

Analiza ocjena hotelskih objekata brenda The Leading Hotels of the World u Hrvatskoj

Bogdanović, Jovana

Master's thesis / Diplomski rad

2024

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Rijeka, Faculty of Tourism and Hospitality Management / Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:191:140675>

Rights / Prava: [Attribution 4.0 International](#)/[Imenovanje 4.0 međunarodna](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-01-08**



Repository / Repozitorij:

[Repository of Faculty of Tourism and Hospitality Management - Repository of students works of the Faculty of Tourism and Hospitality Management](#)



SVEUČILIŠTE U RIJECI
Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu
Sveučilišni diplomski studij

JOVANA BOGDANOVIĆ

Analiza ocjena hotelskih objekata brenda *The Leading Hotels of the World* u Hrvatskoj

Analysis of the hotel ratings of The Leading Hotels of the World brand in Croatia

Diplomski rad

Opatija, 2024.

SVEUČILIŠTE U RIJECI
Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu
Sveučilišni diplomski studij
Menadžment u hotelijerstvu

Analiza ocjena hotelskih objekata brenda *The Leading Hotels of the World* u Hrvatskoj

Analysis of the hotel ratings of *The Leading Hotels of the World* brand in Croatia

Diplomski rad

Kolegij: **Menadžment luksuznih hotela**

Student: **Jovana BOGDANOVIĆ**

Mentor: **Doc. dr. sc. Ivana IVANČIĆ**

Matični broj: **3906/23**

Opatija, rujan 2024.



SVEUČILIŠTE U RIJECI UNIVERSITY OF RIJEKA
FAKULTET ZA MENADŽMENT U TURIZMU I UGOSTITELJSTVU
FACULTY OF TOURISM AND HOSPITALITY MANAGEMENT
OPATIJA, HRVATSKA CROATIA

IZJAVA O AUTORSTVU RADA I O JAVNOJ OBJAVI OBRANJENOG DIPLOMSKOG RADA

Jovana Bogdanović
(ime i prezime studenta)

ds3906
(matični broj studenta)

Analiza ocjena hotelskih objekata brenda *The Leading Hotels of the World* u Hrvatskoj
(naslov rada)

Izjavljujem da sam ovaj rad samostalno izradila/o, te da su svi dijelovi rada, nalazi ili ideje koje su u radu citirane ili se temelje na drugim izvorima, bilo da su u pitanju knjige, znanstveni ili stručni članci, Internet stranice, zakoni i sl. u radu jasno označeni kao takvi, te navedeni u popisu literature.

Izjavljujem da kao student–autor diplomskog rada, dozvoljavam Fakultetu za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci da ga trajno javno objavi i besplatno učini dostupnim javnosti u cjelovitom tekstu u mrežnom digitalnom repozitoriju Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci.

U svrhu podržavanja otvorenog pristupa diplomskim radovima trajno objavljenim u javno dostupnom digitalnom repozitoriju Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci, ovom izjavom dajem neisključivo imovinsko pravo iskorištavanja bez sadržajnog, vremenskog i prostornog mog diplomskog rada kao autorskog djela pod uvjetima *Creative Commons* licencije CC BY Imenovanje, prema opisu dostupnom na <http://creativecommons.org/licenses/>.

U Opatiji, 2. rujna 2024.

Bogdanović Jovana

Potpis studenta

Sažetak

Rad se bavi razvojem luksuznog hotelijerstva, s posebnim fokusom na ulogu udruženja *The Leading Hotels of the World* u Hrvatskoj. Nakon kratkog povijesnog pregleda luksuznog hotelijerstva u svijetu i analize najznačajnijih globalnih udruženja, rad se usredotočuje na hotele ovog udruženja koji se nalaze u Hrvatskoj. Istraživanje analizira razvoj luksuznog hotelijerstva, izazove s kojima se suočava te ulogu udruženja *The Leading Hotels of the World* u podizanju standarda i promociji hrvatskih hotela na globalnoj sceni. Detaljna analiza hotelskih objekata članica ovog udruženja, uključujući Ikador Luxury Boutique Hotel & Spa, Grand Park Hotel Rovinj, Hotel Monte Mulini, Villa Nai 3.3., Palace Elisabeth: Hvar Heritage Hotel, Villa Dubrovnik te Sun Gardens Dubrovnik, pruža uvid u specifičnosti hrvatske ponude luksuznog smještaja. Rad također analizira ocjene zadovoljstva gostiju kako bi se utvrdila percepcija gostiju o kvaliteti usluga u hrvatskim luksuznim hotelima. Zaključak rada naglašava važnost kontinuiranog usavršavanja i prilagodbe na promjenjive trendove u hotelskoj industriji.

Ključne riječi: luksuzno hotelijerstvo; udruženja luksuznih hotela; trendovi, Hrvatska.

Sadržaj

Uvod	1
1. Povijest razvoja luksuznog hotelijerstva	3
1.1. Zlatno doba luksuznog hotelijerstva	4
1.2. Utjecaj globalizacije na razvoj luksuznog hotelijerstva	5
1.3. Suvremeni trendovi u razvoju luksuznog hotelijerstva	8
2. Najznačajnija udruženja luksuznih hotelskih objekata u svijetu	15
2.1. Uloga i značaj udruženja u segmentu luksuznog hotelijerstva	15
2.2. The Leading Hotels of the World	17
2.3. Relais & Châteaux	20
2.4. Small Luxury Hotels of the World	21
2.5. Four Seasons Hotels and Resorts	22
2.6. Mandarin Oriental Hotel Group	24
3. Razvoj luksuznog hotelijerstva u Hrvatskoj	28
3.1. Počeci luksuznog hotelijerstva u Hrvatskoj	28
3.2. Izazovi i mogućnosti daljnjeg razvoja luksuznog hotelijerstva u Hrvatskoj	30
3.3. Pregled udruženja luksuznih hotela u Hrvatskoj	33
4. Uloga hotelskog udruženja „The Leading Hotels Of The World“ u luksuznom hotelijerstvu Hrvatske	37
4.1. Analiza hotelskih objekata članica udruženja „ <i>The Leading Hotels Of The World</i> “ Hrvatska	38
4.1.1. Ikador Luxury Boutique Hotel & Spa	40
4.1.2. Grand Park Hotel Rovinj	41
4.1.3. Hotel Monte Mulini	41
4.1.4. Villa Nai 3.3.	43
4.1.5. Palace Elisabeth, Hvar Heritage Hotel	44
4.1.6. Villa Dubrovnik	45
4.1.7. Sun Gardens Dubrovnik	46
4.1.8. Cijene noćenja	47

4.2. Analiza ocjena zadovoljstva gostiju hotelskih objekata u udruženju <i>The Leading Hotels Of The World</i> Hrvatska	48
4.2.1. Analiza ocjena gostiju na platformi <i>TripAdvisor</i>	48
4.2.2. Analiza ocjena gostiju na platformi <i>Booking.com</i>	49
Zaključak	55
Bibliografija	56
Popis ilustracija	64

Uvod

Hrvatski turizam napreduje iz dana u dan zahvaljujući svojoj bogatoj povijesti i prekrasnim atrakcijama. Udruženje *The Leading Hotels of the World* ima veliku ulogu u hrvatskom ugostiteljstvu. U ovom se radu provodi analiza ocjena gostiju koji su boravili objektima ovog udruženja.

Struktura rada dijeli se na četiri poglavlja. U prvom se poglavlju fokus stavlja na razvoj luksuznog hotelijerstva od Zlatnog doba u 19. stoljeću do početka 20. stoljeća. Ovo je razdoblje obilježio rast luksuznih hotela u Europi, Sjedinjenim Američkim Državama i nekim dijelovima Azije. Gradovi kao što su Pariz, London, New York postali su središte luksuznog ugostiteljstva. Zlatno je doba ostavilo velik trag na industriju, te postavilo standarde koji se i danas primjenjuju. U to doba raslo je bogatstvo mnogih i pojavila se društvena elita koja je zahtijevala luksuz u svakom dijelu svog života, pa tako i u ugostiteljstvu. Nakon Zlatnog doba pojavila se i globalizacija koja je na luksuzno hotelijerstvo utjecala u 20. i 21. stoljeću. U tom su razdoblju rasli globalni lanci hotela te su se pojavili mnogi luksuzni brendovi. Važno je nakon povijesti fokus staviti i na suvremene trendove u luksuznom hotelijerstvu što će se istražiti s velikim naglaskom na personalizaciju usluga, iskustvo i tehnološku integraciju. Drugo poglavlje rada obrađuje najznačajnija udruženja luksuznih hotelskih objekata u svijetu gdje će se analizirati sva svjetska udruženja kako bi se dobio bolji uvid u to po čemu se udruženje *The Leading Hotels of the World* razlikuje od ostalih. U trećem dijelu rada obrađuje se razvoj luksuznog hotelijerstva u Hrvatskoj gdje će se definirati njegovi početci, izazovi i mogućnosti koje ima za daljnji razvoj te će se napraviti pregled udruženja luksuznih hotela koja već u Hrvatskoj postoje. U posljednjem dijelu rada fokus je stavljen na istraživanje koliku ulogu udruženje *The Leading Hotels of the World* ima u luksuznom hotelijerstvu Hrvatske gdje će se analizirati svi postojeći hotelski objekti ovog udruženja i potom će se analizirati ocjene zadovoljstva gostiju ovim brendom.

Nedostaje jasna slika o ulozi ovog udruženja na hotelijerstvo u Hrvatskoj i upravo je to problem istraživanja. Cilj ovog diplomskog rada jest razumijevanje luksuznog hotelijerstva, posebice ovog udruženja i kakvu ulogu ima, a fokus se stavlja upravo na Hrvatsku, dok je

područje istraživanja na globalnoj razini, zbog istraživanja luksuznog hotelijerstva općenito. Svrha istraživanja jest analizirati ulogu udruženja u razvoju i promociji luksuznog hotelijerstva u Hrvatskoj. U radu se polazi od pretpostavke da udruženje *The Leading Hotels of the World* ima značajnu ulogu u poboljšanju iskustva korištenja usluga luksuznog hotelijerstva u Hrvatskoj, što se odražava u višim ocjenama zadovoljstva gostiju u hotelima koji su članovi ovog udruženja. Metode kojima će se provoditi ovo istraživanje bit će većinom korištenjem sekundarnih podataka. Primarno prikupljanje podataka koristit će se prilikom analiziranja platformi *Booking.com* i *TripAdvisor* te društvenih mreža poput *Instagrama* i *Facebooka*.

Ovaj rad će dati značajan doprinos razumijevanju luksuznog hotelijerstva u Hrvatskoj i uloge udruženja *The Leading Hotels of the World*. Rezultati istraživanja mogu biti korisni hotelima, udruženju i turističkim agencijama u razvoju strategija za poboljšanje luksuznog hotelijerstva radi boljeg iskustva gostiju u Hrvatskoj.

1. Povijest razvoja luksuznog hotelijerstva

Povijest razvoja luksuznog hotelijerstva može se povezati i sa davnim biblijskim vremenima. Ugostiteljstvo je započelo čak 15 tisuća godina prije Krista i to u Europi, kada su se u Francuskoj su se gradile špilje Lascaux kako bi se u njima smjestili članovi i pripadnici drugih plemena.¹ Razna su se grčka termalna kupališta gradila kako bi se ljudi mogli odmoriti i oporaviti, a vile koje su Rimljani gradili nešto kasnije bile su namijenjene za smještaj putnika, dok su u Engleskoj, Švicarskoj te Srednjem istoku Rimljani prvi gradili termalna kupališta, nedugo zatim pojavili su se i karavan-saraji.² To su bile gostionice koje su pružale utočište, hranu, vodu karavanama, hodočasniciima i putnicima, a bile su izgrađene dužinom drevnih iranskih ruta te su bili ključni za trgovačku mrežu Puta svile, što je uvelike doprinisilo razvijanju kulture islama i Perzije.³ Potom su opatije i samostani bili među prvim građevinama koje su pružali odmor, upravo su redovnici bili ti koji su sagradili prva svratišta i konačišta pa čak i bolnice.⁴ Broj svratišta se povećavao, međutim bez usluge hrane i pića, dok su odmorišta pružala prihvat konja.⁵

Nešto kasnije, početkom 15. stoljeća ugostiteljstvo počinje poprimati znatnu ulogu. Hotelska poduzeća su se u Francuskoj u to vrijeme imala obvezu zakonski registrirati, a istu praksu provodila je i Engleska za gostionice, kojih je u tom razdoblju registrirala više od 600, a Češka je izgradila oko 1500 spa objekata, Francuska je objavila svoj prvi vodič za turiste, dok se hotelska industrija po Europi počela snažno razvijati.⁶ U 18. stoljeću i Amerika je počela razvijati svoj turizam i ugostiteljsko poslovanje.⁷

Nakon kratkog povijesnog pregleda o nastanku i razvoju luksuznog hotelijerstva u svijetu, slijedi analiza luksuznog hotelijerstva tijekom Zlatnog doba te utjecaj globalizacije na njegov razvoj. Potom će se opisati trendovi iz prošlosti te se analizirati suvremeni trendovi u luksuznom hotelijerstvu.

¹ HotelTechReport. *Moderna povijest ugostiteljske industrije: posljednjih 100 godina 2022.*

² WordPress.com. *Povijest hotelijerstva*

³ Radio Slobodna Europa. *Perzijski karavan-saraj poznat kao baština UNESCO-a 2023.*

⁴ WordPress.com. *Povijest hotelijerstva*

⁵ Ibid.

⁶ Ibid.

⁷ Ibid.

1.1. Zlatno doba luksuznog hotelijerstva

Zlatno doba ugostiteljstva karakteriziralo se, ne samo izvanrednom uslugom i luksuzom, već i vrijednostima koje su te usluge poticale, što je rezultiralo snažnom organizacijskom kulturom i rastom. Upravo je rast bogatstva elite u Americi nakon Drugog svjetskog rata potaknuo ovu filozofiju. Bogatstvo 10% najbogatijih u Sjedinjenim Američkim Državama u tom je periodu poraslo s 231.000 na 503.000 dolara (u dolarima iz 2013.), udvostručujući se u razdoblju od 20 godina (od 1963. do 1983.), a to znači samo jedno, više novca koji bi se mogao trošiti na luksuznu robu i skupa putovanja.⁸ Ono što je obilježilo Zlatno doba luksuznog hotelijerstva jest kada je veliki, tada samostalni, hotelski lanac *Sheraton Hotels and Resorts*, koji od 2020. godine pripada *Marriott Internationalu*, kupio St. Regis New York kako bi povećao svoj lanac luksuznog poslovanja.⁹ Nasljeđe hotela St. Regis, osnovanog od strane vizionara Johna Jacoba Astora IV, temelji se na inovacijama i predanosti stvaranju nezaboravnih iskustava za goste, a danas, brend St. Regis predstavlja modernu interpretaciju luksuza, spajajući bogatu povijest s inovativnim pristupom, te se širi na više od 40 destinacija širom svijeta.¹⁰

Ono što je također obilježilo Zlatno doba jest i osnivanje *Four Seasons* hotelâ. Prvi hotel izgrađen i otvoren od strane Isadorea Sharpa i njegovog oca Maxa Sharpa jest motorni hotel koji je imao 125 soba, a nalazio se u poznatom kanadskom gradu Torontu.¹¹ Prvi otvoreni *Four Seasons* hotel doduše nije bio luksuzan, već daleko od toga, međutim nakon kratkog vremena iskoristio je priliku i ostvario svoj potencijal.¹² Isadore Sharp postavio je i zlatno pravilo, koje je ujedno i vizija *Four Seasons* hotela, a to je da se osoblje prema gostima odnosi onako kako bi htjeli da se netko odnosi prema njima samima.¹³

Ritz-Carlton je između ostalog također obilježio Zlatno doba luksuznog hotelijerstva svojom veličanstvenom prvom pojavom u Americi, točnije u gradu Bostonu gdje je otvoren 1927. godine, u to vrijeme ugostio je poznatog velikana jazz glazbe Colea Portera, dramatičara Tennesseeja Williamsa, bivšeg premijera Ujedinjenog Kraljevstva Winstona

⁸ HotelTechReport. *Moderna povijest ugostiteljske industrije: posljednjih 100 godina 2022.*

⁹ Ibid.

¹⁰ St Regis, History & Heritage, *A Leader od Inovation*

¹¹ Four Seasons. *Corporate bios*

¹² Ibid.

¹³ Ibid.

Churchilla i mnoge druge važne ličnosti toga doba.¹⁴ Upravo ovaj hotel, pod upraviteljstvom Edwarda Wynera postavlja zlatni standard koji čini revoluciju u ugostiteljstvu, a taj je standard zahtijevao da u svakoj sobi za goste mora postojati privatna kupaonica, osoblje je moralo nositi svečane uniforme, cvijeće u sobama mora u svakom trenu biti svježe, jelovnici u restoranu *à la carte* te da se gostima također mora osigurati i intimno predvorje, svaka soba prilagođavala se gostu prema njegovom ukusu.¹⁵ Primjerice soba Winstona Churchilla bila je ukrašena crvenim lanom netom prije njegove pojave u hotelu jer je crvena bila njegova omiljena boja.¹⁶ Godine 1983. osniva se *Ritz-Carlton Hotel Company, LLC* koji naslućuje novu eru širenja čuvenog lava i krune, koji krase logo ove kompanije.¹⁷ Osim samih početaka luksuznog hotelijerstva i njegovog razvoja tijekom Zlatnog doba, znatan utjecaj na razvoj luksuznog hotelijerstva ima globalizacija.

1.2. Utjecaj globalizacije na razvoj luksuznog hotelijerstva

Nekoć se globalizacija odnosila na otvaranje i liberalizaciju nacionalnih financijskih tržišta, spajajući ih u jedinstveno globalno tržište kapitala.¹⁸ Danas se taj koncept proširio i obuhvaća širi spektar međunarodnih integracija, uključujući ne samo financije, već i kretanje dobara, tehnologije, radne snage i kapitala.¹⁹ Riječ "globalizacija" dolazi od engleske riječi "*global*", što znači "svjetski" ili "ukupni", a s druge strane, "globalizam" označava način razmišljanja i gledanja na svijet kao na jedinstvenu i međusobno povezanu cjelinu.²⁰ U tom smislu, globalizacija se može razumjeti kao socijalni proces koji teži sveobuhvatnoj integraciji i povezanosti na svjetskoj razini.²¹

Zahvaljujući globalizaciji, svijet se sve više spaja, a međuljudski i međudržavni odnosi postaju sve intenzivniji. Ljudi polako usvajaju globalni način razmišljanja. No, globalizacija dolazi i sa svojim zahtjevima. Zemlje i pojedinci moraju kontinuirano ulagati u znanje,

¹⁴ The Ritz-Carlton. *Povijest i baština*.

¹⁵ Ibid.

¹⁶ Ibid.

¹⁷ Ibid.

¹⁸ Lončar, Jelena. „Globalizacija: pojam, nastanak i trendovi razvoja“ 92.

¹⁹ Ibid.

²⁰ Ibid.

²¹ Ibid.

tehnologiju, istraživanje i razvoj kako bi mogli pratiti brz tempo promjena. Oni koji zaostanu u ovom procesu riskiraju da značajno zaostanu iza onih koji su se pravovremeno prilagodili modernim trendovima, u tom smislu, globalizacija se može promatrati kao proces "smanjivanja" svijeta.²² Fizičke granice postaju sve manje relevantne, a komunikacija i razmjena informacija te dobara i usluga postaje sve brža i lakša, stoga nije čudo da se često koristi izraz "globalno selo" za opisivanje današnjeg svijeta.²³ Ipak, tu nije samo riječ o "smanjivanju" svijeta. Ona također doprinosi jačanju svijesti o svijetu kao cjelini. Ljudi postaju sve više svjesni međusobne povezanosti i utjecaja koji njihove radnje imaju na globalnoj razini, a to dovodi do većeg razumijevanja i tolerancije za različite kulture i perspektive.²⁴ Dakle, globalizacija je kompleksan proces koji ima i pozitivne i negativne aspekte. Ona mijenja svijet na mnoštvo načina, a na pojedincima i zemljama je da se prilagode tim promjenama i da ih iskoriste na najbolji mogući način.²⁵

Suvremeni turizam duboko je obilježen globalizacijskim procesima, a to se manifestira u rastućoj potražnji za informacijama, razvoju avio i drugih oblika transporta, pojavom mnoštva novih destinacija, poboljšanju obrazovnog i kulturnog nivoa stanovništva, te promjenama u navikama i željama turista.²⁶ Sve navedeno je dovelo do potrebe da se turistička industrija prilagodi tim promjenama.

Globalizacija je transformirala gotovo sve aspekte današnjeg svijeta, a luksuzno hotelijerstvo nije iznimka. Donijela je niz značajnih promjena, otvarajući nove mogućnosti, ali i postavljajući nove izazove. U nastavku će biti navedeni pozitivni i negativni utjecaji globalizacije na luksuzno hotelijerstvo.²⁷

Pozitivni utjecaji globalizacije na luksuzno hotelijerstvo:²⁸

- **Proširenje tržišta:** globalizacija je dovela do pojave novih turističkih destinacija i rasta postojećih. To je luksuznim hotelskim lancima omogućilo da prošire svoje poslovanje na novo tržište i privuku raznovrsnije goste.

²² Lončar, Jelena. „Globalizacija: pojam, nastanak i trendovi razvoja“ 92.

²³ Ibid.

²⁴ Ibid.

²⁵ Ibid.

²⁶ Milošević, Škrbić i Jegdić. „Globalizacija: Medijator savremenog turizma“ 210.

²⁷ Bruža. „Utjecaj globalizacije na razvoj i poslovanje međunarodnog hotelskog menadžmenta” 298.

²⁸ Ibid.

- **Umrežavanje i razvoj:** olakšane su mogućnosti za umrežavanje i suradnju između luksuznih hotelskih lanaca na globalnoj razini. To im pomaže da dijele resurse, znanje i iskustva, te da ujednače standarde i usluge.
- **Nove investicije:** povećan interes za turizam privukao je nove investicije u sve aspekte hotelijerskog menadžmenta, od infrastrukture i opreme do tehnologije i usluga, što značajno doprinosi razvoju luksuznog ugostiteljstva.
- **Tehnološki napredak:** globalizacija je olakšala pristup najnovijim tehnologijama, što je poboljšalo efikasnost poslovanja, optimiziralo procese i unaprijedilo korisničko iskustvo koje igra glavnu ulogu u pružanju luksuznih usluga.
- **Povećana produktivnost:** međunarodni menadžment je postao produktivniji, a organizacijska uspješnost se poboljšala na svim razinama. To je dovelo do bolje koordinacije, efikasnijeg korištenja resursa i bržeg donošenja odluka.
- **Ekonomija obujma:** luksuzni hoteli mogu efikasnije iskoristiti ekonomiju obujma na globalnom tržištu, što dovodi do smanjenja troškova i povećanja profita.

Negativni utjecaji globalizacije na luksuzno hotelijerstvo:²⁹

- **Povećana konkurencija:** globalizacija je dovela do pojave novih, jačih i opasnijih konkurenta na tržištu luksuznog hotelijerstva. To je dovelo do intenzivnije borbe za goste i otežalo održavanje tržišnog udjela.
- **Promjene uvjeta poslovanja:** hotelski menadžment se suočava s valom novih uvjeta poslovanja, što se odnosi na zakone, propise i regulative. To zahtijeva stalno praćenje promjena i prilagodbu poslovanja.
- **Kompleksnost poslovanja:** međunarodni menadžment u hotelijerstvu postaje sve kompleksniji, s nepredvidivim situacijama, novim logističkim izazovima i problemima. To otežava donošenje strateških odluka i upravljanje svim aspektima poslovanja.
- **Smanjenje lokalnog identiteta:** globalizacija može dovesti do smanjenja primjene lokalnih običaja, tradicija i kulture u hotelijerstvu. To može utjecati na autentičnost doživljaja turista i oslabiti identitet luksuznih hotelskih lanaca.

²⁹ Bruža. "Utjecaj globalizacije na razvoj i poslovanje međunarodnog hotelskog menadžmenta" 299.

Svi ovi utjecaji, pozitivni i negativni, odražavaju se i na trendove koji nastaju u luksuznom hotelijerstvu.

1.3. Suvremeni trendovi u razvoju luksuznog hotelijerstva

Tijekom bogate povijesti hotelske industrije, uvijek su se u prvom planu isticali inovativni i vizionarski pojedinci čiji su doprinosi oblikovali suvremene trendove i standarde poslovanja u globalnom lancu luksuznih hotela. Njihov utjecaj se osjeti u svim aspektima, od usluga i komunikacije s gostima do dizajna i opreme hotela.

Među tim pionirima ističe se Willard Marriot koji je poznat po osmišljavanju i provedbi sustava organizirane reklame i promocije, što je postalo integralni dio svjetskih hotela.³⁰ Njegova inovacija je dovela do značajnog poboljšanja vidljivosti i privlačnosti hotelskih brendova na tržištu.³¹ Ralph Hitz, također jedan od pionira, uveo je standarde komuniciranja s gostima i razvio sustav hotelske reklame, te osnovao klub gostiju, a njegovi su hoteli, zahvaljujući fokusiranju na izgradnju odnosa s gostima i efikasnu promociju, postizali najveći promet na tržištu.³² Howard Dearing Johnson revolucionirao je restoraterstvo standardizacijom načina pripreme hrane i kontrole gotovih jela, a njegova je inovacija dovela do smanjenja troškova i standardizacije industrije prehrane u hotelskim restoranima, osiguravajući dobru kvalitetu i dosljednost usluge.³³ Kemmons Wilson, osnivač Holiday Inna, uveo je građevinske standarde u hotelske, zahtijevajući bazen u svakom hotelu te telefon i televiziju u svim sobama, a njegova vizija dovela je do standardizacije i dostupnosti modernih sadržaja u hotelima, poboljšavajući iskustvo gostiju.³⁴ Ernest Henderson, osnivač Sheraton lanca hotela, naglasio je da se profit može ostvariti uz poštivanje visokih standarda poslovne etike, a on je uveo besplatno korištenje parkinga i upitnike za goste za kontrolu kvalitete.³⁵ Njegove su ideje doprinijele izgradnji ugleda i povjerenja u brend *Sheraton*, te potaknule održivost poslovanja. Cesar Ritz, pod čijim je vodstvom *Ritz-Carlton* lanac hotela postao prvi koji je primio nagradu *Malcolm Baldrige* za ukupnu kvalitetu, bio je prvi koji je uveo *Total Quality Management* (TQM), a Ritz je bio poznat po sposobnosti privlačenja i

³⁰ Bruža. "Utjecaj globalizacije na razvoj i poslovanje međunarodnog hotelskog menadžmenta" 296 – 298.

³¹ Ibid.

³² Ibid.

³³ Ibid.

³⁴ Ibid.

³⁵ Ibid.

zadovoljavanja gostiju, te izgradnji luksuznog iskustva, njegove su ideje postavile standarde za usluge u luksuznom segmentu hotelijerstva.³⁶ Ellsworth Statler koji je poznat po tome da zagovara pravilo kako je gost uvijek u pravu implementirao je nove usluge u svoje hotele kao što su stomatolog i liječnik, promicao svijest o važnosti hotelskog osoblja razvivši pravilnike ponašanja, standardizirane uniforme te osnovao zakladu za obrazovanje ugostiteljskih stručnjaka, a najveći doprinos dao je financijskim donacijama Cornell Hotel School.³⁷ Njegova briga o gostima i osoblju je utjecala na poboljšanje kvalitete usluge i radnog okruženja u hotelima.

Kroz djelovanje ovih pionira, koncept kvalitete je postao neizostavan dio hotelske industrije. Definiranje pojmova kvalitete i standarda olakšalo je definiranje ukupne kvalitete, koja se može opisati kao pristup poslovanju usmjeren na maksimizaciju natjecateljske sposobnosti kroz kontinuirano poboljšanje kvalitete proizvoda, usluga, ljudi, procesa i okruženja.³⁸ Implementacija principa ukupne kvalitete dovela je do poboljšanja u svim aspektima poslovanja hotela, od efikasnosti i produktivnosti do zadovoljstva gostiju i zaposlenika.³⁹

Boravak svakog gosta u hotelu odvija se kroz određeni ciklus. Taj ciklus predstavlja putovanje gosta kroz različite faze njegovog boravka u smještajnom objektu. Počinje još prije samog dolaska, nastavlja se tijekom boravka i završava odlaskom. Prije dolaska u hotel, gost obično istražuje različite opcije smještaja, čita recenzije i na kraju donosi odluku o rezervaciji. Dolazak u hotel je ključan trenutak kada gost stvara prvi dojam o hotelu.⁴⁰ Ljubazna dobrodošlica, brza prijava i učinkovit smještaj u sobu su od presudne važnosti jer prvi dojam ostavlja trajan utisak i uvelike utječe na daljnje iskustvo gosta.⁴¹ Tijekom boravka, gost koristi različite usluge koje hotel nudi, od restorana i bara do wellness i spa centra. Odlazak iz hotela je posljednja faza u ciklusu. Uredna odjava, brzo rješavanje računa i eventualne povratne informacije gosta predstavljaju završetak boravka. Zadovoljan gost će se rado vratiti i preporučiti hotel drugima, dok nezadovoljan gost može imati negativan utjecaj na reputaciju hotela. Cjelokupni doživljaj gosta je zbroj svih ovih faza. Svaki hotel

³⁶ Bruža. "Utjecaj globalizacije na razvoj i poslovanje međunarodnog hotelskog menadžmenta" 296 – 298.

³⁷ Ibid.

³⁸ Ibid.

³⁹ Ibid.

⁴⁰ Galičić. „Poslovanje hotelskoga odjela smještaja“, 143.

⁴¹ Ibid.

teži tome da gost ima pozitivno iskustvo i da se osjeća dobrodošlo i zadovoljno tijekom cijelog boravka.⁴²

Nakon povijesnog pregleda razvoja usluga u luksuznom hotelijerstvu, u nastavku će se analizirati suvremeni trendovi u luksuznom hotelijerstvu. Neki od tih trendova su:

- fokus na kvalitetu i autentičnost usluge
- personalizirana usluga
- korištenje digitalne tehnologije za transformaciju hotelske industrije
- razvoj online platformi za rezervaciju usluga (*Booking.com, Expedia, Hotels.com, TripAdvisor...*)
- platforme za recenzije kao što su *TripAdvisor* i *Google My Business*
- korisnički generirani sadržaj (*UGC*)
- elektronske usmene poruke (*eWOM*)
- online recenzije kupaca (*OCR*)
- pametni turizam
- informacijsko-komunikacijska tehnologija (*ICT*)
- umjetna inteligencija (*AI*).

Kvaliteta osoblja, kvaliteta sobe te vrijednost usluge smatraju se trima glavnim čimbenicima u hotelu kojima se određuje zadovoljstvo iskustva gosta, a kako bi se zadržala istinska lojalnost gosta najvažnije je da se prvo dogodi predanost.⁴³ To se postiže prikupljanjem osobnih informacija o gostima, analizirajući njihove preferencije, navike, hobije, posao i slično. Time se dolazi do informacija koje mogu biti ključne za stvaranje lojalnog gosta. Pomoću tih informacija stvara se jedinstvena usluga koja čini nezaboravno iskustvo gosta, a hoteli koji se koriste takvim podacima o klijentima mogu napredovati i ostvariti znatnu konkurentnu prednost i zavidnu reputaciju.⁴⁴ Prijamni odjel tu igra najveću ulogu koji je više od samo recepcije. To je mjesto gdje se stvara gostoljubiva atmosfera i gdje se gosti osjećaju kao kod kuće od prvog trenutka dolaska, pa sve do trenutka odlaska, a zaposlenici na recepciji su tu da pruže pomoć, informacije i učine boravak ugodnim.⁴⁵

⁴² Galičić. „Poslovanje hotelskoga odjela smještaja“, 143.

⁴³ Hargreaves „Analysis of Hotel Guest Satisfaction Ratings and Reviews: An Application in Singapore.“ 209.

⁴⁴ Ibid.

⁴⁵ Lattin. “Modern Hotel and Motel Management”, 67.

Tajna svakog uspješnog luksuznog hotela jest u tome da se svakom gostu pristupa pojedinačno. Važno je dati punu pažnju svakom gostu kao da je jedini, i gosti takvu uslugu cijene i rado se vraćaju na mjesta gdje se osjećaju posebnima. Bez obzira na to koliko gostiju u trenutku boravi u hotelu, svaki od njih zaslužuje posebnu pažnju i personaliziranu uslugu, razlog tome je da broj gostiju nije neograničen i da se osoblje mora potruditi zadržati svakog važnog gosta, a svi su važni te se svaki se gost u tom slučaju tretira kao jedini gost u hotelu.⁴⁶

Autentičnost i personalizacija ključni su elementi u stvaranju nezaboravnog gastronomskog iskustva.⁴⁷ Gosti sve više traže proizvode koji odražavaju jedinstveni karakter regije i koja su pažljivo odabrana kako bi zadovoljila njihove individualne preferencije, stoga je potrebno kontinuirano raditi na razvoju ponude koja će biti istovremeno autentična i personalizirana.⁴⁸

Pojava interneta i digitalnih tehnologija krajem 20. i početkom 21. stoljeća donijela je duboku transformaciju hotelske industrije. Ovaj dinamični preokret obilježila je pojava online platformi za rezervaciju kao što su *Booking.com*, *Expedia*, *Hotels.com*, *TripAdvisor* i slično, te je uvelike olakšala proces rezervacije hotela gostima diljem svijeta.⁴⁹ Hoteli su se morali prilagoditi ovim platformama kako bi ostali vidljivi i konkurentni, često nudeći ekskluzivne popuste i promocije online kanalima, a digitalni je marketing postao esencijalan alat za privlačenje gostiju i izgradnju brenda.⁵⁰ Hoteli koriste web stranice, društvene mreže, e-mail kampanje i ciljane personalizirane reklame da bi došli do potencijalnih gostiju.⁵¹ Vizualno privlačna web stranica s relevantnim informacijama i besprijekornim procesom rezervacije postala je ključna za ostvarivanje dojma i privlačenje gostiju.⁵² Platforme za recenzije poput *TripAdvisor* i *Google My Business* dale su gostima glas i moć da dijele svoja iskustva s drugim putnicima. Hoteli se moraju aktivno baviti ovim recenzijama, odgovarati na komentare i rješavati probleme gostiju kako bi održali dobru reputaciju i privukli nove goste. Sve veći broj svjesnih putnika traži hotele s fokusom na održivost i ekološke prakse. Hoteli se moraju prilagoditi ovim trendovima uvođenjem inicijativa za

⁴⁶ Solomon, „The Heart of Hospitality“, 8.

⁴⁷ Kanani. *The Wealth of Insight: The world's best luxury hoteliers on leadership, management and the future of 5-star hospitality*, 27., 28.

⁴⁸ Ibid.

⁴⁹ Medium: *A Brief History of the Hotel Industry 2024*.

⁵⁰ Ibid.

⁵¹ Ibid.

⁵² Ibid.

uštedu energije, korištenjem održivih proizvoda i prakticiranjem odgovornog upravljanja otpadom.⁵³

Iako digitalni marketing dominira suvremenim komunikacijskim kanalima, print marketing i dalje zadržava svoju relevantnost.⁵⁴ Tiskane publikacije, poput časopisa, često služe kao potvrda i ojačanje odluka potrošača, pružajući im osjetilno iskustvo koje digitalni formati ne mogu u potpunosti zamijeniti.⁵⁵

Korisnički generirani sadržaj (*UGC*) ima značajan utjecaj na odluke putnika o rezervaciji hotela, a prema istraživanjima, oko 35% putnika mijenja svoje odluke o hotelu nakon što pročita relevantan sadržaj na društvenim mrežama.⁵⁶ U prosjeku 53% putnika ne bi rezerviralo hotel bez čitanja recenzija, a 87% smatra da recenzije povećavaju njihovo povjerenje u odabir smještaja.⁵⁷ Elektronske usmene poruke (*eWOM*) u obliku recenzija, komentara i fotografija na internetu ostavljaju dugotrajan trag i mogu utjecati na odluke potencijalnih gostiju.⁵⁸ Ove poruke ne nestaju brzo, već ih drugi putnici mogu čitati duže vrijeme, što ih čini važnim izvorom informacija i referentnom točkom za kupnju usluga u turizmu.⁵⁹ Online se recenzije smatraju strateškim alatom koji igra važnu ulogu u hotelijerstvu i turizmu, posebno u promociji, online prodaji i upravljanju ugledom, a online recenzije kupaca (*OCR*), kao poseban oblik *eWOM*-a, imaju značajan utjecaj na donošenje potrošačkih odluka.⁶⁰ *OCR* uključuju sve, i pozitivne i negativne, povratne informacije o proizvodu, usluzi, robnoj marki ili osobi koje je dao bivši kupac.⁶¹ U današnjem digitalnom dobu, korisnički generirani sadržaj u obliku online recenzija ili drugih oblika postao je nezaobilazni faktor u turizmu. Hoteli i ostali turistički subjekti moraju biti svjesni utjecaja *UGC*-a i aktivno ga koristiti u svojim marketing strategijama.⁶² Praćenje, analiziranje i odgovaranje na online recenzije, te generiranje pozitivnog *UGC*-a kroz isticanje autentičnih

⁵³ Medium: *A Brief History of the Hotel Industry* 2024.

⁵⁴ Kanani. *The Wealth of Insight: The world's best luxury hoteliers on leadership, management and the future of 5-star hospitality*, 28.

⁵⁵ Ibid.

⁵⁶ Šuman, Vignjević, i Car. "Information extraction and sentiment analysis of hotel reviews in Croatia" 69-89.

⁵⁷ Ibid.

⁵⁸ ibid.

⁵⁹ Ibid.

⁶⁰ Ibid.

⁶¹ Ibid.

⁶² Ibid.

iskustava turista, ključni su koraci za izgradnju ugleda, privlačenje klijenata i postizanje uspjeha u turizmu.⁶³

Razvoj modernih tehnologija u turizmu doveo je do značajnih promjena u načinu konzumiranja turističkih proizvoda, donošenja odluka o putovanjima i dijeljenja iskustava. Sustavi preporuka, online rezervacije, dinamičko određivanje cijena i interaktivne platforme za vrednovanje usluga samo su neki od primjera koji su transformirali ovu industriju.⁶⁴ Te promjene utječu i na način na koji hoteli trebaju upravljati svojim online ugledom. Online recenzije su postale iznimno važne za potencijalne goste, utječući na njihove namjere o rezervaciji i raspoloženje tijekom boravka, stoga je praćenje, analiziranje i odgovaranje na online recenzije ključno za hotelijere koji žele izgraditi dobru reputaciju i privući nove klijente.⁶⁵

U današnjem dinamičnom okruženju, uspjeh luksuznog hotelijerstva uvelike ovisi o sposobnosti pružatelja usluga da se prilagođavaju promjenjivim potrebama i očekivanjima gostiju.⁶⁶ Kontinuirano unapređenje proizvoda i usluga, posebno u području tehnologije, postalo je imperativ.⁶⁷ Na primjer, nedostaci u IT infrastrukturi, kao što je nestabilna Wi-Fi veza, mogu imati značajan negativan utjecaj na percepciju kvalitete smještaja i dovesti do negativnih recenzija.⁶⁸ Slično tome, kako bi zadržali postojeće i privukli nove goste, pružatelji usluga moraju redovito ažurirati svoju ponudu, uključujući jelovnike, dizajn interijera i druge elemente koji utječu na ukupno iskustvo boravka.⁶⁹

Pametni turizam nudi rješenja za upravljanje ovim složenim procesom. Korištenjem metoda informacijsko-komunikacijskih tehnologija (ICT) i umjetne inteligencije (AI), hoteli mogu efikasno iskoristiti velike količine podataka dostupnih u turističkoj industriji.⁷⁰ Analitika velikih podataka omogućuje hotelima da kontinuirano uče iz recenzija i drugih online izvora, te da predvide ponašanje korisnika i usavršavaju svoje usluge, a online platforme za prodaju turističkih proizvoda generiraju bogate podatke o iskustvima korisnika

⁶³ Šuman, Vignjević, i Car. "Information extraction and sentiment analysis of hotel reviews in Croatia" 69-89.

⁶⁴ Ibid.

⁶⁵ Ibid.

⁶⁶ Kanani. *The Wealth of Insight: The world's best luxury hoteliers on leadership, management and the future of 5-star hospitality*, 33.

⁶⁷ Ibid.

⁶⁸ Ibid.

⁶⁹ Ibid.

⁷⁰ Ibid.

i formiraju online reputaciju hotela.⁷¹ Ključno je za hotelijere da identificiraju karakteristike koje utječu na zadovoljstvo i nezadovoljstvo svojih gostiju te da se usredotoče na poboljšanje tih aspekata. Moderne tehnologije su transformirale ponašanje potrošača u turizmu i način na koji hoteli upravljaju svojim online ugledom. Korištenjem pametnog turizma i analitike velikih podataka, hoteli mogu bolje razumjeti svoje goste, poboljšati kvalitetu usluga i izgraditi dobru reputaciju u online okruženju.⁷²

Dakle, budućnost hotelijerstva oblikuju brze promjene u tehnologiji, ekonomiji i društvu. Menadžeri hotelskih poduzeća moraju biti u skladu s promjenama kako bi se pripremili za izazove koji dolaze, a to podrazumijeva kontinuirano učenje, razvoj novih vještina i sposobnost predviđanja budućih trendova.⁷³ Samo tako luksuzna hotelska poduzeća mogu ostati konkurentna i privlačna gostima.

Prema svemu dosada analiziranom, može se zaključiti kako je luksuzno hotelijerstvo imalo svoju dugačku povijest na koju je iznimno utjecala globalizacija i trendovi koji su se često mijenjali u skladu s potrebama gostiju i mogućnostima tehnologije, a u nastavku rada analizirat će se najznačajnija udruženja luksuznih hotelskih objekata u svijetu.

⁷¹ Kanani. *The Wealth of Insight: The world's best luxury hoteliers on leadership, management and the future of 5-star hospitality*, 33.

⁷² Ibid.

⁷³ Galičić, i Ivanović, "Informacijska tehnologija i organizacijska kultura hotelskih poduzeća" 34.

2. Najznačajnija udruženja luksuznih hotelskih objekata u svijetu

U segmentu luksuznog hotelijerstva postoji nekoliko udruženja koja na svoj poseban način nude luksuzne usluge i proizvode. Među najvažnijima nalazi se naravno *The Leading Hotels of the World*, čiji su hoteli, smješteni u Hrvatskoj, tema ovog diplomskog rada. Vrlo važna udruženja luksuznog hotelijerstva su i *Relais & Châteaux*, *Small Luxury Hotels of the World*, *Four Seasons Hotels and Resorts* i *Mandarin Oriental Hotel Group*.

Veličina globalnog tržišta luksuznih hotela procijenjena je na 140,28 milijardi USD 2023. i očekuje se da će porasti sa 154,32 milijarde USD 2024. na 369,36 milijardi USD do 2032., pokazujući složenu godišnju stopu rasta (CAGR) od 11,5% tijekom predviđenog razdoblja 2024. - 2032.⁷⁴

U nastavku će se obraditi svaki od navedenih udruženja gdje će se objasniti njihova globalna prisutnost i raspoređenost, način na koji se promoviraju na društvenim mrežama poput *Instagrama*, *Facebooka* te izgled web stranice udruženja, a najprije će se odrediti uloga i značaj udruženja u segmentu luksuznog hotelijerstva. Za svaki od udruženja prikazat će se prosječna godišnja zarada, broj zaposlenika, njihova raspoređenost po odjelima te fluktuacija.

2.1. Uloga i značaj udruženja u segmentu luksuznog hotelijerstva

Luksuzni brendovi/udruženja bitno se razlikuju od ostalih proizvoda i usluga na tržištu. Da bi postigli dugoročan uspjeh, udruženja luksuznih hotela moraju kontinuirano istraživati i implementirati nove strategije kako bi dodavali percipirane vrijednosti svojim proizvodima. Kupci luksuznih proizvoda spremni su platiti premijsku cijenu samo ako su uvjereni da će dobiti vrijednost za svoj novac, stoga je stvaranje vrijednosti ključno za razumijevanje i održavanje uspjeha luksuznih brendova.⁷⁵

Luksuzni brendovi se ističu besprijekornom kvalitetom svojih proizvoda i usluga, to uključuje korištenje vrhunskih materijala, pažnju na detalje i superiornu izradu.⁷⁶

⁷⁴ Market Intelligence Insights BR. *Luxury Hotel Market Size & Share Analysis 2024-2032*.

⁷⁵ Chapman, Alexis i Athina Dilmeri. "Luxury brand value co-creation with online brand communities in the service encounter", 902-921.

⁷⁶ Ibid.

Ograničena dostupnost i ekskluzivnost proizvoda mogu značajno doprinijeti njegovoj percipiranoj vrijednosti.⁷⁷ Luksuzne marke to postižu kroz ograničena izdanja, selektivnu distribuciju i stvaranje osjećaja pripadnosti ekskluzivnoj zajednici te nude kupcima jedinstveno i nezaboravno iskustvo.⁷⁸ To može uključivati personaliziranu uslugu, ugodno okruženje i specijalne događaje, dok dugogodišnja povijest i bogata tradicija brenda mogu značajno doprinijeti njegovoj vrijednosti.⁷⁹ Luksuzne marke ističu svoje nasljeđe kroz pričanje priča i naglašavanje kontinuiteta kroz generacije, a fokus stavljaju na emocije gostiju umjesto na njihove racionalne potrebe čime svoje usluge čine prestižnima i glamuroznima.⁸⁰ Uspješno stvaranje vrijednosti u luksuznim brendovima zahtijeva duboko razumijevanje ciljanog segmenta gostiju. Luksuzni brendovi moraju kontinuirano pratiti trendove i prilagođavati se promjenama u ponašanju potrošača kako bi održali svoju relevantnost i privlačnost na tržištu.⁸¹

Analiza globalnog tržišta luksuznih hotela može se podijeliti na temelju dvije kategorije, to su hotelski lanci i neovisni hotelski objekti.⁸² Široko rasprostranjena prisutnost hotela u kategoriji lanaca diljem svijeta čini da segment lanaca hotela drži veliki udio na globalnom tržištu.⁸³ Hoteli u segmentu lanaca usredotočeni su na širenje svog dosega na različite dijelove svijeta, jačajući svoju prisutnost u svakoj regiji.⁸⁴ Više od 60% luksuznih hotela pripada hotelskim lancima, međutim, organizacije kao što su *The Leading Hotels of the World* i *Small Luxury Hotels of the World* usredotočuju se na promicanje manjih luksuznih hotela u neovisnom vlasništvu na globalnoj razini, što će vjerojatno potaknuti rast segmenta neovisnih hotela u bliskoj budućnosti te će se postotak neovisnih hotela povećati.⁸⁵

Svaki od najznačajnijih svjetskih udruženja bit će u nastavku zasebno razrađen, počevši od najvažnijeg za ovaj rad, *The Leading Hotels of the World*.

⁷⁷ Chapman, Alexis i Athina Dilmeri. "Luxury brand value co-creation with online brand communities in the service encounter", 902-921.

⁷⁸ Ibid.

⁷⁹ Ibid.

⁸⁰ Ibid.

⁸¹ Ibid.

⁸² Market Intelligence Insights BR. *Luxury Hotel Market Size & Share Analysis 2024-2032*.

⁸³ Ibid.

⁸⁴ Ibid.

⁸⁵ Ibid.

2.2. The Leading Hotels of the World

The Leading Hotels of the World stvoren je od strane hotelijera za hotelijere.⁸⁶ Već devet desetljeća ovo je udruženje predano povezivanju znatiželjnih turista i osnažuje članove udruženja da budu neovisni.⁸⁷ Obilježja ove neovisne zajednice jesu vrhunski hoteli, izuzetni hotelijeri te uzvišena usluga.⁸⁸

Nastala suradnjom 38 luksuznih hotela, 1928. godine *The Leading Hotels of Europe* osnovana je s namjerom da zadovolji potrebe elitne klijentele međunarodnih putnika koji su u to vrijeme sve više posjećivali SAD, a zahvaljujući mudroj strategiji, grupa je privukla interese hotelijera diljem Sredozemlja te se već do kraja desetljeća hotelski lanac proširio i na Egipat, djelujući pod nazivom *The Leading Hotels of Europe and Egypt*.⁸⁹

Početak Drugog svjetskog rata donio je značajne promjene za tvrtku. Brojni hoteli, članovi ovoga udruženja, bili su primorani zatvoriti svoja vrata ili preusmjeriti resurse na ratne napore, što je dovelo do zatvaranja ureda u SAD-u 1940-ih.⁹⁰ U Parizu se, međutim, dogodila druga priča. Neki od cijenjenih hotela članova postali su utočišta za američko veleposlanstvo i američke državljane koji su boravili u gradu.⁹¹ Jedan od poznatih primjera dogodio se 1944. godine, kada je Ernest Hemingway, lojalni i dugogodišnji gost Ritza, na sebe preuzeo zadatak "oslobođenja" hotela protjeravši posljednje preostale okupirane Nijemce.⁹²

Nakon rušilačkih godina Drugog svjetskog rata, industrija putovanja doživjela je dramatičan preporod 50-ih. Hotelijeri grupe, prepoznajući ovu promjenu, ponovno su se usredotočili na privlačenje elitnih gostiju iz SAD-a.⁹³ U značajnom potezu koji je obilježio prekretnicu za tvrtku i samu industriju, odbor hotelijera imenovao je Edith Turner za prvu predsjednicu kolekcije.⁹⁴ Turner, sa sjedištem u SAD-u, bila je visoko cijenjena stručnjakinja za putovanja i nekadašnja članica ureda u New Yorku.⁹⁵ Njezino imenovanje odrazilo je, ne

⁸⁶ The Leading Hotels Of The World: *Company overview – History*

⁸⁷ Ibid.

⁸⁸ Ibid.

⁸⁹ Ibid.

⁹⁰ Ibid.

⁹¹ Ibid.

⁹² Ibid.

⁹³ Ibid.

⁹⁴ Ibid.

⁹⁵ Ibid.

samo prepoznavanje njezinih sposobnosti i iskustva, već i strategiju tvrtke da se usredotoči na ključno tržište američkih putnika.⁹⁶

Nakon preimenovanja u *Edith L. Turner Hotel Representative, Inc. (HRI)*, tvrtka je ušla u zlatno doba pod vodstvom gospođe Turner 60-ih.⁹⁷ Zahvaljujući njezinom vizionarskom vodstvu, *HRI* je doživio brz rast i proširio se na gotovo 100 hotela članova u 20 zemalja, a kroz cijeli taj period je ostao dosljedan svojoj osnovnoj misiji, a to je pružanje vrhunskih usluga neovisnim hotelima i odmaralištima najvišeg kalibra.⁹⁸ Tvrtka je prepoznata po svom nepokolebljivom fokusu na izvrsnost i besprijekornu reputaciju u osiguranju jedinstvenih i luksuznih iskustava za goste.⁹⁹

U značajnom potezu koji je obilježio rekretnicu, tvrtka je otvorila svoja vrata uglednim hotelima i odmaralištima diljem svijeta u 70-im.¹⁰⁰ Motivirana zahtjevima sve većeg broja međunarodnih jet-set putnika, tvrtka je postala prvi hotelski brend koji je napustio zastarjeli ručni sustav rezervacija – s teleksom i razmjenom potvrda rezervacija između hotela i klijenata – i prešao na inovativni računalni satelitski sustav.¹⁰¹ Ubrzo se ova vizija isplatila. Tvrtka je doživjela brz rast i proširila se na više od 150 hotela u 32 zemlje.¹⁰² To je dovelo do strateške odluke o promjeni imena u *The Leading Hotels of the World, Ltd.*, što je bolje odražavalo globalnu viziju i fokus na vrhunske usluge.¹⁰³

Na prijelazu u 21. stoljeće, tvrtka je doživjela značajan rast i postala najveća kolekcija nezavisnih hotela na svijetu.¹⁰⁴ Težeći jačanju svoje ugledne pozicije u segmentu luksuza, brend je razvio niz podružnica i zajedničkih ulaganja s ciljem garantiranja najvišeg standarda usluge kako za hotele članove, tako i za njihove goste.¹⁰⁵ Mnoge od ovih tvrtki, poput tvrtke *Leading Quality Assurance (LQA)* koja provodi anonimne inspekcije hotela za najuglednije hotelske organizacije na svijetu, i danas predstavljaju zlatni standard u ugostiteljstvu.¹⁰⁶

Danas ova kolekcija u svom portfoliju ima 411 hotela u preko 80 zemalja svijeta te se ističu kao jedina globalna kolekcija u potpunosti sastavljena od luksuznih brendova s 5

⁹⁶ The Leading Hotels Of The World: *Company overview – History*.

⁹⁷ Ibid.

⁹⁸ Ibid.

⁹⁹ Ibid.

¹⁰⁰ Ibid.

¹⁰¹ Ibid.

¹⁰² Ibid.

¹⁰³ Ibid.

¹⁰⁴ Ibid.

¹⁰⁵ Ibid.

¹⁰⁶ Ibid.

zvjezdica, te kao najveća globalna kolekcija luksuznih neovisnih hotela s 5 zvjezdica.¹⁰⁷ Njihova globalna raspoređenost od preko 80 zemalja prevladava većinom na europskom kontinentu, dok ih na drugim kontinentima ima manje.¹⁰⁸ U Sjevernoj Americi nalaze se u SAD-u, dok u Kanadi ima svega jedan hotel ovog udruženja.¹⁰⁹ Ravnomjerno su raspoređeni diljem Južne Amerike, dok ih u Africi ima na sjevernom i južnom dijelu.¹¹⁰ U Aziji prevladavaju u južnom dijelu, a na jugoistoku Australije se smjestio samo jedan hotel na obali.¹¹¹ Web stranica brenda jednostavna je i pregledna te gostima olakšava istraživanje hotela koji ih zanimaju. Što se tiče njihovog promoviranja na društvenim platformama *Instagram* i *Facebook*, vrlo su aktivni, te objavljuju na dnevnoj bazi visokokvalitetne fotografije i videozapise koji prikazuju ponudu njihovih hotela. Takav vizualno atraktivan sadržaj potiče visoki stupanj angažmana pratitelja. Na *Facebooku* imaju 325 tisuća pratitelja¹¹², dok na *Instagramu* zasad broje 495 tisuća pratitelja.¹¹³ Također koriste i *YouTube*, *X* i *Pinterest*, a imaju i svoju aplikaciju za mobilne uređaje.

Nakon povijesnog pregleda važno je utvrditi i njihov godišnji prihod te broj zaposlenika. Prosječan godišnji prihod ovog udruženja je 67.9 milijuna dolara, a imaju 485 zaposlenika.¹¹⁴ Najveći broj zaposlenika, njih 37% bave se prodajom, potom 22% marketingom.¹¹⁵ Poslovne operacije obavlja njih 18%, dok kadrovsku službu čini 10% od ukupnog broja zaposlenika.¹¹⁶ Ostale operacije poput brige o zdravlju, financijama te pravnim postupcima obavlja 5% i manje.¹¹⁷ U odnosu na prošlu godinu smanjili su broj medijskih djelatnika, te djelatnika u prodaji i brizi o zdravlju te djelatnike u inženjeringu, a povećali su broj djelatnika u odjelu financija, službi za korisnike te edukacijskih radnika.¹¹⁸

¹⁰⁷ The Leading Hotels Of The World: *Company overview – History*.

¹⁰⁸ Ibid.

¹⁰⁹ Ibid.

¹¹⁰ Ibid.

¹¹¹ Ibid.

¹¹² Facebook: *The Leading Hotels of the World, Ltd.*

¹¹³ Instagram. *The Leading Hotels of the World*.

¹¹⁴ RocketReach. *The Leading Hotels of the World*.

¹¹⁵ Ibid.

¹¹⁶ Ibid.

¹¹⁷ Ibid.

¹¹⁸ Ibid.

2.3. Relais & Châteaux

Relais & Châteaux udruženje je koje se posvećuje očuvanju i oživljavanju tradiciji kuhinje, gostoprimstva i zajedništva.¹¹⁹ To je lanac od 580 jedinstvenih hotela i restorana diljem svijeta, osnovan 1954. godine, koji udružuje nezavisne hotelijere i restoratore, najčešće obitelji, koji su predani pružanju izuzetnog iskustva svojim gostima.¹²⁰ Svaki hotel i restoran u *Relais & Châteaux* obitelji je jedinstven i odražava lokalnu kulturu i tradiciju. Hoteli i restorani nude personalizirano iskustvo i pažnju prema detaljima.¹²¹

Relais & Châteaux gostima žele omogućiti da svijet otkriju na neki drugi, ljepši način, a standardi ovog udruženja su suptilni, sofisticirani i temeljeni na emocijama te takav pristup osigurava da gosti uživaju u svom boravku i da ga pamte zauvijek.¹²²

U posljednjih dvadesetak godina, hrana i ugostiteljstvo suočili su se s negativnim utjecajem velikih proizvođača hrane i restorana. Mnogi su kuhari prihvatili trendove koji su nedosljedni s izvornim načelima profesije, a drugi su se usredotočili na razmetljivu prezentaciju, udaljavajući se od prave uloge kuhinje. *Relais & Châteaux* se ne slaže s tim trendovima. Članovi lanca vide se kao nasljednici i čuvari kulturne povijesti ugostiteljstva i raznolikosti kuhinja diljem svijeta. Oni su se svjesno odlučili za misiju očuvanja i dijeljenja autentičnih kulinarskih tehnika, koristeći se isključivo vrhunskim sastojcima. Vjeruju da je upravo kroz autentičnost moguće dijeliti sve što je dobro i lijepo na svijetu, te da se kroz te prakse i vjerovanja obogaćuje ljudskost.¹²³

Relais & Châteaux hoteli i restorani raspoređeni su diljem svijeta na isti način kao i *The Leading Hotels of the World*. Web stranica ovog udruženja jednostavna je, laka za pratiti i nema previše informacija u istom trenutku. Animacije prilikom klikova su privlačne i zanimljive. Na društvenim su platformama također svakodnevno aktivni objavljujući najnovije ponude i profesionalne fotografije svojih objekata. Na *Facebooku* ih prati 372 tisuće ljudi¹²⁴, dok je ta brojka na *Instagramu* puno veća, čak 615 tisuća pratitelja.¹²⁵ Može

¹¹⁹ *Relais & Châteaux: Breathe in the light*

¹²⁰ Ibid.

¹²¹ Ibid.

¹²² Ibid.

¹²³ Ibid.

¹²⁴ Facebook: *Relais & Châteaux*

¹²⁵ Instagram: *Relais & Châteaux*

se primijetiti kako rade dobar digitalni marketing. Uz *Instagram* i *Facebook* koriste platformu *X* i *LinkedIn*.¹²⁶ Također imaju mobilnu aplikaciju.

Prosječni godišnji prihod koji ovo udruženje generira jest 18,5 milijuna dolara.¹²⁷ Imaju 900 zaposlenika, od kojih 25% radi poslovne operacije, 19% u kadrovskoj službi, 18% u odjelu marketinga, a 17% u prodaji.¹²⁸ Odjel financija broji manje od 9%, zaposlenika koji se brinu o zdravlju 7%, a inženjeringom se bavi 4%, dok za pravne radnje nemaju zaposlenike.¹²⁹

2.4. Small Luxury Hotels of the World

*Small Luxury Hotels of the World*TM (*SLH*) predstavlja globalnu mrežu najprestižnijih neovisnih hotela namijenjenih luksuznim putnicima, a svaki od 570 hotela u više od 90 zemalja svijeta pažljivo je odabran i provjeren, nudeći jedinstveno iskustvo i izbjegavajući standardizaciju i lančanu uniformnost.¹³⁰

SLH hoteli ističu se intimnom atmosferom i prosječnim brojem od 50 soba, što omogućuje diskretno i individualno iskustvo uz najviše standarde luksuza i usluge.¹³¹ Ponuda uključuje širok spektar različitih ambijenata, od rustikalnih ribarskih koliba i šumskih kućica na drvetu do utočišta u prašumi, alpskih koliba i pustinjačkih rančeva.¹³² Svaki hotel u *SLH* kolekciji neovisan je i nudi autentično iskustvo lokalne kulture i tradicije.¹³³ Njihovi su hoteli poznati po vrhunskoj udobnosti, besprijeornoj usluzi i pažnji prema detaljima, a biraju ga putnici koji traže luksuzno, autentično i individualno iskustvo putovanja.¹³⁴

U svim hotelima gostima se nude ekskluzivne cijene i dodatne pogodnosti već od prvog boravka, a ponuda uključuje ranu prijavu i kasnu odjavu, gdje je gostima omogućena fleksibilnost u rasporedu boravka, a gostima nude program lojalnosti.¹³⁵

U svrhu održavanja najviših standarda i osiguravanja kvalitetnog iskustva gostima, svi hoteli svake godine podvrgavaju se procesu provjere prema više od 750 kriterija, a taj proces

¹²⁶ Relais & Châteaux: *Breathe in the light*

¹²⁷ RocketReach. Relais & Châteaux.)

¹²⁸ Ibid.

¹²⁹ Ibid.

¹³⁰ SLH: *Perfect family escapes*

¹³¹ Ibid.

¹³² Ibid.

¹³³ Ibid.

¹³⁴ Ibid.

¹³⁵ Ibid.

provodi tim od 100 stručnjaka za putovanja koji su prošli sveobuhvatnu edukaciju i obučeni su od strane *SLH* da objektivno i profesionalno ocjenjuju sve aspekte hotela te im je važnija kvaliteta od kvantitete.¹³⁶ *SLH* hotela ima po cijelom svijetu, većinom se nalaze u Europi, ali su raspoređeni i po ostalim kontinentima.¹³⁷ Na svojoj web stranici koriste ukrasna slova i crtane animacije kako bi privukli pozornost potencijalnih klijenata, međutim sve izgleda nenametljivo i vrlo estetično, a rezervacije se obavljaju vrlo praktično.

Aktivni su na društvenim mrežama. Objavljuju tri do četiri puta tjedno fotografije i videozapise, a imaju čak 782 tisuće pratitelja na *Instagramu*¹³⁸, te 211 tisuće pratitelja na *Facebooku*.¹³⁹ Prema broju pratitelja na *Instagramu*, koji se u današnje vrijeme i najviše koristi, može se primijetiti kako je ovaj brend jako popularan i svjetski prepoznat, stoga se može zaključiti kako im je marketing vrlo uspješan. Uz *Instagram* i *Facebook*, također koriste i dodatne društvene platforme kao što su *X*, *Pinterest*, *YouTube* te *LinkedIn* i *Blogger*.¹⁴⁰

Prosječni godišnji prihod ovog udruženja iznosi 195,8 milijuna dolara.¹⁴¹ Imaju 252 zaposlenika od kojih najveći broj radi u prodaji, njih 32%, njih 23% radi u operacijama, 14% u kadrovskoj službi, 9% u odjelu marketinga, dok se ostatak u manjim postotcima raspoređuje po ostalim odjelima.¹⁴² Od prethodne godine povećali su broj radnika u odjelima prodaje, brige o zdravlju, marketinga i službi za korisnike, dok su smanjili broj radnika u odjelima medijskih odnosa, financija, poslovnih operacija, kadrovske službe te odnosa s javnošću.¹⁴³

2.5. Four Seasons Hotels and Resorts

O nastanku *Four Seasons* hotela, već je ponešto i rečeno u ovom radu, no sada će se detaljnije opisati. Od svog skromnog početka 1961. godine s jednim hotelom u Torontu, *Four Seasons Hotels and Resorts* prerastao je u globalnu ikonu luksuza.¹⁴⁴ Sedamdesete su bile prekretnica za *Four Seasons*. Otvaranje hotela u Londonu označilo je početak globalne ekspanzije

¹³⁶ *SLH: Perfect family escapes*

¹³⁷ *Ibid.*

¹³⁸ *Instagram: Small Luxury Hotels*

¹³⁹ *Facebook: Small Luxury Hotels of the World*

¹⁴⁰ *SLH: Perfect family escapes*

¹⁴¹ *RocketReach. Small Luxury Hotels of the World.*

¹⁴² *Ibid.*

¹⁴³ *Ibid.*

¹⁴⁴ *Discover Four Seasons: Four Seasons History*

kompanije, a upravo je ovaj hotel postavio temelje za budući uspjeh, uvodeći brojne inovacije koje su postale zaštitni znak *Four Seasons*.¹⁴⁵ U samo nekoliko godina, kompanija se proširila, otvarajući vrata novim tržištima i postavljajući temelje za globalno prepoznatljiv brend. Osamdesete su bile vrijeme značajne ekspanzije za *Four Seasons Hotels and Resorts*.¹⁴⁶ Otvaranjem luksuznih hotela u ključnim američkim gradovima poput Philadelphije, Bostona, Dallasa, Los Angelesa i Chicaga, tvrtka je učvrstila svoju poziciju na tržištu.¹⁴⁷ Početkom 1990-ih, *Four Seasons* globalno je ekspandirao u Sjevernoj Americi, prepoznao je rastuću potražnju za luksuznim odmorima na egzotičnim destinacijama.¹⁴⁸ S ciljem zadovoljavanja te potrebe, kompanija je ubrzala svoju ekspanziju, otvarajući niz luksuznih odmarališta širom svijeta, te je istovremeno proširila svoju prisutnost u Europi i Aziji, čime je postala globalni sinonim za vrhunsko hotelijerstvo.¹⁴⁹ Iako je pandemija COVID-19, koja je nastupila 2020. godine, donijela brojne izazove, *Four Seasons* je pokazao svoju otpornost i inovativnost, uvodeći program “*LEAD WITH CARE*”, čime je tvrtka potvrdila svoju posvećenost najvišim standardima usluge i sigurnosti, istovremeno nastavljajući s ambicioznim planovima rasta.¹⁵⁰

Rasprostranjeni su diljem pet kontinenata, izuzevši Australiju i Antarktiku. Prevladavaju u Sjevernoj Americi gdje ih ima 53, a najmanje ih ima u Južnoj Americi.¹⁵¹ Njihova web stranica dobro je organizirana i prikazuje sve važne podatke za potencijalne goste. Na *Instagramu* imaju 1,3 milijuna pratitelja te svakodnevno objavljuju fotografije i videozapise.¹⁵² Na *Facebooku* imaju 964 tisuće pratitelja gdje objavljuju jednom tjedno.¹⁵³ Uz ove platforme aktivni su još i na *YouTubeu*.

Four Seasons Hotels and Resorts ostvaruje prosječni godišnji prihod od čak 5,6 milijardi dolara, a ima 34079 zaposlenika.¹⁵⁴ Najveći broj zaposlenika, njih 20% radi u kadrovskoj službi, dok je ostatak raspoređen po ostalim odjelima.¹⁵⁵ Najmanje zaposlenika bavi se

¹⁴⁵ Discover Four Seasons: *Four Seasons History*

¹⁴⁶ Ibid.

¹⁴⁷ Ibid.

¹⁴⁸ Ibid.

¹⁴⁹ Ibid.

¹⁵⁰ Ibid.

¹⁵¹ Four Seasons: *All hotels & resorts*

¹⁵² Instagram: *Four Seasons Hotels | Resorts*

¹⁵³ Facebook: *Four Seasons Hotels and Resorts*

¹⁵⁴ RocketReach. *Four Seasons Hotels and Resorts*.

¹⁵⁵ Ibid.

pravnim postupcima.¹⁵⁶ Broj zaposlenika od prošle je godine prema odjelima većinom u porastu, iako odjeli poput brige o zdravlju, edukacije, poslovnih operacija, ljudskih potencijala i odnosa s javnošću bilježi pad.¹⁵⁷

2.6. Mandarin Oriental Hotel Group

Osnovan 1963. u Hong Kongu, *Mandarin Oriental Hotel Group* se već više od 60 godina ističe kao lider u luksuznom ugostiteljstvu.¹⁵⁸ Njihova misija jest obuzeti i oduševiti goste, a započela je s otvaranjem njihovog prvog hotela, *The Mandarin*, u Hong Kongu, a u tom trenutku, to je bila najviša zgrada na otoku i brzo je stekla reputaciju izvrsnosti u usluzi, postajući znamenitost koja i danas privlači pažnju.¹⁵⁹ Godine 1974. grupa je djelomično kupila *The Oriental* u Bangkoku, već tada poznat kao jedan od najlegendarnijih hotela na svijetu.¹⁶⁰ To im je dalo dva "ikonična" hotela u svom portfoliju, čija imena su bila sinonim za vrhunsku ugostiteljsku uslugu te je ujedinjenjem ova dva imena nastao *Mandarin Oriental Hotel Group*.¹⁶¹

Tijekom sljedećih 20 godina, grupa je otvorila niz novih *Mandarin Oriental* hotela diljem Azije, čvrsto se uspostavljaajući kao jedna od najuglednijih i najluksuznijih hotelskih lanaca, a poznati su po udobnom i luksuzno opremljenom smještaju, izvanrednim sadržajima i nekim od najboljih restorana i barova u regiji.¹⁶² Sve je to dopunjeno besprijekornom uslugom inspiriranom azijskim nasljeđem, što je *Mandarin Oriental* učinilo omiljenim izborom za lokalno stanovništvo i luksuzne putnike.¹⁶³

U 2000. godini *Mandarin Oriental* kupuje grupu Rafael i time proširuje svoj lanac na 20 jedinstvenih objekata.¹⁶⁴ U New Yorku započinju svoje poslovanje 2003. godine i time se plasiraju na američko tržište te 2013. godine slave 50 godina svojeg poslovanja.¹⁶⁵ U narednim godinama otvaraju velik broj hotela i odmarališta te planiraju lokacije za daljnje

¹⁵⁶ Mandarin Oriental: *Our History*

¹⁵⁷ Ibid.

¹⁵⁸ Ibid.

¹⁵⁹ Ibid.

¹⁶⁰ Ibid.

¹⁶¹ Ibid.

¹⁶² Ibid.

¹⁶³ Ibid.

¹⁶⁴ Ibid.

¹⁶⁵ Ibid.

širenje poslovanja, a *Mandarin Oriental* se danas ističe kao svjetski lider u luksuznom ugostiteljstvu, s ponosom predstavljajući hotele i rezidencije na izuzetnim lokacijama u 26 zemalja.¹⁶⁶ U njihovom lancu nalazi se 40 hotela, 12 rezidencija i 23 ekskluzivne kuće, a svaki od njih odražava bogato orijentalno nasljeđe *Mandarin Oriental Hotel Grupe* i teže konstantnoj inovaciji i razvoju, a veliku važnost pridaju svojim predanim zaposlenicima kojih broje 14.000.¹⁶⁷ Njihov cilj nije biti najveća hotelska grupa na svijetu, već biti prepoznati po pružanju najboljeg luksuznog ugođaja i dok se stalno šire, fokusirani su na kontinuirano poboljšanje i potvrđivanje pozicije vrha.¹⁶⁸ Najviše hotela posjeduju u Aziji, potom u Europi, zatim u Sjevernoj i Južnoj Americi, a najmanje u Africi.¹⁶⁹ Web stranica je tamna, i manje privlačna uspoređujući sa stranicama prethodnih udruženja, no sadrži sve potrebne informacije za goste i jednostavno je složena.¹⁷⁰ Na *Instagramu* imaju 498 tisuća pratitelja gdje svakodnevno objavljuju svoje destinacije i time privlače velik broj gostiju.¹⁷¹ Na *Facebooku* imaju 310 tisuća pratitelja gdje nekoliko puta tjedno pratitelje informiraju s novostima.¹⁷² Aktivni su još i na platformi *Youtube* te na društvenoj mreži *Weibo*.

Mandarin Oriental Hotel Group ostvaruje prosječni godišnji prihod od 316,9 milijuna dolara, a broji 12130 zaposlenika.¹⁷³ Najveći broj djelatnika je u odjelu poslovnih operacija, njih 21%, nešto manje u kadrovskoj službi (20%) te prodaji (18%), a najmanji broj zaposlenika je u odjelu pravnih poslova.¹⁷⁴

U nastavku rada, unutar tablice koja slijedi bit će sumirani najvažniji podatci svakog udruženja, kao što su rasprostranjenost, broj objekata koje imaju u svojem portfoliju, broj pratitelja na društvenim mrežama *Facebook* i *Instagram* te će biti navedene i ostale društvene mreže kojima se koriste, prosječni godišnji prihod te broj zaposlenika za bolju preglednost i usporedbu.

¹⁶⁶ Mandarin Oriental: *Our History*

¹⁶⁷ Ibid.

¹⁶⁸ Ibid.

¹⁶⁹ Ibid.

¹⁷⁰ Ibid.

¹⁷¹ Instagram: *Mandarin Oriental*

¹⁷² Facebook: *Mandarin Oriental Hotel Group*

¹⁷³ RocketReach. *Mandarin Oriental Hotel Group*.

¹⁷⁴ Ibid.

Tablica 1. Usporedba udruženja luksuznih hotela

	Proširenost	Broj objekata	Facebook pratitelji	Instagram pratitelji	Ostale društvene mreže	Prosječni godišnji prihod	Broj zaposlenika
<i>The Leading Hotels of the World</i>	više od 80 zemalja	411 hotela	325 tisuća	495 tisuća	YouTube X Pinterest	67,9 milijuna dolara	485
<i>Relais & Châteaux</i>	64 zemlje	580 hotela i restorana	372 tisuće	615 tisuća	X LinkedIn	18,5 milijuna dolara	900
<i>Small Luxury Hotels of the World</i>	više od 90 zemalja	570 hotela	211 tisuće	782 tisuće	X Pinterest YouTube LinkedIn Blogger	195,8 milijuna dolara	252
<i>Four Seasons Hotels and Resorts</i>	44 zemalja	130 hotela i resorta	964 tisuće	1,3 milijuna	YouTube	5,6 milijardi dolara	34079
<i>Mandarin Oriental Hotel Group</i>	26 zemalja	40 hotela 12 rezidencija 23 ekskluzivne kuće	310 tisuća	498 tisuća	YouTube Weibo	316,9 milijuna dolara	12130

Izvor: izrada autora

Sumirani podaci ovih luksuznih udruženja daju jasniju sliku o njihovom utjecaju kojeg imaju na tržište i goste. Vidljivo je kako su *Small Luxury Hotels of the World* rasprostranjeni u najviše država svijeta, njih preko 90, sa 570 hotela i prosječnim godišnjim prihodom od 195,8 milijuna dolara te 252 zaposlenika, dok *Mandarin Oriental Hotel Group* posluje u samo 26 zemalja, te ima i najmanji broj objekata, njih 75, a ostvaruje prihod od 316,8 milijuna dolara, te ima 12 130 zaposlenika. Na drugom se mjestu po raspoređenosti nalaze *The Leading Hotels of the World* sa poslovanjem u preko 80 zemalja svijeta, ali najveći broj objekata od svih udruženja posjeduje *Relais & Châteaux*, njih čak 580 hotela i restorana. Njihov godišnjih prihod iznosi 18,5 milijuna dolara, što ga čini najmanje profitnim udruženjem od svih ostalih. Bez obzira na to što ih nema najviše, *Four Seasons Hotels and Resorts*, raspoređen u 44 zemlje sa 130 hotela i resorta, najpopularniji je na društvenim mrežama, gdje ostvaruje najveći broj pratitelja od svih udruženja, a također ostvaruje i najveći godišnji prihod od 5,6 milijardi dolara s najvećim brojem zaposlenika, njih 34079. Prema Facebook pratiteljima *The Leading Hotels of the World* nalazi se na trećem, a prema Instagram pratiteljima na posljednjem mjestu, a godišnji prihod koji ostvaruje iznosi 67,9

milijuna dolara te ima 485 zaposlenika. Može se zaključiti kako je ovo manje popularno udruženje luksuznih hotela od ostalih. Najviše društvenih mreža, izuzev *Instagrama* i *Facebooka* koriste *Small Luxury Hotels of the World*, njih čak pet, dok *Four Seasons Hotels and Resorts* koriste samo *YouTube*.

Poslije analize najznačajnijih udruženja luksuznih hotela u svijetu, njihove uloge i značaja te najvažnijih informacija koje ih razlikuju, pažnja će se obratiti na razvoj luksuznog hotelijerstva u Hrvatskoj, njegove početke, izazove te mogućnosti koje stječe za daljnji razvoj.

3. Razvoj luksuznog hotelijerstva u Hrvatskoj

Luksuzno hotelijerstvo u Hrvatskoj ima svoje korijene u dalekoj prošlosti. Već u vrijeme Austro-Ugarske Monarhije, hrvatsko primorje bilo je poznato po svojim lječilištima i luksuznim hotelima. Međutim, pravi procvat ovog sektora dogodio se nakon Drugog svjetskog rata, kada je Jadran postao popularna turistička destinacija za građane bivše Jugoslavije.

U ovom poglavlju bit će riječi o počecima luksuznog hotelijerstva u Hrvatskoj, koje je započelo u Opatiji, nastavilo se u unutrašnjosti, točnije u glavnom gradu Zagrebu te se protezalo do samog juga Jadrana do grada Dubrovnika. Obradit će se izazovi i mogućnosti daljnjeg razvoja luksuznog hotelijerstva u Hrvatskoj te će se analizirati udruženja luksuznih hotela koja se nalaze u Hrvatskoj.

3.1. Počeci luksuznog hotelijerstva u Hrvatskoj

Hotel Kvarner, smješten u Opatiji, već od 1884. godine nosi titulu najstarijeg luksuznog hotela na istočnoj obali Jadrana.¹⁷⁵ Tada je sagrađen kao sanatorij za plućne bolesti namijenjen plemstvu i uglednicima, a njegova izgradnja, koja je trajala samo deset mjeseci, predstavljala je značajan doprinos razvoju Opatije kao elitnog lječilišta.¹⁷⁶ Veliki napori uloženi su u stvaranje imidža Opatije kao destinacije svjetske klase, u tom su razdoblju izgrađene brojne vile, hoteli, ljetnikovci, kupališta, šetnice i parkovi.¹⁷⁷ Godine 1889. Opatija je službeno proglašena klimatskim lječilištem, a ta je titula i više nego zaslužno odražavala njenu ljepotu, dok je hotel Kvarner kroz stoljeća bio svjedok burnih vremena, ali je uvijek uspijevao očuvati svoj sjaj i gospodski karakter.¹⁷⁸ Danas nudi svojim gostima jedinstveno iskustvo luksuza i opuštanja u ambijentu bogate povijesti i prirode Jadrana.¹⁷⁹ Nakon što je požar uništio toplice Hotela Kvarner 1913. godine, nastala je nova znamenitost

¹⁷⁵ Opatija: Hotel Kvarner - Prvi hotel na jadranskoj obali

¹⁷⁶ Ibid.

¹⁷⁷ Ibid.

¹⁷⁸ Ibid.

¹⁷⁹ Ibid.

- Kristalna dvorana.¹⁸⁰ Ova dvorana, ukrašena raskošnim kristalnim lusterima, brzo je postala omiljeno gradsko okupljalište, privlačeći elitnu klijentelu svojim šarmom i elegancijom te je kroz stoljeća je bila svjedok brojnih kulturno-zabavnih manifestacija i svečanosti.¹⁸¹ Njezino okruženje čini je idealnim mjestom za koncerte, opere, kazališne predstave, plesne priredbe i razne društvene događaje.¹⁸²

Hotel Esplanade Zagreb, smješten u središtu grada, također predstavlja značajnu povijesnu i kulturnu instituciju luksuznog hotelijerstva Hrvatske. Izgrađen 1925. godine, hotel je tijekom svog postojanja ugostio brojne istaknute pojedince te se etablirao kao sinonim za luksuzni smještaj i uslugu visoke kvalitete, a karakterizira ga jedinstvena arhitektura, bogato opremljene sobe i restorani vrhunske gastronomije, čime zadovoljava potrebe zahtjevnih gostiju koji cijene tradiciju i eleganciju.¹⁸³ Otvoren kao utočište za putnike iz Orient Expressa, Hotel Esplanade Zagreb i danas se smatra najprestižnijim hotelom glavnog grada Hrvatske.¹⁸⁴

Manje popularan od Esplanade, međutim još stariji, smješten u samom centru Zagreba, Palace Hotel jedan je od luksuznijih i prestižnijih hotela u glavnom gradu Hrvatske.¹⁸⁵ Izgrađen 1907. godine, Palace Hotel predstavlja primjer uspješne sinergije povijesne gradnje i suvremenih standarda ugostiteljstva.¹⁸⁶ Smještajne jedinice su uređene u tradicionalnom stilu, a koncept usluživanja temelji se na pružanju personalizirane pažnje gostu, usmjerenoj na stvaranje nezaboravnog iskustva.¹⁸⁷

Hotel Excelsior Dubrovnik, jedan od najstarijih Hrvatskih luksuznih hotela smješten je na obali Jadranskog mora, predstavlja destinaciju luksuznog turizma s dugom poviješću pružanja usluga visoke kvalitete.¹⁸⁸ Hotel je strateški pozicioniran u blizini povijesne jezgre Dubrovnika, omogućujući gostima jednostavan pristup kulturnim znamenitostima, a smještajne su jedinice opremljene u skladu s visokim standardima, dok većina soba nudi panoramski pogled na more.¹⁸⁹

¹⁸⁰ Opatija: *Hotel Kvarner - Prvi hotel na jadranskoj obali*

¹⁸¹ Ibid.

¹⁸² Ibid.

¹⁸³ Hoteli Živogošće. *Hrvatski povijesni hoteli: Smjestite se u prošlost.*

¹⁸⁴ Esplanade Zagreb Hotel. *Welcome to the Esplanade Zagreb Hotel.*

¹⁸⁵ Hoteli Živogošće. *Hrvatski povijesni hoteli: Smjestite se u prošlost.*

¹⁸⁶ Ibid.

¹⁸⁷ Ibid.

¹⁸⁸ Ibid.

¹⁸⁹ Ibid.

Još jedan hotel koji je obilježio početak luksuznog hotelijerstva u Hrvatskoj jest Heritage Hotel Martinis Marchi, smješten na otoku Šolti u adaptiranoj baroknoj palači iz 18. stoljeća i predstavlja primjer spajanja povijesne građevine i suvremenih standarda ugostiteljstva.¹⁹⁰ Hotel nudi ekskluzivni smještaj u prostorijama uređenim s naglaskom na očuvanju autentičnog ambijenta i pružanju visoke razine udobnosti, gastronomska ponuda hotela temelji se na korištenju lokalnih proizvoda i tradicionalnih recepata, a lokacija hotela i njegova bogata povijest čine ga prikladnim odredištem za goste koji traže luksuzan i autentičan odmor.¹⁹¹ Način poslovanja luksuznih hotela se promijenio u sadašnjosti u odnosu na prošlost, ali ono što se ne mijenja jest da se njihovo poslovanje još uvijek susreće s određenim izazovima pri poslovanju, međutim uvijek ima mogućnost za daljnji razvoj i napredak, o čemu će se i govoriti u nastavku.

3.2. Izazovi i mogućnosti daljnjeg razvoja luksuznog hotelijerstva u Hrvatskoj

Unatoč dugogodišnjoj tradiciji, hrvatsko luksuzno hotelijerstvo suočava se s brojnim izazovima. Unutar strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine, analizom turizma Hrvatske, identificirano je deset ključnih izazova hrvatskog turizma, a neki od njih odnose se i na luksuzno hotelijerstvo. Izazovi povezni s luksuznim hotelijerstvom su:¹⁹²

- neusklađenost prostora i vremena
- nepovoljan utjecaj turizma i hotelijerstva na okoliš i prirodu
- nepovoljan međuodnos turizma i klimatskih promjena
- prilagodba ubrzanim tehnološkim promjenama
- kvaliteta života i dobrobit lokalnog stanovništva
- nedostatni ljudski potencijali u brojnosti i kvaliteti
- utjecaj kriza na turizam te promjene ponašanja i potreba turista.

Neusklađenost prostora i vremena je jedan od najvećih izazova s kojim se turizam u Hrvatskoj suočava. Koncentracija turističke potražnje u ljetnim mjesecima predstavlja značajan izazov za održavanje visoke popunjenosti hotela tijekom cijele godine. Tijekom ljeta, smještaji su popunjeni, promet usporen, gradovi puni turista što otežava lokalnom

¹⁹⁰ Hoteli Živogošće. *Hrvatski povijesni hoteli: Smjestite se u prošlost.*

¹⁹¹ Ibid.

¹⁹² Narodne Novine. *Hrvatski sabor. Strategija razvoja održivog turizma do 2030. godine.*

stanovništvu da bez smetnje obavljaju svoje obveze, dok preko je preko zime situacija sasvim suprotna, kada je sve pusto i prihod od turizma je minimalan.

Utjecaj turizma na okoliš i prirodu smatra se nepovoljnim, što je vrlo važan izazov kada je riječ o luksuznom hotelijerstvu. Da bi se luksuzan hotel sagradio iscrpljuje se jako puno prirodnih resursa, a njegovo poslovanje održava se na povećano stvaranje otpada. Često dolazi do pojave rasta kontaminacije kanalizacije kada se izgradi više hotela, a njihova izgradnja potiče degradaciju i eroziju tla. Samim time ekosustav propada i gubi se bioraznolikost.¹⁹³ Upravo se s time može povezati i utjecaj na klimatske promjene kada se svim navedenim potiče globalno zatopljenje.

Prilagodba ubrzanim tehnološkim promjenama predstavlja jako velik izazov za luksuzno hotelijerstvo iz razloga što tehnologija u današnje vrijeme znatno doprinosi razvoju i poslovanju hotelima općenito, čime im omogućava bolju poziciju na tržištu. Većina alata koji se koriste su automatski, a mnogi su hoteli uveli primjerice *online check-in* i *check-out* kako bi smanjili obujam posla recepcije i samim time smanjili broj potrebnih radnika. Razlog zbog kojih je to u luksuznim hotelima nemoguće jer je upravo ljudski dodir ono što uslugu upotpunjava i čini ju luksuznom. Luksuzni hoteli jednostavno nemaju mogućnost da smanje ljudski dodir u poslovanju i uvijek je potrebno da imaju dovoljan broj zaposlenika da se sve odvija u najboljem redu. Samim time tehnologija, odnosno nemogućnost korištenja iste za savršenu uslugu je ono što predstavlja vrlo velik izazov za luksuzno hotelijerstvo.

Kvaliteta života i dobrobit lokalnog stanovništva ugrožena je u mjestima gdje je turizam previše razvijen. Zagađuje se okoliš, remeti se mir, a oni koji od turizma ne zarađuju, ispaštaju svakodnevno zbog visokih cijena koje moraju plaćati za život.

Nedostatni ljudski potencijali u brojnosti i kvaliteti također predstavljaju izazov na tržištu, posebice sada kada je uvoz jeftine radne snage u porastu, dok radno sposobno domicilno stanovništvo napušta zemlju u potrazi za boljim i više plaćenim poslovima. Brzi razvoj turizma stvara potrebu za visoko kvalificiranim radnicima za pružanje kvalitetne i dostojne usluge, posebice u segmentu luksuznog hotelijerstva. Hrvatska se natječe s drugim mediteranskim konkurentnim zemljama kako bi prisvojila luksuzne turiste, stoga je potrebno konstantno ulagati u poboljšanje kvalitete usluga, što je u ovakvoj situaciji iznimno teško.

¹⁹³EnvironmentGo!. *13 Impact of Tourism on the Environment.*

Kriza ima znatno veliki utjecaj na turizam te i na promjene ponašanja i potrebe turista. Kada nastupi neki oblik krize, prvotno utječe na gospodarstvo države, no naravno da se to vrlo brzo odražava i na turizam koji snosi posljedice. Kriza u državi odnosi se na stanovništvo te mu otežava putovanje tijekom godišnjih odmora. Tada se mijenjaju njihove potrebe i biraju jeftiniju vrstu odmora, a to dovodi do pada potražnje za luksuznim smještajem.

S druge strane, Hrvatska ima i brojne prednosti koje otvaraju mogućnosti za daljnji razvoj luksuznog hotelijerstva. Bogatstvo prirodnih ljepota, od obale i otoka do nacionalnih parkova, pruža izvrsnu osnovu za razvoj luksuznih hotelijerskih objekata. Kulturno-povijesna baština koja krase Hrvatsku, brojni povijesni gradovi i spomenici nude mogućnosti za razvoj luksuznih hotela u povijesnim palačama i dvorcima. Hrvatska gastronomija, s naglaskom na svježije lokalne namirnice i tradicionalne recepte, postaje sve popularnija. Sve veći broj luksuznih hotela nudi vrhunske wellness i spa usluge, koristeći prirodne ljekovite resurse. Neke od mogućnosti za daljnji razvoj luksuznog hotelijerstva u Hrvatskoj su sljedeće:¹⁹⁴

- potencijal ruralnog i kontinentalnog prostora
- promjene u globalnim turističkim trendovima
- aktivacija napuštene i neiskorištene državne imovine
- povezivanje turizma i poljoprivrede te drugih djelatnosti gospodarstva Hrvatske
- snažnije uključivanje u međunarodne mreže i asocijacije
- blizina emitivnih tržišta.

Ruralni prostor postaje sve više popularan i kako se globalni turistički trendovi mijenjaju, on postaje sve primamljiviji. Hrvatska raspolaže mnoštvom netaknutih ruralnih područja koje bi gosti vrlo rado istražili. Luksuzni hoteli mogu ići u korak s takvom novom politikom i izvući najbolje iz toga.

Postoji jako puno neiskorištene državne imovine koja se može iskoristiti za razvoj luksuznog hotelijerstva i time ponovno dobiti na vrijednosti, a također se može povezati luksuzno hotelijerstvo sa poljoprivredom uvodeći programe u kojima bi gosti mogli uživati u druženju s domaćim životinjama, kada bi se moglo uključiti i lokalno stanovništvo te i samo imati koristi od toga.

¹⁹⁴ Narodne Novine. *Hrvatski sabor. Strategija razvoja održivog turizma do 2030. godine*

Snažnije uključivanje u međunarodne mreže i asocijacije također je jedna od mogućnosti, luksuznim hotelima daje priliku da se udruže s raznim turističkim agencijama, aviokompanijama i slično i time povećati dolaske gostiju i ostvariti bolju reputaciju.

Blizina emitivnih tržišta možda je i najveća mogućnost za Hrvatsku zbog blizine Italije, Njemačke, Austrije iz kojih su gosti visoke platežne moći, spremni platiti luksuzni smještaj i uslugu. Prometna infrastruktura, autoput i zračni promet vrlo su dobro razrađeni u korist turista iz kojeg razloga Hrvatska svake godine broji velik broj turista.

Luksuzno hotelijerstvo u Hrvatskoj ima dugu tradiciju, a kako bi se ovaj sektor i dalje razvijao, potrebno je ulagati u kvalitetu usluga, promovirati održivost te se prilagođavati promjenjivim potrebama gostiju.

3.3. Pregled udruženja luksuznih hotela u Hrvatskoj

Kako bi se dobila cjelovita slika luksuzne hotelske ponude u Hrvatskoj, nakon istraživanja najuglednijih svjetskih udruženja luksuznih hotela, neophodno je proširiti analizu i na hotele u Hrvatskoj koji su članovi tih udruženja. Postoji nekoliko udruženja koja okupljaju luksuzne hotele i promoviraju njihove interese. U Hrvatskoj se ne nalaze hoteli koji pripadaju prestižnim lancima poput *Four Seasons Hotels and Resorts* te *Mandarin Oriental Hotel Group*. No, *Relais & Châteaux*, kao i *Small Luxury Hotels of the World*, uz *The Leading Hotels of the World* svoju su luksuznu ponudu uspješno razvili u Hrvatskoj.

Luksuzna ponuda koju *Relais & Châteaux* nudi jesu šest hotela sa restoranom i četiri restorana koja zasebno posluju, dakle deset objekata u konačnici. Hoteli koji postoje u Hrvatskoj pod vodstvom ovog udruženja su:¹⁹⁵

- Hotel Bastion Zadar smješten u Zadru
- Le Ponant – Mediterranean koji se nalazi u Dubrovniku
- Lešić Dimitri Palace na Korčuli
- Maslina Resort koja se nalazi u Starom Gradu na otoku Hvaru
- Meneghetti Wine Hotel & Winery u Balama u Istri
- Villa Korta Katarina & Winery u Orebiću.

¹⁹⁵ Relais & Châteaux: *Croatia*

Restorani koje *Relais & Châteaux* ima u ponudi su:¹⁹⁶

- Restoran Kaštel,
- restoran hotela Bastion Zadar, Restoran LD,
- restoran imanja Lešić Dimitri Palace,
- Restoran Menenghetti,
- restoran u sklopu Menenghetti Wine Hotel & Winery
- Restoran, koji pripada objektu Maslina Resort.¹⁹⁷

Small Luxury Hotels of the World u Hrvatskoj imaju u ponudi sedam svojih hotela:¹⁹⁸

- Hotel Excelsior Dubrovnik u Dubrovniku
- Hotel Bellevue Dubrovnik također smješten u Dubrovniku
- Hotel Vestibul Palace u Splitu
- D-Resort Šibenik u Šibeniku
- Palazzo Rainis Hotel & Spa u Novigradu
- San Canzian Hotel & Residences u mjestu Buje
- Boutique Hotel Alhambra na Malom Lošinj.

Uz navedeno postoji još jedno udruženje u Hrvatskoj koje nudi luksuzne usluge, a to su *Stories* hoteli. *Stories* je udruženje koje objedinjuje sve luksuzne i jedinstvene ponude koje se nalaze u Hrvatskoj, a obuhvaća sedam pomno biranih sektora.¹⁹⁹ Bilo koje mjesto u ponudi *Stories*a nadahnjuje svakog gosta nudeći autentično iskustvo koje ih upoznaje sa ostavštinom, baštinom i ugodnim ugostiteljstvom hrvatskog Jadrana i kontinentalnih regija.²⁰⁰ Gosti se osjećaju obogaćeni iskustvom koje jedva čekaju prenijeti drugima te se osjećaju preporođenima. U sedam sektora koje obuhvaćaju spadaju hoteli, kampovi, marine, vile za odmor, putničke agencije, charteri i restorani.²⁰¹ U nastavku će biti navedeni hoteli podijeljeni prema popularnim destinacijama. Hotela ima 24, a smješteni su diljem Hrvatske.

¹⁹⁶ *Relais & Châteaux: Croatia*

¹⁹⁷ *Ibid.*

¹⁹⁸ *Small Luxury Hotels of the World: Croatia*

¹⁹⁹ *Stories: Experience Premium Croatia, About Hotels*

²⁰⁰ *Ibid.*

²⁰¹ *Ibid.*

U Istri se nalaze četiri hotela:²⁰²

- Grand Hotel Brioni Pula u Puli
- Isabella Valamar Collection Island Resort u Poreču
- Girandella Valamar Collection Resort u Rapcu
- Marea Valamar Collection Suites u blizini Poreča

Na Kvarneru nalazi se sedam luksuznih Stories hotela:²⁰³

- Ikador Luxury Boutique Hotel & Spa u Iki, koji je također član udruženja *The Leading Hotels of the World*.
- Arabiana Luxury Boutique Hotel na Rabu
- Hotel Imperial Valamar Collection također na Rabu
- Hilton Costabella Beach resort & spa u Rijeci
- Hotel Milenij Amadria Park u Opatiji
- Hotel Sv. Jakov Amadria Park također u Opatiji
- Hotel Royal Amadria Park isto u Opatiji.

U sjevernom i srednjem dijelu Dalmacije također se nalazi sedam hotela.²⁰⁴

- Le Méridien Lav, Split u Splitu
- Fermai Heritage Hotel u Splitu
- TUI Blue Makarska u Makarskoj
- Hotel Plaža Duće u Omišu
- Hotel Ivan u Šibeniku pod brendom Amadria Park
- Hotel Jure također u Šibeniku pod brendom Amadria Park
- Grand Hotel Slavija u Baškoj.

U južnoj Dalmaciji pozicionirana su tri hotela, a to su:²⁰⁵

- TUI Blue Adriatic Beach u Živogošću
- Rixos Premium Dubrovnik u Dubrovniku
- Dubrovnik President Valamar Collection Hotel također u Dubrovniku.

²⁰² Stories: *Experience Premium Croatia, About Hotels*

²⁰³ Ibid.

²⁰⁴ Ibid.

²⁰⁵ Ibid.

Naposlijetku ostaje još glavni grad Zagreb u kojem se, također, nalaze tri hotela:²⁰⁶

- Art'otel Zagreb koji pripada brendu *Radisson Hotels*
- Hotel Canopy by Hilton
- Hotel Capital pod brendom *Amadria Park*.

Osim hotela, *Stories* u Hrvatskoj ima i osam kampova, sedam smještenih u primorskom dijelu, te jedan u kontinentalnom.²⁰⁷ Za ljubitelje nautike, *Stories* nudi 13 marina za pristanište brodova, od kojih se šest nalazi na otocima, a sedam na kopnenim obalama te dva chartera u Splitu.²⁰⁸ Uz to pet vila za odmor, 12 putničkih agencija koje organiziraju raznovrsne izlete i sedam restorana koji nude kulinarska iskustva s lokalnim okusom, čine *Stories* idealnim izborom za sve one koji žele doživjeti ljepote Hrvatske u potpunosti.²⁰⁹

Provedena je kratka analiza udruženja koja u Hrvatskoj posluju, pod kojim brendom i na kojoj lokaciji, a u nastavku slijedi najvažnija analiza cijelog rada. To je uloga *The Leading Hotels of the World* u Hrvatskoj, specifičnosti hotela, njihova raspoređenost, ocjena zadovoljstva gostiju na *TripAdvisoru* te ocjena na *Booking.comu*, te također usporedba cijena noćenja sa *Booking.coma* za određene datume.

²⁰⁶ *Stories: Experience Premium Croatia*

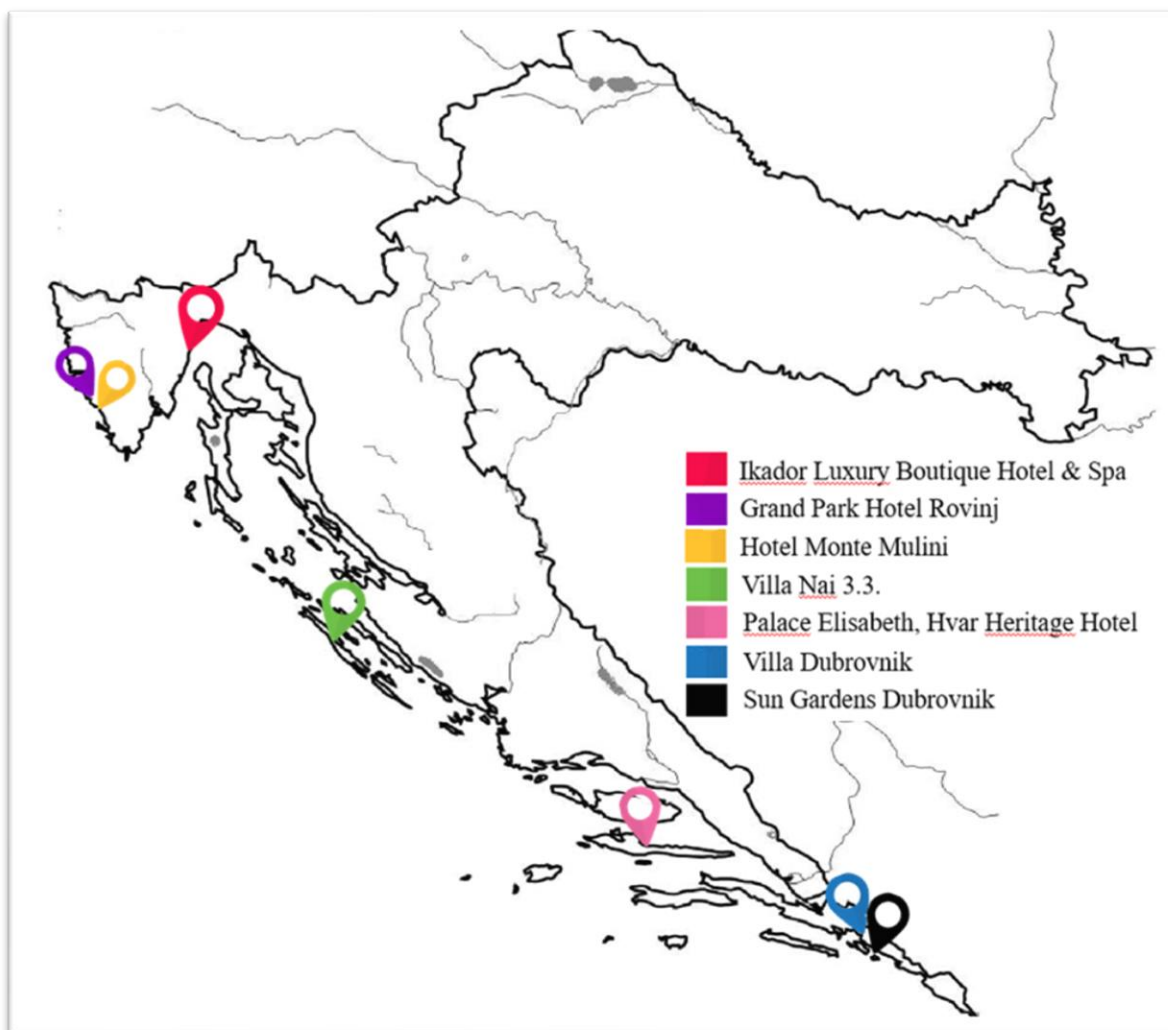
²⁰⁷ *Ibid.*

²⁰⁸ *Ibid.*

²⁰⁹ *Ibid.*

4. Uloga hotelskog udruženja *The Leading Hotels Of The World* u luksuznom hotelijerstvu Hrvatske

Hrvatska na svojem teritoriju ima sedam hotela koji pripadaju udruženju *The Leading Hotels of the World*, smještenih u najatraktivnijim dijelovima hrvatskog primorja. Ovi hoteli nude vrhunsku uslugu, luksuzne smještajne jedinice i bogatu gastronomsku ponudu, čime doprinose razvoju luksuznog turizma u Hrvatskoj. Njihove lokacije su prikazane na karti koja slijedi u nastavku.



Slika 1. Prikaz lokacija hotela udruženja *The Leading Hotels of the World* na karti Hrvatske
Izvor: izrada autora prema: The Leading Hotels of the World <https://www.lhw.com/> (pristupljeno 22. srpnja 2024.)

Može se primijetiti kako ovo udruženje obuhvaća hotelske objekte isključivo u primorskom dijelu Hrvatske. Najsjevernije smješten hotel jest Ikador Luxury Boutique Hotel & Spa koji se smjestio na Kvarneru. Na zapadu Istre smjestila su se dva hotela koja se

nalaze u Rovinju, Grand Park Hotel Rovinj te Hotel Monte Mulini. Osim na kopnu, hoteli se nalaze i na dva otoka. Na Dugom Otoku nalazi se Villa Nai 3.3., dok se Palace Elisabeth, Hvar Heritage Hotel nalazi na otoku Hvaru. Dva najjužnija hotela Villa Dubrovnik te Sun Gardens Dubrovnik locirani su u gradu Dubrovniku. Slijedi analiza spomenutih luksuznih hotelskih objekata, te analiza zadovoljstva gostiju njihovim uslugama koja se provodi pomoću platforme Booking.com.

4.1. Analiza hotelskih objekta članica udruženja *The Leading Hotels Of The World* Hrvatska

Kao što je u prethodnom dijelu rada već i spomenuto, postoji sedam hotelskih objekata u Hrvatskoj koji su članovi udruženja *The Leading Hotels of the World*. Tablica na idućoj stranici prikazuje osnovne informacije svakog hotela kao što su broj soba, restorana, broj bazena, odnos hotela prema ljubimcima, jesu li dozvoljeni ili ne te koje jezike osoblje koristi za komunikaciju s gostima.

Tablica 2. Osnovne informacije hotela za usporedbu

	<i>SOBE</i>	<i>RESTORANI</i>	<i>BAZENI</i>	<i>LJUBIMCI</i>	<i>JEZICI USLUGE</i>
<i>Ikador Luxury Boutique Hotel & Spa</i>	16	Nobilion	vanjski bazen	nije dozvoljeno	njemački engleski hrvatski talijanski
<i>Grand Park Hotel Rovinj</i>	209	Agli Amici Rovinj, Cap Aureo Signature Restaurant, Laurel & Berry Restaurant, Primi Terreni Restaurant, Lovor Lounge&Beach	tri bazena	dozvoljeno	njemački engleski hrvatski talijanski
<i>Hotel Monte Mulini</i>	112	The Mediterraneo, Wine Vault Restaurant, Amatis restaurant	dva bazena	dozvoljeno uz dodatne troškove	njemački engleski hrvatski talijanski
<i>Villa Nai 3.3.</i>	8	3.3. Grotta 11000	dva bazena	nije dozvoljeno	njemački engleski francuski hrvatski talijanski
<i>Palace Elisabeth, Hvar Heritage Hotel</i>	108	San Marco Venetian terrace, Restaurant #2	unutarnji bazen	dozvoljeno	engleski hrvatski
<i>Villa Dubrovnik</i>	55	Pjerin Restaurant	unutarnji bazen	dozvoljeno uz zahtjev i dodatne troškove	njemački engleski hrvatski
<i>Sun Gardens Dubrovnik</i>	408	Origano, Clantro, La Pasta, Butcher, Market, Sunset Grill	tri vanjska, dva unutarnja bazena	nije dozvoljeno	njemački engleski francuski hrvatski talijanski ruski

Izvor: izrada autora pomoću: Booking.com <https://www.booking.com/> (pristupljeno 23. srpnja 2024.)

Unatoč tome što svi hoteli pripadaju istom udruženju neovisnih luksuznih hotela, iz tablice su vidljive znatne razlike u svim navedenim segmentima.

4.1.1. Ikador Luxury Boutique Hotel & Spa

Ikador Luxury Boutique Hotel & Spa smješten je blizini Opatije. Ima 16 luksuzno opremljenih prostranih sobama s pogledom na more, vrhunski spa centar te restoran Nobilion u kojem gosti mogu uživati u modernoj mediteranskoj kuhinji koja je bazirana na lokalnim namirnicama i probranim vinima.²¹⁰ Gostima se nudi besplatan prijevoz do zračne luke, a recepcija hotela radi 24 sata dnevno.²¹¹ Ime ovog hotela ima zanimljivu priču. Ika u imenu predstavlja mjesto gdje se hotel nalazi, dok nastavak te riječi, dor, označava zlato, a zlatom je uređen velik dio unutrašnjosti i vanjštine hotela. Na samom logu hotela, slovo “d” izgleda kao glazbena nota, nadahnuta skladateljima Puccinijem, Mahlerom, Lehárom i Kálmánon koji su bili redoviti gosti grada Opatije. Web stranica hotela sadrži vrlo malo informacija o ponudi koju predstavlja svojim gostima, unapređenje i ažuriranje stranice bilo bi poželjno.²¹²

Ikador Luxury Boutique Hotel & Spa, koji je član prestižnog udruženja *The Leading Hotels of the World*, također je član ostalih luksuznih udruženja, kao što su već spomenuti *Stories* hoteli. Ovaj hotel ima članstvo u *Virtuoso* gdje najbolji svjetski savjetnici za putovanja nude najbolje pogodnosti za goste ovisno o destinaciji u koju žele putovati i o brendu hotela u kojem žele odsjesti.²¹³ *Virtuoso* je, dakle, savjetnik koji turistima nudi boravak u hotelu Ikador Luxury Boutique Hotel & Spa. Njihov partner sličan *Virtuosu* jest *Serendipians*, kojeg čini zajednica strastvenih dizajnera putovanja orijentiranih na izvrsnost, luksuz te besprijekorno iskustvo za svoje klijente.²¹⁴ *American Express* jedan je od partnera ovog hotela. To je vodeći izdavatelj višenamjenskih kreditnih kartica zbog kojih korisnici imaju razne pogodnosti, kao što je, između ostalog, boravak u hotelu Ikador Luxury Boutique Hotel & Spa.²¹⁵ Hotel je aktivan na društvenim platformama *Instagramu*, *Facebooku* i *LinkedInu* gdje gosti mogu pratiti najnovije informacije i novitete koje svakodnevno objavljuju.²¹⁶

²¹⁰ Ikador hotel: *Sounds perfect, Uronite u oazu izuzetnih iskustava*

²¹¹ Ibid.

²¹² Ibid.

²¹³ Virtuoso.

²¹⁴ Serendipians. *About*.

²¹⁵ American Express. *Welcome to American Express*.

²¹⁶ Ikador hotel: *Sounds perfect, Uronite u oazu izuzetnih iskustava*

4.1.2. Grand Park Hotel Rovinj

Smješten u Rovinju, u blizini plaže Mulini i marine, Grand Park Hotel Rovinj idealno je početno mjesto za istraživanje brojnih prirodnih i kulturnih znamenitosti Istre. Grand Park Hotel Rovinj nudi gostima jedinstveno iskustvo luksuznog odmora uz Jadransko more. Hotel se ističe panoramskim pogledom na stari grad Rovinj, obližnje otoke i kristalno čisto more, što ga čini idealnim mjestom za opuštanje i uživanje u prirodnim ljepotama. Osim izuzetnog ambijenta, Grand Park Hotel Rovinj nudi široku paletu sadržaja i usluga koje zadovoljavaju i najzahtjevnije goste. Elegantno uređene sobe i apartmani opremljeni su svim potrebnim za ugodan boravak, uključujući minibar, kuhalo za vodu, aparat za espresso, prostor za sjedenje i Smart TV. Moderne kupaonice nude kabinu za tuširanje i kadu, a sve jedinice imaju balkon ili terasu s kojih se pruža čaroban pogled. Kulinarska ponuda hotela oduševljava. Gosti mogu uživati u gurmanskim specijalitetima mediteranske kuhinje, svježim morskim plodovima i lokalnim specijalitetima. Ujutro se u glavnom restoranu poslužuje bogat doručak na bazi švedskog stola, koji nudi širok izbor slasnih i zdravih jela. Vrhunski wellness centar opremljen raznim vrstama sauna, parnih kupelji i unutarnjih bazena. Gostima su na raspolaganju i brojne sportske i rekreativne aktivnosti, uključujući tenis, trčanje, vožnju bicikla i plivanje u vanjskom bazenu. Hotel nema vlastitu web stranicu, već se informacije tražene informacija mogu pronaći na službenoj stranici *Maistra Hospitality Group*. Također je partner sa *Virtuosom* poput prethodnog hotela. Prisutni su na društvenim platformama *Instagram*, *Facebook*, *Pinterest* i *YouTube*.²¹⁷

4.1.3. Hotel Monte Mulini

Udaljen 20 minuta pješaćenja od centra Rovinja, Monte Mulini Adults Exclusive Hotel by Maistra Collection nudi gostima jedinstveno iskustvo luksuznog odmora u prirodi. Hotel je okružen bujnim, stoljećima starim zaštićenim parkom prirode i nudi prekrasan pogled na kristalno čisto more zaljeva. Sve sobe hotela opremljene su balkonima s kojih se pruža pogled na bazen, vrt ili more. Gosti mogu uživati u besplatnom Wi-Fi-ju i klima-uređaju, kao i u udobnostima poput satelitske televizije, minibara i kupaonice s tuš kabinom. Za gastronomske užitke, hotel nudi vrhunske restorane. Restoran Mediterraneo poslužuje

²¹⁷ Booking.com; *Grand Park Hotel Rovinj by Maistra Collection*

specijalizirani doručak i izbor jela mediteranske *à la carte* kuhinje uz bogat izbor vina i degustacijske menije. Wine Vault – Levante Edition inspiriran mezzeom, nudi inovativne kombinacije istočnjačkih začina s lokalnim sastojcima za ručak. Monte Mulini Art Wellness centar, površine 1000 m², nudi savršeno mjesto za opuštanje i revitalizaciju. Gostima su na raspolaganju unutarnji i vanjski bazeni, raznovrsne saune, teretana i prekrasan mediteranski vrt. Za one koji žele uživati u suncu i moru, tu je plaža Mulini opremljena luksuznim ležaljka i suncobranima. U koktel baru nude se razni zalogaji i roštilj uz osvježavajuće koktele.²¹⁸

Monte Mulini Adults Exclusive Hotel by Maistra Collection smješten je 40 minuta vožnje od Zračne luke Pula. Hotel nudi uslugu prijevoza iz zračne luke na zahtjev. Od prošle, 2023. godine Hotel Monte Mulini postao je “*adults only*” hotel koji svoje usluge nudi isključivo starijima od 16 godina. Kao i Grand Park Hotel Rovinj, Hotel Monte Mulini nema svoju vlastitu web stranicu jer je član *Maistre Collection*. Kao i prethodni hoteli također ima partnerstvo s *Virtuosom* te je aktivan na društvenim platformama *Instagram*, *Facebook*, *Pinterest* i *YouTube*.²¹⁹

²¹⁸ Booking.com: *Monte Mulini Adults Exclusive Hotel by Maistra Collection*

²¹⁹ Maistra Collection: *Hotel Monte Mulini*

4.1.4. Villa Nai 3.3.

Villa Nai 3.3, smještena na Dugom otoku, nudi jedinstveno iskustvo luksuznog odmora u idiličnom okruženju. Hotel se nalazi na jednakoj udaljenosti od dva popularna turistička odredišta: Venecije i Dubrovnika, što ga čini idealnim mjestom za istraživanje bogate povijesti i kulturnih znamenitosti regije. Villa Nai 3.3, svrstana među najluksuznije hotele na Mediteranu i drugi najmanji hotel u prestižnoj kolekciji *The Leading Hotels of the World*, okružena je prekrasnim prirodnim ljepotama. U blizini hotela nalazi se Park prirode Telašćica poznat po svojim spektakularnim liticama, Nacionalni park Kornati s mnoštvom očaravajućih otoka, te grad Zadar koji se može pohvaliti nevjerojatnim zalascima sunca. Beskrajne šume alepskog bora i hrasta, pružaju savršeno utočište za opuštanje i odmor od svakodnevnog gužve, čak i u vrhuncu ljetne sezone.²²⁰

Villa Nai 3.3, smještena na Dugom otoku, rezultat je jedinstvenog arhitektonskog koncepta renomiranog hrvatskog arhitekta i akademika Nikole Bašića. Vila se ne nameće prirodi, već se harmonično integrira u nju, poštujući geomorfološke karakteristike terena i stapajući se s okolnim masliničkim pejzažom. Pod zelenim krovom ove neobične geometrijske građevine, smještene na 40 000 m² organskog maslinika, spaja se proizvodnja maslinovog ulja s luksuznim smještajnim jedinicama u skladu s najvišim standardima udruženja *The Leading Hotels of the World*.²²¹

Objekt se sastoji od tri cjeline:²²²

- mjesto za proizvodnju maslinovog ulja gdje je smještena uljara koja koristi najsuvremenije tehnologije za ekstrakciju maslinovog ulja vrhunske kvalitete
- kušaonica gdje posjetitelji Ville Nai 3.3 mogu uživati u degustaciji različitih vrsta maslinovog ulja i drugih proizvoda od maslina u elegantnoj kušaonici
- smještaj za goste u kojem vila nudi luksuzne sobe i apartmane s privatnim terasama i balkonskim pogledom na maslinik, more i okolne otoke.

Zidovi Ville Nai 3.3 izgrađeni su od kamena iskopanog na samom gradilištu, čime se spriječila nepotrebna emisija ugljičnog dioksida. Osim toga, vila je projektirana i izgrađena prema najstrožim energetske standardima i posjeduje A+ energetske certifikat. Nakon

²²⁰ Villa Nai 3.3.: *About Us, Quiet luxury among olives and sea*

²²¹ Ibid.

²²² Ibid.

završetka izgradnje, oko objekta zasijano je razno mediteransko bilje, uključujući masline, voćke, povrće i začinsko bilje, što dodatno doprinosi integraciji vile u prirodno okruženje i stvara idilu mediteranskog vrta.²²³

Web stranica izgleda jednostavno i estetično, ima jako puno korisnih i zanimljivih informacija o hotelu. Osim članstva u *The Leading Hotels of the World*, također kao neki od prethodnih hotela posluje s *Virtuosom* te *American Express*. Uz to član su i prestižnog udruženja luksuznih hotela *Mr & Mrs Smith*. Može ih se zapratiti na *Instagramu*, *Facebooku* i *LinkedInu*.²²⁴

4.1.5. Palace Elisabeth, Hvar Heritage Hotel

Hotel Palace Elisabeth, smješten na najvećem gradskom trgu u Dalmaciji, predstavlja jedinstvenu simbiozu bogate povijesti i modernog luksuza. Hotel je izgrađen na mjestu nekadašnjeg Kneževog dvora, koji je u doba Mletačke Republike bio sjedište brojnih knezova koji su ostavili svoj trag u povijesti grada. Nakon pada Venecije, palača je zapuštena i srušena u 19. stoljeću, a na njenom mjestu je 1889. godine sagrađen toplički hotel "Carica Elizabeta". Hotel Palace Elisabeth, nazvan u čast carice Austrije, s ponosom čuva baštinu svojih prethodnika. Hotel nudi gostima jedinstveno iskustvo koje spaja elemente bogate povijesti Hvara i austrijske tradicije s modernim udobnostima i luksuzom. Nalazi se na povijesnom trgu u srcu starog grada Hvara, okružen brojnim kulturnim znamenitostima i spomenicima. Dio hotela je izgrađen u stilu venecijanske arhitekture, što podsjeća na bogatu prošlost grada. U hotelu se nalaze brojni umjetnički predmeti i antikviteti koji svjedoče o bogatoj tradiciji Hvara i Austrije. Hotel nudi 45 luksuznih soba i apartmana moderno opremljenih. Gostima su na raspolaganju wellness centar, bazen, restoran i bar s terasom s prekrasnim pogledom na grad i more. Nudi vrhunske usluge i gostoljubivost za koje je Hvar poznat. Palace Elisabeth je savršen izbor za sve koji žele doživjeti Hvar u svom punom sjaju. Web stranica hotela uređena je u retro stilu i sadrži puno zanimljivih i korisnih informacija o povijesti hotela. Uz *The Leading Hotels of the World* također je član *Virtuosa*. Društvene platforme koje koriste su *Instagram*, *Facebook* i *YouTube*.²²⁵

²²³ Villa Nai 3.3.: *About Us, Quiet luxury among olives and sea*

²²⁴ Ibid.

²²⁵ Palace Elisabeth, Hvar Heritage Hotel, *Heritage: A historic landmark in a city centre*

4.1.6. Villa Dubrovnik

Villa Dubrovnik, smještena na stjenovitim liticama dalmatinske obale, predstavlja oazu luksuza i privatnosti za one koji žele iskusiti vrhunsko gostoprimstvo. Hotel se ističe svojom jedinstvenom arhitekturom u kojoj dominiraju bijele boje, što ga čini izvanrednom suprotnošću okolnom stjenovitom pejzažu i smaragdno zelenom Jadranu. Čiste linije i elegantan dizajn Ville Dubrovnik nude gostima nenametljivu profinjenost i udobnost. Moderni dekor hotela savršeno se uklapa u prekrasno prirodno okruženje, a bogata gastronomska ponuda nudi inovativne interpretacije tradicionalne mediteranske kuhinje. Villa Dubrovnik smještena je na prestižnoj lokaciji na Jadranskoj obali, s prekrasnim pogledom na more i otoke. Ističe se svojom jedinstvenom arhitekturom koja se harmonično stapa s prirodnim okruženjem. Sobe i apartmani u Villi Dubrovnik moderno su opremljeni i nude gostima maksimalnu udobnost i opuštanje. Hotel nudi vrhunske usluge i gostoljubivost za koje je Dalmacija poznata. Restorani u Villi Dubrovnik nude inovativne interpretacije tradicionalne mediteranske kuhinje, uz bogat izbor vina. Villa Dubrovnik je idealno mjesto za sve koji žele doživjeti luksuzni odmor u prekrasnom okruženju Jadranskog mora. Hotel nudi savršenu kombinaciju moderne arhitekture, vrhunskih usluga, izvrsne gastronomske ponude i prekrasne lokacije, što ga čini jedinstvenim destinacijom za nezaboravno iskustvo.²²⁶ Web stranica hotela nije dobro programirana, vide se tehničke poteškoće te manjak informacija. Član je prestižnih udruženja poput *Mr & Mrs Smith*, *Virtuoso*, *American Express* te *Select Hotels & Resorts* konkurentnog programa pogodnosti koji nudi privilegije za stvaranje nezaboravnih i autentičnih iskustava. Partner je i putnički saveznik *Signature Travel Network*. Redovito objavljuju na *Instagramu* i *Facebooku*, međutim na *Booking.comu* te *TripAdvisoru* nije moguće rezervirati noćenje za bilo koji datum u budućnosti te zbog svega jedne recenzije na *Booking.comu* i dvije na *TripAdvisoru*, Villa Dubrovnik nije relevantna za usporedbu s ostalim hotelima udruženja *The Leading Hotels of the World* u Hrvatskoj te se iz toga razloga izostavlja iz daljnje analize.

²²⁶Villa Dubrovnik, *Modernistički dragulj u povijesnom srcu Jadrana*

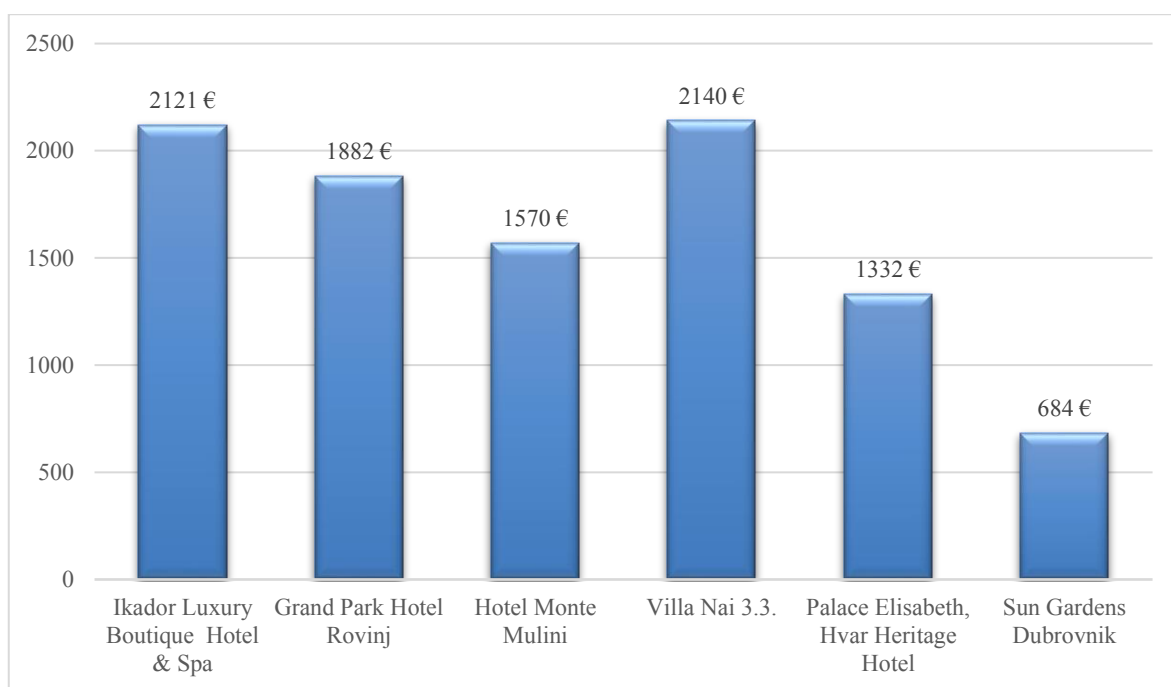
4.1.7. Sun Gardens Dubrovnik

Smješten na mirnoj lokaciji uz slikovitu plažu, Sun Gardens Dubrovnik, nudi svojim gostima jedinstveno iskustvo luksuznog odmora u prekrasnom okruženju Jadranskog mora. Hotel se ističe panoramskim pogledom na čisto more i Elafitske otoke, te bogatom ponudom usluga i sadržaja koji zadovoljavaju i najzahtjevnije goste. Hotel nudi 177 soba i 231 suite, elegantno uređenih s modernim namještajem za ugodan boravak. Sobe i suiteovi imaju vlastite kupaonice i balkon s pogledom na more, vrt ili bazen. Prostranije rezidencije opremljene su čajnom kuhinjom, blagovaonicom, prostorom za sjedenje i balkonom ili terasom s prekrasnim pogledom. Gostima su na raspolaganju tri vanjska bazena, savršena za opuštanje uz sunce i kristalno čisto more. Wellness i spa centar površine 3500 m² nudi široku paletu kozmetičkih tretmana lica i tijela, masaža i različitih rituala, te unutarnji bazen, saunama, teretanu i hidromasažnu kadu. Hotel nudi vrhunski opremljen fitness centar, vanjski teniski teren, nogometno igralište i stijenu za penjanje. U raznim restoranima i barovima hotela možete uživati u širokom izboru tradicionalnih dalmatinskih specijaliteta, jela mediteranske kuhinje s plodovima mora i jela međunarodne kuhinje. Aktivni su na društvenim mrežama *Instagram*, *Facebook*, *X* i *LinkedIn*, a web stranica hotela izgleda privlačno i jednostavno, sa zanimljivim i korisnim informacijama za goste.²²⁷

²²⁷ Booking.com: *Sun Gardens Dubrovnik*

4.1.8. Cijene noćenja

Unatoč tomu što svih sedam hotela pripada istom udruženju, cijene usluga, a prvenstveno noćenja znatno se razlikuju. Na grafikonu u nastavku će biti prikazane cijene noćenja u eurima za dvije osobe u razdoblju od 16. kolovoza do 18. kolovoza 2024. godine, na platformi *Booking.com* za sve hotele, izuzevši Villu Dubrovnik zbog manjka informacija prema kojima bi se mogla dalje analizirati.



Grafikon 1. Noćenje za dvije osobe od 16. - 18- kolovoza

Izvor: izrada autora u Excelu pomoću: *Booking.com* <https://www.booking.com/> (pristupljeno 23. srpnja 2024.)

Iz grafikona je vidljivo kako se cijene značajno razlikuju. Najvišu cijenu za dva noćenja doseže Villa Nai 3.3. koja iznosi 2140 €, nešto manje iznosi noćenje u Ikadoru od 2121 €. Zatim Grand Park Hotel Rovinj dva noćenja za dvije osobe u sezoni cijeni 1882 €, a Monte Mulini 1570 €. Noćenje u Palace Elisabeth, Hvar Hotel Heritage iznosi 1332 €, a najnižu cijenu smještaja nudi Sun Gardens Dubrovnik od čak 684 €. Zanimljivo i pomalo neočekivano jest da su najniže cijene smještaja upravo u Dubrovniku, koji inače nije prepoznatljiv po niskim cijenama.

Provedena je detaljna analiza svih hotela, njihove lokacije, ponude usluga i cijena, a potrebno je analizirati i zadovoljstvo gostiju nakon boravka u hotelima. Za analizu će se koristiti platforme *Booking.com* i *TripAdvisor* kako bi zaključak bio što relevantniji i objektivniji.

4.2. Analiza ocjena zadovoljstva gostiju hotelskih objekata u udruženju *The Leading Hotels Of The World Hrvatska*

Za analizu zadovoljstva gostiju koristit će se dvije, već spomenute platforme, *TripAdvisor* i *Booking.com*. Važno je koristiti više od jedne platforme kako bi zaključak bio što objektivniji i mjerodavniji. *TripAdvisor* platforma je koja putnicima nudi najbolje savjete za putovanje kakvo žele. *Booking.com* jedna je od najpopularnijih online putničkih agencija, koja se svakodnevno koristi, a dostupna je na 43 jezika.²²⁸ U nastavku slijedi analiza ocjena obiju platformi.

4.2.1. Analiza ocjena gostiju na platformi *TripAdvisor*

TripAdvisor nudi četiri kategorije koje gosti mogu ocijeniti nakon svojeg boravka u smještaju. To su lokacija, čistoća, usluga i vrijednost. Ocjenjuje se u rasponu od ocjene 1 do 5, a u nastavku slijedi tablica u kojoj će biti prikazane ocjene ovih kategorija za šest hotela na temelju kojih se provodi ova analiza, a uz ime hotela, u zagradi stajat će broj recenzija koje svaki hotel ima na platformi.

Tablica 3. Ocjene gostiju na platformi *TripAdvisor*

	<i>LOKACIJA</i>	<i>ČISTOĆA</i>	<i>USLUGA</i>	<i>VRIJEDNOST</i>
Ikador Luxury Boutique Hotel & Spa (85)	5	5	5	4,7
Grand Park Hotel Rovinj (372)	5	4,8	4,7	4,3
Hotel Monte Mulini (1123)	4,8	4,9	4,8	4,4
Villa Nai 3.3. (13)	4,7	-	5	4,7
Palace Elisabeth, Hvar Heritage Hotel (132)	5	4,9	4,9	4,8
Sun Gardens Dubrovnik (2849)	4,3	4,8	4,4	4,1

Izvor: izrada autora prema podacima: TripAdvisor <https://www.tripadvisor.com/> (pristupljeno 23. kolovoza 2024.)

²²⁸ Booking.com. *About Booking.com*.

Iz tablice je vidljivo kako maksimalnu ocjenu ostvaruje Ikador Luxury Boutique Hotel & Spa za sve tri kategorije osim vrijednosti, gdje ostvaruje 4,7/5 sa 85 recenzija. Potom najbolju ocjenu ostvaruje Palace Elisabeth, Hvar Heritage Hotel sa 132 recenzije, kojemu je vrijednost također ocjenjena s najnižom ocjenom. Grand Park Hotel Rovinj, Hotel Monte Mulini te Villa Nai 3.3. također bilježe najnižu ocjenu u kategoriji vrijednosti, a hotel Sun Gardens Dubrovnik ostvaruje najmanju ocjenu u svim kategorijama u usporedbi s ostalim hotelima. Mogu se primijetiti najniže ocjene u kategoriji vrijednosti, a najbolje je ocijenjena lokacija.

S obzirom na mali broj kategorija koje *TripAdvisor* nudi za ocjenjivanje, prosjek ocjena je vrlo sličan te se ne mogu izdvojiti velike razlike. Prema prosječnim ocjenama Grand Hotel Park Rovinj te Sun Gardens Dubrovnik ocijenjeni su ocjenom 4,5, a ostali hoteli ocjenom 5. U nastavku će biti analizirane ocijene na platformi *Booking.com* i potom će se moći donijeti objektivna analiza.

4.2.2. Analiza ocjena gostiju na platformi *Booking.com*

Booking.com nudi sedam kategorija koje gosti mogu ocijeniti nakon svojeg boravka u smještaju. To su osoblje, sadržaji, čistoća, udobnost, vrijednost za novac, lokacija te besplatni WiFi. U nastavku slijedi tablica u kojoj će biti prikazane ocjene svih ovih kategorija za šest hotela na temelju kojih se provodi analiza.

Tablica 4. Ocjene gostiju na platformi *Booking.com*

	OSOBLJE	SADRŽAJI	ČISTOĆA	UDOBNOST	VRIJEDNOST ZA NOVAC	LOKACIJA	BESPLATNI WIFI
Ikador Luxury Boutique Hotel & Spa (145)	9,9	9,9	9,9	9,9	8,8	9,7	9,6
Grand Park Hotel Rovinj (2992)	9,6	9,6	9,6	9,6	8,7	9,9	9,6
Hotel Monte Mulini (948)	9,6	9,4	9,6	9,6	8,5	9,7	8,9
Villa Nai 3.3. (27)	10	9,8	10	10	9,0	9,8	10
Palace Elisabeth, Hvar Heritage Hotel (228)	9,7	9,6	9,8	8,8	8,8	9,9	9,3
Sun Gardens Dubrovnik (2143)	9,4	9,3	9,5	9,5	8,5	8,9	9,1

Izvor: izrada autora pomoću platforme *Booking.com* <https://www.booking.com/> (pristupljeno 23. srpnja 2024.)

Uz ime hotela u tablici iskazan je broj recenzija na *Booking.comu*, kako bi se dobila jasnija predodžba o tome koliko su ocjene relevantne. Prvi hotel u tablici jest Ikador Luxury Boutique Hotel & Spa koji sa 145 recenzija na *Booking.comu* ostvaruje izvrsne rezultate. Obzirom da je to hotel sa 16 soba, koji je otvoren 2019. godine, 145 recenzija je valjan pokazatelj stvarne slike. Gosti su zadovoljni osobljem, sadržajima u hotelu, čistoćom te udobnošću, međutim manju ocjenu ostvaruje vrijednost za novac. Gosti koji su boravili u hotelu izražavaju stav da su platili više nego što su dobili, što nije rijedak slučaj, štoviše ovo se događa jako često. Većina hotela i ostalih ugostiteljskih objekata najmanju ocjenu ostvaruje upravo u ovoj kategoriji, što će dokazati i naredna analiza ostalih hotela. Sa lokacijom hotela i WiFi-em, gosti su, kao i sa početnim kategorijama, također zadovoljni.

Grand Park Hotel Rovinj sa svoje 2992 recenzije, također ostvaruje dobre rezultate i ocjenu na *Booking.comu*. Većinom ostvaruje ocjenu 9,6, dok je vrijednost za novac

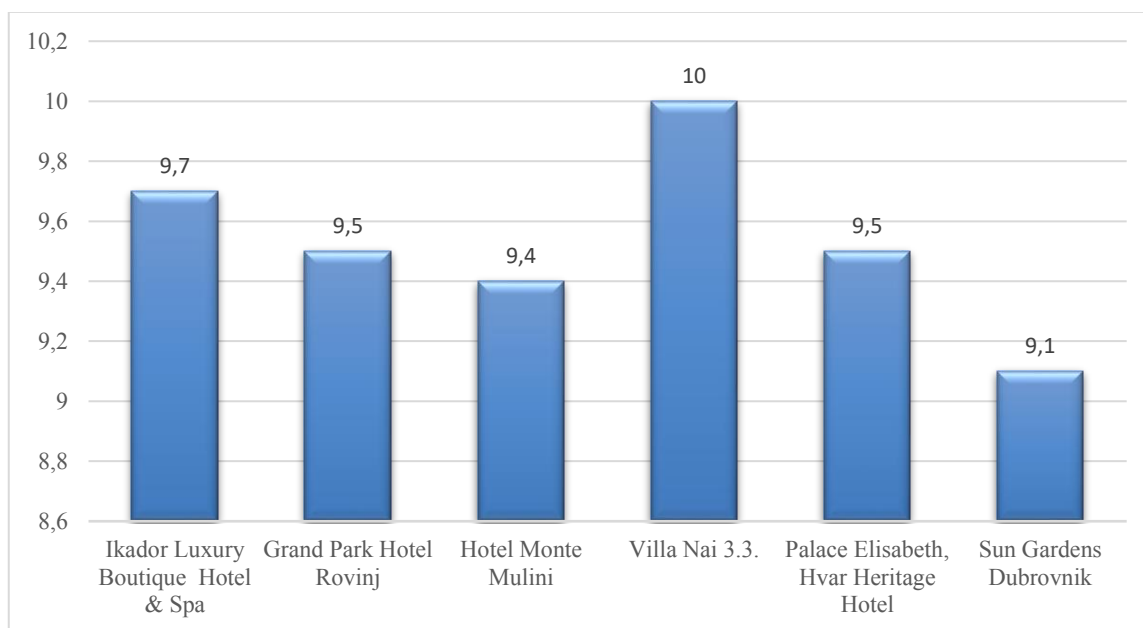
ocjenjena sa 8,7, što također pokazuje manje zadovoljstvo gostiju sa cijenama usluga koje su koristili. Najbolje je ocjenjena lokacija ocjenom 9,9.

Hotel Monte Mulini, koji se također nalazi u Rovinju, sa svoje 948 recenzije ostvaruje ukupnu ocjenu od 9,4. Najbolje je ocjenjena lokacija ocjenom 9,7, a najlošiju ocjenu nosi kategorija vrijednost za novac.

Villa Nai 3.3. ostvaruje najvišu ocjenu, desetku, sa brojem recenzija 27. Sadržaji i lokacija ocijenjeni su ocjenom 9,8, vrijednost za novac ocjenom 9, a sve ostalo ocjenom 10.

Palace Elisabeth, Hvar Heritage Hotel, sa 228 datih recenzija najbolju ocjenu ostvaruje u kategoriji čistoće, a najmanju u kategoriji vrijednost za novac.

Na posljednjem mjestu Sun Gardens Dubrovnik, s 2143 recenzije ima raznolike ocjene. Najviša ocjena jest 9,5 za čistoću i udobnost, sve ostalo ostvaruje manje. Gosti su najmanje bili zadovoljni s vrijednošću za svoj dati novac, a potom ih ni lokacija hotela nije oduševila. Vidljive su varijacije među ocjenama hotela, međutim ono što se može primijetiti jest da svi hoteli imaju ocjenu devet i više što potvrđuje da se radi o luksuznom hotelskom udruženju i također potvrđuje njihove standarde kvalitete proizvoda i usluga koje nude svojim klijentima. Nakon razrađenih ocjena u detalje, važno je i predočiti prosječne ocjene svakog od hotela, stoga grafikon u nastavku prikazuje ukupne ocjene šest analiziranih hotela udruženja *The Leading Hotels of the World* u Hrvatskoj za bolju preglednost.



Grafikon 1. Prosječne ocjene hotela

Izvor: izrada autora u Excelu pomoću: Booking.com <https://www.booking.com/> (pristupljeno 23. srpnja 2024.)

Najvišu ocjenu ostvarila je Villa Nai 3.3., maksimalnih 10 sa 27 recenzija. Slijedi Ikador Luxury Boutique Hotel & Spa sa ocjenom 9,7 sa 145 recenzija. Treću ocjenu od 9,5 dijele Grand Park Hotel Rovinj sa 2992 recenzija s Palace Elisabeth, Hvar Heritage Hotel sa 228 recenzija. U stopu ih prati Hotel Monte Mulini sa ocjenom 9,4 nakon 948 datih recenzija. Na posljednjem mjestu nalazi se Sun Gardens Dubrovnik s ocjenom 9,1 nakon 2143 recenzije.

U konačnici se može primijetiti kako je vrijednost za novac najčešće ocjenjena najmanjom ocjenom, kako na *Booking.comu* tako i na *TripAdvisoru*. Zašto je tome tako može objasniti i činjenica kako gosti često ne razmišljaju o tome što je sve potrebno kako bi dobili luksuznu uslugu te koliko je truda i napora uloženo za kreiranje savršene luksuzne ponude, te da hotel nakon podmirivanja svih troškova nastalih za pružanje takve usluge mora ostvariti određenu zaradu.²²⁹ Gosti uvijek reagiraju na pad cijena u luksuznim hotelima dužim boravkom i korištenjem više sadržaja koje hoteli imaju i ponudi.²³⁰ Međutim, to nije uvijek pravilo, uvelike ovisi i kakva vrsta sobe je u pitanju kada se snižava cijena, gosti ipak neće ići u smještaj koji ne smatraju dostojnim, samo zato što se cijena noćenja snizila.²³¹ Iako je cijena ta zbog koje gosti najnižu ocjenu daju kategoriji „vrijednost za novac“, uslugu ne smatraju manje značajnom, obzirom da sve ostale kategorije poput „čistoće“, „udobnosti“, „lokacije“ i slično nose visoku ocjenu. Ono što bi hotelijeri trebali napraviti jest mudro odrediti cijene koje će goste privući, te u isto vrijeme ostvariti profit.

Kada luksuzni hotel želi odrediti optimalnu strategiju cijena, najčešće dolazi do izazova. Ono što najčešće moraju uzeti u obzir pri određivanju cijene usluga jest naravno trošak pružanja istih, a on uključuje troškove održavanja i nadogradnje hotelskih objekata, osoblja i opskrbe hotela visokokvalitetnim proizvodima i uslugama.²³² Budući da luksuzni hoteli žele sačuvati svoj status, moraju biti voljni ulagati u ta područja, što naravno može povećati ukupne troškove pružanja njihovih usluga.

Drugi čimbenik koji luksuzni hoteli trebaju uvažiti jest potražnja za njihovim uslugama. Primjerice, ako se luksuzni hotel nalazi u popularnom turističkom odredištu, mogao bi

²²⁹ Revenue Growth. *Pricing Strategies For Luxury Hotels*.

²³⁰ Tran, Xuan. „Price Sensitivity of Customers in Luxurious Hotels in U.S.“ 126.

²³¹ Ibid.

²³² Revenue Growth. *Pricing Strategies For Luxury Hotels*.

formirati višu cijenu zbog velike potražnje za smještajem, međutim s druge strane, ako je potražnja niska, hotel će možda morati sniziti cijene kako bi privukao goste.²³³

Postoji nekoliko strategija određivanja cijena koje luksuzni hoteli mogu koristiti kako bi generirali veći prihod, a neke od njih su:²³⁴

- **dinamičko određivanje cijena** koje uključuje prilagođavanje cijene prema danima u tjednu, razdoblju godine i naravno same potražnje za smještajem, čime hotelu omogućava da u razdobljima kada je koncentracija potražnje veća, svoje usluge naplaćuje više te da u razdobljima manje potražnje, nižim cijenama privuče goste
- **određivanje cijena na razini** što znači da različite tipove soba prodaje po različitim cijenama, čime bi privukao goste različitih platežnih moći
- **posebne promocije ili paketi** kao što su popusti za rezerviranje određenog broja noćenja ili određenih usluga u wellness i spa centru, a da pritom zadrže visoku cijenu za ostatak gostiju do kraja sezone

Općenito, strategija određivanja cijena bitno je razmatranje za luksuzne hotele jer nastoje optimizirati svoje prihode, a istovremeno pružaju visokokvalitetne usluge i pogodnosti koje njihovi gosti očekuju. Pažljivim razmatranjem potražnje, troškova i drugih čimbenika, luksuzni hoteli mogu odrediti optimalnu strategiju određivanja cijena kako bi privukli goste i povećali svoju zaradu.

Svaki je hotel zasebno analiziran, a potom su u tablicama izdvojeni najvažniji podatci za usporedbu. Nakon cjelokupne analize može se zaključiti kako Villa Nai 3.3. ima najvišu cijenu noćenja, ali i najvišu ocjenu na *Booking.comu*, prema čemu se može zaključiti kako su unatoč visokoj cijeni gosti bili zadovoljni uslugom. Usklađeno s time hotel Sun Gardens Dubrovnik ima najnižu cijenu noćenja, ali i najnižu ocjenu na *Booking.comu*. U ovom slučaju niža cijena nije utjecala na veće zadovoljstvo gostiju uslugom, baš kao i kod Ville Nai 3.3. gdje viša cijena nije smanjila zadovoljstvo gostiju. Ocjene na *TripAdvisoru* nisu dovoljno detaljno razrađene, ali prema trenutačnom stanju Ikador Luxury Boutique Hotel & Spa ima najvišu ocjenu, a njegova je cijena noćenja druga po redu, odmah nakon Ville Nai 3.3.

²³³ Revenue Growth. *Pricing Strategies For Luxury Hotels*.

²³⁴ Ibid.

Iako pripadaju istom udruženju, svaki analizirani hotel koji je član udruženja *The Leading Hotels of the World* ima svoje posebne karakteristike, različitu ponudu te različite cijene i u konačnici se zadovoljstvo gostiju razlikuje. Brend, odnosno udruženje garantira određenu vrstu luksuza i ponudu u hotelima, ali se hoteli većinom razlikuju, time stvarajući svoju jedinstvenu prodajnu točku kako bi privukli goste i time se dolazi do kraja analize.

Zaključak

Luksuzno hotelijerstvo prošlo je dug put od svojih početaka, oblikovano povijesnim događajima, globalizacijom i suvremenim trendovima. Udruženja poput *The Leading Hotels of the World*, *Relais & Châteaux*, *Small Luxury Hotels of the World*, *Four Seasons Hotels and Resorts* te *Mandarin Oriental Hotel Group* i druga, odigrala su ključnu ulogu u definiranju standarda luksuza i povezivanju najprestižnijih hotela širom svijeta. U Hrvatskoj posluju *The Leading Hotels of the World*, *Relais & Châteaux*, *Small Luxury Hotels of the World* i *Stories* hoteli koji su ostvarili uglednu poziciju na tržištu jer je Hrvatska, sa svojom bogatom poviješću i prirodnim ljepotama, prepoznala potencijal luksuznog turizma. Članstvo u udruženju *The Leading Hotels of the World* omogućilo je sedam hrvatskih hotela da se pozicioniraju na globalnom tržištu i privuku najkompleksnije goste.

Od sedam hotela, njih šest korišteno je za analizu zbog manjka informacija kojima bi se hotel Villa Dubrovnik mogao analizirati. Ovi hoteli smješteni diljem hrvatskog primorja privlače najzahtjevnije goste, koji su u potrazi za luksuznom uslugom koja će im omogućiti stvaranje nezaboravnih doživljaja. Hotel kojega su gosti recenzijama proglasili najboljim je Villa Nai 3.3., dok je hotel Sung Gardens Dubrovnik gostima najmanje ispunio očekivanja. Svi hoteli, bez obzira na broj recenzija, bogatstvo ili oskudnost sadržaja, ostvarili su ocjenu devet i više, što je dobar pokazatelj da brend *The Leading Hotels of the World* garantira određeni nivo kvalitete usluga. Međutim, izazovi poput sve veće konkurencije i promjenjivih preferencija gostiju zahtijevaju kontinuirano usavršavanje i prilagodbu. Trendovi se iz dana u dan mijenjaju razvojem tehnologije i umjetne inteligencije koja je sastavni dio sadašnjeg života. Međutim, luksuzno hotelijerstvo će uvijek pažljivo postupati s tehnologijom koju implementira u svoje poslovanje kako se ne bi smanjio ljudski dodir, koji je najvažnija karakteristika pružanja luksuzne usluge.

Budućnost luksuznog hotelijerstva u Hrvatskoj ovisi u personalizaciji usluga, održivosti i tehnološkim inovacijama. Kako bi se ostvarili ovi ciljevi, potrebno je ulagati u razvoj ljudskih potencijala, kontinuirano unapređivati kvalitetu usluga i razvijati jedinstvene turističke proizvode koji će privući nove generacije putnika.

Bibliografija

Solomon, Micha. *The Heart of Hospitality*. New York: SelectBooks Inc., 2016.

Lattin, Gerald.W., *Modern Hotel and Motel Management*, W.H. Freeman and Company, San Francisco, 1968.

Galičić, Vlado. *Poslovanje hotelskoga odjela smještaja*, Fakultet za menadžment u turizmu ugostiteljstvu, Opatija, 2017.

Kanani, Rahim B. *The Wealth of Insight: The world's best luxury hoteliers on leadership, management and the future od 5-star hospitality*, Black Truffle Press, 2017.

Galičić, Vlado i Slobodan Ivanović. "Informacijska tehnologija i organizacijska kultura hotelskih poduzeća" *Fakultet za turistički i hotelski menadžment u Opatiji*, br. 1 (2008): 33-38. <https://hrcak.srce.hr/21826> (pristupljeno 26. srpnja 2024.)

Hargreaves, Carol. „Analysis of Hotel Guest Satisfaction Ratings and Reviews: An Application in Singapore.“ *American Journal of Marketing Research*. br. 4 (2015): 208-214. <https://www.researchgate.net/publication/291832800> (pristupljeno 1. srpnja 2024.)

Milošević, M. Srđan, Iva Škrbić i Vaso Jegdić. „Globalizacija: Medijator savremenog turizma“ *Poslovna ekonomija 11*. br. 1 (2017): 208 – 229 <https://scindeks-clanci.ceon.rs/data/pdf/1820-6859/2017/1820-68591701208M.pdf> (pristupljeno 3. srpnja 2024.)

Lončar, Jelena. „Globalizacija: pojam, nastanak i trendovi razvoja“ *Geoadria 10*, br. 1 (2005): 91-104. <https://hrcak.srce.hr/file/14812> (pristupljeno 3. srpnja 2024.)

Bruža, Dino. "Utjecaj globalizacije na razvoj i poslovanje međunarodnog hotelskog menadžmenta". *Acta Economica Et Turistica 8*. br. 2 (2022): 143-312. <https://hrcak.srce.hr/288239> (pristupljeno 10. srpnja 2024.)

- Šuman, Sabrina, Milorad Vignjević i Tomislav Car. „Information extraction and sentiment analysis of hotel reviews in Croatia“ *Zbornik Veleučilišta u Rijeci*, Vol. 11 (2023), 69-89. <https://hrcak.srce.hr/clanak/457769> (pristupljeno 24. srpnja 2024.)
- Chapman, Alexis i Athina Dilmperi. “Luxury brand value co-creation with online brand communities in the service encounter” *Journal of Business Research*, Vol. 144, (2022), 902-921. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296322000807> (pristupljeno 24. srpnja 2024.)
- Tran, Xuan. „Price Sensitivity of Customers in Luxurious Hotels in U.S.“ *e-Review of Tourism Research (eRTR)*, vol. 9, br. 4 (2011): 126. <https://ertr.tamu.edu/> (pristupljeno 26. kolovoza 2024.)
- HotelTechReport. Jordan Hollander: *Moderna povijest ugostiteljske industrije: posljednjih 100 godina 2022*. HotelTechReport, 2022. <https://hoteltechreport.com/news/modern-history-hospitality-industry> (pristupljeno 2. srpnja 2024.)
- Radio Slobodna Europa. *Perzijski karavan-saraj poznat kao baština UNESCO-a 2023*. Radio Slobodna Europa, 2023. <https://www.slobodnaevropa.org/a/iran-karavan-saraj-unesco-bastina/32602670/p1.html> (pristupljeno 2. srpnja 2024.)
- WordPress.com. *Povijest hotelijerstva*. <https://hotelijer.wordpress.com/povijest-hotelijerstva/> (pristupljeno 2. srpnja 2024.)
- Four Seasons. *Corporate bios*. https://www.fourseasons.com/about_four_seasons/corporate_bios/isadore_sharp/ (pristupljeno 2. srpnja 2024.)
- The Ritz-Carlton. *Povijest i baština*. <https://www.ritzcarlton.com/en/about-the-ritz-carlton/our-legacy/> (pristupljeno 3. srpnja 2024.)
- Relais & Châteaux. *Breathe in the light*. <https://www.relaischateaux.com/us/discover/history> (pristupljeno 4. srpnja 2024.)

Medium. *A Brief History of the Hotel Industry.*

<https://montybennett.medium.com/a-brief-history-of-the-hotel-industry-8e095abbc1a1>

(pristupljeno 10. srpnja 2024.)

The Leading Hotels Of The World. *Company overview – History.*

<https://www.lhw.com/corporate/company-history> (pristupljeno 10. srpnja 2024.)

Relais & Châteaux. *Croatia.*

<https://www.relaischateaux.com/us/results/?search=croatia&establishmentsOnly=true>

(pristupljeno 10. srpnja 2024.)

Small Luxury Hotels of the World. *Croatia.*

<https://slh.com/explorehotels?roomsList=adults%3D2%2Bchildren%3D&sort=descRelevance&pageIndex=0&viewType=list&query=croatia&query=croatia> (pristupljeno 10. srpnja 2024.)

Mandarin Oriental. *Our History.* <https://www.mandarinoriental.com/en/our-company/our-history>

(pristupljeno 10. srpnja 2024.)

Stories: Experience Premium Croatia. *About Hotels.* <https://storiescroatia.com/hotels/>

(pristupljeno 11. srpnja 2024.)

Opatija. *Hotel Kvarner - Prvi hotel na jadranskoj obali.*

<https://www.visitopatija.com/hotel-kvarner-prvi-hotel-na-jadranskoj-obali-p474>

(pristupljeno 11. srpnja 2024.)

The Leading Hotels of the World. *Croatia.*

<https://www.lhw.com/propertysearch/croatia?rooms=1&numadult=2&numchild=0#sortby=prices&musthave=&limit=10×eed=638570660607307800> (pristupljeno 22. srpnja 2024.)

Maistra Collection. *Hotel Monte Mulini.*

https://www.maistra.com/hr/smjestaj/hotel-monte-mulini/?gad_source=1&gclid=CjwKCAjwqf20BhBwEiwAt7dtdV_k8gZBNi87NwZ9stx2gBavhs8XQgofrGszB9ECDT49qTnFghB0jRoCCocQAvD_BwE#/ (pristupljeno 23. srpnja 2024.)

Booking.com. *Grand Park Hotel Rovinj by Maistra Collection.*

https://www.booking.com/hotel/hr/grand-park-rovinj.en-gb.html?aid=311984&label=grand-park-rovinj-43FRo4CK_RHDNk7Lb8KHgwS569508562716%3Apl%3Aata%3Ap1%3Ap2%3Aac%3Aap%3Aneg%3Afi%3Atikwd-444089564780%3Alp9197245%3Ali%3Adec%3Adm%3Appcep%3DUmFuZG9tSVYkc2RIIyh9YTQUGSsRwx9_3qo3uPTHyoo&sid=0f89ff0f345b93d27088fa7e02c54ae5&dest_id=-94604;dest_type=city;dist=0;group_adults=2;group_children=0;hapos=1;hpos=1;no_rooms=1;req_adults=2;req_children=0;room1=A%2CA;sb_price_type=total;sr_order=popularity;sreepoch=1721742914;srpvid=f80a61d05054008e;type=total;ucfs=1&#hotelTmpl (pristupljeno 23. srpnja 2024.)

Booking.com. *Monte Mulini Adults Exclusive Hotel by Maistra Collection.*

https://www.booking.com/hotel/hr/monte-mulini.hr.html?aid=333370&label=monte-mulini-DGRLDITs72UxR%2Ai8S3XvvAS266352139616%3Apl%3Aata%3Ap1%3Ap2%3Aac%3Aap%3Aneg%3Afi%3Atikwd-8642701717%3Alp9197245%3Ali%3Adec%3Adm%3Appcep%3DUmFuZG9tSVYkc2RIIyh9YfebvPBbIhsAhXsgA99iOJ8&sid=0f89ff0f345b93d27088fa7e02c54ae5&dest_id=-94604;dest_type=city;dist=0;group_adults=2;group_children=0;hapos=1;hpos=1;no_rooms=1;req_adults=2;req_children=0;room1=A%2CA;sb_price_type=total;sr_order=popularity;sreepoch=1721756393;srpvid=2bf17c32a5b302f6;type=total;ucfs=1&#hotelTmpl (pristupljeno 23. srpnja 2024.)

Villa Nai 3.3.. *About Us, Quiet luxury among olives and sea.* <https://villanai.com/about-us/> (pristupljeno 23. srpnja 2024.)

Palace Elisabeth, Hvar Heritage Hotel. *Heritage.*

https://www.suncanihar.com/palace-elisabeth-hvar-heritage-hotel.html?utm_term=palace%20elisabeth%20hotel%20hvar&utm_campaign=%7CHR%7C-Hotels-%5BTy:G_Brand_Search;Lng:EN;Bid:CNV_tROAS%5D&utm_source=adwords&utm_medium=ppc&hsa_acc=1355094449&hsa_cam=13072533289&hsa_grp=121647297265&hsa_ad=521361351972&hsa_src=g&hsa_tgt=kwd-808808416071&hsa_kw=palace%20elisabeth%20hotel%20hvar&hsa_mt=e&hsa_net=adwords&hsa_ver=3&gad_source=1&gclid=CjwKCAjwqf20BhBwEiwAt7tdSJerAKgoKOoOQ8Kp3

[MxB3ZdTFYkRaAINxLyKXQoO4dMjYg9jpv9ZxoCR9oQAvD_BwE](#) (pristupljeno 23. srpnja 2024.)

Villa Dubrovnik. *Modernistički dragulj u povijesnom srcu Jadrana.*

<https://www.villa-dubrovnik.hr/hr/s/galerija.html> (pristupljeno 23. srpnja 2024.)

Booking.com. *Sun Gardens Dubrovnik.*

<https://www.booking.com/hotel/hr/radisson-blu-resort-spa-dubrovnik-riviera.hr.html>

(pristupljeno 23. srpnja 2024.)

St Regis, History & Heritage. *A Leader od Inovation.*

<https://st-regis.marriott.com/culture/history-heritage/> (pristupljeno 25. srpnja 2024.)

SLH. *Perfect family escapes.* <https://slh.com/> (pristupljeno 25. srpnja 2024.)

The Leading Hotels of the World. *LHW properties.* <https://www.lhw.com/find-a-hotel>

(pristupljeno 26. srpnja 2024.)

Facebook. *The Leading Hotels of the World, Ltd.* <https://www.facebook.com/LeadingHotels/>

(pristupljeno 26. srpnja 2024.)

Instagram. *The Leading Hotels of the World.* <https://www.instagram.com/leadinghotelsoftheworld/>

(pristupljeno 26. srpnja 2024.)

Facebook. *Relais & Châteaux.* https://www.facebook.com/RelaisAndChateaux/?locale=hr_HR

(pristupljeno 26. Srpnja 2024.)

Instagram. *Relais & Châteaux.* <https://www.instagram.com/relaischateaux/>

(pristupljeno 26. srpnja 2024.)

Four Seasons. *All hotels & resorts.* https://www.fourseasons.com/find_a_hotel_or_resort/

(pristupljeno 26. srpnja 2024)

Instagram. *Four Seasons Hotels | Resorts.* <https://www.instagram.com/fourseasons/>

(pristupljeno 26. srpnja 2024.)

Facebook. *Four Seasons Hotels and Resorts*. <https://www.facebook.com/FourSeasons/>
(pristupljeno 26. srpnja 2024.)

Instagram. *Small Luxury Hotels*. <https://www.instagram.com/smallluxuryhotels/>
(pristupljeno 26. srpnja 2024.)

Facebook. *Small Luxury Hotels of the World*.
<https://www.facebook.com/smallluxuryhotelsoftheworld/> (pristupljeno 26. srpnja 2024.)

Instagram. *Mandarin Oriental*. https://www.instagram.com/mo_hotels/
(pristupljeno 26. srpnja 2024.)

Facebook. *Mandarin Oriental Hotel Group*.
https://www.facebook.com/MandarinOriental/?locale=hr_HR (pristupljeno 26. srpnja 2024.)

Stories. Experience Premium Croatia. *Discover the stories*.
https://storiescroatia.com/?_gl=1%2A7dwqwk%2A_up%2AMQ.%2A_ga%2AMTkxMzYyMTQ2Ny4xNzIyMDExNzg5%2A_ga_ZR88KZMGZW%2AMTcyMjAxMTc4Ni4xLjEuMTcyMjAxMjE5OS4wLjAuMA (pristupljeno 26. Srpnja 2024.)

Ikador hotel. *Uronite u oazu izuzetnih iskustava*.
https://www.ikador.com/hr/?gad_source=1&gclid=CjwKCAjwko21BhAPEiwAwfaQCJKqdJWHUrqvdNWSOKeIUcyt8N-szvoHyY33AYtrohy2_tMJnf97whoC3egQAvD_BwE (pristupljeno 26. srpnja 2024.)

Discover Four Seasons. *Four Seasons History*.
https://www.fourseasons.com/about_four_seasons/four_seasons_history/
(pristupljeno 26. srpnja 2024.)

Instagram. *Mandarin Oriental*. https://www.instagram.com/mo_hotels/
(pristupljeno 26. srpnja 2024.)

Facebook. *Mandarin Oriental Hotel Group*.
https://www.facebook.com/MandarinOriental/?locale=hr_HR (pristupljeno 26. srpnja 2024.)

Hoteli Živogošće. *Hrvatski povijesni hoteli: Smjestite se u prošlost.*

<https://hoteli-zivogosce.hr/hrvatski-povijesni-hoteli-smjestite-se-u-proslost/>

(pristupljeno 22. kolovoza 2024.)

Esplanade Zagreb Hotel. *Welcome to the Esplanade Zagreb Hotel.* <https://esplanade.hr/>

(pristupljeno 22. kolovoza 2024.)

Narodne Novine. *Hrvatski sabor. Strategija razvoja održivog turizma do 2030. godine.*

https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2023_01_2_18.html

(pristupljeno 23. kolovoza 2024.)

Revenue Growth. *Pricing Strategies For Luxury Hotels.*

<https://www.r-growth.com/post/pricing-strategies-for-luxury-hotels>

(pristupljeno 23. kolovoza 2024.)

Booking.com. *About Booking.com.*

https://www.booking.com/content/about.en-gb.html?aid=356980&label=gog235jc-1DCBQoggJCBWFib3V0SDNYA2hliAEBmAEJuAEXyAEM2AED6AEBiAIBqAIDuALCyqO2BsACAdICJDEyYzQ5ODliLTRiNmMtNDQwMC1iYzY4LTQ1Nzc4OGQyNzQ5YtgCBOACAQ&sid=0f89ff0f345b93d27088fa7e02c54ae5&keep_landing=1&

(pristupljeno 23. Kolovoza 2024.)

TripAdvisor <https://www.tripadvisor.com/> (pristupljeno 23. kolovoza 2024.)

Virtuoso. <https://www.virtuoso.com/> (pristupljeno 26. kolovoza 2024.)

Serendipians. *About.* https://travellermade.com/about_traveller_made/

(pristupljeno 26. Kolovoza 2024.)

American Express . Welcome to American Express.

[https://www.americanexpress.com/en-](https://www.americanexpress.com/en-us/company/?inav=us_footer_about_about_american_express)

[us/company/?inav=us_footer_about_about_american_express](https://www.americanexpress.com/en-us/company/?inav=us_footer_about_about_american_express) (pristupljeno 26. kolovoza 2024.)

Environment Go!. *13 Impact of Tourism on the Environment.*

<https://environmentgo.com/>(pristupljeno 26. Kolovoza 2024.)

Market Intelligence Insights BR. *Luxury Hotel Market Size & Share Analysis 2024-2032*. The market research company. (2024.) <https://www.fortunebusinessinsights.com/luxury-hotel-market-104408> (pristupljeno 27. kolovoza 2024.)

RocketReach. *The Leading Hotels of the World*.
<https://rocketreach.co/company?start=1&pageSize=10&keyword=the%20leading%20hotels%20of%20the%20world> (pristupljeno 27. kolovoza 2024.)

RocketReach. *Relais & Châteaux*.
<https://rocketreach.co/company?start=1&pageSize=10&keyword=Relais%20%26%20Ch%C3%A2teaux> (pristupljeno 27. kolovoza 2024.)

RocketReach. *Small Luxury Hotels of the World*.
<https://rocketreach.co/company?start=1&pageSize=10&keyword=small%20luxury%20hotels%20of%20the%20world> (pristupljeno 27. kolovoza 2024.)

RocketReach. *Four Seasons Hotels and Resorts*.
<https://rocketreach.co/company?start=1&pageSize=10&keyword=four%20seasons%20hotels%20and%20resorts> (pristupljeno 27. kolovoza 2024.)

RocketReach. *Mandarin Oriental Hotel Group*.
<https://rocketreach.co/company?start=1&pageSize=10&keyword=mandarin%20oriental%20hotel%20group> (pristupljeno 27. kolovoza 2024.)

Popis ilustracija

Tablice

Tablica 1. Usporedba udruženja luksuznih hotela	26
Tablica 2. Osnovne informacije hotela za usporedbu	39
Tablica 3. Ocjene gostiju na platformi <i>TripAdvisor</i>	48
Tablica 4. Ocjene gostiju na platformi <i>Booking.com</i>	50

Grafikoni

Grafikon 1. Noćenje za dvije osobe od 16. - 18. kolovoza.. Error! Bookmark not defined.	
Grafikon 2. Prosječne ocjene hotela	51

Slike

Slika 1. Prikaz lokacija hotela udruženja The Leading Hotels of the World na karti Hrvatske	37
--	----