djelatnost a nema dovoljno znanja, iskustva ili nekih drugih resursa. Davatelji franšize dostupni su primaocu franšize tijekom cijelog procesa prihvaćanja franšize za sve potrebne savjete i smjernice.

Vrlo je važno biti upoznat i sa svim mogućim prednostima i nedostacima s kojima se može netko suočiti kao primatelj ili kao davatelj franšize. Jedna od prednosti koju dobiva primatelj franšize se odnosi na pomoć davatelja franšize od samih početaka preuzimanja poslovanja. Samim otvaranjem poslovanja, franšizant također dobiva i prepoznatljivost koju je davatelj franšize uspostavio svojim kvalitetnim poslovanjem što također čini veliku prednost. Velika prepoznatljivost branda doprinosi i većim šansama za ostvarenje veće dobiti jer većina franšiza posjeduje brandove koji privlače velik broj kupaca. Sve ove prednosti pridonose manjem riziku poslovanja jer se kod preuzimanja franšize, preuzima već stabilan i siguran poslovni model. Osim prednosti koje dobiva primatelj franšize, postoje i one koje prima davatelj franšize. Neke od njih su učinkovit rast broja poslovnica što dovodi do smanjenja svakodnevnih obaveza davatelja franšize poput zapošljavanja i nadzora zaposlenika jer ta obaveza prelazi na primatelja franšize. Spomenuta prednost donosi sa sobom i veću prepoznatljivost i svijest o postojećem brandu kao i smanjenje rizika od neuspjelog širenja poslovanja.

Franšizni način poslovanja sa sobom donosi i nedostatke kako za primatelja tako i za davatelja franšize. Jedan od najvećih nedostataka za primatelja franšize je i poslovanje prema uvjetima ugovora o franšizi koji su nametnuti od strane davatelja. Preuzimanje poznate franšize, odnosno poznatog branda znači i izdvajanje veće svote novca za početno ulaganje, ali i obavezu stalnih ulaganja u napredak poslovanja i održavanja postojeće prepoznatljivosti branda. Osim nedostataka za primatelja javljaju se i nedostaci za davatelja franšize od kojih je najznačajniji gubitak određenog dijela kontrole vlastitog branda.

S obzirom na provedeno istraživanje rezultati su pokazali da je velika većina ispitanika čula za pojam franšiza (89,4%) što je iznimno dobro, a čak njih 10,6% ne zna što je uopće franšiza. Najčešće franšize koje ispitanici znaju su franšize povezane s hranom. Jedina spomenuta hrvatska franšiza s hranom, Surf 'n' Fries zapravo je najmanje poznata ispitanicima što nije bilo očekivano s obzirom na svjetski uspjeh te franšize. Velika većina ispitanika upoznata je s hotelskim franšizama no ipak njih 21,7% nije čulo za hotelske

franšize koje su im bile ponuđene. Najviše ispitanika bilo je upoznato sa stranom franšizom Hilton Worldwide Holdings Inc. (Hilton, Doubletree by Hilton, Canopy by Hilton). Veći broj ispitanika bio je upoznat s hrvatskom hotelskom franšizom Valamar, čak njih 56 (52,8%) što je veoma zadovoljavajuće i dokazuje koliko se Valamar trudi i koliko doprinosi turističkom tržištu stalnim ulaganjem u svoje poslovanje. Od ukupnog broja ispitanika (104) čak njih 75 nije odsjelo ni u jednom ponuđenom franšiznom hotelu, a oni koji jesu su najviše odsjeli u Valamaru što ponovno potvrđuje njegovu kvalitetu i pristupačnije cijene. Franšize su danas najzastupljenije u ugostiteljstvu, odnosno u hotelima i restoranima, a može se primijetiti kako je velika većina ispitanika zadovoljna ponudom hotelskih franšiza u Hrvatskoj no kako bi hrvatski turizam još više napredovao, potrebno je i dalje kontinuirano ulagati u njegov razvoj. Svakako je uvođenje novih franšiza pomak što boljoj konkurentnosti na turističkoj karti Europe, ali i svijeta.

## LITERATURA

1. Američka gospodarska komora u Hrvatskoj. Dostupno na: <https://www.amcham.hr/globalna-hrana-doo-nositelj-fransize-mcdonalds-za-podrucje-rh-m445>. (1.9.2022.)
2. Arcus d.d. za upravljanje društvima. Što je franšiza?. Dostupno na: <https://www.arcus.eu.com/sto-je-fransiza/>. (5.6.2022.)
3. Bunja, Đ. (2008) Organizacija poslovanja u hotelijerstvu i turizmu: hotel i hotelijerstvo. Zagreb: Školska knjiga.
4. Dropulić Ružić, M. (2011). Korporativno upravljanje u hotelskim poduzećima-slučaj Hrvatske: značajke korporativnog upravljanja u hotelskim poduzećima. *Ekonomska misao i praksa*, No.1., str. 178.
5. Energoatest. Dostupno na: <http://energoatest.hr/kategorizacija-hotela/> (29.8.2022)
6. European Franchise Federation. (2020.) The European Code of Ethics for Franchising
7. Franchise Direct. Dostupno na: <https://www.franchisedirect.com/travelfranchises/intercontinental-hotels-and-resorts-franchise-07072/ufoc/> (13.9.2022.)
8. Franchise Help. Dostupno na: <https://www.franchisehelp.com/franchises/ihg-intercontinental-hotels-group/> (13.9.2022.)
9. Franchising.hr. CityPal. Dostupno na: (<https://franchising.hr/fransiza/105/citypal/>) (1.9.2022.)
10. Franchising.hr. Rast hotelskih franšiza i u Europi. Dostupno na: <https://franchising.hr/clanak/1439/rast-hotelskih-fransiza-u-europi/>. (2.6.2022.)
11. Franchising.hr. Surf 'n' Fries. Dostupno na: <https://franchising.hr/fransiza/46/surf-n-fries/>. (1.9.2022.)
12. Franchising.hr. Ugovor o franšizingu. Dostupno na: <https://franchising.hr/rijecnik/ugovor-o-fransizingu/207/>
13. Hotelijer.hr. Dostupno na: <http://www.hotelijer.hr/hotelski-rjecnik-h/> (6.6.2022.)
14. Hrvatska enciklopedija (2021) Leksikografski zavod Miroslav Krleža. Dostupno na: <https://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=26256> (4.6.2022.)
15. Hrvatska enciklopedija (2021) Leksikografski zavod Miroslav Krleža Dostupno na: <https://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=14607> (13.9.2022.)
16. International Franchise Association. The history of modern franchising. Dostupno na: <https://www.franchise.org/blog/the-history-of-modern-franchising> (7.9.2022.)

17. Marinković, M. (2012) Kako napraviti kvalitetan ugovor o franšizingu?. Franchising.hr, (08.10.2012.)
18. Meyer, E. (2018) Lodging. The origins and growth of franchising in the hotel industry. Dostupno na: <https://lodgingmagazine.com/the-origins-and-growth-of-franchising-in-the-hotel-industry/> (7.9.2022.)
19. Perić, D. (2016). Pravni osvrt na ugovor o franchisingu. Zbornik radova Veleučilišta u Šibeniku. Šibenik: Veleučilište u Šibeniku. Str. 101-113.
20. Petrić, P. (2020) Hotelske franšize. Franchising.hr, 8.9.2020.
21. Pravilnik o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine Hoteli. NN 56/16, 120/19.
22. Pravilnik za dodjelu oznake kvalitete ugostiteljskog objekta vrste Hotel. NN 9/16.
23. Revfine: Hotel Industry: Everything You Need to Know About Hotels. Dostupno na: <https://www.revfine.com/hotel-industry/#what-is-a-hotel> (5.6.2022.)
24. Valamar Riviera. Brandovi i portfelj. Dostupno na: <https://valamar-riviera.com/hr/brendovi-i-portfelj/>. (10.6.2022.)
25. Valamar Riviera. Camping Adriatic by Valamar. Dostupno na: <https://www.valamar.com/hr/brand/camping-adriatic>. (10.6.2022.)
26. Valamar Riviera. Misija, vizija i temeljne vrijednosti. Dostupno na: <https://valamar-riviera.com/hr/o-nama/misija-vizija-i-temeljne-vrijednosti/>. (10.6.2022.)
27. Valamar Riviera. PLACES by Valamar. Dostupno na: <https://www.valamar.com/hr/brand/hotels-resorts>. (10.6.2022.)
28. Valamar Riviera. Povijest. Dostupno na: <https://valamar-riviera.com/hr/o-nama/povijest/#image-3>. (10.6.2022.)
29. Valamar Riviera. Sunny by Valamar. Dostupno na: <https://www.valamar.com/hr/brand/sunny>. (10.6.2022.)
30. Valamar Riviera. Valamar collection. Dostupno na: <https://www.valamar.com/hr/brand/collection>. (10.6.2022.)
31. Valamar Riviera. Valamar Hotels & Resorts. Dostupno na: <https://www.valamar.com/hr/brand/hotels-resorts>. (10.6.2022.)
32. Vukmir, B. (2000.) Pravo i porezi: Franchising. RRiF.
33. Zakon o ugostiteljskoj djelatnosti. NN 85/15, 121/16, 99/18, 25/19, 98/19, 32/20, 42/20, 126/21.
34. Patrick Landman. Xotels. Dostupno na: (<https://www.xotels.com/en/glossary/hotel-group>) (13.9.2022.)

**POPIS ILUSTRACIJA-SLIKA**

Slika 1. Spol ispitanika .....	26
Slika 2. Dob ispitanika.....	26
Slika 3. Završeno obrazovanje ispitanika .....	27
Slika 4. Radni status ispitanika .....	27
Slika 5. Upoznatost s pojmom "franšiza" .....	28
Slika 6. Upoznatost sa značenjem pojma "franšiza" .....	28
Slika 7. Upoznatost s hotelskim franšizama .....	29
Slika 8. Upoznatost s određenim ponuđenim franšizama.....	29
Slika 9. Upoznatost s određenim hotelskim franšizama.....	30
Slika 10. Boravak u određenim franšiznim hotelima .....	30
Slika 11. Zadovoljstvo ispitanika s ponudom hotelskih franšiza u Hrvatskoj.....	31

## PRILOZI

Sustav franšiza u hotelskom poslovanju ☆

Pitanja Odgovori 100 Postavke

**Sustav franšiza u hotelskom poslovanju**

Ovaj anketni upitnik dio je istraživanja koje provodi studentica Sara Dania u svrhe istraživačkog rada pod temom "Sustav franšiza u hotelskom poslovanju" iz kolegija Istraživanje turističkih tržišta na preddiplomskom studiju Menadžmenta turizma i sporta na Međimurskom veleučilištu u Čakovcu. Anкета je anonimna i potrebno je 2-3 minute za ispunjavanje.

Zahvaljujem se na sudjelovanju i izdvojenom vremenu! 😊

**Spol \***

- Muško
- Žensko

**Dob \***

- 18-25
- 26-35

Sustav franšiza u hotelskom poslovanju ☆

Pitanja Odgovori 100 Postavke

- 18-25
- 26-35
- 36-45
- 46-55
- 56-65
- Više od 65

**Završeno obrazovanje \***

- Osnovna škola
- Srednja škola
- Preddiplomski studij
- Diplomski studij
- Poslijediplomski studij

Sustav franšiza u hotelskom poslovanju ☆

Pitanja Odgovori 100 Postavke

**Radni status \***

- Student/ica
- Zaposlen/a
- Nezaposlen/a
- Umirovljen/a

**Jeste li ikada čuli za pojam "franšiza"? \***

- Da
- Ne

**Znate li što je franšiza? \***

- Da
- Ne

Sustav franšiza u hotelskom poslovanju

Pitanja Odgovori 106 Postavke

Ako znate što je franšiza, koje franšize znate?

Tekst kratkog odgovora

Ako znate što je franšiza, koje hotelske franšize znate?

Tekst kratkog odgovora

S kojima od sljedećih franšiza ste upoznati? \*

- Spar
- Calzedonia
- McDonalds
- Surf 'n' Fries
- KFC
- Subway

Sustav franšiza u hotelskom poslovanju

Pitanja Odgovori 106 Postavke

Burger King

S kojima od sljedećih hotelskih franšiza ste upoznati? \*

- InterContinental Hotels and Resorts
- Marriott International (Sheraton, Westin, Le Meridien)
- Hilton Worldwide Holdings Inc. (Hilton, Doubletree by Hilton, Canopy by Hilton)
- Radisson Blu
- Park Plaza
- Rixos
- Valamar
- Sunce koncern d.d (Bluesun hotels & resorts)
- Nisam upoznat/a ni sa jednim franšiznim hotelom.

Sustav franšiza u hotelskom poslovanju

Pitanja Odgovori 106 Postavke

Nisam upoznat/a ni sa jednim franšiznim hotelom.

Jeste li odsjeli u kojoj od sljedećih hotelskih franšiza? \*

- InterContinental Hotels and Resorts
- Marriott International (Sheraton, Westin, Le Meridien)
- Hilton Worldwide Holdings Inc. (Hilton, Doubletree by Hilton, Canopy by Hilton)
- Radisson Blu
- Park Plaza
- Rixos
- Valamar
- Sunce koncern d.d (Bluesun hotels & resorts)
- Nisam odsjeo/odsjela ni u jednom franšiznom hotelu.



Sustav franšiza u hotelskom poslovanju

Pitanja   Odgovori 108   Postavke

- Hilton Worldwide Holdings Inc. (Hilton, Doubletree by Hilton, Canopy by Hilton)
- Radisson Blu
- Park Plaza
- Rixos
- Valamar
- Sunce koncern d.d (Bluesun hotels & resorts)
- Nisam odsjeo/odsjela ni u jednom franšiznom hotelu.

Ponuda hotelskih franšiza u Hrvatskoj je zadovoljavajuća. \*

1   2   3   4   5

Ne slažem se uopće.   ○   ○   ○   ○   ○   Slažem se u potpunosti.