

ПРИСУТНОСТ НАЈВЕЋИХ ХОТЕЛИЈЕРСКИХ ФРАНШИЗНИХ КОМПАНИЈА НА ЕВРОПСКОМ ТРЖИШТУ

Јелица Ј. Марковић¹, Марко Д. Петровић^{II}

Примљено: 25.09.2012. | Прихваћено: 13.07.2013.

Резиме: *Највећи хотелски и ресторански ланци данас широко користе систем франшизинга у националним и међународним размерама. Чак пет од двадесет светских франшизних компанија је из области хотелске индустрије. Путем франшизинга остварује се физички раст, односно повећање капацитета за смештај, а тиме и територијално ширење на изабраним, циљним тржиштима. Франшизинг у Европи је још увек мање развијен него у САД, али добија на снази. Највећи број хотелијерских франшизних система делују у Немачкој, Уједињеном Краљевству, Француској, Италији и Шпанији, док је Источна Европа доста слабија по броју франшизних хотелских ланаца. Ово истраживање се бави утврђивањем колико су највеће хотелијерске франшизне компаније Wyndham Hotel Group, Choice Hotels, InterContinental Hotel Group, Hilton Worldwide и Marriott International присутне на европском тржишту. Рад приказује бројно стање брендова поменутих хотелских компанија у земљама Европе. Резултати показују стање из првог квартала 2012. године.*

Кључне речи: *франшизинг, хотелијерство, Европа*

УВОД

Франшиза има своје корене у феудалним временима, а прва комерцијална продајна франшиза била је Singer Sewing Center коју је развио Исак Сингер током 1858. године. Сингер је продао права локалним пословним људима да продају његове машине и обучавају кориснике. Сингеров модел је био копиран од стране неколико компанија на прелазу у 20. век. Већина раних даваоца франшизе није контролисала услове под којима су радили корисници франшизе. Иако се рани корисници франшиза могу идентификовати под заједничким трговачким именом, били су слободни у креирању сопственог пословног стила. Међу-

¹ Првог српског устанка 150, 11 420 Смедеревска Паланка

^{II} Цанкарева 28, 21 000 Нови Сад

тим, све се то променило током 50-их година 20. века, када је Реј Крок реорганизовао потенцијал клонирања франшизе како би поновио успешну формулу и лансирао пословни формат франшизе какав данас постоји. Крок је на примеру Мекдоналдса (McDonald's) осмислио концепт који се назива „*трговачко одело*”, како би обухватио не само изглед и уођај пословног декора него и сваки детаљ на основу ког се послује. За Реја Крока сваки аспект вођења франшизе Мекдоналдса, постао је део система који осигурава да ће искуство потрошача у сваком Мекдоналдс ресторану бити увек и свугде једнако. Крокова теорија се показала толико успешном да се убрзо проширила франшизном индустријом. Током 60-их бензинске пумпе почеле су да прихватају јединствено „трговачко одело” и стандардизовале су начине услуживања.

Типични уговор о франшизи из средине 1990-их се значајно разликује од свог претходника из педесетих и шездесетих. Тај уговор од три стране нарастао је на 50 и више страна и сада давалац франшизе диктира сваки аспект односа. У циљу униформности, корисници франшизе обично прихватају (и плаћају за то) све захтеване системске промене, укључујући и понуђене производе, коришћење трговачких имена и тражена трговачка одела (<http://www.franchiseserbia.rs/index.php?strana=Istorija-franizinga>).

ФРАНШИЗИНГ У ХОТЕЛИЈЕРСТВУ

Глобализација у туризму огледа се у појави: доминирајућих глобалних авио-компанија, хотелских ланаца, тур-оператора и глобалних система дистрибуције. Може се рећи да је међународни туризам веома важан извор прихода за авио-компаније, путничке агенције и хотеле. На страни потражње важни фактори глобализације су: раст дохотка и стандарда живљења, образовање, животни стил и сл. Економија у неким земљама је у великој зависности од прихода у туризму. Као најпознатија имена у интернационализацији пословања у туризму помињу се Statler, Hilton, Tomas Kuk, McDonald's и сл. (Ракићевић, 2002).

Угоститељства употребљавају велики број стратегија за проширивање бизниса. То се ради у циљу повећања профитабилности преко повећаног учешћа на тржишту. Најпознатије стратегије које употребљавају мултинационалне компаније из области туризма и угоститељства су: франшиза, менаџмент уговори, стратешке алијансе, заједничка улагања, дугорочни лизинг, целосно власништво деловница, спајање и аквизиција. Избор стратегије зависи од избора модалитета за укључивање у међународни бизнис (Черовић, 2002).

Франшиза је један начин повезивања и укључивања великог броја малих угоститеља (хотелијера и ресторатера) у велики и препознатљиви угоститељски ланац. Хотелска (ресторанска) франшиза у основи је уговор између хотелско-ресторанског ланца и власника хотела/ресторана којим хотелско-ресторански ланац омогућује власнику хотела/ресторана да користи име ланца, на пример услуге као што су дефинисана пословна процедура, техничко-технолошки стандарди, централни резервацијски систем и сл. (Ракићевић, 2002).

Путем франшизинга остварује се физички раст, односно повећање капацитета за смештај, а тиме и територијално ширење на изабраним, циљним тржиштима за која хотелска компанија, укључујући и избор пословног партнера, оцени да су погодна за заузимање одговарајућих позиција у односу на конкуренте (Косар, 2001).

САД се појављују као зачетник франшизинга и у хотелству. Почети пословања по овом концепту везују се за далеку 1954. годину и хотелски ланац “Holiday Inn”. Ову оријентацију у пословању сачувао је до данас. Свој вишедеценијски статус највећег хотелског ланца по броју соба одржава управо захваљујући франшизингу. Продор хотелских компанија на нова тржишта, остварује се, између осталог, интернационализацијом франшизинга. То захтева флексибилност у креирању пакета стандарда, зависно од тржишта на које се пласира. Од степена адаптивности франшизера у великој мери зависи спремност потенцијалних франшизана да склопе уговорне аранжмане, као и њихова реална способност да на адекватан начин репрезентују међународно препознатљиву марку (Косар, 2001)

СТРУКТУРА ФРАНШИЗНИХ НАКНАДА У ЕВРОПСКОМ ХОТЕЛИЈЕРСТВУ

Једно од важних економских разматрања у процесу евалуације потенцијалне хотелске франшизе је структура и висина франшизних накнада. Франшизна накнада је новац који плаћа прималац франшизе даваоцу франшизе за коришћење имена, логоа, угледа, маркетинга и резервационог система. Франшизне накнаде обично обухватају почетну накнаду и касније месечне накнаде. У наставку се могу видети врсте и карактеристике франшизних накнада у европском хотелијерству.

Почетна накнада или чланарина (Initial fee)

Почетна накнада најчешће обухвата суму базирану на броју хотелских соба. На пример, почетна накнада може бити 50.000 евра плус 300 евра за сваку собу за хотел који премашује број од 150 соба. Значи да ће хотел са 125 соба платити 50.000 евра, а да ће хотел од 200 соба платити 65.000 евра ($50.000 + 50 \cdot 300$). Почетна накнада се плаћа након подношења пријаве за франшизу. Ова сума покрива трошкове даваоца франшизе за обраду документационе пријаве, прегледа терена, процене тржишног потенцијала, евалуацију плана или постојећег пројекта, надгледање (инспекцију) радова и пружање услуга за фазу пре отварања. Уколико објекат већ постоји, почетна накнада је повремено редукована. Неки франшизери ће вратити почетну накнаду уколико франшиза није одобрена, док ће други задржати део за трошкове прегледа апликације. Претварање постојећег хотелског објекта у франшизу подразумева најчешће наставку нових пешкира, брошура, оперативне приборе, документа штампана са логоом франшизера итд. Потребна је свакако обнова или реновирање хотела.

Плаћање континуираних накнада почиње када франшизер приспоји чланицу (франшизанта) и накнаде се углавном плаћају месечно током трајања уговора. Континуиране накнаде обично обухватају ауторску накнаду или тантијему

(royalty fee), удео за оглашавање и маркетинг, (Advertising or Marketing Contribution fee) и накнаду од резервација (Reservation fee).

Аутоска накнада или тантијема (Royalty fee)

Скоро сви франшизери прикупљају ауторску накнаду, која подразумева коришћење бренд имена, логоа, угледа и друге франшизне услуге. Ауторска накнада је важна врста прихода за франшизера. Ове накнаде се обично крећу од 2,5% до 5% од прихода од услуге смештаја, иако је увек ово предмет преговора обе стране и може се мењати (зависи од оперативне политике) у зависности од хотелске категорије.

Накнада за оглашавање и маркетинг (Advertising or Marketing Contribution fee)

Бренд оглашавање и маркетинг се састоји од националног и регионалног оглашавања у различитим врстама медија, развој и дистрибуцију адресара и маркетинг усмерен на различите тржишне сегменте. Често ова накнада иде у фонд којим управља франшизер у име свих хотела у склопу бренда. Франшизанти често желе да њихов удео за маркетинг буде усмерен на њихов регион што не мора увек бити случај. Ове накнаде обично варирају од 1,0-2,0% од укупног прихода или од 1,5%-4,0% од прихода од услуге смештаја.

Резервациона накнада (Reservation fee)

Ова накнада обухвата трошкове рада централне резервационе канцеларије, телефона, компјутера и резервационог особља, дакле, све оно што подржава букирање кроз резервациони систем. Калкулација ових накнада може варирати од једног оператора до другог. Може бити базирана на броју букинга, расположивих соба, проценту од прихода од услуга смештаја итд. Додатно, може бити одређена процентом од укупног прихода или као фиксни износ. Ово су неки од најчешћих примера:

- 9,0-9,5 евра месечно по соби
- 1,0-2,0% од прихода од услуге смештаја
- 3,5 евра по букингу (резервацији)

Накнада за програм фреквентног путника или накнада за лојалност (Loyalty fee)

Неки франшизери нуде подстицајне програме који награђују госте са поновљеним боравком: ови програми су дизајнирани да подстакну лојалност бренду. Трошкови за управљање оваквим програмима финансирани су од процене фреквентних путника. Као и код резервационе накнаде не постоји јединствена формула у одређивању ове накнаде. Неки од најчешћих примера су:

- 4-8 евра по букингу
- 3-4,75% по резервацији

Друге разноврсне накнаде

Ове накнаде се плаћају франшизеру за додатне услуге и техничку подршку. Оне такође укључују накнаде за програме обуке, домаће и регионалне годишње кон-

ференције, затим саветовање, помоћ при набавци, компјутерску опрему итд. Ове накнаде обично нису квантификоване у документима (Eisenbaum, Perret, 2010).

У евалуацији потенцијалних франшизних накнада важно је препознати где систем већ ефективно делује. Иако накнаде на први поглед делују високе, предности франшизног пословања су велике. Многи хотелски лидери сматрају да је за конкурентност на тржишту веома важна препознатљивост брэнда. Клијенти желе да знају ниво квалитета који плаћају и радије не би да ризикују са непожељним искуством у „безименом“ хотелском објекту. Зато је франшизинг успешна стратегија која даје погодности и примаоцу и даваоцу франшизе.

ПРИСУТНОСТ ПЕТ НАЈВЕЋИХ ХОТЕЛИЈЕРСКИХ ФРАНШИЗНИХ КОМПАНИЈА У ЕВРОПИ

Колико је франшизинг присутан у хотелској индустрији, може се видети у табели 1. Дат је списак првих 20 светских франшизних компанија. Од тога чак пет је из области хотелске индустрије. То су Wyndham Hotel Group, Choice Hotels, InterContinental Hotel Group, Hilton Worldwide и Marriott International. Све су са подручја САД-а, сем InterContinental Hotel Group-а чије је седиште у Великој Британији.

Франшизинг у Европи је још увек мање развијен него у САД, али добија на снази. Највише хотелских франшиза у Европи су претежно у Западној Европи. Највећи број франшизних система делују у Немачкој, Уједињеном Краљевству, Француској, Италији и Шпанији. Хотелски власнички модел у Европи се постепено мења. Иако још увек има више индивидуалних власника хотела, имплементација франшизних уговора је у порасту. То је нарочито изражено на развијенијим тржиштима као што је Западна Европа, где су интернационални хотели присутни. Данас, европске хотелске групе разматрају критеријуме изећу франшизних/менадментских уговора и сопственог власништва.

Колико су светски хотелијерски ланци путем франшизинга присутни у Европи, видеће се на примеру пет водећих светских хотелских франшизних компанија.

Wyndham Hotel Group

Wyndham Hotel Group представља највећи светски франшизни хотелски ланац. То је чиста франшизна хотелска компанија, што значи да читав портфолио послује под системом франшизе, тј. не поседује хотелске капацитете. Портфолио Wyndham Hotel Group-а чине брэндови: Baymont, Days Inn, Dream, Hawthorn Suites, Howard Johnson, Knights Inn, Microtel Inns & Suites, Night, Planet Hollywood, Ramada Worldwide, Super 8, Travelodge, TRYP, Wingate by Wyndham, Wyndham Garden, Wyndham Grand Collection, Wyndham Hotels & Resorts. Интернационална стратегија раста Wyndham Hotel Group ланца базира се на проналажењу нових партнера вољних да потпишу уговор о франшизингу. У такве партнере спадају на пример Premier Hotels из Велике Британије, који води брэндове Days Inn и Howard Johnson. Под окриљем Wyndham Hotel Group-а се налази око 7.200 хотела у 65 др-

Табела 1. Двадесет водећих светских франшизних компанија у 2011. години

№	Име франшизе	Земља	Индустрија
1	SUBWAY	САД	Франшиза ресторана са сендвичима
2	McDonald's	САД	Франшиза брзе исхране
3	KFC	САД	Франшиза достове оброка од пилетине
4	7 Eleven	САД	Франшиза трговина отворених 24 сата
5	Burger King	САД	Франшиза брзе исхране
6	Snap-On Tools	САД	Франшиза поправке аутомобила
7	Pizza Hut	САД	Франшиза пицерија
8	Wyndham Hotel Group	САД	Хотелска франшиза
9	ServiceMaster Clear	САД	Франшиза за идустијско прање
10	Choice Hotels	САД	Хотелска франшиза
11	InterContinental Hotel Group	В. Британија	Хотелска франшиза
12	Dunkin' Donuts	САД	Франшиза трговине крофнама
13	Ampon Mini Market	САД	Франшиза трговина отворених 24 сата
14	Domino's Pizza	САД	Франшиза пицерија
15	Circle K	САД	Франшиза трговина отворених 24 сата
16	GNC Live Well	САД	Франшиза Wellness производа и услуга
17	Ace Hardware Corporation	САД	Франшиза за малопродају алата за реновирање
18	Hilton Worldwide	САД	Хотелска франшиза
19	Marriott International	САД	Хотелска франшиза
20	Taco Bell	САД	Франшиза брзе исхране

Извор: <http://www.franchisedirect.com/top100globalfranchises/rankings/>

жава света (<http://www.wyndham.com/destinationsandinterests/destinations/europe/main.wnt>). Ова хотелска компанија је највише са брендом Ramada Worldwide заступљена у Европи. У табели 2. се може видети распрострањеност брендова Ramada Worldwide, Wyndham Grand Collection, Days Inn и TRYP у Европи.

Бренд Wyndham Hotels & Resorts представља један хотел у Амстердаму у Холандији (http://www.wyndham.com/about-us/wyndham-resorts?tier_name=resorts), бренд Wyndham Garden представља један хотел у Варшави у Пољској (http://www.wyndham.com/about-us/wyndham-garden?tier_name=garden), док бренд Howard Johnson представља један хотел у Румунији (<http://www.hojo.com/hotels/destinations>). Осталих брендова нема на европском тржишту.

Choice Hotels International

Choice Hotels International је други највећи хотелски франшизер на свету. Постаје хотелски франшизинг ланац након напуштања посла са некретнинама. Пословна стратегија је базирана на развоју франшизног система у стратешком марке-

Табела 2. Распрострањеност брендова Ramada Worldwide, Wyndham Grand Collection, Days Inn и TRYP у Европи 2012. године.

Бренд / Земља	Ramada Worldwide	Wyndham Grand Collection	Days Inn	TRYP
Уједињено Краљевство	46 хотела	Један хотел	52 хотела	-
Немачка	37 хотела	-	-	11 хотела
Швајцарска	Седам хотела	-	-	-
Румунија	Шест хотела	-	-	-
Италија	Пет хотела	-	-	-
Белгија	Четири хотела	-	-	-
Ирска	Четири хотела	-	-	-
Аустрија	Три хотела	-	-	-
Украјина	Три хотела	-	-	-
Русија	Два хотела	Један хотел	-	Два хотела
Чешка	Један хотел	Један хотел	-	-
Француска	Један хотел	-	-	-
Мађарска	Један хотел	Један хотел	-	-
Македонија	Један хотел	-	-	-
Холандија	Један хотел	-	-	-
Црна Гора	Један хотел	-	-	-
Португал	-	Један хотел	-	Седам хотела
Шпанија	-	-	-	53 хотела
Литванија	-	-	Један хотел	-
Малта	-	Два хотела	-	-

Извори. <http://www.ramada.com/hotels/destinations>; <http://www.tryphotels.com/en/tryp-cities.html>;
http://www.wyndham.com/about-us/wyndham-grand?tier_name=grand;
<http://www.tryphotels.com/en/tryp-cities.html>

тингу на територији САД-а (Косар Н, Косар Љ, 2010). Франшизира више од 6.000 хотела са више од 485.000 соба (<http://www.choicehotels.cz/en/about-choice-hotels/>). Њени брендови су: Comfort Inn, Comfort Suites, Quality, Sleep Inn, Clarion, Cambria Suites, MainStay Suites, Suburban, Econo Lodge и Rodway Inn (<http://www.choicehotels.com/en/about-choice/ourbrands?sid=xIjMag.xnM69g Wp L.22>).

Choice Hotels Europe умрежава 500 локација у Европи под брендovima: Comfort (150 хотела у Европи), Quality, Sleep Inn и Clarion.

Intercontinental Hotels Group

IHG послује на три различита начина: франшизинг, менаџмент уговори и влашнство. Франшизинг је највећи део њиховог пословања: 3.831 хотел послује под франшизним уговором. Под менаџмент уговором је 677 хотела, док је у њихо-

Табела 3. Распрострањеност хотелског ланца Choice Hotels у Европи 2012. године

Земља	Број хотелских објеката
Француска	93 хотела
Норвешка	87 хотела
Шведска	75 хотела
Немачка	39 хотела
Велика Британија	39 хотела
Италија	19 хотела
Ирска	11 хотела
Чешка	Осам хотела
Португал	Седам хотела
Швајцарска	Четири хотела
Данска	Четири хотела
Естонија	Један хотел
Литванија	Један хотел

Извор. <http://www.choicehotels.com/en/travelideas/europevacations?sid=xJPDig.B3Ov3gRy%201.5>

вом власништву свега 12 хотела (мање од 1% IHG портфолиа). Брендери компаније Intercontinental hotel group су: Intercontinental Hotels & Resorts, Crowne Plaza, Holiday Inn Resorts, Holiday Inn, Holiday Inn Express, Staybridge Suites, Candlewood Suites и Hotel Indigo (<http://www.ichotelsgroup.com/ihg/hotels/us/en/reservation>). Франшизна активност IHG компаније највећим делом је заснован на већ поменутом ланцу Holiday Inn. Holiday Inn Hotels је најраспрострањенији бренд, заступљен са 1.300 хотела широм света.

Intercontinental Hotels & Resorts је са 166 хотела распрострањен у 60 држава света. У Европи је заступљена са 30 хотела. Европске државе у којима је заступљен су: Аустрија, Кипар, Чешка, Француска (по један хотел у Кану и Марсеју и два у Паризу), Грчка, Мађарска, Италија, Малта, Португал, Холандија Пољска, Румунија, Русија, Турска, Украјина, Велика Британија (два хотела), Немачка (пет хотела), Швајцарска (два хотела) и Шпанија (три хотела) (<http://www.ichotelsgroup.com/intercontinental/en/gb/locations>).

Hilton Worldwide

Hilton Worldwide је хотелска компанија која послује у 85 земаља света, са преко 3.750 хотелских објеката под неким од својих 10 брендова. Брендери компаније Hilton Worldwide су: Hilton Hhonor, Waldorf Astoria Hotels & Resorts, Conrad Hotels & Resorts, Hilton Hotels, Doubletree, Embassy Suites, The Hilton Garden Inn, Hampton Hotels, Hilton Grand Vacations, Homewood Suites by Hilton и Home2suits by Hilton (<http://www.hiltonworldwide.com/portfolio/>).

Табела 4. Распрострањеност хотелског ланца Intercontinental Hotels Group у Европи 2012. године

Земља	Број хотелских објеката
Велика Британија	преко 200 хотела
Француска	преко 100 хотела
Немачка	преко 100 хотела
Белгија	преко 50 хотела
Италија	преко 50 хотела
Шпанија	преко 50 хотела
Холандија	49 хотела
Русија	13 хотела
Португал	12 хотела
Ирска	Осам хотела
Финска	Осам хотела
Аустрија	Седам хотела
Пољска	Седам хотела
Словачка	Шест хотела
Чешка	Пет хотела
Грчка	Четири хотела
Литванија	Два хотела
Мађарска	Два хотела
Румунија	Два хотела
Данска	Један хотел
Бугарска	Један хотел
Србија	Један хотел
Малта	Један хотел
Македонија	Један хотел
Андора	Један хотел

Извор. <http://www.holidayinn.com/hotels/us/en/hd/europe-hotels>

Од свих брендова Hilton Worldwide, бренд Hilton Hotels је највише заступљен у Европи. Преко 60 хотела овог бренда се налази само у Уједињеном Краљевству.

Бренд Hampton Hotels, који од 1999. послује у оквиру компаније Hilton, данас је један од најтраженијих хотелских франшизера који је 2010. године имао преко 1.750 франшизних објеката. Међутим, у Европи је заступљен само са осам хотела. Бренд Waldorf Astoria Hotels & Resorts је у Европи заступљен са четири хотела и то у Лондону, Паризу, Риму и Севиљи. Хотели Conrad Hotels & Resorts се налазе у Бриселу и Даблину. Остали брендови ове компаније нису заступљени у Европи.

Табела 5. Распрострањеност брендова Hilton Hotels, Doubletree, Hampton Hotels и Hilton Garden Inn у Европи 2012. године

Бренд / Земља	Hilton Hotels	Doubletree	Hampton Hotels	Hilton Garden Inn
Уједињено Краљевство	Преко 60 хотела	Осам хотела	Седам хотела	Два хотела
Немачка	11 хотела	-	Један хотел	-
Италија	Осам хотела	Три хотела	-	Седам хотела
Француска	Осам хотела	-	-	-
Шпанија	Четири хотела	-	-	-
Аустрија	Два хотела	Један хотел	-	-
Пољска	Два хотела	-	-	Један хотел
Румунија	Два хотела	Један хотел	-	-
Данска	Два хотела	-	-	-
Швајцарска	Два хотела	-	-	-
Ирска	Два хотела	-	-	-
Малта	Један хотел	-	-	-
Бугарска	Један хотел	Један хотел	-	-
Грчка	Један хотел	Један хотел	-	-
Русија	Један хотел	-	-	-
Финска	Један хотел	-	-	-
Мађарска	Један хотел	-	-	-
Шведска	Један хотел	-	-	-
Хрватска	Један хотел	-	-	-
Португал	Један хотел	-	-	-
Исланд	Један хотел	-	-	-
Белгија	-	Један хотел	-	-
Словачка	-	Један хотел	-	-
Норвешка	-	Један хотел	-	-

Извор. <http://www.hiltonworldwide.com/development/properties/>

Marriott International

Marriott international је компанија која обухвата 3.700 хотелских објеката у 72 земље широм света. У свом окриљу има велики број брендова: Marriott Hotels & Resorts, JW Marriott Hotels & Resorts, Bvlgari Hotels & Resorts, Renaissance Hotels, EDITION Hotels, Autograph Collection, Courtyard by Marriott, AC Hotels by Marriott, Residence Inn by Marriott, Fairfield Inn & Suites by Marriott, Marriott Conference Centers, TownePlace Suites by Marriott, SpringHill Suites by Marriott, Marriott Vacation Club, The Ritz-Carlton, The Ritz-Carlton Destination Club, Marriott Executive Apartments, Grand Residences by Marriott (<http://www.marriott.com/corporateinfo/glance.mi>).

Табела 6. Распрострањеност брендова Marriott Hotels & Resorts, Courtyard by Marriott, Renaissance Hotels и AC Hotels by Marriott у Европи 2012. године

Бренд / Земља	Marriott Hotels & Resorts	Courtyard by Marriott	Ritz-Carlton	Renaissance Hotels	AC Hotels by Marriott
Уједињено Краљевство	50 хотела	Један хотел	-	Три хотела	-
Немачка	Девет хотела	12 хотела	Два хотела	Четири хотела	-
Француска	Четири хотела	Седам хотела	-	Четири хотела	Два хотела
Италија	Три хотела	Три хотела	-	Два хотела	10 хотела
Русија	Три хотела	Шест хотела	Један хотел	Четири хотела	-
Белгија	Два хотела	Један хотел	-	Један хотел	-
Шпанија	Два хотела	-	Два хотела	Три хотела	66 хотела
Португал	Два хотела	-	Један хотел	-	Два хотела
Турска	Један хотел	Један хотел	Један хотел	Четири хотела	-
Швајцарска	Један хотел	Два хотела	-	Три хотела	-
Холандија	Један хотел	Један хотел	-	Један хотел	-
Данска	Један хотел	-	-	-	-
Грчка	Један хотел	-	-	-	-
Чешка	Један хотел	Три хотела	-	-	-
Аустрија	Један хотел	Један хотел	Један хотел	Два хотела	-
Шведска	-	Један хотел	-	Један хотел	-
Мађарска	-	Један хотел	-	-	-
Ирска	-	-	Један хотел	Један хотел	-
Пољска	-	Један хотел	-	-	-

Извор: <http://www.marriott.com/hotel-search/>

Meriot има преко 200 хотела у Европи и планира да удвостучи тај број до 2015. године. Велики број брендова ове компаније је присутан на европском тржишту. Marriott Hotels & Resorts је са 83 хотела најзаступљенији бренд ове компаније у Европи.

JW Marriott је са по једним хотелом присутан у Азербејдану, Турској, Француској, Уједињеном Краљевству и Румунији (<http://www.marriott.com/jw-marriott-hotels-resorts/europe-hotels.mi>). Vlgari Hotels & Resorts послује у Милану и Лондону.

Белгија, Чешка, Мађарска и Уједињено Краљевство поседују по један хотел из бренда Marriott Executive Apartments, док Немачка и Уједињено Краљевство поседују по један хотел из бренда Residence Inn. Autograph Collection је у Европи присутан са 10 хотела и то у Чешкој, Мађарској и Португалу са по једним хотелом.

Два хотела се налазе у Италији, а пет у Шпанији. Marriott Vacation Club је заступљен у Француској (1 хотел), Шпанији (3 хотела) и Уједињеном Краљевству (1 хотел) (<http://www.marriott.com/hotel-search/>).

ДИСКУСИЈА И ЗАКЉУЧНА РАЗМАТРАЊА

Највећи светски хотелски и ресторански ланци данас широко користе систем франшизинга на националном и на међународном нивоу. Све веће присуство система франшизинга у међународном туристичком и угоститељском пословању показује да су његове предности далеко веће од недостатака које садржи. Франшизинг је нарочито функционалан у случајевима када недостаје неки од фактора који доприноси пословном успеху (тржиште, радна снага, финансијска средства, опрема, итд.) (Мухи, Станковић, 2009). Преузимањем франшизинга предузеће добија нов пословни концепт под именом познате фирме, као правно и финансијски одвојени и независни привредни субјект. Накнаде за улазак у франшизу нису занемарљиве. Постоји почетна накнада или чланарина која се плаћа одмах и континуиране накнаде које се плаћају месечно даваоцу франшизе. Из тих разлога потребно је детаљно истраживање тржишта, како би се одабрала одговарајућа франшиза.

Тренд развоја франшизе у свету је у порасту. Чак пет хотелских компанија Wyndham Hotel Group, Choice Hotels, InterContinental Hotel Group, Hilton Worldwide и Marriott International су у врху највећих светских франшизних индустрија.

Подручје Европе, посебно њен западни део, веома је погодно за територијално ширење хотелских компанија путем франшизинга. Анализирањем присуства пет водећих франшизних хотелских компанија на европском континенту, може се закључити да Уједињено Краљевство, Немачка и Француска воде по распрострањености брендова поменутих хотелских компанија. Са друге стране, нису уопште присутни у Албанији, Босни и Херцеговини, Словенији, Молдавији, Белорусији, Летонији, Јерменији и мини државама Луксембургу, Лихтенштајну, Сан Рему, Ватикану и Монаку.

Брендови компаније Wyndham hotel Group који су најзаступљенији у Европи су Ramada Worldwide, Days Inn и TRYP. Days Inn највише послује у Уједињеном Краљевству, а TRYP у Шпанији.

Choice Hotel International је са око 500 хотела присутан у Европи. За разлику од осталих компанија они су највише присутни у Скандинавији (Норвешкој и Шведској). Поред тога, доста су распрострањени у Немачкој, Француској и Уједињеном Краљевству, док их у Шпанији уопште нема. Веома су мало присутни и у Источној Европи, са по једним хотелом у Литванији и Естонији.

InterContinental Hotel Group је од свих анализираних компанија најзаступљенија на европском тржишту, а ту се налази и њено седиште. Најраспрострањенији бренд ове компаније је Holiday Inn. Преко стотину хотела се налазе у Уједиње-

ном Краљевству, Француској и Немачкој, а по око педесет у Белгији, Холандији, Шпанији и Италији.

Hilton Worldwide је у Европи највише заступљен са брендом Hilton Hotels и то највише у Уједињеном Краљевству. Значајан број овог брэнда се налази и у Источној Европи.

Marriott International је компанија која од поменутих има највише брэндова. У Европи је највише присутна са брендом Marriott Hotels & Resorts, Courtyard by Marriott и AC Hotels by Marriott. Највише су присутни у Шпанији, а затим у В. Британији и Немачкој.

У источној Европи поменутих хотелских компанија има највише у Румунији, Русији и Пољској. Изненађујуће је да Грчка, која важи за веома популарну европску туристичку дестинацију, има мали број брэндова поменутих хотелских компанија. Најновија истраживања показују да су хотелске компаније веома заинтересоване за руско тржиште, те се може очекивати да ће у наредном периоду акценат ставити на Русију у погледу свог пословног ширења.

Захвалница

Овај рад је део Рејубличкој пројекта ОИ 176020, Министарства просвете, науке и технолошкој развоја, Влада Рејублике Србије.

ЛИТЕРАТУРА И ИЗВОРИ

- Eisenbaum, M. and Perret, S. (2010). *Hotel Franchise fee guide – Europe*. London: HVS.
- Косар, Н. и Косар, Љ. (2010). Међународни франшизинг као фактор глобалног развоја хотелијерства. *Хошел-линк*, 200-208.
- Косар, Љ. (2001). Глобализација у хотелијерству – пословна стратегија будућности. *Туризам*, 5, 61-63.
- Черовић, С. (2002). Стратегијски менаџмент туристичке привреде. *Туризам*, 6, 45-47.
- Ракићевић, Г. (2002): Франшиза – стратегија која је променила свет. *Туризам*, 6, 56-57.
- Муџи, Б. и Станковић, Ј. (2009). Франшизинг као метод међународног пословања у туризму, *Индустрија*, 4, 129-140.



<http://www.franchiseserbia.rs/index.php?strana=Istorija-fran-izinga>
<http://www.franchisedirect.com/top100globalfranchises/rankings/>
<http://www.wyndham.com/destinationsandinterests/destinations/europe/main.wnt>
<http://www.ramada.com/hotels/destinations>
http://www.wyndham.com/about-us/wyndham-grand?tier_name=grand
http://www.wyndham.com/about-us/wyndham-resorts?tier_name=resorts

http://www.wyndham.com/about-us/wyndham-garden?tier_name=garden
<http://www.hoyo.com/hotels/destinations>
<http://www.tryphotels.com/en/tryp-cities.html>
<http://www.daysinn.com/hotels/destinations>
<http://www.choicehotels.com/en/about-choice/ourbrands?sid=xIjMag.xnM69g Wp L.22>
<http://www.choicehotels.com/en/travel-ideas/europe-vacations?sid=xJPdig.B3Ov3gRy>
1.5
<http://www.ichotelsgroup.com/ihg/hotels/us/en/reservation>
<http://www.hiltonworldwide.com/portfolio/>
<http://www.hiltonworldwide.com/development/properties/>
<http://www.marriott.com/corporateinfo/glance.mi>
<http://www.marriott.com/hotel-search/>
<http://www.holidayinn.com/hotels/us/en/hd/europe-hotels>
<http://www.ichotelsgroup.com/intercontinental/en/gb/locations>