



Hotel Benchmarking

Benchmarking hrvatskog hotelijerstva
Benchmarking Croatian Hotel Industry



SVEUČILIŠTE U RIJECI
FAKULTET ZA MENADŽMENT
U TURIZMU I UGOSTITELJSTVU
OPATIJA, HRVATSKA

BENCHMARKING HRVATSKOG HOTELIJERSTVA

IZVJEŠTAJ ZA 2015. GODINU

Sadržaj

Uvod.....	3
Sažetak	4
1. Metodologija	6
2. Benchmarking rezultati: upravljanje prihodima u hotelijerstvu	8
2.1. Ključni pokazatelji upravljanja prihodima po regijama	8
2.2. Ključni pokazatelji upravljanja prihodima po kategorijama hotela	12
Umjesto zaključka	16



Uvod



Praćenje trendova te kretanja na domaćem i međunarodnom tržištu uz nadogradnju sa relevantnim informacijama danas je ključno za napredak odnosno stvaranje preduvjeta za postizanje dostatne razine zrelosti, sigurnosti i znanja. Cilj primjene benchmarkinga je otkrivanje unutrašnjih slabosti vlastitog poduzeća s jedne, te spoznavanje konkurentske prednosti snažnijih konkurenata s druge strane.

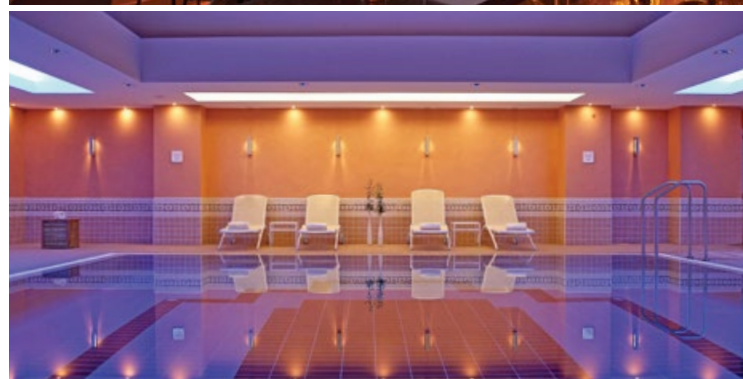
Zajedno sa partnerima smo pokrenuli projekt Benchmarking hrvatskog hotelijerstva cilj kojeg je domaćoj turističkoj industriji dati alat koji će im omogućiti analize i usporedbe temeljene na stvarnim ostvarenjima i činjenicama. Benchmarking danas predstavlja uobičajenu praksu u poslovnom svijetu i nadamo se da će kroz aktivno korištenje i ovaj projekt doprinijeti povećanju razine znanja i razumijevanja te značajnom poboljšanju poslovnih procesa domaćeg hotelskog gospodarstva.

Pred Vama je šesti ovogodišnji izvještaj, koji prezentira poslovanje hrvatskih hotela za 2015 godinu. Raduje nas činjenica da su upravo vodeće nacionalne hotelske kompanije prepoznale značaj ovog projekta i aktivno sudjeluju u njegovom razvoju. Nadamo se da će to dati jamstvo i svima ostalima te da ćemo u razdobljima koje dolaze povećavati bazu hotela koja sudjeluje u projektu a kako bi rezultati bili još kvalitetniji.

Nadamo se da će ovaj proces, kontinuirano traganje za najboljom poslovnom praksom, svim sudionicima omogućiti ostvarenje boljih poslovnih rezultata te da će kao takav doprinijeti rastu i razvoju nacionalnog hotelijerstva. Također, uvjereni smo da će hotelijeri koji do danas nisu, prepoznati značaj ovog projekta i aktivno se uključiti u isti kako bi dobili još kvalitetnije i jasnije podatke.

Kristian Šustar

predsjednik Udruge poslodavaca u hotelijerstvu Hrvatske



Sažetak

Sažetak benchmarking rezultata za dvanaest mjeseci 2015. godine predstavlja pregled sumarnih i mjesečnih ostvarenih ključnih pokazatelja upravljanja prihodima u hotelijerstvu.

Upravljanje prihodima u hotelu odnosno ocjena uspješnosti prodaje pravog proizvoda, pravom kupcu u pravo vrijeme po pravoj cijeni, obično se iskazuje stupnjem iskorištenja, prosječnom cijenom sobe, prihodom po raspoloživoj sobi i sl. S tim u svezi u nastavku se prikazuju minimalne, prosječne i maksimalno ostvarene vrijednosti za 2015. godinu za sljedeće pokazatelje:

- iskorištenost radnog kapaciteta: izračun na bazi otvorenih dana
- iskorištenost punog kapaciteta: izračun na bazi 365 dana
- prosječna cijena sobe iskazana u eurima
- prihod smještaja po raspoloživoj sobi (RevPAR) iskazan u eurima
- ukupan prihod hotela po raspoloživoj sobi (TRevPAR) iskazan u eurima
- ukupan prihod po noćenju iskazan u eurima
- udio GOP-a u prihodima
- GOP po raspoloživoj sobi



Tablica 1. Iskorištenost kapaciteta i prosječna cijena sobe

UKUPNO	ISKORIŠTENOST - RADNI KAPACITET (%)			ISKORIŠTENOST - PUNI KAPACITET (%)			PROSJEČNA CIJENA SOBE (u €)		
	MIN	PROS.	MAX	MIN	PROS.	MAX	MIN	PROS.	MAX
Hrvatska	33%	69%	87%	20%	44%	78%	37	83	269
Regije									
Istra	51%	73%	83%	35%	47%	65%	55	92	193
Kvarner	33%	58%	79%	20%	38%	68%	37	86	229
Dalmacija	68%	79%	87%	24%	40%	55%	40	75	157
Kontinent	44%	59%	78%	44%	59%	78%	44	64	104
Kategorija	MIN	PROS.	MAX	MIN	PROS.	MAX	MIN	PROS.	MAX
*****	41%	58%	76%	26%	45%	68%	74	140	249
****	44%	70%	87%	24%	45%	73%	44	77	118
***	33%	74%	86%	22%	43%	78%	37	63	85
Veličina	MIN	PROS.	MAX	MIN	PROS.	MAX	MIN	PROS.	MAX
< 75 soba	42%	54%	78%	24%	38%	78%	44	106	229
75 – 150 soba	64%	73%	82%	27%	39%	53%	60	104	187
151 – 200 soba	45%	81%	87%	20%	40%	45%	42	74	85
201 – 250 soba	33%	72%	86%	22%	50%	73%	37	81	152
251 – 300 soba	44%	68%	81%	33%	44%	56%	40	73	157
> 300 soba	49%	68%	83%	34%	47%	65%	48	80	115

Izvor: Baza podataka BHH

Rezultati pokazuju da prosječna radna iskorištenost kapaciteta odnosno iskorištenost na bazi otvorenih dana za 2015. godinu iznosi 69%, dok je iskorištenost na bazi kalendarskih dana manja i prosječno iznosi 44%. Najvišu prosječnu radnu iskorištenost bilježe hoteli u Dalmaciji (79%) odnosno hoteli s 3 zvjezdice (74%) te hoteli veličine 151 do 200 soba (81%). S druge strane najvišu prosječnu punu iskorištenost bilježe u 2015. godini hoteli na kontinentu (59%), hoteli s 4 odnosno 5 zvjezdica (45%) i hoteli veličine 201-250 soba (50%).

Prosječna cijena sobe za kompletan uzorak iznosi 83 eura. Najvišu prosječnu cijenu sobe ostvaruju hoteli u Istri (92 eura). Za očekivati je da se najviša prosječna cijena sobe ostvaruje u hotelima s 5 zvjezdica te iznosi 140 eura. Hoteli do 75 soba ostvaruju najvišu prosječnu cijenu sobe u visini od 106 eura.



Tablica 2. RevPAR, TRevPAR i ukupan prihod po noćenju

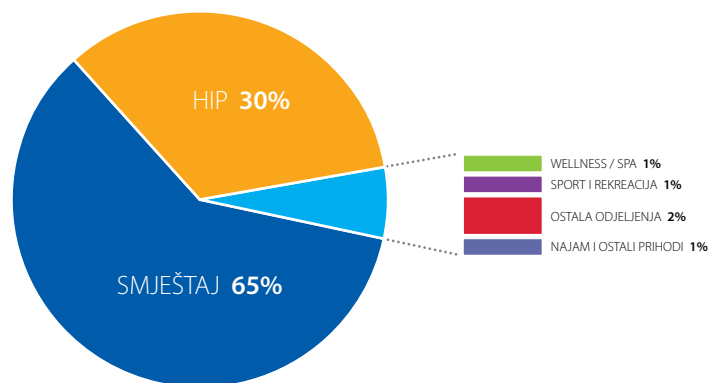
UKUPNO	RevPAR (u €)			TRevPAR (u €)			UKUPNI PRIHOD PO NOĆENJU (u €)		
	MIN	PROS.	MAX	MIN	PROS.	MAX	MIN	PROS.	MAX
Hrvatska	13	56	198	18	86	292	24	66	217
Regije									
Istra	44	67	142	59	104	209	37	67	144
Kvarner	13	47	106	18	73	142	24	69	217
Dalmacija	28	59	123	37	84	176	24	53	118
Kontinent	19	41	76	49	82	143	40	83	129
Kategorija	MIN	PROS.	MAX	MIN	PROS.	MAX	MIN	PROS.	MAX
*****	25	79	160	41	122	234	56	122	205
****	19	54	86	49	83	143	33	60	105
***	13	47	69	18	69	100	24	45	64
Veličina	MIN	PROS.	MAX	MIN	PROS.	MAX	MIN	PROS.	MAX
< 75 soba	20	49	106	27	68	142	33	81	217
75 – 150 soba	38	75	133	51	114	216	39	79	159
151 – 200 soba	31	58	68	51	91	143	30	57	99
201 – 250 soba	13	58	79	18	90	130	24	69	129
251 – 300 soba	19	52	123	37	78	176	24	59	118
> 300 soba	34	54	86	54	86	126	40	63	102

Izvor: Baza podataka BHH

Prosječni RevPAR cjelokupnog uzorka za 2015. godinu iznosi 56 eura. Dok najviši prosječni RevPAR u visini od 67 eura ostvaruju hoteli u Istri, odnosno hoteli s 5 zvjezdica (79 eura), najniži je u hotelima na kontinentu (41 eura) te u hotelima s 3 zvjezdice (47 eura). Najviši prosječni RevPAR (75 eura) ostvaruje se u hotelima veličine 75-150 soba. Prosječni TRevPAR na razini cjelokupnog uzorka iznosi 86 eura, odnosno najviši je u Istri (104 eura), u hotelima s 5 zvjezdica (122 eura) te u hotelima veličine 75-150 soba (114 eura). Prosječni ukupni prihod hotela po ostvarenom noćenju za cijeli uzorak iznosi 66 eura, najviši je na Kontinentu 83 eura, u hotelima 5 zvjezdica 122 eura te u hotelima veličine do 75 soba (81 eura).

Promatrajući prosječnu strukturu ukupno ostvarenih prihoda, najznačajniji udio čine prihodi smještaja sa 65%, nakon čega slijede prihodi HIP-a 30%, ostala operativna odjeljenja 2% te najam i ostali prihodi, wellness/SPA i sport i rekreacija po 1%.

Graf 1. Prosječna struktura prihoda



Izvor: Baza podataka BHH

Prosječni udio GOP-a u Hrvatskoj iznosi 39%, pri čemu se najveći ostvaruje u Dalmaciji (42%) odnosno najniži na kontinentu (36%). Također, najviši GOP ostvaruju hoteli s 5 zvjezdica (43%), dok najniži ostvaruju hoteli s 4 zvjezdice (38%). Prosječni GOP po raspoloživoj sobi iznosi 33 eura, pri čemu je najviši u Istri (43 eura) odnosno najniži na kontinentu (26 eura). Hoteli s 5 zvjezdica ostvaruju najviši prosječni GOP po sobi, dok hoteli s 3 zvjezdice ostvaruju najniži GOP po sobi (29 eura).

Tablica 3. Udio GOP-a u prihodima i GOP po raspoloživoj sobi

	UDIO GOP-a U PRIHODIMA (%)			GOP PO RASPOLOŽIVOJ SOBI (GOPAR) (u €)		
	MIN	PROS.	MAX	MIN	PROS.	MAX
Hrvatska	3%	39%	57%	2	33	140
Regije						
Istra	26%	40%	49%	18	43	97
Kvarner	7%	38%	66%	4	28	93
Dalmacija	3%	42%	57%	2	36	70
Kontinent	23%	36%	53%	14	26	39
Kategorija	MIN	PROS.	MAX	MIN	PROS.	MAX
*****	30%	43%	61%	22	59	116
****	3%	38%	63%	2	32	54
***	26%	42%	56%	9	29	50
Veličina	MIN	PROS.	MAX	MIN	PROS.	MAX
< 75 soba	39%	48%	56%	12	26	54
75 – 150 soba	3%	35%	55%	2	44	93
151 – 200 soba	8%	44%	57%	4	35	54
201 – 250 soba	30%	40%	50%	9	36	50
251 – 300 soba	23%	38%	57%	14	30	70
> 300 soba	7%	37%	50%	4	33	54

Izvor: Baza podataka BHH

1. METODOLOŠKI OKVIR

Benchmarking izvještaj za 2015. godinu napravljen je temeljem baze podataka benchmarkinga hrvatskog hotelijerstva (BHH) u kojoj je odabrano 75 hotela¹, koji su u potpunosti i ispravno unijeli mjesečne podatke o poslovanju za 2015. godinu. U nastavku se prikazuje struktura hotela prema kriterijima lokacije, kategorije i veličine.

Kako bi se sačuvala tajnost podataka, u izvještaju se iskazuju samo prosječna, najviša, najniža te srednja vrijednost odabranog uzorka koji sadrži najmanje 3 hotela. U protivnom pokazatelj se ne iskazuje odnosno unosi se vrijednost nula za min, prosjek i max. Proces punjenja podataka odvija se kao direktan transfer podataka u informacijski sustav putem macro excel datoteke. Uvjet da bi hotel pristupio benchmarkingu te redovito transferirao podatke je implementacija USALI standarda. S tim u svezi mjesečno se unose sve stavke iz skupnog računa dobiti i gubitka (prihodi profitnih odjeljenja, troškovi profitnih odjeljenja, neraspoređeni opći troškovi) kao i podaci o raspoloživim i zauzetim sobama te podaci o dolascima i noćenjima.

Tablica 4. Struktura uzorka

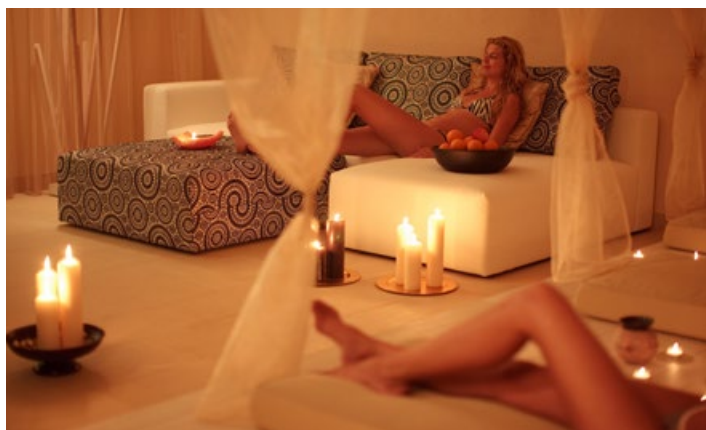
	BROJ HOTELA	BROJ SOBA
Ukupno	75	17.065
Regije		
Istra	20	5.714
Kvarner	22	4.092
Dalmacija	24	5.290
Kontinent	9	1.969
Kategorija		
5*****	12	2.230
4****	40	10.136
3***	21	4.241
2**	2	458
Veličina		
< 75 soba	9	491
75 – 150 soba	8	878
151 – 200 soba	11	2.000
201 – 250 soba	18	4.031
251 – 300 soba	8	2.153
> 300 soba	21	7.512

Izvor: Obrada autora

¹ Hoteli (**ukupno 75**) koji su u razdoblju **siječanj - prosinac 2015.** sudjelovali u istraživanju, prema regijama/destinacijama: **Istra (19):** Sol Aurora, Meliá Coral, Sol Umag (Umag), Maestral, Laguna (Novigrad), Valamar Rubin Hotel, Valamar Diamant Hotel, Valamar Crystal Hotel, Valamar Zagreb Hotel, Valamar Club Tamaris, Valamar Pinia (Poreč), Park, Eden, Istra, Monte Mulini, Lone (Rovinj), Park Plaza Histria (Pula), Park Plaza Belvedere (Medulin), Valamar Sanfior, Valamar Miramar Hotel (Rabac), **Kvarner (22):** Grand Hotel Adriatic, Grand Hotel 4 opatijska cvijeta, Milenij, Navis, Villa Kapetanović (Opatija), Esplanade, Kaštel, Slaven (Crikvenica), Zvonimir, Corinthia, Atrium Residence, Valamar Koralj Romantic, Park-Punat (otok Krk), Padova, Grand Hotel Imperial, Carolina, Eva (otok Rab), Wellness Hotel Aurora, Family Hotel Vespera, Bellevue, Vitality Hotel Punta, Boutique Hotel Alhambra (otok Lošinj), **Dalmacija (24):** Club Funimation Borik, Falkensteiner Hotel Adriana, Donat, Obiteljski hotel Diadora (Zadar), Kornati, Villa Donat, Ilirija, Adriatic (Biograd na Moru), Meteor, Dalmacija, Rivijera (Makarska), Bluesun Hotel Berulia, Bluesun Hotel Soline (Brela), Bluesun Hotel Alga (Tučepi), Bluesun Hotel Elaphusa, Bluesun Hotel Borak, Bluesun Hotel Bonaca (Bol), Feral (Korčula), Grand Hotel Orebić (Orebić), Valamar Dubrovnik President Hotel, Valamar Lacroma Dubrovnik Hotel, Valamar Argosy Hotel, Valamar Tirena Hotel, Valamar Club Dubrovnik (Dubrovnik), **Kontinent (9):** Esplanade Zagreb Hotel, Sheraton Zagreb Hotel, Jadran Zagreb Hotel, International, Panorama Zagreb Hotel, The Westin Zagreb (Zagreb), Spa Golfer (Sveti Martin na Muri), Well (Tuheljske Toplice), Osijek (Osijek)

Kada znaš i sebe i druge, nećeš biti u opasnosti čak i ako vodiš stotinu bitaka. Kada znaš samo sebe, imaš polovicu šanse za pobjedu. Kada ne znaš niti sebe niti druge, izgubit ćeš u svakoj bitki.

*4. stoljeće prije Krista
kineski filozof i general Sun Tzu
u svom djelu Umijeće ratovanja*



2. BENCHMARKING REZULTATI: upravljanje prihodima u hotelijerstvu

Upravljanje prihodima u hotelu odnosno ocjena uspješnosti prodaje pravog proizvoda, pravom kupcu u pravo vrijeme po pravoj cijeni, obično se iskazuje stupnjem iskorištenja, prosječnom cijenom sobe, prihodom po raspoloživoj sobi i sl. S tim u svezi u okviru rezultata upravljanja prihodima najprije se iskazuje kumulativ minimalne, prosječne i maksimalno ostvarene vrijednosti ukupno za 2015 godinu za pojedine ključne pokazatelje, a nakon toga se iskazuju prosječni pokazatelji po pojedinim mjesecima (siječanj – prosinac). Pokazatelji upravljanja prihodima iskazuju se najprije po regijama u Hrvatskoj, a nakon toga po kategorijama hotela.



2.1 KLJUČNI POKAZATELJI UPRAVLJANJA PRIHODIMA PO REGIJAMA

Tablica 5. Iskorištenost kapaciteta, prosječna cijena sobe, RevPAR, TRevPAR i prihod po noćenju po regijama u Hrvatskoj

UKUPNO	ISKORIŠTENOST - RADNI KAPACITET (%)			ISKORIŠTENOST - PUNI KAPACITET (%)			PROSJEČNA CIJENA SOBE (u €)		
	MIN	PROS.	MAX	MIN	PROS.	MAX	MIN	PROS.	MAX
Hrvatska	33%	69%	87%	20%	44%	78%	37	83	269
Regije									
Istra	51%	73%	83%	35%	47%	65%	55	92	193
Kvarner	33%	58%	79%	20%	38%	68%	37	86	229
Dalmacija	68%	79%	87%	24%	40%	55%	40	75	157
Kontinent	44%	59%	78%	44%	59%	78%	44	64	104
UKUPNO	RevPAR (u €)			TRevPAR (u €)			UKUPNI PRIHOD PO NOĆENJU (u €)		
	MIN	PROS.	MAX	MIN	PROS.	MAX	MIN	PROS.	MAX
Hrvatska	13	56	198	18	86	292	24	66	217
Regije									
Istra	44	67	142	59	104	209	37	67	144
Kvarner	13	47	106	18	73	142	24	69	217
Dalmacija	28	59	123	37	84	176	24	53	118
Kontinent	19	41	76	49	82	143	40	83	129

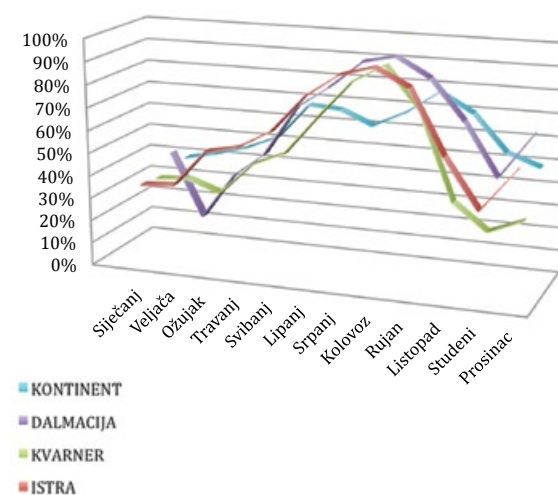
Izvor: Baza podataka BHH

Tablica 6. Mjesečni stupanj radnog iskorištenja kapaciteta hotela po regijama

Mjeseci	Hrvatska	Istra	Kvarner	Dalmacija	Kontinent
Ukupno: 2015	69	73	58	79	59
Siječanj	37%	37%	36%	44%	38%
Veljača	36%	38%	37%	16%	41%
Ožujak	43%	54%	32%	36%	45%
Travanj	50%	57%	46%	47%	51%
Svibanj	62%	65%	52%	69%	67%
Lipanj	75%	81%	69%	79%	66%
Srpanj	85%	91%	85%	91%	60%
Kolovoz	91%	95%	93%	94%	67%
Rujan	82%	88%	76%	86%	77%
Listopad	57%	61%	38%	69%	69%
Studeni	43%	40%	27%	46%	53%
Prosinac	49%	58%	33%	65%	48%

Izvor: Baza podataka BHH

Graf 2. Mjesečni stupanj radnog iskorištenja kapaciteta hotela po regijama



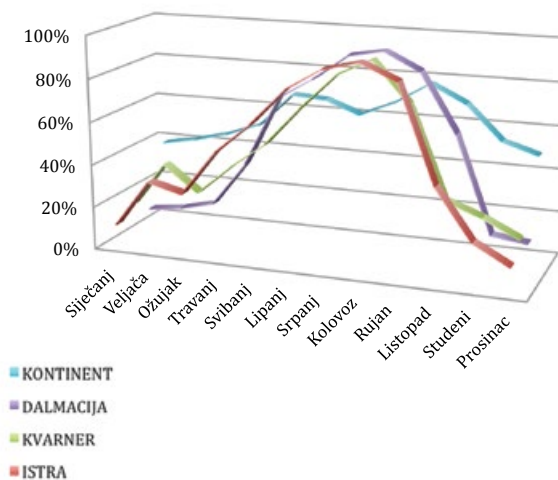
Izvor: Baza podataka BHH

Tablica 7. Mjesečni stupanj punog iskorištenja kapaciteta hotela po regijama

Mjeseci	Hrvatska	Istra	Kvarner	Dalmacija	Kontinent
UKUPNO 2015	44	47	38	40	59
Siječanj	20%	11%	16%	9%	38%
Veljača	34%	33%	37%	11%	41%
Ožujak	29%	29%	25%	15%	45%
Travanj	44%	50%	39%	36%	51%
Svibanj	62%	64%	51%	69%	67%
Lipanj	75%	81%	69%	79%	66%
Srpanj	85%	91%	85%	91%	60%
Kolovoz	91%	95%	93%	94%	67%
Rujan	82%	88%	75%	86%	77%
Listopad	48%	44%	33%	59%	69%
Studeni	33%	21%	27%	14%	53%
Prosinac	23%	12%	19%	12%	48%

Izvor: Baza podataka BHH

Graf 3. Mjesečni stupanj punog iskorištenja kapaciteta hotela po regijama



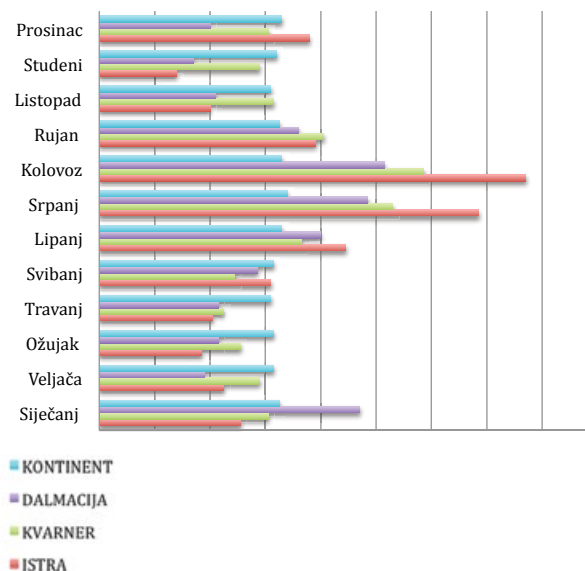
Izvor: Baza podataka BHH

Tablica 7. Mjesečna prosječna cijena sobe u € po regijama

Mjeseci	Hrvatska	Istra	Kvarner	Dalmacija	Kontinent
UKUPNO 2015	83	92	86	75	64
Siječanj	61	51	61	94	65
Veljača	55	45	58	38	63
Ožujak	47	37	51	43	63
Travanj	46	41	45	43	62
Svibanj	57	62	49	57	63
Lipanj	79	89	73	80	66
Srpanj	107	137	106	97	68
Kolovoz	117	154	117	103	66
Rujan	76	78	81	72	65
Listopad	50	40	63	42	62
Studeni	50	28	58	34	64
Prosinac	67	76	61	40	66

Izvor: Baza podataka BHH

Graf 4. Mjesečna prosječna cijena sobe u € po regijama



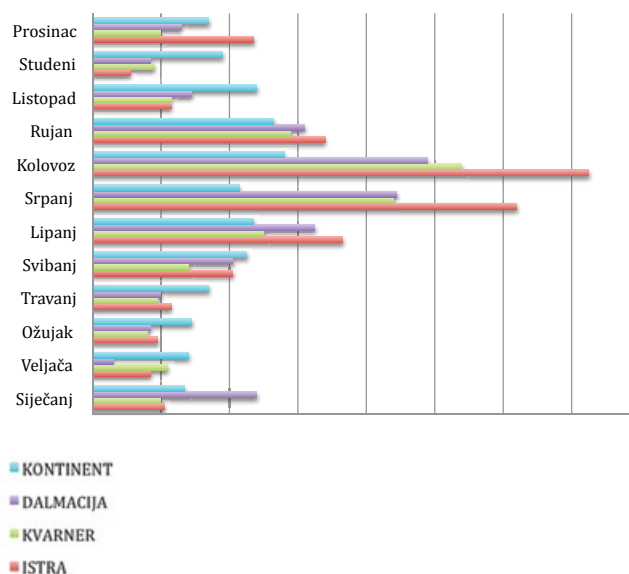
Izvor: Baza podataka BHH

Tablica 8. Mjesečni prihod smještaja po raspoloživoj sobi – RevPAR u € po regijama

Mjeseci	Hrvatska	Istra	Kvarner	Dalmacija	Kontinent
UKUPNO 2015	56	67	47	59	41
Siječanj	24	21	20	48	27
Veljača	21	17	22	6	28
Ožujak	20	19	16	17	29
Travanj	23	23	19	20	34
Svibanj	38	41	28	41	45
Lipanj	61	73	50	65	47
Srpanj	93	124	88	89	43
Kolovoz	109	145	108	98	56
Rujan	62	68	58	62	53
Listopad	27	23	23	29	48
Studeni	23	11	18	17	38
Prosinac	35	47	20	26	34

Izvor: Baza podataka BHH

Graf 5. Mjesečni prihod smještaja po raspoloživoj sobi – RevPAR u € po regijama



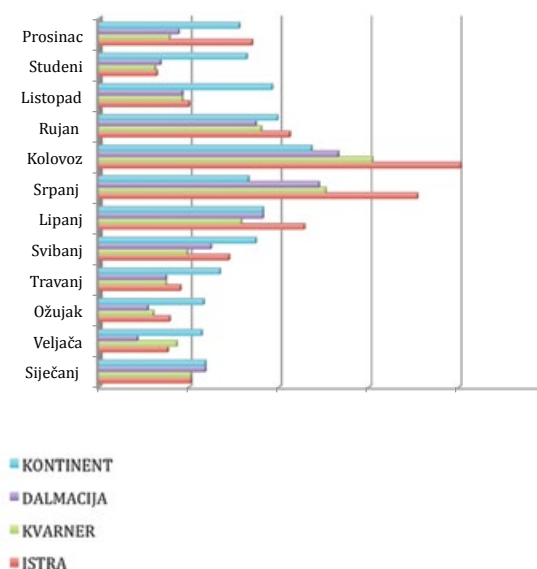
Izvor: Baza podataka BHH

Tablica 10. Mjesečni ukupan prihod hotela
po raspoloživoj sobi – TRevPAR u € po regijama

Mjeseci	Hrvatska	Istra	Kvarner	Dalmacija	Kontinent
UKUPNO 2015	86	104	73	84	82
Siječanj	55	51	51	59	59
Veljača	45	38	43	21	57
Ožujak	39	39	30	27	58
Travanj	43	45	37	37	67
Svibanj	64	72	49	62	87
Lipanj	93	114	79	91	91
Srpanj	133	177	126	122	83
Kolovoz	155	201	152	133	118
Rujan	95	106	90	87	99
Listopad	53	50	46	46	96
Studenj	50	32	31	34	82
Prosinac	66	85	39	44	78

Izvor: Baza podataka BHH

Graf 6. Mjesečni ukupan prihod hotela
po raspoloživoj sobi – TRevPAR u € po regijama



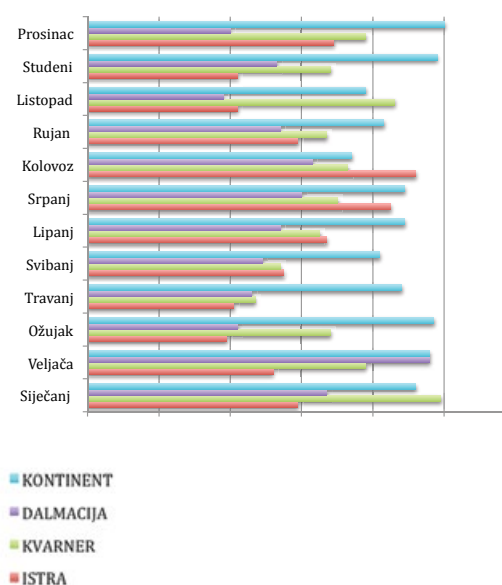
Izvor: Baza podataka BHH

Tablica 11. Mjesečni ukupan prihod hotela
po noćenju u € po regijama

Mjeseci	Hrvatska	Istra	Kvarner	Dalmacija	Kontinent
UKUPNO 2015	66	67	69	53	83
Siječanj	83	59	99	67	92
Veljača	83	52	78	96	96
Ožujak	60	39	68	42	97
Travanj	51	41	47	46	88
Svibanj	57	55	54	49	82
Lipanj	65	67	65	54	89
Srpanj	73	85	70	60	89
Kolovoz	75	92	73	63	74
Rujan	63	59	67	54	83
Listopad	58	42	86	38	78
Studenj	70	42	68	53	98
Prosinac	78	69	78	40	100

Izvor: Baza podataka BHH

Graf 7. Mjesečni ukupan prihod hotela po
noćenju u € po regijama



Izvor: Baza podataka BHH

2.2. KLJUČNI POKAZATELJI UPRAVLJANJA PRIHODIMA PO KATEGORIJAMA HOTELA

Tablica 12. Iskorištenost kapaciteta, prosječna cijena sobe, RevPAR, TRevPAR i prihod po noćenju po kategorijama hotela u Hrvatskoj

KATEGORIJA	ISKORIŠTENOST – RADNI KAPACITET (%)			ISKORIŠTENOST – PUNI KAPACITET (%)			PROSJEČNA CIJENA SOBE (u €)		
	MIN	PROS.	MAX	MIN	PROS.	MAX	MIN	PROS.	MAX
Hrvatska	33%	69%	87%	20%	44%	78%	37	83	269
*****	41%	58%	76%	26%	45%	68%	74	140	249
****	44%	70%	87%	24%	45%	73%	44	77	118
***	33%	74%	86%	22%	43%	78%	37	63	85

KATEGORIJA	RevPAR (u €)			TRevPAR (u €)			UKUPNI PRIHOD PO NOĆENJU (u €)		
	MIN	PROS.	MAX	MIN	PROS.	MAX	MIN	PROS.	MAX
Hrvatska	13	56	198	18	86	292	24	66	217
*****	25	79	160	41	122	234	56	122	205
****	19	54	86	49	83	143	33	60	105
***	13	47	69	18	69	100	24	45	64

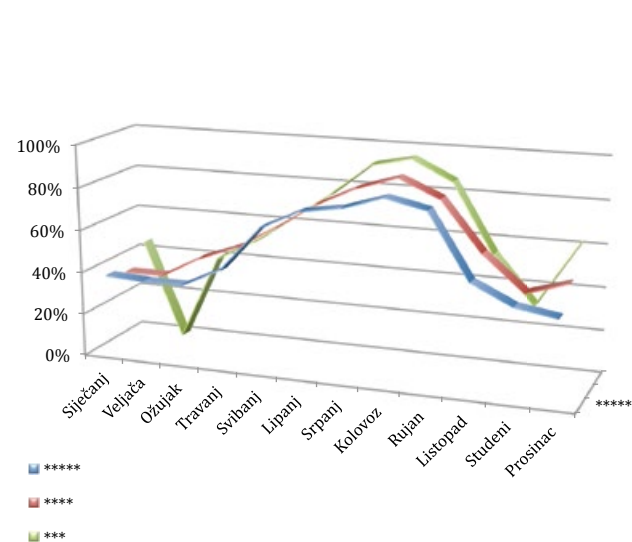
Izvor: Baza podataka BHH

Tablica 13. Mjesečni stupanj iskorištenja radnog kapaciteta hotela po kategorijama

Mjeseci	Hrvatska	*****	****	***
UKUPNO 2015	69	58	70	74
Siječanj	37%	38%	35%	45%
Veljača	36%	37%	35%	–
Ožujak	43%	37%	45%	40%
Travanj	50%	46%	52%	50%
Svibanj	62%	67%	63%	63%
Lipanj	75%	76%	75%	76%
Srpanj	85%	79%	84%	91%
Kolovoz	91%	85%	90%	95%
Rujan	82%	81%	82%	86%
Listopad	57%	51%	59%	54%
Studeni	43%	42%	43%	32%
Prosinac	49%	39%	49%	62%

Izvor: Baza podataka BHH

Graf 8. Mjesečni stupanj iskorištenja radnog kapaciteta hotela po kategorijama



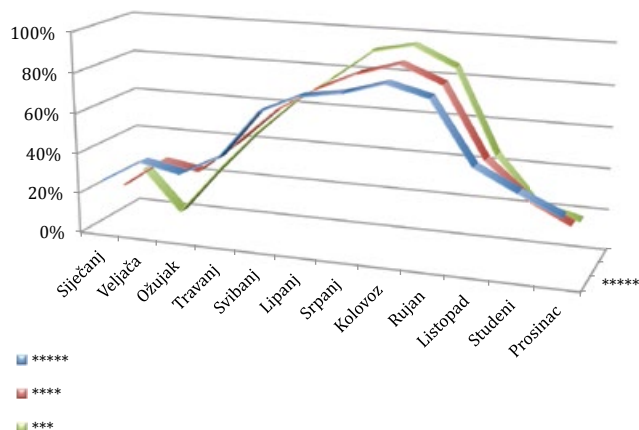
Izvor: Baza podataka BHH

Tablica 14. Mjesečni stupanj iskorištenja
punog kapaciteta hotela po kategorijama

Mjeseci	Hrvatska	*****	****	***
UKUPNO 2015	44	45	45	43
Siječanj	20%	26%	18%	21%
Veljača	34%	37%	29%	–
Ožujak	29%	33%	29%	23%
Travanj	44%	43%	45%	44%
Svibanj	62%	67%	63%	62%
Lipanj	75%	76%	75%	76%
Srpanj	85%	79%	84%	91%
Kolovoz	91%	85%	90%	95%
Rujan	82%	80%	82%	86%
Listopad	48%	50%	48%	45%
Studen	33%	40%	31%	22%
Prosinac	23%	31%	21%	17%

Izvor: Baza podataka BHH

Graf 9. Mjesečni stupanj iskorištenja
punog kapaciteta hotela po kategorijama



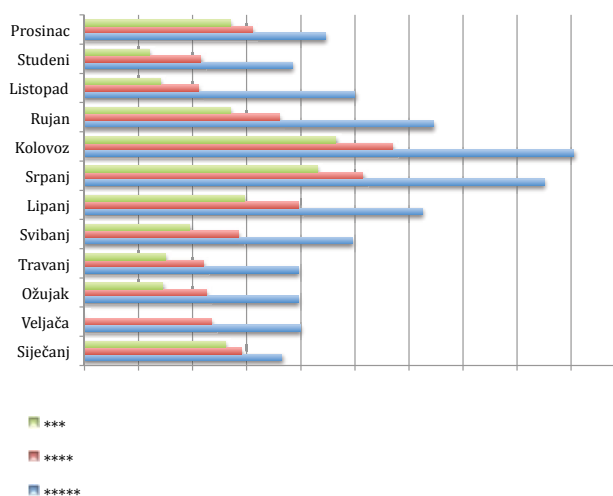
Izvor: Baza podataka BHH

Tablica 15. Mjesečna prosječna cijena
sobe u € po kategorijama

Mjeseci	Hrvatska	*****	****	***
UKUPNO 2015	83	140	77	63
Siječanj	61	73	58	52
Veljača	55	80	47	–
Ožujak	47	79	45	29
Travanj	46	79	44	30
Svibanj	57	99	57	39
Lipanj	79	125	79	59
Srpanj	107	170	103	86
Kolovoz	117	181	114	93
Rujan	76	129	72	54
Listopad	50	100	42	28
Studen	50	77	43	24
Prosinac	67	89	62	54

Izvor: Baza podataka BHH

Graf 10. Mjesečna prosječna cijena
sobe u € po kategorijama



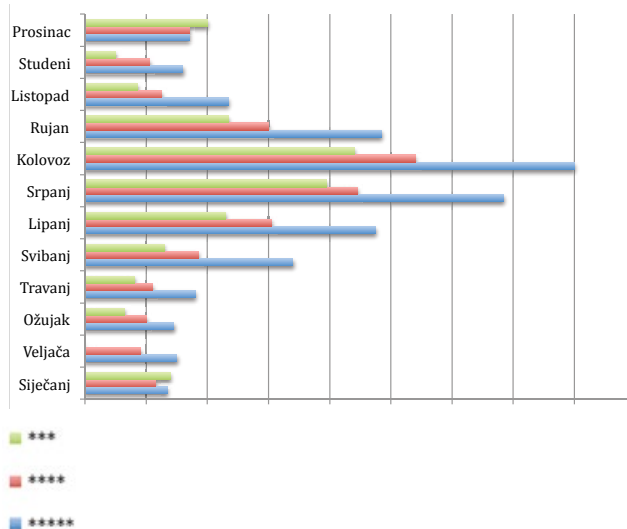
Izvor: Baza podataka BHH

Tablica 16. Mjesečni prihod smještaja po raspoloživoj sobi (RevPAR) u € po kategorijama

Mjeseci	Hrvatska	*****	****	***
UKUPNO 2015	56	79	54	47
Siječanj	24	27	23	28
Veljača	21	30	18	–
Ožujak	20	29	20	13
Travanj	23	36	22	16
Svibanj	38	68	37	26
Lipanj	61	95	61	46
Srpanj	93	137	89	79
Kolovoz	109	160	108	88
Rujan	62	97	60	47
Listopad	27	47	25	17
Studenj	23	32	21	10
Prosinac	35	34	34	40

Izvor: Baza podataka BHH

Graf 11. Mjesečni prihod smještaja po raspoloživoj sobi (RevPAR) u € po kategorijama



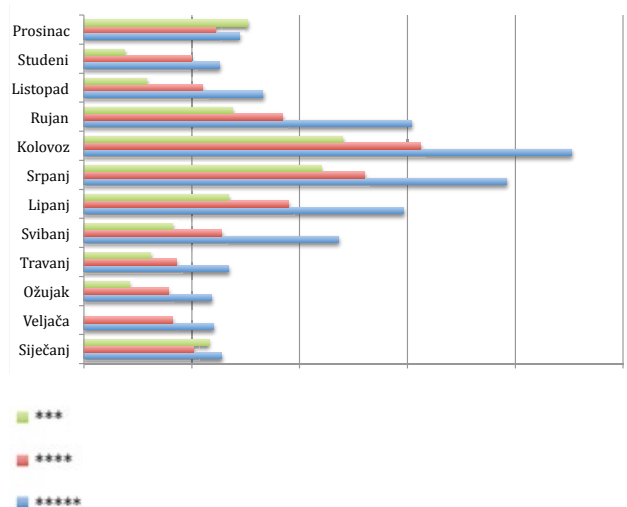
Izvor: Baza podataka BHH

Tablica 17. Mjesečni ukupan prihod hotela po raspoloživoj sobi (TRRevPAR) u € po kategorijama

Mjeseci	Hrvatska	*****	****	***
UKUPNO 2015	86	122	83	69
Siječanj	55	64	51	58
Veljača	45	60	41	–
Ožujak	39	59	39	21
Travanj	43	67	43	31
Svibanj	64	118	64	41
Lipanj	93	148	95	67
Srpanj	133	196	130	110
Kolovoz	155	226	156	120
Rujan	95	152	92	69
Listopad	53	83	55	29
Studenj	50	63	50	19
Prosinac	66	72	61	76

Izvor: Baza podataka BHH

Graf 12. Mjesečni ukupan prihod hotela po raspoloživoj sobi (TRRevPAR) u € po kategorijama



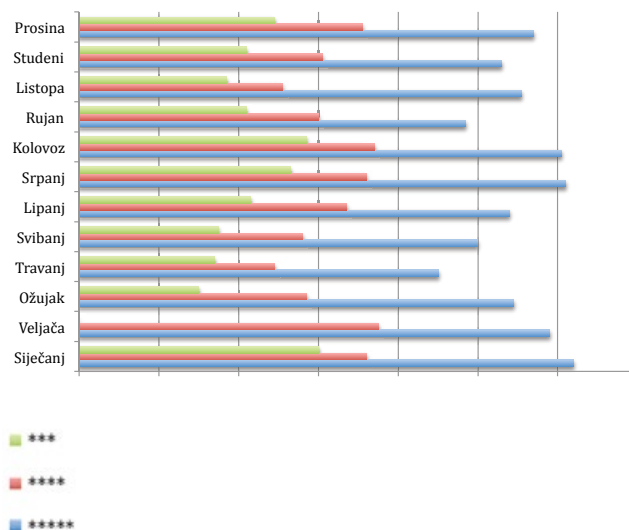
Izvor: Baza podataka BHH

Tablica 18. Mjesečni ukupan prihod hotela po noćenju u € po kategorijama

Mjeseci	Hrvatska	*****	****	***
UKUPNO 2015	66	122	60	45
Siječanj	83	124	72	60
Veljača	83	118	75	–
Ožujak	60	109	57	30
Travanj	51	90	49	34
Svibanj	57	100	56	35
Lipanj	65	108	67	43
Srpanj	73	122	72	53
Kolovoz	75	121	74	57
Rujan	63	97	60	42
Listopad	58	111	51	37
Studenj	70	106	61	42
Prosinac	78	114	71	49

Izvor: Baza podataka BHH

Graf 13. Mjesečni ukupan prihod hotela po noćenju u € po kategorijama



Izvor: Baza podataka BHH.



Umjesto zaključka

Vjerujemo da će i izvještaj za 2015 godinu. godine biti koristan izvor podataka svim hotelima u Hrvatskoj.

U poslovnoj praksi benchmarking predstavlja instrument s kojim hotel kontinuirano uspoređuje i mjeri vlastito poslovanje u odnosu na vrhunsku praksu, uči od boljih te primjenjuje stečena znanja. Hoteli uključeni u Benchmarking hrvatskog hotelijerstva dobivaju izvještaje koji im pružaju uvid u prosječne ključne pokazatelje poslovanja njihove konkurencije te pomažu u spoznaji i eliminiranju vlastitih nedostataka i ograničenja te očuvanju konkurentne prednosti. Iskreno se nadamo da će se i ostali hoteli uključiti u ovo istraživanje, ne samo kako bi se povećala reprezentativnost uzorka, već kako bi ostvarili pravo na vrlo korisne informacije. Da bi hoteli međusobno

uspoređivali svoje rezultate poslovanja moraju ih izračunavati i izveštavati na identičan način, odnosno moraju implementirati USALI (*Uniform System of Accounts for the Lodging Industry*). S tim u svezi, vjerujemo da će prezentirani mjesečni izvještaj ponukati hotele na implementaciju USALI-a (oni koji to još nisu napravili) odnosno na nadogradnju 11. varijante USALI-a (oni hoteli koji imaju implementirane prijašnje varijante) koja je u svjetskom hotelijerstvu na snazi od 01.01.2015. godine.

U tom kontekstu stojimo vam rado na raspolaganju za sva pitanja i savjete u svezi implementacije USALI-a. I na kraju najvažnije: veliko hvala svima koji su redovito i točno unosili dnevne i mjesečne podatke o poslovanju, bez njih ovaj izvještaj ne bi mogao ugledati svjetlo dana.

Autori



VODITELJI PROJEKTA:



Dr.sc. Z. CEROVIĆ,
redoviti profesor u
trajnom zvanju



Dr.sc. S. JANKOVIĆ,
redoviti profesor



Dr.sc. M. PERŠIĆ,
redoviti profesor u
trajnom zvanju



Mr.sc. G. STROLIGO HERCEG,
stručna suradnica za rad na
međunarodnim projektima

Copyright (C) 2016 Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu. Sva prava zadržana

Sadržaj Izvještaja zaštićen je autorskim pravom koje pripada Fakultetu za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu ili je u vlasništvu trećih osoba kojima je Fakultet prenio pravo uporabe istih. Neovlašteno korištenje bilo kojeg dijela Izvještaja smatra se kršenjem autorskih prava Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu.



IZVOR FOTOGRAFIJA: UPUHH katalog