

# ANALIZA UTJECAJA TURISTIČKE AGENCIJE KAO DISTRIBUCIJSKOG KANALA U PRODAJI HOTELA

---

Terze, Karla

Graduate thesis / Diplomski rad

2024

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Split / Sveučilište u Splitu**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:228:201007>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-12-01**



Repository / Repozitorij:

[Repository of University Department of Professional Studies](#)



**SVEUČILIŠTE U SPLITU**

**SVEUČILIŠNI ODJEL ZA STRUČNE STUDIJE**

Specijalistički diplomski stručni studij Menadžment trgovine i turizma

**KARLA TERZE**

**ZAVRŠNI RAD**

**ANALIZA UTJECAJA TURISTIČKE AGENCIJE KAO  
DISTRIBUCIJSKOG KANALA U PRODAJI HOTELA**

Split, rujan 2024.

**SVEUČILIŠTE U SPLITU**  
**SVEUČILIŠNI ODJEL ZA STRUČNE STUDIJE**

Specijalistički diplomski stručni studij Menadžment trgovine i turizma

**Predmet:** Menadžment odjela smještaja

**ZAVRŠNI RAD**

**Kandidat:** Karla Terze

**Naslov rada:** Analiza utjecaja turističke agencije kao distribucijskog kanala u prodaji hotela

**Mentor:** Jelena Stupalo, predavač

Split, rujan 2024.

## **SAŽETAK**

### **Naslov: Analiza utjecaja turističke agencije kao distribucijskog kanala u prodaji hotela**

Turističke agencije važan su distribucijski kanal u prodaji hotelskog smještaja. Prema prostoru na kojem djeluju može ih se podijeliti na regionalne, nacionalne i međunarodne, a prema kriteriju poslovanja na emitivne, receptivne i mješovite. Razvoj informacijsko-komunikacijske tehnologije doveo je do promjena u turističkom sektoru i omogućio hotelskim poduzećima razvoj direktnog distribucijskog kanala putem vlastite web stranice, a nove tehnološke mogućnosti promijenile su i poslovanje turističkih agencija. Na tržištu su se kao distribucijski kanal za prodaju hotelskog smještaja pojavile online turističke agencije (OTA) koje su vrlo brzo zauzele veliki dio globalnog turističkog tržišta. Tržištu su se nametnule brojnim prednostima, brzom i jednostavno rezervacijom smještaja, dostupnošću usluga 24/7, mogućnošću rezervacije iz mobilnih uređaja i računala, a tehnologija im je omogućila jačanje i svih drugih funkcija od informatora i savjetnika, promotora do organizatora te mogućnost korištenja raznih online marketinških alata za stvaranje utjecaja na ponašanje kupaca na tržištu. Empirijskom analizom utjecaja turističkih agencija kao distribucijskog kanala na prodaju smještajnih kapaciteta hotela utvrđeno je da hotel Raddison Blu u distribuciji kombinira direktne i indirektne kanale prodaje, da preko klasičnih turističkih agencija prodaje samo 2-3% smještajnih kapaciteta, a gotovo 2/3 prodaje preko OTA. Rezultat istraživanja pokazao je da su klasične turističke agencije izgubile svoj utjecaj kao distribucijski kanal i da su OTA postale najvažniji distribucijski kanal u prodaji smještajnih kapaciteta hotela.

**Ključne riječi:** *turističke agencije, OTA, prodaja hotelskog smještaja, Raddison Blu Split*

## **SUMMARY**

### **Title: Analysis of the influence of the travel agency as a distribution channel in hotel sales**

Travel agencies are an important distribution channel in the sale of hotel accommodation. According to the area in which they operate, they can be divided into regional, national and international, and according to the criterion of business into emissive, receptive and mixed. The development of information and communication technology has led to changes in the tourism sector and enabled hotel companies to develop a direct distribution channel through their own website, and new technological possibilities have also changed the business of travel agencies. Online travel agencies (OTAs) appeared on the market as a distribution channel for the sale of hotel accommodation, which very quickly occupied a large part of the global tourism market. They imposed themselves on the market with numerous advantages, quick and easy accommodation booking, availability of services 24/7, the possibility of booking from mobile devices and computers, and technology enabled them to strengthen all other functions from informants and advisors, promoters to organizers, and the possibility of using various online marketing tools to influence customer behavior on the market. In this final paper, a study of the influence of travel agencies as a distribution channel on the sale of accommodation capacities was carried out using the example of the Raddison Blu hotel in Split. The research showed that the Raddison Blu hotel combines direct and indirect sales channels in distribution. Only 2-3% of accommodation capacities are sold through classic travel agencies, and almost 2/3 are sold through OTAs. The result of the research showed that classic travel agencies have lost their influence as a distribution channel and that OTAs have become the most important distribution channel in the sale of hotel accommodation capacities.

**Keywords:** *travel agencies, OTA, sale of hotel accommodation, Raddison Blu Split*

# SADRŽAJ

SAŽETAK.....	
SUMMARY .....	
1. UVOD .....	1
1.1. Predmet i cilj istraživanja .....	2
1.2. Metodologija istraživanja .....	2
1.3. Struktura i sadržaj rada .....	3
2. HOTELIJERSTVO U REPUBLICI HRVATSKOJ .....	5
2.1. Pojmovno određene hotela i hotelijerstva .....	5
2.2. Razvoj i stanje hotelijerstva u Republici Hrvatskoj .....	7
2.3. Vrste hotela.....	10
3. AKTIVNOSTI I KANALI U PRODAJI HOTELA.....	14
3.1. Aktivnosti u prodaji smještajnih kapaciteta hotela.....	14
3.2. Vrste prodaje.....	17
3.3. Oblici prodaje .....	18
3.4. Kanali prodaje.....	19
4. TURISTIČKE AGENCIJE KAO DISTRIBUCIJSKI KANAL .....	21
4.1. Turističke agencije kao pravne osobe.....	22
4.2. Vrste turističkih agencija .....	23
4.3. Turistički ugovori .....	25
4.4. Vrste turističkih ugovora .....	27
4.5. Ugovori između turističke agencije i hotela o prodaji hotelskog smještaja .....	28
5. UTJECAJ TURISTIČKE AGENCIJE KAO DISTRIBUCIJSKOG KANALA U PRODAJI HOTELA.....	31
5.1. Utjecaj turističke agencije kao posrednika na prodaju smještajnih kapaciteta hotela ...	31
5.2. Utjecaj turističke agencije kao informatora i savjetnika na prodaju smještajnih kapaciteta hotela .....	34
5.3. Utjecaj turističke agencije kao promotora na prodaju smještajnih kapaciteta hotela ....	38
5.4. Utjecaj turističke agencije kao organizatora na prodaju smještajnih kapaciteta hotela.	43
6. ISTRAŽIVANJE UTJECAJA TURISTIČKE AGENCIJE KAO DISTRIBUCIJSKOG KANALA U PRODAJI HOTELA NA PRIMJERU HOTELA RADDISON BLU IZ SPLITA .....	45
6.1. Opći podaci o hotelu RADDISON BLU iz Splita .....	45
6.2. Instrument istraživanja .....	54
6.3. Interpretacija rezultata istraživanja.....	55

7. ZAKLJUČAK .....	63
8. LITERATURA.....	65
POPIS SLIKA I GRAFIKONA .....	70

# 1. UVOD

Turizam je jedna od najvažnijih gospodarskih grana u Republici Hrvatskoj, a predstavlja skup pojava koji proizlaze iz odnosa osobe koja putuje odnosno turista, s raznim davateljima turističkih usluga i pratiteljima, te lokalnom zajednicom i državom koji su domaćini u ugošćivanju. Turistički poslovi u zakonodavstvu Republike Hrvatske razvrstani su u ugostiteljsku djelatnost. U Zakonu o ugostiteljskoj djelatnosti<sup>1</sup> ugostiteljskim poslovima smatraju se priprema jela, pića i napitaka i pružanje usluga smještaja. Ugostiteljski objekt za pružanje usluga smještaja prema Zakonu o ugostiteljskoj djelatnosti razvrstani su na: hotele, kampove i ostale ugostiteljske objekte za smještaj. U Pravilniku o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata, hotel je definiran kao objekt u kojem se gostima pružaju usluge smještaja i doručka, a mogu se pružati i druge propisane usluge<sup>2</sup>.

Poslove vezane uz ugostiteljsku djelatnost pružaju: agenti, posrednici, zastupnici i organizatori, a poslove sklapaju u ime i za račun putnika ili u svoje ime i za račun putnika, ili samo pružaju turističke usluge u svoje ime i za svoj račun. Svi prethodno navedeni poslovi temelje se na obvezno-pravnim ugovorima<sup>3</sup>. Turistički ugovori su pravni poslovi kojima su uređeni odnosi ugovornih strana u pružanju turističkih usluga, a ugovorima se uređuju odnosi između: pružatelja turističkih usluga tj. hotela (ili druge vrste objekata za smještaj) i turističkih agencija, turista i turističkih agencija, te davaoca i korisnika turističkih usluga<sup>4</sup>.

Turističke agencije kao distribucijskih kanal u prodaji hotelskog smještaja prema kriteriju poslovanja može se podijeliti na emitivne, receptivne i mješovite, a prema prostoru na kojem djeluju regionalne, nacionalne i međunarodne<sup>5</sup>. Turističke agencije mogu biti registrirane kao pravne i fizičke osobe, te zadruga i pružati usluge distribucije i prodaje ugostiteljskih usluga, obavljati poslove rezervacije, informiranja i savjetovanja, te organiziranja putovanja. Distribucija predstavlja kanal kroz koji se hotelski proizvod stavlja na tržište. Izbor kanala distribucije smještajnih kapaciteta strateška je odluka hotelijera, a distribucija se može odvijati

---

<sup>1</sup> Zakonu o ugostiteljskoj djelatnosti, Narodne novine br. 85/15, 121/16, 99/18, 25/19, 98/19, 32/20, 42/20, 126/21.

<sup>2</sup> Pravilniku o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata, Narodne novine br. 56/16.

<sup>3</sup> Bogdan, Lj. (2016) *Pravo u turizmu*, Čakovec: Međimursko veleučilište u Čakovcu, str. 72.

<sup>4</sup> Gorenc, V. i Šmid, V. (1999) *Poslovno pravo u turizmu i ugostiteljstvu*, Zagreb: Školska knjiga, str. 8.

<sup>5</sup> Vukonić, B. (2003) *Turističke agencije*, Zagreb: Mikrorad, str. 117.



izravno i neizravno preko posrednika, turističkih agencija. Posao distribucije hotelskog proizvoda između hotelijera i turističkih agencija može biti uređen agencijskim ugovorom o hotelskim uslugama, ugovorom o alotmanu, ugovorom o zakupu ili najmu ugostiteljskih objekata ili njihovih dijelova i drugim ugovorima.

### **1.1. Predmet i cilj istraživanja**

Turističke agencije važan su kanal distribucije hotelskog proizvoda i posrednici u spajanju ponude i potražnje na turističkom tržištu. Za razliku od drugih posrednika (turoperatora) na turističkom tržištu turističke agencije trguju turističkim proizvodima na malo i osnovni izvor prihoda im je provizija.

Predmet ovog završnog rada je prikazati poslovanje turističkih agencija, te svih njihovih funkcija u distribuciji hotelskog smještaja na turističkom tržištu. Cilj ovog rada je na praktičnom primjeru hotela Raddison Blu iz Splita prikazati utjecaj turističkih agencija kao distribucijskog kanala na prodaju smještajnih kapaciteta hotela.

Istraživanje provedeno u ovom završnom radu treba dati odgovore na sljedeća istraživačka pitanja:

1. Koje kanale distribucije koriste hotelijeri za prodaju hotelskog proizvoda?
2. Koja je uloga turističkih agencija na turističkom tržištu?
3. Na koji način turističke agencije kao distribucijski kanali utječe na prodaju smještajnih kapaciteta hotela?
4. Da li je razvoj informacijsko-komunikacijske tehnologije utjecalo na jačanje ili slabljenje moći turističkih agencija kao distribucijskog kanala u prodaji smještajnih kapaciteta hotela?

### **1.2. Metodologija istraživanja**

U izradi ovoga rada korišteni su primarni i sekundarni izvori podataka za prikaz utjecaja turističke agencije kao distribucijskog kanala na prodaju smještajnih kapaciteta hotela. Primarni podaci prikupljeni su kvalitativnom metodom dubinskog intervjua s direktoricom prodaje hotela Raddison Blu iz Splita. Dubinski intervju proveden je uz pomoć strukturiranog anketnog upitnika koji je sadržavao 11 otvorenih pitanja.

Od sekundarnih izvora korištene su knjige, članci i internet izvori domaćih i stranih autora koji su istraživali rad turističkih agencija, suradnju s hotelskom industrijom i njihov utjecaj kao distribucijskog kanala na prodaju smještajnih kapaciteta hotela. U prezentiranju rezultata istraživanja u ovom radu korištene su sljedeće znanstvene metode: induktivna i deduktivna, komparativna metoda i metoda kompilacije. Induktivna metoda korištena je za analizu pojedinačnih činjenica o turističkom tržištu i prodaji hotelskog smještaja, a deduktivnom metodom opći zaključci služili su za izvođenje pojedinačnih i posebnih o turističkim agencijama kao distribucijskom kanalu za prodaju hotelskog smještaja. Komparativna metoda korištena je kod opisa uočenih sličnosti i zajedničkih obilježja dvaju ili više pojmova vezanih distribucijske kanale u turizmu. Metoda kompilacije je postupak preuzimanja tuđih spoznaja o utjecaju turističkih agencija kao distribucijskog kanala na prodaju hotelskog smještaja kako bi se mogli donijeti zaključci u ovom radu.

### 1.3. Struktura i sadržaj rada

Rezultati istraživanja ovog diplomskog rada prezentirani su u sedam poglavlja.

U prvom poglavlju, **uvodu**, definiran je predmet i ciljevi istraživanja, opisana je metodologija istraživanja i dan je pregled strukture i sadržaja rada. Drugo poglavlje naslova, **hotelijerstvo u Republici Hrvatskoj**, definira pojam hotela i hotelijerstva, daje prikaz razvoja i stanja hotelijerstva u Republici Hrvatskoj, te vrsta hotela.

U trećem poglavlju naslova, **aktivnosti i kanali u prodaji smještajnih kapaciteta hotela**, daje prikaz aktivnosti u prodaji smještajnih kapaciteta hotela, vrsta i oblika prodaje, te kanala u prodaji smještajnih kapaciteta hotela. Četvrto poglavlje naslova, **turističke agencije kao distribucijski kanal**, daje prikaz turističke agencije kao pravne osobe, vrsta turističkih agencija, turističkih ugovora, vrsta turističkih ugovora, te ugovora između turističke agencije i hotela o prodaji hotelskog smještaja.

Peto poglavlje naslova, **utjecaj turističke agencije kao distribucijskog kanala na prodaju smještajnih kapaciteta hotela**, opisuje utjecaj koji imaju turističke agencije na prodaju, a koji proizlaze iz posredničke, informativno-savjetničke, promocijske i organizacijske funkcije u povezivanju ponude i potražnje. Šesto poglavlje je empirijski dio rada, naslova, **istraživanje**

**utjecaja turističke agencije kao distribucijskog kanala na prodaju smještajnih kapaciteta na primjeru hotela Raddison Blu iz Splita**, daje prikaz općih podataka o hotelu Raddison Blu iz Splita, instrumenta istraživanja i interpretaciju rezultata istraživanja. U posljednjem sedmom poglavlju, **zaključku**, dana je sinteza cjelokupnog istraživanja koje je provedeno u ovom završnom radu.

## 2. HOTELIJERSTVO U REPUBLICI HRVATSKOJ

Danas ljudi značajan dio vremena provode izvan uobičajenog mjesta boravišta. Bez obzira da li je motiv njihovog putovanja izvan mjesta boravišta posao, odmor, upoznavanje drugih zemalja i kultura, sportske manifestacije, liječenje ili neki drugi razlog, njihova putovanja predstavljaju generatore razvoja suvremenog hotelijerstva.

### 2.1. Pojmovno određene hotela i hotelijerstva

Riječ hotel nalazi se u gotovo svim jezicima svijeta, a potječe od francuske riječ *hôte* koja u hrvatskom jeziku znači gost, dok u francuskom jeziku označava dio gradske palače koja je služila za povremeni boravak uglednih i bogatih gostiju<sup>6</sup>. Prema Ružiću riječ hotel je latinskog porijekla, a korijene vuče iz riječi „*hospic*“, „*hospitium*“, „*hospitalis*“ koje u prijevodu na hrvatski jezik označavaju gosta, gostovanje, gostoljubivost<sup>7</sup>.

Hotel se može definirati kao kategorizirani ugostiteljski objekt za smještaj, koji gostima pruža usluge smještaja u sobama ili apartmanima, hrane i pića, te druge usluge ovisno o kategoriji i tipu hotela<sup>8</sup>. Galić, Ivanović i Lupić hotel su definirali kao ugostiteljski objekt koji pruža usluge smještaja na „specifičan hotelski način“, a pod specifičnim načinom pružanja smještaja podrazumijevaju okolinu koja gostima osigurava korisne i efikasne usluge, te pruža ugodan boravak<sup>9</sup>. Cerović, Pavia i Galičić hotel su opisali kao složeni organizacijski sustav koji posluje po posebnim internim i eksternim uvjetima turističkog tržišta. Hotel su definirali kao pravnu osobu koja gostu pruža kategoriziran ugostiteljski smještaj u sobama i apartmanima s doručkom i druge ugostiteljske usluge kojima je cilj privlačenje određene kategorije gostiju i realizacija postavljenih ciljeva poslovanja<sup>10</sup>.

Svjetska turistička organizacija hotel je definirala kao kategorizirani objekt koji pruža usluge smještaja u određenom broju soba koji ne može biti manji od propisanog minimuma i druge

---

<sup>6</sup> Baker, S., Bradley, P. i Huyton, J. (2000) *Principles of Hotel Front Office Operations*, London: Continuum, str. 2.

<sup>7</sup> Ružić, D. (1997) *Upravljanje marketingom u ugostiteljstvu*, Osijek: Ekonomski fakultet Osijek, str. 32.

<sup>8</sup> Cerović, Z., Pavia, N. i Galičić, V. (2005) *Organizacija i kategorizacija ugostiteljskih objekata*, Opatija: Fakultet za turistički i hotelski menadžment u Opatiji, str. 49.

<sup>9</sup> Galić, V., Ivanović, S. i Lupić, M. (2005) *Hotelska prodaja i recepcijsko poslovanje*, Opatija: Fakultat za turistički i hotelski menadžment, str. 4.

<sup>10</sup> Cerović, Z., Pavia, N. i Galičić, V., op.cit., str. 104.

usluge ovisno o kategoriji hotela (koje uključuju posluživanje u sobama, dnevno čišćenje i pospremanje soba i prostora za higijenu), a čijim poslovanjem upravlja menadžment<sup>11</sup>.

Zemlje u svijetu u svojim nacionalnim zakonodavstvima hotel su definirale na različite načine i zakonskom regulativom propisale opće funkcije hotela i minimalne uvjete koje moraju zadovoljavati objekti da bi se mogli nazvati hotelom. U Republici Hrvatskoj Ministarstvo turizama je opće funkcije i minimalne uvjete poslovanja hotela propisalo Pravilniku o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine Hoteli<sup>12</sup>. Prema članku 2. navedenog Pravilnika hotel je definiran kao poslovni objekt u kojemu se gostima pružaju ugostiteljske usluge smještaja, prehrane, pića i napitaka, te ostale usluge u funkciji turističke potražnje. Ostale usluge koje pružaju hoteli ovise o kategoriji i tržišnoj usmjerenosti kojima je ponuda hotela diferencirana od drugih istih ili sličnih hotela koji pružaju osnovne hotelske usluge (smještaj, hranu, piće i napitke) na tržištu. Iz navedenih definicija može se zaključiti da su svi autori hotel definirali kao ugostiteljski objekt koji pruža usluge smještaja, hrane i pića i druge usluge koje ovise o njegovoj kategoriji i vrsti.

Hotelijerstvo je dio ugostiteljstva koji se kao djelatnost prvenstveno bavi pružanjem usluga, a dijelom se bavi i proizvodnjom ako se na taj način promatra posluživanje hrane i pića. Uslužni karakter hotelijerstva vidljiv je iz činjenica da se gostima pruža usluga smještaja, hrane i pića, te druge usluge vezane uz boravak u hotelu<sup>13</sup>. U suvremenim gospodarsko-tržišnim uvjetima hotelijerstvo sve više ima obilježja industrije, te ga sve češće zbog širine poslovanja i nazivaju hotelska industrija. Hoteli ne samo da su veliki poslodavci, već se slobodno može reći da su oni na direktan i indirektan način pokretači razvoja cijelog gospodarstva, jer omogućuje plasman raznih proizvoda i indirektno utječe na stvaranje prihoda i zapošljavanje u drugim gospodarskim djelatnostima. Hotelijerstvo utječe na razvoj prometa, poljoprivrede, prehrambene industrije, trgovine, graditeljstva, drvne i drvoperađivačke industrije, financijskog sektora i sektora osiguranja, te na druge proizvodne i uslužne djelatnosti.

---

<sup>11</sup> UNWTO (2015) Hotel Classification Systems: Recurrence of criteria in 4 and 5 star hotels, <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284416646> [25.08.2023.]

<sup>12</sup> Pravilniku o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine Hoteli, Narodne novine br. 56/16.

<sup>13</sup> Bunja, Đ. (2006) Turističko ugostiteljstvo, Zadar: Sveučilište u Zadru, Odjel za informatologiju i komunikologiju, str. 114.

## 2.2. Razvoj i stanje hotelijerstva u Republici Hrvatskoj

Razvoj hotelijerstva u Hrvatskoj počinje sredinom 19. stoljeća u Opatiji kada je riječki trgovac Higin Scarpa sagradio luksuznu vilu i u njoj ugošćivao prijatelje i poslovne partnere. Među uglednim gostima njegove neoklasicistične vile Angioline u kojoj se danas nalazi Muzej hrvatskog turizma bili su ban Jelačić, austrijska carica Maria Ana i drugo hrvatsko, austrijsko i mađarsko visoko plemstvo i državni dužnosnici. Za smještaj brojnih gostiju Opatije 1884. godine otvoren je hotela Kvarner prvi luksuznog hotela u Hrvatskoj (visitopatija). U toku 1895. godine s radom počinje i hotel Therapia u Crikvenici (crikvenica.hr, 2020), a što se može smatrati početkom razvoja hrvatskog hotelijerstva. Razvoj turizma u Opatiji snažno je potaknuo „Ukaz“ cara Franje Josipa od 4. ožujka 1889. godine kojim je Opatiju proglasio klimatskim lječilištem<sup>14</sup>.

Osim na prostoru Kvarnera razvoj hotelijerstva počinje i u Dubrovniku 1897. godine kada je otvoren suvremeno opremljen hotel Imperial. Hotel Imperial ima je vlastitu električnu rasvjetu, centralno parno grijanje, svaka od 70 soba bila je opremljena stilskim namještajem, vlatitom kupaonicama s toplom i hladnom vodom, hotel je imao električno dizalo, sobnu signalizaciju, salone za čitanje i igranje, restoran, kavanu, vidikovac i razne druge sadržaje za goste<sup>15</sup>.

Hoteli koji su se gradili u Hrvatskoj do Prvog svjetskog rata pratili su trendove koji su bili prisutni u Europi po pitanju opremljenosti i organizacijske strukture poslovanja. Svi hoteli imali su prijemni odjel, odjel domaćinstava, te odjel hrane i pića, a sadržaje koje su gosti mogli koristiti trebali su im stvoriti uvjete za ugodan boravak. Nakon Prvog svjetskog rata javlja se potreba za obučanim hotelskim osobljem koje ima znanje i vještine da može ugoditi gostu, te se po prvi puta u Hrvatskoj javljaju profesije: recepcionara, sobarice, hotelskog vrtlara, hotelskog batlera, kuhara i drugih specifičnih hotelskih zanimanja<sup>16</sup>. Prvi hotel u kontinentalnom dijelu Hrvatske bio je hotel Esplanade koji je ostvaren 1925. godine. Vrlo brzo po otvaranju postao je središte kulturnog života grada Zagreba<sup>17</sup>.

---

<sup>14</sup> Opatija.hr (2019) Na današnji dan 1889. godine Opatija postala klimatsko lječilište, <https://opatija.hr/na-danasnji-dan-1889-opatija-postala-klimatsko-ljeciliste/> [25.08.2023.]

<sup>15</sup> Povijest.hr. (2023) Suvremeno opremljen hotel u Dubrovniku, <https://povijest.hr/nadanasnjidan/prvi-suvremeno-opremljeni-hotel-u-dubrovniku-1897/> [25.08.2023.]

<sup>16</sup> Pirjevec, B. (2008). *Turizam – jučer, danas*, Karlovac: Veleučilište u Karlovcu, str. 42.

<sup>17</sup> Esplanade.hr (2023) Povijest Esplanade, <https://esplanade.hr/hr/hotel-room/povijest-esplanade/> [26.08.2023.]

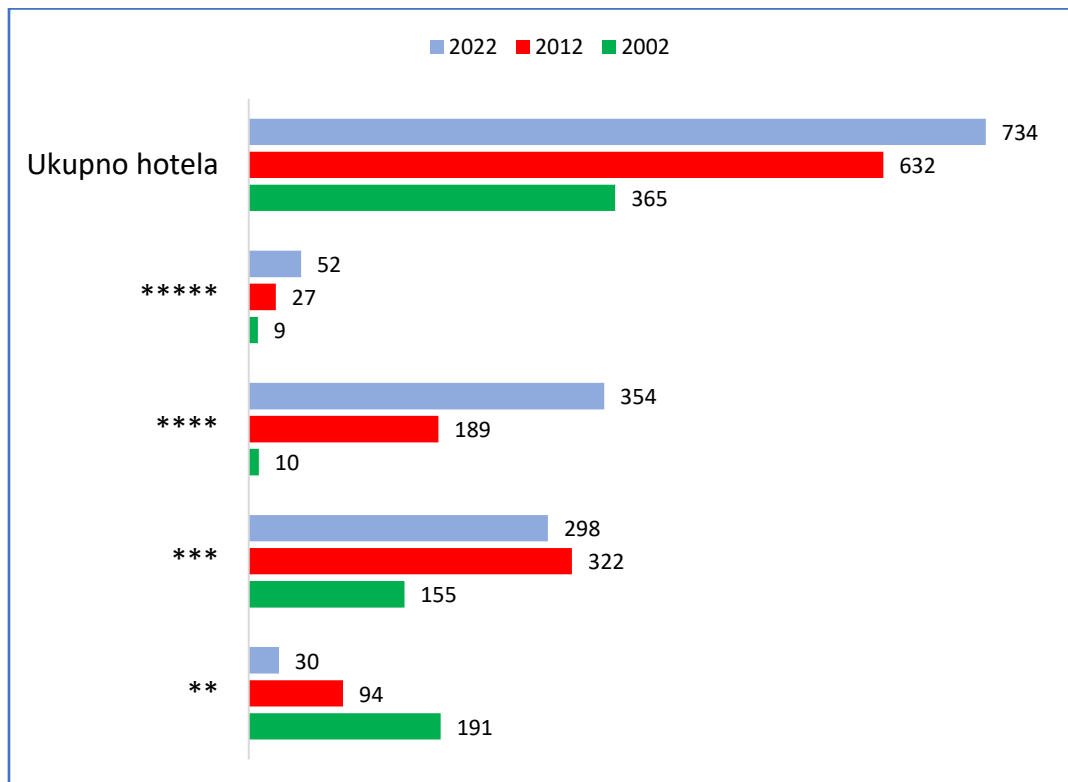
Drugi svjetski rat zaustavio je razvoj gospodarstva i hotelijerstva. Nakon obnove hotelskih kapaciteta koji su stradali u ratnim razaranjima razvoj hotelijerstva u Hrvatskoj počinje od 1965. godine kada se gradi veliki broj hotela na Jadranu. U periodu od 1965.-1975. godine izgrađeno je oko 380.000 novih smještajnih kapaciteta u hotelima. Uglavnom su se gradili hoteli za masovni turizam s niskom kvalitetom smještaja, a tek krajem 1980-ih godina počinje razmatranje zaokreta prema kvaliteti smještaja. Kao rezultat nastojanja za podizanje kvalitete smještaja je izgradnja hotela Ambassador u Opatiji, hotela Excelsior u Dubrovniku, te hotelskog naselja Uvala Scott u Kraljevici<sup>18</sup>.

Promjene u razvoju hotelijerstva zaustavlja Domovinski rat 1991. godine. Tijekom Domovinskog rata devastirani su brojni hoteli, u nekim hotelima i hotelskim naseljima smješteni su prognanici i izbjeglice, a tijekom rata izgubljeni su i kvalitetni ugostiteljski kadrovi, te emitivna tržišta. Oporavak hotelijerstva počinje 1998. godine, a obilježava ga ulazak stranog kapitala i vrlo jeftina prodaja hrvatskih hotela. Hrvatska turistička zajednica donosi nove strategije razvoja hrvatskog turizma u kojima nastoji provesti zaokreti od masovnog turizma, te promijeniti imidž Hrvatske. Grafikon 1. daje prikaz broja hotela u Republici Hrvatskoj prema kategorijama u periodu od 2002.-2022. godine.

---

<sup>18</sup> Pirjevec, B.,op.cit., str. 51.

Grafikon 1. Broj hotela u Republici Hrvatskoj prema kategorijama u periodu od 2002.-2022. godine



Izvor: obrada autorice prema, Hrvatska turistička zajednica (2018) Turizam u brojkama 2017, [https://www.htz.hr/sites/default/files/2018-08/HTZ%20TUB%20HR\\_%202017%20FINAL.pdf](https://www.htz.hr/sites/default/files/2018-08/HTZ%20TUB%20HR_%202017%20FINAL.pdf) [12.05.2024.]  
Hrvatska turistička zajednica (2023) Turizam u brojkama 2022, [https://www.htz.hr/sites/default/files/2023-07/HTZ%20TUB%20HR\\_%202022.pdf](https://www.htz.hr/sites/default/files/2023-07/HTZ%20TUB%20HR_%202022.pdf) [12.05.2024.]

Republika Hrvatska 2002. godine imala 365 hotela, 2012. godine 632, a 2022. godine 734 hotela. U dvadeset godina broj hotela povećao se za 49,7% ili 369 novih hotela. Promjene su vidljive kod svih kategorija hotela. Broj hotela s dvije zvjezdice kontinuirano se smanjivao iz 191 2002. godine na 30 u 2022. godini. Najveći rast broja hotela vidljiv je kod hotela s četiri zvjezdice. U 2002. godini poslovalo je 10 hotela sa četiri zvjezdice, a 2022. godine 354. Značajan rast vidljiv je i kod hotela s pet zvjezdica 2002. godine poslovalo je 9 hotela, a 2022. godine 52 hotela najviše kategorije.

Prema podacima Ministarstva turizma za 2023. godinu u Republici Hrvatskoj poslovalo je 748 hotela, a oni su imali 60.628 smještajnih jedinica i 118.668 stalnih kreveta<sup>19</sup>. Prikazani

<sup>19</sup> Ministarstvo turizma i sporta (2023) Kategorizacija, <https://mint.gov.hr/kategorizacija-11512/11512> [22.08.2023.]



statistički podaci pokazuju daljnje promjene u kategorizaciji hotela odnosno da se od 2002. godine nastavlja trend smanjenja broja hotela s dvije i tri zvjezdice, a povećanje broj hotela s četiri i pet zvjezdica što pokazuje nastavak ulaganja u povećanje kvalitete hotelskog smještaja u Republici Hrvatskoj.

### **2.3. Vrste hotela**

U svijetu danas ne postoje međunarodne obvezatne norme u pogledu osnovnih uvjeta koje bi trebali zadovoljavati objekti koji se nazivaju hotel, a ni posebni uvjeti za uvrštavanje hotela u pojedine kategorije već su uvjeti i kategorije propisani odredbama nacionalnih zakonodavstava. U Republici Hrvatskoj Pravilnikom o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine Hoteli, prema obveznim ugostiteljskim uslugama podijeljeni su na slijedeće vrste<sup>20</sup>:

1. Hotel baština (heritage), gostima pružaju uslugu smještaja i doručka, smještani kapaciteti hotela nalaze se u starim ili povijesnim građevinama, a uređeni su i opremljeni na tradicionalni način. Smještajne jedinice mogu biti sobe, obiteljske sobe i apartmani.
2. Difuzni hotel, pruža usluge smještaja i doručka u starim ili povijesnim građevinama, a sobe, obiteljske sobe, apartmani i studio apartmani mogu biti smješteni u više različitih građevina na užem ili širem području grada. U difuzni hotel često se udružuju privatni iznajmljivači.
3. Hotel je objekt u kojem se gostima pruža usluga smještaja i doručka u dijelu građevine, dvije do najviše četiri građevine povezane zatvorenim vezom. Hotel dependansa ima do najviše tri dependanse unutar funkcionalne cjeline hotela. U dependansama se pruža usluga smještaja, a čiji kapaciteti ne mogu biti veći od kapaciteta glavne zgrade hotela.
4. Aparthotel je objekt u kojem se pružaju usluge smještaja i doručka, a najmanje 51% smještajnih kapaciteta moraju biti apartmani ili studio apartmani.
5. Turističko naselje je skup ugostiteljskih objekata u kojima se gostima pružaju usluge smještaja, doručka i rekreacije. Predstavlja funkcionalnu cjelinu koju čini više građevina, a koja kao i prethodno navedene vrste hotela ima: prijemni hol s recepcijom, smještajne jedinice (sobe, obiteljske sobe, hotelske apartmane, studio apartmane i

---

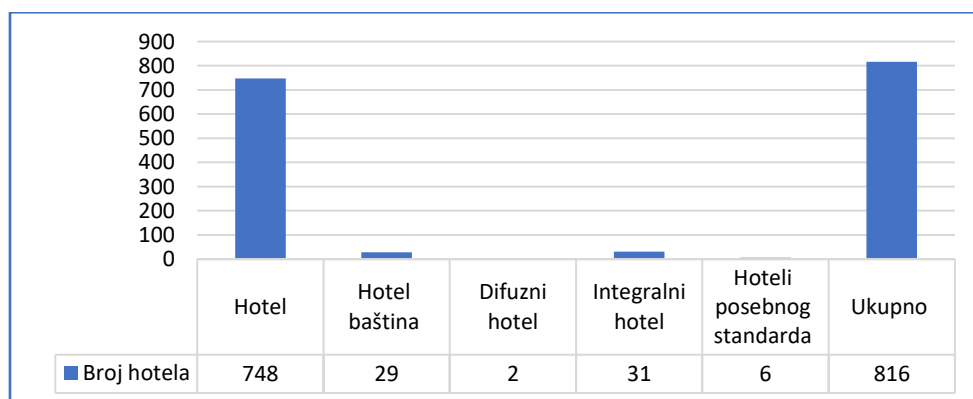
<sup>20</sup> čl. 29. Pravilniku o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine Hoteli, Narodne novine br. 56/16.

apartmane), restoran, točionik, zajednički sanitarni čvor za goste i sadržaje za rekreaciju.

6. Turistički apartmani su objekti u kojima se gostima pruža usluga smještaja, a gosti u smještajnim jedinicama sami mogu pripremati i konzumirati hranu.
7. Pansion je objekt u kojem se gostima pruža usluga smještaja s prehranom. U odnosu na prethodno navedene vrste hotela pansion pruža ugostiteljske usluge samo svojim gostima.
8. Integrirani hotel je objekt kod kojeg funkcionalnu cjelinu može činiti tri ili više građevina i njihovih dijelova na području nekog grada ili naselja, a mora imati sljedeće zajedničke sadržaje: prijemni hol s recepcijom, prostoriju za boravak gostiju, ugostiteljske sadržaje (usluživanje i pripremu doručka, pića i napitaka) i zajednički sanitarni čvor.
9. Lječilišne vrste hotela obuhvaćaju prethodno navedene vrste hotela u kojima se pruža usluga smještaja.
10. Hoteli posebnog standarda obuhvaćaju hotele kategorizirane kao Business hoteli, Meetings, Kongress, Club, Casino, Holidey resort, Family, Spa, Heirtage, Healt&Fitness, Motel, Ski, Diving Club, Coastline holidey resort i druge.

Hoteli posebnog standarda gostima nude posebne elemente hotelskog proizvoda koji su važni određenoj skupini gostiju kao što je posebna oprema, dodatni sadržaji, ili se nalaze na posebnoj lokaciji, a upravo s tim elementima hotelskog proizvoda diferenciraju se na tržištu. Grafikon 2. prikazuje vrste hotela u Republici Hrvatskoj 2023. godine.

Grafikon 2. Vrste hotela u Republici Hrvatskoj 2023. godine



Izvor: obrada autorice prema, Ministarstvo turizma i sporta (2023) Kategorizacija,

<https://mint.gov.hr/kategorizacija-11512/11512> [22.08.2023.]

Od ukupno 816 objekata razvrstanih u skupinu hoteli 2023. godine najveći broj kategoriziran je u vrstu hoteli 748, zatim u vrstu integrirani hoteli 31 objekt, hoteli baština 29, hotele posebnog standarda 6 i 2 objekta kategorizirana su kao difuzni hoteli. Prikazani podaci pokazuju da Hrvatska još uvijek ima mali broj hotela koji posebnim elementima hotelskog proizvoda privlače goste.

Jedan od najvažniji kriterija za razvrstavanje hotela je veličina kapaciteta. Prema nekim kriterijima veličina hotela određuje se prema broju soba, a prema nekima po broju kreveta. Prema američkoj tvrtki Horwath & Horwat hotele se prema veličini može klasificira na<sup>21</sup>:

- male hotele (200 kreveta ili 150 soba),
- srednje velike hotele (301-600 kreveta ili 151-250 soba) i
- velike hotele (više od 600 kreveta i više od 250 soba).

Prema Njemačkoj klasifikaciji hoteli su prema veličini razvrstani u<sup>22</sup>:

- male hotele (9-29 kreveta),
- srednje velike hotele (30-99 kreveta) i
- velike hotele (više od 100 kreveta).

U Republici Hrvatskoj prema klasifikaciji Ministarstva turizma hotele se prema veličini može razvrstati na<sup>23</sup>:

- male hotele (5-50 soba),
- srednje velike hotele (51-200 soba) i
- velike hotele (sa više od 200 soba).

---

<sup>21</sup> Baker, S., Bradley, P. i Huyton, J. (2000) *Principles of Hotel Front Office Operations*, London: Continuum, str. 8.

<sup>22</sup> Ibidem

<sup>23</sup> Pravilniku o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine Hoteli, Narodne novine br. 56/16.

Hotele se može podijeliti i prema kvaliteti usluga koja se u pravilu određuje brojem zvjezdica, a najbolje usluge u cijelom svijetu pružaju hoteli s pet zvjezdica. U hotelijerstvu definirane su tri razine kvalitete usluga<sup>24</sup>:

- vrhunska usluga (World-Class ili First-Class Service, 5 zvjezdica),
- srednja usluga (Mid-Range Service, 4 zvjezdice) i
- ekonomska/ograničena usluga (Economy/Limited Service, 3 zvjezdice).

U Republici Hrvatskoj hoteli su prema razni kvalitete od 2005. godine razvrstani u četiri kategorije, i to na hotele s dvije, tri, četiri i pet zvjezdica. Vlasnici i menadžment hotela zbog razine usluga koje pružaju gostima, na primjer hotel pruža više sadržaja ili opreme od propisanih za njihovu kategoriju mogu zahtijevati da im se dodjeli posebna oznaka kvalitete, a koja se označava oznakom „Q“<sup>25</sup>.

Na razvoj raznih vrsta hotela utječu prije svega želje i potrebe ciljanog tržišta, a isto tako i na podizanje kvalitete usluga, jer je konkurencija na turističkom tržištu velika. Širina i kvaliteta ponude utječe na zadovoljstvo turista, odabir destinacije i odluku o ponovnoj kupnji turističkog proizvoda.

---

<sup>24</sup> Galić, V. (2017) *Poslovanje hotelskog odjela smještaja*, Opatija: Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, str. 51.

<sup>25</sup> Ibidem, str. 24.

### 3. AKTIVNOSTI I KANALI U PRODAJI HOTELA

Hotelijerstvo je specifična djelatnost po svojoj ponudi i načinu prodaje koja zahtijeva kontinuirana poboljšanja i optimizaciju svih procesa koji prethode prodaje i u samoj prodaji kako bi se hotelska poduzeća mogla suočiti s konkurencijom na tržištu. Na današnjem turističkom tržištu jedan od ključnih čimbenika uspješnosti prodaje smještajnih kapaciteta hotela je inovativnost zaposlenika koji rade u prodaji/marketingu da iskoriste znanje i kreativnost u promociji hotelskog proizvoda na tržištu hotelske potražnje<sup>26</sup>. S ciljem promocije hotelskog proizvoda na tržištu potražnje zaposlenici odjela marketinga kontinuirano komuniciraju s gostima u objektu, potencijalnim gostima (masovna komunikacija kroz masovne medije), turističkim organizacijama koje su partneri hotela na tržištu (maloprodaje - turističke agencije, veleprodaje - turoperatorima), drugim partnerima (djelatnosti koje su važne za formiranje turističkog proizvoda) i medijima (neizravna promocija) koji prenose poruke na domaćem i stranom turističkom tržištu.

#### 3.1. Aktivnosti u prodaji smještajnih kapaciteta hotela

Prodaja hotelskog proizvoda podrazumijeva sve aktivnosti koje hotel poduzima kako bi njegov proizvod došao na turističke tržište i do krajnjeg kupca. Dolasku hotelskog proizvoda na tržište prethodi komunikacija odjela marketinga hotela s partnerima na tržištu, a cilj komunikacije je prvo formiranje proizvoda, zatim prezentiranje i prodaja hotelskog proizvoda. Hotelski proizvod je specifična proizvod, a najvažnija obilježja su mu<sup>27</sup>:

- fizička neopipljivost,
- neuskладиštivost ukoliko nije iskorišten,
- vremenski nije moguće odvojiti proizvodnju od potrošnje, i
- svaki hotelski proizvod je heterogen.

Fizička neopipljivost odnosi se na činjenicu da kupac prije nego koristi hotelski proizvod nema mogućnost da ga proba, dodirne, posjeduje ili ocijeni. Kupac ukoliko je zainteresiran da kupi hotelski proizvod mora vjerovati ponuditelju da ima svojstva koja su u ponudi prezentirana.

---

<sup>26</sup> Ćurlin, T., Kamenjarska, T., Pejić Bach, M. (2022) Inovativnost u hotelijerstvu: mrežne stranice hrvatskih hotela, *Sciendō – Croatian Regional Development Journal*, 3(1), str. 92.

<sup>27</sup> Berc Radišić, B. (2002) Tržišno pozicioniranje hotelskih usluga, *Tour. hosp. manag.*, 8(1-2), str. 14.

Neuskладиštvost proizlazi iz činjenice da ukoliko kupac nije kupio hotelski proizvod prodavatelj ga ne može uskladištiti već je on za njega izgubljeni prihod. Vremenska nedjeljivost podrazumijeva istovremenu proizvodnju i potrošnju hotelskog proizvoda. Heterogenost hotelskog proizvoda proizlazi iz činjenice da hotelski proizvod može sadržavati različite usluge koje se razlikuju po sadržaju, značaju, načinu pripreme i pružanju, te cijeni usluge. Dobar primjer za navedeno su hoteli posebnog standarda i vrste hotela u lječilištima koji standardnim hotelskim uslugama dodaju posebne sadržaje, način pripreme i pružanja usluga koje su interesantne određenim skupinama kupaca.

Kako bi hotel ostvario ciljeve poslovanja odjel marketinga prvo mora pristupiti definiranju hotelskog proizvoda. Definiranju hotelskog proizvoda prethode aktivnosti istraživanja tržišta kojima je cilj istražiti potražnju vezanu uz materijalna doba i usluge koje su turisti spremni kupiti, te obilježja kupca vezano uz demografske i geografske karakteristike, te njihovo ponašanje i navike vezane uz kupnju<sup>28</sup>. Na temelju dobivenih informacija odjel marketinga postavlja marketinški plan. U marketing planu postavlja se strategija marketinga (alati kojima će se ostvariti ciljevi poslovanja, prodaja) i taktike marketinga (marketing miks) prilagođene posebnostima hotelskog proizvoda i subjektima turističkog tržišta<sup>29</sup>.

Marketinški plan je zapravo dokument kojim hotel definira: hotelski proizvod (osnovni, prošireni, prilagođeni), kako će hotelske proizvode prezentirati na ciljanom tržištu, određuje koje je njegovo ciljano tržište, pozicioniranje na ciljanom tržištu, poruke za svaki segment ciljanog tržišta, komunikacijske kanale kroz koje će poslati promotivne poruke, prodajne kanale za definirane hotelske proizvode, uvjete prodaje, zaposlenike koji će plan realizirati, način na koji će kontrolirati ostvarene rezultate i događaje u okruženju, te budžet ili proračun koji imaju na raspolaganju zaposlenici za ostvarivanje ciljeva marketinga<sup>30</sup>.

Poslovima marketinga i prodaje u hotelskim poduzećima upravlja i rukovodi menadžer marketinga i prodaje. Navedene funkcije u velikim hotelima mogu biti i razdvojene, a način funkcioniranja odjela marketinga i prodaje ovisi o kategoriji, veličini, tipu ili vrsti hotela. U hotelima u kojima je odjel marketinga i prodaje jedinstveni odjel najčešće su radni zadaci

---

<sup>28</sup> Berc Radišić, B., op.cit., str. 14.

<sup>29</sup> Kotler, P., Bowen, J. i Makens, J. (2010) *Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu*, Zagreb: Mate, str. 72.

<sup>30</sup> Ibidem

zaposlenika podijeljeni na funkcionalna područja i to na: istraživanje tržišta, odnose s javnošću, promociju, suradnja s odjelom rezervacija i prijemnim odjelom. Cilj navedene podjele poslova je povećati uspješnost u realizaciji ciljeva<sup>31</sup>.

U odjelu marketinga stvaraju se operativni instrumenti kojima će hotel povezati turističko tržište i plasman vlastitih proizvoda na njemu definiranjem marketing miksa (4P) ili taktika vezanih uz elemente: proizvoda, cijene, prodajnog mjesta i promocije. Sve češće hotelijeri marketinšku formulu 4P zamjenjuju sa 7P dodajući elemente: ljudi, izvedba i omot<sup>32</sup>.

Marketinški stručnjaci ljudske potencijale danas sve više ističu kao ključ uspjeha u turizmu, jer njihovo znanje, vještine i trud stvaraju posebnost i izvrsnost koja utječe na doživljaj ukupne turističke usluge. Isto tako i sama izvedba odnosno proces pružanja turističke usluge utječe na zadovoljstvo gosta pruženom uslugom. Na doživljaj hotelskog proizvoda od stane gosta utječe i prostor (omot) ne samo sobe ili apartmana već cjelokupni prostor od ulaza u hotel, okoliša, te svih prostora u kojem se pruža hotelska usluga. Ljudi, izvedba i omot stvaraju sinergijske učinke na ocjenu usluge od strane gosta i utječu na financijski rezultat poslovanja<sup>33</sup>.

Sve marketinške aktivnosti hotela usmjerene su na dva cilja<sup>34</sup>:

1. ispitivanje uvjeta i mogućnosti plasmana postojećeg i novih hotelskih proizvoda, i
2. ugovaranje prodaje odnosno izbor usluga koje će moći ostvariti ciljeve poslovanja.

Ostvarenje navedenih ciljeva ovisi o menadžmentu hotela da prepozna i zadovolji zahtjeve potražnje ciljanih segmenata turista na tržištu. Sve aktivnosti koje prate lansiranje hotelskog proizvoda na tržište naziva se plasman. Uspjeh plasmana ovisi o nizu internih i eksternih čimbenika.

Interni čimbenici pod utjecajem su hotelskog menadžmenta, a vezane su uz odabir taktika marketing miksa<sup>35</sup>:

- kreiranje ponude hotelskog proizvoda (kapacitet, kvaliteta, karakteristike, marka),

---

<sup>31</sup> Galić, V., op.cit., str. 71.

<sup>32</sup> Ibidem, str. 72.

<sup>33</sup> Ibidem, str. 73.

<sup>34</sup> Ibidem, str. 75.

<sup>35</sup> Ibidem, str. 76.

- politike cijena (popusti, rokovi plaćanja),
- kanale prodaje (neizravni - povezivanje s posrednicima, izravni - razvoj vlastitih mehanizama direktne prodaje preko hotelskih mrežnih stranica i preko recepcije), i
- načina promocije (odabir alata od oglašavanja, unapređenja prodaje, publiciteta i dr.).

Eksterni čimbenici izvan su utjecaja hotelskog menadžmenta, a na uspjeh plasman utječe kupovna moć ciljane skupine turista, navike koje imaju turisti i prisutnost konkurencije i njezina snaga na ciljanom tržištu. Marketinškim planom biti će ostvaren željeni rezultat samo ako se kontinuirano optimizira, jer su promjene na turističkom tržištu brze i u takvim uvjetima marketinške taktike se moraju prilagođavati da bi se iskoristile prilike na tržištu i otklonile prijetnje koje dolaze iz vanjske okoline. Iskoristiti uočene prilike hotelska poduzeća mogu ako imaju unutarnju snagu, a to su zaposlenici. Velike promjene na tržištu rada i iseljavanje radno sposobnog stanovništva iz Republike Hrvatske otežalo je turističkim poduzećima da dođu do potrebnih kadrova i potaknulo ih na osmišljavanje strategija s kojima će privući i zadržati kadrove da bi mogla provesti sve aktivnosti u prodaji smještajnih kapaciteta.

### 3.2. Vrste prodaje

Prodaja hotelskog smještaja podrazumijeva aktivnosti izvršavanja rezervacija i neposredne prodaje smještajnih kapaciteta koji nije unaprijed prodan putem maloprodajnih i veleprodajnih posrednika. Ostvarenje profita hotela ovisi o popunjenosti smještajnih kapaciteta tijekom godine i maksimalnom zadovoljavanju želja i potreba gostiju. Smještajne kapacitete hoteli prodaju<sup>36</sup>:

- individualno, gostima na recepciji hotela,
- skupno, preko domaćih i stranih turističkih agencija, i
- alotmanski, unaprijed dogovorena prodaja hotelskog proizvoda koju je otkupio i drži turoperator.

Hotel najvišu cijenu prodaje ostvaruje individualnom prodajom, zatim skupnom prodajom, a najnižu cijenu alotmanskom prodajom<sup>37</sup>.

---

<sup>36</sup> Galić, V., op.cit., str. 83.

<sup>37</sup> Ibidem



Razvoj informacijsko-komunikacijske tehnologije omogućio je hotelima da investiraju u hotelske mrežne stranice koje posjetiteljima omogućuju da se informiraju o ponudi hotela, pregledaju fotografije smještaja i koriste virtualnu šetnju za pregled smještaja, da rezerviraju smještaj, te da čitaju komentare korisnika. Direktna komunikacija s tržištem omogućila je hotelima da ostvare profit od transakcija turista u stvarnom vremenu, te da smanje njihovu ovisnost o dominantnim prodajnim kanalima preko turističkih agencija i *online* putničkih agencija kao što je Booking.com. Mrežne stranice hotela osim što osnažuju mehanizme direktne prodaje hotela one su i važan marketinški alat koji omogućuje jačanje imidža hotela i hotelskog brenda, povećavaju vidljivosti ponude, te percepciju pouzdanosti i autentičnosti kod kupaca hotelskih proizvoda<sup>38</sup>.

Razvoj informacijsko-komunikacijske tehnologije omogućio je turističkim poduzećima da razvijaju izravne kanale prodaje (vlastita web stranica) kojima jačaju svoju prodajnu moć, smanjuju troškove poslovanja i prate trendove na tržištu.

### **3.3. Oblici prodaje**

Veličina hotelskog poduzeća utječe i na oblikovanje organizacijske strukture poslovanja. Pod organizacijskom strukturom smatra se način provođenja unutarnje podjele rada i formiranje nižih organizacijskih jedinica na svim razinama poslovanja poduzeća. Različite organizacijske strukture na različite načine grupiraju poslove i na osnovu tih podjela formiraju šire ili uže organizacijske jedinice koje će na najbolji način odrađivati poslove.

Organizacijske strukture poduzeća može se podijeliti na tradicionalne-klasične i suvremene organizacijske strukture. Hotelska poduzeća za unutarnju podjelu rada najčešće primjenjuju tradicionalne-klasične organizacijske strukture, posebno divizijsku. Divizijsku organizaciju strukturu najčešće primjenjuju veliki hoteli i lanci hotela. Ona predstavlja suvremeno poslovanje koje je u potpunosti podređeno željama turista i zadovoljenju njegovih potreba. Divizijsku organizacijsku strukturu karakterizira organizacija poslovanja po organizacijskim jedinicama ili hotelskim objektima. Postoji više važnih razloga za primjenu upravo divizijske organizacijske strukture u hotelskom poslovanju, a među najznačajnijima su: brz odgovor na zahtjeve tržišta, visoka koordinacija rada unutar poslovnih jedinica, donošenje odluka

---

<sup>38</sup> Ćurlin, T., Kamenjarska, T., Pejić Bach, M., str. 93.

decentralizirano, veće zadovoljstvo gostiju i brzo prenošenje informacija iz istraživanja tržišta u pružanje hotelskih usluga<sup>39</sup>.

Hotelska poduzeća u organizaciji poslovanja primjenjuju i funkcijsku organizacijsku strukturu. Funkcijska organizacijska struktura također je tradicionalno-klasična i jedna je od najstarijih i najrašireniji. U organizaciji poslova grupira zaposlenike u odjele prema funkciji posla. Grupe se temelje na proizvodu/usluzi, procesu ili prema vrsti kupca. Sve grupe rade zajedno i jedni druge informiraju o poslovima. Prednost funkcijske strukture je u tome što u svakom odjelu postoje stručne osobe koje donose odluke, te na taj način voditelji ili direktori odjela ne moraju sudjelovati u rješavanju rutinskih problema što ubrzava proces rada<sup>40</sup>.

Kod turističkih poduzeća koja su u organizaciji poslovanja primijenila funkcijsku organizacijsku strukturu odjel prodaje je centraliziran na razini cijelog trgovačkog društva tj. odjel prodaje obavlja sve vrste prodaje za cijelo društvo. Kod velikih hotela i lanca hotela koji u poslovanju primjenjuju divizijsku organizacijsku strukturu odjel prodaje je decentraliziran i odvija se u svakom hotelu kao u profitnom centru. Odjel prodaje svakog hotela odgovoran za ostvarene rezultate rada. Osim centraliziranog i decentraliziranog oblika organizacije rada odjela prodaje hotelska poduzeća mogu prodaju organizirati i prema mješovitom obliku<sup>41</sup>.

Na primjer alatmanska i dio skupne prodaje hotelskog proizvoda može se odvijati na razini odjela prodaje cijelog hotelskog poduzeća, a individualna prodaja i dio grupne prodaje u svakom objektu/hotelu kao profitnom centru. Odabir načina prodaje dio je strategije poslovanja s kojom hotelsko poduzeće usmjerava poslovanje prema postavljenim ciljevima te povećava konkurentnost i profitabilnost poslovanja.

### **3.4. Kanali prodaje**

Prodaja smještajnih kapaciteta hotela odvija se kroz izravne i neizravne kanale prodaje. Izravni kanali prodaje su kanali kod kojih hotelski odjel prodaje bez posrednika komunicira s tržištem. Prodaja se odvija na recepciji hotela, putem telefona, elektroničke pošte i hotelske web stranice.

---

<sup>39</sup> Jaković, B. (2014) Organizacija rada u prijemnom odjelu hotela visoke kategorije na području Republike Hrvatske, <https://hrcak.srce.hr/file/175108> [27.08.2023.]

<sup>40</sup> Ibidem

<sup>41</sup> Galić, V., op.cit., str. 83.

Neizravni kanali prodaje hotelskog smještaja obuhvaćaju prodaju preko posrednika. Posrednici u prodaji hotelskog proizvoda su turističke agencije, turoperatori, lokalne, regionalne i nacionalne turističke agencije, organizatori događaja i manifestacija, te globalni distribucijski sustavi<sup>42</sup>.

Turističke agencije najvažniji su kanali distribucije hotelskog smještaja, jer svojim radom olakšavaju prodaju i isporuku hotelskog proizvoda na tržištu. Značaj turističkih agencija kao distribucijskog kanala još više je porastao s pojavom interneta. Implementiranjem informacijsko-komunikacijskih tehnologija u poslovanje turističke agencije su dobile mogućnost novog načina plasmana svojih usluga, marketinške i prodajne komunikacije na turističkom tržištu, te uključivanje brojnih aktivnosti u usluga u realizaciju putovanja turista i boravka u turističkoj destinaciji<sup>43</sup>.

Slabljenje moći tradicionalnih turističkih agencija doveo je do jačanja moći Online turističkih agencija koje su postale najvažniji distribucijskih kanal u prodaji hotelskog smještaja u svijetu, Njihovu poziciju na tržištu učvršćuju sve njihove funkcije od posrednika, informatora, promotora do organizatora, jer upravljaju s najvažnijim resursom a to su turističke informacije.

---

<sup>42</sup> Galić, V., op.cit., str. 83.

<sup>43</sup> Mihajlović, I. (2013) Dinamika utjecaja novih trendova u turizmu primjenom ICT-a i posljedice transformacijskih procesa na poslovanje turističkih agencija, *Poslovna izvrsnost Zagreb*, 7(1), str. 50-52.

#### 4. TURISTIČKE AGENCIJE KAO DISTRIBUCIJSKI KANAL

Putovanja ljudi kojima je bio motiv zabava ili neko osobno zadovoljstvo pojavila su se već u starim civilizacijama kao što je Stara Grčka i Rimsko carstvo. U Staroj Grčkoj ljudi su putovali na Olimpijske igre i hodočašća, a u Starom Rimu na gladijatorske igre i u toplice. Na putevima kojima su ljudi putovali razvijala su se svratišta i gostionice, a pojavljuju se i prvi organizatori putovanja koji su putnicima tijekom putovanja organizirali smještaj i hranu. U razdoblju humanizma i renesanse u Europi ljudi počinju putovati zbog upoznavanja novih krajeva, a uglavnom putuju mladi plemići kojima su putovanja služila kao edukacija. Razvojem prometne infrastrukture i prometnih sredstava posebno željeznice i brodova putovanje je postalo dostupno širokom krugu ljudi, a ne samo bogatima što je potaknulo razvoj turizma sredinom 19. stoljeća. Prvo turističko putovanje željeznom 1841. godine organizirao je Thomas Cook na relaciji od Loughborougha do Leicestera za 500 osoba, a koje su putovale na godišnji kongres saveza društva antialkoholičara. Cijena putovanja uključivala je željezničku kartu i serviranje popodnevnog čaja<sup>44</sup>.

Uspješno organizirana putovanja željeznicom potaknula su Thomasa Cooka da otvori Prvu turističku agenciju za organiziranje izleta u svijetu 1845. godine u Engleskoj. Cook je kupovao željezničke i brodske karte na veliko i organizirao izlete željeznicom i parobrodom diljem Engleske, Škotske i Europe. Dodavanjem ugostiteljske usluge putovanju Cook je kreirao prvi turistički proizvod. Početkom 20. stoljeća Cook-ova turistička agencija imala je otvorene turističke urede u cijelom svijetu i zapošljavala je preko 1700 zaposlenika. Osim u Engleskoj krajem 19. stoljeća otvaraju se turističke agencije u drugim zemljama Europe. U Francuskoj prva turistička agencija otvorena 1873. godine, u Njemačkoj 1868. godine, a u Italiji 1887. godine. Druga industrijska revolucija potaknula je razvoj prometnih sredstava, a njihovim razvojem u 20. stoljeću turistička putovanja u cijelom svijetu postaju masovna pojava. Razvoju turizma u cijelom svijetu najviše su pridonijele upravo turističke agencije koje su na efikasan način spojile ponudu s potražnjom<sup>45</sup>.

U Republici Hrvatskoj donošenjem Zakona o turističkoj djelatnosti<sup>46</sup> 1996. godine definiran je način i uvjeti obavljanja turističke djelatnosti, a uveden je i pojam turistička agencija. Prema

---

<sup>44</sup> Petrić, L. (2006) *Osnove turizma*, Split: Sveučilište u Splitu, str. 6-7.

<sup>45</sup> Ibidem, str. 11-12.

<sup>46</sup> Zakon o turističkoj djelatnosti, Narodne novine br. 8/96.

navedenom Zakonu turistička agencija je pojam kojim se pobliže označava djelatnost putničke agencije čiji je posao organiziranje turističkih putovanja, prodaja i posredovanje u prodaji turističkih proizvoda i drugih turističkih usluga turistima tijekom njihovog putovanja i boravka u turističkoj destinaciji. Razvoj zakonodavstva utječe na sve sudionike turističkog tržišta i omogućuje im da uspostave kvalitetne i transparentne odnose bez kojih nema razvoja nije jedne djelatnosti pa ni turizma.

#### **4.1. Turističke agencije kao pravne osobe**

Razvoj turizma utjecaj je i na razvoj gospodarskih subjekata koji su pružali turističke usluge na tržištu. Prve definicije turističke agencije pojavljuju se prije Prvog svjetskog rata, a one turističku agenciju definiraju kao gospodarski subjekt čiji je posao posredovanje u prodaji turističkih putovanja i usluga smještaja između pružatelja i turista. U periodu između dva svjetska rata turističke agencije autori počinju definirati ne samo kao posrednike veći i organizatore turističkih putovanja, jer počinju osmišljavati vlastite turističke proizvode (povezivanje različiti turističkih usluga) i stavljati ih na tržište. Razvoj turizma u drugoj polovici 20. stoljeća dovodi do specijalizacije u radu turističkih agencije pa se na tržištu pojavljuju emitivne i receptivne turističke agencije, grosističke i detaljističke, međunarodne, nacionalne i regionalne, s mrežom poslovnica i online poslovanjem, samostalne i zavisne turističke agencije što je utjecalo na postavljanje definicije turističke agencije<sup>47</sup>.

Prema Zakonu o pružanju usluga u turizmu<sup>48</sup> turističke agencije su trgovačka društva, fizičke osobe (obrtnici) i zadruge sa sjedištem u Republici Hrvatskoj ili drugoj državi ugovornici Ugovora o Europskom gospodarskom prostoru i Švicarskoj Konvenciji koja su registrirana za pružanje usluga u turizmu.

Zakon o pružanju usluga u turizmu obvezuje vlasničke turističke agencije da prije početka pružanja usluga dostave Ministarstvu turizma i sporta sve podatke o turističkoj agenciji, uslugama koje će pružati na tržištu, voditelju poslovanja i o ispunjavanju uvjeta za voditelja i

---

<sup>47</sup> Vukonić, B. (2003) *Turističke agencije*, Zagreb: Mikrorad, str. 47-49.

<sup>48</sup> čl. 5. Zakona o pružanju usluga u turizmu, Narodne novine br. 130/17, 25/19, 98/19, 42/20, 70/21.

pravnu osobu za pružanje turističkih usluga na tržištu<sup>49</sup>. Turističke agencije prema Zakonu mogu pružati sljedeće usluge<sup>50</sup>:

- organiziranje, prodaju i provedbu paket-aranžmana i izleta, te kupnje povezane s paket aranžmanom,
- posredovanje u prodaji paket-aranžmana i izleta,
- prodaju, posredovanje i rezervacije ugostiteljskih usluga i usluga prijevoza,
- organiziranje, prodaju i provedbu turističkih transfera,
- zastupanje domaćih i stranih putničkih agencija,
- prihvata i ispraćaj gostiju, te usluge asistencije gostima za vrijeme boravka, izdavanje računa, naplatu, obračun i uplate boravišne pristojbe, vođenje popisa gostiju i ostale usluge za ime i račun pružatelja ugostiteljskih usluga.

Turističke agencije posluju u prostoru poslovne namjene što konkretno znači da one turističke agencije koje svoje usluge pružaju i ugovore sklapaju uz istodobnu fizičku prisutnost korisnika moraju imati poslovni prostor uređen za prijem korisnika i obavljanje svojih poslova<sup>51</sup>. Iznimku predstavljaju one turističke agencije koje prethodno navedene usluge pružaju putem internetskih stranica ili sličnog online sustava za prodaju koji uključuje telefonsku službu bez istodobne fizičke prisutnosti korisnika u poslovnom prostoru turističke agencije.

## 4.2. Vrste turističkih agencija

Na turističkom tržištu danas posluju različite vrste turističkih agencija, a koje su se specijalizirale za pružanje određenih vrsta turističkih usluga. S obzirom na turističke usluge koje pružaju turističke agencije može se podijeliti prema predmetu poslovanja, karakteru poslovanja, prostoru na kojem posluju, prema organizacijskoj strukturi poslovanja, te samostalnosti poslovanja<sup>52</sup>.

Prema predmetu poslovanja turističke agencije može se podijeliti na: emitivne, receptivne ili s mješovitim poslovanje. Emitivne turističke agencije svoje aktivnosti uglavnom su usmjerile na iniciranje i motivaciju domaćih turista za putovanja i boravak u određene destinacije s

---

<sup>49</sup> čl. 13. Zakon o pružanju usluga u turizmu.

<sup>50</sup> čl. 12. Zakon o pružanju usluga u turizmu.

<sup>51</sup> čl. 14. Zakon o pružanju usluga u turizmu.

<sup>52</sup> Vukonić, B., op.cit., str. 117-118.

naglaskom na inozemstvo. Receptivne turističke agencije u svojim aktivnostima usmjerene su na privlačenje turista iz emitivnih područja na domicilno turističko tržište. Na tržištu posluju i turističke agencije čiji je premet poslovanja mješovit tj. poslovne aktivnosti su im emitivne i receptivne<sup>53</sup>.

Turističke agencije prema karakteru poslovanja mogu biti: grosističke, detaljističke i mješovite odnosno grosističko-detaljističke. Grosističke turističke agencije su agencije koje se na tržištu nazivaju turoperatori i bave se veleprodajnim poslovima na turističkom tržištu. Njihov posao je organizacija putovanja, zakup hotelskog smještaja i drugih vrsta smještaja, te prijevoznčkih usluga, a zatim njihova prodaja partnerima za proviziju tj. turističkim agencijama koje će ih kao finalni turistički proizvod ponuditi i prodati direktno turistima na tržištu. Detaljističke turističke agencije su poslovni subjekti koji surađuju samo s jednim turoperatorom i uglavnom se bave poslovima promocije, te prodajom njihovih turističkih proizvoda i usluga direktno turistima na tržištu. Najčešće na turističkom tržištu posluju turističke agencije s mješovitim poslovanjem prema predmeti i karakteru poslovanja tj. emitivno -receptivne i grosističko-detaljističke, jer na taj način pružaju široki krug usluga na tržištu<sup>54</sup>.

Prema prostoru poslovanja turističke agencije mogu biti međunarodne, nacionalne i regionalne. Najveću važnost za razvoj turizma u zemlji imaju turističke agencije koje imaju međunarodno poslovanje, jer povezuju nacionalnu ponudu i potražnju s međunarodnom ponudom i potražnjom. Nacionalne turističke agencije poslovanje su usmjerile na nacionalno tržište, ali dio njihovih turističkih aranžmana često je povezan i sa sadržajima drugih država posebno susjednim. Regionalne turističke agencije kako im i naziv govori posluju na prostoru regije ili grada, na primjer grada Zagreba i njegove uže i šire okolice.

S obzirom na organizacijsku strukturu poslovanja turističke agencije mogu biti s razvijenom mrežom poslovnica i bez mreže poslovnica. Turističke agencije koje imaju razvijenu mrežu poslovnica su velike turističke agencije koje uglavnom posluju na međunarodnom tržištu i imaju mogućnost pružanja širokog kruga turističkih usluga, razvijenu podjelu poslova i mogućnost specijalizacije za ponudu proizvoda i usluga pojedinih selektivnih oblika turizma i

---

<sup>53</sup> Vukonić, B., op.cit., str. 117.

<sup>54</sup> Ibidem

turističkih niša. S druge strane turističke agencije bez mreže poslovnica uglavnom su usmjerene na pružanje turističkih usluga na prostoru regije u kojoj djeluju<sup>55</sup>.

Turističke agencije može se podijeliti i prema samostalnosti poslovanja. Turističke agencije koje posluju za vlastito ime i račun naziva se samostalnim turističkim agencijama, jer se one u poslovanju moraju pridržavati samo zakona i propisa koje je postavio nacionalni zakonodavac. S druge strane turističke agencije koje su nastale zbog potreba širenje nekog postojećeg turističkog sustava i njegovog utjecaja na nekom turističkom tržištu nazivaju se zavisnim turističkim agencijama. Zavisne turističke agencije osim što u radu moraju poštovani zakone i propise nacionalnog zakonodavca moraju poštovati i interna pravila koje je postavio vlasnik sustava turističkih agencija u kojem posluju<sup>56</sup>.

Razvoj turizma kroz 20. stoljeće poticao je specijalizaciju turističkih agencija pa su se neke specijalizirale za veleprodajne, a neke za malo prodajne poslove, neke za domaće tržište, druge za međunarodno, neke su poslovanje širile kroz mrežu poslovnica dok su druge svoju priliku na tržištu vidjele u uključivanju u neki postojeći sustav. Daljnju specijalizaciju zaustavila je digitalizacija i automatizacija poslovnih procesa koja je otvorila nove mogućnosti za razvoj poslovanja turističkih agencija i komunikacije s tržištem.

### 4.3. Turistički ugovori

Ugovor (lat. *contractus*) je dvostrani pravni posao koji nastaje suglasnim očitovanjem volje najmanje dvije strane. Izražavanje volje ugovornih strana može biti riječima, uobičajenim znacima ili ponašanjem na temelju kojega se može sa sigurnošću zaključiti njezino postojanje. Za sklapanje valjanog ugovora moraju biti prisutni slijedeći čimbenici<sup>57</sup>:

- ugovorne strane,
- jasno izjavljena volja,
- moguć i dopustiv predmet obveze činidbe,
- osnova i oblik.

---

<sup>55</sup> Ibidem

<sup>56</sup> Vukonić, B., op.cit., str. 118.

<sup>57</sup> Gorenc, V. (1998) *Zakon o obveznim odnosima s komentarom*, Zagreb: RRiF, str. 29.



Bit svakog ugovora je sporazum, a nastao je trenutku kada su se zainteresirane strane sporazumjele o bitnim sastojcima ugovora. U Zakonu o obveznim odnosima<sup>58</sup> nije definirano koji su to bitni sastojci ugovora već se navodi samo opća norma o nužnosti postojanja suglasnosti su ugovaratelja o bitnim sastojcima ugovora, a ako su se oni o njima sporazumjeli ugovor se smatra sklopljenim. Navedeno pokazuje da ugovorno pravo prihvaća načelo neformalnosti odnosno da ugovor nastaje čim su strane postigle suglasnost o bitnim sastojcima ugovora bez obzira na to u kojem su obliku očitovale svoju volju, ali kod nekih ugovora zakon traži da budu sklopljeni u određenom obliku (naprimjer pismenom) pa se ti ugovori nazivaju formalnima.

U turizmu pored pružatelja usluga i turista važnu ulogu imaju agenti, posrednici, organizatori i zastupnici, jer oni radom pomažu u koordinaciji i organizaciji turističkih usluga, te sklapaju poslove u ime i za račun putnika, u svoje ime i za račun putnika, ali mogu i sami izravno pružati turističke usluge u svoje ime i za svoj račun<sup>59</sup>. Materiju međusobnih odnosa između davatelja turističkih usluga, posrednika i turista, odnosno ugovore u turizmu u Republici Hrvatskoj uređuju slijedeći izvori prava:

- Zakon o obveznim odnosima,
- Zakon o ugostiteljskoj djelatnosti, i
- Posebne uzance u ugostiteljstvu<sup>60</sup> i drugi izvori.

Turizam je složena gospodarska djelatnost u koju su uključene i druge djelatnosti u pružanje turističkih usluga, a odnos između različitih subjekata u turizmu uređen je turističkim ugovorima. Ugovorima partneri u poslu definiraju međusobni odnos, vrijeme suradnje i izvršavanje obveza i na taj način štite svoje poslovanje i osiguravaju funkcioniranje tržišta.

---

<sup>58</sup> Zakonu o obveznim odnosima, Narodne novine br. 35/05, 41/08, 125/11, 78/15, 29/18, 126/21, 114/22, 156/22.

<sup>59</sup> Gorenc, V. i Šmid, V. (1999) *Poslovno pravo u turizmu i ugostiteljstvu*, Zagreb: Školska knjiga, str. 8.

<sup>60</sup> Posebne uzance u ugostiteljstvu, Narodne novine br. 144/21,74/23.

#### 4.4. Vrste turističkih ugovora

Glavni nosioci poslova u turizmu su turističke agencije bez obzira da li su one naručioci ili izvršavaju pojedine turističke usluge. U prometu turističkih usluga odnosno u terminologiji prava u turizmu javljaju se dva tipa turističkih ugovora<sup>61</sup>:

- standardni ugovori - sadržaj oblikuju su ugovaratelji u procesu pregovora, i
- adhezijski ugovori - jedna od ugovorna strana, a to može biti davatelj usluga ili organizator putovanja definira sadržaj/uvjete ugovora, a druga strana postavljene uvjete može prihvatiti ili odbiti.

Pravni odnosi u području pružanja turističkih usluga mogu biti i trodimenzionalni, a ugovori mogu biti sklopljeni<sup>62</sup>:

- između korisnika - turista i turističkih agencija,
- davaoca turističkih usluga – hotela (drugih pružatelja smještaja) i turističkih agencija, i
- između davaoca turističkih usluga i korisnika turističkih usluga.

Turističkim ugovorima uređeni su odnosi ugovornih strana u pružanju turističkih usluga, pri čemu se turistička organizacija obvezuje korisniku usluge pružiti ugovorenu vrstu turističke usluge, dok se korisnik turističke usluge obvezuje za izvršenu turističku uslugu platiti turističkoj organizaciji ugovorenu naknadu.

Turistički ugovori mogu se razvrstati u četiri skupine, i to na<sup>63</sup>:

1. ugovore kojima su uređeni odnosi između davaoca turističkih usluga i izravnih korisnika (bez sudjelovanja agencija i posrednika), a čine ih:
  - Izravni ugovori o hotelskim uslugama,
  - Ugovori o uslugama prehrane i točenja pića,
  - Ugovori o ugostiteljskoj ostavi,
  - Ugovori o uslugama kampiranja i
  - Ugovori o smještaju u turističkim apartmanima.

---

<sup>61</sup> Dulčić, A. (2005) *Turističke agencije, poslovanje i menadžment*, Split: Ekokon, str. 242.

<sup>62</sup> Bogdan, Lj. (2016) *Pravo u turizmu*, Čakovec: Međimursko veleučilište u Čakovcu, str. 72-73.

<sup>63</sup> Bogdan, Lj., op.cit., str. 72-73.

2. Ugovore kojima su uređeni odnosi između putničkih agencija i izravnih korisnika usluga:
  - Ugovor o organizaciji putovanja i
  - Posrednički ugovor o putovanju.
  
3. Ugovori kojima su uređeni odnosi davaoca usluga (hotela, kampova, restorana) i putničkih agencija, a čine ih:
  - Agencijski ugovor o hotelskim uslugama,
  - Ugovor o raspolaganju hotelskim smještajem – Ugovor o alotmanu,
  - Ugovor o zakupu (najmu) ugostiteljskih objekata.
  
4. Posebni ugovori vezani uz pružanje turističkih usluga:
  - Ugovor o prijevozu,
  - Ugovor o osiguranju,
  - Ugovor o franšizingu i
  - Timesharingu – ugovor o davanju turističkog objekta na vremensku uporabu.

Osim navedenih ugovora u turističkog djelatnosti postoje i atipični ugovori kojima turističke organizacije uređuju ostale odnose kao što su: ugovor o najmu broda s brodarskom organizacijom, ugovor o kupnji robe s trgovačkom organizacijom, ugovor o leasingu neke opreme s leasing organizacijom i drugi. Različite vrste ugovora osiguravaju da se pokriju svi segmenti poslovanja turističkih poduzeća i zaštite interesi partnera, ali i prava korisnika turističkih usluga.

#### **4.5. Ugovori između turističke agencije i hotela o prodaji hotelskog smještaja**

Sklapanje turističkih ugovora između davaoca ugostiteljskih usluga, hotela (kampova, restorana) i putničkih agencija uređeno je Posebnim uzancama u ugostiteljstvu<sup>64</sup>, osim ako između ugovornih strana nije drugačije ugovorom uređeno ili je razvijena međusobna praksa ili su uzance prešutno isključene. Odnos između turističke agencije i hotela o prodaji hotelskog smještaja može biti uređen: agencijskim ugovor o hotelskim uslugama, Ugovor o raspolaganju hotelskim smještajem – Ugovor o alotmanu i Ugovorom o zakupu (najmu) ugostiteljskog objekta.

---

<sup>64</sup> čl. 1. Posebne uzance u ugostiteljstvu, Narodne novine br. 144/21,74/23.

Agencijski ugovor o hotelskim uslugama sklopljen je kada je ugostitelj (hotelijer) prihvatio zahtjev za rezervaciju smještaja od naručitelja (turističke agencije) u kojoj je naznačena vrsta ugostiteljske usluge, vrijeme početka i trajanja usluge. Predmet ugovora može biti usluga smještaja, smještaj s doručkom, pansion, polupansion, *all inclusive* usluge i dodatne usluge koje ugostitelj pruža. Turistička agencija može naručiti usluge u korist individualnog gosta ili grupe gostiju. Ugostitelj od naručitelja može tražiti plaćanje jamstvenog pologa ili rezervacijske naknade kao uvjeta za sklapanje ugovora. Naručitelj ima pravo na proviziju za svoje usluge, a njena visina utvrđuje se ugovorom. Ako je ugovorom uređeno naručitelj ima pravo na proviziju za svako produljenje boravka gosta ili grupe gostiju u hotelskom smještaju za koje naručitelj jamči plaćanje. Svako otkazivanje ugovorene usluge je u pisanom obliku. Ukoliko rezervacija nije otkazana ili njezin otkaz stigne sa zakašnjenjem naručitelj plaća ugostitelju naknadu štete koja se po svojoj visini razlikuje tijekom turističke sezone i izvan sezone<sup>65</sup>.

Ugovor o raspolaganju hotelskim smještajem – Ugovor o alotmanu je ugovor sklopljen na obrascu turističke agencije ili ugostitelja (hotelijera) ili može biti sklopljen i na drugi način u pisanom obliku. Opći uvjeti poslovanja hotelijera i turističke agencije sastavni su dio ugovora o alotmanu iako se u ugovoru ugovorne strane na njih ne moraju pozivati ako su ti uvjeti drugoj strani bili dostavljeni prije potpisivanja ugovora. Obveza hotelijera prema ugovoru o alotmanu je odmah obavijestiti turističku agenciju o svakoj promjeni u objektu ili uslugama hotela, o svakom odstupanju od ugovorenih usluga i hotelijer ima obvezu pružiti gostu ugostiteljsku uslugu navedenu na turističkoj uputnici (vaučeru). Ugovorom se definiraju rokovi za obavijesti o odustanku od uporabe angažiranih kapaciteta, a hotelijer ima pravo raspolagati kapacitetom od kojeg turistička agencija nije odustala u roku i za koji nije poslala obavijest o korištenju. Turistička agencija može se koristiti kapacitetom hotela za koje pošalje obavijest o korištenju nakon određenog roka ako se je hotelijer s tom promjenom složio<sup>66</sup>.

Ugovor o zakupu ugostiteljskog objekta ili njegovog dijela sklapaju turistička agencija i hotelijer. U ugovoru se definira vrijeme zakupa i minimalan broj zakupljenih soba za goste turističke agencije. Agencija se u ugovoru obvezuje hotelijeru platiti polog sredstava 30 dana prije dolaska prve grupe gostiju u visini cijene jednodnevnog boravka grupe gostiju. Ukoliko

---

<sup>65</sup> čl. 53-63. Posebne uzance u ugostiteljstvu.

<sup>66</sup> čl. 85.-92. Posebne uzance u ugostiteljstvu.

turistička agencija u pisanoj formi obavijesti hotel o otkazu dolaska predviđene grupe u roku manjem od 30 dana hotelijer nije dužan vratiti polog turističkoj agenciji<sup>67</sup>.

Kao što je vidljivo iz navedenog zakonodavac je predvidio tri vrste ugovora koje mogu sklopiti hoteli i turističke agencije o prodaji hotelskog smještaja. Najčešće hoteli i turističke agencije sklapaju Ugovor o raspolaganju hotelskim smještajem ili Ugovor o alotmanu. Učestalost korištenja navedenog ugovora zasigurno proizlazi iz jednostavnosti komunikacije koja prethodi ugovaranju suradnje, vremena na koji se sklapa (jednu turističku sezonu) i forme ugovora (tiskani obrazac).

---

<sup>67</sup> čl. 85.-92. Posebne uzance u ugostiteljstvu.

## **5. UTJECAJ TURISTIČKE AGENCIJE KAO DISTRIBUCIJSKOG KANALA U PRODAJI HOTELA**

Turističke agencije imaju veliki utjecaj na spajanje ponude i potražnje na turističkom tržištu, a snaga njihovog utjecaja kao distribucijskog kanala u prodaji smještajnih kapaciteta hotela proizlazi iz osnovnih funkcija njihovog poslovanja, a to je funkcija:

- posrednika,
- informatora i savjetnika,
- promotora, i
- organizatora.

### **5.1. Utjecaj turističke agencije kao posrednika na prodaju smještajnih kapaciteta hotela**

Glavna funkcija turističkih agencije je djelovati kao posrednik tj. prodavati turističke proizvode i usluge u ime svojih dobavljača. Za razliku od drugih maloprodajnih poduzeća turističke agencije nemaju proizvod na zalihama odnosno ne kupuju ga od dobavljača da bi ga prodavale na turističkom tržištu već na temelju ugovora sklopljenih s dobavljačima prodaju njihov proizvod (aranžman ili putovanje) krajnjem kupcu. Aranžman ili putovanje isporučuje se s popustom, a dobit (provizija) je razlika između oglašene cijene koju kupac plaća i cijene s popustom po kojoj je isporučena posredniku, turističkoj agenciji. Većina turističkih agencija ima poseban odjel posvećen izradi turističkih aranžmana, a neke su se agencije specijalizirale za prodaju posebnih turističkih proizvoda (foto turizam, kulturni turizam, zdravstveni, nautički turizam, gastronomski turizam ...). Poznavanje određenog turističkog tržišta ili turističke niše, te želja i potreba turista predstavlja veliku moć da se kontinuirano pronalaze nova rješenja za postizanje i održavanje konkurentnog položaja turističkih agencija na tržištu.

Tehnološki napredak proširio je mogućnosti za trgovanje na turističkom tržištu. Hotelska poduzeća integriranjem *booking* sustava na web stranci stvorile su vlastiti kanal za rezervaciju i prodaju smještaja te pružanje personaliziranih usluga gostima i na taj način postala su manje ovisne o turističkim agencijama čime se smanjio njihov utjecaj kao posrednika. Dvosmjerna komunikacija s turističkim tržištem hotelskim poduzećima omogućila je da rade na razvoju odnosa s turistima, da osnažuju prepoznatljivost svojih proizvoda, povećanju vidljivosti

ponude, smanjuju troškove poslovanje i prikupljaju informacija od turista s kojima će dalje ciljano razvijati svoje proizvode<sup>68</sup>.

Suvremenim turistima posebno mlađim i srednjim generacijama mobitel je postao jedini prozor u svijet, a on im omogućuje 24 sata, 7 dana (24/7) u tjednu pregled internetskih sadržaja i sadržaja na društvenim mrežama bez obzira gdje se nalazili. Posebno važne postale su pozitivne recenzije korisnika o korištenim turističkim proizvodima, a upravo preneseno iskustvo putem društvenih mreža postalo je snažan poticaj za kupnju određenog turističkog proizvoda ili korištenja određenih turističkih usluga. Cilj je hotelijera zadržati postojeće goste, ali i kontinuirano privlačiti nove posebno korištenjem vlastitih mehanizama *online* prodaje. Direktna komunikacija hotelskih poduzeća s tržištem ugasila je dio turističkih agencija na tržištu, a dio turističkih agencija iskoristio je internet i društvene mreže kao i hoteli za razvoj i širenje poslovanja tj. dodano je povećao njihovu snagu kao posrednika na turističkom tržištu.

Daljnje jačanje posredničke pozicije na tržištu turističkim agencijama pružila je upravo informacijska-komunikacijska tehnologija koja je omogućila pokretanje poslovanja brojnih *online* turističkih agencija (dalje: OTA). One su postale brzo rješenje za stavljanje ponude hotelskog smještaja na tržište, a korisnicima su pružile mogućnost jednostavne navigacije i praćenje statusa rezervacije. Razvoj vlastitog kanala prodaje putem web stanice hotelskim poduzećima omogućuje veću zaradu, ali prodaja putem samo jednog kanala izlaže hotelsko poduzeće velikom riziku od lošeg *bookinga*. S druge strane prodaja samo putem OTA hotelskom poduzeću stvara visoke troškove koji mogu biti od 15% do 30% po rezervaciji, a OTA može u bilo kojem trenutku promijeniti politiku poslovanja što će utjecati i na rezultat poslovanja hotelskog poduzeća kojemu je OTA prodajni kanal. Iako je izlistavanje ponude na OTA brzo i jednostavno isto tako je brzo i jednostavno za konkurentska hotelska poduzeća što nameće potrebu za kombiniranjem vlastitog s OTA kanalima prodaje. U suvremenom poslovanju sve više hotelskih poduzeća integrira vlastiti *booking* sustava iz web stranice s OTA *booking* sustavom putem Channel Managera<sup>69</sup>.

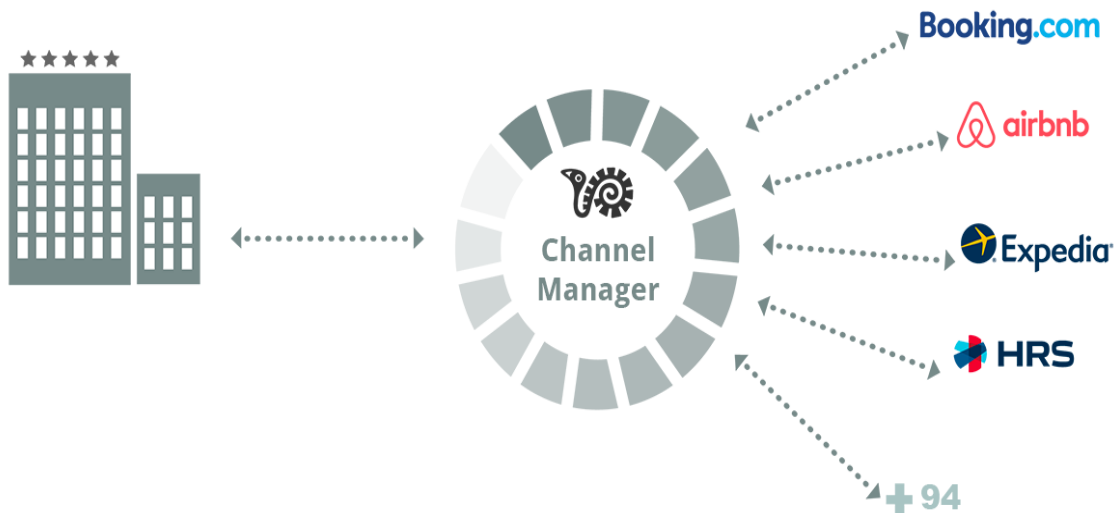
---

<sup>68</sup> Ćurlin, T., Kamenjarska, T., Pejić Bach, M., op.cit., str. 90-91.

<sup>69</sup> Holgado-Ramos, D., Alieva, D., Maya Jariego, I. (2022) Bridging tourist services and clients: A personal networks-based description of the roles of travel agents, *Tourism Management Perspectives*, 41(4), str. 100947.

Channel Manager je informacijski softver za rezervacije koji podatke vezane uz rezervacije, naknadne promjene i otkazivanja iz svih portala za *booking* integrira u jedinstveni kalendar tj. automatski sinkronizira podatka iz jedne centralizirane baze podataka vezano za dostupnost, cijene i ograničenja hotelskog smještaja i automatski šalje poruku na sve portale putem XML ažuriranja (slika 1).

Slika 1. Channel Manager



Izvor: WuBook, <https://kb.wubook.net/help/en-gb/155-wubook-world-f-a-q/245-what-is-a-channel-manager> [08.06.2024.]

Channel Manager sustav omogućuje dvosmjernu vezu i upravljanja ažuriranjima kojima je osigurana točnost podataka o dostupnom smještaju u stvarnom vremenu bez obzira na kojem je *booking* sustavu korisnik smještaj rezervirao, naknadno mijenjao ili ga otkazao.

Svaki zastoj u automatskoj sinkronizaciji podataka o dostupnosti hotelskog smještaja izložio bi hotelsko poduzeće riziku od prebukiranosti. U prodaji hotelskog smještaja svaka promjena zahtijevala bi ručno ažuriranje u:

- popisu kategorija hotelskih soba: dvokrevetne, trokrevetne, apartmani,
- popisu cijena: standardna cijena, bez mogućnosti povrata,
- podataka o dnevnoj prodaji: dostupnost i cijena svake kategorije smještaja, i
- dnevnim ograničenjima: minimalni boravak, zatvaranje prodaje za svaku kategoriju sobe.

U suvremenom poslovanju koje se oslanja na informacijsku tehnologiju sve promjene u raspoloživosti (rezervacija i otkaz) i cijeni automatski provodi Channel Manager. Iz navedenih

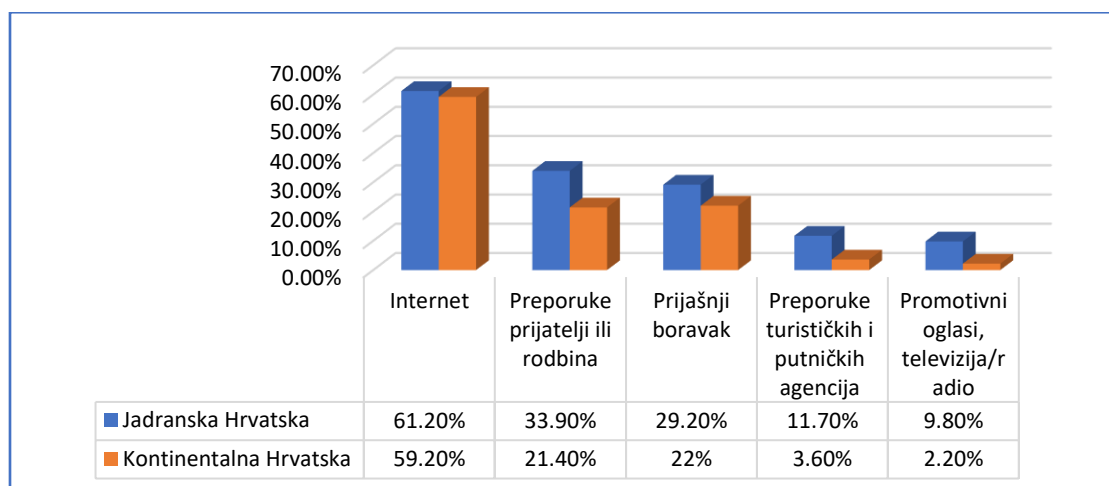


podataka vidljivo je da su OTA pokazale veliku kreativnost i inovativnost u stvaranju novih verzija mrežnih stranica i povezivanju različitih sadržaja što im je omogućilo da i dalje budu važna posljednja karika u lancu između pružatelja usluga i kupaca. Suvremeni turisti imaju želju da kreiraju svoje putovanje, a turističke agencije posjeduju znanje koje im omogućuje da identifikaciju najbolji proizvod za korisnika, te da osmisle i prilagode uslugu karakteristikama korisnika čime stvaraju novu dodanu vrijednost koja bez njihove kreativnosti i inovativnosti ne bi bila stvorena. Hotelska poduzeća kombiniranjem više kanala prodaje utječu na sigurnost *bookinga* (ponuda je vidljiva velikom broju potencijalnih korisnika), upravljaju troškovima poslovanja (visina naknada OTA može biti od 15% do 20% po rezervaciji) i ograničavaju moć OTA kao distribucijskog kanala na turističkom tržištu.

## **5.2. Utjecaj turističke agencije kao informatora i savjetnika na prodaju smještajnih kapaciteta hotela**

Na ostvarivanje posredničke funkcije turističkih agencija veliki utjecaj ima sposobnosti osiguranja kvalitetnog protoka informacija. Informacije su važan resurs turističkih agencija, a što je veća širina informacija koje pružaju korisnicima one imaju snažniji utjecaj na vidljivost ponude, prepoznatljivost, odabir turističke destinacije i prodaju smještajnih kapaciteta hotela. Internet i društvene mreže danas su najvažnija mjesta na kojima se korisnici informiraju o turističkim sadržajima, a koriste ih i OTA za informiranje korisnika (grafikon 3).

Grafikon 3. Izvori informiranja turista 2022.-2023. godine

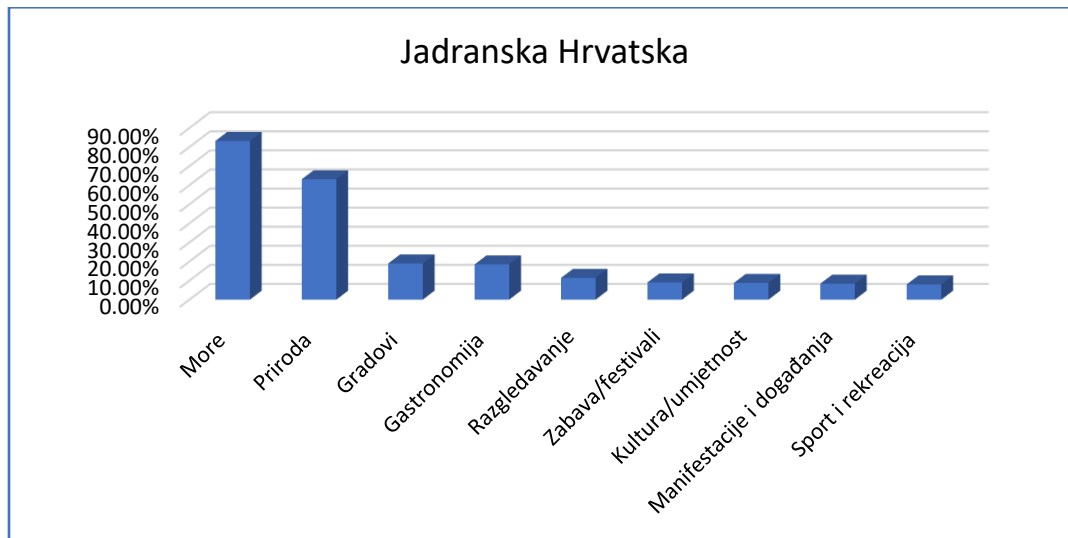


Izvor: obrada autorice prema, Institut za turizam (2023) Tomas -Hrvatska 2022-2023, <https://www.htz.hr/sites/default/files/2023-12/TOMAS%20Hrvatska%202022%20-%202023.pdf> [10.06.2024.]

Iz prikaza rezultata istraživanja Instituta za turizam 2022.-2023. godine najznačajniji izvor informiranja u Jadranskoj i Kontinentalnoj Hrvatskoj bio je Internet, zatim preporuke obitelji i prijatelja, prijašnji boravak, a na četvrtom mjestu su preporuke turističkih i putničkih agencija. Značajno više turista koriste preporuke turističkih i putničkih agencija u Jadranskoj Hrvatskoj u odnosu na Kontinentalnu što može pokazivati da agencije u Jadranskoj Hrvatskoj korisnicima daju širi raspon informacija pa ih korisni doživljavaju kao važan izvor za informiranje. Da bi objavljene turističke informacije pridonosile vidljivost, web stranica treba biti optimizirana za preglede iz svih vrsta uređaja posebno iz mobitela, a objavljeni slikovni i tekstualni sadržaji promišljeno prezentirani, redovito ažurirani i povezani sa na svim platformama (web stranica, razne društvene mreže).

Prepoznatljivost turističke ponude nije moguće izgraditi preko noći, jer ona se razvija kroz dugotrajan angažman turističkih agencija i nositelja ponude, a širina i kvaliteta informacija utječe na stavove turista i oblikovanje novih motiva za dolazak kao što su različite gastronomske manifestacije, festivali, sportski i rekreacijski sadržaji, kulturni priredbe i drugi (grafikon 4).

Grafikon 4. Motivi za dolazak turista



Izvor: obrada autorice prema, Institut za turizam (2023) Tomas -Hrvatska 2022-2023,

<https://www.htz.hr/sites/default/files/2023-12/TOMAS%20Hrvatska%202022%20-%202023.pdf> [10.06.2024.]

Republika Hrvatska od osamostaljenja nastoji napravi zaokret od masovnog turizma prema selektivnim oblicima turizma kako bi produžila turističku sezonu. U tom smjeru razvijaju se novi sadržaji (gastronomске manifestacije, festivali, sportski i rekreacijski, kulturni) kojima se nastoji privući turiste u predsezoni i posezoni. Nakon više od 20 godina intenzivnog rada na promjeni smjera kao što je vidljivo iz grafikona 2. većina turista još uvijek Hrvatsku doživljava kao destinaciju za odmor, jer navode da je njihov glavni motiv dolaska more. No, vidljivo je da turističke informacije o prirodnim i kulturnim atrakcijama, gastronomiji, festivalima te sportskim i rekreacijskim sadržajima motiviraju sve veći broj turista na dolazak u Jadransku Hrvatsku što pokazuje važnost širine informacija<sup>70</sup>.

Kvaliteta turističkih informacija utječe i na odabir turističke destinacije osobito u vrijeme raznih kriza, migrantske, terorizma, rata u Ukrajini i Gazi, te drugih događaja koji utječu na sigurnost boravka u nekoj destinaciji. Da bi turističke agencije mogle biti informatori i savjetnici objavljene informacije (tekstualni, slikovni i video sadržaj) trebaju ispuniti sljedeće ciljeve:

- pomoći korisnicima da planiranju putovanje dajući im informacije o vrstama smještaja, uključenim sadržajima, pogodnostima, sadržajima za djecu, mogućnostima za dolazak s kućnim ljubimcima, aktivnostima dostupnim na određenom odredištu, udaljenosti

<sup>70</sup> Institut za turizam (2023) Tomas -Hrvatska 2022-2023, <https://www.htz.hr/sites/default/files/2023-12/TOMAS%20Hrvatska%202022%20-%202023.pdf> [10.06.2024.]

smještaja od zračne ili morske luke, željezničkog ili autobusnog kolodvora, te udaljenosti od nekih zanimljivih sadržaja.

- Pružiti smjernice za poboljšanje iskustva putovanja, informacijama o prometnoj povezanosti, koju vrstu prijevoza je najbolje odabrati i zašto, gdje se o informirati o voznom redu i kako prijevoz rezervirati.
- Pristupačnost i inkluzivnost, turisti su i osobe s posebnim potrebama pa je važno pružiti turističke informacije i za tu skupinu korisnika davanjem informacije o pristupačnosti za invalidska kolica, posebnim uslugama za slijepce i slabovidne, pristupačnim atrakcijama i smještaju, osiguravajući da turisti s invaliditetom ili posebnim zahtjevima mogu u potpunosti uživati u turističkom posjetu.
- Sigurnost i osiguranje danas su posebno visoko na ljestvici zahtjeva suvremenih turista, a navedene informacije imaju veliki utjecaj na odabir destinacije i kupnju turističkog proizvoda. Turističke informacije o sigurnosti trebaju omogućiti korisniku da se upozna sa svim sigurnosnim mjerama, potencijalnim rizicima u destinaciji te zakonima i propisima. Sigurnosne informacije obuhvaćaju i informacije o hitnim službama, zdravstvenim ustanovama i svim lokalnim zakonima ili običajima koji mogu utjecati na turiste.
- Kulturno obogaćivanje, podrazumijeva turističke informacije koje imaju važnu ulogu u promicanju kulturnog razumijevanja i uvažavanja lokalnih tradicija, povijesnih znamenitosti, muzeja, festivala, gastronomske ponude i drugih kulturnih događanja koji su posebni za destinaciju i omogućujući posjetiteljima da se s njima upoznaju i istraže jedinstvenu prirodnu, kulturnu i gastronomsku baštinu destinacije.
- Orijehtacija i navigacija, turističke informacije trebaju sadržavati karte, vodiče i upute za pomoć u navigaciji na odabranom odredištu. Postavljanjem ključnih orijentira u neposrednoj blizini smještaja doprinijeti će razumijevanju prometnih mreža i pronalaženju najučinkovitijih ruta kako bi korisnici mogli donijeti informirane odluke o tome kamo ići, što vidjeti i kako tamo stići.
- Promicanje lokalnih atrakcija i usluga imaju ključnu ulogu u promicanju turističke ponude. Povezivanje lokalnih sadržaja vezanih u atrakcije, događanje, restorane, vinske ceste, ceste sira, maslinovog ulja, biciklističke staze, penjanje i druge sadržaje pridonosi gospodarskom rastu destinacije, jer omogućuje svim članovima obitelji da pronađu zanimljive sadržaje.

- Održivi turizam, turističke informacije trebaju promicati odgovornu i održivu turističku praksu. Objavljene informacije trebaju educirati posjetitelje o ekološki prihvatljivim aktivnostima, naporima za očuvanje i inicijativama koje podržavaju očuvanje prirodnih i kulturnih resursa, te informirati korisnike o ekološki prihvatljivom smještaju, lokalnim proizvodima i odgovornim putničkim operaterima.
- Korisnike agencije trebaju upućivati na lokalno znanje odnosno na lokalne turističke urede u kojima se mogu informacija o destinaciji kao bi više saznali o lokalnim običajima, tradiciji i manje poznatim atrakcijama, a upravo takve posebnosti važne su za turiste koji vole aktivan odmor.

Interesi, želje, potrebe i očekivanja turista mijenjaju se brže nego ikada prije, a uspješno praćenje dinamičnih promjena na tržištu turističkim agencijama omogućuje informacijsko-komunikacijska tehnologija, jer bez nje ne bi mogle odgovor na sofisticirane zahtjeve korisnika u stvarnom vremenu za informativnim, interaktivnim i atraktivnim informacijama. Informativna, interaktivna, atraktivna, pravovremena, pouzdana i točna turistička informacija u komunikaciji na tržištu postaje moćan alat za privlačenje pažnje na ponudu, prodaju turističkog proizvoda, kreiranje prostorne i vremenske dimenzije organizacije putovanja, boravka u destinaciji i korištenje sadržaja. Integrirana u doživljaj i pozitivno iskustvo nakon konzumiranja turističkog proizvoda turistička informacija dobiva novu dimenziju i postaje promotivna poruka sa snažnim utjecajem na ponovnu kupnju turističkog proizvoda<sup>71</sup>.

Istraživanje Instituta za turizam 2022/2023. godine u Republici Hrvatskoj pokazalo je da 33,9% turista koji su posjetili Jadransku Hrvatsku na donošenje odluke bilo potaknuto preporukama rodbine i prijatelja. Taj podatak pokazuje važnost turističkih agencija kao informatora, jer podrška turistima koju pružaju raznim informacijama olakšava organizaciju putovanja i samo putovanje, a zadovoljstvo dobivenom uslugom ključno je za davanje preporuke rodbini i primateljima za njeno korištenje.

### **5.3. Utjecaj turističke agencije kao promotora na prodaju smještajnih kapaciteta hotela**

Promocija je važan instrument marketinga koji zajedno s proizvodom, cijenom i distribucijom čini četiri osnova elemenata marketing miksa s kojima organizacije nastoje stvoriti što snažniji

---

<sup>71</sup>Mihajlović, I., op.cit., str. 51.

utjecaj na ponašanje kupaca na tržištu. Turistički proizvod je specifični proizvod koji se sastoji od usluga, dobara i pogodnosti kojima se zadovoljava potreba turističkih potrošača. Specifičnost se ogleda u činjenici da je turistički proizvod „doživljaj“ u čijem stvaranju sudjeluju različite usluge, dobra i pogodnosti, a kupac ga prije kupnje ne može isprobati ni ocijeniti da li mu odgovara dok prodavatelj proizvod ili uslugu koju nije prodao ne može uskladištiti već je za njega trajno izgubljen prihod. Zbog specifičnosti turističkog proizvoda i turističko tržište razlikuju od drugih tržišta pa marketinški stručnjaci za komunikaciju s tržištem razvijaju strategije u kojima kombiniraju različite metode za analizu i prepoznavanje potreba tržišta, te za stvaranje vrijednosti s kojima će privući i zadovoljiti potrebe ciljanih segmenata kupaca<sup>72</sup>.

Promocija je oblik marketinške komunikacije tijekom koje se primjenjuju različiti alati za uspostavljanje veze s kupcima, razmjenu informacija, unapređenje procesa donošenja odluka o kupnji i veću djelotvornost cjelokupnog procesa spajanja ponude i potražnje te razmjene na turističkom tržištu. Alati promocije su: oglašavanje, unapređenje prodaje, publicitet, odnosi s javnošću, direktan marketing, a danas u turizmu sve više internet marketing i marketing na društvenim mrežama te druge vrste alata koji koriste mogućnosti informacijsko-komunikacijske tehnologije za komunikaciju s tržištem<sup>73</sup>. Marketing je ključan za uspjeh svakog poslovanja, a turizam je sektor gospodarstva u kojem vlada velika konkurencija kako između hotelskih poduzeća tako i drugih pružatelja usluge smještaja te drugih turističkih subjekata kao što su turističke agencije koje posreduju u prodaji smještajnih kapaciteta hotela.

Promocijske aktivnosti služe za isticanje ponude, jedinstvenih vrijednosti koja se nudi potencijalnim kupcima u odnosu na konkurenciju i povezivanje s njima. U suvremenom poslovanju OTA *online* komunikacija kontinuirano se odvija, jer potencijalni kupci putem svojih mobitela i računala pretražuju turističke informacije o destinacijama, turističkim proizvodima i uslugama vezanim u turizam. Turističkim informacijama OTA osim što žele informirati i savjetovati potencijalne kupce žele i predstaviti proizvode i usluge te objavljenim sadržajima razvijati svijet o brendu kojeg prodaju odnosno percepciju njegove vrijednosti u svijesti kupaca.

---

<sup>72</sup> Križman Pavlović, D. (2008) *Marketing turističke destinacije*, Zagreb: Mikrorad, str. 39.

<sup>73</sup> Vranešević, T. (2007) *Upravljanje markama – brend management*, Zagreb: Accent, str. 11.

Brendovi imaju važnu ulogu u naglašavanju posebnosti, jedinstvenosti i dodane vrijednosti zbog kojih će potencijalni kupci između broj ponuda hotelskog smještaja na racionalnoj i emocionalnoj razini dati povjerenje određenom brendu<sup>74</sup>. Snažan brend, prepoznatljivost i povjerenje neophodni su u turističkoj industriji, a hotelska poduzeća sa snažnim brendom jače od drugih privlače kupce i ostvaruju veće prihode na tržištu. Turističke agencije učinkovitim primjenom marketinških strategija i odabirom promocijskih alata mogu dodatno ojačati hotelski brend i značajno povećati broj hotelskih rezervacija i pridonijeti uspjehu poslovanja hotelskog poduzeća (svog dobavljača).

OTA da bi poboljšale angažman kupca kao komunikacijske kanale redovito koriste društvene mreže, e-poštu, sadržajni marketing, video marketing i chatbotove za slanje informacija potencijalnim kupcima o hotelskom smještaju, novim putovanjima i sadržajima u destinaciji kako bi pretvorili potencijalne kupce u kupce, a kupce u vjerne kupce koji se vraćaju i ponavljaju rezervacije i kupuju hotelski proizvod.

Najčešće korištene društvene mreže u turizmu za slanje promotivnih poruka su Instagram, Facebook, Tik Tok i YouTube. Instagram je društvena mreža koju najčešće koriste OTA, jer statistički podaci pokazuju da 48% ljudi koji se želi informirati o nekoj destinaciji prvo posjete Instagram<sup>75</sup>. Instagram Stories korisnicima su dostupne 24 sata dnevno i generiraju interakciju između OTA i publike. Ako je turist sadržaj i informacije OTA naveo u svoj priči, postoji velika vjerojatnost da će priču odnosno njegovo iskustvo nastaviti dijeliti korisnici što povećava vidljivost OTA. Pozitivno iskustvo snažan je poticaj za kupnju turističkog proizvoda, jer ljudi vjeruju preporukama drugih kupaca, stoga je bitno dopustiti korisnicima podjelu iskustva s putovanja i učiniti ih vidljivima ciljanoj publici, a osim Instagram recenzije kupaca omogućuje Facebook i Tik Tok.

Način komunikacije putem Facebooka jednostavan je za plasiranje novih turističkih proizvoda i odabir ciljane publike kojoj će OTA isporučiti promotivne poruke o hotelskom smještaju i drugim turističkim uslugama te privući pozornost. Razmjena komentara i stavova između

---

<sup>74</sup> Vranešević, T., op.cit., str. 11.

<sup>75</sup> Tourism Northern Ireland (2024) Why you should consider using Instagram For Your Accommodation Business, <https://www.tourismni.com/business-guidance/sector/accommodation/accomodation-growing-your-business/why-you-should-consider-using-instagram/> [10.06.2024.]

korisnika o iskustvu nastalom nakon korištenjem dodatna je i neplaćena promocija koja značajno pridonosila razvoju i poboljšanju iskustva s brenda i također utječe na odluke o kupnji turističkog proizvoda<sup>76</sup>.

Unatoč brojnim marketinškim strategijama i tehnološkim inovacijama e-mail marketing je i dalje među najučinkovitijim pristupima za stvaranje utjecaja na ponašanje kupaca. Podrazumijeva slanje promotivnih poruka grupama ljudi putem e-pošte, a uključuje slanje komercijalnih poruka, newsletter-a ili vođenje promotivnih kampanja (e-mail liste). Uz pomoć e-mail marketinga turističke agencije obavještava kupce o novinama u ponudi, o sniženju cijena smještaja ili novim putovanjima. Važna prednosti e-mail marketinga je u mjerljivost dosega poruke, jer omogućuje praćenje dosega promotivne kampanje prema stopama otvaranja, klikanja i stopama konverzije (Šinko Morandini i Dobrinić 2018:146). Učinkovitost e-mail marketinga može još više podići ako agencija koristi aplikaciju SendPulse koja pruža mogućnost oblikovanja i upravljanja listama korisnika kojima se šalju promotivne poruke<sup>77</sup>.

Sadržajni marketing jedan je od važnih alata u promociji OTA, a koji može značajno povećati angažman potrošača i želju za kupnjom turističkih proizvoda ili usluga. Podrazumijeva objavu članaka u kojima se dijele informacije i savjeti o hotelskom smještaju i putovanju te priče o novim sadržajima u destinaciji kao što su događanja, manifestacije, izložbe, otvaranje vinski puteva, sportskih sadržaja i drugih. Da bi sadržajni marketing stvarao učinak na ponašanje potrošača OTA mora kreirati visokokvalitetan, informativan i privlačan sadržaj za postove na blogu, videozapise i povezati sadržaje s društvenim mrežama.

Sve veći broj ljudi voli video sadržaje, a posebno su postali popularni za vrijeme pandemije COVID-19 kada su ih turističke agencije počele koristiti za prezentiranje turističkih proizvoda i atrakcija u destinacijama na YouTubeu. YouTube je nakon Googlea druga najveća tražilica koju brojni turisti koriste za pregled hotelskog smještaja, planiranje putovanja i upoznavanje sa sadržajima destinacije, jer video zapis može najbolje dočarati jedinstvenost ponude i dati stvaran doživljaj hotelskog smještaja<sup>78</sup>.

---

<sup>76</sup> Kerner, S.M. (2022) Facebook, <https://www.techtarget.com/whatis/definition/Facebook> [10.06.2024.]

<sup>77</sup> SendPulse (2024) Boost your digital marketing with a powerhouse of essential tools, <https://sendpulse.com/> [10.06.2024.]

<sup>78</sup> Streissguth, A. (2022) Best Tourism Videos to Excite Travelers in 2021, <https://www.constantcontact.com/blog/best-tourism-videos/> [12.06.2024.]



Razvoj informacijske tehnologije omogućio je dodavanje chatbota ili digitalnog pomoćnika na web stranicu i društvenu mrežu turističkih agencija koji omogućuje poboljšanje korisničkih iskustava. Chatbot je digitalni alat koji turistima pruža učinkovitu podršku 24/7, a pokretan je umjetnom inteligencijom. Podrška podrazumijeva davanje odgovore na uobičajena pitanja turisti na njihovom jeziku (višejezična podrška) s kojima proaktivno rješavaju složene izazove putovanja i boravka u destinaciji. Učinkovito je rješenje za rukovanjem velikom brojem upita, povećava učinkovitosti rezervacija, smanjuje broj pogrešaka, provodi ažuriranje informacija u stvarnom vremenu i pridonosi zadovoljstvu turista<sup>79</sup>.

Informacije koje se prikupljaju chatbotom OTA mogu dalje koristiti za analizi ponašanja turista i njihovih potreba tijekom dolaska u destinaciju. Prikupljene informacije važne su za optimiziranje informacija prema potrebama turista, a mogu biti korištene i za programe vjernosti. Programi vjernosti kreiraju se za nagrađivanje stalnih kupaca za suradnju s turističkom agencijom kao što su ekskluzivni popusti, različite pogodnosti ili pristupi posebnim uslugama i događajima u destinaciji. Booking.com ima program vjernosti prilagođen poslovnim putnicima pod nazivom „Genius program“. Kad gost rezervira smještaj preko Booking.com na stranici agencije odgovora na pitanje da li smještaj rezervira za odmor ili poslovno putovanje. Ako je gost odabrao poslovno putovanje Booking.com mu šalje pozivnicu da se uključi u Genius poslovni program i ostvari 10% popusta na najpovoljniju cijenu smještaja<sup>80</sup>.

Osim navedenih alata OTA u promociji koriste i influencer marketing. U svijetu postoje brojni putnici i parovi koji imaju snažan utjecaj na stavove korisnika na društvenim mreža pa ih turističke agencije angažiraju kao promotore. Preporuke influencera, slikovni i videozapisi iz putovanja i korištenog hotelskog smještaju prenose snažnu promotivnu poruku na ciljanu publiku kojom osiguravaju bolje pozicioniranje brenda na tržištu, utječu na mišljenje kupaca i na rast prodaje<sup>81</sup>.

---

<sup>79</sup> Singh, L. (2023) Chatbot for travel industry – Benefits & Use cases, <https://yellow.ai/blog/chatbot-for-travel/> [12.06.2024.]

<sup>80</sup> Megabooker (2024) Što je Booking.com Genius program?, <https://megabooker.hr/booking-com-genius-program/> [12.06.2024.]

<sup>81</sup> Kostić Stanković, M., Bijakić, S., Ćorić, N. (2020) Influencer marketing kao način promocije brenda putem društvenih mreža, *CroDim: International Journal of Marketing Science*, 3(1), str. 146.

Kao što je vidljivo iz navedenog turističke agencije su važni promotori smještajnih kapaciteta hotela, a za promociji svog poslovanja koriste različite strategije i alate kojima utječu na jačanje vidljivosti ponude i brenda, bolje povezivanje s tržištem, oblikovanje stavova kupaca i olakšavaju donošenje odluka o kupnji hotelskog smještaja.

#### **5.4. Utjecaj turističke agencije kao organizatora na prodaju smještajnih kapaciteta hotela**

Informacije s kojima raspolažu turističke agencije omogućuje im da za svoje ime i svoj račun povežu različite turističke usluge na tržištu i kupcima ponude vlastite paket aranžmane. U paket aranžmanima u operativnom smislu turističke agencije kreiraju sadržaj paketa, organiziraju, prodaju i provode složene turističke usluge, a koje imaju visoku dodanu vrijednost na tržištu i mogu se smatrati njihovim najvažnijim poslovima. Paket aranžmanom smatra se svaka turistička usluga u kojoj je turistička agencija kreirala ponudu koja sadrži najmanje dvije različite vrste usluga za odmor i putovanje. Turistička agencija ima ulogu organizatora i u slučaju kada nastupa kao posrednik u prodaji hotelskog smještaja i kombinira usluge smještaja svog dobavljača s uslugama putovanja što znači da nema ulogu organizatora na tržištu samo za svoje ime i svoj račun već i za ime i račun pružatelja turističkih usluga, ali i kada nastupa u ime i za račun putnika<sup>82</sup>.

Kada je turistička agencija organizator za svoje ime i svoj račun tada snosi punu odgovornost prema kupcu koji je kupio njen turistički proizvod dok u poslovima posredovanja turistička agencija djeluje kao trgovac (u maloprodaji) i za paket aranžman odgovorna je kao organizator. Kada je turistička agencija trgovac sa svim pružateljima turističkih usluga (hotelima, prijevoznicima i drugim pružateljima usluga) sklapa ugovor o suradnji i obavlja poslove koordinacije turističkih usluga u paket aranžmanu koje je kupac kupio i koristi<sup>83</sup>.

Funkcija organizatora povezuje sve ostale funkcije turističke agencije (posrednika, informatora i savjetnika i promotora) i ključna je za zadovoljstvo svih strana uključenih u suradnju bilo da se radi o paket aranžmanu koji je proizvod turističke agencije ili kada posreduje za svoje dobavljače, jer što više paket aranžmana proda povećava svoje prihode i prihode dobavljača. Na rezultat prodaje utječe informativna i savjetodavna funkcija te strategije i alati koje je

---

<sup>82</sup> Trezner, Ž. (2019) Najvažnije usluge turističkih agencija, *UHPA Revija*, str. 68.

<sup>83</sup> Ibidem

koristila u promociji. Turističke agencije prve su točke kontakta za turiste tijekom cijelog putovanja i odmora i u svakom trenutku nakon rezervacije trebaju biti spremne informirati i savjetovati kupca, promijeniti rezervaciju i riješiti probleme kupca. Što je turistička agencija spremnija udovoljiti potrebama kupaca prodati će više svojih usluga, a kupci biti će zadovoljniji dobivenom uslugom.

Turističke agencije ključne su organizacije u turističkom sektoru, jer svojim radom povezuju različite pružatelja turističkih usluga, potiču i unaprjeđuju putovanja u zemlje i inozemstvu, imaju snažan utjecaj na popunjenost smještajnih kapaciteta hotela, smanjenje sezonalnosti i doprinose rastu prihoda hotela i prihoda od turizma u zemlji.

## **6. ISTRAŽIVANJE UTJECAJA TURISTIČKE AGENCIJE KAO DISTRIBUCIJSKOG KANALA U PRODAJI HOTELA NA PRIMJERU HOTELA RADDISON BLU IZ SPLITA**

U nastavku poglavlja dan je prikaz osnovnih podataka o hotelu Raddison Blu iz Splita, instrumentu istraživanja i prezentirani su rezultati istraživanja utjecaja turističke agencije kao distribucijskog kanala na prodaju smještajnih kapaciteta na primjeru hotela Raddison Blu iz Splita.

### **6.1. Opći podaci o hotelu RADDISON BLU iz Splita**

Radisson Blu jedan je od brendova međunarodne hotelske kompanije pod nazivom Raddison Hotel Group. Osnivač kompanije bio je poduzetnik Curt Carlson koji je u turistički sektor ušao kupnjom hotel Radisson 1962. godine u središtu Minneapolisa, najvećeg grada u saveznoj američkoj državi Minnesoti. Kroz četrdeset godina poslovanja hotelsko poduzeća Radisson razvilo je više brendova, a od 1994. godine poslovanje je iz tržišta SAD-a proširilo na tržište Europe, Bliskog istoka i Afrike. Širenje poslovanja dogodilo se nakon potpisivanja ugovora o franšizi s hotelskom grupacijom SAS International Hotels kada počinje izgradnja brenda Radisson SAS. Brend Raddison Blu nastao je 2009. godine rebrendiranjem tvrtke Radisson SAS. Hoteli brenda Raddison Blu u svijetu se nalaze u većim gradovima, u blizini zračnih luka i odredištima za odmor. Danas je Radisson Hotels & Resorts jedna od vodećih svjetskih hotelskih kompanija koja posluje u 66 zemalja i ima 400 hotela<sup>84</sup>.

Rezidor Hotels APS Denmark vlasnik brenda Raddison u Splitu je u studenom 2007. godine potpisao ugovor s hotelskim poduzećem Split d.d. za izgradnju luksuznog hotelskog kompleksa. Luksuzni hotelski kompleks Raddison Blu Resort & Spa 5\* u Splitu je počeo s poslovanjem 2011. godine. Hotel Raddison Blu Resort & Spa nalazi se na Trsteniku udaljen samo 2,5 km od Dioklecijanove palače (slika 2)<sup>85</sup>.

---

<sup>84</sup> Franchising (2009) Radisson SAS Hotels & Resorts In Europe, the Middle East and Africa to Change Their Name to Radisson Blu, [https://www.franchising.com/news/20090205\\_radisson\\_sas\\_hotels\\_amp\\_resorts\\_in\\_europe\\_the\\_midd.html](https://www.franchising.com/news/20090205_radisson_sas_hotels_amp_resorts_in_europe_the_midd.html) [12.06.2024.]

<sup>85</sup> Samo pozitivno (2010) Hotel Split odlazi u povijest, umjesto njega niče – Fikus, <https://www.samopozitivno.com/hotel-split-odlazi-povijest-umjesto-njega-nice-fikus/> [13.06.2024.]

Slika 2. Raddison Blu u Splitu



Izvor: Booking.com (2024). Raddison Blu u Splitu, <https://www.booking.com/hotel/hr/radisson-blu-resort-split.hr.html> [12.06.2024.]

Hotel Raddison Blu u Splitu ima 252 sobe (slika 3) i apartmana iz kojih se s jedne strane pruža pogled na otoke Brač i Šoltu, a s druge na grad Split. Hotel se nalazi odmah pored mora i gosti mogu uživati na plaži ili jednom od dva bazena hotela, te u dalmatinskoj, internacionalnoj i mediteranskoj kuhinji u tri restorana hotela.

Slika 3. Soba u hotelu Raddison Blu u Splitu



Izvor: Booking.com (2024). Raddison Blu u Splitu, <https://www.booking.com/hotel/hr/radisson-blu-resort-split.hr.html> [12.06.2024.]

Gosti mogu rezervirati<sup>86</sup>:

- sobu Superior s pogledom na grad i more, veličine 29 m<sup>2</sup>, a boravak uključuje besplatni pristup fitness, wellness i spa-centru,
- sobu Premium s pogledom na more, veličine 34 m<sup>2</sup>, posebna pogodnost soba Premium je aparat za kavu Nespresso,
- Apartman Junior s pogledom na more, veličine 55 m<sup>2</sup>, posebna pogodnost je mogućnost korištenja aparat za kavu, dva LCD televizora, ogrtača i papuča.
- Apartman Superior s pogledom na more i grad (tri osobe), veličine 60 m<sup>2</sup>, posebna pogodnost je aparat za kavu, dva LCD televizora, zaseban tuš i velika kada, ogrtač, papuče i veliki balkon.
- Apartman Premium s terasom, veličine 62 m<sup>2</sup> (četiri osobe),
- Penthouse apartman s terasom i pogledom na more, veličine 296 m<sup>2</sup> (šest osoba). Apartman sadrži tri spavaće sobe, radnu sobu, dnevnu sobu, čajnu kuhinju i prostor za objedovanje s pogledom na more, a ima i terasu površine 200 m<sup>2</sup> s privatnom masažnom kadom i finskom saunom. Gosti imaju pristup svim uslugama hotela, a posebna pogodnost je kućno kino.

Sve sobe i apartmani imaju klimatizaciju, besplatni Wi-Fi, sef u sobi, glačalo i dasku za glačanje, telefon, te profesionalno sušilo za kosu. Osim u ugodnom smještaju, kupanju i gastro ponudi gosti mogu uživati i u luksuznom spa centru koji se nalazi na površini od 2600 m<sup>2</sup> i ima unutarnji i vanjski prostor s pogledom na more. U spa centru Raddison Blu hotela gosti mogu koristiti tursku i finsku saunu, tople i hladne bazene, masažne kade, kozmetičke tretmane i fitness sadržaje<sup>87</sup>. Rezervacija svih vrsta smještaja može se provesti direktno na web stranci hotela Raddison Blu Split, preko OTA partnera Booking.com, zatim Hotelbedsa veleprodajnog partnera, Google Hotel Ads, Trip.com i Expedia.com.

OTA, Booking.com važan je distribucijski kanal za hotel Raddison Blu (slika 4). U 2022. godini Booking.com za rezervaciju hotelskog smještaja svakog dana koristilo je više od 700.000 turista u svijetu.

---

<sup>86</sup> Raddisonhotels, <https://www.radissonhotels.com/hr-hr/hoteli/radisson-blu-resort-split-spa/sobe> [12.06.2024].

<sup>87</sup> Ibidem

Slika 4. Hotel Raddison Blu na Booking.com

The screenshot shows the Booking.com interface for a hotel search. At the top, there are navigation options like 'Boravak', 'Letovi', 'Let + hotel', 'Najam automobila', 'Atrakcije', and 'Taksi iz/do zračne luke'. The search bar contains 'Split' as the destination, 'Datum prijave — Datum odjave' for dates, and '2 odraslih · 0 djece · 1 jedinica' for the number of guests. The search results for 'Radisson Blu Resort & Spa (Hotel), ponude u Splitu (Hrvatska)' are displayed. The hotel has a 5-star rating and a guest review score of 8.6. A review snippet from Ivana from Hrvatska is visible, mentioning the wellness and food options.

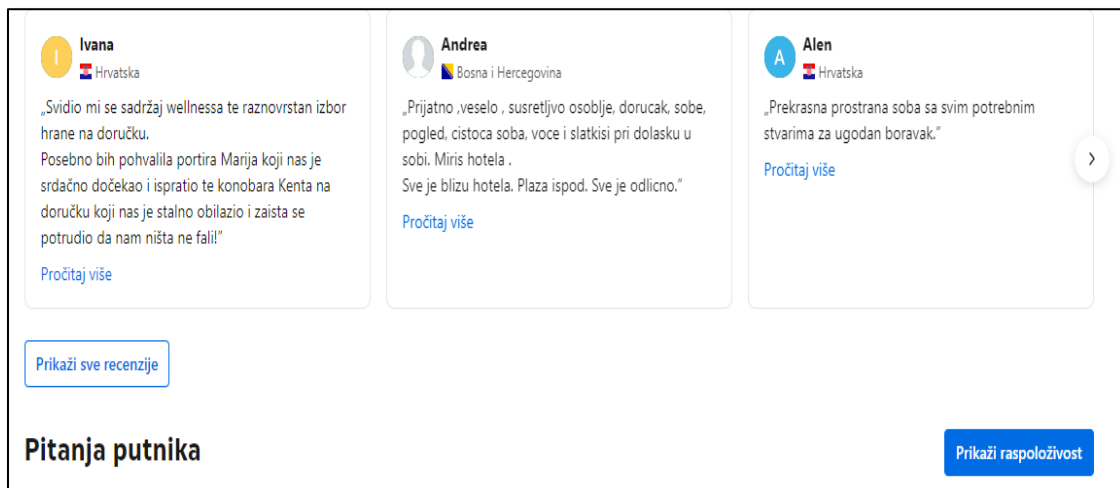
Izvor: Booking.com (2024). Radisson Blu u Splitu, <https://www.booking.com/hotel/hr/radisson-blu-resort-split.hr.html> [12.06.2024.]

Na web stranici OTA Booking.com turisti mogu pregledati dostupan smještaj, informirati se o cijeni i rezervirati odabrani smještaja. Osim rezervacije smještaja mogu rezervirati let, iznajmiti automobil i naručiti taksi uslugu iz zračne luke u hotel ili iz hotela u zračnu luku, zatim se mogu informirati o sadržajima uključenom u cijenu smještaja, kućnom redu i atrakcijama u destinaciji. Booking.com za promociju hotela Radisson Blu koristi recenzije i ocjene gostiju.

Recenzije su važan promotivni alat koji poboljšava vidljivost<sup>88</sup> hotela na tražilicama, važan su izvor povratnih informacija (pozitivne pokazuju zadovoljstvo, a negativne što je potrebno unaprijediti) o dobivenoj usluzi, pomažu izgradnji povjerenja između hotela i njegovih gostiju, informiraju potencijale kupce i pomažu im u planiranju putovanja, povećavaju prodaju i jačaju snagu brenda (slika 5).

<sup>88</sup> SEO (engl. Search Engine Optimization) optimalizacija web stranice. Google i ostale tražilice koriste recenzije za rangiranje, a veći broj pozitivnih recenzija utječe na veći broj mjesta na kojima će se pojaviti ponuda hotela kod pretraživanja smještaja. Komponente SEO su: ključnih riječi, optimizacija na web stranici, izvan web stranice, tehnički SEO, sadržajni marketing, te analitika i izvješćivanje.

Slika 5. Recenzije hotela Raddison Blu iz Splita na web stranici Booking.com



Izvor: Booking.com (2024). Raddison Blu u Splitu, <https://www.booking.com/hotel/hr/radisson-blu-resort-split.hr.html> [12.06.2024.]

Na OTA Booking.com objavljeno je 3.035 recenzija gostiju hotela Raddison Blu iz Splita. Iz prikazanih recenzija vidljivo je da su gosti zadovoljni sadržajima hotela (wellnessom), hranom, osobljem hotela, čistoćom, pogledom, poklonom dobrodošlice i sobom koju su koristili, a za koju su naveli da je imala sve potrebno za ugodan boravak.

Smještaj u hotelu gosti su ocjenjivali ocjenama do 10. Mogli su ocijeniti ukupnu uslugu hotela i pojedine kategorije, a kod Raddison Blu ocjenjivali su: osoblje, udobnost, besplatan Wi-Fi, sadržaje hotela, vrijednost za novac, čistoću i lokaciju( slika 6).

Slika 6. Ocjene hotela Raddison Blu na Booking.com



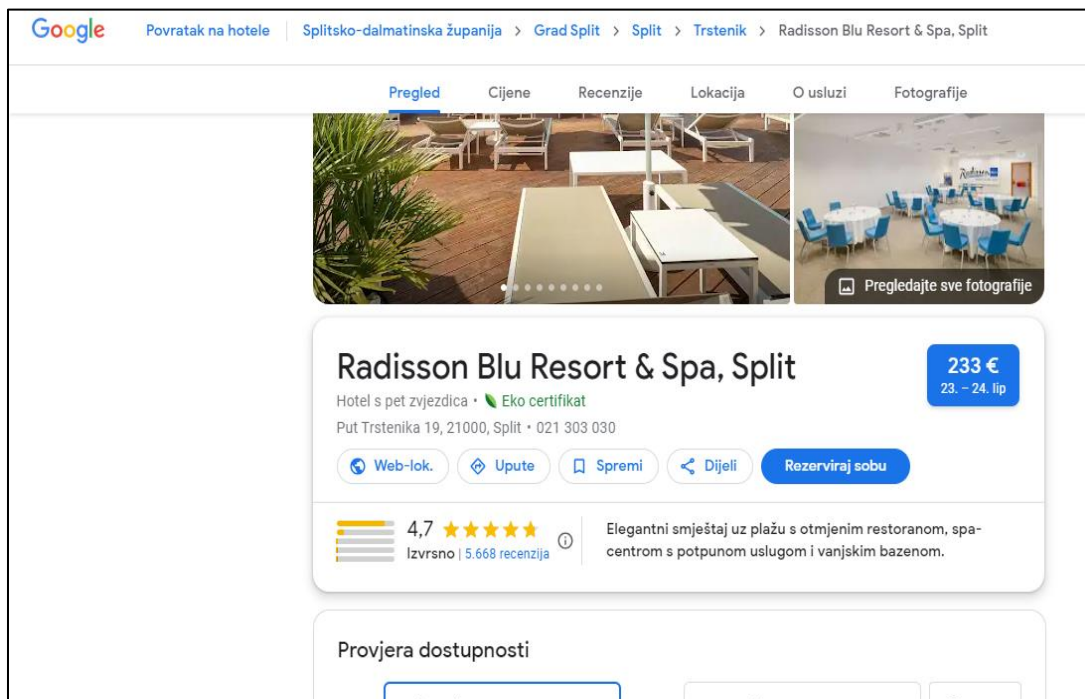
Izvor: Booking.com (2024). Raddison Blu u Splitu, <https://www.booking.com/hotel/hr/radisson-blu-resort-split.hr.html> [12.06.2024.]



Gosti hotela Raddison Blu iz Splita ukupnu uslugu hotela ocijenili su ocjenom 8,6 sjajan. Osoblje hotela ocijenili su ocjenom 9,1, udobnost ocjenom 9,0, besplatni Wi-Fi ocjenom 8,9, sadržaje hotela ocjenom 8,9, zatim vrijednost za novac ocjenom 8,0, čistoću ocjenom 9,1, i lokaciju hotela ocijenim 8,3. Sve kategorije gosti su ocijenili visokim ocjenama, a najvišu ocjenu dali su osoblju i čistoći hotela, dok su najnižom ocjenom ocijenili dobivenu vrijednost za novac.

Kao prodajni kanal Raddison Blu koristi i Google Hotel Ads. Google Hotel Ads je „meta Search“ kanal koji usmjerava turiste koji žele rezervirati smještaj na web stranicu hotela u ovom primjeru Raddison Blu iz Splita i omogućuje izravnu rezervaciju smještaja (slika 7).

Slika 7. Raddison Blu na Google Hotel Ads

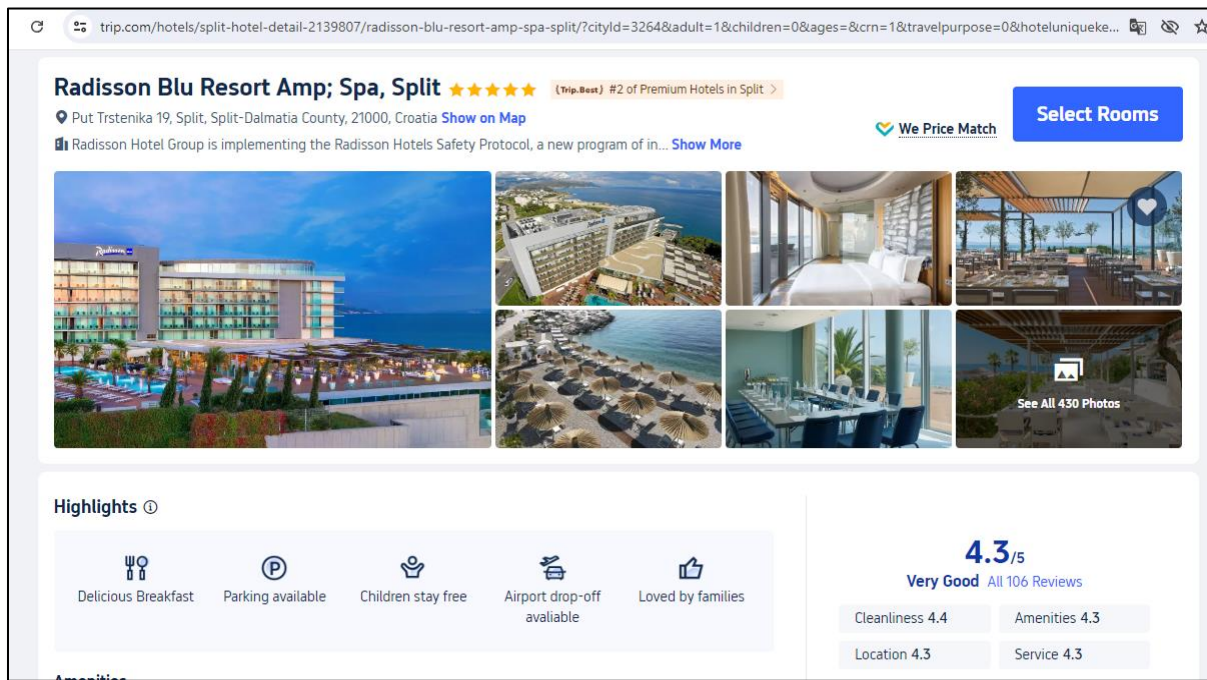


Izvor: Google, <https://www.google.hr/travel/hotels/entity/CgoIxMzByMvRp> [12.06.2024.]

Na web stranici Google Hotel Ads turiste se usmjerava na stranicu hotela, da se informiraju o smještaju, cijenama, lokaciji, uslugama hotela i rezervaciju smještaj. Google Hotel Ads također za promociju koristi recenzije i ocjene turista. Na web stranici Google Hotel Ads objavljeno je 5.668 recenzija gostiju. Ukupnu uslugu hotela Raddison Blu gosti su ocijenili ocjenom 4,7, izvrsno.

Prodajni kanal za hotel Raddison Blu je i Trip.com. Trip.com je web stranica za rezervacije hotelskog smještaja usmjeren na rezerviranje smještaja iz mobilnih uređaja. Istraživanja pokazuju da sve veći broj turista rezervira hotelski smještaj putem mobitela. U 2022. godini mobitel je za rezerviranja smještaja u Europi koristilo 33% turista (RoomRaccoon, 2024). Slika 8. prikazuje Raddison Blu na Trip.com.

Slika 8. Raddison Blu na Trip.com

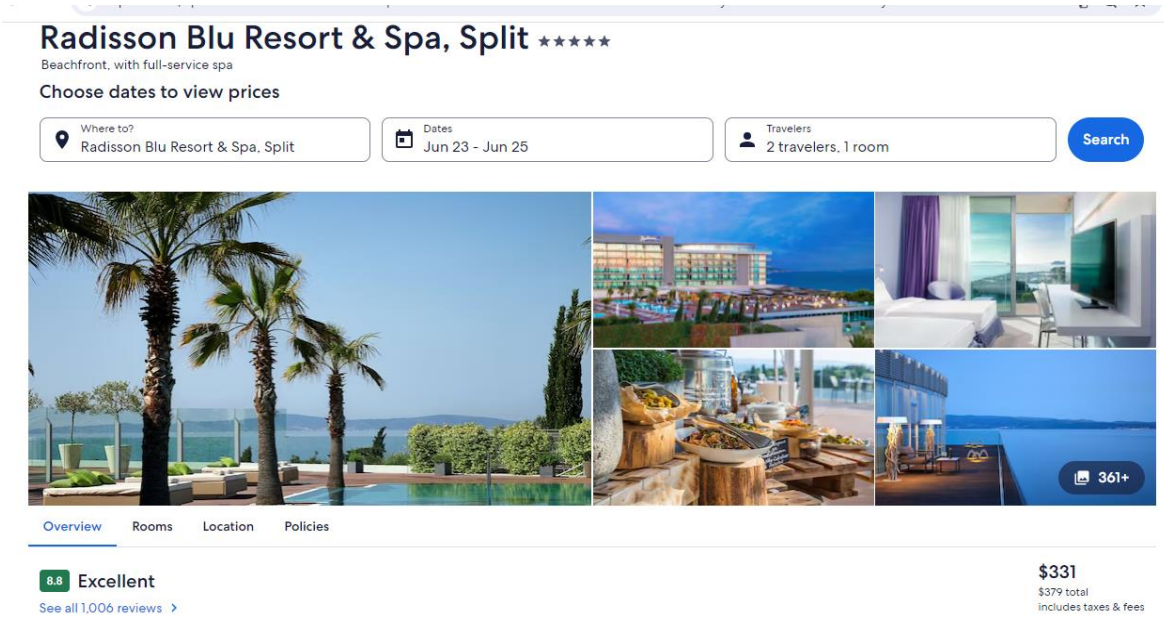


Izvor: Trip.com, <https://www.trip.com/hotels/split-hotel-detail-2139807/radisson-blu-resort-amp-spa-split/> [14.06.2024.]

Trip.com također objavljuje recenzije i ocjene gostiju. Gosti ocjenjuju ukupnu uslugu, te četiri kategorije: sadržaje, čistoću, servis i lokaciju. Na Trip.com objavljeno je 106 recenzija od kojih je 100 pozitivnih i 6 negativni. Negativne recenzije uglavnom su vezene uz čistoću i servis. Gosti su ukupnu uslugu hotela ocijenili ocjenom 4,3, vrlo dobra. Od kategorija koje se ocjenjuju najbolje je ocijenjena čistoća 4,4, a ostale kategorije ocijenjene su ocjenom 4,3.

Distribucijski kanala za hotel Raddison Blu je i Expedia.com. Expedia.com je globalna OTA koju kao distribucijski kanal koriste brojni poznati hotelski brendovi u svijetu. Poznata je po širokom krugu partnera, a posebno je koriste turiste koje zanimaju paket aranžmani za odmor. Slika 9. Raddison Blu na Expedia.com.

## Slika 9. Raddison Blu na Expedia.com



**Radisson Blu Resort & Spa, Split** ★★★★★  
Beachfront, with full-service spa

Choose dates to view prices

Where to? Radisson Blu Resort & Spa, Split

Dates Jun 23 - Jun 25

Travelers 2 travelers, 1 room

Search

Overview Rooms Location Policies

8.8 Excellent  
See all 1,006 reviews >

\$331  
\$379 total  
includes taxes & fees

Izvor: Expedia, <https://www.expedia.com/Split-Hotels-Radisson-Blu-Resort-Spa.h1352547.Hotel-Information?recommendations-overlay=recommendations-overlay> [14.06.2024.]

Kao što je vidljivo iz prikaza gosti hotelu Raddison Blu na Expedia.com objavili su 1006 recenzija i uslugu hotela ocijenili su s ocjenom 8,8, izvrstan.

Za komunikaciju s tržištem Raddison Blu iz Splita koristi sljedeće društvene mreže: Facebook, Instagram, YouTube, Twitter, Google+ i Tik-tok. Facebook je društvena mreža s najvećim brojem korisnika. U 2024. godine Facebook je u svijetu imao 3,06 milijardi aktivnih korisnika mjesečno, a prema navedenom podatku 37% svjetske populacije Facebook koristi barem jednom mjesečno. Nakon Facebooka najveći broj korisnika u svijetu ima YouTube (2,7 milijardi), zatim slijede Instagram i Tik-tok<sup>89</sup>.

Facebook je društvena mreže na kojoj korisnici objavljuju i dijele sadržaje. Hoteli su Facebook prepoznali kao mogućnost za komunikaciju s ciljanim tržištem, prezentiranje ponude, događanja koje organiziraju, otkrivanje novih ideja i trendova na tržištu. Razmjena komentara i stavova između korisnika o iskustvu nastalom korištenjem hotelskih usluga za hotele je neplaćena promocija koja značajno pridonosi razvoju brenda i utječe na odluke o kupnji i povećava prihode od prodaje hotelskog smještaja. Facebook danas korisnicima osim objave i

<sup>89</sup> Howarth, J. (2024) Top 35 Social Media Platforms (June 2024), <https://explodingtopics.com/blog/top-social-media-platforms> [18.06.2024.]

razmjene informacija omogućuje različite aktivnosti kao što su *web chat*, organiziranje događaja, *online* prodaju, igre i video (Facebook Live). *Web chat* je instant *messenger* koji grupama prijatelja omogućuje komunikaciju u stvarnom vremenu, a takva komunikacija posebno je postala popularna korištenjem pametnih mobilnih uređaja. Poslovnim korisnicima među kojima su i hoteli važna je mogućnost *Facebook Live*, a koju koriste za snimanje videa i prijenos snimanog događaja uživo prijateljima i partnerima<sup>90</sup>.

Na Facebooku hotela Raddison Blu iz Splita najviše pregleda imaju upravo video sadržaji. Događaj „Sound and Fashion Party organiziran na terasi hotela uživo je pratilo 2022. godine 2.177 korisnika, a koju su sadržaj podijelili sa svojim Facebook prijateljima. Hoteli pored Facebooku najčešće za komunikaciju sa ciljanim tržištem koriste Instagram. Instagram se razvio iz aplikacije za razmjenu slika i videa. Kao i kod Facebooka korisnici kreiraju profil, objavljuju i obrađuju fotografije koje zatim razmjenjuju s drugim korisnicima. Kroz vrijeme dodana je i mogućnost da korisnik uz sliku objavi tekst i tako je nastao *Instagram Story*. Instagram je danas nezaobilazna mreža u promociji turističkog smještaja i općenito u turizmu, jer je slika najbolji alat za prenošenje turističkih informacija.

YouTube je web stranica za dijeljenje videa. Fotografije i najbolje kvalitete korisniku pokazuju samo jedan dio priče dok video zapis pruža puni doživljaj o događaju ili ponudi hotela koju prikazuje, a što je vidljivo iz pregleda video sadržaja na Facebooku Raddison Blu hotela. Prema provedenom istraživanju 2022. godine čak 63% turista odluku o kupnji putovanja ili hotelskog smještaja donijelo je nakon pregleda video sadržaja<sup>91</sup>.

Twitter je društvena mreža na kojoj korisnici komuniciraju pomoću kratkih poruka. Raddison Blu koristi Twitter kako bi povećao doseg promotivni poruka posebno iz bloga, komunicirao s kupcima i upravljao reputacijom. Kao i druga hotelska poduzeća Raddison Blu Google+ koristi za izgradnju mreže sljedbenika, partnera i lojalnih kupaca, jer navedena društvena mreža omogućuje jednostavnu interakciju s kupcima, dobavljačima, ali i konkurentima. Omogućuje dijeljenje vijesti, fotografija, videa i interakciju, a osobito je važna za hotele koji posluju kroz B2B distribucijsku mrežu.

---

<sup>90</sup> Kerner, S.M. (2022) Facebook, <https://www.techtarget.com/whatis/definition/Facebook> [10.06.2024.]

<sup>91</sup> Folgert, G. (2022) The Importance of Video in Tourism Marketing, <https://blend.travel/blog/the-importance-of-video-in-tourism-marketing/> [18.06.2024.]

Tik-Tok je društvena mreža s više od jedne milijarde aktivnih korisnika i spada među najpopularnije društvene mreže u svijetu, a uglavnom je koriste mlade osobe. Svi hoteli pa tako i Raddison Blu žele privući pažnju mladih osoba. Na Tik-Toku Raddison Blu objavljuje video sadržaje kojima prezentira ponudu hotela i to kroz kratke zanimljivosti o događajima koje je hotel organiziralo iza kulisa, na primjer posebni doručak, intervjui sa zaposlenicima ili gostima. Upravo takvim pričama želi se približiti i razvijati odnos sa mladim osobama.

Ciljano tržište hotela Raddison Blu su zemlje zapadne i srednje Europe, Skandinavske zemlje, SAD, Australija, te tržište Hrvatske i Bosne i Hercegovine. Jedan od glavnih marketinških alata koje koristi u promociji je e-mail marketing, a on je najzastupljeniji u B2B, ali i u B2C poslovanju<sup>92</sup>. Raddison Blu kroz suradnju s Hotelbedsom ima pristup vodećoj i strateški važnoj B2B distribucijskoj mreži, a koja uključuje veleprodajnu i maloprodajnu distribucijsku mrežu u 185 zemalja svijeta putem Bedsonlinea<sup>93</sup>.

Kao što je vidljivo iz navedenog OTA su važan distribucijski kanal hotela Raddison Blu iz Splita. Među najvažnijima su Booking.com, Expedia.com i Trip.com, a važna mu je i suradnja s Google Ads jer mu omogućuje povećanje prodaje preko vlastite web stranice i suradnja Hotelbedsom koja mu pruža pristup veleprodajnoj i maloprodajnoj mreže u 185 zemalja svijeta.

## **6.2. Instrument istraživanja**

Instrument istraživanja u ovom završnom radu bio je anketni upitnik, a koji je sadržavao 11 otvorenih pitanja. Upitnik je korišten za provođenje dubinskog intervjua s direktoricom prodaje hotela Raddison Blu iz Splita gđom. Kristinom Rogaljskom. Otvorenim pitanjima usmjeravan je razgovor, a istovremeno su otvorena pitanja direktorici omogućila slobodno izražavanje mišljenja, zapažanja i stava o utjecaju turističkih agencija kao distribucijskog kanala na prodaju smještanih kapaciteta hotela.

Anketni upitnik sadržavao je sljedeća pitanjima:

---

<sup>92</sup> Raddisonhotels, <https://www.radissonhotels.com/hr-hr/hoteli/radisson-blu-resort-split-spa/sobe> [12.06.2024].

<sup>93</sup> Hotelbedsom (2020) Preferred partnership with Radisson Hotel Group, <https://discover.hotelbeds.com/resources/travel-room/preferred-partnership-radisson-hotel-group> [18.06.2024.]

1. Koja je primarna strategija prodaje vašeg hotela?
2. Koji je distribucijski kanal prema vašem mišljenju najvažniji u suvremenom hotelskom poslovanju?
3. U pogledu direktnih kanala prodaje koji smatrate da je najvažniji u poslovanju i zašto?
4. U pogledu indirektnih kanala prodaje, koji smatrate da je najvažniji u poslovanju i zašto?
5. Koja je vaša preferirana metoda prodaje - individualna ili grupna, i zašto?
6. Koliki udio u prodajnom miksu hotela zauzimaju turističke agencije kao distribucijski kanal?
7. Koliki je omjer domaćih i stranih turističkih agencija u Vašem poslovanju?
8. U pogledu agencija kao distribucijskog kanala, da li surađujete više sa tradicionalnim agencijama ili OTA?
9. Koji su najučinkovitiji promotivni alati koje koristite za promociju vašeg hotela?
10. Koliko je vašem hotelu važna prodaja preko vlastitog distribucijskog kanala poput web stranice?
11. Kako informacijska-komunikacijska tehnologija utječe na konkurentnost vašeg hotela u odnosu na turističke agencije i druge hotelske tvrtke?

### **6.3. Interpretacija rezultata istraživanja**

Dubinski intervju kvalitativna je metodom istraživanja koja omogućuje dobivanje realne slike o temi koja se istražuje. U ovom istraživanju to je utjecaj turističkih agencija kao distribucijskog kanala na prodaju hotelskog smještaja. Na postavljena pitanja direktoricom prodaje hotela Raddison Blu iz Splita gđa. Kristina Rogaljska dala je sljedeće odgovore:

#### **1. Koja je primarna strategija prodaje vašeg hotela?**

Direktorica je odgovorila da se strategija prodaje hotela priprema svake godine za godinu koja dolazi, a promjene u strategiji prate promjene koje se događaju na tržištu kojima prilagođavaju upravljanje svim elementima marketing miksa. U sezoni se fokusiraju na strategiju viših cijena do granice vrijednosti za novac (engl. value for Money), jer je to vrijeme u kojem hotel zarađuje, a posebno špica sezone u kojoj maksimiziraju profit. Navela je da je hotel na tržištu pozicionirani kao „urbani resort“, pa su im ljetni mjeseci usmjereni na veće grupe gostiju. Zatim je dodala da sve više razvijaju segment „Business grupa“ izvan glavne špice sezone od kojih

ostvaruju i dodatni prihod tj. pred smještaja prihod ostvaruju i od FMB usluga. Izvan sezone navodi direktorica fokusiraju se na regionalno i lokalno tržište, na veće grupe gostiju i više nisu fokusirani na cijene.

Iz odgovora vidljivo je da hotel Raddison Blu ima problem pre kratke turističke sezone u Hrvatskoj pa različitim strategijama cijena nastoji maksimizirati prihode i profit. Da bi produžio sezonu privlači i različite segmente gostiju, a to su poslovni gosti, te regionalni i lokalni gosti kojima prilagođava cijene izvan glavne sezone. Turisti uvijek mjere vrijednost dobivenu za novac, a na web stranici hotela dobivenu vrijednost za novac ocijenili su najnižom ocjenom u odnosu na šest drugih kategorija koje se ocjenjuju. Iako je ocjena 8,0 visoka očito je da gosti imaju veća očekivanja za cijenu smještaja koju su platili. Raddison Blu je hotel visoke kategorije (5\*) i gosti očekuju visoku kvalitetu usluge pa će menadžment hotela morati uložiti dodatni napor u ponudu novih sadržaja ili se odlučiti na veće smanjenje cijene smještaja kako bi povećali zadovoljstvo gostiju omjerom dobivene vrijednosti za novac osobito u predsezoni i post sezoni kada očekuju domaće i regionalne goste.

## **2. Koji je distribucijski kanal prema vašem mišljenju najvažniji u suvremenom hotelskom poslovanju?**

Prema mišljenju direktorice prodaje, nema važnijeg kanala prodaje već sve kanale smatra važnima ovisno o djelu sezone, jer generiraju prihode hotela. Zatim je navela da svi hoteli pa i hotel Raddison Blu nastoje iskoristiti mogućnosti koje im pruža informacijsko-komunikacijska tehnologija odnosno da što više gostiju smještaj rezervira direktno preko web stranice hotela i da ih upute na direktnu rezervaciju kako bi što više prihoda ostvarili bez plaćanja provizije posrednicima.

Iz riječi direktorice prodaje može se zaključiti da je cilj hotela što više direktnih rezervacija, a u ostvarenju tog cilja zasigurno važnu ulogu imaju društvene mreže na kojima komuniciraju s ciljanim tržištem. Raddison Blu ima profil na raznim društvenim mrežama od Facebooka, Instagram, Twittera, YouTube do Tik-Toka, a uspjeh komunikacije vezan je uz postavljenu strategiju komunikacije. Specijalisti za marketing na društvenim mrežama ključni su za aktiviranje interakcije s ciljanim tržištem i samu prisutnost na društvenim mrežama koju u Raddison Blu održavaju svakodnevnim objavama ili podsjećanjem na sadržaje i događaje

objavom novih videa i slika zadovoljnih korisnika, te recenzija koje su napisali nakon korištenja hotelskog smještaja.

### **3. U pogledu direktnih kanala prodaje koji smatrate da je najvažniji u poslovanju i zašto?**

Direktorica je navela da je Grupacija Raddison prije nekoliko godina donijela odluku o promjeni cjenovne politike. Zaključili su da će statičnu cjenovnu politiku zamijeniti dinamičnom, a nakon promjene cjenovne politike hotel više nije sklapao FTI ugovore i Ugovore o allotmanu pa je prestala suradnja s turističkim agencijama i turoperatorima. Odluka o promjeni cjenovne politike donesena je iz razloga jer hotel Raddison Blu nije mogao kontrolirati cijene turističkih agencija i turoperatora. Zaokret u cjenovnoj politici označio je usmjeravanje velikog dijela poslovanja i gostiju na vlastite kanale prodaje: telefon, email, web stranicu i OTA kanale.

Promjena koju je u poslovanju proveo hotel Raddison Blu pokazuje da prihod ostvaren od prodaje smještanih kapaciteta preko turističkih agencija i turoperatora nije zadovoljavajući zbog visokih troškova koji za hotel nastaju u stvaranju tih prihoda, pa je prekinuta suradnja. Taj podatak pokazuje da i hoteli visokih kategorija konkurentnost poslovanja grade na promjenama koje su procijenili da imaju najveću stratešku isplativost, a u Raddison Blu procijenili su da je to razvoj prodaje preko vlastitog prodajnog kanala kojim kontroliraju cijene smještaja i visinu troškova poslovanja.

### **4. U pogledu indirektnih kanala prodaje, koji smatrate da je najvažniji u poslovanju i zašto?**

Na pitanje o najvažnijim indirektnim kanalima prodaje za hotel Raddison Blu direktorica je odgovorila da najviše surađuju s Flash Sales kampanjama sa zatvorenim, grupnim krugom prodaje.

Hotelbeds s kojima surađuje Raddison Blu, a koji posluje u 185 zemalja svijeta nudi kampanje Flash prodaje. Flash prodaja vrlo je efikasna alat za povećanje prodaje u primjeru hotela Raddison Blu na vlastitoj web stranici, jer njime utječu na promjene ponašanja kupaca koji bi bez poticaja možda kupili smještaj u nekom drugom hotelu ili za neki drugi period, ali ne žele propustiti priliku da kupe smještaj s velikim popustom koji se kupcima nudi u određenom



vremenu. Primjena Flash prodaje utječe kod kupca na stvaranje osjećaja hitnosti i posebnosti ponude koju ne žele propustiti. Dodavanje uzbuđena u proces prodaje uvijek rezultira s više pregleda i donošenja brzih odluka o kupnji, a čime se bez obzira na popust povećava prihod od prodaje hotelskog smještaja i profitabilnost poslovanja što se može zaključiti i iz odgovora direktorice prodaje.

### **5. Koja je vaša preferirana metoda prodaje - individualna ili grupna, i zašto?**

Direktorica je na postavljeno pitanje o perifernim metodama prodaje hotela Raddison Blu odgovorila da nema perifernih metoda niti individualnih ni grupnih, već da metode prodaje ovisi o periodu godine i onome što se nudi na tržištu. Zatim je dodala da je važno pronaći balans između jednih i drugih, a što znači da se prvo treba odrediti kome se nešto prodaje, a potom metodu koja će u prodaji biti primijenjena.

Iz odgovora direktorice može se zaključiti da je turističko tržište iznimno dinamično i turbulentno, te da na njemu vlada snažan konkurencija i da takvo stanje na tržištu otvara prilike ili stvara prijetnje pa hotel donosi odluke na temelju uočenih prilika ili prijetnji kome će nuditi svoje proizvode i kako će ih ponuditi odnosno komunicirati s ciljanim segmentima tržišta.

### **6. Koliki udio u prodajnom miksu hotela zauzimaju turističke agencije kao distribucijski kanal?**

Na pitanje koliki udio u ukupnoj prodaji hotela Raddison Blu imaju turističke agencije, direktorica je odgovorila da se udio kreće od 2-3%, te da je udio u ukupnoj prodaji bio značajno veći prije razvoja OTA. Nakon razvoja OTA one su postale najvažniji kanal koji je zauzeo 2/3 tržišta.

Iz podataka o udjelu prodaje kapaciteta hotela Raddison Blu vidljivo je da je utjecaj turističkih agencija kao kanala distribucije na poslovanje hotela slab, a slabljenje utjecaja dogodilo se zbog razvoja OTA. Prema istraživanju provedenom 2023. godine na globalnoj razini čak 76% turista putovanje organizira putem interneta, a 80% smještaj rezerviraju preko OTA. *Online* rezervaciju mogu izvršiti u vremenu kad njima odgovora 24/7, sa svih vrsta uređaja, a rezerviranje smještaja može se provesti na brz i jednostavan način (Reali, 2024).

Na temelju navedenog može se zaključiti da OTA nisu prolazni trend već da su postale ključni distribucijski kanala u turističkoj industriji u svijetu, a koji je oslabio utjecaj turističkih agencija i turoperatora na turističkom tržištu, a što je svojim odgovorom potvrdila i direktorica prodaje Raddison Blu hotela. Prodaja od 2% do 3% hotelskog smještaja preko tradicionalnih turističkih agencija pokazuje da su one distribucijski kanal s malim utjecajem na poslovanje Raddison Blu hotela.

### **7. Koliki je omjer domaćih i stranih turističkih agencija u Vašem poslovanju?**

Direktorica je na pitanje o omjeru domaćih i stranih turističkih agencija s kojima surađuju, odgovorila da surađuju s pet domaćih i pet stranih turističkih agencija, ali da su se odmaknuli od suradnje s klasičnim turističkim agencijama. Prije primjene dinamične cjenovne politike imali su potpisne Ugovore o alotmanu s više od 100 domaćih agencija, a sve je promijenio razvoj tehnologije i konkurencija na tržištu.

Odgovor direktorice pokazuje najvažniju promjenu koju je na turističkom tržištu donijela digitalizacija i automatizacija, a to je širenje kanala distribucije i njihovo povezivanje inovativnim informacijskim rješenjima u jedan sustav koji koristi zajedničke podatke i ažurira ih u stvarnom vremenu bez obzira iz koje je platforme ili uređaja kupac izvršio rezervaciju hotelskog smještaja ili ga mijenjao ili je od rezervacije u potpunosti odustao. U takvim uvjetima tradicionalne turističke agencije izgubile su svoju moć kao distribucijski kanali i njihova specijalizacija na tržištu odnosno informacije koje su prikupile više nemaju težinu koju su imale prije digitalizacije. Upravo zbog navedenog Raddison Blu više nema potrebu potpisivati Ugovore o alotmanu s tradicionalnim turističkim agencijama već samo s nekima za koje smatra da mu olakšavaju poslovanje na nekom tržištu.

### **8. U pogledu agencija kao distribucijskog kanala, da li surađujete više sa tradicionalnim agencijama ili OTA?**

Na pitanje da li hotel Raddison Blu surađuje više s tradicionalnim ili OTA direktorica je odgovorila da surađuju sa OTA i to svim vrstama OTA, a posebno je istaknula Booking.com i Expedia.com.

Na izdvojenim OTA gosti hotela Raddison Blu ostavili su nekoliko tisuća pozitivni recenzija, na Booking.com 3.035, a na Expedia.com 1.006 što je pokazatelj važnosti suradnje Raddisona Blu s globalnim OTA ne samo kao posrednicima u prodaji hotelskog smještaja već i zbog njihove funkcije informatora i promotora hotelskog smještaja. Danas su recenzije gostiju najvrijednije promotivne poruke, jer im drugi kupci vjeruju i pomažu im da lakše donesu svoju odluku o kupnji turističkog proizvoda. Istovremeno pomažu i hotelu da još više poveća kvalitetu svojih usluga ili da uloži dodatni napor u razvoj novi sadržaja koji su gostima nedostajali i utjecali na ukupno zadovoljstvo dobivenom uslugom.

### **9. Koji su najučinkovitiji promotivni alati koje koristite za promociju vašeg hotela?**

Direktorica je na pitanje o najučinkovitijim promotivnim alatima koje koriste u promociji hotela Raddison Blu odgovorila da od kada ne surađuju s turističkim agencijama usmjereni su na individualnog gosta pa su u tom smjeru odabrani i alati za promociju. Navela je da u promociji koriste sve moguće promotivne alate, a u posljednje vrijeme sve više se baziraju na *online* marketing, pozicioniranje web stranice pomoću SEO i SEM kampanja, marketing na društvenim mrežama, meta marketing, te digitalni marketing (Google ads, YouTube Ads, itd.).

Kada su OTA postale glavni distribucijskih kanal hotela potpuno je razumljivo da se i odabir promotivnih alata od strane Raddison Blu hotela promijenio odnosno da je usmjeren na *online* alate. Korištenje različitih marketinških kanala povećava vjerojatnost uspjeha, a za povećanje uspjeha u digitalnom okruženju ključna je optimizacija tražilica (SEO) i marketing tražilica (SEM), jer njihovom optimalizacijom Raddison Blu osigurava povećanje svijesti o brendu, povećanje prodaje te bolju vidljivost ponude na tržištu kod ciljanih segmenata kupaca.

### **10. Koliko je vašem hotelu važna prodaja preko vlastitog distribucijskog kanala poput web stranice?**

Na pitanje koliko je Raddison Blu hotelu važna prodaja preko vlastite web stranice, direktorica je odgovorila da je iznimno važna. Odgovor je objasnila riječima da se svim silama trude poboljšati prodaju preko direktnog kanala, a u tom smjeru poduzimaju razne aktivnosti među kojima je pozicioniranje web stranicu hotela što više na Google tražilici, ograničavanje drugih da prezentiraju ponudu Raddison Blu hotela kako bi bili ekskluzivni, a krenuli su i s razvojem

programa lojalnosti. Svakom gostu koji pretražuje smještaj na web stranici Raddison Blu hotela i odabere željeni datum javlja se obavijest da će ostvariti popust od 10% ako postane član Raddison Blu hotela. Da bi postao član grupacije gost se treba registrirati unošenjem osobnih podataka, a cijenu koju će platiti kroz program lojalnosti neće moći ostvariti ni kod jedne OTA koja u ponudi ima smještaj Raddison Blu hotela.

Razvoj programa lojalnosti u hotelu Raddison Blu predstavlja stratešku odluku koja će se zasigurno isplatiti u vrlo bliskoj budućnosti. Iskustva iz raznih djelatnosti pokazala su da su lojalni kupci najprofitabilniji kupci, jer kupuju više, češće i preporučuju usluge i proizvode koje koriste drugim kupcima. Ulaganje u program lojalnosti smatra se mudrim ulaganjem kada se analizira trošak i učinak (Plazibat, Šušak i Šarić, 2016:304). Stoga je potpuno razumljivo da poznati hotelski brend u svijetu Raddison Blu koristi pozitivna iskustva i primjenjuje ih u poslovanju. U Republici Hrvatskoj se malo govori o lojalnosti gostiju, jer ona zahtijeva kontinuirano ulaganje napora u izgradnju odnosa s kupcima, mjerenje zadovoljstva i poboljšanje usluge. Očito je da su u Raddisonu Blu prepoznali važnost razvoja lojalnosti i spremni su uložiti napor da zadovolje očekivanja kupca i stvore dovoljno razloga za ponovnu kupnju, jer smatraj da će im razvoj lojalnosti povećati snagu brenda i prodaju.

### **11. Kako informacijska-komunikacijska tehnologija utječe na konkurentnost vašeg hotela u odnosu na turističke agencije i druge hotelske tvrtke?**

Na pitanje kako informacijsko-komunikacijska tehnologija utječe na konkurentnost poslovanja hotela u odnosu na druge sudionike na turističkom tržištu direktorica je odgovorila da ona kontrolira cjelokupno poslovanje, te da je zbog korištenja informacijski softvera za rezervacije, Chanel manager poslovanje uspješno. Chanel manager upravlja cijene i svim drugim ažuriranjima kojima je osigurana točnost podataka o dostupnom smještaju u stvarnom vremenu bez obzira s kojeg je *booking* sustavu korisnik smještaj rezervirao, naknadno mijenjao ili ga otkazao, a kontrolira i konkurenciju.

Poslovanje hotela u kojemu su glavni kanal distribucije različite vrste OTA i vlastita web stranica nije moguće voditi bez Chanel manager, a njegovu vrijednost posebno je istaknula direktorica, jer o navedenom informacijskom softveru ovisi zadovoljstvo kupaca koji se u bilo kojem trenutku mogu informirati o cijenama, rezervirati smještaj, promijeniti i otkazati rezervaciju.

U digitalnom okruženju nije moguće voditi poslovanje bez Chanel manager, jer navedeni softver provodi automatska ažuriranja podataka i sprječava prebukiranje odnosno preklapanje rezervacija, a bez njega ne bi bilo moguće iskoristiti potencijal različitih OTA s kojima surađuje Raddison Blu. Suradnja u kanalu distribucije može se nastaviti širiti, a širenje ne predstavlja nikakav problem za ažuriranje rezervacija i čini podatke na web stranci hotela integriranim sa svim partnerima bez obzira na njihov broj i mjesto iz kojeg posluju. Chanel manager Raddisonu Blu (i svih drugim korisnicima) povećava transparentnost poslovanja, jer mu u svakom trenutku osigurava podatke o prihodima koje ostvaruje preko svakog OTA-a partnera i vlastite web stranice, a što omogućuje da strateški razvija kanale distribucije.

## 7. ZAKLJUČAK

Turističke agencije kao distribucijski kanal za prodaju turističkih putovanja i usluga počinju se razvijati prije Prvog svjetskog rata. U periodu između svjetskih ratova osim poslovima distribucije počinju se baviti i organizacijom turističkih putovanja odnosno osmišljavati vlastite turističke proizvode. Ubrzani razvoj turističkih agencija i specijalizacija njihovog poslovanja počinje u drugoj polovici 20. stoljeća kada se na tržištu pojavljuju emitivne i receptivne turističke agencije, grosističke i detaljističke, međunarodne, nacionalne i regionalne, s mrežom poslovnica, te samostalne i zavisne turističke agencije.

Krajem 20. stoljeća turističke agencije postale su važni subjekti na turističkom tržištu o kojem je ovisilo uspješno spajanje ponude i potražnje. Snaga njihovog utjecaja kao distribucijskog kanala u prodaji smještajnih kapaciteta hotela proizlazila je iz osnovnih funkcija njihovog poslovanja, a to je funkcija: posrednika, informatora i savjetnika, promotora, i organizatora. Najvažniji resurs turističkih agencija bile su informacije. Poznavanje određenog turističkog tržišta, želja i potreba turista turističkim agencijama osiguravalo je veliku moć kao posrednika na tržištu, a bile su važne i za funkciju informatora i savjetnika s kojima su stvarale nove motive za dolazak turista. Informacije su im bile važne i za promociju kako bi povećale vidljivost ponude, prepoznatljivost, utjecale na odabir turističke destinacije i prodaju smještajnih kapaciteta hotela. Turističke informacije koristile su i za svoju četvrtu funkciju tj. za kreiranje vlastite ponude paket aranžmana kojima su stvarale novu vrijednost na tržištu i povećavale svoje prihode i prihode svojih partnera.

Razvoj tradicionalnih turističkih agencija i njihov utjecaj na tržištu promijenila je informacijsko-komunikacijska tehnologija i razvoj interneta. Razvojem tehnologije i interneta na tržištu se pojavljuju online turističke agencije (OTA) kao novi distribucijski kanal za prodaju hotelskog smještaja i drugih turističkih usluga. OTA su pokazale veliku kreativnost i inovativnost u stvaranju veza na turističkom tržištu, a za povezivanje su koristile softversko rješenje Channel Manager koji im je omogućio dvosmjernu vezu i upravljanja ažuriranjima u stvarnom vremenu bez obzira na kojem je *booking* sustavu korisnik rezervirao smještaj, naknadno ga mijenjao ili ga otkazao. Napredak informacijsko-komunikacijska tehnologije omogućilo je i hotelskim poduzećima razvoj direktnih kanala prodaje putem vlastite web stranice i povezivanje distribucije putem sustava Channel Managera s OTA partnerima.

U ovom završnom radu provedeno je istraživanje utjecaja turističkih agencija kao distribucijskog kanala na prodaju smještajnih kapaciteta na primjeru hotela Raddison Blu iz Splita. Istraživanje je pokazalo da je hotel Raddison Blu iz Splita promijenio politiku cijena zbog koje je prestala suradnja s klasičnim turističkim agencijama, a promjena politike donesena je jer nije imao nikakav utjecaja na formiranje cijena od strane turističkih agencija s kojima je imao sklopljeno preko 100 ugovora o alotmanu.

Danas hotel Raddison Blu u prodaji kombinira direktne i indirektne kanale prodaje i trudi se što više svojih proizvoda prodati preko vlastite web stranice kao ne bi plaćao proviziju posrednicima. Za poboljšanje prodaje preko direktnog distribucijskog kanala poduzeo je različite aktivnosti među kojima je pozicioniranje web stranicu hotela što više na Google tražilici, ograničavanje drugih da prezentiraju ponudu hotela, korištenje raznih online promocijskih alata kojima potiče prodaju preko vlastite web stranice i razvojem programa lojalnosti. Danas preko tradicionalnih turističkih agencija Raddison Blu distribuira od 2-3% smještajnih kapaciteta, a preko raznih vrsta OTA distribuira 2/3 smještajnih kapaciteta. Najznačajniji OTA partneri hotela Raddison Blu su Booking.com, Google Hotel Ads, Trip.com, Hotelbeds i Expedia.com.

Empirijska analiza pokazalo je da je razvojem OTA na tržištu oslabljen utjecaj tradicionalnih turističkih agencija, a istovremeno je rastao utjecaj OTA koje su postale najvažniji globalni distribucijski kanal za prodaju smještajnih kapaciteta hotela. Hotelska poduzeća među kojima je hotel Raddison Blu samo su iskoristila prednosti digitalizacije i automatizacije u poslovanju kako bi povećala direktnu prodaju i svoju poziciju u kanalu distribucije. Promjene u kanalu distribucije promijenile su globalno turističkog tržište i povećale njegovu transparentnost. Od promjena najviše su imali koristi hoteli i OTA, ali i turisti jer iz mobitela mogu pregledati ponude hotelskog smještaja u cijelom svijetu, te ga brzo i jednostavno rezervirati, promijeniti rezervaciju ili je otkazati.

## 8. LITERATURA

### 1) Knjige

1. Baker, S., Bradley, P. i Huyton, J. (2000) *Principles of Hotel Front Office Operations*, London: Continuum.
2. Bogdan, Lj. (2016) *Pravo u turizmu*, Čakovec: Međimursko veleučilište u Čakovcu.
3. Bunja, Đ. (2006) *Turističko ugostiteljstvo*, Zadar: Sveučilište u Zadru, Odjel za informatologiju i komunikologiju.
4. Cerović, Z., Pavia, N. i Galičić, V. (2005) *Organizacija i kategorizacija ugostiteljskih objekata*, Opatija: Fakultet za turistički i hotelski menadžment u Opatiji.
5. Dulčić, A. (2005) *Turističke agencije, poslovanje i menadžment*, Split: Ekokon.
6. Galić, V., Ivanović, S. i Lupić, M. (2005) *Hotelska prodaja i recepcijsko poslovanje*, Opatija: Fakultat za turistički i hotelski menadžment.
7. Galić, V. (2017) *Poslovanje hotelskog odjela smještaja*, Opatija: Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu.
8. Gorenc, V. i Šmid, V. (1999) *Poslovno pravo u turizmu i ugostiteljstvu*, Zagreb: Školska knjiga.
9. Gorenc, V. (1998) *Zakon o obveznim odnosima s komentarom*, Zagreb: RRiF.
10. Kotler, P., Bowen, J. i Makens, J. (2010) *Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu*, Zagreb: Mate d.o.o.
11. Križman Pavlović, D. (2008) *Marketing turističke destinacije*, Zagreb: Mikrorad.
12. Petrić, L. (2006) *Osnove turizma*, Split: Sveučilište u Splitu.
13. Pirjevec, B. (2008) *Turizam – jučer, danas*, Karlovac: Veleučilište u Karlovcu.
14. Ružić, D. (1997) *Upravljanje marketingom u ugostiteljstvu*, Osijek: Ekonomski fakultet Osijek.
15. Vranešević, T. (2007) *Upravljanje markama – brend management*, Zagreb: Accent d.o.o.
16. Vukonić, B. (2003) *Turističke agencije*, Zagreb: Mikrorad.

### 2) Članci



1. Berc Radišić, B. (2002) Tržišno pozicioniranje hotelskih usluga, *Tour. hosp. manag.*, 8(1-2), str. 13-18.
2. Ćurlin, T., Kamenjarska, T., Pejić Bach, M. (2022) Inovativnost u hotelijerstvu: mrežne stranice hrvatskih hotela, *Sciendo – Croatian Regional Development Journal*, 3(1), str. 90-111.
3. Holgado-Ramos, D., Alieva, D., Maya Jariego, I. (2022) Bridging tourist services and clients: A personal networks-based description of the roles of travel agents, *Tourism Management Perspectives*, 41(4), str. 100947.
4. Kostić Stanković, M., Bijakić, S., Ćorić, N. (2020) Influencer marketing kao način promocije brenda putem društvenih mreža, *CroDim: International Journal of Marketing Science*, 3(1), str. 146-158.
5. Mihajlović, I. (2013) Dinamika utjecaja novih trendova u turizmu primjenom ICT-a i posljedice transformacijskih procesa na poslovanje turističkih agencija, *Poslovna izvrsnost Zagreb*, 7(1), str. 45-72.
6. Plazibat, I., Šušak, T., Šarić, T. (2016) Funkcionalnost programa lojalnosti kupaca u maloprodaji, *Ekonomska misao i praksa*, 25(1), str. 303-318.
7. Šinko Morandini, F., Dobrinić, D. (2018) The Role of Segmentation in E-mail Marketing, *CroDiM*, 1(1), str. 145-156.
8. Trezner, Ž. (2019) Najvažnije usluge turističkih agencija, *UHPA Revija*, str. 67-76.

### 3) Internet izvori

1. Booking.com (2024). Raddison Blu u Splitu, <https://www.booking.com/hotel/hr/radisson-blu-resort-split.hr.html> [12.06.2024.]
2. Crikvenica.hr (2020) Šetajmo po Crikvenici, <https://www.crikvenica.hr/wp-content/uploads/2020/10/Setajmo-po-Crikvenici-120-koraka-povijesti.pdf> [25.08.2023.]
3. Esplanade.hr (2023) Povijest Esplanade, <https://esplanade.hr/hr/hotel-room/povijest-esplanade/> [26.08.2023.]
4. E-unwto (2015) Hotel Classification Systems: Recurrence of criteria in 4 and 5 star hotels, <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284416646> [25.08.2023.]
5. Folgert, G. (2022) The Importance of Video in Tourism Marketing, <https://blend.travel/blog/the-importance-of-video-in-tourism-marketing/> [18.06.2024.]

6. Franchising (2009) Radisson SAS Hotels & Resorts In Europe, the Middle East and Africa to Change Their Name to Radisson Blu,  
[https://www.franchising.com/news/20090205\\_radisson\\_sas\\_hotels\\_amp\\_resorts\\_in\\_europe\\_the\\_midd.html](https://www.franchising.com/news/20090205_radisson_sas_hotels_amp_resorts_in_europe_the_midd.html) [12.06.2024.]
7. Google, <https://www.google.hr/travel/hotels/entity/CgoIxMzByMvRp> [12.06.2024.]
8. Howarth, J. (2024) Top 35 Social Media Platforms (June 2024),  
<https://explodingtopics.com/blog/top-social-media-platforms> [18.06.2024.]
9. Hotelbedsom (2020) Preferred partnership with Radisson Hotel Group,  
<https://discover.hotelbeds.com/resources/travel-room/preferred-partnership-radisson-hotel-group> [18.06.2024.]
10. Hrvatska turistička zajednica (2018) Turizam u brojkama 2017,  
[https://www.htz.hr/sites/default/files/2018-08/HTZ%20TUB%20HR\\_%202017%20FINAL.pdf](https://www.htz.hr/sites/default/files/2018-08/HTZ%20TUB%20HR_%202017%20FINAL.pdf) [12.05.2024.]
11. Hrvatska turistička zajednica (2023) Turizam u brojkama 2022,  
[https://www.htz.hr/sites/default/files/2023-07/HTZ%20TUB%20HR\\_%202022.pdf](https://www.htz.hr/sites/default/files/2023-07/HTZ%20TUB%20HR_%202022.pdf) [12.05.2024.]
12. Institut za turizam (2023) Tomas -Hrvatska 2022-2023,  
<https://www.htz.hr/sites/default/files/2023-12/TOMAS%20Hrvatska%202022%20-%202023.pdf> [10.06.2024.]
13. Jaković, B. (2014) Organizacija rada u prijemnom odjelu hotela visoke kategorije na području Republike Hrvatske, <https://hrcak.srce.hr/file/175108> [27.08.2023.]
14. Kerner, S.M. (2022) Facebook,  
<https://www.techtarget.com/whatis/definition/Facebook> [10.06.2024.]
15. Megabooker (2024) Što je Booking.com Genius program?,  
<https://megabooker.hr/booking-com-genius-program/> [12.06.2024.]
16. Ministarstvo turizma i sporta (2023) Kategorizacija,  
<https://mint.gov.hr/kategorizacija-11512/11512> [22.08.2023.]
17. Opatija.hr (2019) Na današnji dan 1889. godine Opatija postala klimatsko lječilište, <https://opatija.hr/na-danasnji-dan-1889-opatija-postala-klimatsko-ljeciliste/> [25.08.2023.]
18. Povijest.hr. (2023) Suvremeno opremljen hotel u Dubrovniku,  
<https://povijest.hr/nadasasnjidan/prvi-suvremeno-opremljeni-hotel-u-dubrovniku-1897/> [25.08.2023.]

19. Raddisonhotels, <https://www.radissonhotels.com/hr-hr/hoteli/radisson-blu-resort-split-spa/sobe> [12.06.2024].
20. Samo pozitivno (2010) Hotel Split odlazi u povijest, umjesto njega niče – Fikus, <https://www.samopozitivno.com/hotel-split-odlazi-povijest-umjesto-njega-nice-fikus/> [13.06.2024.]
21. SendPulse (2024) Boost your digital marketing with a powerhouse of essential tools, <https://sendpulse.com/> [10.06.2024.]
22. Singh, L. (2023) Chatbot for travel industry – Benefits & Use cases, <https://yellow.ai/blog/chatbot-for-travel/> [12.06.2024.]
23. Streissguth, A. (2022) Best Tourism Videos to Excite Travelers in 2021, <https://www.constantcontact.com/blog/best-tourism-videos/> [12.06.2024.]
24. Reali, C. (2024) What Are OTAs & Why They Will Change the Travel Industry Forever, <https://mize.tech/blog/what-are-ota/> [18.06.2024.]
25. Turism notes (2023) Travel Agency, <https://tourismnotes.com/travel-agency/> [25.08.2023.]
26. Tourism Northern Ireland (2024) Why you should consider using Instagram For Your Accommodation Business, <https://www.tourismni.com/business-guidance/sector/accommodation/accomodation-growing-your-business/why-you-should-consider-using-instagram/> [10.06.2024.]
27. Trip.com, <https://www.trip.com/hotels/split-hotel-detail-2139807/radisson-blu-resort-amp-spa-split/> [14.06.2024.]
28. Visitopatija, <https://www.visitopatija.com/hotel-kvarner-prvi-hotel-na-jadranskoj-obali-p474> [25.08.2023.]
29. WuBook, <https://kb.wubook.net/help/en-gb/155-wubook-world-f-a-q/245-what-is-a-channel-manager> [08.06.2024.]

#### 4) Propisi

1. Pravilniku o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine Hoteli, Narodne novine br. 56/16.
2. Posebne uzance u ugostiteljstvu, Narodne novine br. 144/21, 74/23.
3. Zakonu o ugostiteljskoj djelatnosti, Narodne novine br. 85/15, 121/16, 99/18, 25/19, 98/19, 32/20, 42/20, 126/21.
4. Zakonu o pružanju usluga u turizmu, Narodne novine br. 130/17, 25/19, 98/19, 42/20, 70/21.

5. Zakon o obveznim odnosima, Narodne novine br. 35/05, 41/08, 125/11, 78/15, 29/18, 126/21, 114/22, 156/22.
6. Zakon o turističkoj djelatnosti, Narodne novine br. 8/96.

## POPIS SLIKA I GRAFIKONA

### POPIS SLIKA

Slika 1. Channel Manager .....	28
Slika 2. Hotel Raddison Blu u Splitu.....	40
Slika 3. Soba u hotelu Raddison Blu u Splitu.....	40
Slika 4. Hotel Raddison Blu na Booking.com.....	42
Slika 5. Recenzije hotela Raddison Blu iz Splita na web stranici Booking.com .....	43
Slika 6. Ocjene Raddison Blu na Booking.com .....	43
Slika 7. Raddison Blu na Google Hotel Ads .....	44
Slika 8. Raddison Blu na Trip.com.....	45
Slika 9. Raddison Blu na Expedia.com .....	46

### POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1. Broj hotela u Republici Hrvatskoj prema kategorijama u periodu od 2002.- 2022. godine .....	7
Grafikon 2. Vrste hotela u Republici Hrvatskoj 2023. godine .....	10
Grafikon 3. Izvori informiranja turista 2022.-2023. godine .....	29
Grafikon 4. Motivi za dolazak turista .....	30