ANALIZA POSLOVANJA HOTELA MAKARSKA

Bolčić, Ivan

Undergraduate thesis / Završni rad

2016

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:505914

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-28**

Repository / Repozitorij:

REFST - Repository of Economics faculty in Split

zir.nsk.hr

UNIVERSITY OF SPLIT

dabar

DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

SVEUČILIŠTE U SPLIT

EKONOMSKI FAKULTET

ZAVRŠNI RAD

ANALIZA POSLOVANJA HOTELA MAKARSKA

Mentor:

doc. dr. sc. Smiljana Pivčević

Student:

Ivan Bolčić

Split, lipanj, 2016.

SADRŽAJ

1. UVOD 3

2. KLJUČNI POKAZATELJI U HOTELSKOM POSLOVANJU 4

2.1. Proizvodnost rada 5

2.2. Ekonomičnost poslovanja 6

2.3. Pokazatelji profitabilnosti 7

2.4. Pokazatelji likvidnosti i zaduženosti 7

2.5. Pokazatelji aktivnosti 8

2.6. Ostali ključni pokazatelji 8

2.7. Zaključak ključnih pokazatelja 10

3. HOTELI MAKARSKA – OPĆI PODACI 11

3.1. Hotel Meteor 13

3.2. Hotel Dalmacija 14

3.3. Hotel Rivijera Resort 15

3.4. Usporedba triju hotela 17

4. ANALIZA POSLOVANJA HOTELA MAKARSKA 19

4.1. Općenito o analizi poslovanja Hotela Makarska 19

4.2. Proizvodnost rada 20

4.2.1. Troškovi osoblja 21

4.2.2. Zaposlenici prema stručnoj spremi 22

4.3. Ekonomičnost 23

4.4. Pokazatelji profitabilnosti 24

4.4.1. Profitna marža 24

4.4.2. Povrat na imovinu 25

4.4.3. Povrat na kapital 25

4.5. Likvidnost 26

4.5.1. Koeficijent tekuće likvidnosti ---------- 26
4.5.2. Koeficijent ubrzane likvidnosti ---------- 27
4.6. Koeficijent zaduženosti 28
4.7. Pokazatelji aktivnosti 29
4.7.1. Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine ---------- 29
4.7.2. Koeficijent obrtaja dugotrajne imovine ---------- 30
4.7.3. Koeficijent obrtaja ukupne imovine ---------- 30
4.8. Ostali ključni pokazatelji 31
4.8.1. Broj noćenja ---------- 31
4.8.2. Prosječna cijena smještajne jedinice ---------- 32
4.8.3. Prihod po raspoloživoj smještajnoj jedinici ---------- 33
4.8.4. Popunjenost kapaciteta ---------- 33
4.9. Prihodi 34
4.10. Rashodi 35
4.11. Omjer prihoda i rashoda 37
4.12. Bruto dobit 37
4.13. Preporuke za unaprjeđenje poslovanja 38
5. ZAKLJUČAK 41
SAŽETAK 42
SUMMARY 42
LITERATURA 44

1. UVOD

U ovom radu će se govoriti o hotelima Makarska, točnije o njihovom poslovanju. Istražiti će se kako su poslovali prošlih godina te idu li rezultati na bolje ili na gore. Prije samih pokazatelja za hotele Makarska će se naravno navesti koji su sve pokazatelji poslovanja i što oni predstavljaju. Također će se reći nešto više o samim hotelima Makarska, odnosno koji ih hoteli sve čine, što nude, gdje se nalaze itd.

Problem ovog istraživanja bi bio: „Što je to pridonijelo da hoteli Makarska posluju bolje odnosno lošije u odnosu na prošlost? Je li uzrok situacija u državi, bolja/lošija financijska situacija posjetitelja, vremenski uvjeti, ponuda hotela ili nešto drugo?“ Kroz sami rad će se pokušati doći do pravog odgovora.

Cilj ovog istraživanja bi bio da se iskaže kako hoteli Makarska posluju, što bi oni trebali poboljšati u svom poslovanju kako bi im rezultati bili bolji ili još bolji. Naravno, treba se voditi računa o posjetiteljima, odnosno treba pripaziti da želja za većim profitom ne utječe na kvalitetu pružene usluge.

Metode koje će se koristiti u ovom radu su:

- **Metoda analize** – na jednostavniji načini će biti predočeni pojedini rezultati. [1]
- **Metoda sinteze** – logičnije i jednostavnije će se objasniti pojedini problemi. [2]
- **Desk metoda** – na osnovu već postojećih podataka će se detaljnije analizirati pojedini rezultati. [3]
- **Metoda sekundarnih izvori podataka** – pojedini podaci koje je već neko prikupio i analizirao će biti pojašnjeni.

Ukratko, ovaj rad će pojasniti osnovne podatke o hotelima Makarska, kakvo je njihovo poslovanje, što promijeniti, a što ne u samom poslovanju.

[1] [Anonymous], *Metode znanstvenih istraživanja,* preuzeto s: www.unizd.hr, [25.02.2016.]
[2] [Anonymous], Op.cit. [25.02.2016.]
[3] [Anonymous], *Pojmovnik struke,* preuzeto s: www.medianet.hr, [25.02.2016.]

2. KLJUČNI POKAZATELJI U HOTELSKOM POSLOVANJU

Svako hotelsko poduzeće nastoji obaviti sve željene poslove na najbolji mogući način. Kako bi rukovodeće osobe znale ide li se u pravom smjeru potrebno je izračunavati pokazatelje jer oni upućuju na to što treba mijenjati. Svi ti rezultati bi trebali biti:

- istiniti,
- potpuni
- i ažurni

kako bi se postigli bolji rezultati odnosno reagiralo na vrijeme. [4]

Za praćenje hotelskog poslovnog uspjeha primjenjuje se metodologija *Uniform System Accounts for the Lodging Industry.* Navedena metodologija se temelji na financijskom izvještavanju po središtima odgovornosti. Po tom sustavu hotel je temeljna obračunska jedinica s više obračunskih jedinica, gdje svaka od njih ima vlastiti obračun prihoda, troškova i dobitka.[5]

Ključni pokazatelji u hotelskom poslovanju su:

a) proizvodnost rada
b) ekonomičnost poslovanja
c) pokazatelji profitabilnosti
d) pokazatelji likvidnosti i zaduženosti
e) ostali ključni pokazatelji [6]

Kvalitetna radna snaga je jako bitna kod izračuna ključnih pokazatelja jer se pomoću pokazatelja određuje daljnji tijek poslovanja, odnosno uviđa se na to što mijenjati u poslovanju.

[4] Vrtiprah V., Pavlić I., *Menadžerska ekonomija u hotelijerstvu*, Sveučilište u Dubrovniku, Dubrovnik, 2005., str. 217.
[5] Vrtiprah V., Pavlić I., Op.cit., str. 232.
[6] Vrtiprah V., Pavlić I., Op.cit., str. 217-232.

2.1. Proizvodnost rada

Proizvodnost je odnos inputa (ulaza) i outputa (izlaza) u određenom vremenskom razdoblju uz dužno pridržavanje kvalitete.[7]

U hotelijerstvu inpute predstavlja ostvareni učinak, npr. ostvareni broj noćenja, ostvareni broj prihoda i sl. Outpute predstavlja utrošeni rad, odnosno ono što je sami hotel uložio kako bi došao do ostvarenog prihoda. Uglavnom se u hotelijerstvu misli na broj radnika i sl. Naravno nastoji se ostvariti najbolji mogući učinak uz manje utrošenog rada.

Ni inpute ni outpute nije moguće točno mjeriti jer se sastoje od opipljivih i neopipljivih elemenata. U neopipljive elemente ubrajamo kvalitetu usluge, ponašanje osoblja, imidž objekta i sl. pa ih nije moguće neposredno nadzirati.[8]

Za proizvodnost rada se koriste dvije formule:

- **Naturalna**: proizvodnost = količina proizvodnje / utrošeni rad
- **Vrijednosna**: proizvodnost = utrošeni rad / količina rada

Naturalna iskazuje odnos ostvarene proizvodnje odnosno učinka (broj noćenja, broj pansionskih dana i sl.) kroz utrošeni rad (broj zaposlenih, broj radnih sati i sl.). Vrijednosna iskazuje utrošeni rad za proizvodnju jediničnog proizvoda. Češće se koristi prva formula.[9]

Primjer.

Broj noćenja u hotelu 50 000
Broj zaposlenih 150

proizvodnost rada = broj noćenja / broj zaposlenih
= 50 000 / 150 = 333,33 noćenja / 1 zaposleniku

Odgovor: Po jednom zaposleniku je ostvareno 333,33 noćenja.

[7] Vrtiprah V., Pavlić I., *Menadžerska ekonomija u hotelijerstvu*, Sveučilište u Dubrovniku, Dubrovnik, 2005., str. 217.
[8] Vrtiprah V., Pavlić I., Op.cit., str. 218.
[9] Ivanović S., *Ekonomika ugostiteljstva*, Sveučilište u Rijeci, Opatija, 2012., str. 188.

2.2. Ekonomičnost poslovanja

Ekonomičnost podrazumijeva stupanja štedljivosti u ostvarivanju učinaka, koja se izražava odnosom ostvarenih učinaka i utrošenih elemenata radnog procesa, odnosno stavljanjem u odnos outputa i inputa.[10]

Slično kao kod proizvodnosti outputi mogu bit troškovi rada, materijala, sirovina i sl., odnosno ono što je hotel uložio (utrošio) kako bi postigao željene rezultate. Inputi predstavljaju ostvareni učinak npr. vrijednost pojedinih proizvoda, usluga i sl.

Povećanje ekonomičnosti se postiže:

- smanjenjem količine elemenata radnog procesa,
- nižim nabavnim cijenama,
- stvaranje većih prodajnih cijena usluga/proizvoda,
- povećanjem količine učinaka uz iste troškove. [11]

Za ekonomičnost se koristi formula:

ekonomičnost = količina učinaka x prodajne cijene / utrošeni činitelji x nabavne cijene[12]

Količina učinka i prodajne cijene uključuju ono što je poduzeće ostvarilo u svoju korist (npr. broj noćenja x cijena noćenja). Utrošeni činitelji i nabavne cijene uključuju ono što je poduzeće utrošilo (npr. trošak rada zaposlenih).

Primjer.

Broj noćenja u hotelu 40
Cijena noćenja 300 kn
Troškovi poslovanja 55 000 kn

ekonomičnost = 40 x 300 / 55 000 = 0,22

Odgovor: Na 1 kn utrošenih činitelja dolazi 0,22 kn učinaka.

[10] Ivanović S., *Ekonomika ugostiteljstva*, Sveučilište u Rijeci, Opatija, 2012., str. 193.
[11] Ivanović S., Op.cit., str. 196.
[12] Vrtiprah V., Pavlić I., *Menadžerska ekonomija u hotelijerstvu*, Sveučilište u Dubrovniku, Dubrovnik, 2005., str. 224.

2.3. Pokazatelji profitabilnosti

Profitabilnost upućuju na prinos u odnosu prema angažiranoj ukupnoj imovini ili prema glavnici ili prema ukupnom prihodu.[13]

Sljedeći pokazatelji su najučestaliji:

- **Profitna marža** = neto-dobit / ukupan prihod

  Upućuje na sposobnost menadžmenta u stvaranju profita ostvarujući na taj način prihode il kontrolirajuće rashode.[14]

- **Povrat na vlasničku glavnicu** = neto-dobit / prosječno stanje vlasničke glavnice

  Upućuje na profitabilnost imovine što su je investirali vlasnici.[15]

- **Povrat na ukupnu imovinu** = neto-dobit / prosječno stanje ukupne imovine

  Upućuje na stopu povrata na ukupno investiranu imovinu u hotelu.[16]

Sva tri pokazatelja igraju svoju ulogu u poslovanju i od velikog su značaja te je njihova važnost podjednako zastupljena u hotelskom poslovanju.

2.4. Pokazatelji likvidnosti i zaduženosti

Likvidnost je sposobnost hotelskog poduzeća da na vrijeme plaća svoje dospjele obveze.[17]

Koriste se dva pokazatelja likvidnosti:

1. **koeficijent tekuće likvidnosti** = tekuća imovina / tekuće obveze
2. **koeficijent ubrzane likvidnosti** = brzo unovčiva tekuća imovina / tekuće obveze[18]

[13] Vrtiprah V., Pavlić I., *Menadžerska ekonomija u hotelijerstvu*, Sveučilište u Dubrovniku, Dubrovnik, 2005., str. 227.
[14] Vrtiprah V., Pavlić I., Op.cit., str. 227.
[15] Vrtiprah V., Pavlić I., Op.cit., str. 227.
[16] Vrtiprah V., Pavlić I., Op.cit., str. 227.
[17] Vrtiprah V., Pavlić I., Op.cit., str. 228.

Koeficijent tekuće likvidnosti upućuje na kratkoročnu sposobnost poduzeća za podmirenje svojih dospjelih obveza. Koeficijent ubrzane likvidnosti pokazuje jesu li i koliko tekuće obveze pokrivene brzo unovčivom aktivom.[19]

Ovi pokazatelji su od velike pomoći za hotelsko poslovanje jer oni pomažu u tome kako poboljšati samu likvidnost.

Zaduženost mjeri stupanj zaduženosti poduzeća. Oni mjere koliko se poduzeće financira iz tuđih sredstava, odnosno koliko je imovine financirano iz vlastitog kapitala. U pravilu bi koeficijent zaduženosti trebao biti 50% ili manji. [20]

Računa se na sljedeći način: ukupne obveze / ukupna imovina.[21]

2.5. Pokazatelji aktivnosti

Pokazatelji aktivnosti se još nazivaju i koeficijenti obrtaja. Pomoću njih se utvrđuje koliko efikasno se koriste resursi društva u poslovnom procesu. Također pokazuju kako brzo imovina cirkulira u poslovnom procesu. [22] Mogu se izračunati koeficijenti obrtaja ukupne, kratkotrajne te dugotrajne imovine.

2.6. Ostali ključni pokazatelji

U hotelskom poslovanju se upotrebljavaju standardizirani pokazatelji radi analize poslovanja i radi praćenja samog poslovnog rezultata. Kao što je već prethodno navedeno koristi se metoda *Uniform System Accounts for the Lodging Industry*. Ona se temelji na financijskom izvještavanju po središtima odgovornosti u hotelijerstvu.[23]

---

[18] Vrtiprah V., Pavlić I., *Menadžerska ekonomija u hotelijerstvu*, Sveučilište u Dubrovniku, Dubrovnik, 2005., str. 228.
[19] Vrtiprah V., Pavlić I., Op.cit., str. 228.
[20][Anonymus], Pokazatelji zaduženosti, preuzeto s http://www.analiza.bloger.index.hr/post/pokazatelji-zaduzenosti/190968.aspx, [27.02.2015.]
[21] Anonymus, Op.cit., [27.02.2015.]

[22] [Anonymus], Pokazatelji aktivnosti, preuzeto s: http://www.efos.unios.hr/arhiva/dokumenti/Pokazatelji%20aktivnosti.pdf , [21.05.2016.]
[23] Vrtiprah V., Pavlić I., Op.cit., str. 230.

Također u hotelskom poslovanju se izračunavaju pojedini pokazatelji ovisno o tome što točno hotel nudi. Pa se tako mogu izračunati: prihod po sobi, broj zaposlenih po sobi, prosječan prihod po obroku, itd.[24] U nastavku su navedeni još poneki važniji pokazatelji:

- ADR (prosječna cijena smještajne jedinice) – izračunava se stavljanjem u odnos godišnjeg prihoda smještaja i godišnjeg broja prodajnih smještajnih jedinica.[25]
- RevPAR (prihod po raspoloživoj sobi) – izračunava se kao umnožak ADR-a i godišnje zauzetosti soba.[26]
- OCC – prestavlja zauzetost odnosno popunjenost kapaciteta.
- Broj i struktura zaposlenih – hotelsko poduzeće treba određivati broj zaposlenih sukladno količini posla u hotelu. Tako će za vrijeme ljetne sezone hotel zapošljavati veći broj zaposlenika jer u tom periodu očekuju veću potražnju, a samim time i profit. Treba voditi računa o strukturu zaposlenika odnosno o stručnoj spremi te potrebnim kvalifikacijama koje trebaju imati za obavljanje određene vrste posla.
- Prihodi i rashodi – troškovi odjela smještaja čine gotovo četvrtinu prihoda odjela smještaja u Hrvatskoj. Općenito gledajući, hrvatski hoteli relativno više izdvajaju na troškove održavanja te na troškove energije i vode. Udio administrativnih i općih troškova je na razini konkurentnih zemalja. Hrvatski hoteli na administrativne i opće troškove izdvajaju relativno više prihoda od ostalih konkurenata. Izdvajanja za marketing su u Hrvatskoj nešto niža nego u konkurentskim zemljama i iznose oko 7% prihoda hotela.[27]
- Bruto dobit – je izvedena veličina koja odražava uspješnost poslovanja. Dobije se kao razlika svih prihoda i rashoda poslovanja određenog razdoblja. [28] U Hrvatskoj je udio bruto dobiti u prihoda hotela na razini 52%.[29]

---

[24] Vrtiprah V., Pavlić I., *Menadžerska ekonomija u hotelijerstvu*, Sveučilište u Dubrovniku, Dubrovnik, 2005., str. 231.
[25] Pletikosa D., *Prijedlog modela mjerenja konkurentnosti turizma i hotelijerstva Hrvatske*, Veleučilište Vern, 2015., str. 588.
[26] Pletikosa D., Op.Cit., str. 589.
[27] Pletikosa D., Op.Cit., str. 594.
[28] [globaladmin], Limun.hr-Bruto marža, preuzeto s: http://limun.hr/main.aspx?id=10369&Page=4, [21.05.2016.]
[29] Pletikosa D., Op.cit., str. 594.

2.7. Zaključak ključnih pokazatelja

Kao rezime ključnih pokazatelja u poslovanju dalo bi se utvrditi da proizvodnost, ekonomičnost, profitabilnost i likvidnost odražavaju stanje poduzeća te ukazuju na to što bi trebalo učiniti da se stanje poboljša. Jako je bitno da se pripazi na omjer uložene radne snage ili utrošene sirovine i sl. te samih učinaka u hotelu. Ukoliko omjer nije zadovoljen odnosno imamo više utroška nego učinka logično je da stanje nije zadovoljavajuće. Obrnuto, ukoliko se ostvari veći učinak vjerojatno je da se zahtijevaju i nešto veće izdaci. Upravo je u tome i bit, da poduzeće dođe do optimalne brojke koja bi uz zadovoljstvo hotela zadovoljila i same goste.

Osim ovih pokazatelja na početku sljedeće godine se naravno sastavlja bilanca i račun dobiti i gubitka za prethodnu godinu. Također se sastavljaju izračuni za tromjesečje, polugodište i sl. Ti pokazatelji na kraju pokazuju u konačnici kako je poduzeće poslovalo (s gubitkom ili dobitkom). Cijele godine se moraju voditi točne zabilješke o primicima, izdacima tj. o onome što je hotelsko poduzeće zaradilo te o onome što je hotelsko poduzeće utrošilo. Logično je za očekivati ukoliko je hotel novootvoreni da rezultati neće biti tako zadovoljavajući zbog vrijednosti uloženih sredstava, ali s vremenom ukoliko hotel dobro posluje će se stanje mijenjati. Naravno da se može dogoditi da i hotelska poduzeća koja su u jednoj godini dobro poslovala, u sljedećoj imaju lošije rezultate. Uzrok tome sami hotel treba pronaći, iako ponekad samo hotelsko poduzeće ne može utjecati na to, ukoliko je npr. ratno stanje u državi, poplava, požar i sl., za očekivati je da će hotel lošije poslovati, kao i većina ostalih ugostiteljskih poduzeća.

U hotelskom poslovanju je bitno:

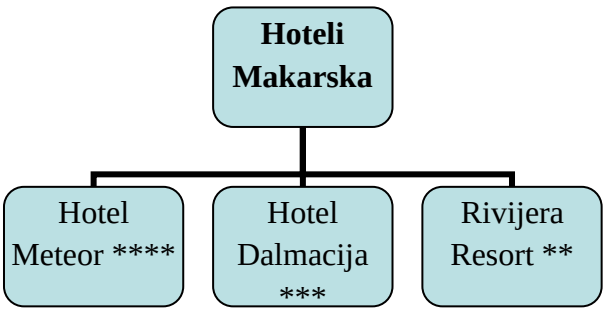
1. voditi brigu o posjetiteljima da budu maksimalno zadovoljni,
2. imati kvalitetnu radnu snagu,
3. i poslovati s dobitkom.

Ukoliko su zadovoljena ova tri činitelja može se smatrati da hotel dobro posluje.

3. HOTELI MAKARSKA – OPĆI PODACI

Makarska je grad na srednjem Jadranu, udaljen od Splita 65 km. Nalazi se na Makarskoj rivieri (naravno, ujedno je i glavno središte riviere). Oko Makarske se nalaze manja mjesta, a neka od njih su također turistički poznata (Brela, Baška Voda i sl.). Sam grad ima prelijepu plažu i čisto more, a iznad grada se pruža planina Biokovo što dodatno čini turističku atrakciju. Grad je ljeti prepun turistima koji uživaju u prirodnom sadržaju, a navečer u noćnom životu. Zimi je situacija mnogo drugačija, turista je mnogo manje te u većini prevladava domaće stanovništvo.

Hoteli Makarska su utemeljeni 25. prosinca 1952. pod nazivom Kotarsko ugostiteljsko poduzeće „Biokovo“. Te je godine poduzeće imalo 5 hotela s ukupno 290 smještajnih kapaciteta. Broj hotela se s godinama smanjio na 3, ali se zato povećao broj smještajnih kapaciteta. U lipnju 2012. je Hotelima Makarska dodijeljena „Zlatna kuna“ za doprinos razvoju hrvatskog gospodarstva. Treba se napomenuti da je hotel Rivijera Resort stariji od hotela Meteor i hotela Dalmacija. [30]



Slika 1. Podjela Hotela Makarska
izvor: izrada autora

Hoteli Meteor, Dalmacija te Rivijera Resort se nalaze uz plažu. Nude gostima široku lepezu sadržaja. Nude izvorne dalmatinske specijalitete, brinu o tradicionalnosti Dalmacije. Uz sami smještaj i hranu posjeduju još i kongresne dvorane, tenis centar, bazene, animacijske i glazbene programe. Organiziraju izlete i sportske aktivnosti tokom cijelog ljeta te planinarenje po planini Biokovo.[31]

[30] Glučina J., *Hoteli Makarska proslavili 60. rođendan,* preuzeto s: http://www.makarsko-primorje.com/?p=6975, [01.03.2016.]
[31] Hoteli Makarska, preuzeto s: http://www.hoteli-makarska.hr/hr/v,[01.03.2016.]

Sve ovo čini iznimno dobru ponudu hotela i nudi turistima raznolikost što upravo oni i traže. U prošlosti se uglavnom pridavao značaj sunčanju i kupanju, dok sada turisti žele nešto više, pa im se uz prethodno spomenute sadržaje omogućava da maksimalno uživaju u svom odmoru te da se ponovno vrate. Svaki turist nema jednake želje i mogućnosti pa tako neće svi za vrijeme odmora planinariti ili se baviti tenisom i sl., ali kako bi hotel bio u mogućnosti svim gostima udovoljiti mora imati raznoliku ponudu. Svaki čovjek je sam za sebe, pa tako i gost (svatko želi nešto drugačije).

Njihova misija je u harmoniji mora i planine, kvalitetom usluge i raznolikošću ponude gostima pružiti nezaboravan doživljaj boravka u Makarskoj, čuvajući pri tome prirodu koja ih okružuje kao trajnu vrijednost, neponovljivu u svojoj ljepoti.[32]

Vizija im je biti prepoznatljivo ime za kvalitetu i tradiciju zbog čega će ovu tvrtku gosti imati kao prvi izbor, te postati jedno od najuspješnijih društava hotelskog poslovanju u Srednjoj Dalmaciji.[33]

U misiji se spominje kvaliteta usluge te sve prirodne atrakcije koje Makarska nudi. Na vrlo jednostavan način iskazuju kako će doći do svojih ciljeva. Vizija objašnjava što im je cilj, a po svim kriterijima imaju sve predispozicije da to i postignu.

Slika 2. Logo hotela Makarska
izvor:Hoteli Makarska, http://www.hoteli-makarska.hr/hr/

[32] Hoteli Makarska, preuzeto s: http://www.hoteli-makarska.hr/hr/vizija-misija-opci-ciljevi, [01.03.2016.]
[33] Hoteli Makarska, preuzeto s: http://www.hoteli-makarska.hr/hr/vizija-misija-opci-ciljevi, [01.03.2016.]

3.1. Hotel Meteor

Hotel Meteor sa 4 zvjezdice predstavlja prvo ime Makarskog turizma. Raspolaže sa 277 soba, wellness centrom, otvorenim i zatvorenim bazenom. Također organiziraju kongrese te posebna događanja poput vjenčanja, rođendana i sl.[34]



Slika 3. Hotel Meteor, Makarska
izvor: Hotel Meteor, https://www.google.hr/?gws_rd=ssl#q=hotel+meteor

Što se tiče smještaja hotel nudi više različitih vrsta, standardne dvokrevetne sobe, apartmane, comfort sobe i sl. Sobe uglavnom posjeduju: mini bar, sef, besplatan WiFi, klimu, telefon, fen te televiziju. [35]

Svaka od navedenih ponuda je vrlo značajna u hotelima sa 4 zvjezdice pa tako i u ovome. Danas svaki gost prilikom dolaska u hotel traži besplatan Internet, televiziju i sl. Mini bar, sef, klima, fen su vrsta ponude za koju se svakako očekuje da će je svaki bolji hotel imati. U hotelu Meteor većina soba ima pogled na more što je gostim jako bitno, ali su naravno takve sobe i skuplje.

Hotel u sklopu boravka nudi i usluge prehrane. Uglavnom se uz klasičnu hranu spremaju i tradicionalni obroci kako bi posjetitelji mogli doživjeti odmor „punim plućima“.[36]

Ocjena na TripAdvisoru za ovaj hotel je 4. Otprilike pola korisnika ga je ocijenilo s ovom ocjenom. Po komentarima posjetitelja može se zaključiti da su uglavnom zadovoljni i to posebno samim dizajnom sobe, osobljem, lokacijom te izrazito čistoćom (kako sobe tako i

[34] Hoteli Makarska, preuzeto s: http://www.hoteli-makarska.hr/hr/nasi-hoteli/hotel-meteor/91-smjestaj, [05.03.2016.]
[35] Hoteli Makarska, preuzeto s: http://www.hoteli-makarska.hr/hr/nasi-hoteli/hotel-meteor/91-smjestaj, [05.03.2016.]
[36] Hoteli Makarska, preuzeto s: http://www.hoteli-makarska.hr/hr/sadrzaji-i-dogadanja/hrana-i-pice, [05.03.2016.]

cijelog objekta). Većih zamjerki nema. Od onoga što se dalo zaključiti iz komentara posjetitelja tuže se na slabu WiFi vezu u pojedinim dijelovima hotela.[37]

Po svim pokazateljima bi se dalo zaključiti da je hotel Meteor vrlo dobar hotel s dobrom lokacijom i sa dobrim sadržajem unutar hotela. Hotel se nalaz tik uz more, odijeljen je u 2 dijela, nudi parking i sportski sadržaj.

Naravno da kao i svugdje postoje nezadovoljni posjetitelji. Općenito svim hotelima pa tako i ovom, negativni komentari služe kako bi uvidjeli ono što je loše u njihovom poslovanju odnosno njihovoj ponudi pa da nastoje to promijeniti kako bi bilo što manje nezadovoljnih gostiju.

3.2. Hotel Dalmacija

Hotel Dalmacija ima tri zvjezdice te ima 190 soba. Također posjeduje wellness centar, otvoreni bazen i bogati animacijski program. Nazivaju ga još „Hotelom dobre volje“. [38]



Slika 4. Hotel Dalmacija, Makarska
izvor: Hotel Dalmacija, https://www.google.hr/?gws_rd=ssl#q=hotel+dalmacija+makarska

Kao i kod hotela Meteor, hotel Dalmacija nudi vrlo kvalitetan smještaj. U sklopu sobe se nudi mini bar, besplatan WiFi, klima, fen, telefon te satelitski TV program. Od vrsta smještaja imaju standardnu dvokrevetnu sobu, standardnu family sobu (ležaj za dvije osobe te dodatni ležaj) te apartman. Također hotel ima i restoran, priređuje vjenčanja i slične prigode. [39]

[37] TripAdvisor, preuzeto s: https://www.tripadvisor.co.uk/Hotel_Review-g303814-d317742-Reviews-or70-Hotel_Meteor-Makarska_Split_Dalmatia_County_Dalmatia.html#REVIEWS, [06.03.2016.]
[38] Hoteli Makarska, preuzeto s: http://www.hoteli-makarska.hr/hr/nasi-hoteli/hotel-dalmacija, [06.03.2016.]
[39] Hoteli Makarska, preuzeto s: http://www.hoteli-makarska.hr/hr/nasi-hoteli/hotel-dalmacija/97-smjestaj, [06.03.2016.]

Kao što je vidljivo i na prethodnoj slici hotel je smješten uz samoj blizini mora, tako da mu to pruža dodatnu pogodnost. Ovaj hotel posjeduje neke pogodnosti i sadržaje koji su jako bitni gostima (blizina mora, pogleda s balkona na more, bazen i sl.).

Na stranici TripAdvisora prosječna ocjena za ovaj hotel je 4. Posjetitelji u komentarima navode da su najviše zadovoljni pogledom, lokacijom, doručkom, osobljem itd. Ono čime posjetitelji i nisu previše zadovoljni su sobe (opisuju ih kao male i staromodne) te bazen (mal u odnosu prema broju posjetitelja, previše topao, ležaljke su teško dostupne i sl.).[40]

Po komentarima na TripAdvisoru dalo bi se zaključiti da je ovo prosječan hotel sa tri zvjezdice koji posjetiteljima nudi razne vrste zabave, ali naravno nije uvijek svatko sa svime zadovoljan.

3.3. Hotel Rivijera Resort

Hotel Rivijera sa dvije zvjezdice je hotelsko naselje i teniski teren sa 258 soba. Sobe su smještene u masliniku sa 258 maslina. Turistima nude mogućnost branja maslina te će kao uspomenu na putovanje dobiti bočicu maslinovog ulja na poklon. Predstavljaju se kao odličan izbor za dječje ekskurzije te sportske grupe. Njihovi teniski tereni su najveći u Makarskoj, a posjeduju 8 vanjskih i 2 natkrivena terena.[41]



Slika 5. Hotel Rivijera Resort, Makarska
izvor: Rivijera Resort, http://www.hoteli-makarska.hr/hr/nasi-hoteli/rivijera-resort/125-fotogalerija

[40] TripAdvisor, preuzeto s: http://www.tripadvisor.com/Hotel_Review-g303814-d455666-Reviews-Hotel_Dalmacija-Makarska_Split_Dalmatia_County_Dalmatia.html#REVIEWS , [06.03.2016.]
[41] Hoteli Makarska, preuzeto s: http://www.hoteli-makarska.hr/hr/nasi-hoteli/rivijera-resort, [06.03.2016.]

Hotel je poseban po tome što se sastoji od paviljona (za razliku od Meteora i Dalmacije). Ovaj hotel nudi nešto drugačije posjetiteljima. Kao što je vidljivo i na slici ima dosta teniskih terena, šume, maslina odnosno onoga što posjetitelje opušta i odmara.

Rivijera Resort također posjeduje restoran te kroz druge sadržaje (teniski teren, golf teren i sl.) nastoji zadovoljiti svoje posjetitelje.[42]

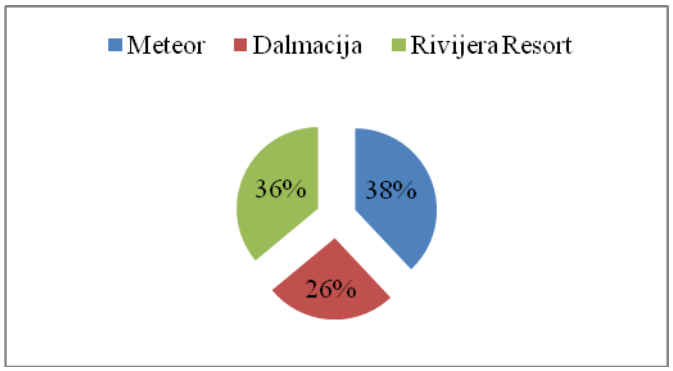
Na stranici TripAdvisora se zaključuje da su posjetitelji uglavnom zadovoljni sa samim hotelom i smještajem. Kao ono s čime su najviše zadovoljni navode okoliš, čistoća objekta, ljubazno osoblje te sportski sadržaj. Kao negativna iskustva navode lokaciju (jer i nije baš u blizini centra) te vruće ljetne temperature koje se osjete u samom hotelu. Prosječna ocjena hotela je vrlo dobar.[43]

Prema činjenicama i komentarima ovaj hotel je vrlo dobar hotel s dvije zvjezdice koji posjetiteljima pruža opuštajuću atmosferu uz sport i zelenilo. Posjeduje najviše teniskih terena u gradu što mu je dodatna pogodnost. Hoteli Meteor i Dalmacija su popularniji od hotela Rivijera. To bi se dalo zaključiti iz samog broja komentara i ocjena na TripAdvisoru. Također tomu pridonosi činjenica da su prethodna dva hotela luksuznija tj. imaju više zvjezdica pa su privlačnija posjetiteljima (naravno onima koji si to mogu priuštiti).

[42] Hoteli Makarska, preuzeto s: http://www.hoteli-makarska.hr/hr/nasi-hoteli/rivijera-resort [06.03.2016.]
[43] TripAdvisor, preuzeto s: http://www.tripadvisor.com/Hotel_Review-g303814-d3620195-Reviews-Hotel_Rivijera-Makarska_Split_Dalmatia_County_Dalmatia.html#REVIEWS [06.03.2016.]

3.4. Usporedba triju hotela

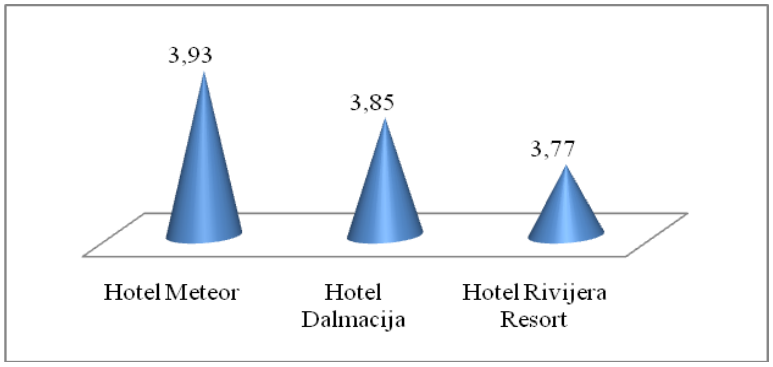
U nastavku će u postotcima biti prikazan broj smještajnih jedinica po hotelima u Hotelu Makarska.



Slika 6. Broj soba po hotelu u Hotelima Makarska u postotcima
izvor: izrada autora

Hotel Meteor ima najveći broj smještajnih jedinica odnosno 277, Dalmacija 190, a Rivijera Resort 258. Navedeni brojevi ne moraju značiti da je taj hotel najpopularniji ili najtraženiji. Tako je npr. u 2012. godini broj noćenja u Hotelu Meteor bio 97 tisuća, u Rivijeri Resort 66,5 tisuća, a u Hotelu Dalmacija 57,4 tisuće.

Sljedeća slika prikazuje prosječnu ocjenu pojedinog hotela na stranici Tripadvisora.

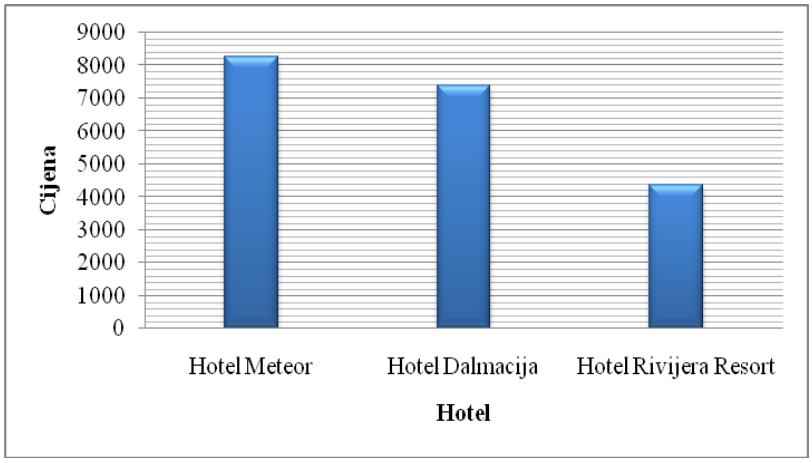


Slika 7. Prosječna ocjena hotela prema TripAdvisoru
izvor: izrada autora

Prosječna ocjena u hotelima Meteor, Dalmacija i Rivijera Resort je približno ista. Ipak, najbolju ocjenu ima hotel Meteor, a najmanju hotel Rivijera Resort. Logično objašnjenje bi bilo da taj hotel zaista ima bolju ponudu, ali drugi razlog je da posjetitelji prilikom ocjenjivanja i komentiranja zaboravljaju na to koliku su vrijednost novca dali za primljene usluge. Često očekuju da će uz plaćenu prosječnu cijenu zateći odlično stanje po svim

kriterijima, a to ne ide. Treba se shvatiti da onoliko koliko novaca platiš, da ćeš toliko biti i zadovoljan.

U nastavku su iskazane cijene za svaki hotel posebno, uzevši za primjer boravak u trajanju od 7 dana za 2 osobe.



Slika 8. Cijena za 2 osobe za 7 dana u ljetnim mjesecima (u kn)
izvor: izrada autora

Iz slike se može iščitati da je najviša cijena po odabranoj kategoriji u Hotelu Meteor, ona iznosi 8262 kn. U hotelu Dalmacija cijena je 7402 kn, a u hotelu Rivijera Resort 4360 kn. Cijene odgovaraju kategoriji hotela te se lako može zaključiti koji hotel ima 4, koji 3, a koji 2 zvjezdice.

4. ANALIZA POSLOVANJA HOTELA MAKARSKA

4.1. Općenito o analizi poslovanja Hotela Makarska

Analizirati poslovanje znači pomoću izračunatih pokazatelja (npr. ekonomičnost, rentabilnost, račun dobiti i gubitka i sl.) utvrditi kako poduzeće posluje u odabranom periodu. Poduzeća poslovna izvješća sastavljaju na početku iduće godine za prošlu godinu. Također se izvješća sastavljaju za tromjesečja te polugodišta.

Hoteli Makarska sastavljaju poslovna izvješća za period od:

- 01.01. – 31.03.
- 01.01. – 30.06.
- 01.01. – 30.09.
- 01.01. – 31.12.

Sva poslovna izvješća Hotela Makarska se objavljuju na njihovoj web stranici. Trenutno se na njihovoj stranici nalaze izvješća od 2011. godine pa naprijed. Mogu se pronaći i pojedine analize iz 2009. i 2010. godine. U poslovnim izvješćima se nalaze podaci o zapošljavanju, likvidnosti, ekonomičnosti i sl., a najvažnije od svega, nalaze se i:

- bilanca i
- račun dobiti i gubitka.

Također se na početku svake godine sastavlja plan poslovanja za tekuću godinu. U njemu su izračunate sve bitne stavke za to razdoblje (prihodi, rashodi, imovina, itd.).

Planovi su doneseni temeljem odluke direktora društva. Direktor sektora u suradnji sa stručnim službama zadužuje direktore hotela pratećih službi da sačine plan poslovanja. Polazna osnova je dosadašnje poslovanje u proteklim godinama te stanje na emitivnim tržištima. Odstupanja su moguća jedino u slučaju eksternih utjecaja ili više sile koja može prouzrokovati štetu.[44]

[44] Hoteli Makarska, preuzeto s: http://www.hoteli-makarska.hr/images/poslovna-izvjesca/2012/PLAN%20POSLOVANJA%20ZA%202012.pdf, [17.03.2016.]

U nastavku rada će biti prikazano stanje Hotela Makarska u određenim razdobljima. Uspoređivati će se kako je poslovalo, a kako danas posluje. Za to će se koristiti podaci od 2009. godine do 2015. godine. Plan poslovanja za 2016. godinu još nije objavljen na web stranici hotela.

4.2. Proizvodnost rada

Proizvodnost je odnos inputa (ulaza) i outputa (izlaza) u određenom vremenskom razdoblju uz dužno pridržavanje kvalitete.[45] Naturalna formula (količina proizvodnje / utrošeni rad) se koristi češće u praksi pa će uz pomoć nje bit prikazana proizvodnost Hotela Makarska po određenom kriteriju u određenom razdoblju.

Tablica 1. Broj noćenja te broj zaposlenih u godinama 2012.,2014. te 2015.

Godina	Broj noćenja u hotelu	Broj stalno zaposlenih	Proizvodnost rada
2012.	220 958	146	1513,41
2013.	211 952	147	1441,85
2014.	205 000	137	1496,35
2015.	216 000	144	1500,00

izvor: izrada autora

Na osnovu izračunatih vrijednosti se zaključuje da je proizvodnost rada Hotela Makarska po odabranom kriteriju bila najbolja u 2012. godina pa u 2015., a najlošija u 2013. godini. Treba navesti da su rezultati varirali, odnosno bili su promjenjivi iz godine u godinu, ali ipak nisu previše odudarali.

Za izračun proizvodnosti rada uglavnom je bitan broj zaposlenih u hotelu. Broj stalno zaposlenih osoba po godinama je u Hotelu Makarska bio promjenjiv. Broj je od 2000. do 2003. godine je lagano padao, a 2004. broj se ponovno povećava za 2 osobe zbog zaposlenja dvije osobe sa VSS. Broj radnika se 2011. još više smanjuje, a razlog je što je 8 radnika prihvatilo stimulativne otpremnine za odlazak u mirovinu, a novi radnici nisu primljeni te je

[45] Vrtiprah V., Pavlić I., *Menadžerska ekonomija u hotelijerstvu*, Sveučilište u Dubrovniku, Dubrovnik, 2005., str. 217.

to bilo dio poslovne politike Društva.[46] Nakon toga se broj radnika 2013. povećavao, 2014. smanjio, a 2015. godine ponovno povećao, tj. dosegao broj od 144.

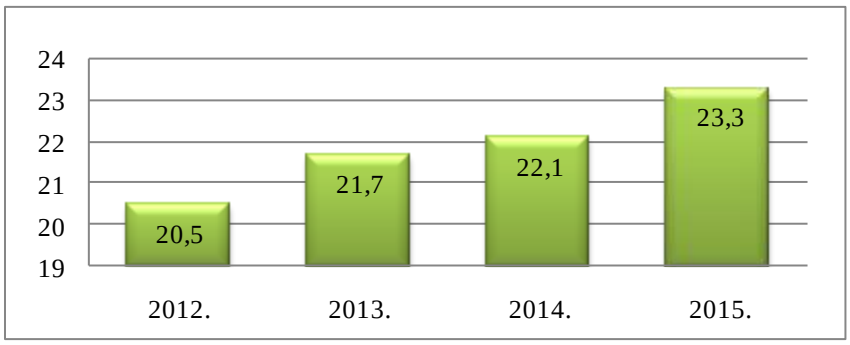
Osim stalno zaposlenih, hoteli primaju i sezonske radnike, ali je njihov broj puno manji. 2014. godine broj takvih radnika je bio 18, a 2015. 26.[47].

Troškovi osoblja čine otprilike trećinu rashoda. Svaka ušteda je značajna, pa se oprezno zapošljavaju novi stalni radnici. Prije svega se daje prednost mladim i kvalificiranim osobama ili stručnim kadrovima sa dugogodišnjim iskustvom. Stimulira se zapošljavanje sezonskih radnika te stalno zaposlenih radnika koji imaju mogućnost za odlazak u mirovinu (isplaćuje im se stimulativna otpremnina).[48]

Kao što i samo poduzeće navodi, bitno je paziti kod zapošljavanja novih zaposlenika. Treba voditi računa da se zapošljava mladi kadar te kvalificirane osobe (naravno u nekim odjelima su potrebne i drugačije strukture zaposlenika). Pohvalno je da poduzeće prima i sezonske radnike te da se njihov broj s godinama povećava. To govori i o samoj poslovnoj situaciji poduzeća, jer da nemaju posla i sredstava ne bi primali veći broj zaposlenika.

4.2.1. Troškovi osoblja

Troškovi osoblja predstavljaju izdatke utrošene za osoblje hotela. U nastavku će biti prikazani navedeni troškovi u Hotelu Makarska od 2012. do 2015. godine.



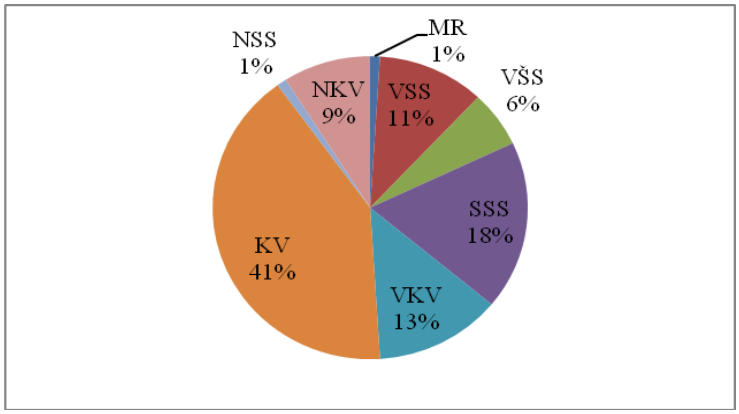
Slika 9. Troškovi stalnih i sezonski radnika u mil. kn od 2012. do 2015.
izvor: izrada autora

[46] Hoteli Makarska, poslovno izvješće za 2012. godinu, preuzeto s: http://www.hoteli-makarska.hr/hr/ ,[31.03.2016.]
[47] Hoteli Makarska, poslovno izvješće za 2014. i 2015. godinu, preuzeto s: http://www.hoteli-makarska.hr/hr/ , [31.03.2016.]
[48] Hoteli Makarska, poslovno izvješće za 2012. godinu, preuzeto s: http://www.hoteli-makarska.hr/hr/, [31.03.2016.]

Kao što je i iz samog prikaza vidljivo troškovi su rasli s godinama. Iako je poduzeće 2014. imalo više stalno zaposlenih radnika u odnosu na 2013. godinu, troškovi su porasli. Razlog bi bio povećanje broja sezonskih radnika (i/ili eventualno povećanje plaće radnicima).

4.2.2. Zaposlenici prema stručnoj spremi

Hotelsko poduzeće treba različito kvalificirano osoblje. Razlog je taj što hotel treba nekoga tko će voditi brigu o hotelu, nekoga za menadžerske odluke, nekoga za usluživanje gostiju i sl., a za to je potreban različit kadar. U nastavku će u postotcima biti prikazan kadar po stručnoj spremi za Hotele Makarska u 2012. godini.

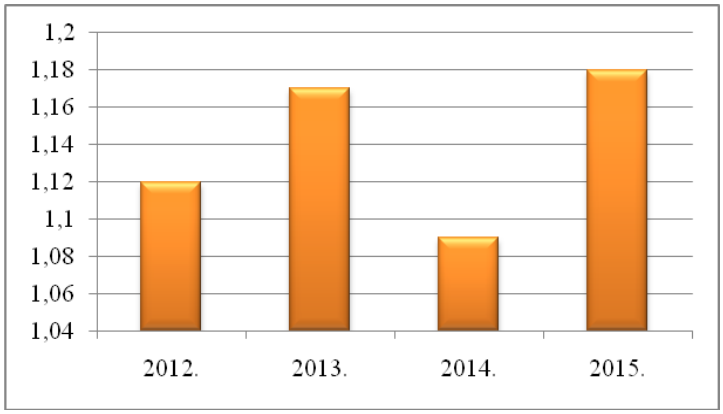


Slika 10. Broj zaposlenika prema stručnoj spremi (u %) 2012. godine
izvor: izrada autora

Iz navedenog je vidljivo da je najveći broj zaposlenika imalo završenu stručnu spremu KV. To bi podrazumijevalo zanimanja poput konobara, kuhara, domara i sl. Nakon toga slijedibroj zaposlenika sa SSS-om pa VSS-om. Najmanji broj zaposlenika je sa završenom NSS-om te sa završenim magisterijem.

4.3. Ekonomičnost

Ekonomičnost podrazumijeva stupanja štedljivosti u ostvarivanju učinaka.[49]



Slika 11. Ekonomičnost poslovanja po godinama, od 2012. do 2015. godine[50]
izvor: izrada autora

Budući da se ekonomičnost računa na način da se u omjer stavlja: količina učinka x prodajne cijene / utrošeni činitelji x nabavne cijene, logično je za zaključiti da je bolje ukoliko je pokazatelj veći te da poduzeće jednim dijelom bolje posluje po tom pitanju.

Iz navedenog grafikona se uočava da je pokazatelj ekonomičnosti bio promjenjiv s godinama. 2013. godine se povećao u odnosu na 2012., a 2014. se smanjio u odnosu na 2013. 2015.godine se pokazatelj ekonomičnosti povećao u odnosno na prethodne tri godine. Obrazloženje ovakve situacije bi bilo da su Hoteli Makarska u godinama boljeg poslovanja (2013. i 2015.) imali veću količinu učinka (npr. ostvareni broj noćenja i sl.) i/ili manju količinu utroška (npr. radne snage, proizvoda, opreme i sl.).

[49]Ivanović S., *Ekonomika ugostiteljstva*, Sveučilište u Rijeci, Opatija, 2012., str. 193

[50] Hoteli Makarska, poslovna izvješće od 2012. do 2015., preuzeto s: http://www.hoteli-makarska.hr/hr/ ,[31.03.2016.]

4.4. Pokazatelji profitabilnosti

U nastavku će biti opisani najvažniji pokazatelji profitabilnosti.

4.4.1. Profitna marža

Upućuje na sposobnost menadžmenta u stvaranju profita ostvarujući na taj način prihode il kontrolirajuće rashode.[51]

Tablica 2. Profitna marža od 2012. do 2015. godine

	2012.	2013.	2014.	2015.
Profitna marža	0,08	0,11	0,15	0,15

izvor: izrada autora

Profitna marža se računa na način da se od neto dobiti podijeli ukupan prihod. Ona ukazuje na to koliki je prinos u odnosu prema ukupnom prihodu.

Objašnjenje za navedene godine bi glasilo:

- za 2012. - na 1 kn ostvarenog prihoda ostvaruje se neto dobit od 0,08 kn.
- za 2013. – na 1 kn ostvarenog prihoda ostvaruje se neto dobit od 0,11 kn.
- za 2014. i 2015. – na 1 kn ostvarenog prihoda ostvaruje se neto dobit od 0,15 kn.

Na osnovu navedenih pokazatelja zaključuje se da je poduzeće po ovom kriteriju s godinama poslovalo bolje, odnosno neto profitna marža se svake godine povećavala, što je naravno izuzetno dobro.

[51] Vrtiprah V., Pavlić I., *Menadžerska ekonomija u hotelijerstvu*, Sveučilište u Dubrovniku, Dubrovnik, 2005., str. 227.

4.4.2. Povrat na imovinu

Ovaj pokazatelj predstavlja povrat od uložene imovine.[52] U nastavku je prikazan izračun pokazatelja od 2012. do 2015. godine.

Tablica 3. Povrat na imovinu po godinama, od 2012. do 2015.

	2012.	2013.	2014.	2015.
Povrat na imovinu	0,02	0,04	0,04	0,04

izvor: izrada autora

Objašnjenje bi bilo (za 2015. godinu) da je hotelsko poduzeće na 1 kn uložene imovine ostvarivalo 0,04 kn dobiti.

4.4.3. Povrat na kapital

Ovaj pokazatelj iskazuje kolika je dobit po kuni uloženoga kapitala. U nastavku je prikazan izračun pokazatelja od 2012. do 2015. godine.

Tablica 4. Povrat na kapital po godinama, od 2012. do 2015.

	2012.	2013.	2014.	2015.
Povrat na kapital	0,03	0,05	0,02	0,05

izvor: izrada autora

Iz podataka se uviđa da se stanje s godinama mijenjalo. 2013. je pokazatelj porastao u odnosu na 2012., 2014. godine se pokazatelj smanjio da bi se 2015. ponovno povećao. Objašnjenje bi bilo (za 2015. godinu) da hotelsko poduzeće za 1 kn uloženog kapitala ostvaruje 0,05 kn dobiti.

[52][globaladmin], Limun.hr-ROA, preuzeto s: http://limun.hr/main.aspx?id=13827&Page=2v , [18.03.2016.]

4.5. Likvidnost

Likvidnost – sposobnost poduzeća da podmiri svoje obveze na vrijeme. [53]

4.5.1. Koeficijent tekuće likvidnosti

Poduzeće je u svom poslovnom izvješću objavilo koeficijent tekuće likvidnosti (kratkoročna imovina / kratkoročne obveze) koji je iznosio:

- za 2012. 3,02
- za 2013. 7,72
- za 2014. 5,48
- za 2015. 4,00 [54]

Na osnovu navedenih podataka zaključuje se da je poduzeće u 2013. godini imalo najveću sposobnost podmirivanja svojih obveza na vrijeme (u odnosu na ostale 3 godine).

Mogući utjecaji za ovakve stanje bi bili (za primjer se uzimaju 2014. i 2015. godina):

1. da je u 2014. godini vrijednost kratkoročne imovine bila veća u odnosu na 2015. ili da je vrijednost kratkoročnih obveza u 2014. bila manja u odnosu na 2015. godinu
2. da se kratkoročna imovina povećala u 2015., ali da su se kratkoročne obveze puno više povisile u istoj godini
3. da je kratkoročna imovina bila manja u 2014., ali da su kratkoročne obveze bile puno manje u istoj godini

Na osnovu podataka u poslovnim izvješćima dolazi se do sljedećih zaključaka (za usporedbu se uzimaju 2012.i 2013. godina, te 2014. i 2015. godina):

- u 2013. godini je koeficijent likvidnosti bio bolji nego u 2012. jer se kratkoročna imovina povećala u 2013. za 61,7% u odnosu na 2012., a kratkoročne obveze su 2013. pale za 47,9% u odnosu na 2012. (došlo je do situacije broj 1. iz prethodnog odlomka)

[53] Vrtiprah V., Pavlić I., *Menadžerska ekonomija u hotelijerstvu*, Sveučilište u Dubrovniku, Dubrovnik, 2005., str. 228.
[54] Hoteli Makarska, poslovno izvješće za 2013. i 2015. godinu, preuzeto s: http://www.hoteli-makarska.hr/hr/ , [19.03.2016.]

- u 2015. godini koeficijent likvidnosti je lošiji nego u 2014. jer se kratkoročna imovina u 2015. povećala za 11,6% u odnosu na 2014., ali su se i kratkoročne obveze povećale puno više, odnosno u 2015. su bile za 52,9% više nego u 2014. (došlo je do situacije broj 2. iz prethodnog odlomka)

Koeficijent likvidnosti je kod Hotela Makarska promjenjiv s godinama. Pa je npr. koeficijent u 2013. godini bio bolji nego u bilo kojoj od ostale 3. Koeficijent je bio najlošiji u 2012. godini pa u 2014.

4.5.2. Koeficijent ubrzane likvidnosti

Koeficijent ubrzane likvidnosti = kratkotrajna imovina – zalihe / kratkoročne obveze[55]
Iskazuje ima li poduzeće dovoljno kratkoročnih sredstava da podmiri dospjele obveze, a bez prodaje zaliha.[56]

Koeficijenti iznose:

- za 2012. 3,01
- za 2013. 7,59
- za 2014. 5,16
- za 2015. 4,02[57]

Budući da je preporučena minimalna vrijednost 0,9, a poželjna vrijednost 1, zaključuje se da je poduzeće u svakoj godini imalo dovoljno kratkoročnih sredstava za podmirivanje obveza. Rezultat je pak najlošiji u 2013., pa u 2014., a najbolji u 2012. pa u 2015. godini.

[55] [Anonymus], Financijska analiza, preuzeto s: http://www.mathos.unios.hr/analizapp/Files/Financijska_analiza_financijski_pokazatelji.pdf, [25.03.2016.]
[56] [Anonymus], Op.cit., [25.03.2016.]
[57] Hoteli Makarska, poslovno izvješće za 2013. i 2015. godinu, preuzeto s: http://www.hoteli-makarska.hr/hr/ , [25.03.2016.]

4.6. Koeficijent zaduženosti

Zaduženost pokazuje mjere stupanj zaduženosti poduzeća.[58]

Poduzeće je objavilo koeficijent zaduženosti (ukupne obveze/ukupna imovina) koji je iznosio:

- za 2012. 0,16
- za 2013. 0,13
- za 2014. 0,11
- za 2015. 0,07[59]

Koeficijent zaduženosti je po navedenim rezultatima bio najbolji u 2015. godini, a najlošiji u 2012., odnosno s godinama se popravljao.

Moguće situacije zbog kojih je došlo do poboljšanja su:

1. da se vrijednost obveza smanjila, a vrijednost imovine povećala,
2. da se vrijednost obveza povećale, a vrijednost imovina još više povećala,
3. da se vrijednost imovine smanjila, a vrijednost obveza još više smanjila.

Na osnovu podataka u poslovnim izvješćima dolazi se do zaključka da je u sve četiri godine došlo do povećanja vrijednosti imovine, a smanjenja vrijednosti obveza, što odgovara situaciji broj 1. iz prethodnog odlomka. Po ovom pokazatelju, poduzeće je svake godine sve bolje poslovalo budući da mu se sami koeficijent zaduženosti smanjivao.

[58] [Anonymus], Pokazatelji zaduženosti, preuzeto s: http://www.analiza.bloger.index.hr/post/pokazatelji-zaduzenosti/190968.aspx, [30.03.2016.]
[59] Hoteli Makarska, poslovno izvješće za 2013. i 2015. godinu, preuzeto s: http://www.hoteli-makarska.hr/hr/ , [30.03.2016.]

4.7. Pokazatelji aktivnosti

Pokazatelji aktivnosti se dijele na koeficijente: ukupne imovine, dugotrajne te kratkotrajne imovine.

4.7.1. Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine

Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine pokazuje koliko puta s kratkotrajna imovina tvrtke obrne u tijeku jedne godine tj. on mjeri relativnu efikasnost kojom poduzeće rabi kratkotrajnu imovinu za stvaranje prihoda.[60]

Tablica 5. Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine od 2012. do 2015. godine

	2012.	2013.	2014.	2015.
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	4,40	2,94	2,44	2,33

izvor: izrada autora

Računa se na sljedeći način:

- koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine = prihodi od prodaje / kratkotrajna imovina[61]

Budući da je bolje kada je koeficijent veći, zaključuje se da je najbolji koeficijent bio u 2012., a s godinama je padao. Tako se u 2012. godini kratkotrajna imovina obrnila 4,40 puta, a npr. u 2014. 2,44 puta.

Vrijednosti prihoda od prodaje su se s godinama povećavale, ali se povećavala i kratkotrajna imovina. Tako je vrijednost kratkotrajne imovine u 2015. godini narasla na 29,9 mil.kn u odnosu na 2012. godinu kada je vrijednost bila duplo manja 14,7 mil,kn. Vrijednost prihoda od prodaje je 2015. bila 69,5 mil.kn, a vrijednost kratkotrajne imovine u 2012. 64,8 mil.kn.

[60] Šarlija N., Predavanja za kolegij „Analiza poslovanja poduzeća“, 2009., preuzeto s: http://www.mathos.unios.hr/analizapp/Files/Financijska_analiza.doc.pdf , [31.03.2016.]
[61] [Anonymus], Menadžersko računovodstvo-skripta za vježbe, Split, 2013., str. 24.

4.7.2. Koeficijent obrtaja dugotrajne imovine

Predstavlja omjer ukupnih prihoda i fiksne imovine, a pokazuje koliko uspješno tvrtka koristi dugotrajnu imovinu s ciljem stvaranja prihoda.[62]

Tablica 6. Koeficijent obrtaja dugotrajne imovine od 2012. do 2015. godine

	2012.	2013.	2014.	2015.
Koeficijent obrtaja dugotrajne imovine	0,27	0,29	0,28	0,30

izvor: izrada autora

Računa se na sljedeći način:

- koeficijent obrtaja dugotrajne imovine = ukupni prihod / dugotrajna imovina[63]

1 novčana jedinica dugotrajne imovine je u 2012. godini stvarala 0,27 novčanih jedinica prihoda od prodaje, a npr. u 2014. godini 0,28 novčanih jedinica prihoda od prodaje.

Kao i kod koeficijenta kratkotrajne imovine, i ovdje je bolje da je koeficijent veći. Zaključuje se da je ovaj pokazatelj u napretku jer se s godinama povećavao. 2012. godine je iznosio 0,27, a prošle godine 2015., 0,30. U 2013. i 2014. godini se stanje malo promijenilo, ali unatoč tome pokazatelj se ponovno povisio u 2015. i to najviše u odnosu na prethodne godine.

4.7.3. Koeficijent obrtaja ukupne imovine

Ovaj koeficijent pokazuje koliko puta se ukupna imovina tvrtke obrne u tijeku jedne godine, odnosno koliko tvrtka uspješno koristi imovinu s ciljem stvaranja prihoda.[64]

Tablica 7. Koeficijent obrtaja ukupne imovine od 2012. do 2015.

	2012.	2013.	2014.	2015.
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	0,26	0,26	0,25	0,26

izvor: izrada autora

[62] Šarlija N., Predavanja za kolegij „Analiza poslovanja poduzeća“, 2009., preuzeto s: http://www.mathos.unios.hr/analizapp/Files/Financijska_analiza.doc.pdf , [31.03.2016.]
[63] [Anonymus], Menadžersko računovodstvo-skripta za vježbe, Split, 2013., str. 24.
[64] Šarlija N., Predavanja za kolegij „Analiza poslovanja poduzeća“, 2009., preuzeto s: http://www.mathos.unios.hr/analizapp/Files/Financijska_analiza.doc.pdf , [31.03.2016.]

Računa se na sljedeći način:

- koeficijent obrtaja ukupne imovine = ukupni prihod / ukupna imovina[65]

1 novčana jedinica ukupne imovine je u 2012. godini stvarala 0,26 novčanih jedinica prihoda od prodaje, a npr. u 2014. godini 0,25 novčanih jedinica prihoda od prodaje.

I ovdje je bolje da je koeficijent što veći. Ovaj koeficijent stagnira, izuzev 2015. godine kada se neznatno smanjio. S godinama se povećavao prihod od prodaje, ali se također povećavala i vrijednost ukupne imovine, ali ne u toliko dobrom omjeru.

4.8. Ostali ključni pokazatelji

U nastavku će biti prikazani svi ostali ključni pokazatelji koji su od bitne važnosti za hotelsko poslovanje.

4.8.1. Broj noćenja

U sljedećoj tablici će biti prikazan broj noćenja u Hotelima Makarska po pojedinim godinama.

Tablica 8. Broj noćenja u Hotelima Makarska po godinama

	2008.	2009.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.
Broj ostvarenih noćenja	222 142	192 964	213 577	220 958	211 952	205 000	216 000

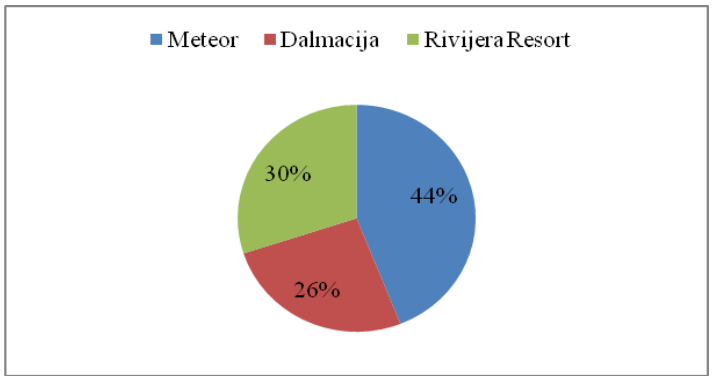
izvor: izrada autora

Iz tablice je vidljivo da je u zadnjih 8 godina najveći broj noćenja ostvaren u 2008. godini. Te godine je ostvareno nešto više od 220 tisuća noćenja. 2009. godine broj noćenja opada za 20 tisuća, a glavni razlog tomu bi bila recesija koja je pogodila svijet, a naravno i našu zemlju. Dvije godine iza Hoteli Makarska ponovno ostvaruju rast broja noćenja za otprilike 10 tisuća, a 2012. godine još i više. 2014. godine broj noćenja iznosio je otprilike 205 tisuća, odnosno pao je za 15-ak tisuća, ali se stanje 2015. godine iznimno popravilo. Za 2016. godinu se

[65] [Anonymus], Menadžersko računovodstvo-skripta za vježbe, Split, 2013., str. 14.

očekuje rekordna sezona u Hrvatskoj pa bi se moglo zaključiti da se i za Hotele Makarska sprema dobra sezona.

U nastavku je prikazan broj noćenja po pojedinom hotelu (Hotel Meteor, Dalmacija te Rivijera Resort) u 2012. godini.



Slika 12. Broj noćenja po hotelu u 2012. godini
izvor: izrada autora

Uviđa se da Hotel s najvećim brojem soba, hotel Meteor, ima najveći broj ostvarenih noćenja (97 tisuća). Hotelsko naselje Rivijera Resort ima oko 66,5 tisuća noćenja dok hotel Dalmacija sa najmanjim brojem soba ima i najmanji broj noćenja (57,4 tisuće).

4.8.2. Prosječna cijena smještajne jedinice

ADR (prosječna cijena smještajne jedinice) predstavlja ostvareni prihod po prodanoj smještajnoj jedinici.

Tablica 9. Ostvareni prihod po prodajnoj smještajnoj jedinici u Hotelu Makarska (u kn)

	2012.	2013.	2014.	2015.
ADR	298,70	319,41	333,25	305,21

izvor: izrada autora

Stanje je variralo u posljednje četiri godine. Najveći prihod po prodajnoj smještajnoj jedinici je ostvaren u 2014. godini, a najmanji u 2012. godini. 2014. godine je zabilježen najveći prihod po prodajnoj smještajnoj jedini, a ujedno je i te godine zabilježen najmanji broj noćenja te najmanji broj prodanih soba, što je izuzetno dobro s obzirom na stanje te godine. 2015. godine se prihod po prodajnoj smještajnoj jedinici smanjio, ali je te godine ostvareno

dosta noćenja te je prodano dosta soba. Iako su iznosi varirali s godinama, može se reći da stanje nije nimalo zabrinjavajuće te da hotelsko poduzeće ne treba uvoditi posebne mjere.

4.8.3. Prihod po raspoloživoj smještajnoj jedinici

RevPAR predstavlja prihod smještaja po raspoloživoj smještajnoj jedinici.

Tablica 10. Prihod po raspoloživoj smještajnoj jedinici u Hotelu Makarska od 2012. do 2015. godine (u tisućama kn)

	2012.	2013.	2014.	2015.
RevPAR	91,0	93,4	94,2	96,7

izvor: izrada autora

Tako je npr. u 2012. godini je godišnji prihod smještaja po rasploživoj smještajnoj jedinici (sobi/apartmanu) iznosio 91 tisuću kuna, a npr. u 2015. 96,7 tisuća. Vidljivo je da se stanje poboljšavalo s godinama odnosno hotelsko poduzeće po ovom pokazatelju ima pozitivan trend.

4.8.4. Popunjenost kapaciteta

Postotak popunjenosti kapaciteta ili %OCC.

Tablica 11. približni %OCC u Hotelu Makarska

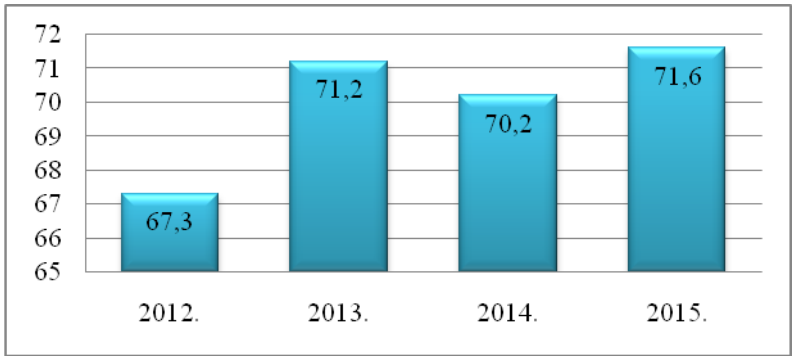
	2012.	2013.	2014.	2015.
%OCC	53,45	51,27	49,59	52,25

izvor: izrada autora

U 2012. godini je ostvaren najveći postotak popunjenosti kapaciteta, približno 53,45%. U 2014. godini je ostvaren najmanji postotak, približno 49,59%. Razlog zbog kojeg je došlo do nešto lošijih rezultata u 2014. je pad broja noćenja (posebno ruskih turista). Hotelsko poduzeće je najbolji rezultat imalo u 2012. te 2015. godini, a tih godina je ostvaren i najveći broj noćenja. Uviđa se da se stanje ipak poboljšava te hotelsko poduzeće ne bi trebalo uvoditi posebne mjere.

4.9. Prihodi

Ukupan iznos prihoda za Hotele Makarska je iskazan u nastavku.



Slika 13. Ukupan prihod po godinama, od 2012. do 2015. (u mil.kn)
izvor: izrada autora

Iz navedenog prikaza je vidljivo da se prihod s godinama popravljao (izuzev 2014. kada je došlo do malog pada). Razlog pada prihoda u 2014. bi bio manji broj noćenja u odnosu na druge godine, pad ekonomičnosti i sl. Ukupan prihod se dijeli na financijski i poslovni.
POSLOVNI PRIHODI - ako se povećavaju ukupni prihodi, vrlo vjerojatno će se povećati i poslovni prihodi, što je u ovom primjeru i slučaj. Poslovni prihodi uključuju prihod na temelju prodane usluge, proizvoda, a to je u ovom slučaju prihod od iznajmljivanja soba, usluge prehrane i sl.

S godinama su se vrijednosti poslovnih prihoda povećavale (u mil.kn):

- 2012. 66,0
- 2013. 67,7
- 2014. 68,3
- 2015. 70,1

Bez obzira što je ukupan prihod u 2014. godini imao lagan pad, kod poslovnog prihoda to nije slučaj (svake godine se povećavao). Naravno, da se nije dogodio pad ukupnog prihoda u 2014. godini, vjerojatno je da bi te godine i poslovni prihod bio još veći, ali su i ovako rezultati vrlo zadovoljavajući.

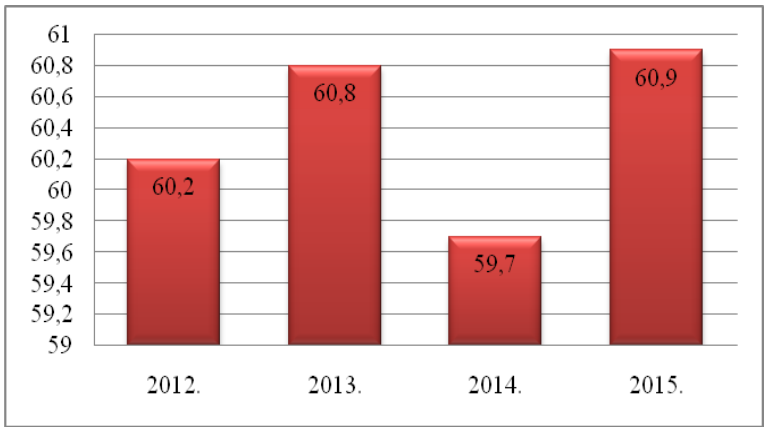
FINANCIJSKI PRIHODI - predstavljaju prihode od kamata, pozitivnih tečajnih razlika, dividende i sl.[66] Financijski prihodi po godinama su iznosili (u mil.kn):

- 2012. 1,3
- 2013. 3,5
- 2014. 1,9
- 2015. 1,5

Oni su varirali s godinama, 2013. su bili najbolji, a 2012. najlošiji. Budući da su se ukupni prihodi, a samim time i poslovni prihodi s godinama povećavali, ovaj pokazatelj se ne odražava toliko negativno na poslovanje.

4.10. Rashodi

Ukupan iznos rashoda za Hotele Makarska je iskazan u nastavku.



Slika 14. Ukupan rashod po godinama, od 2012. do 2015. (u mil.kn)
izvor: izrada autora

Ukupan rashod je s godinama varirao, najniži je bio 2014. godine (te iste godine je došlo do malog pada ukupnog prihoda), a 2013. te 2015. godine je bio nešto viši. Razlog povećanju rashoda bi bio povećan broj zaposlenih, veća ulaganja u hotel i sl. 2014. godina je bila

[66] [Anonymus], Temeljne računovodstvene kategorije: UTROŠAK, TROŠAK, PRIHODI, RASHODI, preuzeto s: http://blog.dnevnik.hr/racun/2009/10/1626782823/temeljne-racunovodstvene-kategorije-utrosak-trosak-prihodi-rashodi.html, [31.03.2016.]

drugačija, rashodi su pali, a razlog je bio manji broj noćenja, a samim time se smanjila potreba za ulaganjem u usluge hotela, u jela, pića i sl.

POSLOVNI RASHODI - predstavljaju trošak sirovina, materijala, plaće radnika i sl.[67] Također je i njihova vrijednost s godinama varirala (u mil.kn) :

- 2012. 56,9
- 2013. 55,3
- 2014. 56,4
- 2015. 58,3

Najniže vrijednosti su bile 2013. te 2014. godine. Bitno je za naglasiti da su poslovni rashodi 2013. godine bili iznimno dobri jer je te godine ostvaren velik broj noćenja, bilo je dosta zaposlenika, prihodi su bili veliki i sl. 2015. godine su se rashodi ponovno povisili, a razlog je bio veći broj noćenja, veći broj zaposlenih, odnosno veća vrijednost izdataka.

FINANCIJSKI RASHODI - predstavljaju kamate i negativne tečajne razlike. [68] Vrijednosti po godinama su bile (u mil.kn):

- 2012. 3,3
- 2013. 5,5
- 2014. 3,8
- 2015. 2,6

Financijski rashodi su najniži bili 2015., ali su zato te godine poslovni rashodi bili viši. 2013. godine su bili najviši, ali su te godine ostvareni i visoki prihodi i visoki rashodi.

[67] [Anonymus], Temeljne računovodstvene kategorije: UTROŠAK, TROŠAK, PRIHODI, RASHODI, preuzeto s: http://blog.dnevnik.hr/racun/2009/10/1626782823/temeljne-racunovodstvene-kategorije-utrosak-trosak-prihodi-rashodi.html, [02.04.2016.]

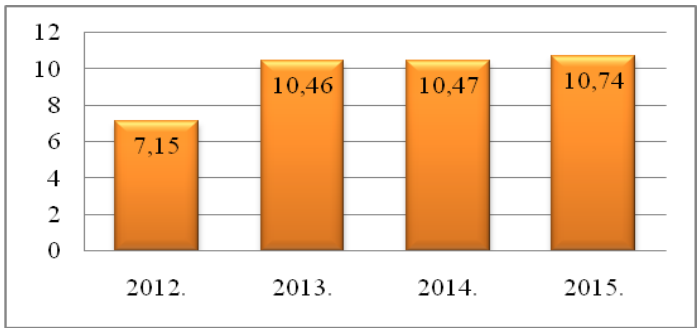
[68] [Anonymus], Temeljne računovodstvene kategorije: UTROŠAK, TROŠAK, PRIHODI, RASHODI, preuzeto s: http://blog.dnevnik.hr/racun/2009/10/1626782823/temeljne-racunovodstvene-kategorije-utrosak-trosak-prihodi-rashodi.html, [02.04.2016.]

4.11. Omjer prihoda i rashoda

Zaključuje se kako su svi elementi poslovanja povezani. Ako je ukupan prihod/rashod bio velik, logično je da će i poslovni te financijski prihodi/rashodi biti veliki, ali u drugačijem omjeru. Sagledavajući ukupne prihode i ukupne rashode uviđa se da je hotel svake godine imao pozitivne rezultate, ali su oni varirali. Ako bi se samo sagledavali prihodi i rashodi za procjenu analize poslovanja, 2014. godina bi bila najbolja jer je te godine razlika prihoda i rashoda bila najveća. Te godine je ostvaren manji prihod u odnosu na 2013. te 2015., ali su ostvareni i manji rashodi.

4.12. Bruto dobit

Bruto dobit se naziva i bruto profit prije oporezivanja i koristi se za oblikovanje i izračunavanje različitih pokazatelja.[69] U nastavku je prikazana Bruto dobit za Hotele Makarska od 2012. do 2015. godine.



Slika 15. Bruto dobit po godinama, od 2012. do 2015. (u mil.kn)
izvor: izrada autora

Bruto dobit se povećala s godinama. Zanimljivo je kako se bruto dobit 2012. u odnosu na 2011. godinu povećala za čak 298,4%. Ponovno se povećala 2013. u odnosu na 2012., za 51,2%, a svake sljedeće godine se još više povećavala, ali ne za toliki postotak.

Vidljivo je kako je hotelsko poduzeće po tom pitanju napredovalo. Uzorak napredovanja bi bio naravno povećana potražnja za uslugama. Iako je 2014. godine došlo do manjeg broja noćenja i do niže vrijednosti ostvarenih prihoda, bruto dobit se neznatno povećala. Da nije došlo do navedenih poteškoća zasigurno bi bruto dobit bila još veća. 2015. godine se bruto dobit ponovno povećala, zahvaljujući povećanoj potražnji odnosno povećanom broju noćenja i sl.

[69] [globaladmin], Limun.hr-Bruto marža, preuzeto s: http://limun.hr/main.aspx?id=10369&Page=4, [21.05.2016.]

4.13. Preporuke za unaprjeđenje poslovanja

Za procjenu analize hotelskog poslovanja se koristilo s više vrsta pokazatelja. Nisu se svi pokazatelji kretali u istom smjeru, odnosno pojedini su se povećavali, pojedini varirali, a pojedini smanjivali.

Proizvodnost je u Hotelu Makarska varirala s godinama (za primjer se uzimaju godine od 2012. do 2015.). 2012. godine je bila najbolja, a već iduće se smanjila, da bi se od 2014. ponovno počela povećavati. Pokazatelj proizvodnosti je zadovoljavajući odnosno ima uzlazni trend. Razlog je taj što se broj zaposlenih otprilike mijenjao sukladno broju noćenja. Jedina godina koja nije imala takva trend odnosno kada su podaci relativno odudarali je 2013. Te godine je hotel imao najviše stalno zaposlenih radnika, a broj noćenja nije bio izuzetan. Zaključak bi bio da hotelsko poduzeće mora stvoriti dobru perspektivu poslovanja odnosno da uz procjenu broja noćenja zaposli onoliko radne snage koliko je dovoljno. Hoteli ne bi trebao dopustiti da u jednoj godini ima više noćenja uz manji broj stalno zaposlenih, a iduće godine obrnuto. Sami **broj noćenja** u hotelskom poduzeću je varirao. Najveći broj noćenja u posljednje četiri godine je zabilježen 2012., a 2014. najmanji. 2015. godine se stanje ponovno iznimno poboljšalo. Kao što je već navedeno hotelsko poduzeće u 2014. godini i nije moglo toliko utjecati na potražnju svojih usluga jer je zbog vanjskih faktora pao broj ruskih turista. Hotel se sljedeće godine (a naravno i prije) zalagao za promoviranje svojih usluga, a samim time i za povećanje potražnje te su vidljivi i rezultati. Kako bi Hotel Makarska mogao dostići prijašnji broj noćenja, trebao bi pratiti tržište i planirati perspektivu svoga razvoja. Točnije, hotel bi trebao pratiti zahtjeve potražnje (što gosti očekuju, kakve imaju zahtjeve, do čega im nije toliko stalo i sl.). Kako bi mogao kvalitetno odrađivati taj posao od velike pomoći mu je i knjiga sa iskustvima gostiju, web stranica TripAdvisor te sva ostala sredstva komunikacije gdje se mogu pronaći uzroci trenutnog stanja (bilo pozitivnog ili negativnog).

Pokazatelj **ekonomičnosti** je imao uzlazni trend izuzevši 2014. godinu. Te godine je došlo do pada broja turista u Hotelu Makarska. Bolje rečeno, pao je broj ruskih turista u cijeloj Hrvatskoj pa tako i u Hotelu Makarska. Razlog smanjenog broja ruskih turista je ulazak Hrvatske u schengensku zonu i uvođenje viznog režima, a drugi razlog su ekonomske komplikacije tj. pad rublja.[70] Po ovom pokazatelju poduzeće nije moglo puno utjecati na

[70] [Anonymus], Russia beyond the headlines, preuzeto s: http://hr.rbth.com/economics/2015/01/21/hrvatsku_je_u_2014_posjetilo_11_manje_rusa_32489, [25.05.2016.]

navedeni problem, ali je ipak moglo u nekim segmentima dostići bolju razinu. Ono što je hotelsko poduzeće moglo učiniti je povećati prodajne cijene za određeni iznos te bi se tako mogla barem približno dostići razini prethodne godine. Također je moglo u nekim segmentima smanjiti količinu utrošenih činitelja (smanjiti još više broj sezonskih djelatnika, postići niže nabavne cijene kod ponekih dostavljača i sl.). Uz navedene promjene bi se moglo barem približno zadovoljiti poslovanje.

Pokazatelji **profitabilnosti** su uglavnom imali uzlazni trend u sve četiri godine (2012.-2015.). Kako bi poduzeće ostvarivalo još bolje rezultate mogli su uvesti poneke mjere. Mjere za poboljšanje bi bile:

- uči u srž kupčevih želja i potreba kako bi se mogli uvesti određeni noviteti u poslovanje,
- promovirati se (još više) na tržištima koja imaju potencijala „stvoriti“ nove (stalne) goste,
- pokušati kroz kvalitetnu ponudu razvijati bazu stalnih gostiju.

Iz navedenih podataka o **koeficijentu tekuće likvidnosti** vidljivo je da je poduzeće u 2013. godini imalo najveću sposobnost podmirivanja svojih obveza na vrijeme. Stanje se 2014. pogoršalo, a 2015. još i više. Razlog pogoršanja je povećanje kratkoročnih obveza u većoj mjeri nego povećanje kratkotrajne imovine. Kako bi poduzeće suzbilo pogoršanje ovog pokazatelja potrebno je uvesti neke mjere. Najvažnije bi bilo smanjiti vrijednost kratkoročnih obveza (prema dobavljačima, radnicima i sl.) te ih podmiriti što je prije moguće . Trebali bi često pratiti prikaz omjera svojih kratkoročnih obveza te kratkotrajne imovine. Tako bi u svakom trenutku mogli uvidjeti u kakvom su stanju po tom pitanju te što poduzeti na osnovu pokazatelja. Bitno je da im vrijednost kratkoročnih obveza ne prelazi vrijednost kratkotrajne imovine.

Koeficijent ubrzane likvidnosti ide u pozitivnom smjeru, ali ipak nije idealan. Preporučena vrijednost je oko 1, a kod Hotela Makarska je u 2015. bio 4,02. Vidljivo je da se stanje poboljšava u odnosu na prethodne godine. Ono što bi hotel mogao dodatno učiniti je kao i kod koeficijenta tekuće likvidnosti, pratiti svoje stanje te pokušati minimalizirati kratkoročne obveze.

Pokazatelj **zaduženosti** se svake godine sve više poboljšava. To bi značilo da se vrijednost ukupnih obveza smanjuje i/ili da se vrijednost ukupne imovine povećava. Hotelsko poduzeće ne bi trebalo uvoditi nikakve dodatne mjere jer je vidljivo poboljšanje.

Koeficijent obrtaja ukupne imovine je otprilike stagnirao godinama, dok se koeficijent kratkotrajne imovine pogoršavao, a koeficijent dugotrajne imovine poboljšavao. Razlog pogoršanju koeficijenta obrtaja kratkotrajne imovine je nerazmjerno povećanje prihoda od prodaje u odnosu prema kratkotrajnoj imovini. Tako je u 2015. vrijednost kratkotrajne imovine bila duplo veća od vrijednosti u 2012.godini, a prihod od prodaje se u 2015. povećao u odnosu na 2012., ali ne dovoljno. Po ovom kriteriju bi poduzeće trebalo povećati ukupne prihode, a može ih povećati uz poboljšanje ostalih bitnih faktora u poslovanje (povećanje broja noćenja, veća potražnja za restoranskim uslugama i sl.). Također bi trebalo voditi računa o vrijednosti kratkotrajne imovine, odnosno da ona bude u skladu i omjeru sa prihodom od prodaje. Kako bi se poboljšavala vrijednost koeficijenta obrtaja kratkotrajne imovine

Ukupni **prihodi** se poboljšavaju s godinama, izuzevši 2014. godinu kada je došlo do pogoršanja zbog pada broja ruskih turista. 2015. godine se stanje ponovno popravlja, a prihod je te godine bio veći i od iznosa prihoda u 2012. te 2013. godini.

Ukupni **rashodi** bilježe svoje povećanje, ali to je i logično s obzirom na stanje u poduzeću (veći broj noćenja, više zaposlenika i sl.). Jedino 2014. godine hotel bilježi pad rashoda, ali je te godine došlo i do pada prihoda. Ono što bi hotelsko poduzeće moglo učiniti kako bi poboljšao iznos rashoda je: smanjiti nepotrebne izdatke na nekim područjima, povesti brigu oko broja zaposlenika te plaćama zaposlenika, povećati prihode kroz uvođenje nekih posebnih pogodnosti, a time bi vrlo vjerojatno bilježio i veći broj turista.

Bruto dobit bilježi svoje poboljšanje iz godine u godinu pa čak i 2014. kada je došlo do pada broj turista te pada prihoda. Po ovom pokazatelju poduzeće posluje vrlo dobro.

5. ZAKLJUČAK

Pokazatelji Hotela Makarska su uglavnom varirali s godinama, ali bi se ipak moglo reći da više idu put pozitivnog nego put negativnog smjera. Sagledavajući podatke desetak godina unazad, uviđa se da se stanje po pitanju broja noćenja, zarade, potražnje i sl. uglavnom poboljšavalo. Razlozi poboljšavanja su:

1) Dalmacija sve više postaje poznata u svijetu kao turistička destinacija pa se samim time povećao broj posjetitelja i u Hotelu Makarska,
2) duga tradicija Hotela Makarska,
3) bolja ponuda (kako samog hotela tako i grada Makarske te Dalmacije).

Hoteli Makarska posluju već dugi niz godina tj. imaju dugu tradiciju. Sami taj podatak o tome koliko dugo posluju nam govori koliko su Hoteli Makarska popularan hotel odnosno koliko su traženi među turistima. Hoteli Meteor, Dalmacija te Rivijera Resort imaju dosta kvalitetnih čimbenika koji su ih doveli do takve pozicije. To su sadržaj hotela, posebne pogodnosti u hotelu, Jadransko more, ponuda restorana i noćnih klubova kako u Makarskoj tako i šire, blizina otoka Brač i Hvar, planina Biokovo itd. Naravno da Hoteli Makarska kao i sva ostala hotelska poduzeća imaju svojih negativnih strana, ali se one uglavnom vežu uz sami sadržaj i ponudu u hotelu te su individualne od gosta do gosta. U konačnici, Hoteli Makarska imaju svojih i pozitivnih i negativnih strana, ali bi trebale poduzeti određene mjere kako bi u konačnici njihovo poslovanje bilo u svakom aspektu vrlo dobro.

SAŽETAK

Hoteli Makarska sa ukupno 725 soba se sastoji od tri hotela: hotel Meteor, hotel Dalmacija te Rivijera Resort. Rivijera Resort je poznata po tome što se sastoji od paviljona za razliku od druga dva spomenuta hotela.

Za procjenu analize stanja hotela je korišteno više pokazatelja. Pokazatelji proizvodnosti i ekonomičnosti su varirali u posljednje četiri godine. Točnije, moglo bi se reći da se stanje po navedenim pokazateljima pogoršalo 2014. u odnosu na 2013., a zatim se ponovno poboljšalo. Pokazatelji profitabilnosti su također varirali s godinama, ali više u pozitivnom nego u negativnom smjeru. Pokazatelji likvidnosti su imali sličan trend, odnosno varirali su, ali više u negativnom smjeru. Koeficijent zaduženosti se poboljšavao, dok je koeficijent obrtaja imovine otprilike bio na istom nivou. Ukupni rashodi su se smanjivali s godinama, izuzevši 2014., dok su se ukupni prihodi povećavali, izuzevši 2014. godinu. Bruto dobit se svake godine sve više poboljšavala.

Sagledavši sve pokazatelje u konačnici dolazi se do zaključka da hotelsko poduzeće ima svojih i pozitivnih i negativnih efekata te bi trebalo poraditi na poboljšanju pojedinih aspekta poslovanja kako bi njihovo poslovanje u potpunosti teklo u pozitivnom smjeru.

SUMMARY

Hoteli Makarska is a company that consists of 3 hotels: hotel Meteor, hotel Dalmacija and Rivijera Resort, with 725 rooms in total. Rivijera Resort is known for its pavilion unlike the other two mentioned hotels.

Alot of bussines indicators were used to assess the general bussines efficiency of the company, like the labour productivity ratio and economy ratios which both fluctuated for quite a bit in the last 4 years, from the fall of ratios in 2014. to the point when they stabilized again. Profitabillity ratios also fluctuated a lot over the years, but mostly in a positive direction. Liquidity ratios had a similiar trend, except, they fluctuated more in a negative direction. Leverage ratio has been improving, while the asset turnover ratios has pretty much been stagnant. Total expenditures decreased over the years, except for the year 2014., while the total revenues increased, not taking into account the year 2014. Gross profit increased every year.

According to these ratios, it has been clear that this company has its advantages and disadvantages, and that the company needs to improve some bussines aspects in order to direct it in the positive direction.

LITERATURA

1. [Anonymus], Financijska analiza, preuzeto s: http://www.mathos.unios.hr/analizapp/Files/Financijska_analiza_financijski_pokazatelji.pdf

2. [Anonymus], Menadžersko računovodstvo-skripta za vježbe, Split, 2013.

3. [Anonymous], *Metode znanstvenih istraživanja,* preuzeto s: www.unizd.hr

4. [Anonymous], *Pojmovnik struke,* preuzetos: www.medianet.hr

5. [Anonymus], Pokazatelji aktivnosti, preuzeto s: http://www.efos.unios.hr/arhiva/dokumenti/Pokazatelji%20aktivnosti.pdf

6. [Anonymus], Pokazatelji zaduženosti, preuzeto s http://www.analiza.bloger.index.hr/post/pokazatelji-zaduzenosti/190968.aspx

7. [Anonymus], Russia beyond the headlines, preuzeto s: http://hr.rbth.com/economics/2015/01/21/hrvatsku_je_u_2014_posjetilo_11_manje_rusa_32489

8. [Anonymus], Temeljne računovodstvene kategorije: UTROŠAK, TROŠAK, PRIHODI, RASHODI, preuzeto s: http://blog.dnevnik.hr/racun/2009/10/1626782823/temeljne-racunovodstvene-kategorije-utrosak-trosak-prihodi-rashodi.html

9. [globaladmin], Limun.hr-Bruto marža, preuzeto s: http://limun.hr/main.aspx?id=10369&Page=4

10. [globaladmin], Limun.hr-ROA, preuzeto s: http://limun.hr/main.aspx?id=13827&Page=2v

11. Glučina J., *Hoteli Makarska proslavili 60. rođendan,* preuzeto s: http://www.makarsko-primorje.com/?p=6975

12. Hoteli Makarska, preuzeto s: http://www.hoteli-makarska.hr/hr/v

13. Ivanović S., *Ekonomika ugostiteljstva*, Sveučilište u Rijeci, Opatija, 2012.

14. Pletikosa D., *Prijedlog modela mjerenja konkurentnosti turizma i hotelijerstva Hrvatske*, Veleučilište Vern, 2015.

15. Šarlija N., Predavanja za kolegij „Analiza poslovanja poduzeća“, 2009., preuzeto s: http://www.mathos.unios.hr/analizapp/Files/Financijska_analiza.doc.pdf

16. Vrtiprah V., Pavlić I., *Menadžerska ekonomija u hotelijerstvu*, Sveučilište u Dubrovniku, Dubrovnik, 2005.

17. TripAdvisor, preuzeto s: https://www.tripadvisor.co.uk/Hotel_Review-g303814-d317742-Reviews-or70-Hotel_Meteor-Makarska_Split_Dalmatia_County_Dalmatia.html#REVIEWS