

# Ispitivanje percepcije javnosti o rebrandingu odabranog hotela u Zagrebu

---

Ptičar, Paula

Graduate thesis / Diplomski rad

2024

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **VERN University / Sveučilište VERN**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:146:728351>

Rights / Prava: [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-22**



Repository / Repozitorij:

[VERN University Repository](#)



**SVEUČILIŠTE VERN'**

Zagreb

Stručni diplomski studij

Menadžment održivog razvoja turizma

**DIPLOMSKI RAD**

**ISPITIVANJE PERCEPCIJE JAVNOSTI O REBRENDINGU  
ODABRANOG HOTELA U ZAGREBU**

Paula Ptičar

**Zagreb, 2024.**

# **SVEUČILIŠTE VERN'**

Stručni diplomski studij

Menadžment održivog razvoja turizma

## **DIPLOMSKI RAD**

# **ISPITIVANJE PERCEPCIJE JAVNOSTI O REBRENDINGU ODABRANOG HOTELA U ZAGREBU**

Mentorica:

doc. dr. sc. Diana Plantić Tadić

Studentica:

Paula Ptičar, bacc. oec.

**Zagreb, rujan 2024.**

## SADRŽAJ

<b>SAŽETAK</b> .....	I
<b>ABSTRACT</b> .....	II
<b>1. UVOD</b> .....	1
1.1. Problem i predmet istraživanja .....	2
1.2. Istraživački ciljevi i istraživačka pitanja.....	2
1.3. Metode istraživanja .....	3
1.4. Struktura rada .....	3
<b>2. TEORIJSKI OKVIR REBRENDIRANJA</b> .....	5
2.1. Pojmovno određenje i važnost brenda .....	8
2.2. Pojam i proces rebrandinga u hotelijerstvu .....	12
2.3. Primjeri dobre prakse rebrandinga u hotelijerstvu .....	19
<b>3. GRUPACIJA MAISTRA I HOTEL ZONAR ZAGREB</b> .....	25
3.1. Osnovne odrednice poslovanja Maistra Grupe .....	30
3.2. Prikaz odabranog hotela Zonar Zagreb.....	35
<b>4. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE – ISPITIVANJE PERCEPCIJE JAVNOSTI O REBRENDRINGU ODABRANOG HOTELA U ZAGREBU</b> .....	38
4.1. Metodologija istraživanja .....	38
4.2. Prikaz i interpretacija rezultata provedene ankete.....	39
4.4. Prikaz rezultata provedenog intervjua .....	46
4.5. Rasprava o provedenim rezultatima istraživanja .....	48
<b>5. PRIJEDLOG PROMOCIJSKIH AKTIVNOSTI ZA REBRENDIRANI HOTEL</b> .....	51
<b>6. ZAKLJUČAK</b> .....	59
LITERATURA .....	62
POPIS SLIKA I TABLICA .....	66
PRILOZI.....	67
ŽIVOTOPIS .....	73

## SAŽETAK

Brend je proizvod, usluga ili koncept s jedinstvenim i prepoznatljivim identitetom koji se razlikuje od drugih u svojoj industriji. Potrošač tako povezuje specifičnosti naziva i izgleda s određenim atributima kao što su vrijednost, kvaliteta i ukus. Na brend se nadovezuje pojam rebrandinga kao marketinške strategije koja podrazumijeva stvaranje novog izgleda ili dojma za odabrani proizvod ili brend općenito. Često se hotelsko poduzeće na kraju nađe u poziciji u kojoj je rebranding potreban s obzirom na promjenjive trendove i zahtjeve potrošača. Na temelju provedenog istraživanja metodom *online* ankete zaključuje se kako je hotel obogatio turističku ponudu grada Zagreba sasvim drukčijim konceptom te rebrandingom stvorio adekvatnu ponudu i sadržaje za novu ciljnu skupinu – generaciju Y i Z, kojoj se nude nove mogućnosti kao što su event i u sklopu poslovnih kongresa, pružanje drukčije dizajniranog kvalitetnog smještaja, gastronomska ponuda sportašima i turističkim grupama. Također, veliki je izazov rebrandiranog hotela prilagođavanje potrebama i osobnim preferencijama ciljne skupine te vanjskih korisnika istovremeno zadržavajući vlastiti identitet i prvobitnu ideju.

Ključne riječi: hotel, rebranding, ciljna skupina, imidž, percepcija

## **ABSTRACT**

### **EXAMINATION OF THE PUBLIC'S PERCEPTION OF THE REBRANDING OF A SELECTED HOTEL IN ZAGREB**

A brand is a product, a service or a concept with a unique and recognizable identity that differs from others in the industry. Customers associate specific characteristics of a brand name and appearance with certain attributes, such as value, quality and taste. The concept of brand is closely associated with the concept of rebranding, which is a marketing strategy that implies creation of a new appearance or impression for a selected product or company. Due to changing trends and customers' demands, all hotel companies eventually face the need to rebrand. Precisely for such reasons, Maistra Hospitality Group from Rovinj rebranded the Hotel Panorama to the Zonar Zagreb Hotel by purchasing part of the shares of HUP Zagreb at the beginning of 2023. Based on the conducted research, it can be concluded that the hotel has enriched the tourist offer of the city of Zagreb with a completely different concept, and by rebranding it has created a new target group - the generation Z and millennials, as well as an adequate offer and facilities for those customers, but also new opportunities for the existing target group. Those include events during business congresses, providing quality accommodation with an exquisite design and gastronomic offer to athletes and tourist groups as well as external customers, who are frequent users of the hotel's services. Also, a significant challenge of a rebranded hotel is the issue how to adapt to the needs and personal preferences of the target group and external users while at the same time maintaining its own identity and original idea.

Key words: hotel, rebranding, target group, perception, brand image

## 1. UVOD

Donedavno potrošači u hotelskoj industriji nisu bili toliko zahtjevni, pa se hoteli nisu imali potrebu specijalizirati za specifične proizvode i usluge jer potražnja za njima nije bila zahtjevna. Uglavnom su dominirali gradski, odmorišni, ruralni te *wellness* hoteli, a neki od bitnih faktora bili su cijena i lokacija te gledajući u cjelini, nije bilo velike razlike između proizvoda i usluga. Tijekom proteklih godina pojavili su se novi trendovi u turizmu kao što je povećanje starijih osoba u turističkim kretanjima, s naglaskom na individualnim godišnjim odmorima, aktivnim i edukativnim odmorima, kao i ekološki osviještenim odmorima u kojima se želi iskustiti lokalno te doživjeti nezaboravna i drukčija iskustva (Barušić Barčan, 2019).

Kako bi hotelske organizacije privukle svoje potencijalne goste, počele su se specijalizirati za selektivne vrste turizma i usluge. „Može se reći da je takva ponuda inovativna ponuda koja nudi neobična iskustva, iznenađenja i poticaje, čime se turistu omogućava dodatna emocionalna korist u obliku ambijenta, doživljaja, zabave, avanture, kontakta s drugima i slično” (Vuković, 2006, str 38). Putnici su izloženi mnogim turističkim brendovima te pri svakom susretu vežu svoje misli i osjećaje koji im pomažu graditi cjelovitu sliku o brendu. „Potrošači često postaju odani marki. Vodeća korist od kreiranja marki proizlazi iz nastajanja odanih potrošača, a ona implicira dosljednost, povjerenje i određeni skup očekivanja” (Kotler i sur., 2011, str. 319).

Dakle, u sve većoj konkurentskoj hotelskoj industriji imidž i vrijednosti koje potrošači povezuju s brendom neki su od ključnih faktora za ciljnu skupinu tako da „potrebe za repozicioniranjem dolaze uslijed promjena percepcija turista, njihovih potreba i preferencija, ali i zbog pojave novih turističkih proizvoda na tržištu” (Senečić i Grgona, 2006, str. 54). Nije lako zadržati kupce ako ih hotel svojim aktivnostima ne privlači. Kako bi hoteli bili u toku s najnovijim potrošačkim trendovima i usklađeni s turističkom ponudom destinacije, moraju napraviti neke promjene, primjerice, razmisliti o rebrandingu kao marketinškoj strategiji kojom će se hotel istaknuti. Stić (2010) objašnjava da prilikom planiranja turističkog razvoja treba implementirati dugoročne trendove, njima prilagoditi turističku ponudu na svim razinama, što je pretpostavka održivog razvoja.

U radu su istraženi procesi i razlozi rebrandinga hotela Panorame u Zagrebu – sadašnji Zonar Zagreb Hotel – te percepcije javnosti o rebrandingu odabranog hotela. Osim toga, provela se analiza primjera dobre prakse te identificiranje postojeće i potencijalne ciljne skupine rebrandiranog hotela Zagreb.

## 1.1. Problem i predmet istraživanja

Nekadašnji Hotel Panorama Zagreb od 1960-ih bio je poznat građanstvu kao dugogodišnji domaćin svojim stalnim gostima. Nakon preuzimanja HUP-a Zagreb rovinjska Adris grupa postavila je za cilj razviti koncept luksuza u hrvatskom hotelijerstvu u destinacijama u kojima djeluje do najviše razine te dodanu vrijednost proizvodima na razini od četiri plus i pet zvjezdica. **Problem** ovog istraživanja formulira se kao nedostatak spoznaja o percepciji lokalne javnosti o rebrandingu hotela Panoramete o novom i drukčijem konceptu današnjeg Zonar Zagreb hotela.

**Predmet istraživanja** ovog rada je rebranding odabranog hotela u Zagrebu. Na temelju dobivenih rezultata *online* ankete i provedenih intervjua s predstavnicima rebrandiranog hotela analizirana je percepcija javnosti o novom konceptu odabranog hotela.

## 1.2. Istraživački ciljevi i istraživačka pitanja

Glavni cilj ovog istraživanja jest analizirati percepciju javnosti o odabranom hotelu. U radu su definirani i ostali sporedni ciljevi istraživanja:

C1: Analizirati primjere dobre prakse rebrandinga u hotelijerstvu

C2: Identificirati postojeću ciljnu skupinu i nove ciljne skupine odabranog hotela

C3: Istražiti percepciju lokalne javnosti o rebrandiranom hotelu

C4: Izraditi prijedlog promocijskih aktivnosti za rebrandirani odabrani hotel

Glavno istraživačko pitanje, postavljeno na temelju glavnog cilja ovog rada, glasilo je: „Kakva je percepcija javnosti rebrandiranog hotela u Zagrebu?”

Nadalje, ostala su istraživačka pitanja proizašla iz prethodno postavljenih ciljeva rada sljedeća:

IP1: Koji su primjeri dobre prakse rebrandinga u hotelijerstvu?

IP2: Koja je postojeća i koje su nove ciljne skupine odabranog rebrandiranog hotela?

IP3: Kakva je percepcija javnosti o odabranom rebrandiranom hotelu?

IP4: Koje su predložene promocijske aktivnosti za odabrani rebrandirani hotel?



### **1.3. Metode istraživanja**

Od metoda istraživanja najprije je korištena metoda *online* ankete koja je bila orijentirana prema definiranim ciljnim skupinama. Uz navedeno, proveden je intervju s direktorom hotela i voditeljicom marketinga Marriot Hotela u Zagrebu i brenda Maistra City Vibes. Sekundarnim istraživanjem obuhvaćena je literatura u obliku knjiga, znanstvenih i stručnih članaka te relevantnih internetskih izvora, kao što su mrežna stranica i društvene mreže hotela Zonar Zagreb. Također, analizirali su se interni marketinški dokumenti odabranog rebrendiranog hotela.

Primarni izvori podataka prikupljeni su metodom *online* ankete putem e-upitnika, kojom je bila ispitana percepcija javnosti rebrendiranog hotela. Anketom, koja je bila provedena u listopadu 2023. godine, obuhvaćen je uzorak od ukupno 109 ispitanika, a ispitanici su stanovnici Zagreba i ostalih okolnih županija mlađe do srednje životne dobi koji su posjetili hotel u poslovne ili osobne svrhe. Uz navedeno, proveden je intervju s dva predstavnika hotela, voditeljicom marketinga i direktorom hotela koji su kompetentni pružiti informacije o rebrendingu hotela.

### **1.4. Struktura rada**

Rad je podijeljen u pet poglavlja. Započinje uvodom u kojemu su definirani problem i predmet istraživanja, predstavljene istraživački ciljevi i istraživačka pitanja te opisane metode istraživanja.

U drugom poglavlju rada, potkrijepljenom literaturom, objašnjen je pojam rebrendiranja kao i pojmovno određenje i važnost brenda općenito u hotelijerstvu. Nadalje, navedeni su primjeri dobre prakse rebrendinga u hotelijerstvu u svijetu.

U trećem poglavlju predstavljena je povijest, organizacijska struktura te vizija i misija grupacije Maistra d.d. Detaljnije su opisani brendovi Maistre d.d., u koje pripadaju hoteli u određenim destinacijama Hrvatske – Maistra City Vibes, Maistra Collection, Maistra Select te Maistra Camping.

Naposlijetku, u četvrtom poglavlju provedeno je empirijsko istraživanje u obliku ankete i intervjuja. Predstavljena je metodologija istraživanja te je identificirana postojeća i nova ciljna skupina hotela. Nadalje, prikazani su i interpretirani rezultati provedene ankete i intervjuja,

rasprava o rezultatima istraživanja te su predložene promocijske aktivnosti za odabrani rebrendirani hotel.

Naposljetku, u zaključku su dani odgovori na postavljena istraživačka pitanja, a rezultiraju tvrdnjom da je strategija obnova hotela važan element turističke ponude destinacije te da ona doprinosi ukupnoj atraktivnosti i konkurentnosti destinacije i lokalne zajednice. Istraživanjem je potvrđeno da su ključni razlozi rebrendinga privlačenje nove ciljne skupine te praćenje najnovijih trendova u hotelijerstvu. Potom slijedi pregled literature, popis tablica i slika te prilozi i životopis autorice.

## 2. TEORIJSKI OKVIR REBRENDIRANJA

Rebrandiranje ili rebranding marketinška je strategija koja uključuje promjenu korporativnog imidža ili organizacije tvrtke razvojem novog imena, logotipa, slogana, vizije i misije te cjelokupnog vizualnog identiteta. Cilj rebrandinga jest stvoriti novi i diferencirani identitet marke u glavama potencijalnih kupaca, investitora, konkurenata, zaposlenika i šire javnosti.<sup>1</sup> Rebrandiranje može biti i nužno, pogotovo danas kad su organizacije podložne trendovima i sve zahtjevnijim potrošačima. Ovaj proces može biti složen jer uključuje temeljito istraživanje, planiranje i implementaciju kako bi se postigao željeni rezultat.

Tradicionalna definicija brenda koju je predložila Američka marketinška udruga glasi: to je ime, pojam, simbol, dizajn ili njihova kombinacija namijenjena identificiranju robe ili usluga jednog prodavatelja ili skupine prodavača i njihovom razlikovanju od onih konkurenata.<sup>2</sup> Moguća Autori Muzellec i Lambkin (2006) opisuju karakterizaciju rebrandinga kao stvaranje novog imena, pojma, simbola, dizajna ili njihove kombinacije za etabliranu marku s namjerom razvijanja diferenciranog (novog) položaja u svijesti dionika i konkurenata. Tim načinom navode kako rebranding predstavlja sveobuhvatan proces promjene brenda kako bi se poboljšala konkurentnost poduzeća te privukli novi segmenti kupaca, stoga neke od definicija objašnjavaju rebranding kao „stvaranje novog imena, pojma, simbola, dizajna ili njihove kombinacije za etablirani brend s namjerom razvoja diferenciranog u poziciju svijesti dionika i konkurenata ili opisivanje tri različita događaja: promjena imena, promjena estetike marke (paleta boja, logotip itd.) i/ili repozicioniranje marke.

Istoimeni autori (2006) navode da rebranding može biti evolucijske ili revolucionarne prirode. Evolucijski rebranding je nešto što svako poduzeće radi u nekom trenutku svojeg poslovanja, a uključuje suptilne promjene u pozicioniranju i/ili marketinškoj estetici. Revolucionarni rebranding vrsta je koja proizvodi lako uočljive promjene u pozicioniranju i/ili estetici. Najčešće će uključivati promjenu naziva marke, što je jedna od najprepoznatljivijih promjena koju tvrtka može napraviti. Promjena imena brenda često je rezultat želje za promjenom imidža, što također zahtijeva repozicioniranje. Promjena imena brenda može biti složen proces koji zahtijeva planiranje te komunikaciju sa stvarnim i potencijalnim kupcima. Važno

---

<sup>1</sup> Rebrandiranje kao osvježenje ili spas u zadnji čas. dkabinet.com. Preuzeto s: <https://dkabinet.com/2022/07/22/rebrandiranje/> (17. 6. 2024.)

<sup>2</sup> Branding: What is a brand? American Marketing Association. <https://www.ama.org/topics/branding/> (19. 6. 2024.)

je osigurati da novo ime odražava vrijednost, identitet i ciljeve brenda te da bude dobro prihvaćeno.

Studija „Destroying, transferring or creating brand equity?“, koju su proveli Muzellec i Lambkin (2006) pokazuje najčešće razloge za rebranding među poduzećima iz niza različitih industrija. Njihovo istraživanje ne pokazuje dokaze da je bilo koja specifična industrija iznimno osjetljiva na rebranding, ali postoje uočljivi trendovi i sličnosti. Studija pokazuje da su odluke, događaji ili procesi glavni razlozi rebrandinga, a neku od njih čini povećanje konkurentnosti na tržištu, što izaziva promjene i na marketinškom planu. Također, autori su grupirali glavne razloge za rebranding u četiri kategorije na temelju svojeg istraživanja:

- promjena vlasničke strukture (interni)
- promjena korporativne strategije (interni)
- promjena konkurentne pozicije (eksterni)
- promjena u vanjskom okruženju (eksterni)

Naime, Daly i Moloney u vlastitoj su studiji „Managing corporate rebranding“ iz 2004. godine razvili model za proces rebrandinga koji sadrži tri glavna koraka: analizu, planiranje i evaluaciju. Autori tvrde da svako marketinško planiranje treba započeti analizom situacije u poduzeću i analizom tržišta. Osim ispitivanja vanjske situacije tvrtke nužno je promotriti i unutarnju atmosferu. Stavovi i percepcije menadžmenta i zaposlenika prema marki imaju ključnu ulogu u oblikovanju internog i eksternog identiteta poduzeća, a pozitivni stavovi zaposlenika mogu itekako biti korisni za poduzeće. U ovoj fazi potrebno je donijeti odluke o različitim elementima marke, odnosno menadžment mora odabrati koji će elementi brenda ostati netaknut, a koji će se ukloniti i zamijeniti.

Drugi korak, planiranje, uključuje mapiranje koje vrste promjena treba napraviti te komu i kako ih treba priopćiti. Ova faza uključuje temeljito istraživanje, identifikaciju različitih ishoda, proračun, odluke u vezi s promjenom imena robne marke, komunikacije i odabir prave strategija. Kao i u prvom koraku, ovaj također naglašava važnost interne komunikacije. Kako bi uspješno krenula kroz proces rebrandinga, tvrtka mora imati podršku i predanost svojeg osoblja. Kako bi se postigli ovi preduvjeti, zagovaraju se programi aktivne komunikacije i obuke. Završni korak, evaluacija, djelomično se preklapa s prethodnima, ali također zaokružuje cijeli proces. Evaluacija procesa potrebna je kako bi se identificirali aspekti koji su uspjeli i kojima je potrebna prilagodba.

Na temelju navedenih istraživanja spomenutih autora (2006) može se zaključiti da se uvođenje promjena u brend, kako bi se repositionirao i osnažio, može učiniti na različitim hijerarhijskim razinama organizacije i može biti evolucijske ili revolucionarne prirode. Evolucijski rebranding uključuje suptilne promjene brenda, promjene koje gotovo svaka tvrtka čini u nekom trenutku, a revolucionarni rebranding promjene koje su jasno uočljive, na primjer, promjenu imena brenda. Također, postoje i neke kontroverze povezane s rebrandiranjem jer ono podrazumijeva mijenjanje svih vrijednosti povezanih sa starim brendom. Različite asocijacije, pozitivne i negativne, mijenjaju se kako se i brend mijenja. U usporedbi s korporativnim brendiranjem, dugoročnim pothvatom koji uključuje sudjelovanje cijele organizacije, rebranding je puno kraći proces i može ga provoditi samo nekoliko pojedinaca.

Između ostalog, Muzellec i sur. (2003) objašnjavaju kako proces rebrandinga obuhvaća različite elemente i strategije koje se upotrebljavaju tijekom procesa kako bi se postigli željeni ciljevi, a sastoje se od četiri faze:

- repositioniranje
- preimenovanje
- redizajniranje
- ponovno pokretanje (komuniciranje novog brenda)

Repositioniranje marke objašnjava proces promjene percepcije potrošača o brendu. Ono može biti nužno ako su na tržištu prisutni izazovi poput gubitka relevantnosti, negativne percepcije, zastarjelosti marke ili promjena u ciljnoj skupini. Repositioniranje je dinamika koja se mora redovito prilagođavati tijekom vremena kako bi ostala usklađena s promjenjivim tržištem trendova i konkurencije. Preimenovanje marke ključni je pokazatelj marke, osnova za svijest i komunikaciju. Važno je da proces preimenovanja marke bude temeljito planiran kako bi se osiguralo da nova marka odražava poslovne ciljeve i vrijednosti te podržava dugoročni uspjeh brenda na tržištu.

Uz ime i slogan logo je važan element marke. Redizajniranje se provodi na svim elementima organizacije kao što su tiskani materijali, brošure te internetski oglasi. Ono može obuhvatiti različite aspekte kao što su vizualni identitet, marketinške strategije i komunikacijske poruke. Važno je definirati ciljeve koji se žele postići redizajnom marke kako bi se privukla ciljna publika i kako bi se diferenciralo u odnosu na konkurenciju. Oglašavanje novog brenda

posljednja je faza. Za interne dionike novi brend može se predstaviti u internoj brošuri ili novinama. Nova marka predstavlja se vanjskim dionicima priopćenjem za javnost u obliku internetskog oglašavanja, TV i radio oglašavanja, *billboard* plakatima za stvaranje svijesti oko novog imena. Komuniciranje novog brenda ključno je kako bi se uspostavila svijest o brendu te izgradila pozitivna percepcija, ali i kako bi se ostvario dugoročni uspjeh na tržištu.

Može se zaključiti da je rebranding važan za održavanje relevantnosti poduzeća jer se tržište i trendovi neprestano mijenjaju. Također, identitet marke na tržištu može proći neopaženo, odnosno ne odražava vrijednosti i viziju tvrtke. Stoga rebranding omogućava ažuriranje identiteta marke kako bi bolje odgovarala trenutnim ciljevima i vrijednostima. S druge strane, ako se poduzeće suočava s negativnom percepcijom, lošom reputacijom ili problemima s proizvodom, rebranding može pomoći u rješavanju tih problema tako što stvara novu percepciju fokusirajući se na nove aspekte marke. Također, rebranding može pomoći marki da se proširi na nova tržišta ili demografske skupine koje možda nisu bile ciljne prije, ali i generirati značajnu pažnju u medijima i među potrošačima, što može povećati svijest o marki. U konkurentnom okruženju rebranding može pomoći izdvojiti se od mnoštva te dovesti do povećanja prihoda i profita.

## **2.1. Pojmovno određenje i važnost brenda**

Pojam brend, prema Zelić (2013), upotrebljava se od davnina, a nekad su brendovi predstavljali obične, svakodnevne proizvode te su identificirali proizvod. Dinamičan razvoj brenda dogodio se u 20. stoljeću kad su brendovi dobili dublje značenje i smisao te su počeli napuštati nacionalne okvire i širiti se izvan granica svoje zemlje. Naglim razvojem transporta i komunikacije proizvodi, usluge i komunikacije o njima postale su dostupne velikom broju ljudi. Danas se brend proširio na obrazovanje, sport, modu, umjetnost i književnost.

Kod definiranja brenda, referirajući se na literaturu, postoji popriličan broj definicija, a neke od njih su sljedeće:

- „Brend je sveukupnost opažanja – sve što vidite, čujete, pročitate, znate, osjećate, mislite – o proizvodu, usluzi ili kompaniji” (Kotler, 1997, str. 443).
- Američka marketinška udruga definira brend kao ime, pojam, dizajn, simbol ili bilo koju drugu značajku koja identificira robu ili uslugu kao i promicanje i uspostavljanje robne

marke na tržištu stvaranjem jedinstvenog identiteta, vrijednosti i percepcije koje je razlikuju od konkurencije<sup>3</sup>.

- Kapferer (1997) naglašava brend kao strukturu identiteta sa šest integriranih aspekata kulture, osobnosti, samoprojekcije, tjelesne građe, refleksije i odnosa, gdje fizički aspekt predstavlja proizvod, značajke, simbole i attribute; osobnost predstavlja karakter i stav; odnos predstavlja uvjerenja i asocijacije; kultura predstavlja skup vrijednosti; odraz predstavlja kupčev pogled na marku, a slika o sebi predstavlja unutarnje ogledalo kupca kao korisnika marke.
- „Pod izrazom brend misli se na marku koju će potrošači prihvatiti, koja će im postati bliska na temelju diferenciranih obilježja i obećanja u koja se oni moraju uvjeriti, kao i u njezinu superiornost ili prikladnost za njihov životni stil, status, kupovnu moć. Tako se marke pretvaraju u vjerovanja, ideje, svijet s kojim će se poistovjećivati” (Pavlek, 2008, str. 121).

Na temelju definicija može se reći da brend predstavlja kompleksni skup percepcija i asocijacija koje pojedinci povezuju s određenim proizvodom, uslugom ili organizacijom. On predstavlja mnogo više od imena ili logotipa; on uključuje vrijednosti, osobnost, misiju, viziju i kulturu koju brend predstavlja. Brend je način na koji se stvara veza između poduzeća, odnosno proizvoda i potrošača, dakle korisnika usluge te se tako diferencira od konkurencije. Kvalitetan brend inspirira povjerenje, lojalnost i emotivnu vezu kod potrošača, pa u konačnici rezultira kupovinom, preporukama i dugoročnim uspjehom na tržištu. Brend se često gradi kroz marketinške strategije, kvalitetu proizvoda/usluge, korisničko iskustvo i komunikaciju s ciljnom publikom.

Zbog mnogih promjena na tržištu pojavljuju se izazovi koji su uvjetovali nove trendove na tržištu potrošnje. Tržište postaje kompleksno, a konkurencija sve veća, pa samim time i pojam brenda postaje sve važniji. Danas se na brend ne gleda samo kao na simbol, ime i dizajn proizvoda ili sredstvo identifikacije, već i kao na alat koji doprinosi poboljšanju konkurentne prednosti određenog poduzeća na tržištu. Brend obično sa sobom nosi određeno ime, reputaciju, percepciju i vrijednost potrošačima, ali i korisničko iskustvo, marketinške kampanje i sveukupni dojam koji potrošači imaju o brendu. Dobar brend može stvoriti

---

<sup>3</sup> Branding. American Marketing Association. Preuzeto s: <https://www.ama.org/topics/branding/> (12.8.2024. )

lojalnost, ponovo potaknuti na kupnju, pridonijeti pozitivnom imidžu i omogućiti poduzeću da se istakne na tržištu.

Stvaranje i održavanje brenda zahtijeva kontinuirane napore u vođenju strategija koje podržavaju identitet brenda i zadovoljavaju potrebe ciljnog tržišta. Stvaranje marke u svijesti potrošača Pavlek (2008) opisuje kao proces koji se naziva branding. U tom se procesu stvaraju obilježja marke kao i njezina ideja koja je bila zanemarena u klasičnom pristupu. U tom je smislu branding složeni proces stvaranja identiteta, obilježja različitosti i ideje marke, njezine relevantnosti za potrošača i upravljanja signalima kojima se ideja prenosi do potrošača s ciljem da ju osjete, dožive i prihvate. Iz ovoga proizlazi da je zadatak brandinga oblikovanje identiteta, relevantnosti marke, njezine ideje, što je u rukama kreativaca na strani vlasnika marke i prijenos tih elemenata u svijest potrošača te stvaranje odnosa s njim koji ima i elemente emocionalnosti, što pripada u područje komunikacije. Branding se ne može razdvojiti od misije, vizije i ostaloga, što je presudno za strateško upravljanje i marketing.

Zato ključni elementi brendiranja uključuju ime brenda kao osnovni identifikator za prepoznavanje, logotip, odnosno grafički simbol ili znak koji predstavlja brend i često se upotrebljava u marketinškim materijalima i proizvodima; vizualni identitet koji obuhvaća boje, fontove, stilove i druge dizajnerske elemente koji se upotrebljavaju u raznim marketinškim materijalima, mrežnim stranicama i proizvodima kako bi se stvorila konzistentna estetika brenda; poruku brenda i ciljnu publiku te marketinške strategije i iskustvo korisnika kako bi se stvorilo pozitivno i dosljedno iskustvo. Svim navedenim elementima brendiranje pomaže stvoriti prepoznatljivost, lojalnost i pozitivnu percepciju brenda među potrošačima. Svako poslovanje započinje stvaranjem misije i vizije koje stvaraju temeljne odrednice za brendiranje, definirajući svrhu i ciljeve brenda, dok brendiranje omogućuje brendu da komunicira i ostvari te ciljeve svojim aktivnostima na tržištu.

Također, jedna od bitnih funkcija brenda i brendiranja jest pozicioniranje brenda, koju Pavlek (2002) opisuje kao isticanje pojedinih osobina proizvoda kako ih doživljavaju potrošači u relaciji s proizvodima konkurencije, gdje se sama aktivnost pozicioniranja sastoji od definiranja sadašnje pozicije te od repositioniranja, aktivnosti koja podrazumijeva traženje novog područja djelovanja. Cilj je pozicioniranja stvoriti jasnu i jedinstvenu percepciju poduzeća kod ciljne publike, a ono uključuje analizu tržišta koja pomaže u identificiranju te određivanje ciljne publike ili segmenta tržišta koji su zainteresirani za proizvode ili usluge poduzeća. Zatim slijedi definiranje *unique selling propositiona* (USP), odnosno ključne



vrijednosti koja je jasna i specifična prednost kojom se poduzeće razlikuje od konkurencije i privlači ciljnu publiku te određivanje komunikacijske strategije koja će dosljedno i jasno prenijeti tu vrijednost potrošačima. To uključuje odabir kanala komunikacije, poput oglašavanja, društvenih medija, odnosa s javnošću i sl. Naposljetku, pozicioniranje treba biti implementirano u sve aspekte poslovanja te je uz to važno pratiti i evaluirati učinkovitost poslovanja te povratne informacije potrošača. U konačnici, važno je stvoriti jasnu i pozitivnu percepciju brenda među potrošačima kako bi poduzeće izgradilo lojalnost i osiguralo dugoročni uspjeh.

Veloutsou (2007) objašnjava kako je značenje brenda sve veće u društvu, a poduzeće putem njega ostvaruje brojne koristi. Brendovi često postaju simboli pripadnosti i identiteta, a ljudi ih biraju jer se brend projicira na njihov stil života, osobnost i vrijednosti, ali i pripadnost određenoj kulturi i statusu. Izgradnja i održavanje odnosa između marke i potrošača predstavlja temelj za izgradnju lojalnosti i ponovljenu kupnju pri čemu su snaga i kvaliteta odnosa pokazatelj tržišne vrijednosti marke. Nadalje, autor objašnjava kako brendovi imaju značajan ekonomski utjecaj na društvo jer velike marke generiraju nova radna mjesta, potiču potrošnju i pridonose gospodarskom rastu. Također, brendovi omogućuju oblikovati društvene norme i vrijednosti kroz raznovrsne marketinške kampanje u kojima promiču ideje, stavove i obrasce ponašanja. U konačnici, brend nije samo marketinški pojam, već sveobuhvatni dio društva te ima snažan utjecaj na način na koji ljudi žive, komuniciraju i percipiraju svijet oko sebe.

Konkurencija je sve veća te nastaje kao posljedica rasta broja ponuđača proizvoda te ostalih proizvoda kao i inozemne konkurencije, stoga brend ima značajan utjecaj na poduzeće na različitim razinama, a Kesić (2003) ističe neke od njih:

- zaštita od konkurentskih napada (izazivača, imitatora, sljedbenika...)
- mogućnost postojanja lojalnih kupaca
- smanjenje rizika poslovanja
- jednostavnije donošenje odluka
- konkurentska prednost
- lakša dostupnost izvora financiranja.

Dakle, brend je važan u nekoliko važnih aspekata koji obuhvaćaju prepoznatljivost, odnosno on omogućuje da se poduzeće izdvoji od konkurencije te da bude asocijacija na određene vrijednosti, proizvode ili usluge. Pouzdan i uspješan brend stvara povjerenje kod potrošača, a kad oni imaju pozitivno iskustvo s brendom, skloniji su ponovnoj kupnji ili preporuci brenda drugima. Snažan brend potiče lojalnost potrošača, a oni često razviju emocionalnu povezanost s brendom koji im pruža vrijednost ili ispunjava njihove potrebe. Brend dodaje vrijednost, a kvalitetan brend može opravdati veću cijenu i stvarati percepciju o ekskluzivnosti ili visokom standardu kvalitete. Brend također olakšava marketinške aktivnosti, promocija postaje lakša jer već postoji temeljna svijest i interes potrošača. U konačnici, brend je ključni dio poslovanja koji utječe na percepciju, lojalnost i uspjeh poduzeća.

## **2.2. Pojam i proces rebrandinga u hotelijerstvu**

Objektivno gledano brendovi su važni u hotelijerstvu jer pomažu hotelima izgraditi reputaciju, stvoriti lojalnost gostiju, osigurati dosljednost u kvaliteti usluge te povećati prepoznatljivost i profitabilnost poslovanja. U konkurentnom okruženju brendovi omogućuju hotelima da se diferenciraju nudeći jedinstveno iskustvo ili posebne pogodnosti koje su povezane s brendom. Tržište hotela neprestano se mijenja, a hoteli se moraju prilagođavati promjenama u potražnji, tehnologiji, ekonomiji i drugim faktorima. Rebrandiranje može biti strategija za usklađivanje s tim promjenama.

Globalna ekonomija ima značajan utjecaj na odluke u rebrandingu u različitim sektorima, uključujući i ugostiteljstvo. Ugostiteljska industrija velika je globalna trgovina koja obuhvaća hotele, restorane, upravljanje uslugama hrane, kafiće, pubove, barove i noćne klubove. U novoj globalnoj ekonomiji pitanje rebrandinga u ugostiteljskom sektoru dobilo je na važnosti zbog različitih ograničenja i dostupnosti raspoloživog dohotka. Globalizacija je rezultirala pojavom međunarodnih hotelskih lanaca i snažne konkurencije. Kao što Thompson (2015) navodi, kritični čimbenici uspjeha u ugostiteljskoj industriji stalno se mijenjaju zbog velike potražnje kupaca, njihovih očekivanja i konkurencije. Marke unutar industrije kreću se od jeftinih preko srednjih do vrhunskih luksuznih. Na primjer, u hotelskom sektoru gdje su ekonomski brendovi napredovali u srednje ili luksuzne brendove, mnogi su propali. Burke i ostali (2011) rebrandiranje su vidjeli kao prednost; okrenuti novi list ne znači samo repositionirati tvrtku, već je ponovno osmisliti kako bi se osigurao uspjeh i krenuti iznova od nule.

Henry (2015) navodi kako se koncept brendiranja hotela razvio prošlog stoljeća, te da nije bio tako razvijen kao danas. Brendiranje hotela razvilo se kasnih 1960-ih i ranih 1970-ih, pri čemu su britanski ugostitelji zaostajali za onima u SAD-u. Tijekom 1980-ih pojavila su se dva nova segmenta, srednji i luksuzni, a s njima nove marke za identifikaciju segmentacije. Cerović (2003) opisuje da je marka u hotelijerstvu odraz nastojanja hotelijera da brendiranjem u svijesti potencijalnih gostiju stvore sliku o hotelu koji nudi standardiziranu i kvalitetnu uslugu, te se tako razlikuje od konkurencije, a njezin nastanak nadovezuje se na nastanak hotelskih lanaca, odnosno sustava povezanih hotela s prepoznatljivim imenom i standardom, iza kojeg stoji ime brend.

Brendiranje hotela usvaja mnoge formate i mehanizme, od kojih su poznati *hard branding* i *soft branding*. Čvrsto brendiranje znači da hotel mora slijediti niz pravila kako je navedeno u marketinškom planu tako da svaki hotel u hotelskom lancu izgleda identično iznutra, od dekora do osoblja.<sup>4</sup> Primjer tvrdog brendiranja jest The Hilton Hotel Group gdje hoteli u svakom od svojih podbrendova slijede identične standarde što se tiče imidža, dekora, usluge itd. Suprotno tome, u mekom brendiranju hotel je dio franšize, ali ima određeni stupanj neovisnosti, odnosno hotel može zadržati svoju neovisnost u imenu, ali i dalje imati koristi od matične tvrtke. *Soft branding* stalno se mijenja, ovisno o tome kakvo individualno iskustvo gosti žele. Dakle, oba pristupa imaju svoje prednosti i upotrebljavaju se u hotelskoj industriji ovisno o ciljevima i strategijama pojedinih brendova.

U hotelskoj industriji malo je vjerojatno da će gosti biti neodlučni između marki jer su sve toliko različite i nude različite razine usluge. To je zato što hoteli često upotrebljavaju različite metode oglašavanja kako bi svoju marku učinili jedinstvenom i prepoznatljivom u odnosu na ostale i osigurali da ih potrošači izaberu umjesto konkurentskih marki. Međutim, turističko-ugostiteljski proizvodi postaju sve sličniji u smislu funkcionalnosti i prezentacije, dakle mora postojati razlika između funkcionalnosti jer može doći do zabune u prezentaciji ili marki.

Potrošači koji su najosjetljiviji na zabunu s hotelskim brendom općenito imaju nižu razinu uključenosti u proizvod ili uslugu i pristat će samo ako se reklamira po njihovu ukusu. Christouovo stajalište povezuje se sa stajalištem Herremansa i suradnika (2000, prema Olsen i sur., 2004) koji su otkrili da je usred mnogih marketinških aktivnosti oglašavanje najrizičnije u izgradnji marke zato što igra ključnu ulogu u prenošenju informacija o proizvodu

---

<sup>4</sup> Soft branding. Unique and powerful. Hotel Management. [hotelmanagement.com.au](https://www.hotelmanagement.com.au/wp-content/uploads/2021/10/Development_WhitePaper_SoftBranding_Web.pdf). Preuzeto s: [https://www.hotelmanagement.com.au/wp-content/uploads/2021/10/Development\\_WhitePaper\\_SoftBranding\\_Web.pdf](https://www.hotelmanagement.com.au/wp-content/uploads/2021/10/Development_WhitePaper_SoftBranding_Web.pdf)

potrošačima. Dakle, svako hotelsko poduzeće prolazi kroz faze rasta i razvoja, a transformacije koje se događaju tijekom tih faza mogu biti značajne. Nakon početne faze, faze rasta, konsolidacije i diverzifikacije te inovacije može se javiti potreba za rebrendingom kako bi hotelsko poduzeće privuklo nove goste ili se razlikovalo od konkurencije.

Rebrendiranje u hotelijerstvu podrazumijeva proces promjene brenda ili identiteta hotela na različite načine, od promjene imena, vizualnog identiteta, ciljne skupine gostiju ili čak koncepta hotela. Razlozi mogu biti razni, uključujući želju za poboljšanjem imidža, prilagodbom promjenama tržišta ili promjenom vlasništva. Kad menadžment provodi rebrending, obično se provodi temeljita analiza tržišta kako bi se identificirali ključni čimbenici koji će oblikovati novi identitet hotela. Taj proces uključuje istraživanje tržišta, konkurencije, analizu preferencija gostiju i praćenje trendova u turizmu. Nakon tih procesa provode se marketinške strategije kako bi se promovirao novi brend. „Cilj svakog poduzeća ili organizacije jest razviti novi proizvod koji će svojim karakteristikama biti bolji od konkurencije. Uspješan razvoj novog proizvoda donosi značajnu korist poduzeću u smislu održive konkurentne prednosti i rentabilnosti. Novi proizvodi, inovacije potrebne su zato što donose prednosti nad konkurentima, ali i zato što konkurenti inoviraju. Poduzeća koja kontinuirano razvijaju nove proizvode formalnim pristupom procesu razvoja imaju veće šanse za uspjeh od onih koja to čine povremeno” Knežević i Duspara (2017, str. 19). Rebrendiranje hotela, kako u svojoj studiji navodi Hunag (2010), često je skupo ulaganje za vlasnike hotela, ali to ne rezultira uvijek značajnim poboljšanjem zadovoljstva gostiju i financijskih performansi rebrendiranog hotela. Unatoč ovoj neizvjesnosti mnogi vlasnici razmišljaju o ovom riziku jer razumiju važnost brendiranja i njegovih učinaka na kupovno ponašanje potrošača, osobito kad postoje promjene u zahtjevima tržišta. Stoga je važno da vlasnici i menadžeri hotela razumiju da rebrending može utjecati na zadovoljstvo gostiju i povezanu financijsku uspješnost hotela kako bi se opravdala donesena odluka o ulaganju.

Prema istraživanju koje su proveli Goi i Goi (2011) uzroci rebrendinga dijele se na interne i eksterne. Interni uzroci su oni na koje se može utjecati direktno, a neki su od njih sljedeći:

- promjene u poslovnoj i menadžerskoj strukturi
- promjene u strategiji poslovanja
- novi imidž hotela i hotelskih usluga

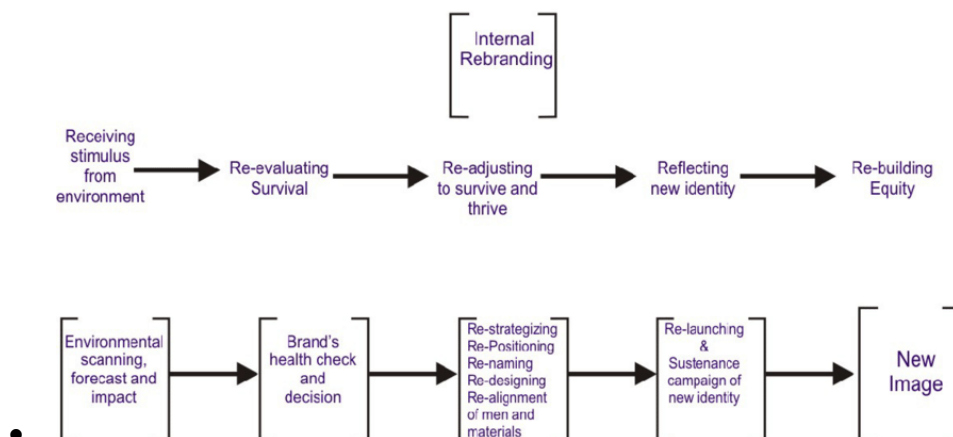
- želja za boljim pozicioniranjem brenda u svijesti gostiju i dionika, unapređenje hotela i hotelskih proizvoda i usluga
- repositioniranje i osvježavanje hotela te nova kultura poslovanja
- spajanje više hotela u jedan, nova vizija i novi ciljevi.

Eksterni uzroci su oni na koje se ne može individualno utjecati, a navode ih autori Goi i Goi (2011):

- porast kompetitivnosti hotelijerskog tržišta
- percepcija hotela i hotelskih usluga
- promjene u tržišnim preferencijama
- promjene u ekonomskim uvjetima
- promjene u pravnim okvirima
- promjene u vanjskom okruženju

Također, proces provedbe rebrandinga u hotelijerstvu obično uključuje niz koraka kako bi se osiguralo uspješno preimenovanje i promocija hotela pod novim brendom. Budući da se okoliš neprestano mijenja, a poslovne organizacije mijenjaju kako bi preživjele u okruženju, prikazan je novi model korporativnog rebrandinga podijeljen u pet faza na slici 2.1.

Slika 2.1. Novi model korporativnog rebrandinga temeljen na teoriji evolucije



Izvor: Tevi, A. (2013). Understanding Corporate Rebranding: An Evolution Theory Perspective.

Preuzeto s:

[https://www.researchgate.net/publication/314552469\\_Understanding\\_Corporate\\_Rebranding\\_An\\_Evolution\\_Theory\\_Perspective](https://www.researchgate.net/publication/314552469_Understanding_Corporate_Rebranding_An_Evolution_Theory_Perspective) (19. 6. 2024.)

Jedna ključna značajka koju ovaj novi model jasno utvrđuje jest da je interni rebranding zapravo sve što se radi za organizaciju i unutar nje kako bi se za nju stvorio novi identitet. Model također pokazuje da je interni rebranding preduvjet za izlaganje novog identiteta svim vanjskim dionicima. Model također ističe potprocese u svakoj fazi te omogućuje menadžerima i drugim stručnjacima za brendove da znaju što se od njih traži u svakoj fazi procesa rebrandinga.

Razlozi za rebrandingom hotela mogu biti pozitivni i negativni. Pozitivni razlozi mogu obuhvaćati pristupanje novom tržištu ili segmentu ako hotel želi proširiti svoju bazu gostiju ciljajući na novu demografsku skupinu ili tržišni segment. Rebranding može poslužiti kao strategija za prilagođavanje imidža, usluga i marketinških taktika kako bi bolje odgovarao potrebama i preferencijama nove ciljne publike. Neki od negativnih razloga mogu se odnositi na lošu reputaciju ako je hotel poznat po lošoj usluzi, nečistoći, lošem upravljanju i drugim negativnim aspektima kao što su financijski problemi, sukobi s lokalnom zajednicom, gubitak identiteta te nedovoljno planiranje ili implementacija. Rebranding u hotelijerstvu može biti koristan alat za revitalizaciju poslovanja, ali samo ako se provodi s jasnim ciljevima, transparentno i s temeljitom strategijom.

Promjene u turizmu mogu imati značajan utjecaj na hotelski brend na više načina, a to su promjene u potražnji, odnosno preferencijama putnika i trendova putovanja. Tako na primjer potražnja za održivim putovanjima može potaknuti hotele da prilagode svoje brendove kako zbi naglasili svoje ekološke inicijative i prakse. Tu je zatim i nova tehnologija ali i povećana konkurencija koja može prisiliti hotele da revidiraju svoje brendove personalizacijom usluga, sadržaja i doživljaja. Društvene mreže također imaju velik utjecaj na percepciju brendova. U svakom slučaju, hotelski brendovi moraju biti fleksibilni i sposobni prilagoditi se promjenama na turističkom tržištu kako bi ostali relevantni i konkurentni.

Prema istraživanjima autora Merrileesa i Millera (2008) šest je principa kojih se hoteli moraju pridržavati prilikom osmišljavanja rebrandinga:

- zadržavanje temeljnih vrijednosti i njegovanje brenda – dizajniranje odgovarajuće vizije novog brenda hotela trebalo bi biti uravnoteženo i odgovarati starom brendu hotela
- povezivanje novog brenda s revidiranim brendom – ako je stari brend imao bazu lojalnih gostiju, marketinški tim trebao bi istražiti s kojim su se karakteristikama starog

brenda emotivno spojili kako bi se ti elementi ostavili u novom brendu i dalje se financijski iskorištavali

- ciljanje novih tržišnih segmenata – u praksi se pokazalo da su uspješni procesi rebrandinga hotela imali za strateški cilj ulazak na nove tržišne segmente uz održavanje starih tržišnih segmenata
- pridobivanje dionika – ako marketinški tim osmisli i provede dobre, kreativne i zanimljive ideje, hotel će lakše ostvariti poslovne odnose
- poravnanje elemenata brenda – svaki uspješni hotelski brend ima visoku razinu integracije i koordinacije među svim elementima marketinškog miksa
- izgradnja svijesti kod gostiju – element promocije iznimno je bitan u procesu rebrandinga hotela jer je nužno komunicirati s postojećim i potencijalnim gostima.

Spomenuti autori Stuart i Muzellec (2006) u studiji godine navode da se proces rebrandinga odvija od modifikacije logotipa i slogana (postupno spor proces) do stvaranja novog imena (brz i koherentan proces). Radikalniji rebranding, kad organizacija usvaja novi imidž ili identitet, politiku, marketinške planove, uniforme, može rezultirati stvaranjem nove tvrtke, dok zaposlenici ostaju nepromijenjeni. Ovo radikalno mijenjanje robne marke iziskuje vrijeme i resurse te zahtijeva pažljivo promišljanje, razmatranje i planiranje prije implementacije, osobito u fazi dobivanja dopuštenja dionika za promjenu robne marke.

Korporativni rebranding češći je u ugostiteljstvu jer tvrtka često dolazi kao cjelina, a ne segmentirana u manje jedinice. Stuebe (2013) opisuje kako rebrandingom hotel dobiva novi imidž i identitet kako bi poboljšalo performanse, zadovoljstvo gostiju, povećao prihode i prodaju. Međutim, usluga korisnicima tijekom rebrandinga hotela sastavni je dio procesa rebrandinga, a sadašnjost i budućnost gosta moraju biti priopćene i uključene u iskustvo. Da bi se rebranding smatrao uspjehom u hotelskom sektoru, novi brend će morati imati bolje rezultate od postojećeg. Mjere uspjeha mogu uključivati RevPar (prihod po dostupnoj sobi), svijest o robnoj marki, percepciju i distribuciju. Higley (2004, prema Solnet, 2010) je otkrio da možda neće biti moguće ispraviti pogreške i privući kupce ako rebranding ne uspije zbog loše izvedbe.

Ukratko, u ovom se poglavlju identificiralo da je rebranding uobičajena strategija koju upotrebljavaju hoteli za poboljšanje tržišnog udjela i povećanje prihoda. To je složen, višefazni proces koji uključuje unutarnje i vanjske dionike od kojih sve treba uzeti u obzir u

procesu planiranja. Osim toga, rebranding se često provodi kad poduzeća imaju loš učinak. Ključni aspekti uspješnog rebrandinga uključuju temeljitu analizu trenutnog stanja, definiranje jasnog novog identiteta brenda, istraživanje tržišta i ciljne publike, razvoj sveobuhvatne strategije, implementaciju promjena u skladu s novim brendom, obuku osoblja, provođenje marketinških aktivnosti te mjerenje uspjeha.

Iz navedenog se može zaključiti da rebranding hotela obično uključuje nekoliko faza kojima se osigurava promocija hotela pod novim brendom. Nekoliko ključnih koraka obuhvaća analizu trenutnog stanja, što je najčešće prvi korak, a uključuje analizu ciljne publike, konkurencije, pozicioniranje i percepciju. Zatim slijedi definiranje novog brenda, odnosno za javnost razvijanje jasnog razumijevanja novog identiteta hotela uključujući misiju, viziju, vrijednosti i osobine brenda. Ovaj korak ključan je kako bi se osiguralo da rebranding odražava željene promjene i ciljeve. Nadalje slijedi istraživanje tržišta kako bi se razumjelo kako će novi brend biti percipiran i prihvaćen u ciljnoj skupini, a obuhvaća se istraživanje potreba i preferencija potrošača, kao i analiza konkurencije. Slijedom toga u razvoju strategije na temelju analize razvija se strategija rebrandinga, odnosno određuju se ciljna publika, komunikacijski kanali i poruke, a zatim se u implementaciji provode konkretne promjene u hotelu kako bi se odražavao novi brend. Često to može podrazumijevati promjene u vizualnom identitetu, interijeru i eksterijeru, uslugama, marketinškim kanalima i komunikaciji.

Također, osoblje se obučava o novom brendu, misiji i vrijednostima kako bi se osiguralo da su oni dobro upoznati s promjenama i sposobni usvojiti ih u svakodnevnom radu. Zatim se pokreću marketinške aktivnosti kako bi se promovirao novi brend i privukla pažnja digitalnim oglašavanjem, društvenim medijima, PR aktivnostima, posebnim ponudama i događajima. Kako bi se procijenio uspjeh rebrandinga, nakon određenog vremena važno je postaviti mjerenja performansi jer se tako može pratiti učinkovitost promjena. To može uključivati metrike kao što su rast prihoda, stopa popunjenosti, zadovoljstvo gostiju i svijest o brendu. Dakako, svaki hotel i rebranding jedinstven je projekt, pa su potrebne prilagodbe ovisno o specifičnim okolnostima i ciljevima.



## 2.3. Primjeri dobre prakse rebrandinga u hotelijerstvu

U ovom potpoglavlju navedeni su primjeri dobre prakse rebrandinga u hotelijerstvu. Rebrandiranje u hotelijerstvu proces je promjene brenda ili identiteta hotela<sup>5</sup>. To može uključivati promjenu imena, vizualnog identiteta, ciljne skupine gostiju ili čak koncepta hotela. Razlozi za rebrandiranje mogu biti razni, uključujući želju za poboljšanjem imidža, prilagodbom promjenama tržišta ili promjenom ciljne publike ili čak promjenom vlasništva.

### Rebranding Starwood W hotela u The New York EDITION

Jedan od primjera uspješnog rebrandinga u hotelijerstvu jest transformacija Starwoodova W hotela u Marriottov EDITION Hotel. Kako Trejos (2016) opisuje, nakon što je Marriott International 2016. godine kupio Starwood Hotels & Resorts, odlučili su preimenovati neke od postojećih hotela i osmisliti nove brendove. W Hotel u New Yorku preimenovan je u EDITION hotel kako bi odražavao luksuzniji i sofisticiraniji imidž, ciljajući na urbani segment tržišta. Ovaj proces rebrandinga uključivao je promjene u imidžu hotela, ažuriranje usluga i sadržaja te promociju novog brenda putem marketinških kampanja.

Prvi Hotel W, u vlasništvu Starwood Hotels & Resorts, otvoren je 1998. godine na Aveniji Lexington u središtu Manhattana te je postao popularan poput noćnog života u New Yorku. Marka je eksponencijalno rasla nekoliko godina, prvo u Sjedinjenim Državama, a potom u cijelom svijetu. Tijekom godina ostali hotelijeri stvorili su brendove koji će međusobno konkurirati. Nakon 21 godine brend W smatrao se zastarjelim, a Marriott International, koji je naslijedio brend kad je kupio Starwood 2016. godine, sada je kao jedan od prioriteta postavio rebranding W hotela, a jedan od razloga za kupnju bio je nadopunjavanje njegova portfelja marki. Marriott je poznat po svojoj pouzdanosti i učinkovitosti, ali je želio postati istaknutiji u prostoru životnog stila, a Starwood je nudio ono što je trebao.

Marriot je ostavio pet W hotela u dvije godine i nije isključio mogućnost odbacivanja novih, pa navedeno predstavlja 10 % cjelokupnog portfelja brenda, a od 26 W hotela oko polovica je u obnovi. Transakcija spaja Starwoodove vodeće *lifestyle* brendove i međunarodno prisustvo s Marriottovim snažnim prisustvom u luksuznim i odabranim uslugama, kao i u segmentu kongresa i ljetovaništa, stvarajući sveobuhvatniji portfelj. Udružena poduzeća ponudit će širi izbor za goste, veće mogućnosti za suradnike i trebala bi omogućiti dodatnu

---

<sup>5</sup> Hotel rebranding marketing research. SIS International Research and Strategy. Preuzeto s: <https://www.sisinternational.com/expertise/industries/hotel-rebranding-market-research/> (16.9.2024.)

vrijednost za dioničare Marriotta i Starwooda.<sup>6</sup> Tako je izvorni neonski logo „W” uklonjen, a Marriott je započeo obnovu po svojim standardima. Na slici 2.1. prikazan je dizajn sobe hotela lanca Starwood prije Marriottova preuzimanja.

Slika 2.2. Interijer Starwood Hotela prije rebrandinga



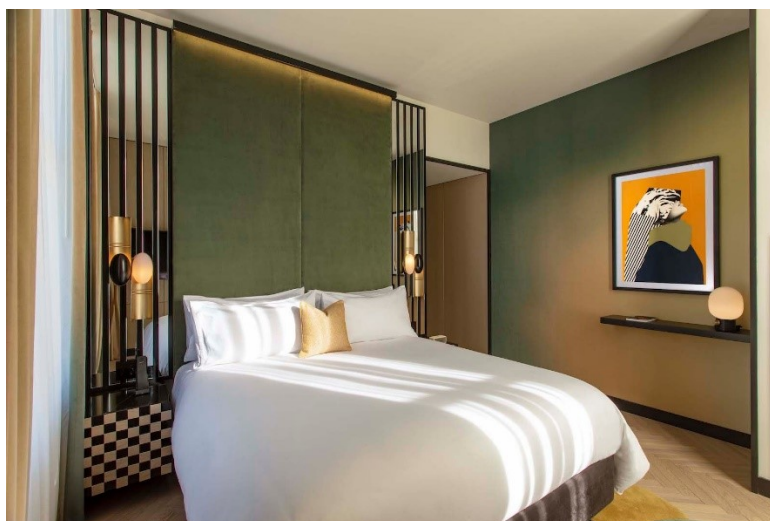
Izvor: Marriott.com. (n.d.). Preuzeto s: [https://cache.marriott.com/content/dam/marriott-renditions/NYCWH/nycwh-double-1193-hor-clsc.jpg?output-quality=70&interpolation=progressive-bilinear&downsize=1336px:\\*](https://cache.marriott.com/content/dam/marriott-renditions/NYCWH/nycwh-double-1193-hor-clsc.jpg?output-quality=70&interpolation=progressive-bilinear&downsize=1336px:*) (1. 5. 2024.)

Hotel je djelovao zastarjelo zbog svojih plavih, narančastih i bijelih boja u sobama za goste te tamnijih barova i restorana. W Hotels odbacuje reputaciju „party hotela” redizajnom brenda. Novi izgled temelji se na nijansama, bojama i teksturama. Na slici 2.2. prikazan je interijer sobe nakon rebrandinga.

---

<sup>6</sup> Marriott International. (n.d.). Preuzeto s: <https://news.marriott.com/news/2015/11/16/marriott-international-to-acquire-starwood-hotels-resorts-worldwide-creating-the-worlds-largest-hotel-company> (2. 5. 2024.)

Slika 2.3. Interijer po Marriottovim standardima nakon rebrandinga



Izvor: thepointsguy.global. (n.d.). Preuzeto s: <https://thepointsguy.global.ssl.fastly.net/us/originals/2023/10/W-New-York-Union-Square-E-Wow-Suite-Room-1-.jpeg?width=1920> (1. 5. 2024.)

Nova verzija orijentirana je na životni stil, ali s više prirodnog svjetla i vanjskog prostora. Apartmani imaju svjetliju paletu boja pod utjecajem proljeća, cvjetne tepihe, krem zidove, drvene podove i uzglavlja od zelenog baršuna od poda do stropa.

### **Rebranding InterContinental u Hotel Indigo**

Umjesto da zadrži svoj prepoznatljiv luksuzni imidž, InterContinental odlučio je prilagoditi se trendu sve veće potražnje za butik hotelima i lokalno autentičnim iskustvima. Zahvaljujući rebrandingu koji je započeo 2023. godine, hoteli postaju Hotel Indigo, brend poznat po svojem jedinstvenom dizajnu, lokalno inspiriranim dekorom te personaliziranim doživljajem za goste. Ovaj primjer pokazuje kako rebranding može prilagoditi hotel tržišnim trendovima u turizmu i privući goste koji traže autentična iskustva.

Kao dio luksuznog i *lifestyle* portfelja IHG Hotels & Resorts, InterContinental je osmislio iskustvo luksuznog putovanja. Ovaj rebranding potaknut je dugotrajnim uvjerenjem brenda da putovanja mogu proširiti umove i povezati kulture, poboljšana vrhunskom tehnologijom i inovativnim dizajnom. Kako bi oživio svoju novu viziju, Hotel Indigo surađivao je s odabranim umjetnicima koji su proizveli ilustracije po narudžbi za svaki hotel. InterContinental Hotels & Resorts, s objektima u 60 zemalja, upotrebljava svoju povijest kao pionir u ugostiteljstvu, pa je tako brend spreman udvostručiti svoj globalni otisak u sljedećih tri do pet godina i, kako se otvaraju novi hoteli, Hotel Indigo namjerava razviti svoj program ilustracija pružajući platformu za lokalne umjetnike koji tumače posebne priče iz susjedstva svakog hotela. Kako navode,

svaki od hotela pruža pristup gostima za otkrivanje nekih od najinspirativnijih i kulturno najbogatijih četvrti na svijetu.

Novi vizualni identitet uravnotežuje karakter sa sofisticiranošću, avanturu s poznatim i udobnost s izražajem. Globalna evolucija brenda InterContinental Hotels & Resorts obuhvaća modernost, raznolikost i želju za značajnim iskustvima osiguravajući gostima da mogu nastaviti istraživati svijet dok se osjećaju kao kod kuće. Novi vizualni identitet predstavljen je putem nove mrežne stranice brenda i odsad će biti uveden u objekte hotela Indigo širom svijeta. Na imanju će gosti uskoro otkriti svaku ilustraciju hotela oživljenu neočekivanim detaljima, uključujući uspomene namijenjene skupljanju, poput pribadača koje ukrašavaju odjeću hotelskog osoblja ili razglednica. Na slici 2.3. prikazuje se novi vizualni identitet brenda Indigo.

Slika 2.4. Novi vizualni identitet Indigo brenda



Izvor: IHG Hotels & Resorts. (n.d.). Preuzeto s: <https://www.ihgplc.com/~media/Images/I/Ihg-Plc/images/news/2022/hotel-indigo-pr-landing-imag.jpg> (1. 5. 2024.)

Novi logo prikazan je ilustracijama koje prenose specifične značajke svakog područja u kojem se nalazi hotel.

Na slici 2.5. prikazuje se karakteristični dizajn interijera Hotel Indigo The Hague u Nizozemskoj.

Slika 2.5. Hotel Indigo The Hague



Izvor: IHG Hotels & Resorts. (n.d.). Preuzeto s: <https://digital.ihg.com/is/image/ihg/hotel-indigo-the-hague-5494419866-4x3> (1. 5. 2024.)

Ovaj hotel prikazuje prosperitet i prestiž hotelske bankarske povijesti te iskazuje počast obližnjoj palači i nasljeđu nizozemske kraljevske obitelji.

### **Rebranding hotela Radisson Blu u Radisson Collection**

Carlson Rezidor Hotel Group 2018. godine najavila je rebrandiranje u Radisson Hotel Group, a nedavno rebrandirana Radisson Hotel Group najavila je svoj novi brend, Radisson Collection, vrhunsku kolekciju iznimnih hotela na znamenitim lokacijama. Hotele Radisson Collection ujedinjuje izniman dizajn i iskustva u restoranima, *fitnessu*, *wellnessu* i održivosti. Svi hotelski objekti smješteni su na prestižnim lokacijama, u blizini vrhunskih atrakcija za slobodno vrijeme i mogu se pohvaliti individualnom i lokalno autentičnom atmosferom. Radisson je dio brendova Radisson, koja također uključuje Radisson Collection, art'otel, Radisson Blu, Radisson RED, Radisson Individuals, Park Plaza, Park Inn by Radisson, Country Inn & Suites by Radisson i prizeotel okupljene pod jednim komercijalnim krovim brendom Radisson Hotels.

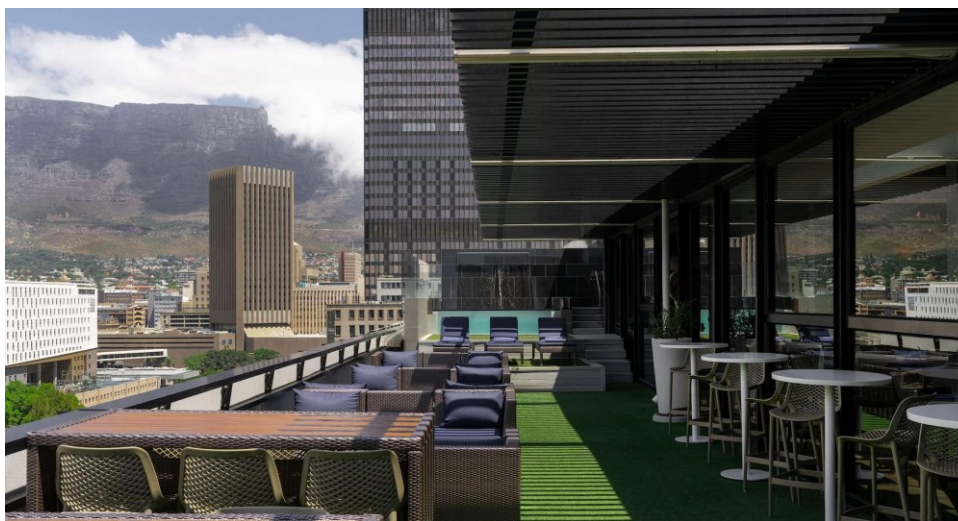
Jedan od primjera ove grupe podrazumijeva njezino proširenje na južnoafričko tržište, gdje je hotel Park Inn Cape Town Foreshore rebrandiran u Radisson Hotel Cape Town Foreshore. Ovaj rebranding bio je usmjeren na podizanje kvalitete i ekskluzivnosti brenda te pružanje

još luksuznijeg iskustva gostima. Tijekom ovog procesa hotel je prošao kroz renovaciju interijera, poboljšao je usluge i dodao ekskluzivne sadržaje kako bi se uskladio s novim brendom.

Smješten u središtu grada Cape Towna Radisson Hotel Cape Town Foreshore odredište je za putnike koji posjećuju najstariji južnoafrički grad zbog poslovnih obveza, ali i radi zabave u slobodno vrijeme. Nakon osmomjesečnog renoviranja 120 soba hotela Radisson Cape Town Foreshore odlikuje se modernim dekorom i restoranskim doživljajem lokalne gastronomije. Rebrandingom je odlučio postići balans između poslovnog i privatnog nudeći svojim gostima raznoliku ponudu poslovnih sadržaja, uključujući prostore za sastanke i poslovna događanja.

Na slici 2.5. prikazuje se rebrandirani hotel Park Inn Cape Town Foreshore s novom ponudom i sadržajima koji su donijeli dodatnu vrijednost području Foreshorea.

Slika 2.6. Radisson Hotel Cape Town Foreshore



Izvor: Radisson Hotels. (n.d.). Preuzeto s: [https://media.radissonhotels.net/image/park-inn-by-radisson-cape-town-foreshore/property-amenity/16256-114811-f78763831\\_3xl.jpg?impolicy=HomeHero](https://media.radissonhotels.net/image/park-inn-by-radisson-cape-town-foreshore/property-amenity/16256-114811-f78763831_3xl.jpg?impolicy=HomeHero) (1. 5. 2024.)

Nakon osmomjesečnog renoviranja hotela Park Inn Cape Town Foreshore hotel raspolaže modernim dekorom i usklađenim značajkama prilagođenim poslovnim ljudima, ali i turistima. Zaključno, rebranding hotela može biti ključna strategija za poboljšanje poslovanja, privlačenje nove publike te prilagođavanje promjenjivim tržišnim uvjetima. Rebrandingom navedenih hotela usvojen je novi brend na način da je oblikovao novu percepciju te da odražava autentičnost hotela prema značajkama destinacije u kojoj se nalaze. Na taj način postignuto je jačanje njihovih položaja na tržištu te ostvarenje veće privlačnosti za goste.

### 3. GRUPACIJA MAISTRA I HOTEL ZONAR ZAGREB

Grupacija Maistra poznata je hrvatska turistička kompanija koja djeluje u istarskoj, dubrovačkoj i zagrebačkoj regiji. Ona čini jednu od strateških poslovnih jedinica Adris grupe d.d. te je osnovana u ožujku 2005. godine sa sjedištem u Rovinju naslijedivši 50 godina iskustva u turističkom poslovanju.<sup>7</sup> Maistra d.d. osnovana je kao organizacija čija je osnovna djelatnost činila pružanje smještajnih i ugostiteljskih usluga u hotelima, naseljima i kampovima. Uz turistički sektor Grupa Adris u svojem portfoliju ima i sektor osiguranja, odnosno Croatia osiguranje, zatim zdravu hranu, odnosno Cromaris te Abilia nekretnine. Društvo Maistra Hospitality Group nastalo je spajanjem društava Jadran – turist d.d., Rovinj i Anita d.d., Vrsar, a registrirano je 15. ožujka 2005. kod Trgovačkog suda u Rijeci. Društvu je 1. siječnja 2010. pripojeno društvo Rovinjturist d.d., Rovinj, a 30. rujna 2019. društvo Slobodna Katarina d.o.o., Rovinj. Krajem listopada 2014. Društvo postaje većinskim vlasnikom društva Grand hotel Imperial d.d., Dubrovnik.<sup>8</sup> Uz pružanje usluga koje čine osnovnu djelatnost, kompanija nudi i ostale sadržaje kao što su sport, rekreacija, zabava i kongresi.

Danas tvrtka raspolaže s petnaest visokokvalitetnih hotela, jedanaest resorta i trinaest kampova smještenih na prestižnim lokacijama u Rovinju, Vrsaru, Dubrovniku i Zagrebu. U 2018. godini poduzet je važan poslovni iskorak povezivanjem s organizacijom HUP–ZAGREB d.d. i tvrtkom Hoteli dubrovačka rivijera, s dodatnom nazočnošću u Zagrebu i Dubrovniku. U tom je smislu Maistra d.d. pred sebe postavila ambiciozne planove razvoja turističkog portfelja te kreiranja i izgradnje vlastitih brendova turističkog proizvoda najviše razine kvalitete sadržaja i usluga. Pritom se tvrtka orijentira na razvoj luksuznog turizma i uvođenje hotela i turističkih naselja kategorije četiri i pet zvjezdica koji će biti temelj tržišnog pozicioniranja destinacije, ali i same kompanije.

Struktura gostiju od osnivanja nije se bitnije mijenjala. U destinacijama na obali i dalje dolaze s tradicionalnih tržišta, i to najviše iz Njemačke, Austrije, Nizozemske, Italije, Slovenije i Ujedinjenog Kraljevstva. Gosti su uglavnom svih dobnih skupina (prevladavaju obitelji s djecom, parovi), borave dulji period, odnosno 5 – 14 dana, te su više platežne moći. U zagrebačkim hotelima prevladava gradski i kongresni, odnosno poslovni turizam, gdje se gosti zadržavaju nekoliko dana, otprilike 3 ili 4 dana, te im je Zagreb često tranzitna

---

<sup>7</sup> Maistra Hospitality Group. (n.d.). Preuzeto s: <https://posao.maistra.com/o-nama/> (19. 6. 2024.)

<sup>8</sup> Maistra Hospitality Group. (n.d.). Preuzeto s: <https://www.maistra.com/kompanija/o-nama/#/> (20. 3. 2024.)

destinacija. Maistra u svojoj ponudi objedinjuje različite vrste odmora za svaki segment ciljne skupine – aktivan odmor, *dog friendly* odmor<sup>9</sup>, *gourmet*, obiteljski odmor, odmor u prirodi, gradski odmor te *wellness* i spa. Tako primjerice Maistra City Vibes nastoji privući goste kojima bi „pružila suvremeno iskustvo povezivanja s ljudima i gradom te gradski duh koji poziva na istraživanje gradskih ali i svojih mogućnosti.”<sup>10</sup> Upravo zbog toga Maistra d.d. veliki dio vlastitog poslovanja bazira na marketingu te ulaže u marketinške aktivnosti. Maistra d.d. i njezini ugostiteljski objekti oglašavaju se i na svojim internetskim stranicama koje su, sukladno zahtjevima konkurentnosti turističkog tržišta, visoko funkcionalne i jednostavne za korištenje i svojim potencijalnim gostima nude interaktivne vizualne alate.

Osim na mrežnim stranicama poduzeće se oglašava u turističkoj zajednici, na raznim *web*-portalima i sajmovima diljem Europe i svijeta. Što se tiče oglašavanja, najvažnije su sljedeće aktivnosti poduzeća, koje navodi Sergović (2016):

- sajmovi: samostalni ili zajednički (u suradnji sa sustavom turističkih zajednica), nastupi na glavnim inozemnim turističkim sajmovima
- izrada standardiziranog turističkog tiskanog materijala koji se nalazi na vidljivim mjestima u objektima s kojima gosti često dolaze u kontakt
- produkcija videomaterijala i profesionalnih fotografija

Također, istoimeni autor (2016), navodi kako zahvaljujući odnosima s javnošću Maistra dobiva uvid na novim tržištima u svrhu otvaranja novih hotela, dobiva uvid za investicije te sve aktivnosti koje poduzima. Odnosi s javnošću u Maistri najčešće se ostvaruju sljedećim aktivnostima:

- izrada brošura, kataloga, letaka sa svim informacijama o proizvodima i uslugama,
- press relation – plasiranje novosti medijima, kontakti s novinarima, održavanje press-konferencija.

Odnosi s javnošću predstavljaju jedan od najbitnijih oblika komunikacije poduzeća s postojećim i potencijalnim suradnicima. Cutlip i sur. (2010, prema Skoko i Mihovilović, 2014) definiraju odnose s javnošću kao zasebnu funkciju upravljanja koja pomaže uspostavljanju i održavanju uzajamne komunikacije, razumijevanja, prihvaćanja i suradnje između

---

<sup>9</sup> *Pet friendly* je oznaka za mjesta na kojima su kućni ljubimci dozvoljeni.

<sup>10</sup> Maistra City Vibes. (n.d.). Preuzeto s: <https://www.maistra.com/hr/brendovi/maistra-city-vibes/#/> (20. 3. 2024.)



organizacije i njezinih javnosti, a podrazumijevaju upravljanje problemima ili temama. Isto tako pomažu upravi kako bi bila stalno informirana o javnom mnijenju, kao i to da ide ukorak s promjenama i učinkovito ih upotrebljava. Osim toga pridonose i predviđanju trendova.

Dvorski, Vranešević i Dobrinić u svom osvrtu (2004) navode da komunikacije u Maistri obuhvaćaju izravni marketing, interaktivni marketing, marketing usmene predaje te osobnu prodaju. Prema definiciji američkog udruženja direktnog marketinga DMA – (Direct Marketing Association) direktni je marketing „interaktivan sustav marketinga koji se koristi jednim ili više medija za oglašivanje da bi se utjecalo na mjerljiv odgovor i/ili transakciju na bilo kojoj lokaciji“. Putem izravnog marketinga grupacija Maistra na efikasan način doprinosi potrošačima, odnosno svojim gostima, te uvijek nastoji povećati broj svojih zadovoljnih i odanih gostiju tako što se trudi razumjeti njihove potrebe, rješavati prigovore, komunikaciju temeljiti na transparentnosti. Posljedica takva pristupa izgradnja je dugoročnih odnosa i kreiranje njima prilagođenog iskustva te praćenje trendova u turizmu.

Također, slušanje i razumijevanje povratnih informacija omogućuje Maistri da poboljša svoje usluge i proizvode. Redovita i učinkovita komunikacija s potrošačima ključna je za izgradnju povjerenja i razumijevanja, a to može uključivati komunikaciju različitim kanalima poput elektroničke pošte, društvenih mreža i *web*-stranica. To znači da Maistra stalnim korisnicima šalje elektroničkom poštom obavijesti o popustima, a završetkom svake poslovne godine šalje poklon-pakete poslovnim gostima te vikend-poklone i pakete iznenađenje stalnim gostima.

Interaktivni marketing, po autorima Shankar i Malthouse (2006), podrazumijeva uključivanje potrošača u marketinške aktivnosti putem različitih medija i tehnologija, odnosno on predstavlja integrirani proces koji organizacije koriste kako bi razumjele ponašanje potrošača, tehnologiju i ostale resurse radi stvaranja i upravljanja vrijednošću za potrošača i odnosima s potrošačima. Na taj način za uključene strane povećavaju vrijednost relevantnim markama, proizvodima/uslugama, idejama i porukama prenesenim i isporučenim ciljnim potrošačima putem odgovarajućih kanala i u odgovarajuće vrijeme. Maistra putem interaktivnog marketinga za svoje poslovanje i stvaranje imidža vodi *web*-stranicu koja je jednostavna, dostupna te svim zainteresiranim skupinama omogućuje pregled galerije, aktualnih ponuda i mogućnost rezervacija smještaja i poslovnih događaja. Stoga Maistra svoje hotele promovira putem Instagrama, Facebooka, turističkih zajednica, *online* turističkih agencija te svjetski poznatih hotelskih stranica. Interaktivni marketing u Maistri u velikoj mjeri održava se

kreiranjem i ažuriranjem mrežnih stranica te aktivnostima *online* marketinga, a u najvećoj mjeri održavanjem profila na društvenim mrežama.

Također, organizira i interaktivne kampanje koje potiču korisnike na sudjelovanje u natjecanjima, igrama, anketama ili interaktivnim sadržajima. Primjerice, može se ostvariti noćenje u nagradnoj igri ako se kupi ulaznica za sudjelovanje na *eventu* u hotelu ili dobiti vaučer u iznosu od 30 eura za potrošnju u hotelskom baru kao nagrada za prvo mjesto na sudjelovanju u hotelskom kvizu. Također, gostima koji su već ostvarili noćenje u jednom od objekata Maistra prilagođava marketinške poruke i sadržaje u skladu s interesima, potrebama i preferencijama. Navedenim aktivnostima stvara dublju vezu između brenda i potrošača te potiče veću angažiranost i lojalnost potrošača prema brendu.

Haramija (2007) objašnjava kako je marketing usmene predaje jedan od najčešćih oblika marketinga u Maistri, a on se definira kao čin u kojem potrošači pružaju informacije drugim potrošačima, a marketing je u kontekstu usmene predaje davanje ljudima razloga da pričaju o proizvodima i uslugama te da se u krajnjoj liniji potaknu na kupovinu ili korištenje usluge. Dakle, ovakav oblik oslanja se na osobne preporuke zadovoljnih gostiju drugima kako bi se dobar glas i dalje širio. Četiri ključna aspekta marketinga „od usta do usta” u Maistri predstavljaju:

- dobri i kvalitetni zaposlenici – profesionalnim odnosom prema gostu pomažu poduzeću da ostane na dobrom glasu, a to se postiže ulaganjem u zaposlenike kroz različite edukacije i stimulacije kako bi oni pružili što bolju uslugu
- unapređenje kvalitete poslovanja, pružanje inovativnog i kvalitetnog sadržaja
- ulaganje u prepoznatljivu etičnu sliku poduzeća
- razvijanje turističkog proizvoda kao autentičnog brenda – Maistra je svojim imenom dosegla visoku turističku prepoznatljivost i stvorila autentičan brend usklađen s vodećim svjetskim trendovima elitnog turizma zahvaljujući kontinuiranim ulaganjima u poboljšanje kvalitete.

U suvremenom poslovnom okruženju osobna prodaja često se kombinira s drugim marketinškim aktivnostima kako bi se maksimizirala prodaja i zadovoljstvo kupca. U tom području postoje brojne definicije, a Grbac (2005) definira osobnu prodaju kao „komuniciranje između osobe koja prodaje i potencijalnog potrošača, a po svom sadržaju je aktivnost promocijskog miksa koja obuhvaća stvaranje odnosa s potrošačima, utvrđivanje njihovih

potreba i želja, pronalaženje proizvoda koji će te potrebe i želje zadovoljiti te prijenos informacija o koristi koje posjedovanje proizvoda donosi.” Osobna prodaja u Maistri predstavlja prikaz, ponudu usluga i hotela te pripremu, prijavu i smještaj gostiju. Ona se u velikoj mjeri odražava sudjelovanjem na turističkim sajmovima, ali i osobnom prodajom u hotelu na recepciji.

Također, odjel prodaje procesom *site inspectiona*<sup>11</sup> pokazuje potencijalnim klijentima koji su zainteresirani za održavanje kongresa ili *eventa* sadržaje hotela te ga nastoji što kvalitetnije predstaviti. Naime, Maistra sav svoj prodajni potencijal usmjerava na odjel prodaje i marketinga. Najveći postotak prodaje realizira se internetskom prodajom direktno putem internetskih stranica, a u promotivnim aktivnostima i procesima prodaje aktivno sudjeluju prvenstveno zaposlenici s kojima gosti često puta prvi stupaju u kontakt. Također, poduzeće kontinuirano ulaže u svoj imidž, okolinu i fizičko okruženje kako bi bilo prepoznatljivo i po izgledu, tj. uniformama u hotelima koji su iznimno dizajnerski te na taj način prepoznatljivi, kao i po interijeru i eksterijeru pripadajućih hotela u kojima dizajn i specifičnosti izgleda objekta predstavljaju ključnu ulogu.

Održive prakse i ekološke inicijative postaju sve važnije u današnjem poslovnom svijetu jer se sve više organizacija okreće održivom poslovanju i zaštiti okoliša, a ključne prakse i inicijative koje Maistra primjenjuje obuhvaćaju upravljanje otpadom, odnos prema lokalnoj zajednici kako bi ona imala koristi od turizma, razvijanje inovativnih proizvoda pogodnih za okoliš, održivu nabavu te edukaciju zaposlenika i dionika. Ciljevi održivog razvoja potkrepljuju se izjavom: „U svom poslovanju najveći naglasak stavljamo na zadovoljstvo naših gostiju i zaposlenika, kao i na suradnju s lokalnim zajednicama i dobavljačima. Stalo nam je do kvalitete okoliša i gospodarstva i neprestano prihvaćamo svoju odgovornost prema svima koji su uključeni u naše poslovanje. Neprestano poboljšavamo i harmoniziramo poslovne procese i aktivnosti, čime postizemo ciljeve održivog razvoja UN-a i Europskog zelenog plana”<sup>12</sup>, a ciljeve održivog poslovanja kategoriziraju kroz društvo i ljudska prava (jednaka prava i radni uvjeti, ulaganje u znanja i vještine te stvaranje novih, suradnja s lokalnim zajednicama na svim destinacijama s ciljem poboljšanja kvalitete života te nastavak suradnje s dobavljačima), okoliš (kontinuiran rad na smanjenju plastičnog otpada i otpada od hrane, povećavanje udjela obnovljivih izvora energije u potrošnji električne energije i energije za grijanje i hlađenje) i gospodarstvo (ulaganje u okolišno održive aktivnosti u skladu s

---

<sup>11</sup> pojam koji označava prezentiranje usluga hotela klijentima u samom hotelu

<sup>12</sup> Maistra Hospitality Group. (n.d.). Preuzeto s: <https://www.maistra.com/hr/politika-odrzivosti/#/> (20. 3. 2024.)

politikama EU-a, rad na digitalizaciji poslovnih procesa, povećavanje udjela na tržištu i širenje na nova tržišta te obogaćivanje ponude novim proizvodima i uslugama).

Planovi za budućnost poduzeća ovise o specifičnostima industrije, tržišnim uvjetima, ciljevima i vrijednostima samog poduzeća. Prilikom planiranja za budućnost Maistra uzima u obzir sljedeće opće aspekte:

- strategijsko planiranje kako bi definirala dugoročne ciljeve i strategije za njihovo postizanje, odnosno analizu tržišta, konkurencije, tehnoloških trendova i drugih vanjskih faktora
- inovacije i tehnološki razvoj, što podrazumijeva kontinuirano ulaganje kako bi ostala konkurentna, a to znači razvoj novih proizvoda ili usluga te implementaciju novih tehnologija
- održivost i društvenu odgovornost
- rast i diverzifikaciju kako bi smanjila rizik i osigurala stabilnost u budućnosti, odnosno, širenje na nova tržišta: „U sljedećem trogodišnjem razdoblju, Adris planira u turistički dio poslovanja investirati dodatne tri milijarde kuna. Odnosi se to na izgradnju novih i repozicioniranje postojećih proizvoda u svim turističkim odredištima u kojima posluje Adris: Rovinju, Vrsaru, Dubrovniku, Zagrebu i Splitu. Naime, formalnim završetkom postupka, krajem 2019. godine, Adris postaje vlasnikom hotela Marjan u Splitu, koji također planira uključiti u najluksuzniji dio svojeg turističkog portfelja.<sup>13</sup>

### 3.1. Osnovne odrednice poslovanja Maistra Grupe

Grupacija je osnovana u ožujku 2005. godine sa sjedištem u Rovinju, a naslijedila je 50 godina iskustva u turističkom poslovanju. Trgovačka Društva Jadran – Turist Rovinj d.d. (dioničko društvo za hotelijerstvo, turizam, trgovina i proizvodnja) sa sjedištem u Rovinju te Anita d.d. (dioničko društvo za hotelijerstvo i turizam) sa sjedištem u Vrsaru zaključila su 16. prosinca 2004. godine ugovor o spajanju u novo Društvo pod nazivom Maistra d.d.<sup>14</sup> Osnutkom kompanije Maistra d.d. imala je 739 zaposlenih. Četiri godine nakon toga, 2009.

---

<sup>13</sup> Maistra Hospitality Group. (n.d.). Preuzeto s <https://www.maistra.com/kompanija/o-nama/#/>

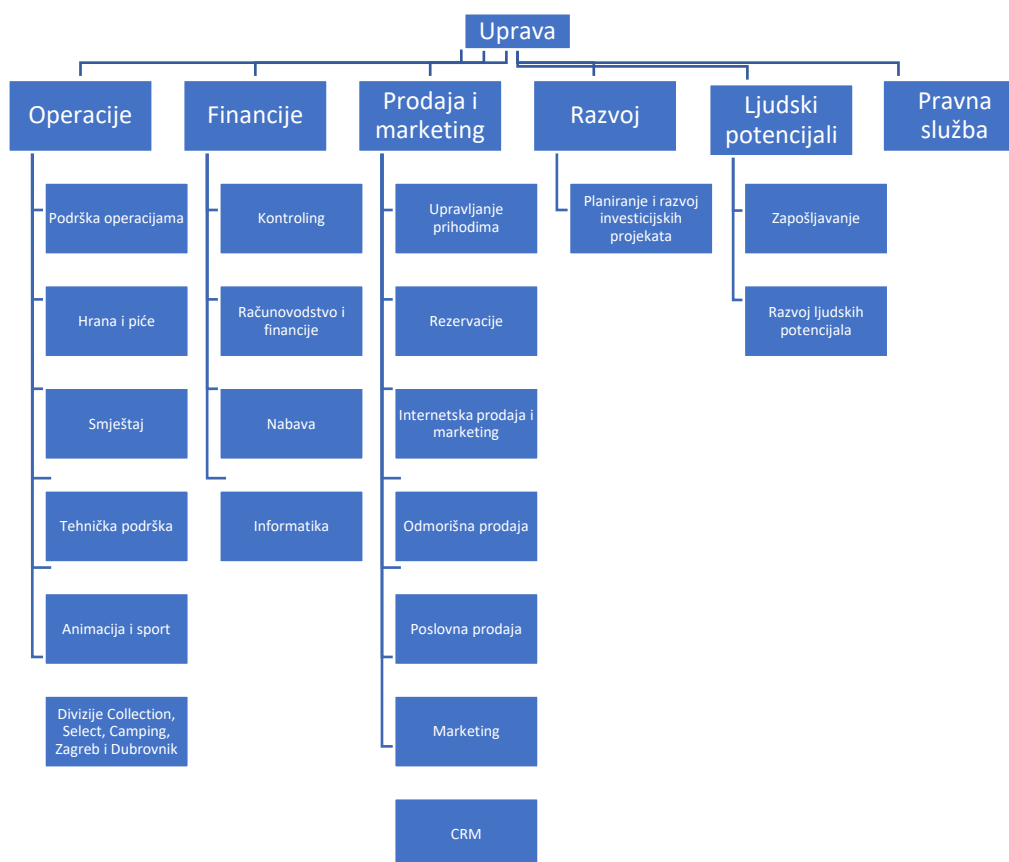
<sup>14</sup> Rješenje o odobrenju objavljivanja podataka i skraćenog prospekta pri uvrštenju dionica u kotaciju javnih dioničkih društava Maistri d.d., iz Rovinja. narodne-novine.nn.hr. Preuzeto s: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2005\\_03\\_39\\_785.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2005_03_39_785.html) (20. 3. 2024.)

godine, otvoren je hotel Monte Mulini, prvi hotel s 5 zvjezdica u Rovinju, 2012. završena je akvizicija društva Hoteli dubrovačka rivijera, 2014. akviziran je hotel Hilton Imperial Dubrovnik, a u 2018. godini poduzet je važan poslovni iskorak povezivanjem s HUP-om ZAGREB d.d. i Hotelima dubrovačke rivijere, pa je dodatnom nazočnošću u Zagrebu i Dubrovniku postala nacionalna kompanija s portfeljem visokokvalitetnih objekata koji objedinjuju različite ciljne skupine gostiju te shodno tome nazvana Maistra Hospitality Group.

Maistra je relativno mlado poduzeće, stoga nema dugu tradiciju i povijest. Nije se promijenilo mnogo direktora, niti ima posebnu priču što se tiče nastanka poduzeća. No, ipak je važno naglasiti da usprkos tomu što postoji kratko, ostavlja iza sebe tradiciju jedne jako uspješne i visokoprofitabilne kompanije koja svakim danom postiže sve više i jača na turističkom tržištu. Maistra d.d. osnovana je kao organizacija čija je osnovna djelatnost činila pružanje smještajnih i ugostiteljskih usluga u hotelima, naseljima i kampovima. Uz pružanje usluga koje čine osnovnu djelatnost, kompanija nudi i ostale sadržaje kao što su sport, rekreacija, zabava i kongresi.

Organizacijska struktura poprilično je opsežna zato što je riječ o velikom poduzeću. Glavni je organ dioničkog društva uprava koja upravlja poslovanjem čitavog društva. Strukturu grupe Adris čine turizam, osiguranje, zdrava hrana i nekretnine, a formirana je za upravljanje poduzećem Maistra d. d. te je većinski vlasnik dioničkog društva. Organizacijska struktura Maistre započinje od uprave te se grana na operacije, financije, prodaju i marketing, razvoj, ljudske potencijale te pravnu službu. Operacije čine podrška operacijama, hrana i piće, smještaj, tehnička podrška, animacija i sport te divizije. Financije čine kontroling, računovodstvo i financije, nabava te informatika. Prodaja i marketing sastoje se od upravljanja prihodima, rezervacija, internetske prodaje i marketinga, odmorišne prodaje, poslovne prodaje, marketinga i Customer Relationship Management. Planiranje i razvoj investicijskih projekata čine glavnu i jedinu sastavnicu razvoja, a ljudski resursi nadležni su zapošljavanju i ljudskim resursima, a tu je naposljetku i pravna služba.

Slika 3.1. Organizacijska struktura Maistre d.d.



Izvor: autorski rad

Organizacijska struktura nije zakonski određena, stoga svaki hotel prilagođava i oblikuje svoju strukturu prema svojim potrebama. Organizacijska struktura važna je za uspješno i učinkovito poslovanje, zato ju je važno definirati i upravljati njome. Kako se vidi iz priložene slike, poduzeće Maistra ima hibridnu organizacijsku strukturu. Ona se sastoji od poslovnih funkcija, turističkih objekata (hotela i kampova) te su one organizirane kroz tri linije proizvoda: hoteli, turistička naselja i kampovi. Sikavica i Novak (1999) opisuju kako se u hibridnoj organizacijskoj strukturi na istoj organizacijskoj razini kombiniraju funkcijske i multidivizijske komponente. To podrazumijeva da se na istoj organizacijskoj razini kombinira načelo raščlanjivanja i načelo grupiranja zadataka te formiranja nižih organizacijskih jedinica. Ova organizacijska struktura doprinosi postizanju ekonomičnosti poslovanja i racionalnosti.

Misija, vizija i vrijednosti tri su ključne komponente koje oblikuju identitet i svrhu organizacije. Misija je osnovni, dugoročni cilj i svrha postojanja poduzeća koja definira njegovu ulogu na tržištu. Pavlek (2008) definira misiju kao „dugoročno stajalište o svrsi poduzeća kojom se

identificiraju područja i domašaji njezinih djelatnosti u smislu proizvoda i tržišta, a koja odražava njezine vrijednosti i prioritete”, zato misiju Maistre d.d. predstavlja izjava: *Definiramo standarde izvrsnosti kroz diferenciranu ponudu, stvaramo inspirativno radno okruženje i mijenjamo lokalne zajednice na bolje.*

Vizija poduzeća opisuje jasnu i inspirativnu sliku budućnosti koju organizacija želi postići, a Pavlek (2008) opisuje viziju kao početak svakog procesa suvremenog menadžmenta koja je temeljna odrednica smjera kretanja organizacije u zacrtanom vremenu i prostoru. Njome se definira budućnost, odnosno ono što se želi postići i koji smjer treba slijediti, zato Maistrina vizija glasi: *Biti prvi izbor i sinonim iskrenog gostoprimstva.* Uz navedene elemente vizija poduzeća mora biti realna, ostvariva i relevantna ali i održiva kako bi organizacija mogla kontinuirano raditi na postizanju vlastitih ciljeva. Također, mora biti razumljiva svim dionicima koji direktno i indirektno sudjeluju u procesu. Viziju poduzeća Maistra d.d. razvija na temelju analize tržišta, internih resursa i konkurencije te trendova u turizmu koje pažljivo, ovisno o ciljnoj skupini, adaptira u svoje poslovanje.

Vrijednosti su temeljna uvjerenja i principi koje organizacija u svojem poslovanju smatra važnima, npr. poštovanje, integritet, inovaciju, suradnju i održivost. Vrijednosti poduzeća mogu obuhvatiti više segmenata, krenuvši od financijske i tržišne vrijednosti, vrijednosti imovine, vrijednosti prema ljudskom kapitalu te socijalne i okolišne vrijednosti. Vrijednosti Maistre d.d. opisuju se izjavom: *U poslovanju se vodimo vrijednostima koje oslikavaju našu misiju i viziju te čine Maistra Hospitality Group prepoznatljivom i drukčijom od konkurencije,* a razmatraju se sljedećim četirima sastavnicama:

- pripadnost

*Međusobno povjerenje i poštivanje među kolegama postoji bez obzira na kojoj se razini pojedinac nalazi. Gajimo kulturu zajedništva kroz uvažavanje tuđeg mišljenja, pružanje međusobne potpore, suradnju i timski rad.*

- izvrsnost

*Uvijek nastojimo biti prvi, bolji i drukčiji. Lider smo u industriji jer kreiramo nove trendove i stalno podižemo kvalitetu usluge kako bismo nadmašili i najviša očekivanja. Imamo hrabrosti za promjene, inovativni smo i kreativni, usmjereni na pronalazak optimalnih rješenja i stalno poboljšavanje.*

- profesionalnost

*Stručna znanja koja imamo i njihova primjena temelj su na kojem gradimo posao. Ova znanja redovito usavršavamo i međusobno dijelimo kako bismo stalno podizali razinu kvalitete usluge. Poštujemo najviše etičke standarde i ponašamo se odgovorno i dosljedno u svojem radu, kao i u svim odnosima u kojima sudjelujemo.*

- osmijeh

*Svakom gostu iskazujemo gostoljubivost i pristupamo mu kao osobi kako bismo prepoznali njegove potrebe, ostvarili njegove želje i nadmašili njegova očekivanja. Ljubaznost, prisnost, susretljivost, srdačnost i fleksibilnost u odnosima rezultiraju osjećajem doma u kojem se gost može osjećati ugodno.<sup>15</sup>*

U skladu s vrijednostima poduzeća nastaju i ciljevi koji mogu biti raznovrsni i ovise o različitim faktorima, a ciljevi Maistre d.d. očituju se u financijskom aspektu, društvenim i okolišnim ciljevima i operativnim ciljevima. Navedeni ciljevi često su povezani, a uspjeh ovisi o postizanju ravnoteže između ciljeva te njihova usklađivanja s misijom i vizijom. Prema dostupnim izvorima poduzeće Maistra d.d. ističe sljedeće ciljeve:

- postati predvodnikom i nositeljem turističkog razvoja Hrvatske i šire regije
- postati sinonimom za turizam vrhunske kvalitete
- doprinijeti prosperitetu uz poštivanje principa održivog razvoja i uz poseban odnos prema očuvanju okoliša i kulturno povijesne ostavštine
- biti hrvatsko poduzeće s hrvatskim vlasništvom
- kreirati i izgraditi vlastite brendove turističkog proizvoda najviše razine kvalitete sadržaja i usluga u skladu s postavljenim planovima.<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> Maistra Hospitality Group. (n.d.). Preuzeto s: <https://posao.maistra.com/o-nama/> (20. 3. 2024.)

<sup>16</sup> Maistra Hospitality Group. (n.d.). Preuzeto s: <https://www.maistra.com/kompanija/zastita-okolisa/#/> (20. 3. 2024.)



### 3.2. Prikaz odabranog hotela Zonar Zagreb

Hotel Panorama sagrađen je 1968. godine pod imenom Omladinski Hotel Sport kako bi se brinuo o smještaju radnika samaca koji su putovali u Zagreb zbog posla. S vremenom je rasla potreba za ugošćivanjem i drugih gostiju, ponajviše zbog natjecanja u stolnom tenisu sedamdesetih godina prošlog stoljeća tako da je otad tijekom održavanja sportskih događanja u obližnjem Domu sportova hotel orijentirao svoju ciljnu ponudu na sportaše. Dom sportova bio je niz godina lokacija i za razne kulturne manifestacije, od rok- koncerata pa sve do humanitarnih priredbi. U skladu s tim procesima profili gostiju mijenjali su se tijekom godina. Tako osamdesetih godina prošlog stoljeća hotel mijenja ime u Hotel Panorama, a nakon Domovinskog rata, točnije od 2013. godine, posluje pod vlasništvom HUP-a Zagreb te dobiva ime Panorama Zagreb Hotel.<sup>17</sup> Zbog novonastalih trendova na tržištu, kao i u turizmu i hotelijerstvu, 2018. godine rovinjski Adris, vlasnik hotelske tvrtke Maistra, koja djeluje u Rovinju, Vrsaru i Dubrovniku, kupuje dionice HUP-a Zagreb.

Maistra, jedna od vodećih hrvatskih hotelskih firmi, godinama razvija luksuzni koncept turizma u Hrvatskoj, pod čijim se vodstvom otad obnovilo nekoliko hotela u gradu Zagrebu kojima je potrebna promjena kako bi opstali na tržištu. Potaknuta tim procesima započela su uređenja određenih zagrebačkih hotela kao i rebranding Panoramе Zagreb Hotela, čiji je cilj bio stvoriti potpuno novu i drukčiju priču u gradu Zagrebu. Prije rebrandiranja hotela u Zonar Zagreb hotel Panorama svoju je ponudu prilagođavao poslovnom i kongresnom turizmu, turističkim grupama te bio popularno mjesto za svadbene svečanosti i maturalne večeri. Rebrandingom hotela zadržala se postojeća ciljna skupina, ali identificirala se i nova, a to su generacija Z i *milleniāsi*. Također, hotel organizira brojne *evente* za različite organizacije te međunarodna i domaća poduzeća.

Turističko poduzeće Maistra d.d. sav svoj prodajni potencijal usmjerava na marketinšku službu poduzeća koja se bavi svim pripadajućim aktivnostima prodaje, kao i promocijom poduzeća. U promotivnoj aktivnosti te svim procesima i potprocesima prodaje poduzeća u najvećoj mjeri sudjeluju njegovi zaposlenici s kojima gosti stupaju u kontakt. Isto tako poduzeće nastoji ulagati u svoj imidž, okolinu i fizičko okruženje kako bi osim po uslugama bilo prepoznatljivo i po izgledu. Promoviranju hotela prethodila je kampanja podizanja svijesti. Kampanja je započela u ožujku 2023. godine kao serija animiranih videa koji su emitirani na

---

<sup>17</sup> Hotel Panorama. Mapiranje Trešnjevke. Preuzeto s: <https://mapiranjetresnjevke.com/kvartovi/stara-tresnjevka/hotel-panorama/> (12. 2. 2024.)

digitalnim *billboardima* najprometnijih lokacija u gradu Zagrebu. Tako su prikazani vizualni identitet i logo hotela te digitalni prikazi.

Naime, promovirano je da će hotel biti potpuno drukčiji od ostalih te da će gostima pružiti novo i drukčije iskustvo. Hotel je također istaknuo da želi biti domaćin Zagrepčana, a ključna promocija bila je usmjerena na hotelski bar, *pub* kviz, emitiranje popularnog zagrebačkog radija i DJ programa petkom i subotom. Paralelno s navedenim na društvenim mrežama odvijala se i promotivna kampanja hotela Zonar Zagreb i novog brenda Maistra City Vibes. Nadalje, u travnju 2023. godine počele su promocije na ukupno četiri radijske postaje, oglasi u stranim i domaćim tiskanim medijima, opsežne *Google Adds* kampanje, zatim promotivne kampanje na kanalima kao što su Booking.com i Expedia.com.

Portfelj Maistre d.d. djeluje u prepoznatljivim odredištima, u Rovinju, Vrsaru, Dubrovniku i Zagrebu, u sklopu četiri različita brenda: Collection, Select, Camping i City Vibes. Svaki od navedenih hotelskih brendova koji djeluje unutar Maistre specijaliziran je i namijenjen specifičnom tržišnom segmentu gostiju. Kao rezultat sinergije kreirao se sveobuhvatni rebranding Maistre koji opisuje činjenicu da je vodeći hotelijer u segmentu luksuznih hotela u Hrvatskoj koji ispunjavaju potrebe modernih putnika.

Pored hotela unutar vlastitog brenda koji su dio Leading Hotels of the World i Design Hotels konzorcija, u portfelju se nalaze i hoteli Sheraton Zagreb, Sheraton Dubrovnik Riviera, The Westin Zagreb i Hilton Imperial Dubrovnik. Hoteli u sastavu Maistre d.d. u Rovinju su Grand Park Hotel Rovinj, Hotel Monte Mulini, Hotel Lone, Hotel Adriatic, Hotel Eden, Family Hotel Amarin, Island Hotel Istra te Island Hotel Katarina te kampovi i mobilne kućice Amarin, Veštar i Polari. U Vrsaru se nalazi hotel Pineta s resortima Belvedere, All Inclusive Resort Funtana te naturističkim parkom Koversada uz kampove i mobilne kućice Valkanela i Porto Sole. U Dubrovniku dio Maistra Selecta čine Hotel Mlini te vile i apartmani Mlini te Villas Srebreno. U Zagrebu, pod novim brendom, nalaze se Zonar Zagreb, Hotel International te Hotel Jadran.

Maistra City Vibes urbani su hoteli u Zagrebu, osmišljeni kako bi svojim gostima pružili suvremeno iskustvo povezivanja s ljudima i gradom. Definicija brenda glasi: *Hoteli su vaš prvi dodir s gradom i početna točka svih događaja, planova ili izleta. Ovdje se svakog jutra otvaraju nove prilike – i svaku večer slave njihova ostvarenja.* Hoteli unutar tog brenda su Hotel Zonar Zagreb, Hotel International i Hotel Jadran. City Vibes usluge čine konferencije i događanja i raznovrsna ponuda restorana i barova.

Maistra Collection kolekcija je jedinstvenih luksuznih i premium hotela u Rovinju koji pružaju personaliziranu uslugu i *gourmet* doživljaje. Hoteli unutar navedenog brenda su Grand Park Hotel Rovinj, Hotel Monte Mulini, Hotel Lone, Hotel Adriatic i Hotel Eden. Definicija ovog brenda glasi: *Svakom gostu hoteli u sklopu ove kolekcije pružaju obnovu uma, duha i tijela kroz umjetnički doživljaj ili doživljaj klasičnog luksuza te vrhunsku uslugu i gourmet ponudu*, a karakteriziraju je jedinstven arhitektonski izraz i sadržaji kao što su *fine dining* te *wellness* iskustva.

Maistra Select brend je hotela, resorta, apartmana i vila smještenih u Rovinju, Vrsaru i Dubrovniku. U sklopu ovog brenda u Rovinju nalaze se Family Hotel Amarin, Island Hotel Istra i Island Hotel Katarina i Resort Amarin. U Vrsaru su Hotel Pineta, Resort Belvedere, All Inclusive Resort Funtana te naturistički park Koversada. Dubrovnik raspolaže poznatim hotelom Mlini te vilama i apartmanima Mlini i Villas Srebreno. Usluge Maistra Selecta uključuju prije svega odmor na atraktivnim lokacijama uz more i pripadajućim šumama, šetnicama i plažama, zatim aktivan odmor od biciklizma, vodenih sportova, biciklističkih ruta, staza za trčanje i *wellness* usluga.

Maistra Camping objedinjuje mjesta za kampiranje u prirodi Rovinja i Vrsara, a to su Kamp Amarin, Kamp Veštar i Kamp Polari u Rovinju, koji također imaju i mobilne kućice te Kamp Valkanela, Porto Sole i Naturist Park Koversada u Vrsaru također s ponudom mobilnih kućica, a novitet je i Kamp Amarin Glamping. Maistra Camping usluge objedinjuju aktivnosti na otvorenom, biciklizam i mnoštvo tradicionalnih restorana sa specijalitetima hrvatske kuhinje.

## 4. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE – ISPITIVANJE PERCEPCIJE JAVNOSTI O REBRANDINGU ODABRANOG HOTELA U ZAGREBU

Empirijskim istraživanjem putem *online* ankete nastojala se ispitati percepcija javnosti o rebrandingu hotela Panorame te novootvorenog hotela u Zagrebu, hotela Zonar Zagreb, te na temelju analize utvrditi stavove, mišljenja i dojmove gostiju i vanjskih korisnika o novom konceptu hotela. Analizom dobivenih informacija pokušalo se odgovoriti na zadane ciljeve i istraživačka pitanja. Dobiveni rezultati koriste se u svrhu unapređenja usluga i zadovoljstva gostiju te budućeg poslovanja Zonar Zagreb Hotela, koji djeluje unutar krovnog brenda Maistra City Vibes.

### 4.1. Metodologija istraživanja

Kvantitativno istraživanje provedeno je tijekom listopada 2023. godine metodom *online* ankete korištenjem e-anketnog upitnika uz pomoć alata Google Forms. Putem anonimne ankete prikupljeno je mišljenje ukupno 109 ispitanika šire javnosti, od kojih su 64 ispitanika stanovnici grada Zagreba.

*Online* anketom u prvih su se pet pitanja odredili spol, dob i mjesto boravka, status obrazovanja i radni status. Sljedećim pitanjem nastojalo se saznati jesu li ispitanici čuli za hotel te ako jesu, ispitati na koji su način doznali za rebrandirani hotel te koliko se učestalo, prema njihovu mišljenju, hotel promovira i predstavlja na tržištu.

Zatim su uslijedila pitanja o upoznatosti ispitanika o hotelu kao i njegovu utjecaju na turističku ponudu grada Zagreba i djelovanju u zajednici te osobnom mišljenju o razlogu rebrandinga. Uz navedeno, također su postavljena pitanja osobnog tipa/mišljenja o promoviranju novog koncepta, predstavljanju priče hotela tržištu, kao i dosadašnjim saznanjima o ciljnoj skupini, sadržajima i ponudi.

Sljedeći dio upitnika sastoji se od četiri otvorena pitanja koja su povezana s osobnim iskustvom u hotelu. Prvo su ispitani razlozi dolaska u hotel: poslovni razlozi kao što je sudjelovanje na konferenciji, *eventu* ili pak turistički razlog, kao što je tranzit prema željenoj destinaciji, preporuka prijatelja/rodbine ili želja da posjete novootvoreni hotel. Ispitano je koja su, prema mišljenju ispitanika, najatraktivnija obilježja hotela: od recepcije i predvorja, barova, bazena, restorana, *evenata* ili eksterijera i interijera. Zatim je ispitano kako su se očekivanja prije posjeta hotelu poklapala s dojmovima nakon posjeta hotelu. Također, od

ispitanika se pokušalo saznati bi li preporučili hotel svojim prijateljima, obitelji ili poslovnim suradnicima te otkrili razloge preporuke.

Kvalitativno istraživanje metodom intervjua provedeno je u studenom 2023. godine s predstavnicom marketinga te direktorom hotela. Prikupljeni su interni podaci o procesu rebrandinga hotela kojima se detaljno ispitao proces rebrandinga, odnosno, kako i koliko dugo je trajao, kako se kreirala ciljna skupina te kako su se rješavali izazovi prilikom procesa rebrandinga. Nadalje, uslijedila su pitanja o istraživanju tržišta i ciljne skupine, promjenama i izazovima trenutnog identiteta brenda kao i planovi za budućnost.

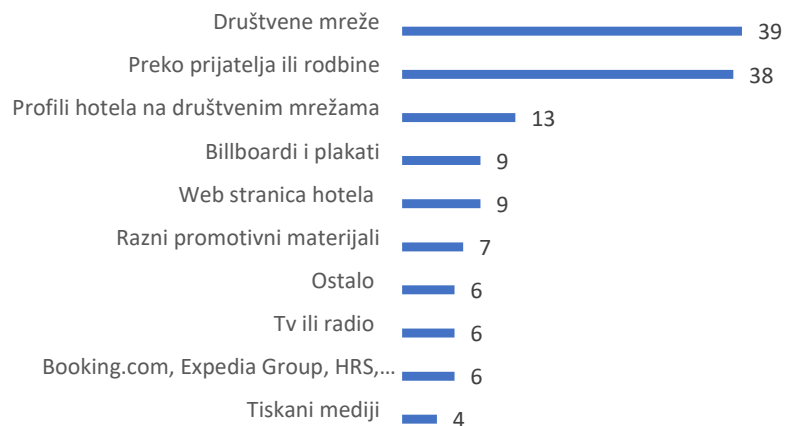
## **4.2. Prikaz i interpretacija rezultata provedene ankete**

U anketnom upitniku sudjelovalo je ukupno 109 ispitanika od kojih 84 znaju za hotel. Preostalih 25 ispitanika nisu upoznati s hotelom Zonar Zagreb.

U prvom dijelu ankete nastojali su se utvrditi demografski podaci, odnosno, spol ispitanika, dob, prebivalište i status obrazovanja ispitanika. Od 84 ispitanika koji su sudjelovali u istraživanju, 57 ispitanika čine žene, a 27 ispitanika čine muškarci. Anketni upitnik ispunilo je najviše ispitanika dobne skupine od 18 do 25 godina, a načelno se radi o ispitanicima čije prebivalište Grad Zagreb. Prema statusu obrazovanja, najviše ispitanika završilo je diplomski (36) i preddiplomski (32) studij, a prema radnom statusu, većina je ispitanika (55) u radnom odnosu te studenti (20). Nadalje slijede grafički prikazi slika o upoznatosti ispitanika o hotelu kao i njegovu utjecaju na turističku ponudu te otvorena pitanja koja su povezana s osobnim iskustvom u hotelu.

Na Slici 4.1 prikazuje se kako su ispitanici saznali za rebrandirani hotel. Ispitanici su imali mogućnost višestrukih odgovora.

Slika 4.1. Navedeni razlozi kako su ispitanici saznali za rebrendirani hotel

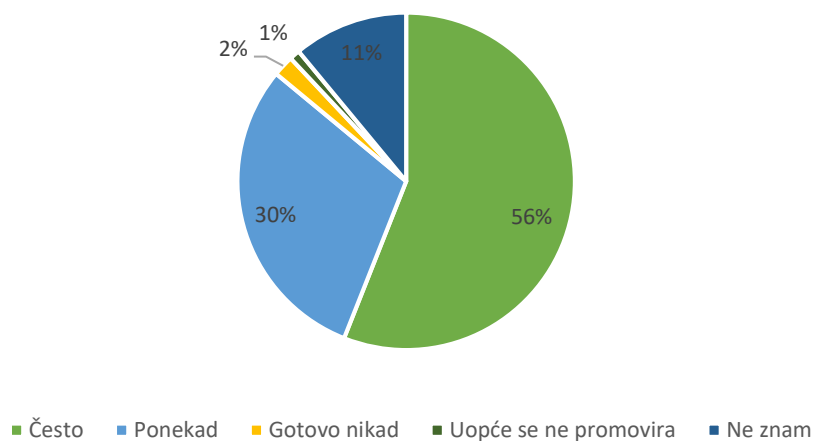


Izvor: autoričin rad

Zanimljivo je primjetiti kako je najviše ispitanika saznalo za hotel putem društvenih mreža (39) i putem prijatelja ili rodbine (38).

Na Slici 4.2. prikazuje se percepcija ispitanika o učestalosti promocije hotela.

Slika 4.2. Percepcija ispitanika o učestalosti promocije hotela Zonar Zagreb

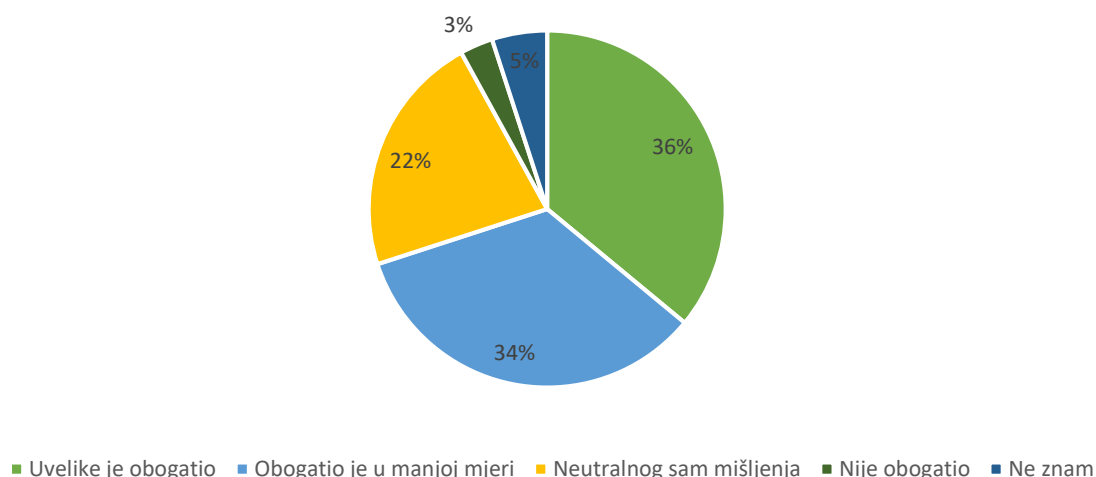


Izvor: autoričin rad

Važnim se smatra istaknuti da je najviše ispitanika (56%) odgovorilo kako se hotel često promovira, a značajnih 30% su ponekad uočili promotivne aktivnosti/poruke za odabrani hotel.

Sljedeći dio anketnog upitnika ispitao je u kojoj je mjeri rebrandirani hotel obogatio turističku ponudu Zagreba kao destinacije. Na Slici 4.3. prikazana su razmišljanja ispitanika u postotcima.

Slika 4.3. Percepcija ispitanika o mjeri u kojoj je hotel Zonar obogatio ponudu Zagreba

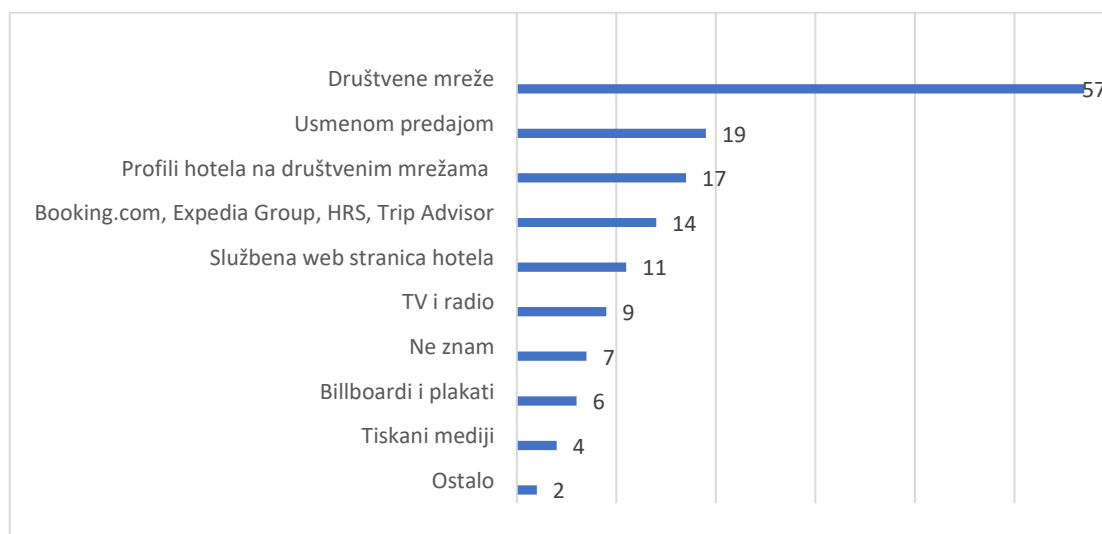


Izvor: autoričin rad

Najveći broj ispitanika (36%) smatra da je hotel uvelike obogatio turističku ponudu grada Zagreba, kao i oni koji smatraju da je obogatio, ali u manjoj mjeri (34%).

Svrha je sljedećeg pitanja na slici 4.4. ispitati preko kojeg kanala se u najvećoj mjeri promovira Zonar Zagreb. Ispitanici su imali mogućnost višestrukog odabira odgovora.

Slika 4.4. Kanali promocije hotela Zonar Zagreb

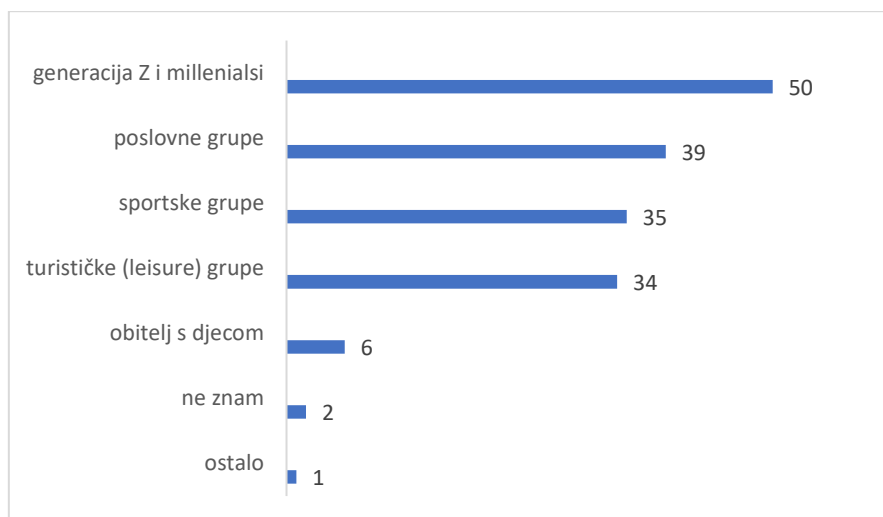


Izvor: autoričin rad

Najveći broj ispitanika (57) smatra kako se hotel najvećim dijelom promovirao putem društvenih mreža te usmenom predajom (19).

Iz sljedećeg pitanja prikazanog na slici 4.5. pokušava se otkriti koja je, prema mišljenju ispitanika, ciljna skupina rebrandiranog hotela. Ispitanici su imali mogućnost višestrukog odabira odgovora.

Slika 4.5. Percepcija ispitanika o ciljnim skupinama hotela Zonar Zagreb



Izvor: autoričin rad

Značajan udio ispitanika ističu generaciju Z (50), poslovne (39), sportske (35) i turističke grupe (34).

U sljedećem pitanju pokušava se saznati koji su, prema mišljenju ispitanika, ključni razlozi rebrandinga hotela. Ispitanici su imali mogućnost višestrukog odabira odgovora. Rezultati su prikazani na Slici 4.6.

Slika 4.6. Percepcija ispitanika o ključnim razlozima rebrandinga hotela Zonar Zagreb



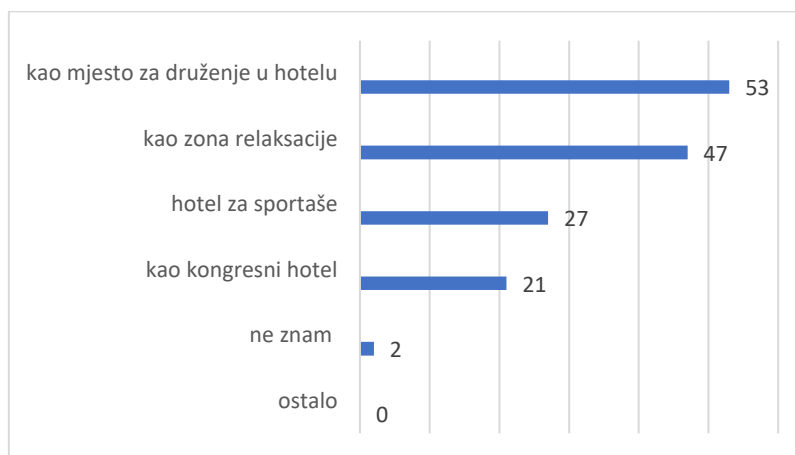
Izvor: autoričin rad



Većina ispitanika (105) smatra da su ključni razlozi rebrandinga privlačenje nove ciljne skupine te praćenje najnovijih trendova u hotelijerstvu, a nije zanemariv podatak da kao treći po redu razlog odabiru zastarjelost hotela (45).

U sljedećem pitanju na Slici 4.7. prikazana su mišljenja o tome kako se hotel predstavio na tržištu. Ispitanici su imali mogućnost višestrukog odabira odgovora.

Slika 4.7. Percepcija ispitanika o novom imidžu hotela Zonar Zagreb

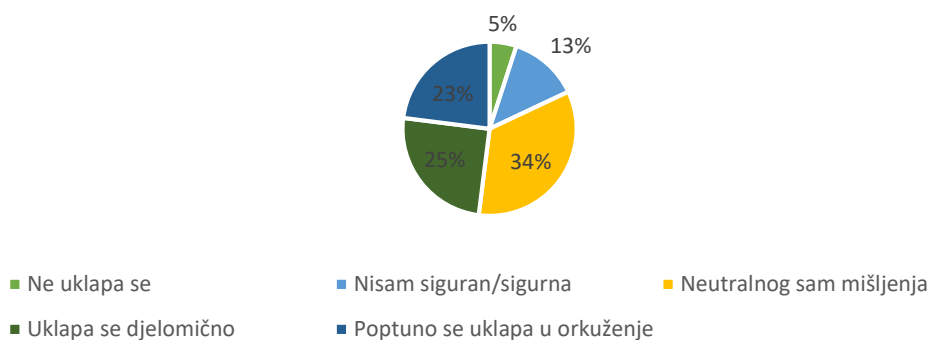


Izvor: autoričin rad

Većina smatra kako se hotel na tržištu predstavio kao mjesto za druženje (53) i kao zona relaksacije (47).

U sljedećem pitanju prikazanom na Slici 4.8. od ispitanika se pokušava otkriti kako se dizajn hotela uklapa u obilježja četvrti u kojoj se nalazi. Ispitanici su imali mogućnost odgovora na skali ocjena od najmanje do najveće (1 – 5).

Slika 4.8. Percepcija ispitanika o mjeri u kojoj se hotel Zonar uklopio s obilježjima četvrti u kojoj se nalazi

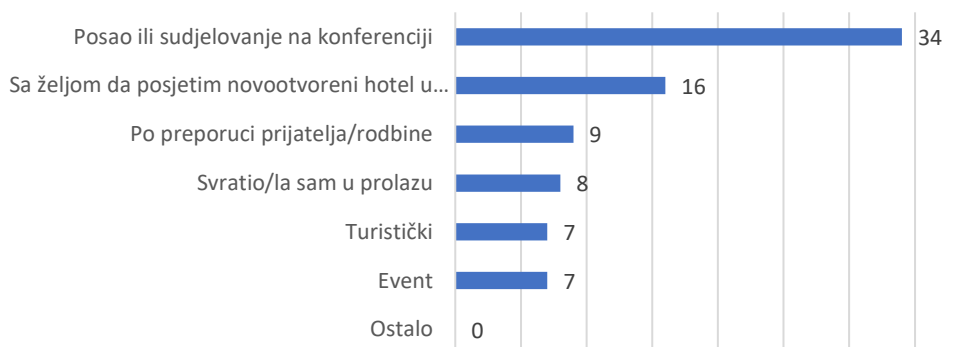


Izvor: autoričin rad

Najviše ispitanika (34%) dalo je ocjenu 3 i oni su neutralnog mišljenja. Zatim slijedi 25% ispitanika koji su ocijenili ocjenom 4 i smatraju da se hotel uklapa u okruženje.

U sljedećem pitanju prikazanom na Slici 4.9. ispituju se razlozi dolaska onih koji su posjetili hotel. Ispitanici su imali mogućnost višestrukog odabira odgovora.

Slika 4.9. Razlozi dolaska u hotel

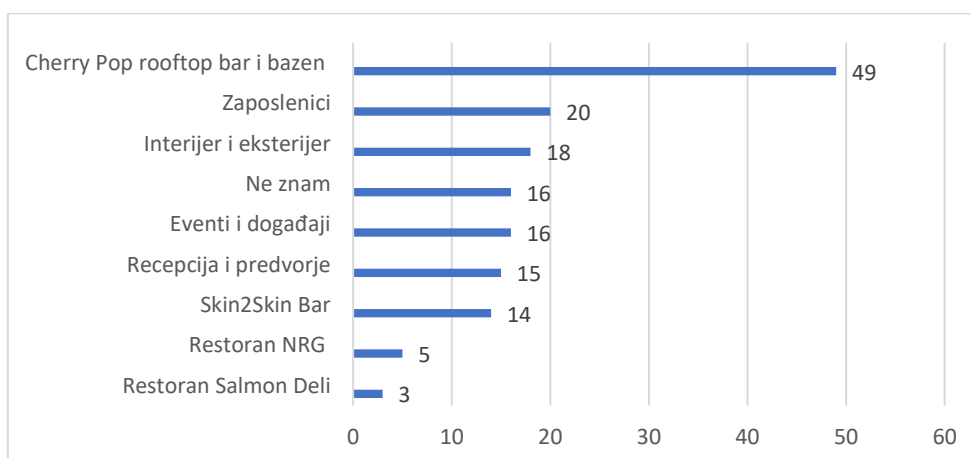


Izvor: autoričin rad

Od 48% ispitanika koji su posjetili hotel najveći broj (34) posjetilo je hotel u poslovne i konferencijske svrhe. Zatim slijede ispitanici koji su imali želju posjetiti novootvoreni hotel u Zagrebu (16).

Na Slici 4.10. saznaje se koje je najatraktivnije obilježje hotela. Ispitanici su imali mogućnost višestrukog odabira odgovora.

Slika 4.10. Percepcija o najatraktivnijem obilježju hotela



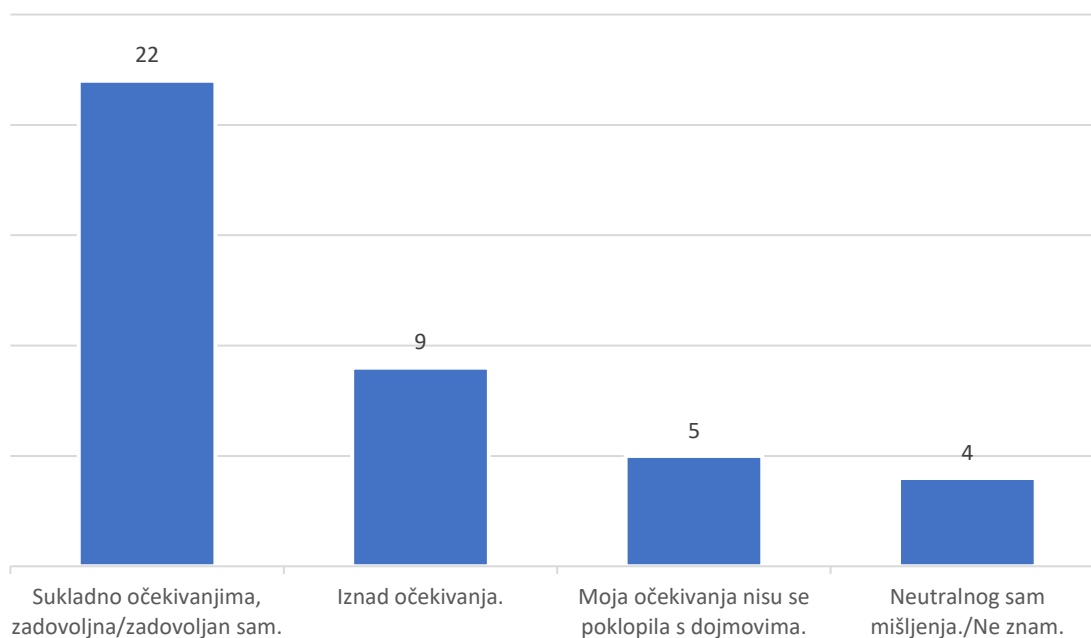
Izvor: autoričin rad

Kao najatraktivnija obilježja hotela ispitanici su odabrali Cherry Pop Rooftop Bar i bazen (49), zaposlenike (20) te interijer i eksterijer hotela (18).

U sljedećem otvorenom pitanju interpretiranom na Slici 4.11. saznaje se kako su se poklapala očekivanja i dojmovi prije i nakon posjeta hotelu. Odgovori su sumirani u četiri kategorije:

1. *Sukladno očekivanjima, zadovoljan/zadovoljna sam.*
2. *Iznad očekivanja.*
3. *Neutralnog sam mišljenja. / Ne znam.*
4. *Moja očekivanja nisu se poklopila s dojmovima*

Slika 4.11. Podudarnost očekivanja i dojmova gostiju hotela



Najveći broj ispitanika (22) otkrilo je da su zadovoljni te da se očekivanja i dojmovi nakon posjeta ili korištenja usluga u hotelu podudaraju. Valja spomenuti i podatak kako je drugi dio ispitanika (9) otkrio kako su dojmovi nakon posjeta hotelu veći i iznad očekivanja.

U sljedećem otvorenom pitanju pokušava se saznati bi li ispitanici preporučili hotel te se nastoje saznati razlozi zašto bi ili ne bi hotel preporučili. Navode se neki od razloga:

*Preporučio/la bih, ali ne obitelj s djecom. Hotel je prilagođen sadržajima za mlade generacije.* (4 odgovora)

*Preporučio/la bih zbog raznolikosti evenata i događanja.* (8 odgovora)

*Preporučio/la bih zbog zanimljivih sadržaja kao što je bazen na vrhu hotela, predivnog pogleda te interijera.* (21 odgovor)

*Preporučio/la bih jer je drukčiji od drugih hotela i prati nove trendove.* (5 odgovora)

*Ne znam, nisam siguran/a. – jedina mana koju bih napomenuo je previše minimalistike za hotel jer nakon nekog vremena osobi dosadi konstantno crnilo i manjak detalja, a jedini dio hotela koji pruža malo življi dojam je bar S2S.* (1 odgovor)

*Ne – za odmor ne definitivno, ali za ostale sadržaje bih.* (1 odgovor)

Većina ispitanika preporučila bi hotel Zonar Zagreb zbog specifičnog dizajna i ponude te bazena na vrhu hotela, dok se manji dio ispitanika negativno izrazio u vidu sadržaja i ponude za djecu.

#### **4.4. Prikaz rezultata provedenog intervjua**

Slijedeći dio istraživanja sastoji se od metode intervjua s voditeljicom marketinga i direktorom hotela kojim se detaljno ispitao proces rebrandinga – kako i koliko dugo je trajao, kako se kreirala ciljna skupina te kako su se rješavali izazovi prilikom procesa rebrandinga. Nadalje, uslijedila su pitanja o istraživanju tržišta i ciljnim skupinama, promjenama i izazovima trenutnog identiteta brenda kao i planovima za budućnost. Dobiveni rezultati provedenog intervjua prikazuju se u nastavku.

Rovinjska Adris grupa, u čijem sastavu djeluje i Maistra (jedna od vodećih turističkih kompanija u Hrvatskoj), razvija koncept luksuznog turizma u Hrvatskoj na razini četiri plus i pet zvjezdica te 2018. godine kupuje dionice HUP-a Zagreb i investira u obnovu njegovih hotela u Zagrebu. Razlog rebrandiranja proizlazi iz zastarjelosti sadržaja i novih trendova u turizmu koje hotel nije bio u mogućnosti pratiti niti konkurirati na tržištu, pa se stoga javila potreba za promjenom te stvaranjem proizvoda koji će obogatiti turističku ponudu grada Zagreba. Tijekom procesa bila je prisutna strategija tržišne diverzifikacije koja opisuje plasiranje novog proizvoda za novo tržište, tj. cilj je bio stvoriti novi proizvod za potrebe novog

tržišta. Također, javlja se i pojam rebrendinga, odnosno stvaranje novog imena hotela. Bivši Panorama Zagreb Hotel postao je Hotel Zonar Zagreb i otvorio svoja vrata u travnju 2023. godine te postao novo središte urbanog turizma i sportskog načina života u Zagrebu.

Specifična situacija rebrendiranja hotela Panorame proizlazila je od već postojećeg proizvoda, odnosno hotel je već bio sagrađen. U procesu kreiranja proizvoda u marketingu prvim korakom definira se ideja, zatim ciljna skupina, a naposljetku se formira fizički proizvod koji ima svoje atribute i obilježja. U slučaju rebrendiranja Panorame Zagreb Hotela u Hotel Zonar Zagreb proces je tekao obrnutim redoslijedom. Izazov je bio preurediti već postojeći hotel te ga pozicionirati u svijesti potrošača kao Zonar Zagreb.

Glavna faza trajala je pola godine (osmišljavanje koncepta brenda i pozicioniranje), a druga faza otprilike isto toliko. Jedna je od glavnih ideja projekta da ključni dio hotela bude maksimalno otvoren javnosti. Suvremeno arhitektonsko rješenje i dizajn hotela Zonar Zagreb inspirirani su urbanim životnim stilom koji karakterizira dinamičnost pokreta. Ime Zonar Zagreb spoj je riječi *zone* (zona) i *regeneration* (regeneracija, obnova). Naziv upućuje na hotel kao regeneracijsku zonu za globalne putnike, mjesto gdje oni mogu obnoviti duh i tijelo brojnim sportskim, *fitness* i gastronomskim sadržajima.

Rebrendirani hotel zona je za sportaše, sportske entuzijaste i poslovne ljude koji su neprestano u pokretu. Zbog konstantne užurbanosti potreban im je predah, stoga ulaze u zonu regeneracije, mjesto obnove uma i tijela. Zato je slogan brenda *The Earth Never Stops Moving, Neither Should You* postao okosnicom nove brend priče. Nova ciljna skupina kreirana je s ciljem ponude sadržaja za mlade u hotelu, kao što je Skin2Skin Bar i *pub quiz* Quizonar, RNB Confusion eventi, Cherry Pop Rooftop Bar na dvadesetom katu s bazenom te DJ-om svake subote. Zonar Zagreb pozicionira se kao mjesto susreta i dobre atmosfere ne samo za turiste nego i za Zagrepčane željne druženja i kvalitetne zabave.

U segmentu istraživanja tržišta i percepcije Maistrinih potrošača odjel marketinga početkom 2024. godine započinje s ispitivanjem stavova i percepcije gostiju u sklopu svih brendova unutar grupacije. Istraživanja su već provedena za brend Maistra Collection, a gostima je prema anketi najbitnija ugodna dobrodošlica prilikom prijave u hotel, restoran i bar (osoblje i hrana), kupaonska kozmetika, dostupnost atrakcija te što kraće trajanje prijave u hotel, ponajviše zbog poslovnog segmenta gostiju. Najveći je izazov rebrendiranog hotela taj što gosti uglavnom ostvaruju jedno noćenje ili nekoliko njih, kratko se zadržavaju u destinaciji, stoga se može zaključiti kako je u Zagrebu najviše prisutan gradski turizam te on djeluje kao

tranzitna destinacija. Nadalje, izazov u Maistra City Vibes brendu jest objediniti hotele u isti brend, na čemu se i radi, jer je svaki hotel drukčiji (Hotel Zonar Zagreb, Hotel International Zagreb i Hotel Jadran Zagreb). Jedan je od planova za budućnost da se svakim hotelom objedine različite ciljne skupine u brendu Maistra City Vibes.

#### **4.5. Rasprava o provedenim rezultatima istraživanja**

Specifična situacija rebrendiranja hotela Panorame proizlazila je od već postojećeg proizvoda, odnosno hotel je već bio sagrađen. Knežević i Duspara (2017, str. 69) navode kako se u počecima kreiranja proizvoda u marketingu planira veličina, struktura i ponašanje ciljnog tržišta, zatim pozicioniranje proizvoda koji ima svoje atribute i obilježja te prodaja i tržišni udio. U slučaju rebrendiranja Panorame Zagreb Hotela u Hotel Zonar Zagreb proces je tekao obrnutim redoslijedom. Izazov je bio preurediti već postojeći hotel te ga pozicionirati u svijesti potrošača kao Zonar Zagreb.

Zaključci istraživanja uključuju sljedeće:

- Anketi je pristupilo najviše ispitanika dobne skupine od 18 do 25 godina. Najviše ispitanika otkrilo je kako su za hotel saznali od prijatelja ili rodbine te preko društvenih mreža. Kako navodi Khaoula (2021), u sektoru putovanja utvrđeno je da karakteristike *word-of-mouth* ili usmene predaje utječu na varijable povezane s percepcijom potrošača (korisnost, povjerenje), evaluacijom (stav o proizvodu), namjerama (rezervacija smještaja, posjet objektu) te ponašanjem potrošača (buking i prodaja)
- Najveći broj ispitanika smatra da je hotel uvelike obogatio turističku ponudu grada Zagreba. Tu su i oni koji smatraju kako je obogatio, ali u manjoj mjeri. Brojni razlozi, prema Medina-Munoz (2016), sugeriraju da strategija obnove destinacije uključuje strateške radnje za obnovom i osvježanjem ponude smještaja iz nekoliko razloga: turistički smještaj osnovni je element turističke ponude destinacije, atraktivnost smještajnih tvrtki (tj. sposobnost da privuku posjetitelje i zadovolje ih) doprinosi ukupnoj atraktivnosti i konkurentnosti destinacije i usvajanje održivog turizma praksa smještajnih tvrtki pozitivno utječe na održivost destinacije
- Većina ispitanika smatra da su ključni razlozi rebrendinga privlačenje nove ciljne skupine te praćenje najnovijih trendova u hotelijerstvu. Isto tako smatraju kako se hotel na tržištu predstavio kao mjesto za druženje te kao zona relaksacije, a kao ciljnu

skupinu brendiranog hotela navode generaciju Z i *millenials* te poslovne i turističke grupe.

Senečić i Grgona (2006) navode da postojeći turistički proizvod može biti repozicioniran na tržištu izmjenom specifičnih atributa tog turističkog proizvoda i na taj način može se ostvariti njegova nova pozicija. U postupku repozicioniranja postoji nekoliko strategija, a neke od njih podrazumijevaju da turistički proizvod može biti repozicioniran na način da postane atraktivan za novi segment. To se može postići izmjenom proizvoda ili načinom distribucije. Također, i struktura tržišta može se promijeniti. Ako novi proizvod ima zaista izrazito nova obilježja, ukupan broj potencijalnih turista za dotičnu kategoriju turističkog proizvoda može se povećati. Tada novi atributi proizvoda postaju važni, a relevantne karakteristike definiranog ciljnog tržišta također se mijenjaju.

Većina ispitanih koji su posjetili hotel tvrde kako su zadovoljni uslugama te kako se očekivanja i dojmovi nakon posjeta ili korištenja usluga u hotelu poklapaju. Drugi dio ispitanika otkrio je kako su dojmovi nakon posjeta hotelu veći i iznad očekivanja. Najveći broj ispitanika smatra kako se hotel najvećim dijelom promovirao putem društvenih mreža i usmenom predajom.

Berc Radišić (2004) opisuje kako se hotelski proizvod prezentira tržištu na dva načina: izravno i neizravno. Izravno se promovira posjetom radi upoznavanja i korištenjem hotelskog proizvoda. Gosti hotelskog objekta tijekom njegova poslovanja upoznaju sve prednosti i nedostatke hotelskog proizvoda. Gosti su ujedno i najbolji promicatelji hotelskog objekta u kojem su boravili. Navedeno se može potkrijepiti rezultatima *online* ankete:

*Preporučio/la bih, ali ne obitelj s djecom. Hotel je prilagođen sadržajima za mlađe.*

*Preporučio/la bih zbog raznolikosti evenata i događanja.*

*Preporučio/la bih zbog zanimljivih sadržaja kao što je bazen na vrhu hotela, predivnog pogleda te interijera.*

*Preporučio/la bih jer je drukčiji od drugih hotela i prati nove trendove.*

*Ne znam, nisam siguran/a. – jedina mana koju bih napomenuo je previše minimalistike za hotel jer nakon nekog vremena osobi dosadi konstantno crnilo i manjak detalja, a jedini dio hotela koji pruža malo življi dojam je bar S2S.*

Rebrandiranje već postojećeg hotela predstavlja izazovan, ali i potencijalno veoma koristan proces za unapređenje poslovanja. Nekoliko izazova, s kojima se susreo menadžment prilikom rebrandiranja Panorame u Zonar, uključuju percepciju postojećeg brenda kod starih gostiju, pa su se s toga komunicirale promjene načinom da se potpuno odvoje od prethodnog imidža hotela. Dosljednost novog identiteta brenda odražava se kroz interijer i eksterijer te logotip i marketinškim porukama. Najveći udio ciljanih skupina (generacija Z, građanstvo, poslovne grupe, sportske grupe i turističke grupe) čini generacija Z, poslovne i turističke grupe, a većina ispitanika smatra da su ključni razlozi rebrandinga privlačenje nove ciljne skupine te praćenje najnovijih trendova, kao i obogaćivanje turističke ponude grada Zagreba. Hotel se na tržištu predstavio kao mjesto za druženje te kao zona relaksacije nakon putovanja i poslovnih sastanaka. Većina ispitanika koji su posjetili hotel tvrde kako se očekivanja i dojmovi nakon posjeta ili korištenja usluga u hotelu poklapaju, ali i da su dojmovi bili veći od očekivanja. Rebrandiranje hotela može donijeti brojne prednosti i otvoriti nove mogućnosti za rast i unapređenje poslovanja, posebice u hotelskoj industriji, koja je podložna konstantnim promjenama i konkurentnosti, gdje očekivanja gostiju evoluiraju. Dobro osmišljen rebranding može donijeti novu pažnju i publicitet, a kroz nove marketinške kampanje i promocije, hotel ne samo da može privući pažnju postojećih, već i novih gostiju te prepoznatljivost na širem tržištu. Rebrandiranje, ako je pažljivo planirano i provedeno, može značajno unaprijediti percepciju i uspjeh hotela na tržištu.



## 5. PRIJEDLOG PROMOCIJSKIH AKTIVNOSTI ZA REBRENDIRANI HOTEL

Gerilski marketing u hotelijerstvu može biti vrlo učinkovit alat za privlačenje gostiju, stvaranje svijesti o brendu te povećanje angažmana na društvenim mrežama. Ključ je u stvaranju jedinstvenih i nezaboravnih iskustava koja će ljudi rado dijeliti i o kojima će se pričati. Gerilski marketing je strategija marketinga koja se temelji na inovativnim marketinškim alatima, taktikama i strategijama oblikovanja marketinških aktivnosti koje potiču reakcije odgovarajućeg segmenta tržišta. Termin gerilski marketing prvi je uveo Amerikanac Jay Conrad Levinson, koji je 1984. godine svojom knjigom *Guerrilla marketing* promijenio svijet oglašavanja te su slijedila nova izdanja koja su pratila trendove u razvoju marketinga, kako onog tradicionalnog, tako i gerilskog. Gerilski marketing karakterizira faktor iznenađenja koji nastaje primjenom novih kreativnih načina vođenja marketinške kampanje uz svrsishodno korištenje svih kanala kojima se može prenijeti marketinška poruka, kao i dobro kombiniranje raznovrsnih komunikacijskih sredstava u svrhu postizanja njihova sinergijskog djelovanja.<sup>18</sup>

Može se zaključiti da je Zonar Zagreb promoviran u dva smjera: za lokalno ciljno tržište kao hotel u kojemu se „stalno nešto događa” (promocija barova i bazena) i za globalno ciljno tržište kao zanimljiv hotel s neobičnim sobama i bazenom na krovu (promocija višenoćnih boravaka). Sama poruka gotovo je uvijek bila usredotočena na novu marku i novi slogan *The Earth Never Stops Moving, Neither Should You*. Rijetko se spominjalo da

je Zonar Zagreb nekadašnja Panorama Zagreb Hotel, samo u prilikama kad se trebala označiti lokacija hotela, već je gotovo isključivi fokus bio na novom brendu hotela i svim fizičkim i emocionalnim dobrobitima.

Prijedlog promocijske aktivnosti za Zonar Zagreb Hotel uključivao bi gerilski marketing, koji Levinson (2008) komentira kao strategiju oglašavanja koja upotrebljava nekonvencionalne taktike kako bi oduševila i privukla kupce. Fokusira se na ometanje javnih prostora i događaja neobičnim, nezaboravnim slikama ili aktivnostima koje mogu dovesti do asocijacije na marku ili kupnje. Dakle, gerilski marketing oslanja se na ljudsku interakciju u urbanim područjima kako bi stvorio veliki utjecaj na mali proračun u nadi da će se širiti usmenom predajom i društvenim medijima. Ovakav oblik oglašavanja hotela bio bi prikazan na ZET-ovim

---

<sup>18</sup> Gregorić, M. I Marić, M. (2017). Gerilski marketing u poslovanju malih poduzeća. *Obrazovanje za poduzetništvo - E4E: znanstveno stručni časopis o obrazovanju za poduzetništvo*, 7(2), 99-118. Hrčak. <https://hrcak.srce.hr/file/282722>

tramvajima koji bi bili oblijepljeni Zonarovim zaštitnim identitetom, a to su crno-bijele strelice te prikazan slogan *The Earth Never Stops Moving, Neither Should You*.

Jedan je od argumenata zašto bi jedan od prijedloga promocijskih aktivnosti hotela Zonar bio gerilski marketing, a ne klasično vanjsko oglašavanje, to što se gerilski marketing razlikuje od tradicionalnog u nekoliko bitnih sfera, a Levinson (2008) objašnjava da takav oblik marketinga objedinjuje marketinške kombinacije, odnosno niz oglasa, internetsku stranicu, promotivni materijal te posljedično gradi dugoročne odnose između poduzeća i klijenta. Nadalje, gerilski marketing je dijalog te stvara interaktivni odnos u kojem kupac sudjeluje u marketingu direktno. Gerilski marketing objašnjava kako se poduzetnici mogu služiti marketingom s ciljem stjecanja maksimalne dobiti na temelju minimalnih ulaganja te ostati zapamćeni.

Kampanja bi se provela u trajanju od mjesec dana predstavljanjem zaštitnog znaka, crno-bijelih strelica oblijepljenih na odabranim tramvajima, na mjestima pojačanog prometa gdje će kampanja privući najviše pažnje i gdje će ciljna publika biti najviše prisutna, točnije na linijama 6 (Črnomerec – Sopot), 11 (Črnomerec – Dubec), 17 (Prečko – Borongaj) i 8 (Mihaljevac – Zapruđe). Provedba kampanje bila bi promovirana korištenjem društvenih mreža, gdje bi se dijelile fotografije i videozapisi, koristeći se relevantnim ključnim riječima te označavanjem hotelske grupacije Maistre. Upotrebom analitičkih alata pratilo bi se koliko je kampanja uspješna te bi se evaluacijom ocjenjivalo što je dobro funkcioniralo, a što bi se moglo poboljšati za buduće kampanje. Budžet gerilske kampanje i ostalih kampanja iznosio bi do 100.000,00 EUR zato što je riječ o grupaciji i većem lancu hotela.

Niz ostalih promocijskih aktivnosti za Zonar Zagreb hotel uključivao bi sljedeće:

- posebne promotivne predmete, poput majica, kapa i ručnika s logom i identitetom brenda (crno-bijele strelice), koji podsjećaju javnost na Zonarov proizvod
- *street art* s predstavljajućim motivima brenda hotela u blizini objekta
- interaktivne instalacije u blizini hotela koje pozivaju ljude da se uključe, na primjer kutak za slikanje koji predstavlja tematski element hotela koji može privući pažnju i stvoriti priliku za fotografiranje.

U tekstu koji slijedi prikazan je pregled nekoliko faktora koji mogu utjecati na troškove, kao i okvirne procjene za različite vrste aktivnosti:

#### 1. Kreativni koncept i planiranje

- trošak: 500 € – 5000 €
- opis: angažiranje stručnjaka za razvoj kreativnog koncepta ili strategije za kampanju

#### 2. Dozvole i pravni troškovi

- trošak: 100 € – 2000 €
- opis: troškovi za dobivanje potrebnih dozvola za javne događaje ili instalacije

#### 3. Produkcija sadržaja

- trošak: 1000 € – 5000 €
- opis: troškovi za stvaranje sadržaja kao što su dizajn i tiskanje promotivnih materijala te angažiranje umjetnika za *street* art i umjetničke instalacije

#### 4. Promotivni materijali

- trošak: 200 € – 2000 €
- opis: troškovi za brendiranu opremu koja će se upotrebljavati u kampanji

#### 5. Tehnologija i oprema

- trošak: 500 € – 3000 €
- opis: troškovi za tehničku opremu kao što su kamere, ozvučenje, rasvjeta ili interaktivne instalacije.

Tako troškovi promocijskih aktivnosti za hotel mogu znatno varirati ovisno o vrsti aktivnosti, ciljnoj publici, geografskom području i ciljevima kampanje. U tablici 5.1. slijedi prikaz troškova promocijskih aktivnosti kampanje hotela Zonar Zagreb.

Tablica 5.1. Prikaz troškova promocijskih aktivnosti

PROMOCIJSKE AKTIVNOSTI	KOLIČINA x CIJENA	TROŠKOVI
Promotivni predmeti (majice, kape, ručnici)	500 majica x 5,00 EUR 500 kapa x 5,00 EUR 500 ručnika x 5,00 EUR	7.500,00 EUR
Najam i obljepljivanje tramvaja	4 tramvaja x 2.000,00 EUR	8.000,00 EUR
Street art u blizini hotela	2 osobe x 1.000,00 EUR	2.000,00 EUR
Interaktivna instalacija	2 umjetnika x 1.500,00 EUR	3.000,00 EUR
<b>UKUPNO</b>	<b>20.500,00 EUR</b>	

Izvor: autorski rad

Troškovi gerilske marketinške kampanje mogu znatno varirati ovisno o veličini, obujmu, kreativnosti i specifičnim aktivnostima koje su uključene. Neki od troškova su fiksni, dok drugi variraju ovisno o specifičnostima kampanje. Trošak promotivnih predmeta obuhvatio bi također trošak dizajna, printa i ostalih segmenata unutar navedenog, kao što su radni sati, transport, osiguranje, skladištenje te prostor gdje se navedeni artikli prodaju. Najam i obljepljivanje tramvaja predstavlja najskuplju opciju. Tu je zatim i *street art* u blizini hotela te interaktivna instalacija u centru grada koji bi se angažirali na dan otvorenja hotela. *Street art* instalacija obuhvatila bi kreativni koncept i planiranje, dozvole i pravni trošak, angažiranje umjetnika te materijale za *street art*.

Zaključno govoreći, važno je odrediti što se želi postići gerilskom kampanjom, podići svijest o brendu i promovirati određeni proizvod te postaviti mjerljive ciljeve. Kampanjom se mora razumjeti publika, odnosno treba se istražiti ciljna demografija i prilagoditi poruka kako bi se kampanja uskladila s vrijednostima i interesima publike. Pri kreiranju kampanje važno je razviti jedinstvenu i neočekivanu ideju, nešto što će privući pažnju i ostati zapamćeno, ali i uključiti elemente koji potiču ljude na sudjelovanje i dijeljenje. Promocija hotela zahtijeva pažljivo planiranje i usklađivanje različitih marketinških kanala kako bi se postigli optimalni rezultati unutar dostupnog budžeta.

## 6. ZAKLJUČAK

Ovim specijalističkim diplomskim stručnim radom opisan je teorijski okvir brendiranja i rebrendiranja u turizmu, istaknuta je važnost brenda i rebrendinga općenito, provedeno je empirijsko istraživanje o percepciji javnosti o rebrendingu odabranog hotela u Zagrebu te je napravljena usporedba analiziranih primjera dobre prakse rebrendiranih hotela u svijetu. Učestalost rebrendinga varira ovisno o industriji, stanju na tržištu, poslovnim ciljevima i brojnim faktorima. Ne postoji jednoznačan odgovor na to koliko bi se često poduzeća trebala rebrendirati, no zbog industrijskih standarda i konkurencije, promjena na tržištu, evolucije brenda, negativne percepcije i reputacije ali i tehnološkog napretka sve je češće prisutno promišljanje o rebrendingu kako bi poduzeća opstala.

Na prvo istraživačko pitanje, *Koji su primjeri dobre prakse rebrendinga u hotelijerstvu?*, prikazana su tri slučaja uspješnog rebrendinga hotela iz inozemstva: Starwood W u The New York Edition, InterContinental u Hotel Indigo te rebrending hotela Radisson Blu u Radisson Collection. Rebrendiranje hotela uobičajno uključuje promjene u interijeru i eksterijeru, ponudi usluga, marketingu te ciljanju tržišta. Uspjeh takvih promjena ovisi o tome kako dobro hotel može kombinirati svoj povijesni karakter s modernim zahtjevima i trendovima uz istovremeno zadržavanje originalne priče.

Na drugo istraživačko pitanje, *Koja je postojeća i koje su nove ciljne skupine odabranog rebrendiranog hotela?*, dala se informacija kako je u globalu nova ciljana skupine generacija Z te građani, a poslovne, sportske i turističke grupe su postojeće. Rebrendiranje može uključivati promjene u vrsti usluga koje hotel nudi, kao što su nadogradnja sadržaja, modernizacija objekta ili dodavanje novih sadržaja, pa se shodno tome ove promjene mogu prepoznati u vidu nove vrste gostiju koji traže te specifične usluge. S druge strane, ako hotel prepozna potrebu za osvježavanjem svog imidža kako bi privukao mlađu ili sofisticiraniju klijentelu, rebrendiranje može pomoći u promjeni percepcije hotela.

Većina ispitanih na pitanje *Kakva je percepcija javnosti o odabranom rebrendiranom hotelu?*, smatra da je hotel uvelike obogatio turističku ponudu grada Zagreba te da je hotel rebrendingom kreirao nove ciljne skupine. Isto tako smatraju kako se hotel na tržištu predstavio kao mjesto za druženje te kao zona relaksacije otvorena građanstvu. Većina ispitanih koji su posjetili hotel tvrde kako su zadovoljni uslugama te kako se očekivanja i dojmovi nakon posjeta ili korištenja usluga u hotelu poklapaju. Drugi dio ispitanika otkrio je kako su dojmovi nakon posjeta hotelu veći i iznad očekivanja.

U posljednjem istraživačkom pitanju, odnosno cilju koji proizlazi iz istog, predložene su promocijske aktivnosti za odabrani rebrandirani hote, koji uključuju gerilsku kampanju. Gerilska kampanja bi se provela u trajanju od mjesec dana predstavljanjem zaštitnog znaka, crno-bijelih strelica oblijepljenih na odabranim tramvajima te objavljivanjem kampanje za društvenim mrežama. Gerilski marketing je posebice učinkovit u hotelijerstvu jer omogućava stvaranje nezaboravnog iskustva, a kombinacija gerilskih elemenata pomaže hotelima da se izdvoje u industriji i grade odnose s gostima. Kampanja bi uključivala promotivne predmete, najam i oblijepljivanje tramvaja, street art u blizini hotela te interaktivnu instalaciju.

Rebranding u hotelijerstvu može se znatno razlikovati jer ovisi o mnogobrojnim faktorima kao što su lokacija, demografija, zastarjelost objekta, konkurencija, specifične potrebe i strategija. Generalno gledano, rebranding u hotelijerstvu može biti manje učestao ili teže izvediv u usporedbi s brzim industrijama poput tehnologije ili modne industrije, ali postoje specifični razlozi koji mogu diktirati potrebu za rebrandingom. Redovno praćenje tržišnih trendova, povratnih informacija gostiju i performansi hotela na tržištu može pomoći menadžmentu donijeti odluku o tome kad je potrebno provesti rebranding.

Provedeno je primarno istraživanje metodom e-upitnika koji je bio orijentiran prema definiranim ciljnim skupinama. Uz navedeno, proveden je intervju s nadležnim osobama hotela i odjelom marketinga koji su kompetentni pružiti informacije o rebrandingu hotela. Sekundarnim istraživanjem prikupljena je literatura u obliku knjiga, znanstvenih i stručnih članaka te relevantnih internetskih izvora. Utvrđeno je kako većina ispitanika, koji su u najvećoj mjeri stanovnici grada Zagreba, zna za rebrandirani hotel te smatra da je uvelike obogatio turističku ponudu grada Zagreba. Ispitanici su za rebrandirani hotel u najvećoj mjeri saznali putem društvenih mreža te od prijatelja i rodbine, a promociju hotela percipiraju kao konzistentnu. Na temelju percepcije ispitanika utvrđeno je da se hotel u najvećoj mjeri promovira putem društvenih mreža te da ciljnu skupinu čine generacija Z i Y, koje dolaze u hotel pretežito zbog poslovnih obveza ili turističkih razloga. Brojni rezultati istraživanja sugeriraju da je strategija obnova hotela važan element turističke ponude destinacije te da ona doprinosi ukupnoj atraktivnosti i konkurentnosti destinacije i lokalne zajednice. Istraživanjem je potvrđeno da su ključni razlozi rebrandinga privlačenje nove ciljne skupine te praćenje najnovijih trendova u hotelijerstvu.

Istraživanje je pokazalo i neke nedostatke, a to je nedovoljna istraženost hotelskog restorana Salmon Deli i mala zainteresiranost ispitanika za taj restoran s obzirom na to da specijaliteta

od lososa nisu u velikoj mjeri aktualni među ciljnom skupinom. U istraživanju se mogla obuhvatiti veća skupina menadžera te se moglo analizirati njihovo stručno mišljenje kako bi se dobio što relevantniji prikaz percepcije rebrandinga hotela i segmenata ponude u kojima se hotel može unaprijediti.

Zaključno, važno je naglasiti kako je rebranding novi pojam te kako istraživanja na temelju rebrandinga nisu zastupljena u većoj mjeri u stručnoj literaturi. Rebranding u hotelijerstvu detaljan je proces u kojem hotel ili lanac hotela mijenja svoj brend, identitet, ciljno tržište ili čak poslovnu strategiju kako bi se bolje prilagodio tržišnim trendovima. Učestalost rebrandinga može znatno varirati između industrija i pojedinačnih poduzeća, ovisno o nekoliko faktora. Rebranding je složen i često skup proces, pa se obično ne provodi bez dobrog razloga. Faktori koji mogu utjecati na rebranding mogu biti brojni; promjene na tržištu, tehnološki napredak, promjene u ciljnoj publici ali i imidžu te reputaciji. Rebranding može biti rjeđi ili češći, ovisno o specifičnim okolnostima, a u prosjeku većina velikih poduzeća ili grupacija prolazi kroz značajan rebranding svakih 7 – 10 godina. S druge strane, manje promjene u rebrandiranju, kao što je na primjer ažuriranje marketinških materijala, mogu se događati i češće.

## LITERATURA

### KNJIGE

1. Berc Radišić, B. (2004). *Marketing u hotelijerstvu*. Rijeka: Fakultet za turistički i hotelski menadžment Opatija.
2. Cerović, Z. (2003). *Hotelski menadžment*. Opatija: Fakultet za turistički i hotelski menadžment.
3. Grbac, B. (2005). *Osvajanje ciljnog tržišta*. Rijeka: Ekonomski fakultet Sveučilišta.
4. Kesić, T. (2003). *Integrirana marketinška komunikacija: oglašavanje, unapređenje prodaje, Internet, odnosi s javnošću, publicitet, osobna prodaja*. Zagreb: Opinio.
5. Knežević, S. I Duspara, L. (2017). *Menadžment novog proizvoda*. Slavonski Brod: Veleučilište u Slavonskom Brodu.
6. Kotler, P. (1997). *Upravljanje marketingom*. Zagreb: Mate.
7. Kotler, P. (2006). *Kotler o marketingu: kako stvoriti, osvojiti i gospodariti tržištima*. Zagreb: Masmedia.
8. Kotler, P., Bowen, J., Makens, J. (2011). *Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu*. Zagreb: Mate.
9. Levinson, J.C. (2008). *Gerilski marketing: jednostavne i jeftine metode stjecanja dobiti*. Zagreb: Algoritam.
10. Pavlek, Z. (2002). *Marketing u akciji: uspješni modeli u praksi*. Zagreb: Alfa.
11. Pavlek, Z. (2008). *Branding: Kako izgraditi najbolju marku*. Zagreb: M.E.P. Consult.
12. Senečić, J. i Grgona, J. (2006). *Marketing menadžment u turizmu*. Zagreb: Mikrorad d.o.o.
13. Sikavica, P. i Novak, M. (1999). *Poslovna organizacija*. Zagreb: Informator.
14. Stić, D. (2010). *Marketing u turizmu i marketinški menadžment destinacije*. Split: Beretin.
15. Vuković, I. (2006). *Međunarodna ekonomija i turizam*. Zagreb: Dalmatina.



## ČLANCI

1. Burušić Barčan, I. (2019). Značaj trendova i inovacija u turizmu. *Zbornik radova Međimurskog veleučilišta u Čakovcu*, 10(2), 21-24.
2. Dvorski, S., Vranešević, T. i Dobrinić, D. (2004). Suvremene tendencije u razvitku marketinga - osvrt na direktni marketing. *Ekonomski pregled*, 55(7-8), 619-640
3. Goi, C.L. i Goi, M.T. (2011). Review on Models and Reasons of Rebranding. *IPEDR*, 5(1), 445-449.
4. Gregorić, M. i Marić, M. (2017). Gerilski marketing u poslovanju malih poduzeća. *Obrazovanje za poduzetništvo - E4E: znanstveno stručni časopis o obrazovanju za poduzetništvo*, 7(2), 99-118.
5. Haramija, P. (2007). Marketing usmenom predajom: fenomen i mogućnosti. *Bogoslovska smotra*, 77(4), 881-897.
6. Khaoula, A. (2021). The influence of eWOM: Analyzing its characteristics and consequences, and future research lines. *Spanish Journal of Marketing – ESIC*, 25(2), 239-241.
7. Medina-Muñoz, D., Medina-Muñoz, R., Sánchez Medina, A. (2016). Renovation strategies for accommodation at mature destinations: A tourist demand-based approach. *International journal of hospitality management*, 54(1), 127-138.
8. Merrilees, b. i Miller, D. (2008). Principles of corporate rebranding. *European Journal of Marketing*, 42(5/6), 537-552.
9. Muzellec, L. i Lambkin, M. (2006). Corporate rebranding: Destroying, transferring or creating brand equity? *European Journal of Marketing*, 40(7/8), 803-824.
10. Muzellec, L., Doogan, M. I Lambkin, M. (2003). Corporate rebranding – An exploratory review. *Irish Marketing Review*, 16(2), 16-40.
11. Olsen, D. (2005). Branding: Myth and reality in the hotel industry. *Journal of Retail and Leisure Property*, 4(2), 146-160.
12. Shankar, V., Malthouse, E.M. (2006). Moving interactive marketing forward. *Journal of Interactive Marketing*, 20(1), 2-4.

13. Skoko, B. i Mihovilović, M. (2014). Odnosi s javnošću u funkciji društveno odgovornog poslovanja. *Praktični menadžment*, 5(1), 84-91.
14. Trejos, N. (2019). Marriott's Mission: Make W Hotels Cool Again. Skift. <https://skift.com/2019/11/25/marriotts-mission-make-w-hotels-cool-again/>
15. Veloutsou, C. (2007). Identifying the Dimensions of the Product-Brand and Consumer Relationship. *Journal of Marketing Management*, 23(1), 7-26.
16. Zelić, M. (2013). Brand i njegov utjecaj na klijente i kompanije. *Hum: časopis Filozofskog fakulteta Sveučilišta u Mostaru*, 10(1), 349-366.

## **INTERNETSKI IZVORI**

1. Branding: What is a brand? *American Marketing Association*. Preuzeto s: <https://www.ama.org/topics/branding/> (19. 6. 2024.)
2. Hotel rebranding marketing research. SIS International Research and Strategy. Preuzeto s: <https://www.sisinternational.com/expertise/industries/hotel-rebranding-market-research/> (16.9.2024.)
3. Maistra City Vibes. (n.d.). Preuzeto s: <https://www.maistra.com/hr/brendovi/maistra-city-vibes/#/> (20. 3. 2024.)
4. Maistra Hospitality Group. (n.d.). Preuzeto s: <https://www.maistra.com/kompanija/onama/#/> (20. 3. 2024.) Maistra Hospitality Group. (n.d.). Preuzeto s: <https://www.maistra.com/hr/politika-odrzivosti/#/> (20. 3. 2024.)
5. Maistra Hospitality Group. (n.d.). Preuzeto s: <https://www.maistra.com/kompanija/zastita-okolisa/#/> (20. 3. 2024.)
6. Marriott's Mission: Make W Hotels Cool Again. Skift. Preuzeto s: <https://skift.com/2019/11/25/marriotts-mission-make-w-hotels-cool-again/> (19. 6. 2024.)
7. Rebrandiranje kao osvježenje ili spas u zadnji čas. dkabinet.com. Preuzeto s: <https://dkabinet.com/2022/07/22/rebrandiranje/> (17. 6. 2024.)

8. Soft branding. Unique and powerful. Hotel Management. hotelmanagement.com.au.

Preuzeto s: [https://www.hotelmanagement.com.au/wp-content/uploads/2021/10/Development\\_WhitePaper\\_SoftBranding\\_Web.pdf](https://www.hotelmanagement.com.au/wp-content/uploads/2021/10/Development_WhitePaper_SoftBranding_Web.pdf)

## **OSTALO**

1. Henry, J. (2015). *How significant is rebranding in hospitality industry*. [Doktorska disertacija]. Bournemouth University.  
[https://www.academia.edu/18097275/How\\_Significant\\_is\\_Rebranding\\_in\\_the\\_Hospitality\\_Industry](https://www.academia.edu/18097275/How_Significant_is_Rebranding_in_the_Hospitality_Industry)
2. Hunag, P. (2010). *The Impact of rebranding on guest satisfaction and financial performance: A case study of Holiday Inn Singapore Orchard City Centre* [Doktorska disertacija]. University of Nevada, Las Vegas.  
<https://digitalscholarship.unlv.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1688&context=thesesdissertations>
3. Komunikacijski splet u poduzeću "Maistra d.d.". Završni rad. Preuzeto s:  
<https://repozitorij.unipu.hr/islandora/object/unipu%3A548/datastream/PDF/view>  
(20. 2. 2024.)
4. Marijanović, M. (2019). *Gerilski marketing u pozicioniranju specijalizirane hotelske ponude* (diplomski rad). Preuzeto s:  
<https://repozitorij.efst.unist.hr/islandora/object/efst%3A2949/datastream/PDF/view>  
(12. 2. 2024.)
5. Sergović, V. (2016). Komunikacijski splet u poduzeću Maistra d.d. [Završni rad]. Digitalni akademski arhivi i repozitoriji - Srce.  
<https://zir.nsk.hr/islandora/object/unipu%3A548/datastream/PDF/view>
6. Rješenje o odobrenju objavljivanja podataka i skraćenog prospekta pri uvrštenju dionica u kotaciju javnih dioničkih društava Maistri d.d., iz Rovinja. *Narodne novine*, 785/2005. Preuzeto s:  
[https://narodnenovine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2005\\_03\\_39\\_785.html](https://narodnenovine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2005_03_39_785.html)

## POPIS SLIKA I TABLICA

Slika 2.1. Novi model korporativnog rebrandinga temeljen na teoriji evolucije .....	15
Slika 2.2. Interijer Starwood Hotela prije rebrandinga .....	20
Slika 2.3. Interijer po Marriottovim standardima nakon rebrandinga .....	21
Slika 2.4. Novi vizualni identitet Indigo brenda .....	22
Slika 2.5. Hotel Indigo The Hague .....	23
Slika 2.6. Radisson Hotel Cape Town Foreshore .....	24
Slika 3.1. Organizacijska struktura Maistre d.d. ....	32
Slika 4.1. Navedeni razlozi kako su ispitanici saznali za rebrandirani hotel .....	40
Slika 4.2. Percepcija ispitanika o učestalosti promocije hotela Zonar Zagreb .....	40
Slika 4.3. Percepcija ispitanika o mjeri u kojoj je hotel Zonar obogatio ponudu Zagreba ....	41
Slika 4.4. Kanali promocije hotela Zonar Zagreb .....	41
Slika 4.5. Percepcija ispitanika o ciljnim skupinama hotela Zonar Zagreb .....	42
Slika 4.6. Percepcija ispitanika o ključnim razlozima rebrandinga hotela Zonar Zagreb .....	42
Slika 4.7. Percepcija ispitanika o novom imidžu hotela Zonar Zagreb .....	43
Slika 4.8. Percepcija ispitanika o mjeri u kojoj se hotel Zonar uklopio s obilježjima četvrti u kojoj se nalazi .....	43
Slika 4.9. Razlozi dolaska u hotel .....	44
Slika 4.10. Percepcija o najatraktivnijem obilježju hotela .....	44
Slika 4.11. Podudarnost očekivanja i dojmova gostiju hotela .....	45
Tablica 5.1. Prikaz troškova promocijskih aktivnosti .....	54

## **PRILOZI**

### **Prilog 1: Anketni upitnik**

Ovaj upitnik kreiran je u svrhu provođenja empirijskog istraživanja za potrebe izrade diplomskog rada. Njime se nastoji ispitati percepcija javnosti o rebrandingu odabranog hotela u Zagrebu, hotela Zonar Zagreb. U anketnom upitniku sudjelovalo je ukupno 109 ispitanika od kojih 84 znaju za hotel.

#### **1. Znete li za hotel Zonar Zagreb?**

- Da
- Ne

#### **2. Spol ispitanika**

- M
- Ž

#### **3. Dob ispitanika**

- 18 – 25
- 26 – 35
- 36 – 50
- 51 i više

#### **4. Prebivalište ispitanika**

- Grad Zagreb
- Zagrebačka županije
- Ostalo

#### **5. Status obrazovanja ispitanika**

- Osnovna škola
- Srednja škola

- Preddiplomski studij
- Diplomski studij
- Poslijediplomski sveučilišni studij

#### **6. Radni status ispitanika**

- Zaposlen/zaposlena
- Nezaposlen/nezaposlena
- Student/studentica
- Umirovljenik/umirovljenica
- Učenik/učenica

#### **7. Na koji ste način saznali za rebrendirani hotel?**

- Društvene mreže
- Preko prijatelja/rodbine
- Profili hotela na društvenim mrežama
- Billboardi i plakati
- Mrežna stranica hotela
- Razni promotivni materijali
- TV ili radio
- *Online* turističke agencije
- Tiskani mediji
- Ostalo

#### **8. Prema Vašem mišljenju, koliko učestalo se hotel promovira?**

- Često
- Ponekad
- Gotovo nikad

- Uopće se ne promovira.
- Ne znam.

**9. U kojoj je mjeri hotel Zonar Zagreb, prema Vašem mišljenju, obogatio turističku ponudu grada Zagreba kao turističke destinacije?**

- Uvelike je obogatio.
- Obogatio je u manjoj mjeri.
- Neutralnog sam mišljenja.
- Nije obogatio.
- Ne znam.

**10. Prema Vašem mišljenju, preko kojeg se kanala najvećim dijelom promovira Zonar Zagreb Hotel?**

- Društvene mreže
- Usmenom predajom
- Profili hotela na društvenim mrežama
- Billboardi i plakati
- Mrežna stranica hotela
- TV ili radio
- *Online* turističke agencije
- Tiskani mediji
- Ne znam.
- Ostalo

**11. Što mislite, koja je ciljna skupina rebrendiranog hotela Zonar Zagreb?**

- Generacija Z i Y
- Poslovne grupe

- Sportske grupe
- Turističke grupe
- Obitelj s djecom
- Ne znam
- Ostalo

**12. Prema Vašem mišljenju, koji su ključni razlozi rebrandinga hotela Zonar Zagreb?**

- Praćenje najnovijih trendova u hotelijerstvu
- Privlačenje nove ciljne skupine
- Zastarjelost hotela
- Obogaćivanje turističke ponude grada Zagreba
- Ne znam.
- Ostalo

**13. Što mislite, kako se rebrandirani hotel predstavio na tržištu?**

- Kao mjesto za druženje u hotelu
- Kao zona relaksacije
- Hotel za sportaše
- Kao kongresni hotel
- Ne znam.
- Ostalo

**14. Što mislite, kako se novi dizajn eksterijera i interijera hotela uklapa s obilježjima četvrti u kojoj se nalazi (Trešnjevka, Dom sportova te Trešnjevačka tržnica)?**

- 1 – Nikako se ne uklapa u okruženje.
- 2 – Nisam siguran/sigurna.
- 3 - Neutralnog sam mišljenja.



4 – Uklapa se u okruženje.

5 – Potpuno se uklapa u okruženje.

**15. Koji je bio razlog Vašeg dolaska?**

- Posao ili sudjelovanje na konferenciji
- Želja da posjetim novootvoreni hotel u Zagrebu.
- Preporuka prijatelja/rodbine
- Svratio/svratila sam u prolazu.
- Turistički
- Event
- Ostalo

**16. Koje je, prema Vašem mišljenju, najatraktivnije obilježje hotela?**

- Cherry Pop rooftop bar i bazen
- Zaposlenici
- Interijer i eksterijer
- Eventi i događanja
- Recepcija i predvorje
- Skin2Skin Bar
- Restoran NRG
- Restoran Salmon Deli
- Ne znam.

**17. Kako se Vaša očekivanja prije posjeta rebrendiranom hotelu poklapaju s dojmovima nakon posjeta hotelu i korištenja usluga?**

**18. Biste li ovaj hotel preporučili svojim prijateljima, rodbini i poslovnim suradnicima?**

## **Prilog 2: Pitanja za intervju**

1. Koji je bio razlog rebrendinga i zašto baš hotel Panorama?
2. Kako je tekao proces osmišljavanja koncepta novog hotela i koliko je trajao?
3. Istražujete li tržište i percepciju novootvorenog hotela?
4. Kako ste kreirali ciljnu skupinu?
5. Koji su izazovi u poslovanju rebrendiranog hotela?
6. Je li se profil ciljne i postojeće skupine znatno promijenio nakon rebrendinga?
8. Možete li nam otkriti planove za budućnost?

## **ŽIVOTOPIS**

Paula Ptičar rođena je u Zagrebu 1998. godine. Nakon završetka osnovne škole upisuje se u Hotelijersko-turističku školu u Zagrebu, smjer hotelijersko-turistički tehničar, a 2017. godine upisuje preddiplomski studij turizma na Sveučilištu VERN'. Nakon toga 2021. godine upisuje i diplomski studij Menadžmenta održivog razvoja turizma na istoimenom sveučilištu. Tijekom godina, na učeničkoj i studentskoj praksi ali i studentskim poslovima, radila je u mnogobrojnim hotelima na različitim odjelima u Zagrebu i u Rovinju te stekla dodatne kompetencije i iskustvo za rad u turizmu. Prilikom fakultetskog obrazovanja radila je u kongresnoj prodaji grupacije Maistra d.d. u Zagrebu te tamo stekla vještine i znanja koja su pridonijela daljnjem razvoju karijere te pronalasku posao na odjelu recepcije u hotelu Zonar Zagreb, u kojem je trenutno i zaposlena. Tu stječe organizacijske i komunikacijske vještine, a uspješna je i u multitaskingu. Paula odlično govori engleski i njemački jezik te poznaje rad na računalu u MS programima. Njezin poslovni život obogaćen je ambicijom, željom za promjenama te marljivošću i ozbiljnošću.