

Organizacija poslovnih funkcija hotela Esplanada u Zagrebu

Dropulić, Paula

Undergraduate thesis / Završni rad

2023

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:191:860835>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-07-22**



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 prijediplomski studij

PAULA DROPULIĆ

Organizacija poslovnih funkcija hotela Esplanada u Zagrebu

Organization of business functions of Hotel Esplanada in Zagreb

Završni rad

Opatija, 2023.

SVEUČILIŠTE U RIJECI
Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu
Sveučilišni prijediplomski studij
Poslovna ekonomija u turizmu i ugostiteljstvu
Studijski smjer: Menadžment u turizmu

Organizacija poslovnih funkcija hotela Esplanada u Zagrebu

Organization of business functions of Hotel Esplanada in Zagreb

Završni rad

Kolegij: Organizacija i menadžment
procesnih funkcija hotela

Student: Paula DROPULIĆ

Mentor: prof. dr. sc. Nadia PAVIA

Matični broj: 23450/16

Opatija, rujan 2023.



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 ZAVRŠNOG RADA

Paula Dropulić

(ime i prezime studenta)

ps23450/16

(matični broj studenta)

Organizacija poslovnih funkcija hotela Esplanada u Zagrebu

(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 završnog 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 završnim 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 završnog rada kao autorskog djela pod uvjetima *Creative Commons* licencije CC BY Imenovanje, prema opisu dostupnom na <http://creativecommons.org/licenses/>.

U Opatiji, 10.09.2023.

Potpis studenta

Sažetak

Završni rad pod nazivom „Organizacija poslovnih funkcija hotela Esplanada u Zagrebu“ sadrži prikaz organizacije u poslovanju te njezin značaj na primjeru hotelskih poduzeća. Kroz rad je definiran pojam organizacije, čimbenika, načela i strukture. Uz teoretsko objašnjavanje pojmova vezanih uz organizaciju fokus izrade je na povezivanju primjera s hotelom Esplanada u Zagrebu. Stoga je prikazana organizacijska struktura hotela Esplanada, poslovanje hotela kroz poslovne funkcije, sadašnje i buduće stanje hotela. Obrazložena je važnost organizacijske strukture te na temelju primjera hotela Esplanade prikazano je kojih osam odjela čini organizacijsku strukturu toga hotela. Glavno poglavlje rada povezuje organizaciju s pojmom poslovnih funkcija te je kroz poslovne funkcije prikazano poslovanje hotela Esplanade. Poslovne funkcije hotela Esplanada kroz koje djeluje su funkcija istraživanja, razvojna funkcija, nabavna funkcija, funkcija proizvodnje, funkcija prodaje, funkcija ljudskih potencijala i financijska funkcija. Prikazan je utjecaj svake od funkcija na poslovanje hotela. Na samome kraju definirano je sadašnje stanje i budući planovi hotela.

Ključne riječi: organizacija; organizacijska struktura; poslovne funkcije

Sadržaj

Uvod	1
1. Organizacija u hotelijerstvu	2
1.1. Pojam organizacije	3
1.2. Čimbenici organizacije	4
1.2.1. Unutarnji čimbenici	4
1.2.2. Vanjski čimbenici	7
1.3. Načela organizacije	10
2. Organizacijska struktura hotela Esplanade u Zagrebu	13
2.1. Ponuda hotela Esplanade	13
2.2. Organizacija hotela Esplanade	15
2.3. Organizacijska struktura hotela Esplanade	16
2.4. Organizacija rada hotela Esplanade	17
3. Organizacija poslovnih funkcija hotela Esplanade u Zagrebu	21
3.1. Funkcija istraživanja	22
3.2. Razvojna funkcija	22
3.3. Funkcija upravljanja ljudskim potencijalima	23
3.4. Nabavna funkcija	24
3.5. Proizvodna funkcija	24
3.6. Prodajna funkcija	25
3.7. Financijska funkcija	27
4. Unaprjeđenje poslovanja hotela Esplanade u Zagrebu	29
4.1. Sadašnje stanje hotela	29
4.2. Razvoj poslovanja hotela	30
Zaključak	32
Bibliografija	33
Popis ilustracija	34

Uvod

Hotelijerstvo današnjeg doba je sve složenije i kompleksnije. Sve češće se otvaraju novi hotelski objekti što utječe na povećanje tržišne konkurencije. Više nego ikada se od hotela traži što preciznija organiziranost kako bi se poduzeće što lakše prilagodilo izazovima koje razvoj tržišta pred njega stavlja.

Predmet završnoga rada jest približiti tematiku organizacije hotela i njene važnosti za poslovanje. Organizacija je osim teoretski također prikazana i na primjeru hotela Esplanada. Primjerom hotela Esplanada želi se predstaviti načini i metode putem kojih hotel posluje te putem kojih ostvaruje svoju višegodišnju uspješnost. Cilj i svrha rada je u prikazu organizacije hotela Esplanade kroz poslovne funkcije hotela. Također je prikazana struktura organizacije hotela, njeni odjeli kao i budući planovi hotela. Završni rad je strukturiran kroz četiri glavna poglavlja te uvod i zaključak.

U „Uvodu“ se navodi struktura rada kao i svrha njegove izrade. Prvim poglavljem naziva „Organizacija u hotelijerstvu“ objašnjeni su pojmovi organizacije, čimbenici i načela organizacije. Drugo poglavlje „Organizacijska struktura hotela Esplanade u Zagrebu“ ima za cilj objasniti i prikazati kako to organizacijska struktura izgleda na primjeru hotela Esplanade. Treće poglavlje naziva „Organizacija poslovnih funkcija hotela Esplanade u Zagrebu“ glavno je poglavlje rada kroz čijih će se sedam funkcija, i to redom funkcija istraživanja, razvoja, nabave, proizvodnje, prodaje, ljudskih potencijala i financija, predočiti poslovanje hotela Esplanade. Četvrto poglavlje nosi naziv „Unaprjeđenje poslovanja hotela Esplanade u Zagrebu“, a cilj je poglavlja iznijeti ideje i načine kako da hotel i u budućnosti nastavi sa ostvarivanjem dobrih rezultata. U zaključku je objedinjen sadržaj svih poglavlja te su iznesena vlastita mišljenja na temu ovoga rada.

Prilikom izrade rada korištena je metoda deskripcije iz dostupnih tradicionalnih i virtualnih izvora.

1. Organizacija u hotelijerstvu

Kvalitetno organiziranje poslovanja kvaliteta je koju sva poduzeća žele posjedovati. Jasno definirana organizacija omogućuje put do efikasnijeg rada poduzeća, a samim time i put do uspjeha. Uspostavljanje dobre organizacije nije jednostavan posao te njeno postizanje iziskuje puno uloženog truda i vremena. Jasno postavljanje ciljeva, koordinacija dostupnih resursa, organizacija vremena i prostora neki su od glavnih zadataka menadžmenta ka uspostavljanju čvrste organizacijske strukture. Hotelijerstvo čini složenim činjenica da ga čini niz vanjskih i unutarnjih čimbenika te svi oni zajedničkim utjecajem doprinose uspjehu poduzeća.

Osvrnemo li se na prošlost možemo uvidjeti kako je došlo do nastanka pojma organizacije. Ona nastaje u trenucima kada čovjek počinje s obavljanjem korisnog proizvodnog rada tako da počinje proizvoditi predmete rada u svrhu svojih životnih potreba. Čovjek tada postaje svjestan ograničenosti resursa i primoran je bolje organizirati njihovu količinu kao i vrijeme potrebno za proizvodnju. Iskustvo ga je tako potaklo na pronalaženje sve idealnijih metoda za ispunjenje svojih ciljeva uz što manji napor i bolju organizaciju.¹

U današnjem svijetu, više nego ikada, stavlja se fokus na važnost organizacije. Stalni razvoj tržišta, brzina nastanka novih proizvoda, velika potražnja i očekivanja kupaca za boljim, većim i inovativnijim proizvodima dovode do potrebe poduzeća za pronalaskom boljih načina provođenja organizacijskih aktivnosti. Dobra organizacija vrlo lako razlikuje uspješno od manje uspješnog poduzeća. Ona stvara prednost i čini poduzeće konkurentnijim. Glavna i najbitnija uloga organizacije jest olakšavanje procesa rada uz pomoć usklađivanja elemenata proizvodnje odnosno poslovanja.²

Jedan od prepoznatljivih trendova na tržištu je ponuda sve bogatijih, većih sadržaja kako bi se uspjelo zadovoljiti što veći broj kupaca. To potiče otvaranje hotela s većim brojem soba, većom količinom sadržaja te bogatijom gastronomskom ponudom što sve iziskuje veći broj radne snage, a samim time i bolju organizaciju rada. Hotelijerstvo postaje sve dinamičnije te su ljudi koji ga čine primorani što bolje odgovoriti zahtjevima koja se pred njih stavljaju. Osim organizacije sadašnjeg vremena, sve više se fokus stavlja na organizaciju budućeg kako bi se što efikasnije odgovorilo na promjene koje će budućnost donijeti.

¹ Sikavica i Novak, *Poslovna organizacija*, 1

² Sikavica i Novak, op. cit. 10.

1.1. Pojam organizacije

Riječ organizacija potječe od grčkih riječi *orgon* (rad, djelo) i iz nje izvedene *organon* (oruđe, alat). Organizacija se javlja u svim područjima života gdje više aktera sudjeluje u radu određene vrste posla. Organizacijom se želi postići da svaki akter ispunjava svoj radni maksimum te da svojim radom ne osporava rad drugih aktera, a sve u svrhu zajedničkog doprinosa radu poslovanja.³ Primjerice, u poduzećima u kojima postoji veliki broj zaposlenih, vrlo lako može doći do pojave konflikata i nesporazuma među djelatnicima. Dobra organizacija ima za cilj preduhitriti njihovu pojavu te je stoga dužna unaprijed pravilno raspodijeliti zadatke među ljudima te u radu umrežiti ljude sličnih razmišljanja kako bi se spriječila pojava loših odnosa među njima.

Posebnost organizacije u hotelijerstvu ogleda se u definiranju i vođenju poslovne politike, planiranju poslovanja i razvoja, strukturi sredstava, formiranju i izračunu cijena usluga, formiranju ukupnog prihoda, alokaciji troškova, financiranju investicijskih pothvata hotela te mjerenju uspješnosti hotelskog poslovanja.⁴

Organizacija je kompleksan pojam koji obuhvaća izvršne aktivnosti, aktivnosti upravljanja te aktivnosti kontrole i to u svim područjima društvenog i gospodarskog života. Organizacija je svjesno udruživanje ljudi koji imaju za cilj da odgovarajućim sredstvima izvrše određene zadatke s najmanjim mogućim naporom na bilo kojem području društvenog i gospodarskog života.⁵ Definicija organizacije polazi od četiri osnovne značajke organizacije. Prva značajka je da organizaciju čini skupina ljudi koji ulažu svoje znanje i vještine u svrhu ostvarivanja zajedničkih ciljeva koji čine drugu značajku. Glavni cilj zaposlenih u hotelijerstvu je stvaranje kvalitetne hotelske ponude kojom će hotelski subjekt postati konkurentniji na tržištu. Treća značajka organizacije je podjela rada. Radni zadaci su najbolje postignuti kada se količina posla podijeli na pojedinačne zadatke. Tako se omogućuje specijalizacija te se jednostavnije ispunjavaju radni zadaci. Četvrtu značajku organizacije čini upravljačka kontrola. Osobe zadužene na funkciji kontrole imaju visoku razinu odgovornosti jer su nadležni za sve što se unutar poslovanja događa te su primorani na uviđanje grešaka te uvođenje promjena unutar poslovanja.⁶

³ Pavia, *Menadžment procesnih funkcija u hotelijerstvu*, 78.

⁴ Pavia, op. cit. 79.

⁵ Pavia, op. cit. 78.

⁶ Pavia, op. cit. 79.

1.2. Čimbenici organizacije

Na svako poduzeće, pa tako i ono hotelsko, utječe niz čimbenika. Oni svojim postojanjem i djelovanjem utječu na poslovanje i daljnji razvoj poduzeća. Čimbenike organizacije dijelimo na unutarnje i vanjske. Unutarnji su svi oni čimbenici koji djeluju unutar poduzeća, dok su vanjski čimbenici dio okoline poduzeća s kojom je poduzeće neposredno povezano.⁷ Djelovanje jedne vrste čimbenika uvelike može utjecati na djelovanje druge vrste čimbenika. Poduzeće ima zadatak uspostaviti dobru organizaciju svih čimbenika kako bi se spriječilo međusobno sukobljavanje među njima. Zadatak organizacije poduzeća je uspostaviti dobru vezu među svim čimbenicima, a sve u svrhu produktivnijeg zajedničkog djelovanja prema ostvarenju zajedničkih ciljeva.

1.2.1. Unutarnji čimbenici

Ova vrsta čimbenika izuzetno je bitna za poslovanje poduzeća. Oni direktno utječu na poslovanje poduzeća i stvaraju načine za što jednostavnije ostvarenje željenih ciljeva. Neki od najznačajnijih unutarnjih čimbenika su vizija, misija, ciljevi, strategija, tehnologija, veličina organizacije, životni ciklus organizacije, ljudi u organizaciji, proizvodi organizacije, lokacija.⁸

Prije početka rada, ukoliko je poduzeće iznimno fokusirano na što raniju uspješnost, ono neće započeti svoj poslovni put bez uspostave dobre i odgovarajuće strategije. Strategija predstavlja put kojim poduzeće ima namjeru ići i cilj joj je jasno definiranje ciljeva, a time i načina za ostvarivanje tih istih ciljeva. Strategija hotela Esplanade temelji se na usklađivanju strategijskih vještina organizacije, prilika i prijetnji u okolini s ciljem optimiziranja konkurentske prednosti kada se uspoređuje s drugima. Strategija hotela Esplanada fokus stavlja na poboljšanje kvalitete, inovaciju dekorativnog stila u restoranima i cijelom hotelu. Specifično je i to što u sklopu svoje strategije provodi cjeloživotno dodatno osiguranje ne bi li i dalje zadržala svoj status.

Postavljanju strategije prethodi definiranje misije. Misija je stavka koja definira svrhu i razlog zbog kojih organizacija postoji.⁹ Na primjeru hotela Esplanada misija se ističe u namjeri hotela da zadrži i ostvari što bolje rezultate na našem, ali i širem turističkom tržištu. Misija se

⁷ Sikavica i Novak, op. cit. 67.

⁸ Sikavica i Novak, op. cit. 73.

⁹ Kaplan i Norton, *The Strategy-Focused Organization*, 72.

također s vremenom može promijeniti. Na samom početku rada hotel Esplanada imao je misiju da bude najbolji hotel u Zagrebu, te da se istakne svojim autentičnim izgledom s fokusom na luksuznost. Hotel Esplanada je uspio u toj namjeri te mu je danas misija ostati najboljim hotelom u Zagrebu.

Misija je svjesnija sadašnjeg stanja te se fokusira na ono gdje se nalazi u sadašnjosti. Vizija s druge strane veću pažnju pridodaje budućem stanju te mjestu gdje se vidi u budućnosti, najčešće za par mjeseci ili godina. Vizijom poduzeće stvara imaginarnu sliku stanja odnosno mjesta gdje poduzeće želi u budućnosti biti te mu je također vodilja za pravac kojim se želi kretati. I uspješan hotel poput Esplanade, koji ostvaruje uspjeh na svim područjima, također može imati viziju gdje u budućnosti želi biti. Kod uspješnih hotela vizija je najčešće želja da i u budućnosti budu jednako uspješni, prepoznati, autentični kako bi nastavili sa ostvarivanjem pozitivnih rezultata. Hotel Esplanada ima viziju da radi na obnavljanju svoga identiteta uz pažnju da se ne promijeni njezina autentičnost odnosno ono što ga čini posebnim i ljudima privlačnim.

Ciljevi pokreću čovjeka na akciju i obavljanje zadataka, a sve u svrhu njihova ostvarenja. Oni su buduće stanje koje čovjek, grupa ljudi, poduzeće ili cijelo gospodarstvo želi ostvariti. Ostvarivanje ciljeva pruža zadovoljstvo kao i priliku za daljnji napredak. Od samih početaka pa do danas hotel Esplanada ima jasno definirane ciljeve kroz čije ostvarivanje bilježi stalnu uspješnost rada. Jedan od stalnih ciljeva hotela Esplanada je uspostavljanje dobrog vrhovnog menadžmenta koji će sa visokom razinom odgovornosti utjecati na ostvarivanje primarnog cilja, što bolji financijski rezultat. Zadovoljavajući financijski rezultat hotel Esplanada smatra ostvarivim samo pomoću ostvarivanja ciljeva u vidu očuvanja kvalitete usluga jer je kvaliteta upravo ono što odvaja hotel Esplanada od prosječnih hotela na području grada Zagreba.

Tehnologija je unutarnji čimbenik organizacije koji je zadnjih par godina naročito napredovao te daje sve veću važnost pri ostvarenju dobrih rezultata. Tehnologija predstavlja srž procesa transformacije i uključuje metode proizvodnje, tjeka rada i opreme.¹⁰ Hotel Esplanada se trudi biti u toku sa tehnološkim trendovima. Radi na zamjeni starih vrsta tehnologije novim kako bi olakšao proces proizvodnje. Esplanada ima stručno osoblje koje pomaže u rješavanju poteškoća vezanih uz upravljanje novih vrsta tehnologije. Hotelu je bitno da proces transformacije sa starih na nove vrste tehnologije prođe što lakše i jednostavnije za sve zaposlenike što rezultira većim zadovoljstvom radnika.

¹⁰ Sikavica i Novak, op. cit. 80.

Prilikom oblikovanja organizacijske strukture bitan je čimbenik veličina organizacije. Veličina hotela Esplanada podrazumijeva kapacitet od 208 hotelskih soba i apartmana te 179 zaposlenika. Velika površina hotela omogućuje i prostore konferencijskih sala sa 280 mjesta.

Jedan od najvažnijih čimbenika organizacije čine ljudi. Izuzetno je važno izabrati kvalitetnu radnu snagu jer je ona ta koja će utjecati na kvalitetu ponude proizvoda i usluga. Radna snaga u hotelu razlikuje se po vrstama odgovornosti. Najvišu razinu odgovornosti imaju članovi najviših odjela kao što je vrhovni menadžment, nešto manju vrstu odgovornosti imaju članovi srednjih odjela poput voditelja poslovnih sektora, a najnižu vrstu odgovornosti imaju članovi najnižih odjela poput članova domaćinstva itd. Svi odjeli dužni su ulagati maksimalne napore u vrstu posla koju obavljaju kako bi zajedničkim radom doprinijeli boljem radu hotela. Hotel Esplanada ima 179 zaposlenika raspoređenih po 8 različitih odjela. Hotel Esplanada ljudski resurs smatra izuzetno bitnim za svoje poslovanje jer su u hotelu uvjereni da ništa ne može zamijeniti srdačnost, profesionalnost i uslužnost zaposlenika prema gostu. Iako je danas sve više prisutan trend robotizacije te na pojedinim radnim mjestima ljude zamjenjuje tehnologija, hotel Esplanada se trudi izbalansirati između uvođenja novih tehnologija i zadržavanja ljudi kao glavne radne snage jer ih smatra jednom od najvećih značajki za stvaranje zadovoljstva kod gostiju.

Lokacija kao čimbenik organizacije predstavlja odrednicu varijabilne stabilnosti. To znači da ovisno o odabiru lokacije, troškovi upravljanja organizacijom sigurno će biti veći ili manji, što će uvjetovati niz promjena i prilagodbi.¹¹ Lokacija hotela Esplanada povoljno utječe na njeno poslovanje. Hotel se smjestio gotovo u samom centru grada, neposredno blizu glavnog željezničkog kolodvora i glavnog autobusnog kolodvora gradskih linija te u blizini tramvajskih stanica. Blizina tih sadržaja olakšava gostima dolazak u hotel. Hotel se nalazi desetak minuta hoda od glavnog gradskog trga, a samim time i od većine glavnih sadržaja grada Zagreba. To ga čini atraktivnim i potiče ljude na posjet tome hotelu.

Proizvod je također jedan od čimbenika organizacije. Hotelskih proizvodom smatra se usluga koju on pruža. To su primjerice usluge noćenja, ugostiteljske usluge, wellness i spa usluge itd. Proizvod karakterizira hotel i čini ga prepoznatljivim na tržištu. Stoga je važno izabrati kojom vrstom proizvoda se hotel želi predstavljati. Primarna vrsta proizvoda hotela Esplanada je noćenje, odnosno prodaja hotelskih soba. Hotel temelji izgled i uslugu svojih soba

¹¹ Sikavica, op. cit., 273.-274.

na luksuznosti te ima prepoznatljiv stil uređenja. Time privlači kupce veće platežne moći koji će time osim na noćenje svoja sredstva zasigurno potrošiti i na ostale usluge koje hotel nudi.

1.2.2. Vanjski čimbenici organizacije

Za razliku od unutarnjih, vanjski čimbenici izvan su granica hotelskog poduzeća te ih je time gotovo nemoguće kontrolirati te na njih utjecati. No, to ne znači da hotel ne treba biti svjestan postojanja vanjskih čimbenika. Upravo suprotno, hotel mora biti upućen što to iz okoline utječe na njegovo poslovanje te time prilagođavati svoju ponudu kako bi zadovoljio potrebe tržišta.

Vanjski čimbenici dio su okoline, a u ovome slučaju razlikujemo tri vrste okolina: interorganizacijska mreža, opće okruženje u globalnom te opće okruženje u međunarodnom okruženju. Interorganizacijska mreža hotelu je najbliža jer ju čine sve organizacije u okolini s kojim hotel surađuje. Najvažniji čimbenici ove okoline su kupci, dobavljači, konkurencija, integracijski procesi te tržište rada. Opća okolina udaljenija je te podrazumijeva društvenu, pravnu, političku, kulturnu, tehnološku, ekonomsku i fizičku okolinu.¹²

Svako poduzeće čini dio gospodarstva. Stanje gospodarskog stanja utječe na poslovanje svakog zasebnog poduzeća. Ključni ekonomski pokazatelji koji utječu na poslovanje poduzeća su bruto domaći proizvod, dohodak per capita, kupovna moć stanovništva, stopa nezaposlenosti, monetarna i fiskalna politika, kamatne stope, stope inflacije, vrijednost valute, razina cijena, veličina trgovačkog deficita, infrastrukturni uvjeti te ekonomske integracije kroz koje zemlja prolazi.¹³ Ovi pokazatelji ukazuju na moć gospodarstva, a time i na moć svakog pojedinca gospodarstva. Ukoliko su navedeni pokazatelji pretežito povoljni, odnosno da utječu na jačanje gospodarstva, to znači i veću dobrobit za hotelsko poslovanje. Hotel Esplanada, s obzirom na luksuznost usluga koje nudi, a samim time i veću cijenu usluga, temeljito prati kretanja ekonomskih pokazatelja jer će oni odrediti količinu potražnje za proizvodima koje hotel nudi. Primjerice niska stopa inflacije, visok BDP, mala stopa nezaposlenosti utječu na bolju kupovnu moć stanovništva te time potiču veće korištenje hotelskih usluga.

Društvena okolina uključuje stavove, želje, očekivanja, stupanj inteligencije, obrazovanje, uvjerenja i običaje ljudi u određenoj skupini društva.¹⁴ Društvena okolina indirektno utječe na želje i ambicije pojedinca. Ona nas potiče na korištenje određene vrste dobra i usluga. Pojedinac

¹² Sikavica, op. cit. 278.

¹³ Sikavica, op. cit. 290.

¹⁴ Sikavica, op. cit. 293.

se često okreće za ponudom onoga što je društveno prihvatljivo. Stoga je bitno obratiti pozornost na društvena očekivanja. Tome u prilog ide činjenica da se danas mnogi pojedinci društveno prihvatljivima žele prikazati kroz korištenje aplikacija poput Instagrama. Mnogi smatraju da će ih okolina smatrati uspješnijima ukoliko putem mreže podjele da su odsjeli u hotelu od pet zvjezdica. Danas se sve češće mogu vidjeti objave različitih influencera, ali i drugih korisnika mreža, kako odsjedaju upravo u hotelu Esplanada. Takve objave dodatno privlače kupce da svoj novac potroše na boravak u tome hotelu.

Demografsko okruženje menadžeri sve više smatraju nešto što treba poštovati i time prilagođavati svoju ponudu. Demografska kretanja utječu na poslovanje poduzeća na različite načine i u različitim vremenskim periodima. Hotel Esplanada prati demografske trendove i obraća pažnju na promjene koje zatim indirektno mogu utjecati na njezin rad. Demografska slika svijeta se mijenja s obzirom na sve veću razinu i potrebu za obrazovanjem kako bi se uspješno odgovorilo izazovima informacijske i komunikacijske tehnologije.¹⁵

Političko okruženje katkad može biti iznimno izazovno za poduzeće zbog svoje nepredvidljivosti i zbog svojeg važnog utjecaja na gospodarstvo. Poduzeće ne može funkcionirati bez poštivanja političkih normi. Također poželjno je za poduzeće da odabere određenu političku strategiju kako bi se lakše prilagodilo uvjetima koja politička scena pred njega stavlja. Hotel Esplanada redovito prati političku scenu kako bi bio upućen u politička zbivanja koja mogu znatno utjecati na njegov rad. Poželjno je za hotel da bude politički nepristran jer time poručuje da su svi poželjni boraviti u njemu neovisno kojoj političkoj stranci pripadaju.

Pravno okruženje čini niz normi, pravila i zakona, a sve u svrhu što racionalnijeg upravljanja gospodarstvom. Hotel Esplanada zasigurno ne bi postigao ugled koji ima da se godinama ne prilagođava uvjetima koje pravno okruženje pred njega stavlja. U hotelu se stalno iznova informiraju o novitetima u obliku pravila i zakona kako ne bi u nečemu sagriješili i kako bi zadržali svoj ugled. Od pravne okoline se očekuje veća razina stabilnosti za razliku od drugih čimbenika iz razloga kako bi poduzeća imala jasne pravne okvire unutar kojih posluju.

Kulturu se može opisati kao sustav vrijednosti, razumijevanja, skup različitih uvjerenja, načina ponašanja, etika, način življenja, spoj osobnosti i karaktera. Organizacijska kultura označava sustav značenja koji je zajedničkim svim pojedincima organizacije, koji kao takav organizaciju čini specifičnom.¹⁶ Hotel Esplanada ne diskriminira različitosti, već naprotiv,

¹⁵ Sikavica, op. cit. 295.

¹⁶ Sikavica, op. cit. 300.

potiče svoje zaposlenike na upoznavanje novih kultura te traži od svojih zaposlenika da jednako tretiraju sve vrste kultura.

Međunarodno okruženje je okruženje izvan matične zemlje. Na njegov identitet utječu gospodarski, tehnološki, društveni, kulturni i demografski čimbenici. Posebno međunarodno okruženje čini vlada, kupci, konkurenti, dobavljači, sindikati i distributeri.¹⁷

Najveći fokus pri pružanju hotelskih usluga se stavlja na kupce. Oni su ti čije želje i potrebe hotel treba uzimati u obzir pri kreiranju svoje ponude. Prije kreiranja ponude treba dobro istražiti tržište i uvidjeti kojih je vrsta potencijalnih kupaca na tržištu najviše te prema tome se ravnati pri predavljanju ponude. Proizvod ili usluga mogu biti na najvišoj kvaliteti i najbolje moguće izvedbe, no ukoliko ne ispunjavaju želje i potrebe kupaca uzaludan je sav trud pri stvaranju istih. Očekivanja kupaca najčešće su kreirana putem iskustava drugih ljudi, prijašnjih vlastitih iskustava te marketinških objava.

Konkurenti ne predstavljaju nužno negativan čimbenik. Poželjno je da konkurencija bude zdravog karaktera te da se potiče da svi konkurenti ostvaruju svoju maksimalnu dobit. Konkurenti pomažu hotelu u kreiranju svojih sadržaja, mogu biti primjer kako nešto treba ili ne treba učiniti, ali mogu i pokušati ugroziti stanje hotela. Hotel treba biti oprezan prilikom dijeljenja informacija među zaposlenicima unutar poduzeća, ali i među širom okolinom. Svaka informacija može se upotrijebiti kao sredstvo za uništenje nečijeg statusa i ugleda. Hotel Esplanada radi na uspostavljanju diskretne komunikacije te pomno bira s kime dijeli informacije vezane uz poslovanje hotela. Hotel redovito prati hotelsko tržište grada Zagreba, naročito hotela od pet zvjezdica, kako bi utvrdio svoj položaj i kako bi uvidio je li i dalje u samome vrhu što se tiče konkurentnosti hotela.

Prilikom stvaranja svojih usluga hotel nabavlja potrebne sirovine od dobavljača. Kvaliteta sirovina isto kao i noviteti u obliku sirovina iznimno su bitni za hotelsko poduzeće. Hotel Esplanada traži dobavljače od povjerenja, koji će im ponuditi izbor najboljih sirovina na tržištu u skladu sa najnovijim trendovima. Hotel se već godinama drži istih dobavljača i tako izgrađuje povjerenju u međusobnom odnosu. Na taj način dobavljači mu izlaze u susret i stavljaju ga na prvo mjesto prilikom dostavljanja svojih sirovina. Hotel Esplanada ne tolerira ništa manje od vrijednosti koje zaslužuje tako da redovito pazi da kvaliteta nabavnih proizvoda ne opadne.

¹⁷ Sikavica, op. cit. 301.

1.3. Načela organizacije

Načelima se smatraju osnove, temelji ili pravila organizacije. Dok neki smatraju da se na načela ne treba oslanjati pri vođenju organizacije drugi smatraju da su načela izuzetno bitna za poslovanje stoga su neki autori složili različite vrste sistematizacije načela. Nakon Taylora prvu ozbiljnu sistematizaciju načela organizacije izvršio je H. Fayol i to na osnovi svojega višegodišnjeg praktičnog inženjerskog iskustva.

U svojoj sistematizaciji nabrojio je čak 14 vrsta načela, a ona su redom slijedeća:¹⁸

- Podjela rada
- Autoritet
- Disciplina
- Jedinstvo naređivanja
- Jedinstvo upravljanja
- Podčinjavanje pojedinačnih interesa općim interesima
- Nagrađivanje (reguliranje visine nadnice)
- Centralizacija
- Hijerarhija
- Naređivanje i red
- Pravičnost
- Stalnost osoblja
- Inicijativa
- Udruživanje, ujedinjavanje i izjednačavanje osoblja

Načela se utvrđuju kako bi se postavili svojevrсни uvjeti rada i kako bi se znali principi funkcioniranja organizacije. Postavljanjem načela uređuju se odnosi i veze između poslovnih funkcija, odjela i svih zaposlenika u poduzeću. Svako bi poduzeće trebalo raditi na tome da svi zaposlenici usvoje načela organizacije kako ne bi došlo do sukoba i nesporazuma u poslovanju. Greške su sastavni dio rada, no one se zasigurno svode na minimum ukoliko se svaki pojedinac pridržava načela koja je organizacija stavila pred njega.

¹⁸ Sikavica i Novak, op. cit. 18.

Što se tiče organizacijskih načela postojanje nekih od njih ima veći značaj za organizaciju od drugih. Najvažnija načela organizacije su: načelo rada i specijalizacije, načelo povezivanja činitelja proizvodnje, načelo koordinacije, načelo dobrovoljnog uključivanja u organizaciju.

Načelom rada i specijalizacije se zadaci rada raščlanjuju sve do elementarnih dijelova odnosno radnih mjesta. Na taj način utječe se na efikasnije i racionalnije obavljanje poslovnih zadataka. Doprinosi koje ovo načelo donosi su povećanje radnog doprinosa pojedinca, realnije planiranje i praćenje rezultata rada, otvaranje prostora za inovacijsku djelatnost itd.¹⁹

Načelo povezivanja činitelja proizvodnje radi na međusobnom usklađivanju svih dijelova proizvodnog procesa. Stalne promjene unutar proizvodnje mogu nepovoljno utjecati na uspostavljanje kvalitetnih veza i odnosa.²⁰ Ovim načelom se takva pojava želi izbjeći te se želi učvrstiti veza među svim činiteljima proizvodnje.

Načelom koordinacije uspostavljaju se i dodjeljuju zadaci među zaposlenima. Ovim načelom upravlja vrhovni menadžment koji koordinaciju može provoditi horizontalno (na istoj organizacijskoj razini) ili vertikalno (od vrha prema niže, odnosno hijerarhijski).²¹ Koordinacija je nužna u svim fazama izvođenja poslovnih zadataka.

Načelo dobrovoljnog uključivanja u organizaciju mora svakako više doći do izražaja te ga treba koristiti prilikom organizacije ljudskog faktora. Prinudnog uključivanja danas gotovo više i nema, dok se dobrovoljno ostvaruje na različitim stupnjevima. Najviši stupanj međusobnog djelovanja se postiže kada su podudarni interesi zaposlenih i interesi poduzeća te u organiziranju uvijek treba težiti njegovom postizanju.²²

U svome poslovanju poduzeća se potiču da se vode načelima standardizacije, tipizacije i racionalizacije. Standardizacija je postupak kojim se određuje kakva svojstva treba imati određeni proizvod, usluga, materijal, tehnološki postupak i slično. Rezultat standardizacije je uspostava određene vrste standarda.²³ Hotel Esplanada već godinama se drži standarda koje je postavio u poslovanju svoga hotela. Standard hotela Esplanada je pružanje visokokvalitetnih usluga s naglaskom na luksuznost. Tipizacija je postupak kojim se putem selekcije i redukcije sužava izbor standardiziranih proizvoda na minimalan broj. Tipizacijom se odbacuju određene vrste standarda sve s ciljem kako bi se postigla određena mjera standarda potrebnih za postizanje racionalnije proizvodnje.²⁴ Postupcima racionalizacije uklanjaju se prazni kodovi i

¹⁹ Sikavica i Novak, op. cit. 21.

²⁰ Sikavica i Novak, op. cit. 21.

²¹ Sikavica i Novak, op. cit. 22.

²² Sikavica i Novak, op. cit. 22.

²³ Sikavica i Novak, op. cit. 23.

²⁴ Sikavica i Novak, op. cit. 24.

štetni razmaci, odvijaju se procesi predviđanja, pripreme, ujednačavanja i spajanja jednakih elemenata ili jednakih procesa.²⁵ Uklanjanjem štetnih razmaka i kodova radi se na uklanjanju svih razmaka u vremenu i prostoru. Predviđanjem se utvrđuju sve okolnosti koje bi u budućnosti mogle utjecati na odvijanje poslovnog procesa. Pripremom se želi ostvariti sve ono što je prethodno predviđeno. Ujednačavanje vodi računa da svi elementi poslovnog procesa budu ujednačeni, od proizvodnje pa do same izrade. Spajanje jednakih elemenata traži da se jednake radne operacije spoje u jednu čime se olakšava primjena mehanizacije i automatizacije, a time se povećava proizvodnost, ekonomičnost i rentabilnost poduzeća.

²⁵ Sikavica i Novak, op. cit. 25

2. Organizacijska struktura hotela Esplanada u Zagrebu

Svaka organizacija, pa tako i poduzeća, ima neku svoju određenu strukturu odnosno sastav, odnosno neki svoj sustav unutarnjih veza i odnosa. Strukturu općenito gledamo kao neki određeni sklop, raspored ili način gradnje.²⁶ Iz toga se može zaključiti što struktura predstavlja za poduzeće. Struktura je srž poduzeća, temelj za izgradnju svih veza i odnosa među svim čimbenicima i sudionicima poduzeća. Na njoj se temelji rad poduzeća stoga je bitno da je struktura čvrstog karaktera te da prilikom pojave različitih smetnji i promjena ne mijenja svoju srž. Pojam strukture jasnije je objašnjen prema tvrdnji P. Druckera koji objašnjava kako bi svi organizacijski dijelovi poduzeća mogli usklađeno i homogeno djelovati, moraju biti međusobno povezani i integrirani. Taj jedinstveni sustav svih organizacijskih dijelova poduzeća nazivamo organizacijskom strukturom poduzeća.²⁷

Prema H. Mintzbergu organizacijska struktura poduzeća ima slijedeće elemente: operativni dio (čine ga svi radnici poduzeća), strateški dio (čini ga vrhovni menadžment), srednji dio (čine ga menadžeri srednje razine), tehnostrukturni dio (čine ga stručnjaci s velikim stvarnim autoritetom), štabni dio (ima zadatak pomoći linijskom menadžmentu).²⁸

2.1. Ponuda hotela Esplanade u Zagrebu

Hotel je izgrađen davne 1925. godine te ovisno o vremenu u kojem je poslovao tako je i prilagođavao svoju ponudu. Na samim počecima hotel je poslovao kako bi privukao parove te je bio središte društvenog života. U prostoru hotela je čak postojao i kasino što je dovelo do pojave incidenata te kasnije njegovog zatvaranja. Tijekom dvadesetog stoljeća hotel se trudio privući što više svjetski poznatih lica pa je prema tome i kreirao svoj identitet luksuznog hotela čega se drži i dan danas. Hotel se u potpunosti rekonstruirano 2004. godine kada otvara vrata pod imenom The Regent Esplanade Zagreb. Tada postaje prvi Regent hotel u Europi, a sedmi u svijetu te je nastavio tradiciju u pružanju visokih standarada hotelijerstva. U listopadu 2012. godine postaje samostalnim hotelom te hotel danas osim pružanja usluga noćenja nudi i mogućnost održavanja javnih događaja.

²⁶ Babić, *Osnovi organizacije*, 64.

²⁷ Drucker, *Priručnik u organizaciji poduzeća*, Informator, 125

²⁸ Mintzberg, *Structure in 5 s*, 323.-324.

Ponuda hotela uključuje sve sadržaje u sklopu hotela koja se daju kupcima odnosno gostima hotela u zamjenu za novčanu vrijednost. Glavna ponuda hotela Esplanada je pružanje usluge smještaja. Hotel u svojoj ponudi ima 208 smještajnih jedinica. Sobe hotela su kreirane kako bi gostu pružile potpuno zadovoljstvo i cjelokupni vrhunski doživljaj. Svaka soba je zasebno dizajnirana s daškom glamura. Sobe su prostrane, luksuzno uređene sa svim pripadajućim pogodnostima. Ovisno o veličini i sadržaju koje nudi hotel u ponudi ima različite vrste smještajnih jedinica. U hotelu postoje dvije vrste soba. Kvadraturom najmanja je *Superior* soba dok je nešto od nje veća vrsta *Deluxe* soba. Hotel nudi tri vrste apartmana i to redom *Junior Deluxe* apartman, *Deluxe* apartman te *Esplanade* apartman. *Esplanade* apartman kvadraturom je najveći i time nudi i najviše sadržaja.²⁹

Slijedeća vrsta ponude hotela Esplanada odnosi se na ponudu gastronomskog sadržaja, odnosno usluge pružanja hrane i pića. U hotelu su stvorili koncept hrane kojeg se pridržavaju pri izradi jelovnika i cjelokupne ponude. Gastronomska ponuda je inovativna, tradicionalna, kreativna, održiva i već godinama nagrađivana. Cilj gastronomskog doživljaja je spajanje visokog standarda hrane sa daškom modernog mediteranskog štihla uz povremeno serviranje klasičnih tradicionalnih jela. Hotel je prepoznat po ponudi vrhunskih štrukli za koje je čak bio i nagrađivan. Što se tiče ugostiteljskih objekata u sklopu hotela u ponudi nudi su *Zinfandel's* restoran, *Le Bistro* i *Esplanade 1925 Lounge & Cocktail Bar*. *Zinfandel's* restoran je jedan od najprestižnijih restorana na području Zagreba. Kuhinja restorana višestruko je nagrađivana te spaja vrhunske domaće namirnice s okusima iz cijeloga svijeta. Osim ponude za goste hotela, restoran nudi i opciju *a la carte* jelovnika.³⁰ *Le Bistro* prostorno je nešto manji objekt, ali nikako lošiji kvalitetom, također nudi posebno iskustvo pri kušanju hrane. Bazira se na arome i okuse koju karakteriziraju francusku gastronomsku ponudu. Također u svojoj ponudi ima *a la carte* jelovnike.³¹ *Esplanade 1925 Lounge & Cocktail Bar* je prije svega mjesto za opuštanje i druženje sa mogućnosti uživanja u vrhunskim koktelima i ostalom izboru pića. U svojoj ponudi imaju koktele koji datiraju još iz 1920-tih što ovaj objekt čini zanimljivim za posjetiti.³²

Hotel također nudi usluge iz spektra *wellnessa* i zdravlja. Kroz pružanje te vrste usluga žele da se gosti otpuste stresa te da se revitaliziraju, napune pozitivnom energijom i ispune cjelokupnim zadovoljstvom. Hotel u odjelu *wellnessa* ima niz stručnjaka koje ovo iskustvo čine nezaboravnim. U sklopu svog kluba zdravlja hotel slijedeće usluge masaža i ljepote, fitnesa i

²⁹ [Esplanade.hr](https://esplanade.hr), op. cit. (03.09.2023.)

³⁰ <https://zinfandels.hr/en/> (03.09.2023.)

³¹ <https://lebistro.hr/en/> (03.09.2023.)

³² <https://esplanade1925.hr/en/> (03.09.2023.)

L'Occitane kupku. Kroz usluge masaže gosta se želi u potpunosti opustiti i riješiti stresa. U ponudi su čokoladna masaža, bambus masaža te masaža vrućim kamenjem. Također u ponudi imaju različite tretmane ljepote s naglaskom na tretmane lica pri kojima se koriste specijalnim sastojcima i masažnim tehnikama. Kroz usluge fitnesa hotel promovira zdrav način življenja te potiče ljude na kretanje i rekreaciju. Hotel ima teretanu opremljenu najkvalitetnijom i najnovijom vrstom opreme kao i mogućnost korištenja sauna. Također nude i individualni pristup, odnosno pružanje usluga osobnog trenera. Gostima hotela pristup tim sadržajima je uključen u cijenu. Ono što je specifično u ponudi hotela je mogućnost korištenja L'Occitane kupke. Kupka je blago vrućeg karaktera, mirisna sa umirujućim i relaksirajućim efektom za sva osjetila. Njome se gosta želi riješiti svog nakupljenog stresa tokom dana.³³

Od ostalih usluga hotel još nudi i usluge konsijerža, limuzine, korištenje hotelske aplikacije, čuvanja pasa, čitanja Esplanade View časopisa, zona čitanja vijesti, *wi-fi 2 go*, korištenje električnih romobila, Tesla destinacijsko punjenje, Porsche destinacijsko punjenje, izbor ekskluzivnih darova. Također hotel se može pohvaliti Halal certifikatom kvaliteta kojim je nagrađen 2013. godine koji gostima garantira pružanje hotelskih usluga poput smještaja, gastronomije i wellnesa prema striktnim Halal standardima. Hotelu je dodijeljen i prvi BOSK *Gluten – Free* standard u Hrvatskoj. Ovaj certifikat garantira gostima izbor hrane bez glutenskog sadržaja.³⁴

2.2. Organizacija hotela Esplanade u Zagrebu

Kako bi hotel osigurao uspjeh, prije nego počne s radom, treba utemeljiti čvrstu i dominantnu organizaciju. Hotel Esplanade svoje višegodišnje uspjehe pripisuje kvalitetnoj organizaciji rada hotela. Ona je sastavni dio poslovanja koji se konstantno obnavlja, unaprjeđuje i širi. Preraspodjelom odgovornosti olakšava poslovanje i donošenje odluka. Svaki odjel hotela ima svog voditelja odnosno menadžera, nadležnu osobu koja koordinira ljudima i njihovim zadacima. Na temelju dosadašnjih pozitivnih i negativnih iskustava svaki menadžer donosi odluke te u skladu s njima bira slijedeće korake u načinu poslovanja. U hotelu iznimno cijene red i disciplinu što ih sve ove godine i čini uspješnima u svome poslu. Ovisno o veličini hotela kreira se i sukladna organizacija. Što je hotel veći to je i organizacija rada kompleksnija i

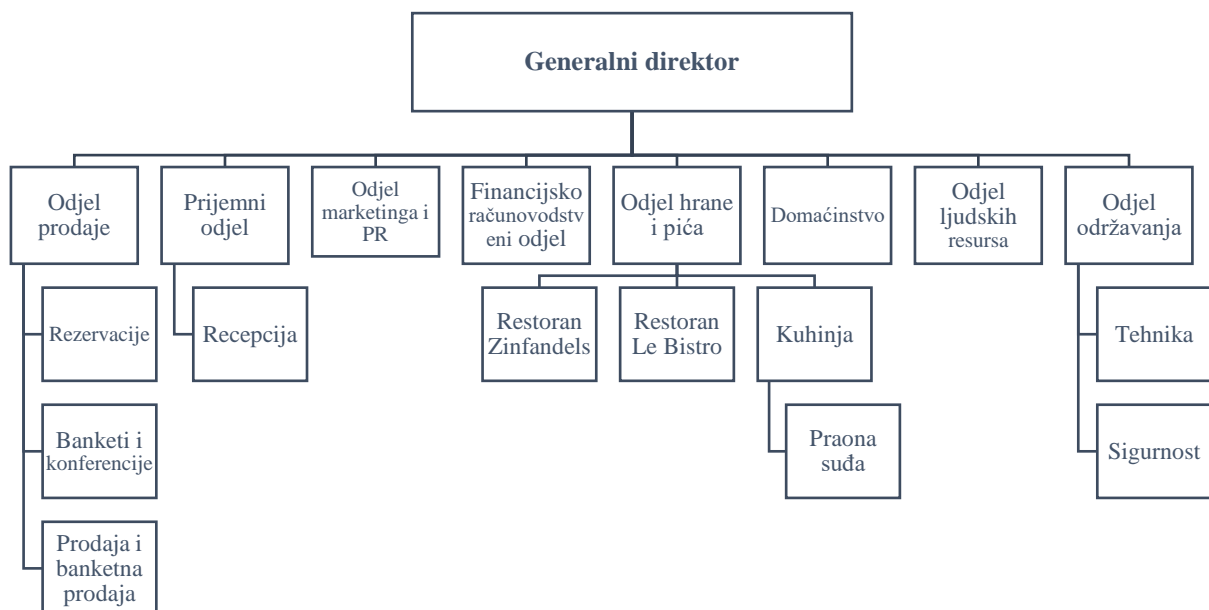
³³ <https://esplanade.hr/health-club/> (03.09.2023.)

³⁴ <https://esplanade.hr/esplanade-services/> (03.09.2023.)

specifičnija. Hotel Esplanada ima širok asortiman ponude, veliki broj odjela i funkcija stoga izrada organizacije iziskuje puno uloženog vremena i truda kako bi se postavili što idealniji uvjeti koji će osigurati sigurnu protočnost poslovanja. Glavni faktori koji utječu na usklađivanje proizvodnih procesa i rada u hotelu su standardizacija i tipizacija čiji su pojmovi detaljnije objašnjeni u prethodnom poglavlju rada.

2.3. Organizacijska struktura hotela Esplanade

Struktura u hotelu predstavlja način građenja procesa među različitim odjelima hotela. Svaki hotel mora prilagoditi organizacijsku strukturu svojim potrebama i načinu poslovanja. Izbor adekvatne strukture olakšava daljnje procese. Hotel Esplanada svoju strukturu bazira na hijerarhijskom načinu poslovanja. Hijerarhija uvjetuje poslovanje po odjelima odgovornosti, počevši tako od najvišeg odjela odnosno vrhovnog menadžmenta preko srednjeg do najnižeg odjela poslovanja. Hijerarhijom se dodjeljuju ovlasti i određuju funkcije određenih radnih mjesta. Konkretno, hotel Esplanada na vrhu svoje hijerarhijske organizacije ima vodeću osobu, glavnog menadžera koji upravlja radom cijeloga poduzeća te se nadalje hijerarhija dijeli na hotelske odjele i pododjele tih glavnih odjela.



Grafikon 1. Organizacijska struktura hotela Esplanade u Zagrebu

Izvor: Priručnik za zaposlenike-Hotel Esplanade Zagreb, 2016.

Grafikon broj 1 prikazuje organizacijsku strukturu hotela Esplanade. Na samom vrhu hijerarhijskog prikaza nalazi se odjel generalnog direktora. Taj odjel nadgleda rad svih ostalih odjela te čini raspodjelu zadataka među ostalim odjelima. Zatim slijede odjeli srednjeg menadžmenta. Njih čini osam vrsta odjela i to redom odjel prodaje, prijemni odjel, odjel marketinga i PR, financijsko računovodstveni odjel, odjel hrane i pića, domaćinstvo, odjel ljudskih resursa te odjel održavanja. Svaki od odjela ima voditelja koji pomažu u lakšem obavljanju zadataka ostalih zaposlenika. Neki od tih odjela ima još svoje pododjele koji čine najnižu razinu odjela u hotelu. Pod odjelom prodaje nalazi se odjel rezervacije, banketa i konferencija i prodaje. Pod prijemnim odjelom nalazi se recepcija. Odjel hrane i pića ima odjele dvaju restorana i kuhinje u sklopu koje je i praona suđa. Pod odjelom održavanja posluju tehnika i sigurnost.

Cilj organizacijske strukture hotela je osigurati protočnost informacija među odjelima kako ne bi došlo do dezinformacija, a samim time i nepotrebnih problema u poslovanju. Velik broj zaposlenih zasigurno olakšava poslovanje, ali samo ako su u potpunosti profesionalni, educirani i međusobno dobro povezani. Odjeli su u stalnoj komunikaciji jedni s drugima kako bi usluga bila što kvalitetnija i vremenski točnija. Primjerice u odjelu praone suđa zaposlenik primjećuje kako na tanjurima gosti često ostavljaju određenu vrstu hrane. Tu informaciju prenosi u kuhinju, koja se dalje informira sa odjelom hrane i pića o mogućnosti promjene načine izrade toga jela jer je primijećeno nezadovoljstvo kod gostiju prilikom kušanja te određene vrste namirnice. Prilikom primjećivanja različitih vrsta odstupanja, zaposlenik je dužan o tome obavijestiti druge članove odjela kako bi se što efikasnije riješio problem.

Organizacijska struktura mora biti dinamična, prilagodljiva i susretljiva prema organizaciji u kojoj se nalazi. To uvjetuju česte promjene unutar unutarnje i vanjske okoline poduzeća. Također važno je organizacijsku strukturu dobro povezati sa poslovnim funkcijama organizacije. Povezivanje s poslovnim funkcijama hotela Esplanada biti će detaljno objašnjeno u slijedećem glavnom poglavlju ovoga rada.

2.4. Organizacija rada hotela Esplanade

Organizacija i organizacija rada u hotelu se ne mogu poistovjetiti. Organizacija rada usklađuje djelovanje čimbenika radnog procesa u hotelu, a organizacija hotela objedinjava njegovo

cjelokupno poslovanje.³⁵ Organizacija rada usklađuje osobni i stvarni čimbenik radnog procesa, raščlanjivanjem cjeline na pojedine dijelove, te povezuje te dijelove u jedan djelotvoran sustav rada. Organizacija rada mora biti u funkciji ostvarivanja poslovnih ciljeva hotela kao što mora biti usklađena i sa tehničkom razinom sredstava rada i stručnim sposobnostima hotelskog osoblja.

Odjeli su dio organizacijske strukture poduzeća i formiraju se s ciljem raspodjele odgovornosti i zadataka, a samim time radi uštede vremena i olakšavanja provođenja radnih zadataka. Zaposlenike po odjelima raspoređuje generalni direktor hotela Esplanade u skladu s njihovim kvalifikacijama. Voditelji odjela moraju biti stručne osobe s obrazovanjem u području rada s kojim se odjel bavi. Od voditelja odjela se traži visok stupanj profesionalnosti, dobre organizacijske vještine, pravovremenost i točnost u donošenju odluka.

Hotel Esplanada organiziran je u 8 organizacijskih jedinica: prijemni odjel, odjel prodaje, odjel marketinga i odnosa s javnošću, financijsko računovodstveni odjel, odjel hrane i pića, odjel domaćinstva, odjel ljudskih resursa i odjel održavanja.

Prijemni odjel je zadužen za prijem gostiju u hotel. Prvi kontakt s gostom ostvaruje Prijemni odjel, on i uvodi gosta u hotelske sadržaje. Organiziran je kao *Front Office* i *Back Office*. Odjelom rukovodi šef recepcije, a zapošljava radna mjesta noćnog zaposlenika, uslužnog zaposlenika, konsijerža, recepcionara, glavnog hotelskog poslužitelja, vratara i hotelskog poslužitelja. *Back Office* se bavi poslovima računovodstva, ljudskih resursa i informacijske tehnologije.

Odjel prodaje je u hotelu Esplanade zaseban odjel te je odijeljen od odjela marketinga i PR-a. Glavni zadatak odjela prodaje je prodaja hotelskih soba. S obzirom da je prodaja noćenja primarni zadatak hotela to znači i da je važnost ovoga odjela izuzetno bitna. Hotelska prodaja je u stalnom kontaktu s uredom za rezervacije i s recepcijom. Temeljne zadaće prodaje su: organizacija odjela, osobna prodaja, izravna pošta, oglašavanje, publicitet i odnosi s javnošću, televizija i radio, interno oglašavanje, promidžba prodaje u sobama, promidžba prodaje hrane i pića, promidžba kongresa i seminara, promidžba drugih prodajnih punktova u hotelu. Odjelom prodaje hotela Esplanade rukovodi menadžerica prodaje. Izvršioc poslova u ovome odjelu su menadžer rezervacija, menadžer sastanaka, menadžer sastanaka i događanja, koordinator sastanaka i događanja, agenti za rezervacije.

Odjel marketinga i odnosa s javnošću na svojoj važnosti dobiva prilikom stvaranja načina kako privući što veći broj gostiju u hotel. Ovaj odjel ima zadatak objediniti sve kvalitete hotela

³⁵ Pavia, op. cit. 81.

i zajedničkim paketom ga predstaviti široj javnosti. S obzirom da su zahtjevi gosta sve specifičniji, a konkurencija sve veća, hotel treba izabrati dobru marketinšku strategiju kako bi se istaknuo svojom ponudom. Glavni elementi marketinškog miksa su proizvod, cijena, prodajno mjesto i promocija. Hotel Esplanada kao svoj proizvod nudi usluge visokoluksuznog karaktera s cijenom koja je u skladu s vrijednostima usluge. Mjesto na kojem nudi svoj proizvod je hotel u kojemu su objedinjene sve usluge uključene u njegovoj ponudi. Na kraju provodi promotivne aktivnosti putem kanala društvenih mreža, medija i putem iskustava gostiju. Odjelom marketinga hotela Esplanade rukovodi menadžerica marketinga i odnosa s javnošću. U hotelu Esplanada dvije osobe rade u ovome odjelu. Uz glavnu menadžericu poslove ovoga odjela obavlja i koordinatorica marketinga i odnosa s javnošću.

Financijsko računovodstveni odjel zadužen je za sve prihode i troškove hotela. On raspodjeljuje novčana sredstva te određuje koliko će se novca uložiti u provođenje određene poslovne aktivnosti. Zadužen je za izradu dva ključna izvještaja, a to su bilanca i račun dobiti i gubitka. Putem njih hotel utvrđuje svoje trenutno poslovno stanje i ima uvid u sve troškove i prihode hotela. Neki od zadataka ovog odjela su prognoziranje prihoda, obavljanje proračuna vezanih uz izradu dugoročnih planova itd. Financijsko računovodstvenim odjelom rukovodi financijski kontrolor. Izvršiocu poslova u ovome odjelu su i menadžer nabave, voditelj nabave, kontrolor prihoda, voditelj prodaje, čuvar materijalnih knjiga, skladištar. U računovodstvu su zaposlene tri osobe, a u IT-u dvije.

Odjel hrane i pića se brine za pružanje ugostiteljskih usluga hotela. Zadnjih nekoliko godina nepca gostiju su se dodatno istančala te su se sukladno tome njihovi zahtjevi za hranom promijenili. Gost danas daje veliku važnost kvaliteti, izradi te na kraju samom okusu namirnica. Odjel hrane i pića hotela Esplanada se brine da ponuda restorana bude u skladu s najnovijim gastronomskim trendovima s naglaskom na sezonalnost i kvalitetu domaćih namirnica u skladu s održivim oblicima izrade jela. Najviše zaposlenih u hotelu Esplanade nalazi se upravo u odjelu hrane i pića. Izrada kvalitetnih jela iziskuje puno truda stoga hotel zapošljava na tim funkcijama velik broj osoba. Odjelom rukovodi menadžer restorana. Izvršiocu poslova ovoga odjela su: pomoćnik menadžera, somelijer, radnici na doručku, nadzornik i radnici Le Bistro restorana, radnici Esplanade bara, menadžer banketa i nadzornik,

Odjel domaćinstva brine se urednosti hotela i hotelskih soba. Čine ga domaćice, odjel čišćenja, sobarice, praonica i ostali radnici. Čistoća i urednost izuzetno je bitna za hotel od pet zvjezdica. Hotel pazi da gost uvijek ima čistu i urednu sobu, posteljinu, da su mu lako dostupne sve potreštine te da se lako može obratiti za pomoć. Odjelom rukovodi glavna domaćica koja je zadužena za raspoređivanje osoblja na njihove pozicije i kontrolira njihov rad. Hotel

Esplanada ima 6 nadzornika, odjel čistoće ima 7 zaposlenih radnika, 22 sobarice i u praoni 1 nadzornika uz 3 radnika.

Odjel ljudskih resursa čini poveznicu među svim odjelima. Odjel ljudskih resursa ima zadatak zapošljavanja kvalificirane radne snage. Provodi razgovore za posao i na temelju njih zapošljava adekvatne ljude na određene pozicije. Brine se o zadovoljstvu i sigurnosti zaposlenika. Uvažava prigovore te radi na rješavanju problema u poslovanju. Radi poslove isplate plaća. Odjelom rukovodi menadžerica ljudskih resursa, a poslove ovoga odjela u nju izvršava i koordinatoricu treninga i razvoja. U hotelu se ovaj odjel bavi i kontrolom izgleda zaposlenika u vidu njihove higijene te adekvatne uniforme.

Odjel održavanja čine tehničari koji se brinu o hotelskom sustavu grijanja, hlađenja, ventilacije i klimatizacije. Odjelom rukovodi tehnički direktor. Uz njega u sklopu ovoga odjela zadatke izvršava još 5 zaposlenih tehničara. Hotel Esplanade posluje gotovo sto godina te je bitno voditi računa o infrastrukturi zgrade i raditi na njenoj obnovi. Što je hotelska zgrada više očuvana to su troškovi održavanja manji. U hotelu Esplanade ovaj odjel vodi tehnički direktor pod čijim vodstvom djeluje pet zaposlenih tehničara. Hotel svojim zaposlenicima osigurava sav materijal i opremu potrebni za održavanje hotela.

3. Organizacija poslovnih funkcija hotela Esplanade u Zagrebu

Uspješnost odvijanja svakog poslovnog procesa ovisi o djelotvornosti organizacije njegovih poslovnih funkcija. Ukupan zadatak svakog poduzeća, svake organizacije, realizira se posredovanjem poslovnih funkcija kao sredstvom i načinom ostvarivanja posebnih zadataka u poduzeću.³⁶

Svako poduzeće ima jednak broj poslovnih funkcija, ali ovisno o čimbenicima organizacije i strukturi organizacije poduzeća primjenjuju različite pristupe u organizaciji poslovnih funkcija. U ranijim poglavljima ovoga rada detaljnije su objašnjeni koji to čimbenici utječu na organizaciju te što podrazumijeva uspostavu strukture organizacije. Ovim poglavljem, osim teoretski, organizacija poslovnih funkcija biti će objašnjena na temelju primjera hotela Esplanade. Uvidjet će se na koji način čimbenici i struktura utječu na formiranje poslovnih funkcija hotela Esplanade i njihov daljnji rad.

Prema definiciji M. Novaka poslovna funkcija se smatra skupom međusobno povezanih poslova kojima se najsvrhovitije obavlja neki poseban zadatak organizacije.³⁷ Iz definicije se pod broj jedan zaključuje da funkciju čini više srodnih poslova, odnosno poslova sličnih karaktera. Pod broj dva zaključuje se da je cilj stvaranja poslovnih funkcija želja da se što detaljnije i točnije ispune željeni zadaci. Treći zaključak je da je svakoj funkciji dodijeljen poseban zadatak čime se stavlja fokus svake od funkcija na rješavanje konkretne vrste zadatka. Veličina i broj poslovnih funkcija ovisi o veličini poduzeća, broju zaposlenih i mjestu rada. Na primjeru hotela Esplanade vidljivo je da zbog obujma njegovog posla, veličine hotela, lokacije i velikog broja zaposlenih hotel je dužan svoje poslovanje obavljati po poslovnim funkcijama. Poslovne funkcije hotela su: istraživanje, razvoj, ljudski potencijali, nabava, proizvodnja, prodaja i financije. U slijedećem poglavlju objašnjene su sve vrste poslovnih funkcija u hotelu Esplanada. Prikazana je vrsta poslovnih zadataka koje svaka od funkcija obavlja kao i glavni nadležni za svaku funkciju te izvršioi poslova.

³⁶ Sikavica i Novak, op. cit. 733.

³⁷ Sikavica, op. cit. 345.

3.1. Funkcija istraživanja

Ova funkcija prethodi radu ostalih funkcija jer ima za cilj istraživanje potreba tržišta u svrhu kreiranja novih proizvoda i usluga. Širok spektar mogućnosti kojima se poduzeće može okrenuti traži od njega da prethodno dobro istraži svaku pojedinu mogućnost i na kraju izabere najbolju i najučinkovitiju.³⁸ Istraživanje se često javlja prilikom želje da hotelsko poduzeće oblikuje novu ponudu.

Rađanje ideje za stvaranjem novog proizvoda sasvim je prirodna pojava za poduzeće. Primjerice hotel Esplanada već nudi širok i raznolik spektar ponude, no povećanje konkurencije te sve veći broj hotela od pet zvjezdica, može potaknuti hotel da razmisli o uvođenju nove i inovativnije vrste usluga i sadržaja kako bi privukao novu vrstu korisnika svoje ponude. Primjerice uvođenje nove vrste jela u svoju gastronomsku ponudu kako bi privukao goste najistančanijih nepaca.

3.2. Razvojna funkcija

Ovoj funkciji nerijetko se pridodaje dovoljna pažnja te se zanemaruju važnosti učinaka ove funkcije. Mnoga poduzeća ovu funkciju smatraju manje važnom što ne čudi da ih je takvo razmišljanje dovodi do propusta u poslovanju kao i donošenja odluka na brzinu povodeći se trenutačnim situacijama. Problematici razvoja treba se dati puno više pažnje kako bi se smanjio rizik od pojave zabluda i slučajnosti koje ugrožavaju poslovanje poduzeća.

Razvojna funkcija obuhvaća dugoročno razvojno programiranje, uključujući razvoj proizvoda, kapaciteta i kadrova. Cilj ove funkcije je kvantitativno i kvalitativno unapređivanje prometa hotelskih usluga.³⁹

U modernoj organizaciji, kao što je i sam hotel Esplanada, ova funkcija se smatra jednako važno ako ne i bitnijom od neke druge vrste funkcija. Stalni napredak na tržištu, inovacije i lansiranje novih oblika ponude traže od hotela da predviđa potencijalne situacije, a predviđanja se moraju temeljiti korištenjem najnovijih znanja i vrsta tehnologije. Cilj hotela Esplanada je da putem razvojne funkcije pronađe najpovoljnija rješenja u vidu materijalnih, ljudskih i drugih resursa. Brzina razvoja na svim područjima tržišta potaknula je hotel Esplanadu da osnuje tim stručnjaka koji u krugu odgovarajuće službe rade na delikatnim i odgovornim zadacima vezanih

³⁸ Sikavica i Novak, op. cit. 749.

³⁹ Pavia, op. cit. 60.

uz potencijalni razvoj hotela. Tim radi na stalnom traženju načina kako bi pripomogli razvoju hotela i to uvođenjem novih vrsta proizvoda, ponude i poboljšanjem cjelokupnog doživljaja. Razvoj za hotel Esplanadu podrazumijeva biti u toku sa najnovijim trendovima na području hotelijerstva pridržavajući se pritom svojih principa i standarda. To znači da hotel Esplanada ne prati slijepo trendove već bira pratiti one koji podupiru njegovu politiku poslovanja.

3.3. Funkcija upravljanja ljudskim potencijalima

Čovjek je najvažniji resurs poduzeća. Krucijalan je za rad poduzeća jer je on taj koji donosi odluke, ulaže trud i znanje, dijeli iskustvo te tako stvara proizvode poduzeća. Količina posla zahtijeva od njega da zaposli veći broj ljudi koji će zajedničkim djelovanjem raditi na ostvarivanju zajedničkih ciljeva poduzeća. Što je poduzeće veće, veća je i skupina ljudi koja u njemu radi. Funkcija upravljanja ljudskim potencijalima obuhvaća poslove oko razvoja kadrova, personalne poslove i evidenciju. Zaposleni u hotelijerstvu imaju veliku odgovornu ulogu stoga je značaj ove funkcije u izboru adekvatnog osoblja.⁴⁰ U sklopu ove funkciju djeluje služba upravljanja ljudskim potencijalima koja ima određenu vrstu zadataka.⁴¹ Zadaci službe upravljanja ljudskim potencijalima biti će objašnjeni na temelju primjera hotela Esplanade. Služba hotela Esplanade za početak sastavlja plan zaposlenih. Iako se smatra da se potrebe za zaposlenima ne mogu planirati, hotel smatra da je za dobro poslovanje bitno uvidjeti koje su to točno potrebe hotela za zaposlenicima. Na taj način hotel osigurava da svako radno mjesto ima adekvatnog zaposlenika. Hotel pomno bira ljude koje će zaposliti i traži od potencijalnih zaposlenika prethodno iskustvo i traženo obrazovanje za radno mjesto na koje se prijavljuje. Kako bi osigurao bolju prilagodbu na novo radno mjesto hotel svakome pojedincu omogućuje dodatna usavršavanja kako bi se što lakše prilagodili načinu poslovanja hotela Esplanade. Služba brine o životu i radu svih članova poduzeća unutar i izvan njega. Na taj način šalje poruku zaposleniku kako mu on nije samo sredstvo za rad već ga zanimaju njegovi interesi, teškoće i problemi. Služba hotela Esplanade izuzetno brine o informiranju svih članova hotela o njihovim pravima jer svaka neobaviještenost zaposlenih otežava upravljanje, smanjuje radni učinak i unosi nemir u međuljudske odnose. Služba redovito provodi različite vrste obrazovanja svojih djelatnika i to putem različitih obrazovnih institucija, pohađanja seminara i slično.

⁴⁰ Pavia, op. cit. 60.

⁴¹ Sikavica i Novak, op. cit. 776.

3.4. Nabavna funkcija

Važnost funkcije nabave očituje se u važnosti velike vrijednosti ulaznih roba, koje su neophodne za pripremu, stvaranje i prodaju hotelijerskih usluga. Nabavnu funkciju čini skup procesa nabave, skladištenja i čuvanja te raspodjele unutar ugostiteljskog objekta.⁴² Daljnji proces proizvodnje olakšava se kvalitetnim radom nabavne funkcije i to kroz ispravni odabir inputa, odabir najboljih dobavljača, pravovremenosti roba i usluga, a sve to po najpovoljnijim cijenama i uvjetima, time i što manjih troškova.⁴³

Nabavna funkcija hotela obuhvaća poslove vezane uz nabavu sirovina repromaterijala i opreme, te skladištenje i čuvanje zaliha. U hotelskom poslovanju nabava je u službi prodaje.⁴⁴

Nabavnu funkciju hotela Esplanade čine dva glavna zaposlenika koji su zaduženi za poslovanje nabave cijeloga hotela. Hotel za svoje poslovanje smatra važnim da posluje s provjerenim dobavljačima kako bi uvijek imao dostupne najbolje sirovine za daljnju proizvodnju. Osim kvalitete sirovina jednako mu je bitna i vremenska točnost prilikom dostave sirovina te pridržavanje uvjeta i dogovora između hotela i dobavljača. Zaposlenici ove funkcije primorani su stalno paziti na stanja sirovina te pravovremeno nabavljati nove kako ne bi došlo do poteškoća u daljnjim procesima. Hotel se u što većoj mjeri okreće dobavljačima na području Zagreba jer osim što time olakšavaju brzinu dostave sirovina isto tako podupiru domaću proizvodnju koja dalje utječe na bolji standard grada Zagreba što je bitno za poslovanje hotela Esplanade.

3.5. Proizvodna funkcija

Zadatak proizvodne funkcije je izrada dobara i usluga u određenoj količini i kvaliteti, u određeno vrijeme s najmanjim troškovima u skladu sa strukturom i karakterom osnovnih sredstava, kvalifikacijskom strukturom zaposlenih i njihovim radnim iskustvom.⁴⁵ Proizvodnja je složen proces koji zahtijeva oslobođenje svih zadataka koji nisu posredno vezani uz neposredan proces proizvodnje. Ključno je uspostaviti usklađenost proizvodnje kako bi se postigla svrhovita organizacija i dobro uvjetovana unutarnja podjela rada. Proizvodnu funkciju

⁴² Cerović, *Hotelski menadžment*, 446.

⁴³ Cerović, op. cit. 447.

⁴⁴ Pavia, op. cit. 59

⁴⁵ Sikavica i Novak, op. cit. 791.

u hotelu nalazimo u odjelu hrane i pića i to u odjeljenjima kao što su kuhinja, slastičarnica, pekara, točionica pića i druge.⁴⁶ Proizvodna funkcija hotela Esplanade najviše se bazira na izradi kvalitetne ponude usluge noćenja. To se očituje kroz ponudu soba i apartmana hotela. Proizvodna funkcija se bazira na kvalitetu kao i na kvantitetu usluge noćenja. Kvantitetu vidimo kroz broj od 208 soba i apartmana koje hotel ima u svojem vlasništvu. Jednako tako zbog velikog broja usluga smještaja ne gubi na kvaliteti već je vidljivo koliki je napor i trud uloženi u kreiranje usluge noćenja. Glavni proizvod hotela Esplanade su luksuzne sobe i apartmani koji nude udobnost i osjećaj zadovoljstva gostima. Tradicija hotela se očituje kroz uređenje interijera cijeloga hotela, a naročito njegovih soba. Sve što se nalazi unutar hotela i njegovih soba izrađeno je od visokokvalitetnih materijala. Primjerice, posteljina, zavjese, stolnjaci svi su rađeni od posebnih tkanina. Proizvodnju dakako osim sirovina čine i ljudi koje hotel Esplanada pomno bira pri selekciji zapošljavanja kako bi zaposlio samo one ljude koji će znati cijeniti kvalitetu sirovina te iz njih uspjeti izvući ono najbolje te stvoriti najbolji proizvod. Slijedeći bitan proizvod hotela Esplanade je pružanje usluge hrane i pića. Proizvodnja hrane i piće pridodaje se velika količina pažnje s obzirom na interes tržišta za što kvalitetnijom izvedbom jela i pića. Glavna osoba zadužena u proizvodnji gastronomskih usluga je glavna šefica kuhinje Ana Grgić Tomić koja već šestu godinu za redom vodi kuhinju restorana u Esplanadi te se može pohvaliti nizom prestižnih nagrada i uspjeha kao i radom u restoranu od dvije *Michelin* zvjezdice. Sve te činjenice vezane uz njezino iskustvo samo potpomažu stvaranju najboljeg mogućeg gastronomskog doživljaja u hotelu Esplanade, a samim time i vrhunskih proizvoda. Što se tiče drugih vrsta proizvoda koje hotel nudi valja spomenuti usluge wellness sadržaja u čijem pružanju sudjeluje stručno osoblje koje u svom radu koristi najbolje sirovine. Primjerice, L'Occitane kupka dokaz je koliko se ulaže u kvalitetu wellness usluga. L'Occitane je nagrađivana prirodna kozmetika za njegu lica, tijela i kose inspirirana ljepotama s juga Francuske i Provanse. U svijetu kozmetike smatra se jednim od luksuznijih marki.

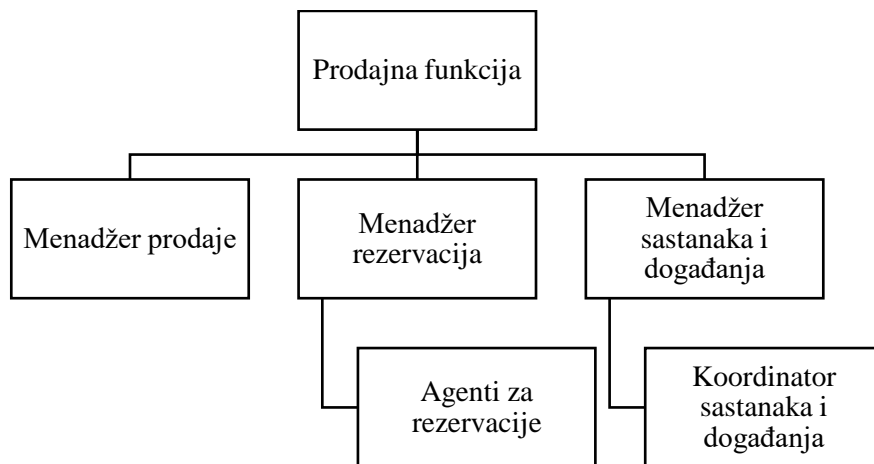
3.6. Prodajna funkcija

Prodaja se smatra jednom od najvažnijih funkcija jer je upravo ona ta koja omogućuje da se dobiveni proizvodi pretvore u novac te da se dostave krajnjem potrošaču.⁴⁷ Prodajna funkcija u hotelu obavlja se u odjelu prodaje te odjelu marketinga i odnosa s javnošću. Rezultati

⁴⁶ Pavia, op. cit. 61.

⁴⁷ Sikavica i Novak, op. cit. 802.

uspješnosti prodaje poduzeću daju informaciju o društvenoj potrebi za određenim proizvodom. Glavni zadaci prodajne funkcije poduzeća su priprema prodaje, istraživanje tržišta, ekonomska promidžba i davanje ponuda. Cjelokupno poslovanje hotela treba usmjeriti prema turističkom tržištu, na čijim će se zahtjevima zasnivati politika nabave, prodaje, cijena, struktura usluga te organizacija poslovanja u cijelosti.⁴⁸ S napretkom proizvodnih snaga i organizacijskih metoda u privređivanju prodaja dobiva na još većem značenju. Širenje tržišta i povećanje proizvodnih snaga otežavaju prodajne procese stoga poduzeća trebaju angažirati najbolje snage te raditi na primjenjivanju najboljih mjera kako bi utjecali na pozitivno razvijanje potrošnje.



Grafikon 2.: Organizacija prodajne funkcije hotela Esplanade u Zagrebu

Izvor: Priručnik za zaposlenike-Hotel Esplanade Zagreb, 2016.

Članovi prodajne funkcije hotela Esplanada prikazani su u grafikonu broj 2. Neki od zadataka koje članovi poslovne funkcije hotela Esplanade provode su: analiza promjena motiva i sadržaj potražnje za hotelskom uslugom, analiza globalnih kretanja, priprema kapaciteta za prodaju hotelskih usluga, kalkulacija cijena, priprema ugovora o prodaji aranžmana, komunikacija s tržištem, prijedlog mjera za unaprjeđenje prodaje. Hotel Esplanada smatra izuzetno važno izabrati odgovarajuću radnu snagu za rad u funkciji prodaje. Smatra da osim dobre organiziranosti, fokusa na detalje i točnosti zaposlenik ovoga odjela treba imati dozu kreativnosti i marketinških sposobnosti. Hotelsko tržište grada Zagreba se stalno mijenja i povećava. Velik broj konkurentnih hotela stavlja izazove pred funkciju prodaje hotela Esplanade. Ono što je zasigurno olakšalo prodaju hotelskih usluga ovoga hotela je činjenica da je hotel već postigao svojevrstni status te ga mnogi smatraju najprestižnijim hotelom u Zagrebu.

⁴⁸ Pavia, op. cit. 60.

Stoga je cilj prodajne funkcije hotela Esplanade nastaviti raditi u smjeru kojem su dosad radili, držeći se svojih principa i načina prodaje.

3.7. Financijska funkcija

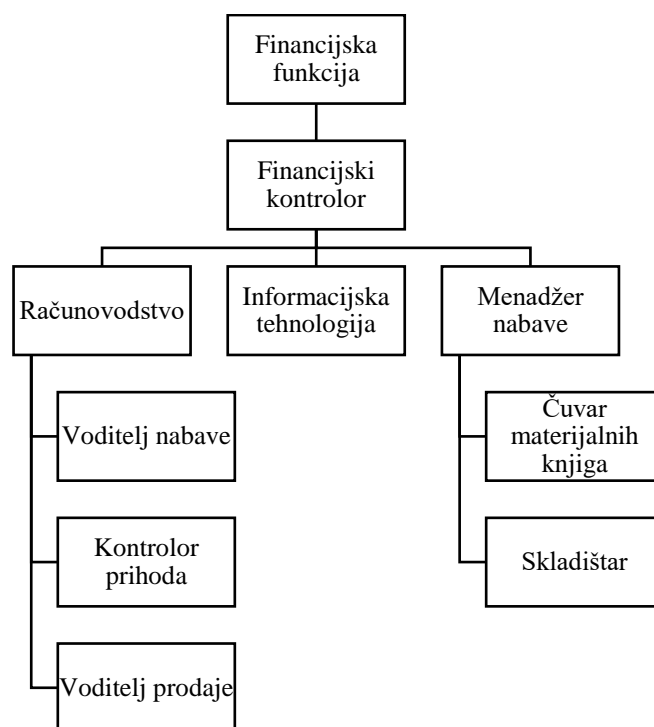
Ova funkcija brine se o cjelokupnom financijskom poslovanju poduzeća. Funkcija se prije češće odnosila na računovodstvene zadatke, no nagli rast proizvodnje i prometa, proširenje tržišta izvan lokalnih okvira, posebice novčanog tržišta, uvelike su utjecali na složeniji opseg zadataka financijskog karaktera.⁴⁹ Financijska funkcija poprilično je uvjetovana vanjskim čimbenicima organizacije i to naročito onih u sklopu političke i ekonomske okoline. Promjena u inflaciji, visini kamata, tečaja valutnih vrijednosti samo su neki od čimbenika koji utječu na poslovanje financijske funkcije. Ulogu financijske funkcije u rješavanju problema neka poduzeća smatraju savjetodavnom dok druga odlučujućom, a pretežito se slažu u tome da ovisi o specifičnim znanjima zaposlenih svih službi u poduzeću.

Organizacija financijske funkcije se dijeli na sljedeće zadatke:⁵⁰

- Utvrđivanje ukupnog kapitala – „žila kucavica“ svakog poduzeća, daje uvid u kapitalno stanje poduzeća i uvid u to je li poduzeće nužno posezati za drugim izvorima financija ili ima dovoljno u svome vlasništvu
- Izrada proračuna razvojnih projekata – ukoliko se nakon utvrđivanja ukupnog kapitala ustanovi nedovoljno financijskih sredstava poduzeće poseže za dodatnim izvornima poput kredita; razvojni projekti temelje se na izradi bilance financijskog stanja i proračunu ukupnih raspoloživih sredstava
- Izrada proračuna poslovnih projekata – stvaranje financijskih proračuna pojedinačnih poslovnih projekata i utvrđivanje potrebnih sredstava za njihovu realizaciju
- Financijska analiza – analiza financijskih iskaza, stalni nadzor priljeva i odljeva financijskih sredstava, nadzor projekta, potrebne intervencije
- Poslovi vezani uz tržište novca i vrijednosnih papira – naplata potraživanja, isplata obveza, odobravanje kredita, izdavanje i kupnja dionica, prodaja i kupnja obveznica, prodaja i kupnja deviza itd.

⁴⁹ Sikavica i Novak, op. cit. 812.

⁵⁰ Sikavica i Novak, op. cit. 814.



Grafikon 3. Organizacija financijske funkcije hotela Esplanade u Zagrebu

Izvor: Priručnik za zaposlenike-Hotel Esplanade Zagreb, 2016.

Kroz grafikon broj 3 prikazane su radne pozicije financijskog funkcije hotela Esplanada. Financijski kontrolor je zadužen za funkcioniranje svih ostalih pod funkcija. Kao što je vidljivo u sklopu financijske funkcije hotela posluje menadžer nabave, računovodstvo te informacijska tehnologija.

Poslovi financijske funkcije hotela Esplanade nisu nimalo jednostavni već su temeljiti i složeni. Pojava grešaka i netočnosti treba se svesti na minimum jer svako odstupanje može narušiti protočnost poslovanja hotela. Praćenje financijskog tržišta, političke scene te cjelokupnog gospodarskog stanja pomaže hotelu prilagoditi svoje financijsko stanje uvjetima pred koja se hotel stavlja. Financijsku funkciju hotela karakteriziraju ažurnost, točnost i preciznost. To se može uvidjeti i kroz uspješnost hotela koji se godinama smatra jednim od najboljih hotela u Zagrebu, što samim time podrazumijeva financijsku stabilnost hotela.

4. Unaprjeđenje poslovanja hotela Esplanade u Zagrebu

Sva hotelska poduzeća, tako i ona vrhunska poput hotela Esplanada, teže stalnom rastu i razvoju. Čak i kada dosegnu vrh svoga poslovanja te budu smatrani jednim od najboljih poduzeća na tržištu i dalje su primorana tražiti načine kako da održe biti u samome vrhu te se ne smiju opustiti po pitanju daljnjih ulaganja u poslovanje. Stagnacija u poslovanju normalna je pojava dokle god je ona u prihvatljivim vremenskim okvirima. Pri pojavi stagnacije, poduzeća su primorana potražiti načine kako ne dozvoliti da stagnacije negativno utječe na njihovo poslovanje već kako da iz nje što prije izađu te da nastave u smjeru razvoja.

4.1. Sadašnje stanje hotela

Promatrajući zagrebačko tržište, hotel Esplanada se smjestio u sam vrh pri odabiru najbolje vrste smještaja. Gotovo da i nema osobe koja nije čula za hotel i koja ne zna o kakvoj vrsti hotela je riječ. Hotel je izgrađen davne 1925. godine i od tada pa sve do danas drži status jednog od najprestižnijih hotela, ne samo u Zagrebu, već u cijeloj Hrvatskoj. Tadašnji osnivači hotela pomno su birali lokaciju na kojoj će hotel biti smješten te gotovo da nisu mogli bolju lokaciju izabrati. S obzirom da je u vrijeme izgradnje hotela željeznički promet bio jedna od glavnih vrsta prometa ne čudi činjenica da su hotel smjestili u neposrednoj blizini glavnog željezničkog kolodvora. Time su omogućili lakšu dostupnost svima, pa tako i onima koji dolaze i iz udaljenijih mjesta. Gotovo u samom centru grada, hotel omogućuje svojim gostima blizinu većine glavnih gradskih sadržaja poput posjeta muzejima, galerijama, kazalištima i slično. Arhitektura hotela je rađena na poseban način odvajajući ga tako stilom od većine drugih hotela na ovome području. S obzirom ga hotel postoji gotovo sto godina vanjština hotela jednako kao i njegova unutrašnjost su iznimno očuvani i dalje jednako atraktivni. Osim što nudi usluge noćenja hotel je poprilično prepoznat po svojim gastronomskim uslugama. Dva restorana koja se nalaze u prostoru hotela u sklopu svojih ponuda nude *a la carte* jelovnike što privlači ljude koji nisu gosti hotela da uživaju u gastronomskim užicima koje ti restorani nude. Zbog svog atraktivnog izgleda hotel je danas postao mjesto brojnih javnih okupljanja. Primjerice jedna od najpoznatijih medijskih tvrtki u Hrvatskoj, Journal, nedavno je u prostoru hotela održao okupljanje brojnih poznatih osoba. Izabравši hotel Esplanadu, kao mjesto okupljanja, pomaže

mu u stvaranju svojevrsnog imidža i reputacije, promovira ga i potiče ostale na da eventualna buduća događanja organiziraju u sklopu hotela Esplanada.

Mnoge slavne ličnosti i organizacije biraju hotel Esplanadu kao svoj odabir prilikom traženja usluga noćenja. Mnoga domaća i međunarodna politička lica odsjedaju u hotelu prilikom posjeta Zagrebu, kao i što mnoge sportske organizacije biraju hotel za smještaj sportaša i drugih osoba iz svijeta sporta.

Hotel posluje s nizom poslovnih partnera čija mu suradnja pomaže ostvariti željene ciljeve poslovanja. Prilikom izbora od poslovnih partnera traži pouzdanost, točnost i poštovanje. Uspješnom suradnjom želi se postići uzajamno povjerenje kao i obostrano zadovoljstvo. Primjerice hotel ima suradnju s nizom putničkih agencija koje mu olakšavaju predstavljanje svoje ponude, pronalazak potražnje i privlačenje gostiju. Neke od agencija, tvrtki i zajednica s kojima hotel posluje su: Tauck, Sunday Tours, Tumlare, Miki Travel, Go global, Hotelbeds Switzerland, Galileo, NK Osijek, Kompas Novo mesto.

Iz svega navedenog može se zaključiti kako su trenutačni rezultati poslovanja hotela Esplanada izrazito zadovoljavajući. Trenutačna slika daje sigurnost nadležnima da su se svi uloženi dosadašnji naponi isplatili što je samo poticaj za daljnji rast i razvoj hotela.

4.2. Razvoj poslovanja hotela

Ukoliko se sagleda cjelokupno poslovanje, budućnost hotela je zasigurno obećavajuća. No, kako bi ona uistinu bila takva hotel mora obratiti pažnju na sve promjene, izazove i prepreke s kojima će se susreti sada kako bi znao njima upravljati i nadalje zbilja učiniti buduće stanje hotela još boljim od sadašnjeg. Najbitniji plan hotela je ostati najboljim hotelom u Zagrebu. Da bi to postigao morati će pripaziti na neke od slijedećih stvari.

Hotel Esplanade krasi prekrasna arhitektura što ga čini posebnim i prepoznatljivim. S obzirom na dugogodišnjost poslovanja, različiti vremenski uvjeti i klima utječu na pojavu promjena na zgradi hotela. Hotel se 2004. godine u potpunosti rekonstruirao te je plan hotela i u budućnosti izvesti rekonstrukciju kako bi se zadržao željeni izgled hotela. Također treba paziti na obnovu infrastrukture poput cijevi, vodovoda i strujnih žica kako ne bi doveli do pojave neželjenih problema.

Napredak u vidu tehnologije zasigurno je ono čemu hotel teži u budućnosti. Prema sadašnjem stanju vidljivo je da hotel koristi najnovije vrste tehnologija prilikom proizvodnje svojih usluga kao i u samoj ponudi sadržaja hotela. Recimo u novije vrijeme porasla je potražnja

za korištenjem električnih romobila što je potaknulo hotel da uvrsti njihovu uporabu u ponudu svojih sadržaja. Hotel prihvaća nove vrste tehnologije i uvrštava ih u svoje poslovanje. Stoga ima za cilj razmatranje svih opcija što se tiče uporabe tehnoloških uređaja što donosi budućnost. Primjenom najnovijih vrsta tehnologije hotel Esplanada utječe na poboljšanje svoje kvalitete i čini svoj objekt atraktivnijim širem vidu tržišta.

Plan hotela i dalje ostaje pod broj jedan pružanje glavne usluge, a to je pružanje usluge smještaja i pružanje ugostiteljskih usluga. Uz osnovnu ponudu koja se može još dodatno obnavljati i unaprjeđivati, predviđa se uvođenje novih vrsta sadržaja u sklopu popratnih usluga hotela poput wellnessa i ostalih sadržaja. Primjerice hotel bi u budućnosti mogao nuditi usluge čuvanja djece, stvaranje prostora za dječju igru poput igraonica, ili recimo mogao bi nuditi usluge privatnih vodiča po gradu Zagrebu. Uvođenje novih sadržaja može utjecati na ugled hotela stoga je bitno dobro sagledati sve parametre te odrediti koliko bi nova vrsta sadržaja poboljšala poslovanje te je li zaista potrebna ovakvoj vrsti hotela.

Hotel planira organizaciju događaja za koje smatra da su veliki doprinos cjelokupnom poslovanju. Cilj hotela je privući što više domaćih i stranih tvrtki da svoja događanja organiziraju upravo u hotelu Esplanade kako bi hotel postao broj jedan hotel u Zagrebu što se tiče organiziranja sličnih događaja.

Ono što će osigurati sigurnu budućnost su definitivno ulaganja u postojeće resurse, od kojih je najbitniji resurs upravo čovjek. Ulaganjem u potencijal svakog radnika, stalna unaprjeđenja, edukacije i poticaji stvaraju sretne zaposlenike. Zadovoljan zaposlenik ulagati će svoj maksimum u posao, voljeti će svoje radno mjesto i biti će produktivniji. Time će direktno utjecati na kvalitetu usluge što nadalje utječe na zadovoljstvo kupca koje finalno utječe na profit cijeloga hotela.

Zaključak

Hotel Esplanada može se pohvaliti zavidnim višegodišnjim uspjesima koje ostvaruje kao rezultat kvalitetnog funkcioniranja svih poslovnih funkcija poduzeća. Hotel posluje gotovo sto godina te je u tome razdoblju uvijek našao mjesta za vlastiti rast i razvoj. Sve godine uspio je biti dosljedan sebi i zadržati status prestižnog hotela. Hotel krasi prepoznatljiva vrhunska ponuda koja uključuje ponudu smještaja, ponudu hrane i pića te ostale zabavno-rekreativne sadržaje. Hotel radi na očuvanju svoga imidža na različite načine. Brine o izgledu hotela, zanimljivosti svoje ponude kao i o potrebama šireg tržišta. S obzirom na poveću cjenovnu vrijednost svoje ponude fokus hotela su kupci nešto veće platežne moći. No, hotel se trudi privući i kupce koji nemaju često priliku boraviti u hotelu od pet zvjezdica. Putem *a la carte* restorana nudi mogućnost posjeta hotelu i ljudima koji nisu gosti hotela te time pružaju mogućnost da na neki način svi uživaju u njegovim blagodatima.

Poslovne funkcije hotela Esplanada su jasno su definirane poslovima i ljudima koji njima upravljaju. Poslovne funkcije hotela čini visokostručno osoblje koje unosi svoje stečeno znanje i iskustvo kako bi se postigli zajednički ciljevi hotela. Glavni cilj hotela Esplanade je da zadrži status najprestižnijeg hotela u Zagrebu uz ostvarivanje maksimalne financijske dobiti. Hotel će ostvariti te rezultate ako će svaka od funkcija obavljati svoje zadatke na najbolji mogući način.

Hotel Esplanada svjestan je činjenice da ekonomski i politički uvjeti poprilično diktiraju kretanja na hotelijerskom tržištu. Hotel je spreman na prilagodbu te je spreman odgovoriti na sve izazove koje promjene na gospodarstvenome planu stavljaju pred njega.

Gledajući sadašnje rezultate budućnost hotela je obećavajuća. S obzirom da je hotel godinama u samome vrhu hotelske ponude grada Zagreba mora dodatno ulagati i razvijati se kako bi tamo i ostao. Hotel se ne smije opustiti po pitanju poslovanja te uzimati svoj trenutni status „zdravo za gotovo“. Mora biti spreman odgovoriti svim zahtjevima današnjeg suvremenog tržišta.

Bibliografija

Babić, M.: *Osnovi organizacije*, Svjetlost, Sarajevo, 1976.

Cerovic, Z.: *Hotelski menadžment*, Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, 2003, Opatija

Drucker P.: *Priručnik u organizaciji poduzeća*, Informator, Zagreb, 1962.

Kaplan, R.S., Norton D.P.: *The Strategy-Focused Organization*, Boston, Harvard Business School Press, 2001

Mintzberg, H.: *Structure in 5 s*, Management Science, 1979

Pavia, N.: *Menadžment procesnih funkcija hotela*, Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija, 2009.

Priručnik za zaposlenike-Hotel Esplanade Zagreb, 2016.

Sikavica, P.: *Organizacija*, Školska knjiga, Zagreb, 2011.

Sikavica, P., Novak, M.: *Poslovna organizacija*, Informator, Zagreb, 1999.

Web izvori

<https://esplanade1925.hr/en/> (03.09.2023.)

<https://esplanade.hr/esplanade-services/> (03.09.2023.)

<https://esplanade.hr/health-club/> (03.09.2023.)

<https://lebistro.hr/en/> (03.09.2023.)

<https://zinfandels.hr/en/> (03.09.2023.)

Popis ilustracija

Grafikoni

Grafikon 1.	Organizacijska struktura hotela Esplanade u Zagrebu	16
Grafikon 2.	Organizacija prodajne funkcije hotela Esplanade u Zagrebu	26
Grafikon 3.	Organizacija financijske funkcije hotela Esplanade u Zagrebu	28