

# POSLOVNO POVEZIVANJE HOTELSKIH I DRUGIH PREDUZEĆA U TURIZMU

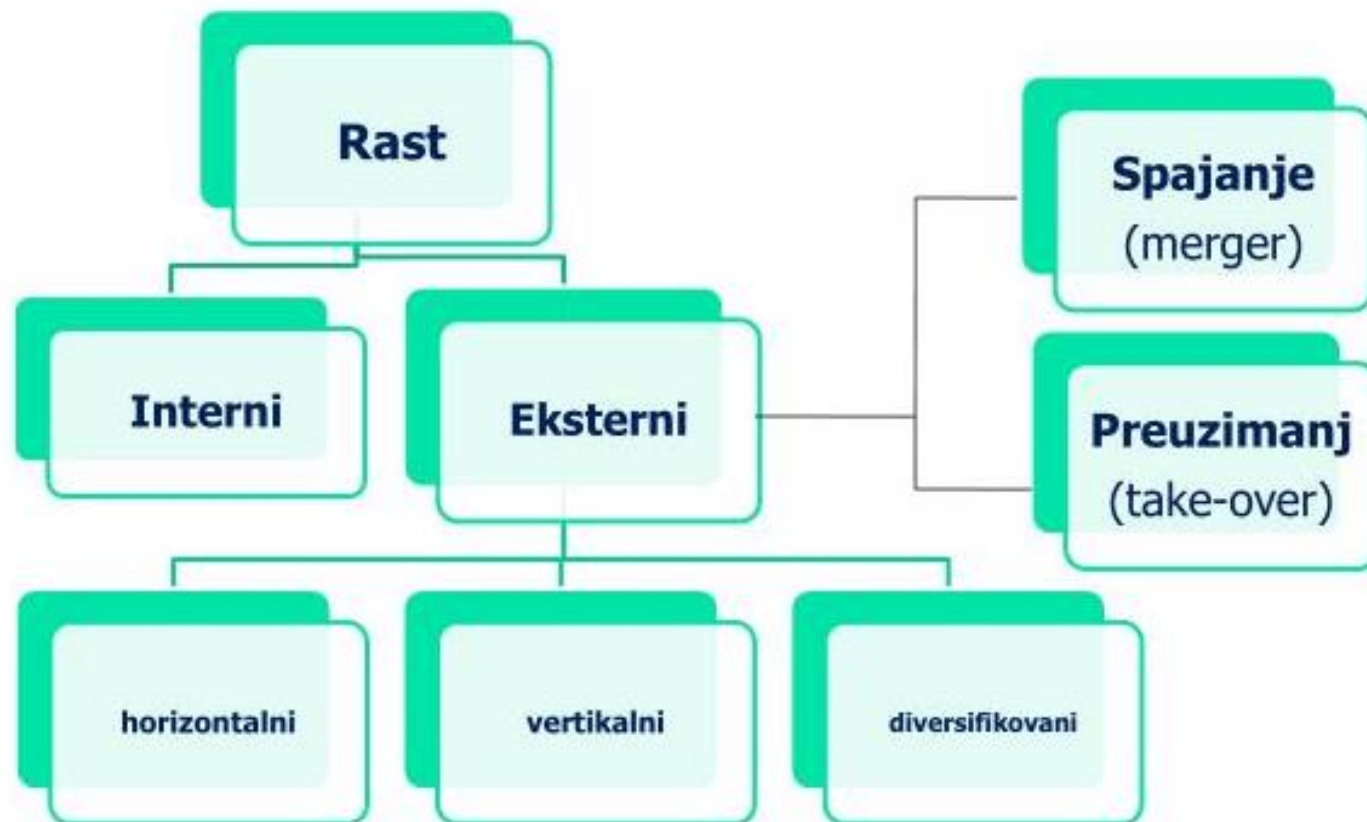


- 1. Teorijske osnove poslovnog povezivanja u hotelijerstvu i turizmu;**
- 2. Horizontalno poslovno povezivanje u hotelijerstvu;**
- 3. Vertikalno poslovno povezivanje i njegovi oblici u hotelskim preduzećima;**
- 4. Konglomerati kao oblik poslovnog povezivanja na bazi diversifikacije poslova.**

# Uvod

- Poslovno povezivanje podrazumeva širok spektar odnosa, od labavih tržišnih udruživanja do spajanja dva ili više preduzeća.
- Povezivanje obuhvata i slučajeve gde preduzeća ne gube poslovnu samostalnost.
- Razlozi udruživanja mogu biti: povećanje učešća na tržištu i korišćenje prednosti ekonomije velikog obima, prodor na nova tržišta, efikasniji prodajni i promocioni nastup i dr.

# Forme rasta preduzeća



# Horizontalno povezivanje



- Spajanje (mergere)
  - Preuzimanje (take over ili akvizicije) među hotelskim preduzećima koja imaju konkurentske proizvode
- Conrad Hilton pionir koncepta upravljanja većim brojem hotela (počeo 1919. sa skromnom investicijom u malom tekšaškom gradu da bi 50tih godina imao firmu koja je upravljala nekima od najvećih i najpoznatijih hotela u SAD)
- Ellsworth Statler udružio grupe hotela u Bostonu, Klivlendu, Detroitu itd. da bi se 1954. spojila sa Hilton Corporation-om.
- Sheraton grupa – osnivači Henderson i Moore, udruživali objekte koje su po veoma niskim cenama kupovali kao bankrotirana, propala vlasništva posle velike ekonomske krize 30-tih godina. 1956. kupuju hotelsku grupu sa 22 objekta.
- Kreator današnjeg lanca je Kemmons Wilson

# Forme poslovnog povezivanja na višem nivou

najčešće....

- GRANSKA UDRUŽENJA
- KOMORSKI OBLIK (razmatraju pitanja od značaja za celu granu, sistemska pitanja vezana za materijalni položaj, zakonske propise, finansiranje...)
- Hotelska i druga ugostiteljska preduzeća direktno ili preko svojih nacionalnih se povezuju i u međunarodne organizacije i udruženja.
- Među njima najpoznatije je **Međunarodno udruženje hotela i restorana (IHRA- International Hotel and Restorant Association)** sa sedištem u Ženevi.

# Vertikalno povezivanje hotelskih poslova unapred (PRODAJNI TIP)

- U praksi postoje različiti slučajevi vertikalnog povezivanja:
  - A. Povezivanje hotelskih i saobraćajnih poslova i preduzeća (sa železničkim, brodskim i aviokompanijama)
  - B. Povezivanje hotelskih sa turoperatorskim, agencijskim poslovima i drugim preduzećima iz turizma

## - sa železničkim kompanijama

- Prvi hotelski lanci u SAD, nastali su vertikalnom integracijom, inicirani od strane transportnih preduzeća. (Gomes)
- Pionirsku ulogu imale su železničke kompanije, one su uočile potrebu svojih putnika za smeštajem.
- Investiraju i u razvoj pojedinih destinacija, (sredina i druga pol. XIX v.) - Union Pacific, Canadian Pacific, Ohio Railroadi dr.



## - sa brodskim kompanijama

- Identičan scenario sreće se kod brodarskih kompanija i njihove uloge u razvoju hotela i celih destinacija kroz vertikalnu integraciju.
- Primer koji Gomes navodi je kompanija **Matson Navigation** koja je vodila četiri glavna hotela u čuvenom Waikiki (Honolulu), i mnogo doprinela razvoju Havajskih ostrva kao turističke destinacije.



## - sa aviokompanijama

- Posle 100 godina u istoj situaciji kao nekada železnice, našle su se i aviokompanije.
- Pan Am sa InterContinental-om i TWA sa Hilton International-om.
- Uvođenje aviona na mlazni pogon početkom 60-tih godina prošlog veka, učinilo je dostupnim i najudaljeniji deo sveta.
- Ova tehnološka komponenta, ubrzo je dopunjena drugom, ekonomskom komponentom- čarter letovima
- Obe komponente činile su podlogu za brzo omasovljenje organizovanih, paket aranžmana i ulazak većih TA u ove poslove, za koje će se kasnije specijalizovati turopreatori.

# Primeri...

- Lufthansa je firma roditelj poznatog lanca Kempinski
- Air France za Meridian Hotels, a formirao je i lanac Jet Hotel.
- Meridian i Kempinski su napravili partnerski savez, stratešku alijansu za uspešan nastup u Evropi.
- Kako se razvijala konkurencija u aviosaobraćaju, pojavom low cost aviokompanija, tako su poznate aviokompanije morale da se oslobode sektora za smeštaj, i da se fokusiraju na svoj bazni proizvod, a to je prevoz.
- To je direktno vodilo stvaranju 5 velikih strateških alijansi, kao tipičnog primera horizontalnog povezivanja.

# JAT



- Kao većina avioprevoznika i JAT je sledio ovaj primer:
  - izgradio je veliku fabriku hrane/catering za svoje potrebe i potrebe velikih aviokompanija,
  - Zatim novi Htl. Slavijuu Beogradu, Apartmane na Kopaoniku,
  - razvijao je i tuoperatorski biznis preko **JatAirlifta**, nastojeći da ostvariekonomiju obima u uslovima izrazito izoštrene konkurencije.

# Povezivanje hotelskih, turoperatorskih, agencijskih i dr. poslova u turizmu

## TUI

- TUI AG danas najveća evropska putnička (turistička) grupa.
- Preko 65000 zaposlenih
- 2009. Ostvaren promet 13 milijardi evra.
- TUI - TUI Travel, TUI Hotels and Resorts i Cruises.



- TUI Travel – produkcija i plasman paket aranžmana za odmor (+ proizvodi namenjeni tržišnim nišama), na 27 inicijativnih tržišta sveta servisira više od 30 miliona potrošača
- TUI Hotels and Resorst – 243 hotela, 154 000 ležaja u 28 zemalja, obuhvata 7 marki i to: RIU, Grcotel, Grupotel, Iberotel, Dorfhotel, Robinson Cruso i Magic Life.
- Najveći broj objekata sa 4\* (64%), 5\* (24%), 3\* (12%).
- Zahvaljujući TUI Travel hotelski sektor postiže prosečnu popunjenost od 76%.
- Cruises – raspolaže sa nekoliko kvalitetnih brodova za rečna krstarenja u Evropi, 2009. zajedničkim ulaganjem sa Royal Caribbean Cruises proširio svoje poslovne aktivnosti u ovom pogledu.

# Putnik

- Posluje u sastavu ruske finansijske institucije Metropol, i dalje ima oblike vertikalne integrisanosti: uz agencijske, saobraćajne i poslove organizovanja putovanja, raspolaže sa 4 hotela na Kopaoniku, u Budvi, (Alert htl) i u Beogradu.

# Vertikalno povezivanje hotelskih poslova unapred (PROIZVODNI TIP)

- Hotelsko preduzeće se povezuje sa svojim dobavljačima, ili se ovi poslovi integrišu u jednom preduzeću.
- Nosioci povezivanja mogu da budu oba učesnika- ili hotelsko preduzeće ili dobavljači (proizvođači ili trgovci)
- Isto važi i za povezivanje ovih poslova u jedno preduzeće (npr. hotelska kuća poseduje poljoprivredna dobra, farme, pekare, ili trgov. preduzeća koji proizvode proizvode za ugostiteljstvo) - zato se i zovu proizvodni
- Primer: PKB



# Diverzifikovani poslovi

- Najbolji primeri su iz nekadašnje prakse iz Srbije: Generalexport (sa turoperatorom Yugotours, charter kompanijom Aviogenex, Genexhotelima i Beograd InterContinental)
- Inexexport (sa Inex hotelima, Inex-turistom, kao agencijom i turoperatorom i prevoznim sektorom)

# Konglomerati

- Preduzeća koja svoj rast ostvaruju diversifikovanjem.tj. razgraničavanjem proizvodnog (uslužnog) programa koji se međusobno bitno razlikuju i najčešće nemaju nikakvih dodirnih tačaka, izuzev što su pod istim krovom.
- Proizvodi i usluge takvih preduzeća pripadaju različitim privrednim oblastima, delatnostima i granama

