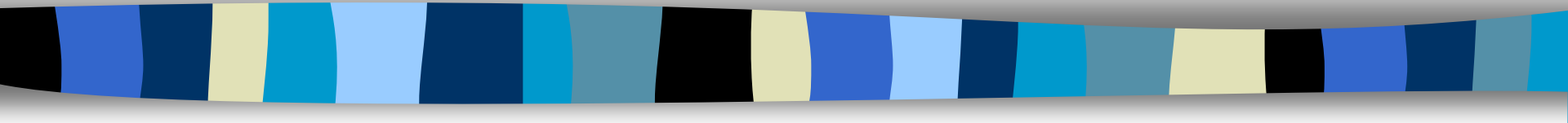
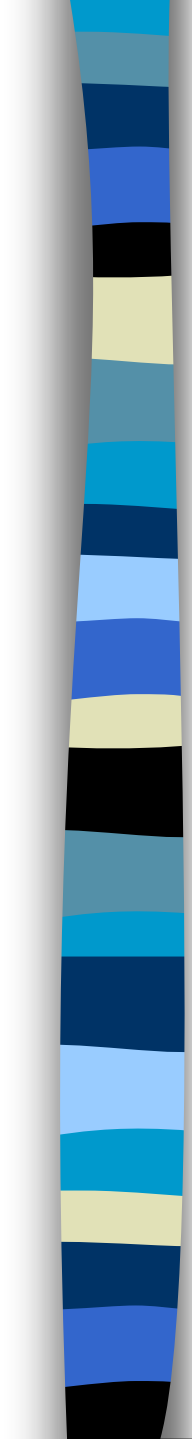
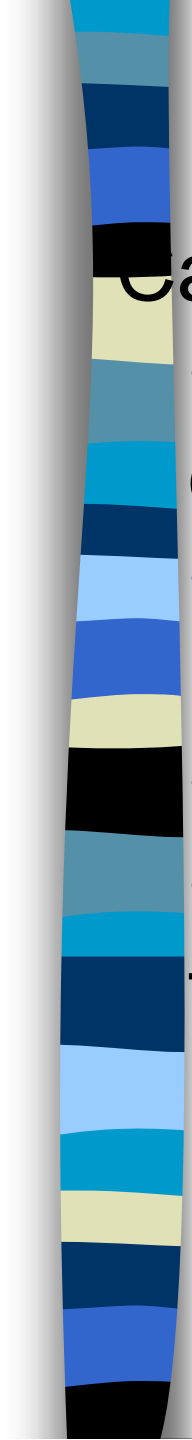


Међународни хотелски ланци



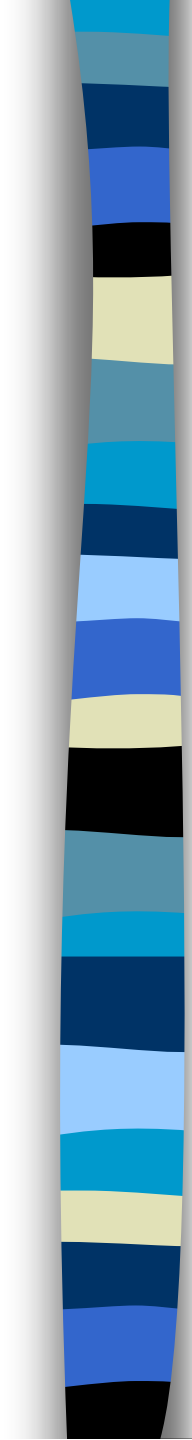
др Александра Вујко

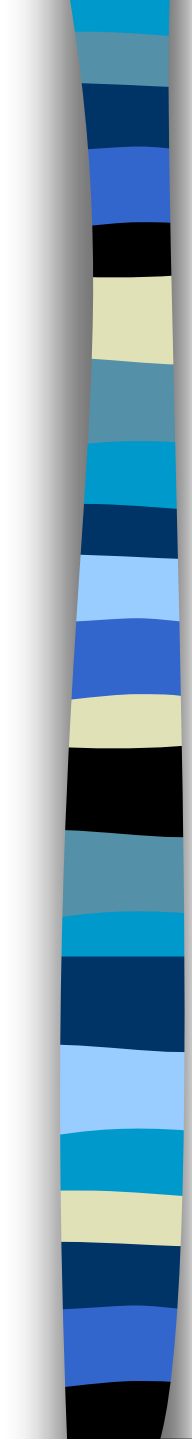
- 
- Два различита концепта пословне оријентације:
 - самостални/независни хотели
 - хотелски ланци



Самостални / Независни хотели:

- хотели нису везани уз неки хотелски систем,
- самостално и независно воде своју пословну и маркетиншку политику,
- политику продаје и цене и
- заузимају своју специфичну нишу на туристичком тржишту.

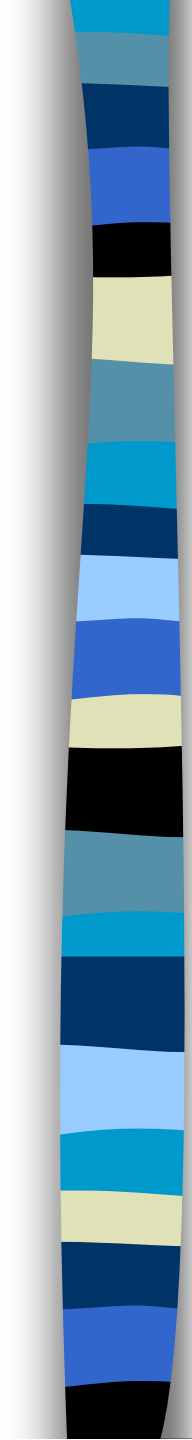
- 
- • заузимају своју специфичну нишу на туристичком тржишту.
 - примењују опште познате стандарде,
 - поштују националне правилнике о категоризацији,
 - немају неке међународне признате стандарде (бренд).
 - наступ на тржишту је самосталан,
 - основ тржишног наступа јесу стални гости.



САМОСТАЛНО ХОТЕЛИЈЕРСТВО

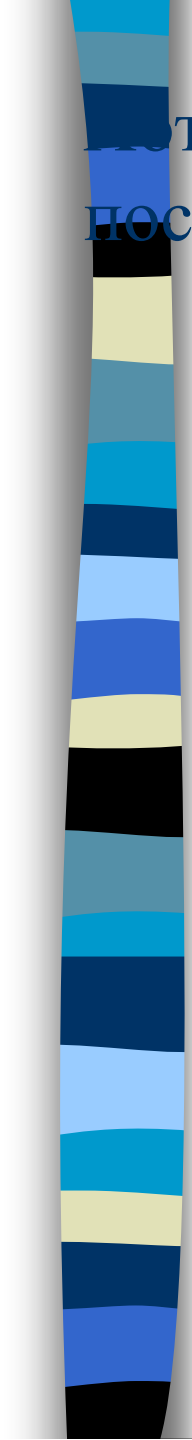
Када се говори о САМОСТАЛНОМ ХОТЕЛИЈЕРСТВУ, под тим подразумевамо збир субјеката који су у власништву појединаца и којима управља или власник или неко из фамилије. (Породична фирма).

- Самостално хотелијерство је најкарактеристичније за западни део Европе



Предности самосталног хотелијерства

- Целокупна добит припада власнику.
 - Самосталност доношења одлука, могућност да знање дође до изражаја.
 - Предузеће је под јаким утицајем власника, влада фамилијарна атмосфера атмосфера.фамилијарна
 - Хотел се одликује малом хијерархијом и великом флексибилношћу.
 - Директни контакт са гостом омогућава брзу реакцију на гостињске жеље и висок ниво индивидуалности.
 - Лично присуство и залагање хотелијера у хотелу је за госта често знак квалитета.



Хотелска предузећа у процесу глобализације пословања на туристичком тржишту

- Интернационализација и глобализација пословања подразумева пословне активности предузећа у другим земљама

Типичан пример таквих предузећа у хотелијерству су **међународни хотелски ланци**

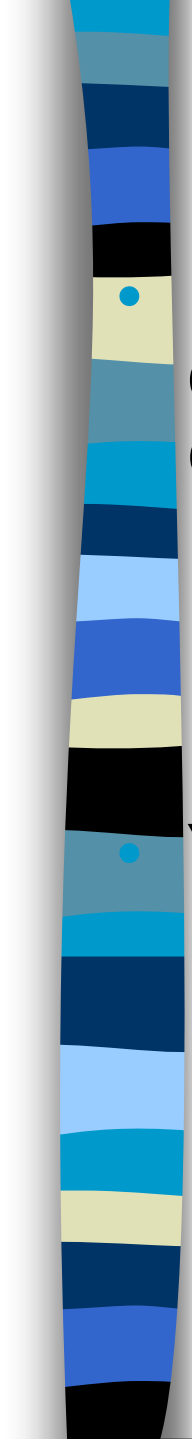
Они имају и значајну улогу у укључивању мањих и домаћих (националних) хотелских предузећа у међународно пословање и то путем одговарајућих аранжмана, развоја појединих марки у одређеним земљама и сл.

Хотелски ланци

- Хотелски ланци су систем повезаних хотела са препознатљивим именом и гарантованим стандардом, иза којег стоји позната марка.

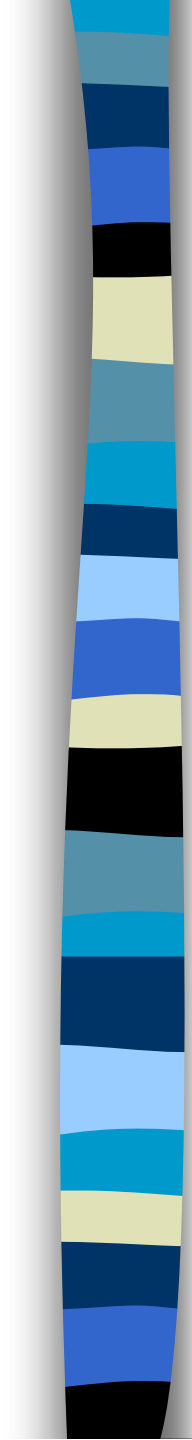
Гости у све сложенијим условима туристичке понуде траже висок ниво квалитета услуга и одређену вредност за новац који троше.

Чувени хотелијер ис САД, Конрад Хилтон сматра се **оснивачем** система пословања по принципу хотелског ланца. Први хотел купио је 1919. године, у Тексасу, коме су касније придружени и многи други хотели.

- 
- Експанзија хотелских ланаца може се објаснити и жељом за обезбеђењем економије обима.

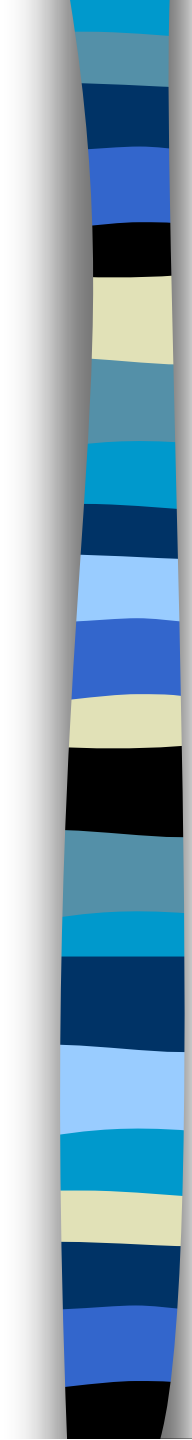
Крајем 90-их, више од 60% хотела у САД припадало је неком ланцу.

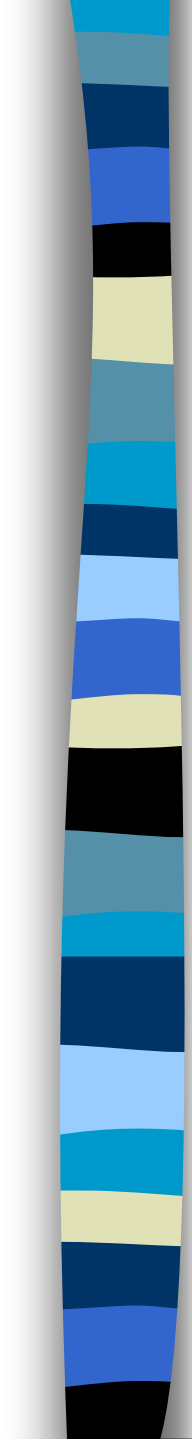
- У САД, Европи и Канади процењује се да има око 3.000 хотелских група са најмање 10 хотела у ланцу.



Хотелски ланаци се придржавају неких глобалних стратегија у пословању карактеристичним за све ланце, од којих су најважније:

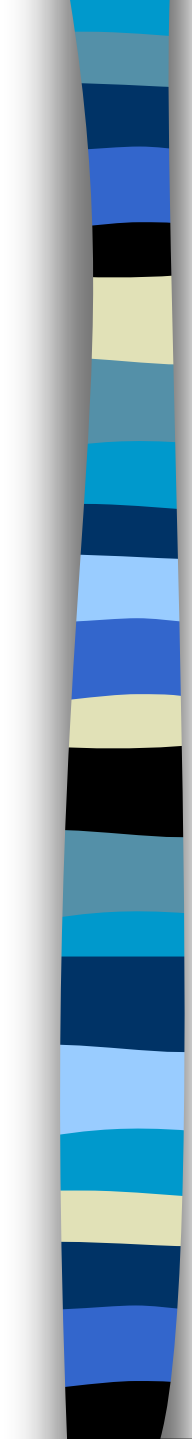
- сва тржишта су важна за пласман хотелских услуга
- хотелске услуге требају бити стандардизоване
- локација хотелског објекта најзначајнији је елемент пословног процеса
локација хотелског објекта најзначајнији је елемент пословног процеса

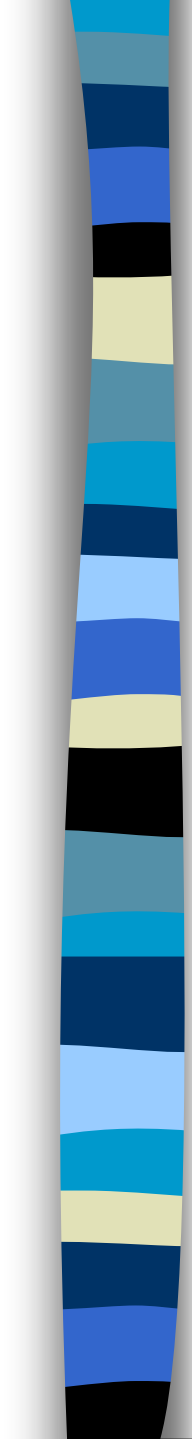
- 
- пословни су наступи јединствени
 - добављачи нису локацијски лимитирани
 - канали продаје су синхронизовани
 - организациона структура хотелског ланца је интегрисана мрежа која обезбеђује минималне трошкове комуникације између организационих јединица с обзиром на дислоцираност.



Карактеристичне особености хотелских ланаца су:

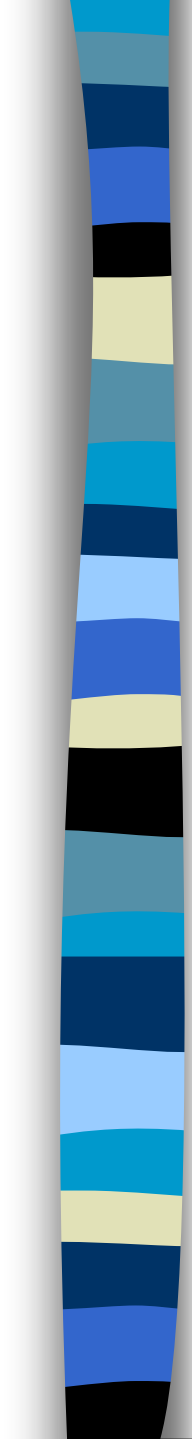
- Хотели су повезани капиталом, организационо и правно.
- Економска независност хотела је скроз или делом ограничена
- Хотели у ланцу могу егзистирати као Власнички субјекти, закупни, франшизе или по менаџментским уговору.
- Хотелом руководи менаџер или генерални менаџер, који рачуне полаже власнику.

- 
- Долази до раздвајања капитала / власништва и управљање на једној страни именаџмент на другој страни.
 - Из приложеног долазимо до закључка да у ланац-хотелијерству постоји типично повезивање функција.



Фактори формирања међународних хотелских ланаца

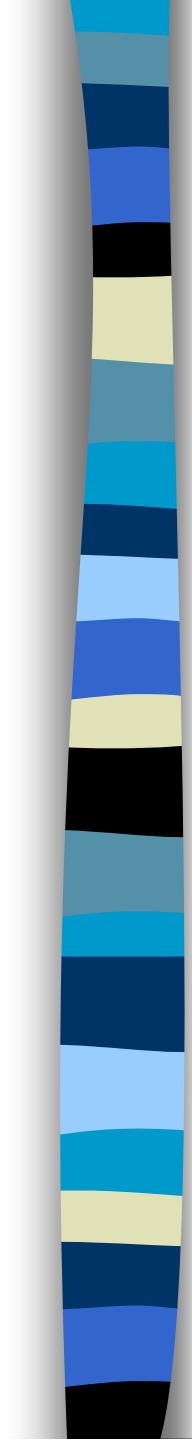
- 1. Екстерни фактори и
- 2. Интерни фактори

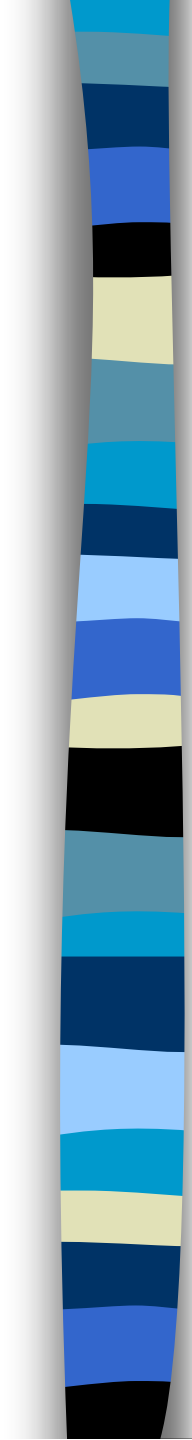


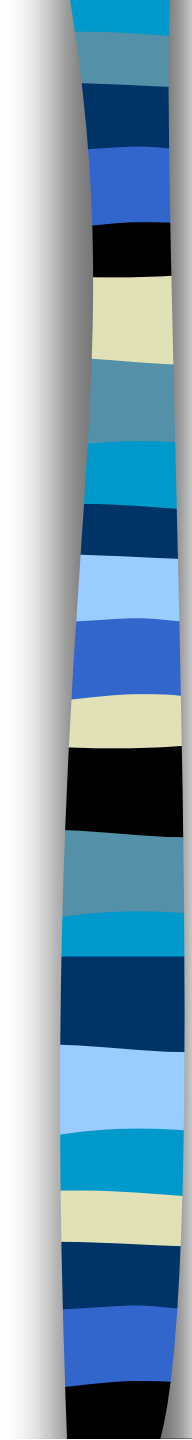
Екстерни фактори

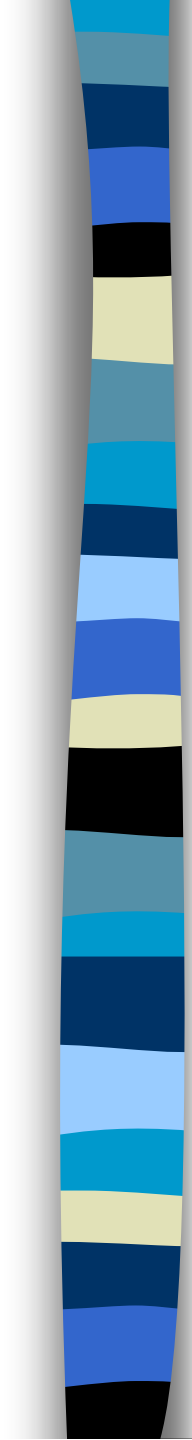
Екстерни фактори обухватају **опште околности** које су погодовале настанку и ширењу међународних хотелских ланаца.

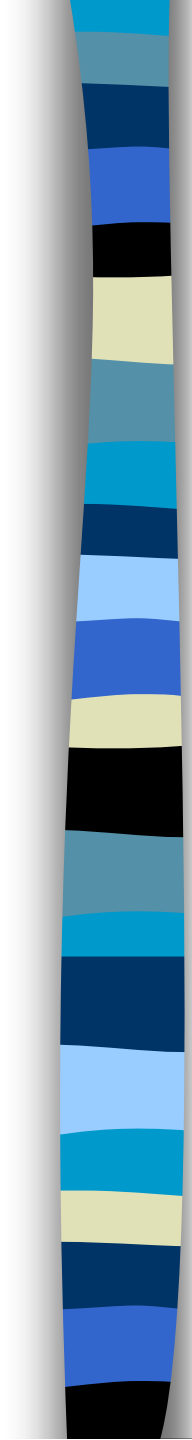
Поред осталих, такве околности које су посебно утицале на појаву овог облика хотелских предузећа, биле су:

- 
- а) експанзија тражње за хотелским услугама у свету и
 - б) потреба да се убрза развој у појединим регионима.

- 
- а) Експанзија тражње за хотелским услугама у свету
 - 1. Туристичка путовање
2. Пословна путовања

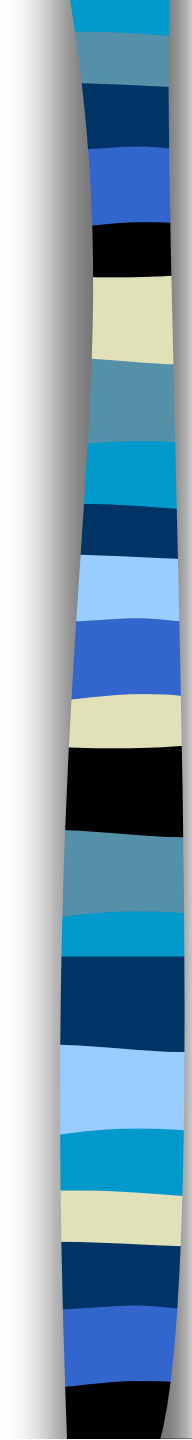
- 
- Најважнији покретачки фактори туристичког путовања:
 - Слободно време и
 - Слободна новчана средства

- 
- Пословна путовања су заснована више структуром економских активностим него растом друштвеног производа
 - **Прва фаза** - пословна путовања на локалном нивоу
 - **Друга фаза** - компаније се окрећу међународном тржишту (конгреси, симпозијуми саветовања)

- 
- **Трећа фаза** - разгранатост компанијских јединица и послова у међународним оквирима.

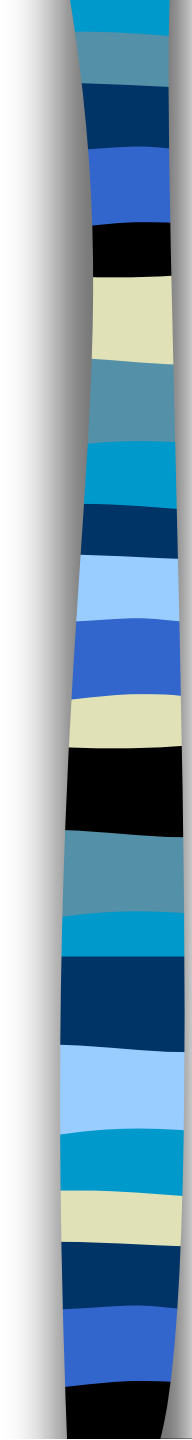
Пораст пословних путовања условио је да се хотелска индустрија прилагоди новим захтевима пословних људи

- Изградњом специјалних апартмана
- Формирањем хотелских клубова
- Политиком цена



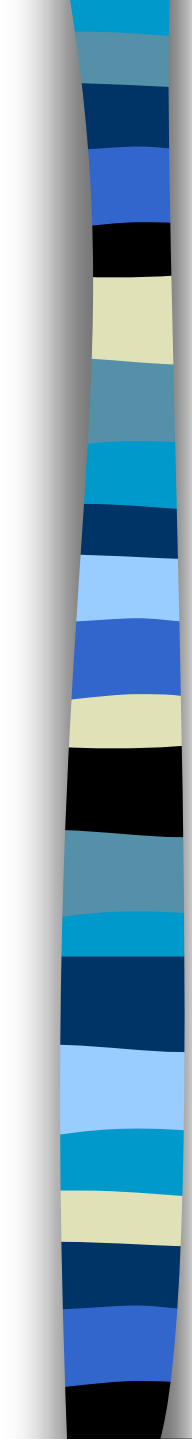
Интерни фактори

- Опредељени су интересима конкретног предузећа
- **Интерни фактори опредељују почетак** међународног пословања и увек су резултат стратегијског приступа који мора да обухвата тржишне (маркетинг/потрошач) и организационе аспекте
 1. Квалитет услуга (препознатљивост)
 2. Ефикасност



Предности пословања у међународном хотелском ланцу

- - Пословни ризик може се расподелити у ланцу.
 - Због величине предузећа постоје многобројне предности рационализације у односу на индивидуалне хотеле.
- Стандардизација квалитета услуга је лакше изводљива него код индивидуалних хотела. Самим тим је и продуктивност боља што наравно доводи до финансијске предности.

- 
- - ХОТЕЛИ из ланца имају на располагању степеновани менаџмент (Top-, Middle- Lower-management), који је у стању да прерасподелом решава менаџментске задатке.

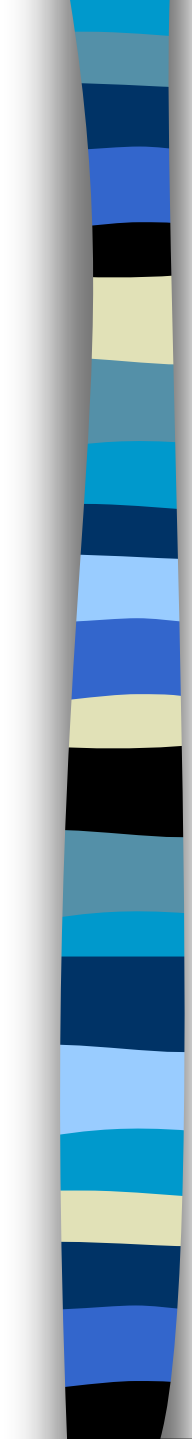
Компаније
за
менаџмент

Корпоративни ланци

Добровољни ланци

Велики међународни
хотелски ланци могу
се груписати у три
облика.

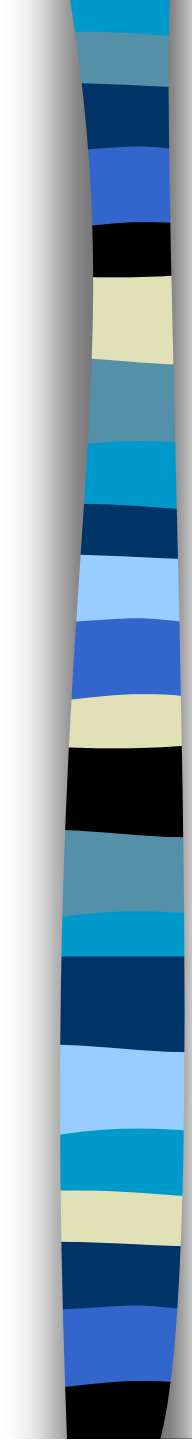


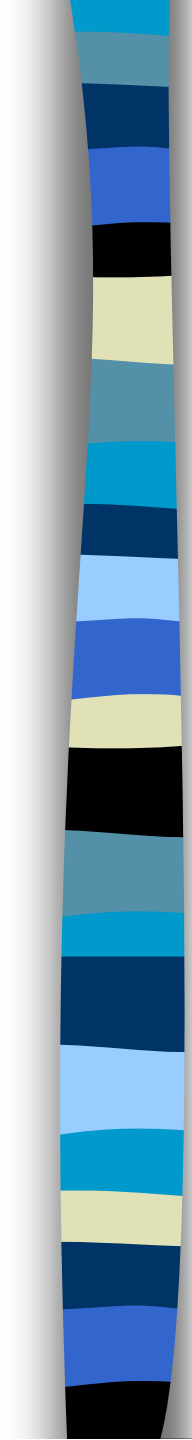


Добровољни хотелски ланци

- Хотелски конзорцијуми су маркетиншке савеза углавном независних хотела, који се удружују како би повећали своју тржишну атрактивност и доступност потенцијалним клијентима.

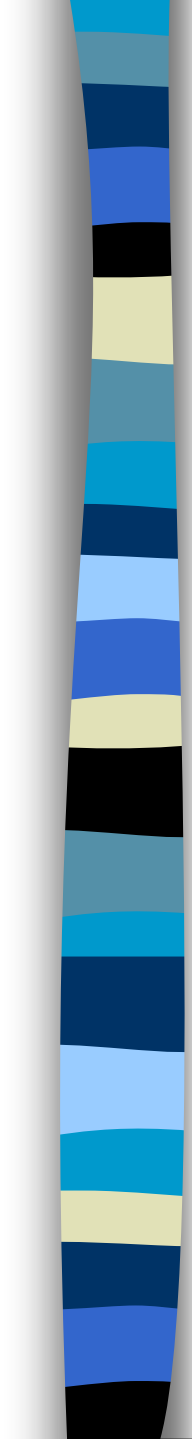
Чланови остварују користи кроз маркетинг услуге (производне ознаке, брошуре, каталози и сл) и продају (преко интернета или центарлних резервационих система)

- 
- Алтернативни и често употребљавани назив им је **"конзорцијуми"**.
 - У основи се ради о добровољном удруживању групе независних хотела или националних ланаца који траже међународну клијентелу и укључују се кроз наведене активности у процесе глобализације хотелског пословања.



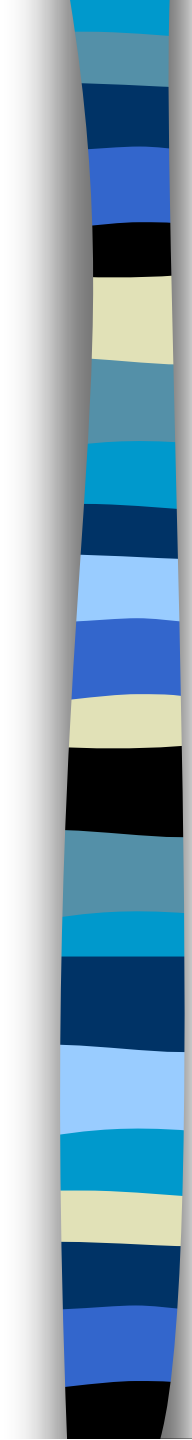
Основне активности добровољних хотелских ланаца

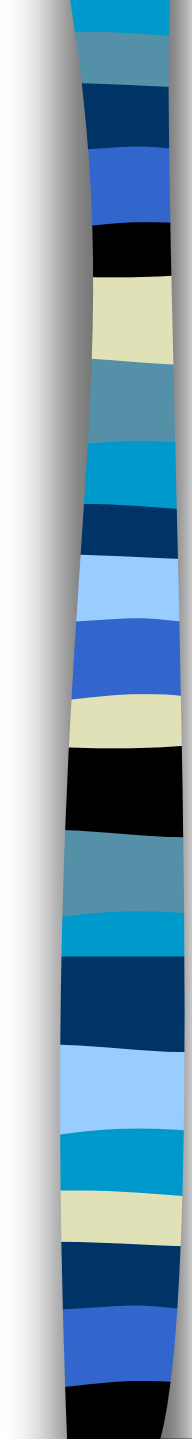
- Основне активности конзорцијума су:
 - продаја и развој резервационих система,
 - оглашавање и друге промотивне активности,
 - сарадња са авио компанијама и путничким агенцијама,
 - као и разне саветодавне услуге,
 - услуге побољшања стандарда,
 - помоћ у подизању категорије објекта,
 - у тренингу особља, и друго



Корпоративни хотелски ланци

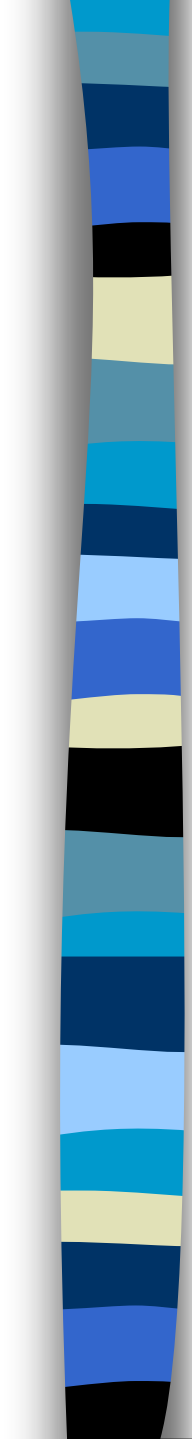
- Корпоративни ланци се идентификују по јакој марки (маркама) хотела - квалитет, цена, начин пружања услуга
- Марком или маркама могу да управљају сами или ангажују компаније за менаџмент
- Највећи корпоративни ланци развијају више марки

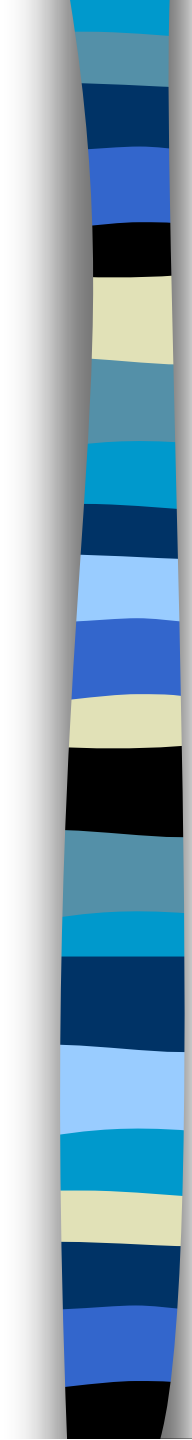
- 
- Марке се често везују за име једног ланца, а сваки од њих указује на врсту, категорију или намену објеката које обухвата.

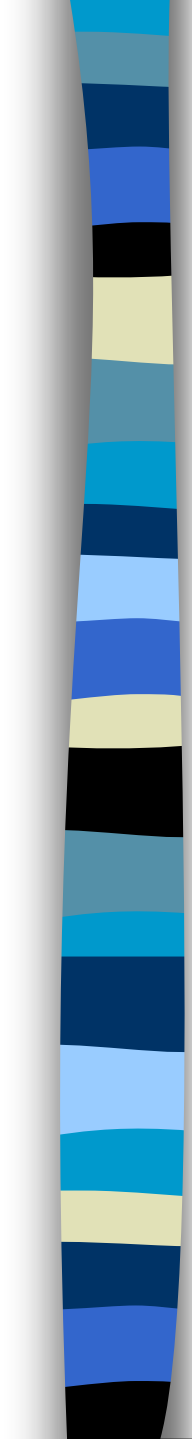
- 
- Пример постојања већег броја марки је Hyatt Hotels Corporation, који поседује 8 марки. Свака од марки указује на врсту, намену и садржаје објекта.

Grand Hyatt је намењен престижним гала догађајима, конференцијама и банкетима, поседује луксузне објекте, који су грандиозни и савремено дизајнирани.

Hyatt Regency су најбројнији, имају модеран ентеријер и просторије за састанке, квалитетан сервис иу великој мери дизајном осликавају атмосферу и културу дестинације.

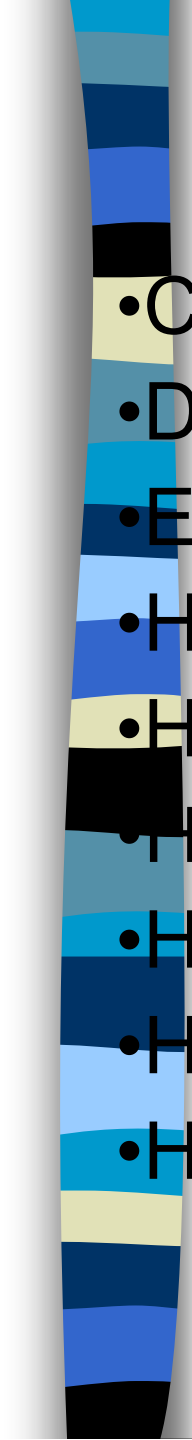
- 
- **Best Western** је пример где цео ланац представља само једна истоимена марка.
 - **Accor** је пример ланца који име ланца не везује за своје марке, тако да их у свом саставу има 13: Sofitel, Novotel, Ibis, Mercure, и друге.

- 
- **Marriott International** који покрива све значајније тржишне сегменте са својих 13 брендова.
 - JW Marriot Hotels&Resorts (5*) за госте са високим приходима,
 - The Ritz Carlton за конзервативне богаташе(5*),
 - Courtyard (4*) за попсловне госте, и други.



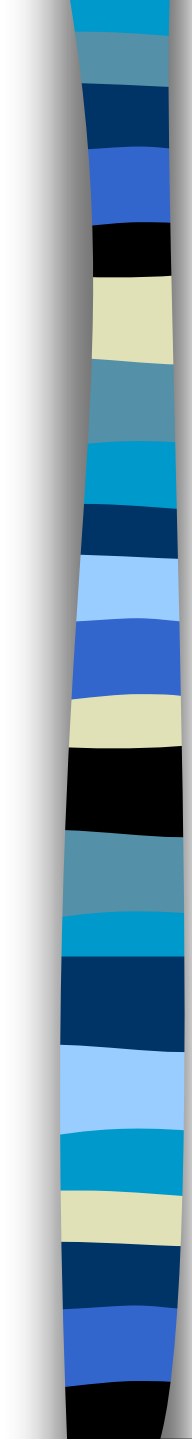
INTERCONTENTALS HOTELS GROUP

- Inter Continental Hotels & Resorts
- Crowne Plaza Hotels & Resorts
- Hotel Indigo
- Hotel Indigo
- Holiday Inn Hotels & Resorts
- Holiday Inn Express
- Staybridge Suites
- Candlewood Suites



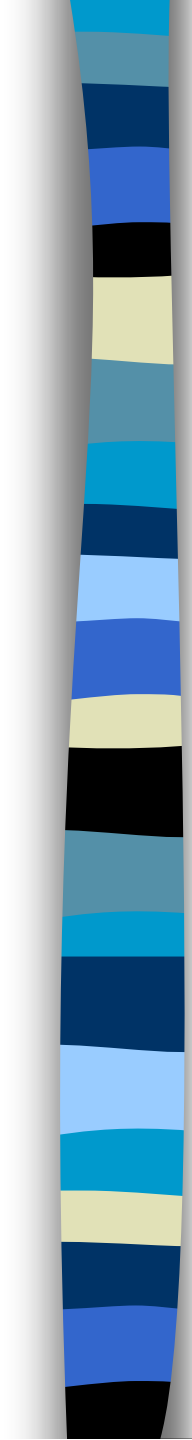
HILTON

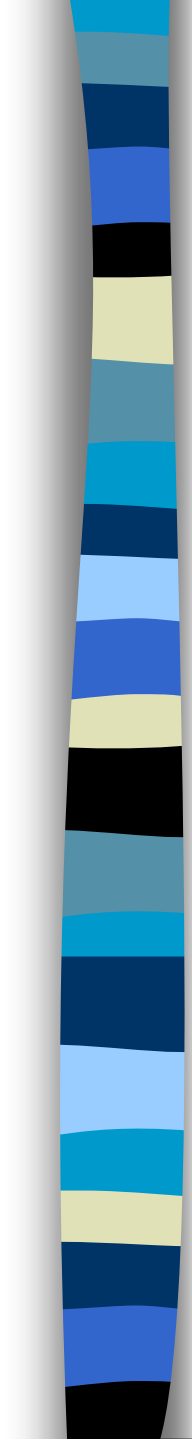
- Conrad Hotels
- Doubletree
- Embassy Suites Hotels
- Hampton Inn
- Hampton Inn
- Hampton Inn & Suites
- Hilton Garden Inn
- Hilton Hotels
- Homewood Suites by Hilton

- 
- Корпоративним ланцима могу управљати:
 - Они сами или
 - Компаније за менаџмент.

Сегмент корпоративних ланаца карактерише изразита учесталост промена, које се испољавају кроз:

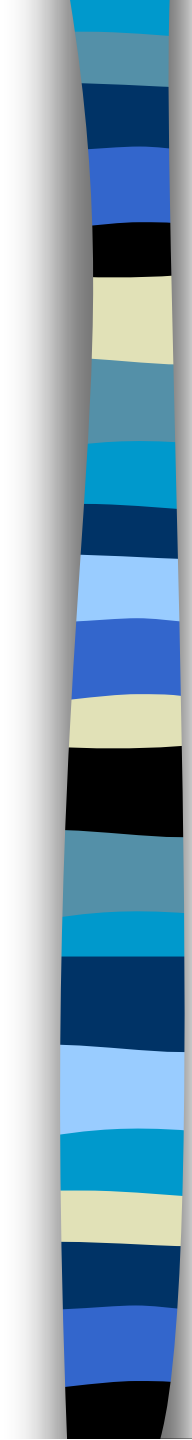
- Честа спајања,
- Преузимања,
- Куповину великих ланаца или
- Куповину њихових делова.

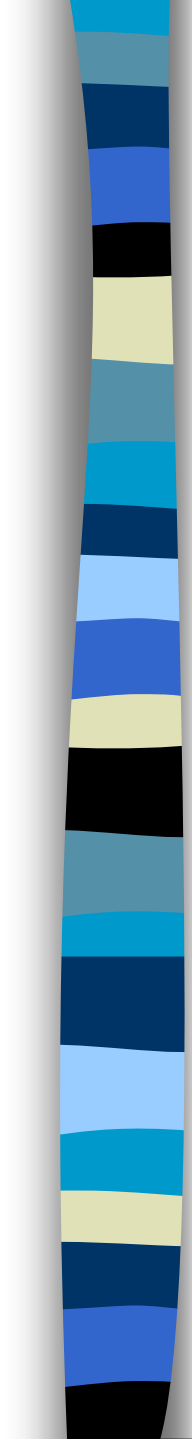
- 
- Процеси глобализације захтевају брзо и стално прилагођавање корпоративних ланаца, тако да је могућ прелазак конкретног ланца из једне врсте у другу.



Највећи корпоративни ланци

- На првом месту налази се Inter Continental Hotel Group (IHG).
- Најпре је хотелски ланац Holiday Inn купила британска компанија Bass, која се бавила производњом пива, а када је 1999. године продала своју пивару, пословна јединица која се бавила хотелским пословањем преименована је у Six Continents.

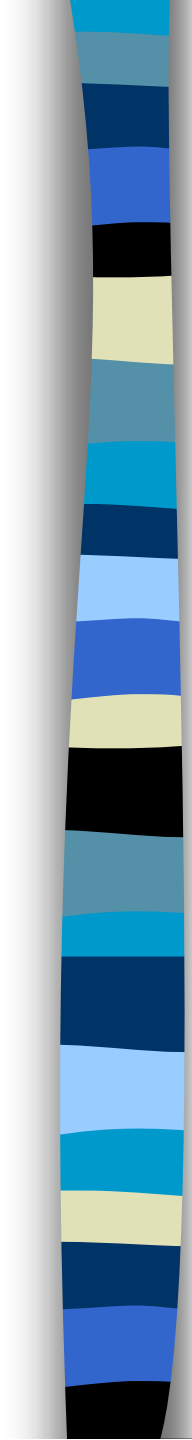
- 
- Године 2003. из Six Continents издвојила се нова хотелска група Inter Continental Hotel Group (IHG), која је укључивала следеће марке:
 - Holiday Inn,
 - Holiday Inn Express,
 - Inter Continental,
 - Crown Plaza,
 - Staybridge Suites,
 - А куповином Candlewood Suites хотела 2004. године, дошла је на прво место хотелских ланаца

- 
- 2008. - 3.949 хотела (585.094 соба);
2011. - 4.437 хотела (647.161 соба)

Top ten worldwide hotel groups at Jan. 1st. 2011

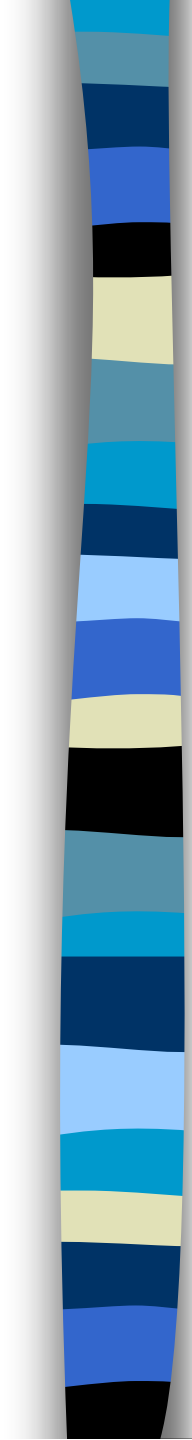
RANK	GROUPS	HOTELS 2011	HOTELS 2010	EVOL. HOTELS	ROOMS 2011	ROOMS 2010	EVOL. ROOMS
1	1 IHG	4 437	4 432	5	647 161	643 787	0,5%
2	3 HILTON WORLDWIDE	3 689	3 526	163	605 938	587 813	3,1%
3	2 WYNDHAM WORLDWIDE	7 152	7 112	40	605 713	597 674	1,3%
4	4 MARRIOTT INTERNATIONAL	3 446	3 329	117	602 056	580 876	3,6%
5	5 ACCOR	4 229	4 111	118	507 306	492 675	3,0%
6	6 CHOICE HOTELS	6 142	6 021	121	495 145	487 410	1,6%
7	8 STARWOOD HOTELS & RESORTS	1 041	979	62	308 700	291 638	5,9%
8	7 BEST WESTERN	4 015	4 048	-33	307 155	308 477	-0,4%
9	9 CARLSON HOSPITALITY	1 078	1 059	19	165 061	159 756	3,3%
10	10 HYATT HOTEL CORPORATION	423	399	24	120 806	120 031	0,6%

Prema podacima iz 2011. godine, prvih 10 najvećih hotelskih lanaca ima 35.652 hotela širom sveta sa ukupno 4.365.041 soba!



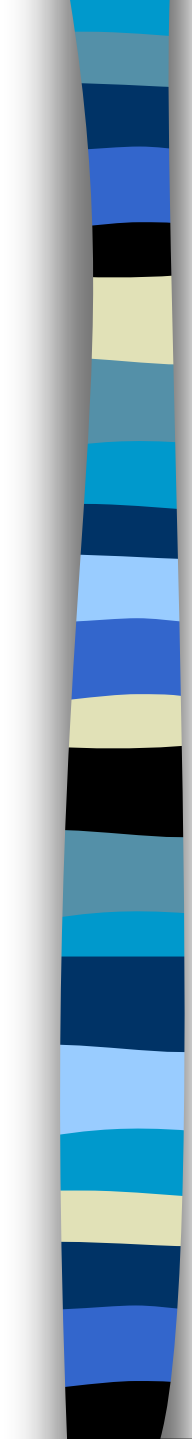
Европски хотелски ланци

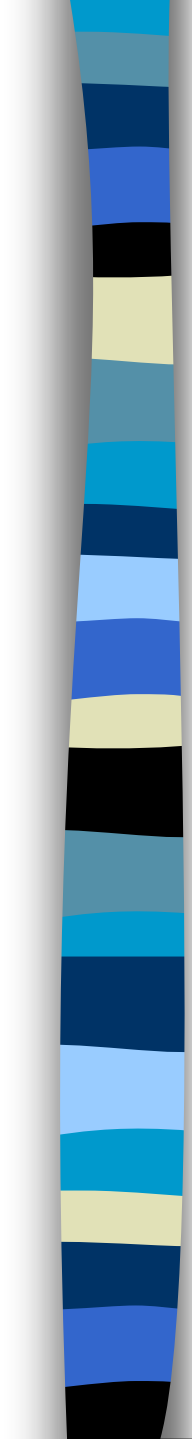
- У Великој Британији лидер је: Inter Continental Hotel Group
- У Француској: Accor i Louvre Hotels
- Шпанија: SolMelia i NH Hotels
- Немачка: TUI Group

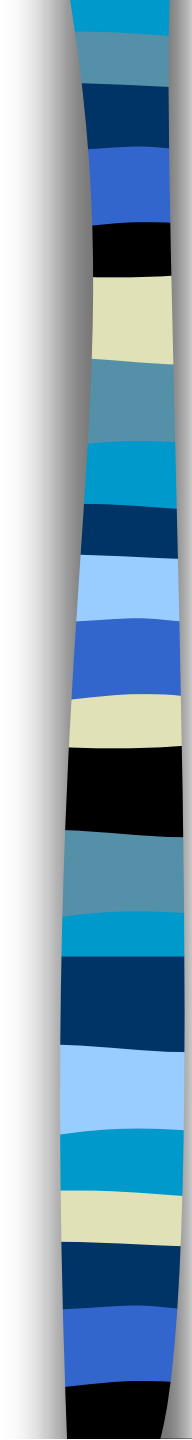


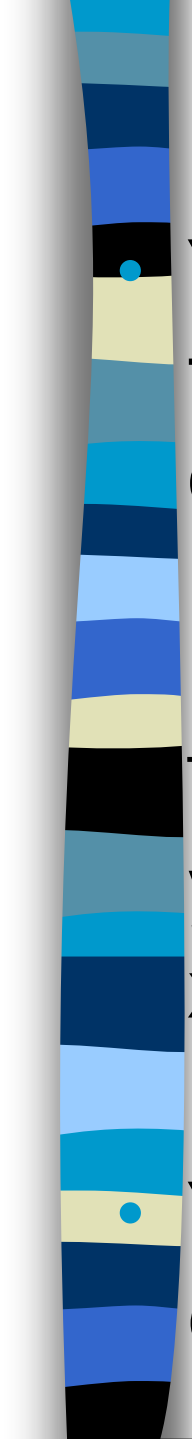
Компаније за менаџмент

- Високостручне компаније које управљају различитим маркама хотела корпоративних ланаца или њиховим деловима, (често датим у франшизу), затим својим маркама, као и независним хотелима (хотелима ван ланаца) који немају сопствену марку.

- 
- Добар број ових компанија има акцијски капитал у хотелима (других предузећа) којима управљају.

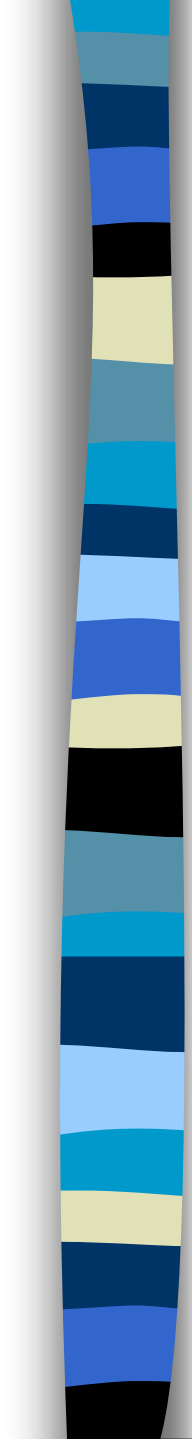
- 
- Ове компаније управљају хотелима у интересу власника на основу менаџмент уговора, којим се утврђује њихова одговорност за професионално управљање хотелом, осигуравање квалитета и остварење прихода, добити и осталих пословних циљева са или без одређених гаранција договорених са власником хотела, односно власничком компанијом.

- 
- Менаџмент компаније за своје услуге обрачунава одређене накнаде:
 - Основна накнада (1,5% до 3% од укупног прихода),
 - Стимулативна накнада (до 10% од бруто оперативне добити),
 - Накнада за маркетинг и продају (1% до 3% од укупног прихода или прихода од смештаја)



- У већини случајева власници хотела су такође дужни да на посебан рачун одвајају накнаду за одржавање хотела (до 5% од укупног прихода), како би се компаније за менаџмент осигурале да ће власник улагати одређена средства у редовно одржавање квалитета хотела.

- Уговори о менаџменту се обично склапају на период 10-20 година.

- 
- Већина хотелских менаџмент компанија нуди и **франшизе**, тј право коришћења имена бренда и припадајућих стандарда производа и услуживања.
 - Док неке хотелске компаније немају стрикне критеријуме одабира корисника франшизе, јер им је циљ што већа експанзија на тржишту, озбиљне хотелске компаније продају франшизе углавном провереним корисницима, без обзира да ли је реч о некој другој менаџмент компанији (која није непосредни конкурент) или је реч о независном, али професионалном менаџменту хотела.