

Projekt efektivního využití internetového rezervačního systému v hotelu.

Bc. Filip Skřivánek

Diplomová práce
2015



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav podnikové ekonomiky

akademický rok: 2014/2015

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Filip Skřivánek**
Osobní číslo: **M13927**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Projekt efektivního využití internetového
rezervačního systému v hotelu**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Proveďte průzkum literárních pramenů a vyhodnocení teoretických podkladů o internetu a jeho využití při poptávce ubytovacích kapacit hotelů.
- Popište analytické metody použité v práci.

II. Praktická část

- Charakterizujte hotel, její nabídku a lokalitu, zhodnoťte ekonomické ukazatele.
- Analyzujte současně využívané internetové rezervační systémy hotelu.
- Vytvořte projekt efektivního využití internetových rezervačních systémů a navrhnete nové cílové skupiny.

Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

BERÁNEK, Jaromír a Pavel KOTEK.Řízení hotelového provozu. 4., přeprac. vyd. Praha: MAG Consulting, 2007, 240 s. ISBN 978-80-86724-30-0.
GOELDNER, Charles R. a RITCHIE, J. R. Brent. Cestovní ruch: principy, příklady, trendy. 1. vyd. Brno: BizBooks, 2014. 545 s. ISBN 978-80-265-0298-2.
TYLL, Ladislav. Podniková strategie. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2014, 275 s. ISBN 978-80-7400-507-7.
ZELENKA, Josef. Cestovní ruch: informační a komunikační technologie. 1. vyd. Hradec Králové: Gaudeamus, 2008, 239 s. ISBN 978-80-7041-514-6.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Zuzana Tučková, Ph.D.**
Ústav podnikové ekonomiky
Datum zadání diplomové práce: **16. února 2015**
Termín odevzdání diplomové práce: **27. dubna 2015**

Ve Zlíně dne 16. února 2015

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka



doc. Ing. Boris Popesko, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby¹;
- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

¹ zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

- (1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlázení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

² zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

- (3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

³ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpirá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60⁴ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou/diplomovou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 23.4. 2015

Václav K

⁴ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídí k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Hlavní osou předkládané diplomové práce bylo nalezení vhodného prostředku pro sledování efektivity využívaných internetových rezervačních systémů v konkrétním brněnském hotelu. Teoretická část přiblížila problematiku toku informací v cestovním ruchu. Speciálně se zaměřila, na využití těchto dat distribučními kanály. V teoretické části popisuje rozdíly mezi předními globálními distribučními systémy a internetovými rezervačními systémy cestovního ruchu. V závěru vysvětluje metody použité v analytické a projektové části diplomové práce. Analytická část zkoumala aktuální postavení Hotelu XY na svých partnerských internetových rezervačních systémech a pomocí dotazníkového šetření těchto systémů ukazuje oblíbenost této varianty, při hledání a rezervování vhodného ubytovacího zařízení. Projektová část, pomocí fuzzy logiky, sledovala efektivitu využití internetových rezervačních systémů. Výsledkem bylo zhodnocení situace a návrh na alokaci neefektivně vynaložených nákladů. K návrhu byl přidán časový harmonogram a určení možných rizik.

Klíčová slova: hotelnictví, informační tok v cestovním ruchu, globální distribuční systémy, internetové rezervační systémy, dotazníkové šetření, SWOT analýza, fuzzy logika

ABSTRACT

The main goal of this thesis is to find an ideal way to measure performance and efficiency of online booking systems used in a hotel located in Brno, Czech Republic. The theoretical part introduces the issue of data flow in tourist industry with an emphasis on the possible employment of this kind of data by the distribution channels. Furthermore, the theoretical part goes on to explain the differences between major global distribution systems and online booking systems in the travel industry. Finally, the theoretical part explains methods used in the analytical and project part of the thesis. The analytical part explores the current position of Hotel XY as far as its online booking partners are concerned and then through a questionnaire research shows the popularity of this booking option for consumers. Then, using the "Fuzzy Logic approach", the project part of this thesis measures efficiency of the aforementioned online booking systems. The result consists of a situation summary and suggestions to relocate funds that are being spent ineffectively. An implementation timeline is also provided.

Keywords: hospitality, information flow in tourism, global distribution systems, online booking systems, questionnaire survey, SWOT analysis, fuzzy logic

Poděkování patří vedoucí mé diplomové práce doc. Ing. Zuzaně Tučkové, Ph.D., která trpělivě odpovídala na mé dotazy a udílela své rady a připomínky. Bohužel nemohu jmenovitě poděkovat, z důvodu neuveřejnění názvu Hotelu XY, marketingové manažerce Hotelu XY a vedoucí recepce, za poskytnuté informace a odborné odpovědi na mé dotazy. Také děkuji rodičům a přátelům, kteří mě podporovali při mém studiu. Díky Vám jsem byl schopen práci dokončit.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	11
CÍLE A METODY PRÁCE	12
I TEORETICKÁ ČÁST	13
1 FUNKCE HOTELŮ A JEJICH ČLENĚNÍ	14
1.1 ROZDĚLENÍ UBYTOVACÍCH ZAŘÍZENÍ	14
1.2 KATEGORIE UBYTOVACÍCH ZAŘÍZENÍ	15
1.3 KLASIFIKACE UBYTOVACÍCH ZAŘÍZENÍ.....	17
1.4 PROCES CERTIFIKACE	19
2 VÝZNAM REZERVAČNÍCH SYSTÉMŮ	21
2.1 INFORMAČNÍ TOK V CESTOVNÍM RUCHU	21
2.2 INFORMAČNÍ SYSTÉM UVNITŘ HOTELU	24
2.3 GLOBÁLNÍ DISTRIBUČNÍ SYSTÉMY.....	26
2.3.1 Amadeus	29
2.3.2 Galileo.....	30
2.3.3 Sabre	30
2.3.4 Worldspan	31
2.4 INTERNETOVÉ REZERVAČNÍ SYSTÉMY	31
2.4.1 Booking.com	32
2.4.2 Expedia	33
2.4.3 HRS.....	34
2.4.4 Hotel.de.....	34
2.4.5 Hotel.cz	35
3 ANALYTICKÉ METODY POUŽITÉ V PRÁCI.....	36
3.1 PRIMÁRNÍ VÝZKUM	36
3.1.1 Osobní dotazování	36
3.1.2 Sběr informací pomocí dotazníků	37
3.2 SEKUNDÁRNÍ VÝZKUM	38
3.3 SWOT ANALÝZA	39
3.4 ANALÝZA ROZVAHY	40
3.5 FUZZY LOGIKA	41
II PRAKTICKÁ ČÁST	43
4 ZÁKLADNÍ POPIS UBYTOVACÍHO ZAŘÍZENÍ	44
4.1 LOKALITA HOTELU XY	44
4.2 HISTORIE HOTELU XY	45
4.3 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA HOTELU XY	45
4.4 UBYTOVÁNÍ.....	47
4.5 NABÍDKA SLUŽEB	49
4.6 ZÁKLADNÍ STATISTICKÉ UKAZATELE.....	51
4.7 ANALÝZA ROZVAHY VLASTNICKÉ AKCIOVÉ SPOLEČNOSTI	56
4.7.1 Horizontální analýza rozvahy.....	56
4.7.2 Vertikální analýza rozvahy	58

4.8	SWOT ANALÝZA	58
4.8.1	Silné stránky	59
4.8.2	Slabé stránky	61
4.8.3	Příležitosti	62
4.8.4	Hrozby	63
4.8.5	Výsledek SWOT analýzy.....	64
5	ZHODNOCENÍ VYUŽÍVANÝCH INTERNETOVÝCH REZERVAČNÍCH SYSTÉMŮ HOTELU XY.....	67
5.1	CHANNEL MANAGER PREVIO GLOBAL	67
5.2	BOOKING.COM	69
5.3	HRS	72
5.4	EXPEDIA	75
5.5	HOTELY.CZ	76
5.6	HOTEL.CZ	78
5.7	AGODA	80
5.8	CLICK4HOTEL	82
5.9	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ POPTÁVKY	83
6	PROJEKTOVÁ ČÁST.....	91
6.1	CÍL PROJEKTU	91
6.2	METODA ZPRACOVÁNÍ PROJEKTU.....	91
6.3	TVORBA MODELU	92
6.3.1	Retransformační matice	92
6.3.1.1	Procentuální výše provize a měsíčních poplatků	93
6.3.1.2	Výše tržeb z IRS.....	93
6.3.1.3	Hodnocení hostů.....	96
6.3.1.4	Zobrazované pořadí	97
6.3.1.5	Platební podmínky.....	98
6.3.1.6	Sestavení retransformační matice.....	98
6.3.2	Transformační matice	99
6.3.3	Stavová matice	100
6.3.4	Výsledek metody Fuzzy logic	101
6.3.5	Shrnutí výsledků.....	102
6.4	SNÍŽENÍ NÁKLADŮ NA PROVOZ NEVÝHODNÝCH IRS	105
6.5	NÁVRHOVÉ ŘEŠENÍ.....	106
6.6	ALOKACE NÁKLADŮ	107
6.7	RIZIKA SPOJENÁ S PROJEKTEM	108
6.8	ČASOVÝ HARMONOGRAM PROJEKTU A ZAINTERESOVANÉ OSOBY	109
6.9	PŘÍNOS PROJEKTU.....	110
	ZÁVĚR.....	111
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	112
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	115
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	116
	SEZNAM TABULEK	118
	SEZNAM GRAFŮ.....	119

SEZNAM PŘÍLOH	120
----------------------------	------------

ÚVOD

S cestováním je spojeno mnohé, od kulturních zážitků až po cesty spojené s obchodem. S postupem času se nabídka ubytovacích zařízení stále vyvíjí a roste počet ubytovacích zařízení. S rozvojem letecké, lodní, železniční a silniční dopravy se vzdálenosti zkracují. Lidé mohou prakticky cestovat kamkoliv, pokud jim to finanční nebo v dnešní době politické možnosti umožní. Cestující potřebují mít přehled ve svých možnostech, kde mohou složit svou hlavu, a cítit se spokojeně, stejně jako doma ve svém pohodlí. Jednou z mnoha variant pro vyhledávání ubytování v cílových destinacích jsou globální distribuční systémy. Ty využívají zástupci cestovních kanceláří a agentur, aby našly vhodné ubytování pro své klienty. Druhou hojně využívanou možností jsou internetové rezervační systémy. Jejich obliba stále roste, lidé vyhledávají hotely a rezervují si ubytování právě díky nim, i z pohodlí svého domova. Hoteliéři se snaží, aby jejich hotel byl vidět. Aby si jej zvolilo, jako své dočasné útočiště, co největší množství turistů, obchodních cestujících a dalších účastníků cestovního ruchu.

Cílem diplomové práce je nalézt vhodného kandidáta pro svou propagaci v oblasti internetových rezervačních systémů. Velké rezervační systémy dokážou oslovit široké okolí poptávajících v sektoru cestovního ruchu. Za své marketingové služby pro své hotelové partnery si vyplácejí provize za zprostředkované ubytování. Kvalita, služeb poskytovaných ubytovacím zařízením, je jedním z atributů úspěšnosti. Pro internetové rezervační systémy je však důležitá výše vyplácené provize, od ní se odvíjí propagace hotelu na rezervačních portálech.

Diplomová práce se skládá ze tří částí – teoretické, analytické a projektové. Teoretická část se věnuje obecně hotelnictví, kategoriemi ubytovacích zařízení a vysvětluje rozdíly mezi globálními distribučními a internetovými rezervačními systémy. Dále také popisuje metody využití v analytické a projektové části. Analytická část specifikuje spolupráci brněnského Hotelu XY s rezervačními systémy, jejich pozici, hodnocení hostů a počet konkurentů. Je doplněna o dotazníkové šetření, které zkoumá popularitu jednotlivých internetových rezervačních systémů. Projektová část rozděluje využívané distribuční kanály na efektivní a neefektivní. Podává návrh na vylepšení spolupráce s internetovými rezervačními kanály.

CÍLE A METODY PRÁCE

Cíle práce

- Hlavní cíl:

Vyhodnocení současného stavu smluvní spolupráce s jednotlivými internetovými rezervačními systémy Hotelu XY. Pomocí tohoto systému i nadále sledovat efektivitu spolupráce.

- Sekundární cíle:

Popsat rozdíly mezi globálními distribučními systémy a internetovými rezervačními systémy. Definovat metody, použité v analytické části práce.

Metodika práce

Diplomová práce se skládá z teoretické a praktické části. Teoretická část vyjadřuje hlavní rozdíly mezi globálními distribučními systémy a internetovými rezervačními systémy. Tato část je podložena studiem odborné literatury. Dále specifikuje metody uplatněné v praktické části. Kromě studia literatury, byly využity i webové stránky rezervačních systémů, kvůli vytvoření celkového náhledu na problematiku.

Praktická část se dělí na analytickou a projektovou. Analytická charakterizuje aktuální stav spolupráce s internetovými rezervačními systémy. Její součástí je i dotazníkové šetření, cílovou skupinou byli hoteloví hosté a ověřuje rezervační využití IRS. Projektová část hledá efektivní spolupráci s partnerskými rezervačními systémy pomocí fuzzy logické metody.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 FUNKCE HOTELŮ A JEJICH ČLENĚNÍ

Hotel spadá do infrastruktury cestovního ruchu, někdy bývá nazývána materiálně-technickou základnou. Nabídka ubytovacích kapacit napomáhá využít potenciál území, s určitou kvalitou služeb přispívá k udržitelnému rozvoji cestovního ruchu. Ke sledování se používají počty ubytovacích zařízení, počet dní strávených v zařízení a další kapacitní ukazatele. (Ryglová, 2011, s. 36)

Hotel je místo, kam se chodí lidé ubytovat za finanční úplatu. Za kterou očekávají jistý komfort nebo standard poskytovaných služeb. Aby obchodní cestující, rodiny cestující za odpočinkem k moři, či turisté se zájmem o památky věděli, co za své peníze mohou očekávat, byla vytvořena kritéria pro určování kategorie hotelů a dalších ubytovacích zařízení. Kategorie se však mohou lišit podle kulturních zvyklostí, geografického umístění, tato práce specifikuje hlavně rozdělení na evropském kontinentu.

1.1 Rozdělení ubytovacích zařízení

Jednotlivá ubytovací zařízení se dají rozdělit dle mnoha kritérií. Křížek uvádí následující rozdělení.

„Podle umístění:

- *Přímořské*
- *Horské*
- *Městské*
- *Lázeňské*
- *Rekreační*

Podle převažujících doplňkových služeb nebo zaměření:

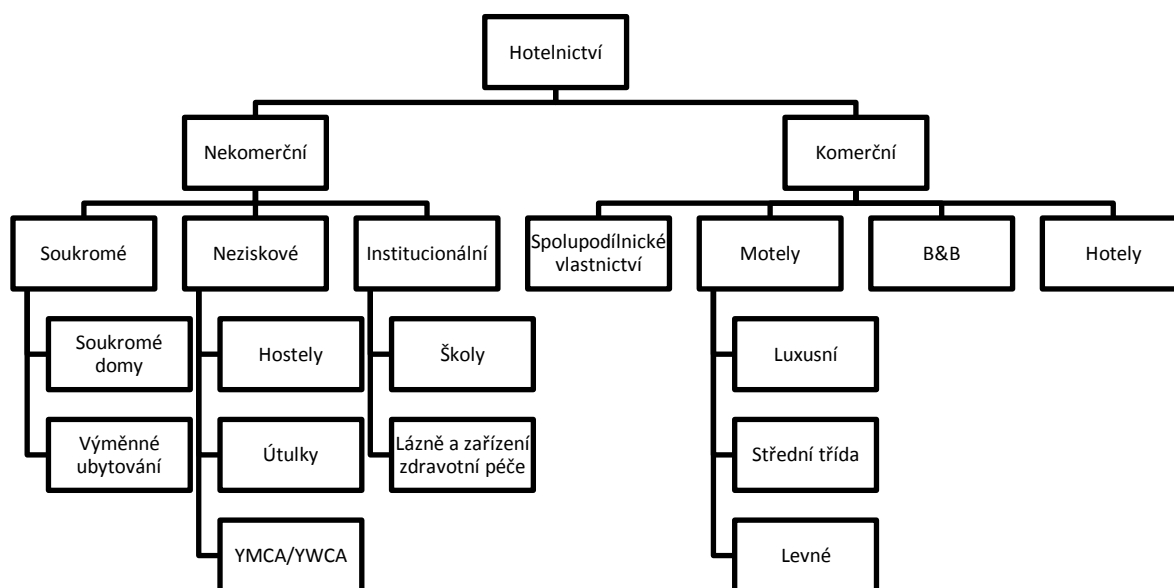
- *Kongresové, také konferenční či seminární*
- *Wellness*
- *Lázeňské*
- *Sportovní*
- *Relax*
- *Rodinné*

Podle velikosti:

- *Malé (obvykle do 50 pokojů)*
- *Střední (obvykle 50 – 150 pokojů)*
- *Velké (obvykle 150 - 400 pokojů)*
- *Mega (obvykle nad 400 pokojů)* “ (2011, s. 22)

1.2 Kategorie ubytovacích zařízení

Dělení ubytovacích zařízení můžeme provést na základě počtu pokojů a dále dle ubytovacích jednotek. Strukturu ubytovacích zařízení se dělí dle Goeldnera (2012, s.142) na nekomerční a komerční.



Obr. 1 Struktura ubytování

Zdroj: Vlastní zpracování dle Goeldnera (2012, s.142)

Samostatné dělení komerčních hromadných ubytovacích zařízení:

- „*Hotel – ubytovací zařízení s nejméně 10 pokoji pro hosty vybavené pro poskytování přechodného ubytování a služeb s tím spojených (zejména stravovací), člení se do pěti tříd.*

- *Hotel garni* – ubytovací zařízení s nejméně 10 pokoji pro hosty vybavené pro poskytování přechodného ubytování a má vybavení jen pro omezený rozsah stravování (nejméně snídaně), člení se do čtyř tříd.
- *Motel* – ubytovací zařízení s nejméně 10 pokoji pro hosty poskytující přechodné ubytování a služby s tím spojené zejména pro motoristy, člení se do čtyř tříd; zařízení se nachází v blízkosti pozemních komunikací s možností parkování, recepce a restaurace může být mimo ubytovací část.
- *Penzion* – ubytovací zařízení s nejméně 5 a maximálně 20 pokoji pro hosty, s omezeným rozsahem společenských a doplňkových služeb (absence restaurace), člení se do čtyř tříd.
- *Botel* – ubytovací zařízení umístěné v trvale zakotvené osobní lodi, člení se do čtyř tříd“. Křížek, Neufus, *Moderní hotelový management: nejnovější poznatky a trendy v řízení hotelů : komplexní informace o hotelovém provozu a jeho organizaci : optimalizace provozu s ohledem na ekologii a etiku : případové studie a příklady*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, s.22

K těmto ubytovacím zařízením můžeme přiřadit ostatní hromadná ubytovací zařízení:

- „*Kemp* – umožňuje použití vlastního ubytovacího zařízení (stan, obytný přívěs, obytný automobil), může nabízet také chatky a bungalovy;
- *Chatová osada* - nabízí pronájem individuálních objektů – chatek;
- *Turistická ubytovna* – jednodušší ubytovací zařízení s větším počtem lůžek v místnosti. Jedná se většinou o zařízení jednodušší, s nižším komfortem, výjimkou jsou kempy, které se zařazují do čtyř tříd.“ Ryglová, *Cestovní ruch - podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, s. 50

Orieška uvádí následující rozdělení ubytovacích jednotek (2010, s.116):

- Jednolůžkový pokoj
- Dvoulůžkový pokoj – s manželskou postelí, nebo ve formě dvou postelí umístěných vedle sebe.
- Dvoulůžkový pokoj twin – dvě oddělené lůžka.
- Vícelůžkový pokoj – tři a více lůžek.
- Rodinný pokoj – tři a více lůžek, alespoň dvě jsou přizpůsobené pro dospělé osoby.

- Společná ložnice – další z forem vícelůžkových pokojů, pro skupiny, které k sobě nemusí patřit (často v nabídce hostelů)
- Junior suite – s jedním upraveným pokojem pro sezení
- Suite – vzájemně oddělené propojené pokoje (ložnice a obývací pokoj)
- Apartmá – jedná se o stejnou nabídku jako u Suite, s přidáním kuchyňského koutu.
- Studio – forma jednoho pokoje, kde je část určená ke spaní a ve stejné místnosti je i umístěn prostor pro vaření.
- Spojené pokoje – propojené pokoje pomocí spojovacích dveří. Oba pokoje pak mají i dveře, kterými se vychází na chodbu.
- Duplex – vícepodlažní ubytování, kde každé patro je jinak uzpůsobeno.

1.3 Klasifikace ubytovacích zařízení

Klasifikace blíže specifikuje hotel a další ubytovací zařízení. Jedná se o přímou úměru mezi cenou a rozsahem poskytovaných služeb. K rozeznání jednotlivých druhů slouží systém „hvězdiček“, čím více jich ubytovací zařízení má, tím lepší nabízí servis. V prostředí České republiky provozovatel zařízení musí dle živnostenského zákona uveřejnit, do které třídy spadá.

Udělení příslušného počtu hvězd se nazývá certifikací, která vychází z klasifikace hotelu či jiného ubytovacího zařízení, při splnění stanovených požadavků jednotlivých tříd.

Ryglová a kol. (2011, s. 55) popisují vývoj klasifikace ubytovacích služeb od roku 2000, ve kterém byla uvedena publikace Doporučený standard ubytovacích služeb – pro ubytování v soukromí, turistické ubytovny a kempy a chatové osady. Na tomto standardu se podílelo Ministerstvo pro místní rozvoj, Svaz venkovské turistiky, Klub českých turistů a živnostenské společenství Kempy a chatové osady. Do roku 2010 vznikla Oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení České republiky, na které spolupracovali dvě asociace z oblasti hotelnictví, dnes známé jako Asociace hotelů a restaurací ČR. Po roce 2010 byla přijata jednotná střeoevropská klasifikace ubytovacích zařízení spadající do systému Hotelstars Union.

Tab. 1 Poskytované služby první třídy

Třída	Poskytované služby
*	<ul style="list-style-type: none"> • Každodenní úklid pokoje • Barevná televize na všech pokojích • Stůl a židle • Mýdlo nebo tekuté tělové mýdlo, ručníky dle počtu osob • Služby recepcce • Veřejně přístupný telefon pro hosty, možnost přijetí a odesílání faxů • Snídaňová nabídka, nabídka nápojů • Možnost uložení cenností

Zdroj: Vlastní zpracování podle Křížka (2011, s. 25)

Tab. 2 Poskytované služby druhé třídy

Třída	Poskytované služby
**	<ul style="list-style-type: none"> • Každodenní úklid pokoje, včetně výměny ručníků na požádání • Barevná televize na všech pokojích • Světlo na čtení vedle lůžka • Přísada do koupele nebo sprchový gel či mýdlo • 1 ručník, 1 osuška na osobu, poličky na prádlo • Nabídka hygienických předmětů (pasta na zuby, kartáček, holicí souprava) • Akceptování platebních karet • Snídaně formou bufetu nebo snídaňový lístek • Možnost uložení cenností

Zdroj: Vlastní zpracování podle Křížka (2011, s. 25)

Tab. 3 Poskytované služby třetí třídy

Třída	Poskytované služby
***	<ul style="list-style-type: none"> • Barevná televize na všech pokojích, rozhlas • Telefon v pokoji, noční stolek, světlo ke čtení • Přístup na internet v pokoji nebo ve veřejných prostorách • Vysoušeč vlasů a kosmetické ubrousky • Zrcadlo na výšku postavy, místo pro uložení zavazadla či kufru • Šitíčko, pomůcky na čištění obuvi, služba prádelny a žehlení • Polštář a přikrývka navíc na požádání • Recepce otevřena 14 hodin, telefonicky dostupná 24 hodin denně a personál hovořící dvěma jazyky • Místa k sezení v prostoru recepcce, pomoc se zavazadly • Centrální trezor nebo trezor na pokoji • Přehledný systém vyřizování stížností • Restaurace otevřená alespoň 5 dnů v týdnu

Zdroj: Vlastní zpracování podle Křížka (2011, s. 25)

Tab. 4 Poskytované služby čtvrté a páté třídy

Třída	Poskytované služby
****	<ul style="list-style-type: none"> • Čalouněné křeslo nebo pohovka se stolkem • Kosmetické produkty, zrcátko a velká odkládací plocha v koupelně • Osušky, pantofle na požádání a krejčovská služba (drobné opravy) • Přístup na internet a internetový terminál, možnosti IT podpory • Recepce otevřená 18 hodin, dostupná telefonicky 24 hodin • Hotelová hala s místy k sezení a nápojovým servisem, hotelový bar • Snídaňový bufet nebo snídaňový jídelní lístek • Minibar nebo zajištění nápojů 24 hodin denně • Restaurace s „à la carte“ nabídkou, otevřená alespoň 6 dnů v týdnu • Zjišťování a vyhodnocení připomínek hostů
*****	<ul style="list-style-type: none"> • Produkty osobní péče v lahvičkách, župan na pokoji • Internet – PC v pokoji, trezor v pokoji • Služba žehlení oblečení a čištění obuvi • Concierge, bagážista a dveřník • Recepce otevřená 24 hodin a personál ovládající minimálně dva světové jazyky • Prostorná hala, recepce s místy pro sezení a nápojovým servisem, hotelový bar • Osobní uvítání každého hosta • Minibar nebo zajištění nápojů 24 hodin denně • Restaurace s „à la carte“ nabídkou, otevřená alespoň 7 dnů v týdnu • Kontroly pomocí mystery guest

Zdroj: Vlastní zpracování podle Křížka (2011, s. 25)

1.4 Proces certifikace

HotelstarsUnion je společná unie, která byla založena při zasedání v Praze pod patronací konfederace HOTREC – Hospitality Europe a je zodpovědná za systém dobrovolné certifikace hotelů. Certifikace je založena na 21 principech pro zřizování nebo revidování národních klasifikačních systémech v Evropě. HotelstarsUnion reaguje na očekávání hostů a kritéria se pravidelně kontrolují. (Hotelstars © 2015)

Postup certifikace na území ČR závisí na klasifikační komisi, která se skládá ze tří zástupců sekretariátu AHR ČR, dvou zástupců Rady AHR ČR, dvou zástupců UNIHOSTU. Další organizace, které zastupuje jedna osoba jsou: člen pětihvězdičkového hotelu, Sdružení obrany spotřebitelů, Sdružení českých spotřebitelů, CzechTourism, MMR ČR, SOCR ČR a Rady kvality ČR. (Křížek a Neufus, 2011, s.24)

Komise projednává na společném zasedání jednotlivé žádosti o certifikaci, které přijímá každý profesní svaz. Její vyřízení musí proběhnout ve lhůtě 60 dnů od jejího obdržení. Ná-

sleduje nezávislá, předem ohlášená kontrola zařízení v přítomnosti žadatele a dvou proškolených kontrolorů. Posuzuje se vybavenost ubytovacího zařízení, poskytované služby, čistota, technický stav a kvalita. Pokud splní ubytovací zařízení požadovaná kritéria, získají příslušný certifikát. (Křížek a Neufus, 2011, s.25)

2 VÝZNAM REZERVAČNÍCH SYSTÉMŮ

Důležitou součástí pro kvalitní zajištění cestování jsou informace. Mají různé zaměření od informací o kultuře v cílové destinaci, o podnebí, aktuálních možnostech ubytování a cenách. Díky internetu se k těmto informacím dostaneme daleko snadněji a levněji. Lidé využívají fulltextové vyhledávače, jako jsou google.com, nebo český vyhledávač seznam.cz. Na tento fakt reagovalo i mnoho firem, které se snaží vytvořit dokonalou síť (internetové rezervační systémy, globální distribuční systémy), zajišťující komplexní služby poskytované v cestovním ruchu. Tato kapitola vysvětluje rozdíly mezi hlavními distribučními kanály.

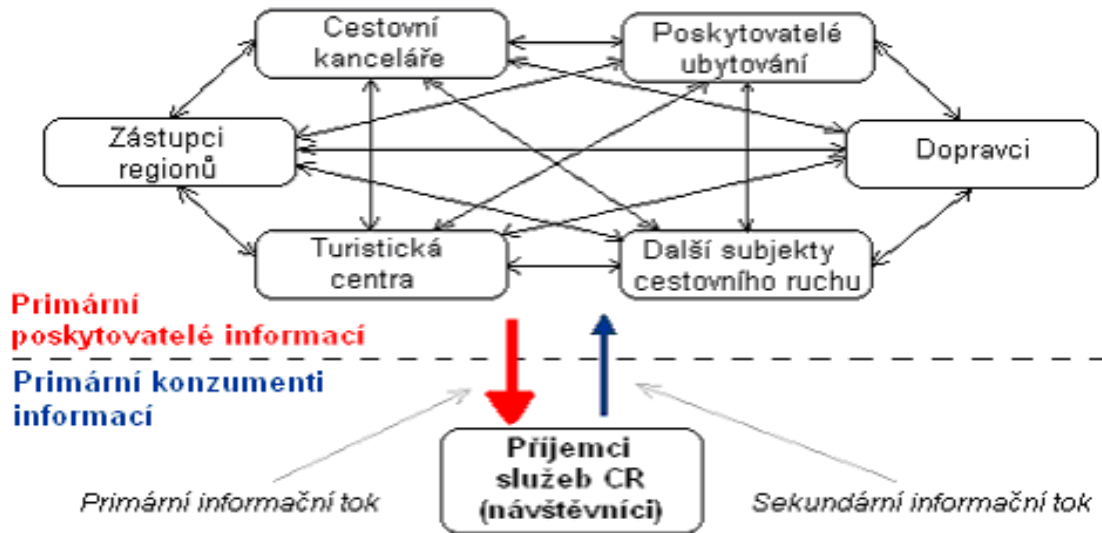
K zajištění ubytování zákazníci používají různé cesty, jednou z nich je osobní kontakt na recepci konkrétního hotelu. Dalším způsobem rezervace může být využití služeb zprostředkovatele, ať už v podobě cestovní kanceláře, nebo agentury, ty většinou používají globální distribuční systémy, které jsou složitější uživatelským prostředím. Jejich výhodou je komplexnost nabízených služeb, krom ubytování se dá zarezervovat i letecký či jiný druh dopravy do požadované destinace. Jedná se tedy o nepřímou distribuci s mezičlánkem v podobě agenta, který za zprostředkování obdrží provizi. Oblíbenější formou distribuce bývá rezervace s použitím internetového rezervačního portálu, buďto konkrétního hotelu, nebo specializované webové stránky, které dokážou, pomocí mnoha filtrů, nabídnou nejvhodnější typ ubytování. Distribuce těchto informací však začíná u hromadných ubytovacích zařízení. Ty se musí registrovat do příslušného systému a sdílet svá data o poskytovaných službách, speciálních nabídkách a hlavně o svých volných kapacitách.

2.1 Informační tok v cestovním ruchu

Existují dvě strany informačního toku Jeřábek (2012, s. 11) označuje tyto dvě strany jako primárního poskytovatele informací a primární konzumenty informací. Mezi těmito skupinami proudí informace oběma směry. Jak ze strany poskytovatelů, tak opačně ze strany konzumentů. Poskytovatelé jsou například cestovní kanceláře, cestovní agentury a hotely aj., kteří pomocí nabízených služeb lákají konzumenty. Ti díky svým kritériím dávají zpětnou vazbu na nabízené služby.

Právě díky zadávaným kritériím pro vyhledávání si poskytovatelé mohou dělat přehledy, statistiky a analýzy chování poptávajících. Tyto data se dají získat i při registraci uživatele na webových stránkách nabízející daný druh služeb, nebo při dotazníkovém šetření. Po

správném zpracování získaných dat se pak dá snadněji odhadnout chování poptávajících a tomu přizpůsobit své služby a zacílit na správný segment.



Obr. 2 Schéma informačního toku v CR.

Vdroj: Zelenka, 2008, s. 34

„Poskytovatel cestovního ruchu

- Nabízí svoje služby.
- Informuje klienta o nabízených destinacích a cenách.
- Popisuje své jednotlivé produkty, možnosti jejich kombinací.
- Prezentuje sebe, své úspěch, představuje své obchodní partnery, své reference.

Klient

- Zjišťuje informace o nabídce (destinace, délka trvání výletu/zájezdu, ceny), může při vyhledávání použít filtry – zadat preference.
- Má možnost přímo zadat poptávku.
- Rychlá možnost srovnání parametrů.
- Možnost zjištění subjektivních hodnocení a osobních zkušeností ostatních uživatelů s konkrétním poskytovatelem cestovního ruchu, konkrétní destinací nebo i konkrétním ubytovacím zařízením.

- *Zjišťuje možnosti dopravy, vyhledává on-line.*“ Jeřábek, *Informační a rezervační systémy v hotelnictví a cestovním ruchu*. Brno: Vysoká škola obchodní a hotelová, 2012, s. 38

Informace v cestovním ruchu se podle Zelenky a Kysely (2013, s. 25) dělí do následujících skupin:

- Podle intervalu změny:
 - Relativně stálá – jejich periodičita obměny se pohybuje v řádu let. Jsou to informace týkající se kultury, historie, památek a podnebí.
 - Proměnná s dlouhou periodou změny – aktualizace dat probíhá v úseku měsíců až po jeden rok. Nejčastěji jsou to informace o politické situaci v zemi, podmínkách pro vstup do země, složení obyvatelstva či stavu infrastruktury.
 - Proměnná se střední periodou změny – informace se mění měsíčně. Týkají se hlavně nabídky CK, otevíracích dob památek, zábavních parků či galerií. Do této kategorie spadají i informace o aktuálních hotelových kapacitách, půjčovnách aut, či změnách v jízdách v řádech.
 - Proměnná s krátkou periodou změny – perioda změny je už v řádech dní maximálně jednoho týdne. Řadí se zde informace o kulturních, veletržních či sportovních akcích. Předpovědi počasí, teploty vody či sněhových podmínek.
 - Neustále se měnící – dají se nazvat okamžitá data a vyžadují online aktualizace. Obnovují se v řádech sekund až minut a týkají se většinou rezervací jak ubytování, letenek tak i třeba vstupenek na kulturní události. Často jsou spojena s technologií GPS pro určování aktuální polohy přepravních prostředků.
- Dle využití:
 - Tištěná – papírové propagační materiály jako jsou knihy, plakáty či katalogy. Jsou velice populární, ale pojí se s problémem distribuce a nákladné aktualizace.
 - Digitální grafická – spíše podkladové materiály k tištěným. Řadí se zde digitální fotografie či mapové podklady.
 - Digitální textová – nejjednodušší na tvorbu, aktualizaci a distribuci, většinou sdělení šířené pomocí e-mailu.

- Zvuková analogová – může se jednat o namluvený vícejazyčný průvodce po památkách, který bývá nainstalovaný v informačním stojanu.
- Zvuková digitalizovaná – různé doprovodné zvuky na internetových stránkách, které podkreslují například prezentaci fotografií.
- Multimediální – zde patří výše zmíněné prezentace, všechny formy videa. Podávají nejkomplexnější představu pro příjemce sdělení.
- Fyziologická – například zábavní parky, různé simulátory či obyčejné působení dopravního prostředku na člověka.
- Smíšená - nejčastěji je předávána pracovníkem recepce, nebo informačního centra a kombinuje předešlé formy.
- Kvalita a rozsah
 - Odkaz na jiný zdroj informací – přístup informačních a komunikačních technologií. Různé vyhledávání kontaktních údajů, adres velvyslanectví či turistických informačních center.
 - Částečná informace – základní informace o trase zájezdu, nebo informační minimum o cílové destinaci.
 - Částečná informace s odkazem – typickým zástupcem jsou informace poskytnuté na internetu z vyhledávače. Pouze odkazuje na příslušné shody s vyhledávanými slovy.
 - Úplná informace – například informace, které nám poskytne rodilý průvodce, nebo specialista určité problematiky.

2.2 Informační systém uvnitř hotelu

Pokud mají podniky v působící v oblasti služeb cestovního ruchu nabízet svým potenciálním klientům potřebné informace, musí je umět rychle získat a distribuovat. Od devadesátých let se přechází od manuálního systému získávání dat, k automatizaci těchto procesů, což napomáhá k efektivnější distribuci. Existuje mnoho softwarů, které zajišťují správu hotelu a slučování jednotlivých dat z různých provozoven do jednoho uceleného přehledu.

Křížek (2011, s. 166) tyto softwary nazývá pojmem Property Management System. Tyto PMS obsahují správu recepce, restaurace či baru, vede údaje o skladovém hospodářství, účetnictví a oddělení Sales a Marketingu.

Pro primární tok informací směrem k poptávajícím jsou nejdůležitější informace o kapacitě hotelu, volných termínů pro ubytování a aktuálních cenách. Tyto informace zajišťuje recepce a rezervační oddělení hotelu.

„Základní funkcí je správa rezervací a ubytovací kapacity, registrace hosta a správa jednotlivých účtů všech hostů. Většina PMS je technicky schopna napojení rezervačního modulu na Internet, distribuční systém nebo GDS.“ Křížek, Neufus. *Moderní hotelový management: nejnovější poznatky a trendy v řízení hotelů : komplexní informace o hotelovém provozu a jeho organizaci : optimalizace provozu s ohledem na ekologii a etiku : případové studie a příklady*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 195 s. 167

Požadavky na informační systém hotelu:

- *„Potenciální zákazník – informace o kapacitě, nabídka a rezervace služeb a její potvrzení, podpora vytváření image kapacity, placení*
- *Zákazník – dostupnost, automatizace čerpání a autorizace služeb, evidence a potvrzení o čerpání služeb*
- *Častý zákazník – evidence požadovaných služeb a osobních údajů, komunikace, zvláštní nabídky*
- *Marketing – YM marketingový výzkum, marketingové modelování, specifické marketingové nástroje*
- *Logistika – skladové hospodářství, sledování dodavatelů, sestavení objednávek, výstupy pro účetnictví*
- *Management hotelu – podpora rozhodování a volby strategie, manažerské účetnictví, vyhledávání a komunikace s klienty, propagační materiály, personální management*
- *Provoz hotelu – evidence stavu pokojů, inventura, evidence oprav, logistika, účetnictví, mzdy*
- *Restaurace – evidence a účtování objednávek, výstupy pro logistiku, vytváření jídelního lístku (online dostupnost), sklad potravin*
- *Recepce – rezervace ubytování na recepci a zvnějšku, obsazenost pokojů, evidence čerpaných služeb, vystavení dokladů o zaplacení, směnárna, místní turistické informace*

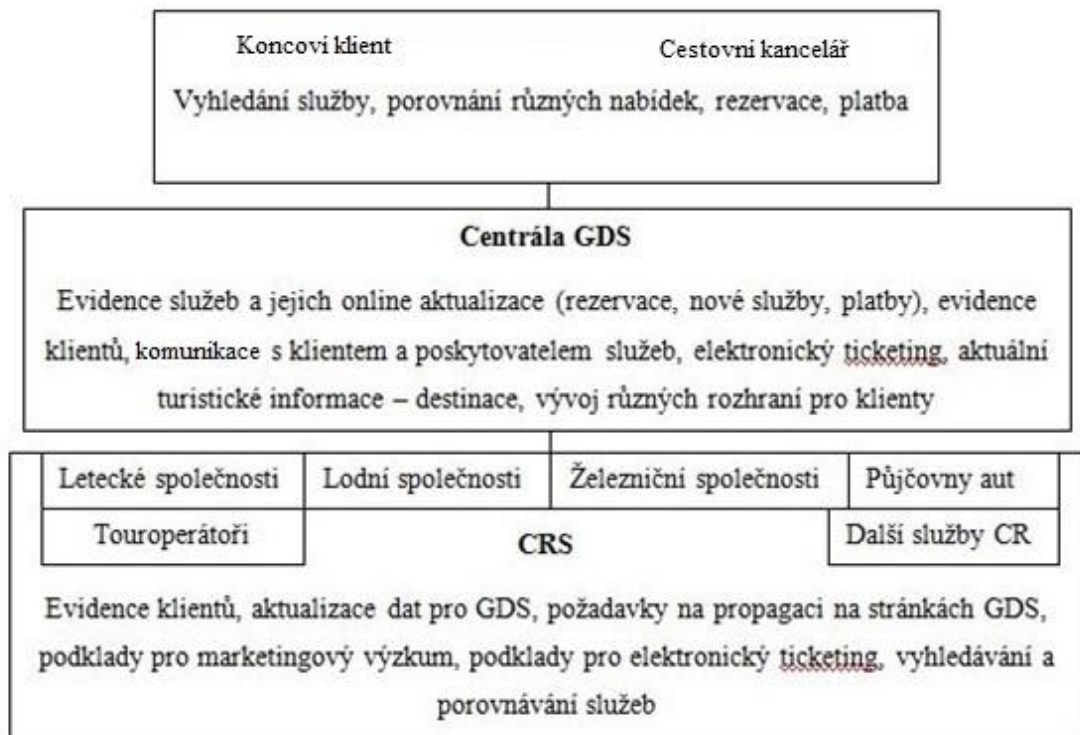
- *Další služby – nabídka, evidence, placení, poskytování.* “ Zelenka, *Cestovní ruch: informační a komunikační technologie*. Vyd. 1. Hradec Králové: Gaudeamus, 2008, s. 167

2.3 Globální distribuční systémy

GDS začaly vznikat od 50. let dvacátého století, v reakci na stále větší tlak ze strany poptávky po leteckých produktech cestovním kancelářím. Na počátku se jednalo o nabídku letenek jedné společnosti, cestovní kanceláře tak získaly přehled o volných kapacitách, možných spojích a cenách. Později se informace rozrostly o rezervace letenek dalších společností, hotelů, automobilových půjčoven, cestovních pojištění či okružních plaveb. Dalším důležitým impulzem pro rozvoj globálních distribučních systémů bylo rozšíření internetu. Díky němuž se mohou provést rezervaci, a ihned zákazník obdrží potvrzující email. V praxi to znamená, že pokud zákazník přijde do cestovní kanceláře, či agentury, řekne svůj požadavek agentovi a ten ihned ověří a dostupnost spojení a možnost rezervace hotelu. V případě, že zákazník se vším souhlasí a rezervace je potvrzena, agent získává provizi od hotelu nebo přepravní společnosti. Hoteliéři mají svou nabídku neustále pod kontrolou, a mohou měnit ceny či disponibilní kapacitu ubytování. GDS byly prvním impulzem k zefektivnění prodeje ubytovacích kapacit a rezervací přepravy cestujících, ale v dnešní době se jeví jako zastaralé a to hlavně co se vizuální podoby týče. Další nevýhodou jsou nabídky, které se zobrazují v podobě třímístného kódu měst, letišť a hotelů, takže bez školeného agenta si koncový zákazník rezervaci sám neprovede. Avšak mnoho lidí se stále obrací s požadavkem rezervace na CK nebo CA, kvůli nedůvěře k rezervaci a platbě například kartou přes internet. GDS podávají nejširší přehled o volných ubytovacích kapacitách, nabídky aut k zapůjčení a rezervací volných letů. Mezi největší poskytovatele služeb GDS patří Amadeus, Galileo, Sabre a Worldspan. (Beránek, 2013, s. 279)

Všechny subjekty, které chtějí spolupracovat se systémem GDS musejí být registrovaní. Registrační poplatek se platí většinou na rok a tím, že hotel vstupuje do systému, se automaticky zavazuje k akceptaci veškerých rezervací, které dostane přes GDS. Hotel není nijak omezen, co se nabídky týče, tu si stále obhospodařuje sám, takže má plnou kontrolu nad platebními podmínkami, výší provize nad cenou za které pokoje prodává. Výhodou GDS je jeho transparentnost. Zobrazuje totiž koncovou cenu, určenou pro hosta, ten ji zaplatí až na hotelu a ten pak vyplatí provizi agentovi. (Sivek a kol., 2007)

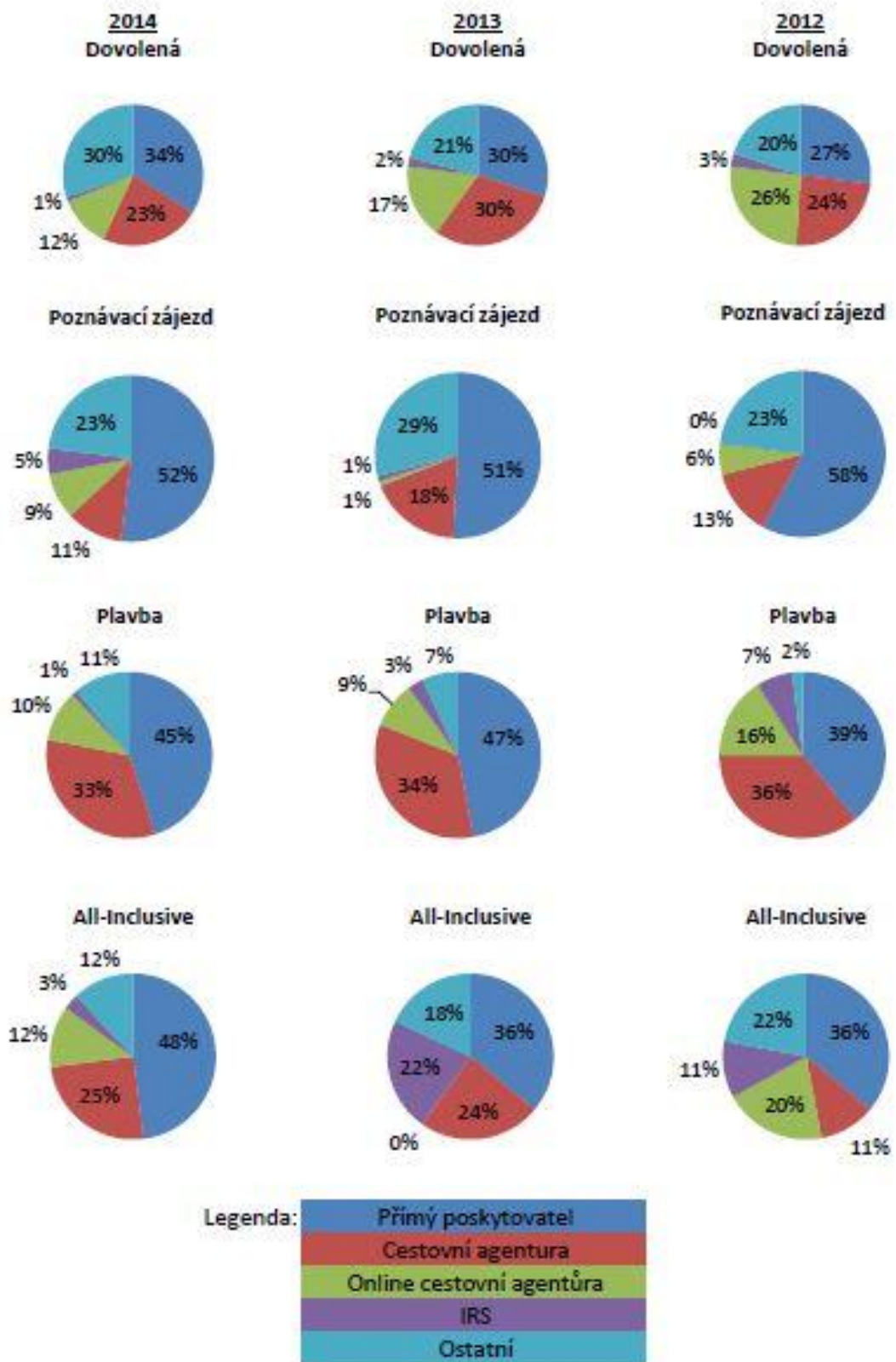
Fungování systému GDS a propojení na ostatní centrální rezervační systémy je znázorněno na následujícím obrázku.



Obr. 3 Schéma GDS

Zdroj: Zelenka (2013, s. 147)

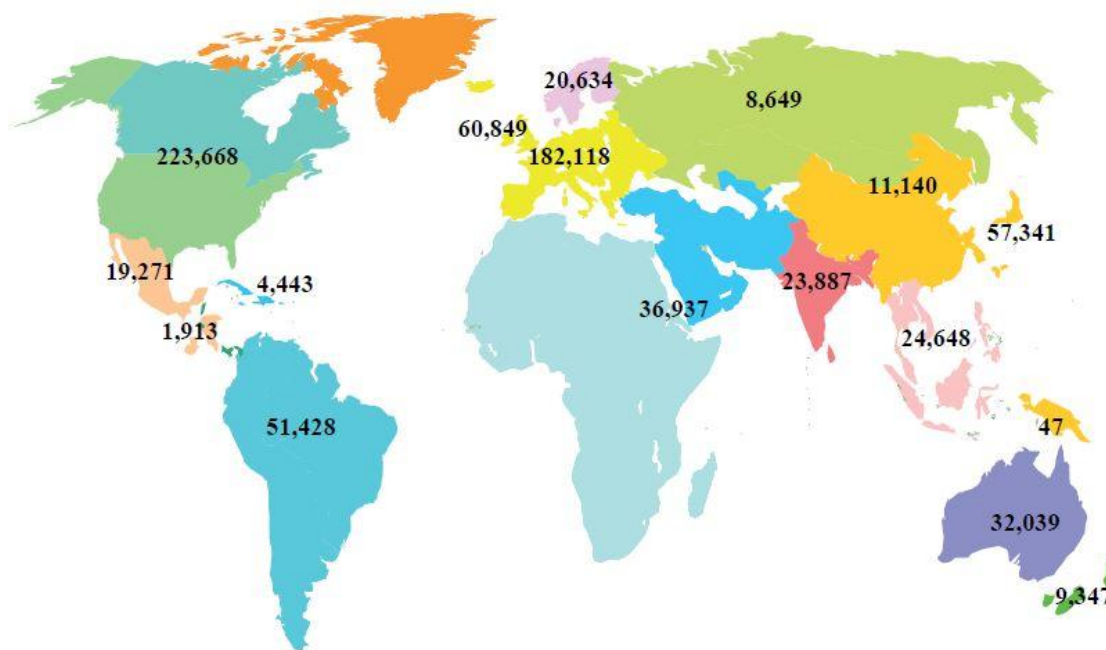
Využití GDS je mnoho, podle studie Travel Weekly uveřejněné v srpnu 2014 na svých webových stránkách, nejvíce využívané jsou však při poptávce dovolených, poznávacích zájezdů, plaveb či dovolených strávených v luxusních All-Inclusive. U těchto produktů lidé stále radši využijí služeb agentů, než aby si sami objednávali například poznávací zájezd přes IRS. Využití a hlavní distributoři jsou znázorněni na obrázku č. 4.



Obr. 4 Hlavní využití GDS v letech 2012-2014

Zdroj: Vlastní zpracování dle Travel Weekly (Travel Weekly © 2015)

Každý agent má terminál, přes který je schopen rezervaci zajistit. Počty jednotlivých terminálů jsou znázorněny na následujícím obrázku. Největší zastoupení těchto terminálů je v severní Americe a v Evropě. Jednotlivé společnosti poskytující služby GDS tyto terminály prodávají agentům a ti získávají přístup do databází. Hlavní zástupci GDS jsou popsáni v následujících kapitolách.



Obr. 5 GDS terminály na světě

Zdroj: TravelCLICK (TravelCLICK, © 2015)

2.3.1 Amadeus

V roce 1987 letecké společnosti Lufthansa, Air France, Iberia Airlines a Scandinavian Airlines, založily GDS Amadeus, v následujícím roce se k zakladatelům přidalo dalších 11 leteckých společností. Vlastnictví je rozděleno mezi čtyři zakladatele rovným dílem. Amadeus také slučuje evropské systémy Francie, Španělska, Německa a Skandinávských zemí a tím ovládá větší polovinu trhu v Evropě. Tato silná síť pak nabízí nejvhodnější distribuční systém pro instituce poskytující služby v oblasti cestovního ruchu. V České republice Amadeus působí od roku 1993. (Jeřábek, 2012, s. 70)

Amadeus v číslech:

- Počet registrovaných hotelů – 300 000
- Letecké společnosti – 430

- Počet míst, na kterých si zákazník může zapůjčit automobil – 32
- Lodní přepravci – 30
- Železniční dopravci – 100
- Amadeus působí ve 195 zemích světa. (*Amadeus*, © 2015)

2.3.2 Galileo

Spadá pod Evropské distribuční systémy a jeho úkolem je konkurovat Americkým systémům. Galileo byl spuštěn ve druhé polovině roku 1987. Jeho vývoj zadaly letecké společnosti British Airways, Royal Dutch Airlines, Alitalia a Swissair společnosti IBM. V roce 1993 došlo ke spojení Galilea a amerického systému Apollo do jednoho projektu s názvem Galileo International. Došlo tak propojení dvou nejsilnějších systémů do jednoho, které si rozdělily trh podle kontinentů. Apollo se dále věnovalo Karibiku, Japonsku, Mexiku, USA a Kanadě a Galileo ostatním částem světa. Během let prošlo Galileo dalšími vlastnickými změnami a přidaly se další GDS. V současnosti vlastní Galileo firma Blackstone a ta vytvořila uskupení Travelport ze systémů Galileo, Apollo a Worldspan. Díky tomu se v dnešní době považuje toto uskupení za velice silné na poli GDS. Galileo funguje od roku 1994 i v České republice, která do roku 2004 obhospodařovala i poptávku ze sousedního Slovenska. (Jeřábek, 2012, s. 62)

Galileo v číslech:

- Počet registrovaných hotelů – 600 000
- Letecké společnosti – 400
- Počet míst, na kterých si zákazník může zapůjčit automobil – 35 000
- Lodní přepravci – 55
- Železniční dopravci – 12
- Počet registrovaných terminálů 234 000 ve 170 zemích světa.

Tato čísla jsou čerpány z webových stránek Travelportu. (*Travelport*, © 2015)

2.3.3 Sabre

GDS vznikl v roce 1983 a ve své době byl jeho největším přínosem možnost hledání nejlevnějších letenek, v této oblasti neměl konkurenci. Umožňoval také spotřebitelům připojení do systému pomocí osobního počítače přes internet. V roce 1986 se Sabre stalo divizí společnosti AMR, která vlastní společnost American Airlines a začal vývoj programu pro

maximalizaci zisku. Tímto se stal průkopníkem správy příjmů pro letecké společnosti, ty pomocí optimalizace tarifů a naplněním kapacity letadel maximalizují své příjmy. Na konci osmdesátých let Sabre začalo expandovat na Evropský kontinent konkrétně do Anglie. Jeho dalším evropským spojencem se staly francouzské národní železnice. Služby se tedy rozšířily o vlakovou dopravu a rezervace se prováděly i na spojení tunelem pod Lamančským průplavem. V roce 2002 se Sabre spojilo s asijským GDS Abacus a dokončila se i největší migrace systémů letecké dopravy v historii. 200 leteckých společností převedlo své rezervační systémy právě pod správu Sabre. (Jeřábek, 2012, s. 61)

Sabre v číslech:

- Počet registrovaných hotelů – 125 000
- Letecké společnosti – 400
- Půjčovny automobilů – 27
- Lodní přepravci – 16
- Železniční dopravci – 50
- Počet registrovaných terminálů 415 000. (*Sabre*, © 2015)

2.3.4 Worldspan

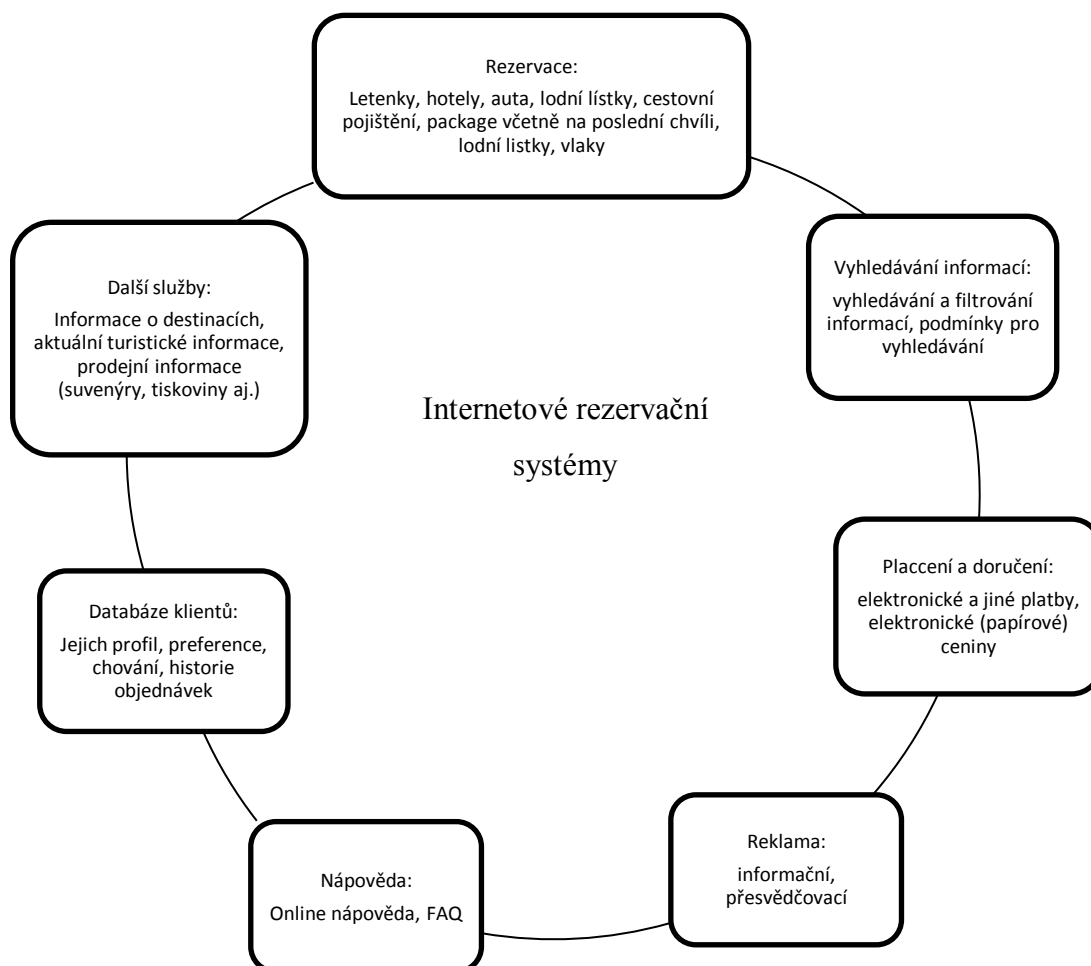
Nejmenší z GDS co se počtu terminálů týče. Jeho vznik se datuje k roku 1976, známý tehdy ještě pod názvem TWA PARS v Americe. Vlastníkem je společnost PARS, jejíž dceřiné společnosti jsou Trans World Airlines, Northwest Airlines a Delta Air Lines. Worldspan odkoupil malý podíl asijského GDS Abacus, avšak jejich spolupráce skončila, pro neférové jednání Abacusu, jenž se dopouštěl podvodných jednání. (Jeřábek, 2012, s. 61)

Worldspan v současné době spadá do skupiny Galileo, jeho číselné vyjádření je uvedeno v kapitole 2.3.2

2.4 Internetové rezervační systémy

IRS jsou v současné době stále více populární díky individualizaci a přiblížení možností GDS k běžnému poptávajícímu služeb cestovního ruchu. Jejich nabídka je obdobná, jako u globálních distribučních systémů, a prostředí aplikace je přizpůsoben potřebám zákazníka. K rezervaci stačí znát destinaci a délku pobytu. IRS vyhodnotí tyto kritéria a nabídne vhodné typy ubytování, možnosti zapůjčení automobilu a sjednání pojištění. Vše se děje bez potřeby navštívit agenta CK či CA.

Jednotlivé IRS čerpají informace od partnerských subjektů, sítě touroperatorů, rezervačního systému hotelového řetězce, leteckých společností a GDS. Jednotlivé komponenty IRS jsou znázorněny na obrázku č. 5.



Obr. 6 Části internetových rezervačních systémů

Zdroj: Zelenka (2013, s. 143)

IRS se snaží co nejvíce přiblížit službám GDS a hlavně o to aby zákazník mohl vše řídit z pohodlí svého domova. Systém si teprve získává svou oblibu, jak vyplývá ze studie společnosti Travel Weekly, která uveřejnila v srpnu 2014 výsledky průzkumu oblíbenosti jednotlivých přístupů k rezervaci zájezdů. Ze statistiky vyplývá, že na poli zájezdů jsou IRS v současné době na chvostě poptávek, důležitou roli však mají pro rezervace obchodních cestujících.

2.4.1 Booking.com

Společnost Booking.com sídlí v Amsterdamu, byla založena v roce 1996 a její databáze zahrnuje všechny typy ubytovacích zařízení, od penzionů až po pětihvězdičkové hotely.

V nedávné době přidala další vyhledávací server, který je zaměřený na ubytování s vlastním stravováním, široká nabídka začíná od ubytování na horách až po možnost chatků na pláži. Webové prostředí je pro klienta velice dobře přizpůsobené, nabízí možnost vybrat si jeden ze 40 světových jazyků a jeho agenda čítá 615 581 možností ubytování ve 211 zemích. Booking.com garantuje nejnižší ceny ubytování a za rezervaci neúčtuje žádné poplatky. Ty vyplatí až hotel po zaplacení hosta na účet společnosti Booking.com, provize je většinou 13%. (*Booking, © 2015*)

Proces rezervace ubytování začíná ihned na úvodní stránce, kde poptávající vyplní pole destinace nebo konkrétního hotelu, a napíše požadovaný termín a počet hostů. Poté co server vyhodnotí tento požadavek, přesměruje klienta na seznam ubytování. Je možno seřadit podle doporučení, ceny, počtu hvězd či vzdálenosti od centra města. Oblíbenou volbou pak bývá filtr smart nabídka, který vyhodnotí poměr ceny a kvality. Nabídka je přehledná s fotogalerií a stručným popisem jak hotelu, tak nabízených služeb. Rezervace se u většiny ubytování provádí ihned přes systém, záleží však na konkrétním hotelu zda požaduje garanci platební kartou či nikoliv. Booking.com jako samotný tuto garanci nepožaduje. K samotnému placení tedy dochází až na místě. U ceny na webových stránkách jsou i uvedeny poplatky, které se však týkají DPH, městské daně či služeb hotelu. (*Booking, © 2015*)

2.4.2 Expedia

Expedia působí v oblasti cestovního ruchu od roku 1996. S postupem času sílila a nyní nepůsobí pouze jako rezervační systémem, ale zajišťuje i možnost rezervace letenek do požadované destinace, a přes svůj webový portál travelocity.com zprostředkovává možnost rezervací přes GDS přímo pro klienty, čímž svoji nabídku služeb značně posílila. Díky svým partnerům jako jsou AIR ASIA, Carrentals a CruiseShipCenters zkompletovala svou nabídku a přiblížila se tak službám, které nabízí samotné GDS. Jeho slabou stránkou pak je pro poptávajícího jazyková vybavenost webových stránek, která oproti Booking.com nabízí pouze 30 světových jazyků. Její nabídka čítá 435 000 hotelů, 400 leteckých společností. (*Expedia, © 2015*)

Rezervace probíhá obdobně jako u Booking.com, krom toho si zákazník může ještě krom nabídky hotelů vybrat taky nabídku leteckých spojení, půjčoven automobilů, nebo si může nechat vygenerovat výpis činností, které se v destinaci dají podniknout. Tímto se stává nejkompexnějším vyhledávačem mezi IRS. Dalším rozdílem je, že u všech rezervací požaduje vyplnění údajů platební karty, kvůli garanci nikoliv kvůli okamžité platbě. Garantu-

je také nejnižší nabízenou cenu, ta je specifikovaná tím, že žádný jiný internetový portál nenabízí lepší cenu za stejný pokoj, ve stejném termínu. (*Expedia*, © 2015)

2.4.3 HRS

Hotel Reservation Service působí na trhu už od roku 1972. Byla založena v Kolíně a její prvotní zaměření bylo na zprostředkování hotelových pokojů pro cestující. Od poloviny 80 let minulého století, začal HRS vytvářet počítačový software, díky němuž bylo možné bez dotazování hotelu okamžitě rezervovat pokoj. Po potřebném přizpůsobení software v roce 1998, se stalo HRS prvním ziskovým online rezervačním systémem. Postupem času si HRS získával větší oblibu a expandoval do celého světa. Nyní jeho databáze čítá 250 000 hotelů, ve 190 zemích světa. Jako ostatní IRS nabízí hodnocení hotelů návštěvníky, garanci nejlepších cen a pro firemní klientelu slevy až 30% z aktuálních cen pokojů. Jazyková vybavenost internetových stránek je s 32 světovými jazyky dostačující. (*HRS*, © 2015)

Ověření rezervace platební kartou je vyžadována pouze u garantovaných rezervací, ty se týkají příjezdu po 18 hodině, speciálních cen a služeb. V případě označení „hotelu“ na webových stránkách HRS, atributem exkluzivní cena, pak je zde nabízena 10% sleva oproti jiným rezervačním portálům. Pro své obchodní partnery v podobě hotelů, nabízí HRS přímou spolupráci se GDS systémem Amadeus, což zajišťuje distribuci přímo do cestovních agentur. Mezi další služby patří možnost pronájmu vozů, či doprava s Deutsche Bahn. Procentuální sazba provize za rezervaci se pohybuje od 5,5% do 7,5% dle počtu rezervací uskutečněných přes portál HRS. (*HRS*, © 2015)

2.4.4 Hotel.de

Společnost byla založena v roce 2001, jako rezervační online společnost. Od roku 2007 se začala věnovat i kongresovému cestovnímu ruchu. Začala vést databázi kongresových hotelů, které si zákazník může přes její webový portál zarezervovat. Spolupracuje s 250 000 hotely po celém světě. Webové stránky jsou v jednadvaceti jazycích a lze si upravit měnu, ve které budou ceny zobrazeny. Jako všechny ostatní IRS garantuje také nejlepší cenu. Po zákazníkovi vyžaduje ověření karty a u některých ubytování dokonce zvýhodněnou platbu přímo přes rezervační systém Hotel.de, se slevou. Pro pracovníky firem, které mají smlouvu s Hotel.de, nabízí úsporu na cestovních nákladech až 30%. Hotel.de byl v roce 2013 odkoupen portálem HRS. (*Hotel*, © 2015)

2.4.5 Hotel.cz

Tento rezervační portál je ryze českým zástupcem, který se věnuje České a Slovenské republice. Za vznikem stojí společnost MITON, která v roce 2005 skoupila CzechGate, provozující server Turistik.cz. O rok později začíná svou činnost systém Previo, který se během let stal nejpoužívanějším recepčním a rezervačním systémem na českém trhu. Společnost MITON nadále pokračovala v růstu portfolia a spouští webové portály Hotel.cz, Hory.cz a Spa.cz. (*Hotel*, © 2015)

Server nabízí variaci šesti jazyků a příslušných měn. Jejich databáze nabízí 3 911 a 2 912 pobytových balíčků. Nenabízí přímou rezervaci, ale dle vyplněného formuláře operátorky ověří dostupnost ubytování. Poté zašlou zpět potvrzení klientovi o provedené rezervaci. Svým obchodním partnerům nabízí reklamu s měsíční návštěvou serveru více než 250 000 a zprostředkovaným ubytování pro více než 150 000 klientů. Nenabízí tak širokou škálu hotelů, balíčků a dopravních společností jako ostatní zahraniční internetové rezervační systémy, ale v česku je nejrychleji rostoucím subjektem v této oblasti. (*Hotel*, © 2015)

3 ANALYTICKÉ METODY POUŽITÉ V PRÁCI

3.1 Primární výzkum

Karlíček (2013, s. 83) nazývá primární výzkum jako terénní výzkum. Pomocí tří metod firma sbírá informace o trhu. Dotazování, pozorování a experiment patří do této fáze sběru dat. K primárnímu výzkumu dochází až pro sběr dat sekundárních zdrojů, které mohou být neaktuální či příliš obecné. Při některých studiích není primárního výzkumu vůbec potřeba.

Při primárním výzkumu můžeme dělit získané informace na kvalitativní a kvantitativní. Liší se kladenou otázkou, kdy kvalitativní informace odpovídají na otázku proč a nejsou přímo měřitelné. Většinou se spolupracuje s odborníky při odpovídání na tento druh dotazů. Oproti tomu kvantitativní informace, jsou lépe vymežitelné počtem, velikostí či jinou mírou. Týkají se odhadů nebo i skutečného stavu. Takže pro respondenta je lehčí tento druh informace poskytnout. (Vašítková, 2008, s. 87)

Tab. 5 Kvantitativní a kvalitativní výzkum

Kvantitativní výzkum	Kvalitativní výzkum
Odpovídá na otázku KOLIK?	Odpovídá na otázku PROČ?
Zkoumá četnost jevů	Zkoumá příčiny a vztahy
Velký vzorek respondentů	Malý vzorek respondentů
Umožňuje statistické zpracování	Vyžaduje psychologickou interpretaci

Zdroj: Vlastní zpracování podle Karlíčka (2013, s.85)

3.1.1 Osobní dotazování

U této varianty sběru informací může dojít ke dvěma možnostem. První z nich je nestandardizovaný rozhovor, který není veden od prvního bodu dotazování až po poslední, ale je veden formou směřované konverzace. Tazatel si může připravit body, které mu pomohou vést rozhovor k požadovaným cílovým odpovědím. Druhou možností je osobní dotazník, který je přesně veden, předem připravenými otázkami. (Zbořil, 1994, s. 30)

3.1.2 Sběr informací pomocí dotazníků

Vašítková (2008, s. 89) uvádí, že pro svou variabilitu a ekonomickou nenáročnost oproti ostatním druhům sběrů dat, jsou dotazníky nejlepší formou pro získávání potřebných informací. Záleží na vzorku respondentů, kteří musí mít dostatečný zájem a čas na zodpovězení otázek. Při tvorbě dotazníku by měly být na úvod zvoleny otázky, které u respondenta evokují zájem a až na konec by měly být umístěny osobní otázky, které nám specifikují dotazovaného. Dále by mělo být jasné, pomocí systematického sledu otázek, kam dotazník směřuje.

Druhy otázek definuje Zbořil (1994, s. 31) následující:

- Otevřené otázky – otázky jsou napsány tak, aby jim respondent opravdu porozuměl. Odpovědi jsou však na každém respondentovi, nejsou nijak omezeny. Proto bývá jejich interpretace při vyhodnocení složitější a časově náročnější. Tento druh otázek je vhodnější pro osobní dotazování. Naopak při aktivním zapojení respondenta, můžeme získat neočekávané odpovědi.
- Uzavřené otázky – u této formy jsou odpovědi jasně standardizované a respondent je nucen si jednu, nebo víc zvolit. Mezi druhy uzavřených otázek patří
 - Dichotomické otázky - na něž jsou pouze dvě odpovědi (ANO/NE, Mám/Nemám, apod.). Rychle se analyzují a jsou vhodné pro uvedení k otázkám, které potřebují detailnější odpovědi. Do této kategorie se řadí i trichotomické otázky, kdy krom odpovědí ano či ne může respondent odpovědět i neví.
 - Polytomické otázky – jejich odpovědi už jsou obširnější a napomáhají respondentovi se správným pochopením otázky. Varianty odpovědí mohou zkreslovat, protože ne vždy budou souhlasit s dokonalou odpovědí respondenta. Polytomické otázky mohou mít formu výčtu odpovědí, to znamená možnost výběru jedné či více odpovědí. Nebo formu výběru pouze jedné z vypsanych odpovědí.
 - Odpovědi pomocí škály – snaží se měřit respondentovo mínění o daném problému. Škála by měla být zvolena tak, aby byly jednotlivé charakteristiky chápány správně.

3.2 Sekundární výzkum

Ač hierarchicky označení sekundární řadíme až na druhé místo, často bývá právě sekundární výzkum a sběr sekundárních dat prvotním. Jedná se totiž o informace, které jsou již dostupné a byly určeny pro jiný účel. Proto mohou být výchozím bodem pro zkoumání problému. Často je potřeba ověřit jejich aktuálnost a opravdovou hodnotu k řešené problematice. Informace můžeme rozdělit na:

- Interní – poskytovány z vnitřních informačních systémů, účetnictví, rozpočetnictví či z předešlých výzkumů.
- Externí – statistické údaje, periodika, knihy nebo komerční informace. (Vašítková, 2008, s.88)

Sekundární výzkum se skládá systematickými kroky. Začíná se jasnou definicí dat, která potřebujeme. Zjistíme si dostupné interní informace a poté se zaměříme na externí zdroje informací. Následuje kontrola aktuálnosti a vhodnosti získaných dat. Na základě takto ověřených dat můžeme specifikovat požadavky na primární údaje, které bude potřeba k dalším fázím výzkumu. (Kozel, 2006, s. 77)

Výhody a nevýhody obou metod výzkumu jsou znázorněny v následující tabulce.

Tab. 6 Porovnání výzkumů

	Výhody	Nevýhody
Sekundární výzkum	<p><u>Cena</u> – při porovnání s primárním výzkumem je tato varianta levnější.</p> <p><u>Časová úspora</u> – interní data jsou zpravidla k dispozici ihned.</p> <p><u>Lidské zdroje</u> – menší náročnost na lidské zdroje.</p>	<p><u>Neaktuálnost</u> – většinou byl sekundární výzkum proveden mnohem dříve a z jiného účelu.</p> <p><u>Zkreslení</u> – nemáme možnost ověřit proces získání dat.</p> <p><u>Obecnost</u> – nemusí odpovídat na aktuální problémy.</p>
Primární výzkum	<p><u>Aplikovatelnost</u> – údaje jsou skutečně použitelné pro potřeby zkoumaného subjektu.</p> <p><u>Přesnost</u> – správný postup a jeho dodržení, zajistí přesné a spolehlivé údaje.</p> <p><u>Aktuálnost</u> – zpravidla se jedná o aktuální údaje.</p>	<p><u>Cena</u> – tento způsob je bezesporu dražší na provedení.</p> <p><u>Časová náročnost</u> – v porovnání se sekundárním výzkumem, je v řádech měsíců až roků.</p> <p>Data <u>nejsou dostupná ihned</u>.</p>

Zdroj: Vlastní zpracování dle Kozla (2006, s. 78)

3.3 SWOT analýza

SWOT analýza patří mezi strategické analýzy, jejímž výsledkem je porovnání externích a interních vlivů působících na podnik. Mezi vnitřní vlivy patří silné stránky (strengths) a slabé stránky (weaknesses), příležitosti (opportunities) a hrozby (threats) specifikují vnější vlivy působící na podnik. (Suchánek, 2012, s. 40)

Strouhal (2014, s. 130) analyzuje lidské, finanční, materiálové a nemateriálové zdroje a tyto pak pomocí hodnotících kritérií řadí buďto mezi silné nebo slabé stránky. Při hodnocení vnějších vlivů používá i PEST analýzu makroprostředí, která zkoumá faktory politicko-právní, ekonomické, sociální a technické. Pro vyhodnocení potenciálních hrozeb a příležitostí se musí zařadit i analýza mikroprostředí, která se věnuje zákaznické oblasti, dodavatelům a odběratelům.

Podle Křížka (2011, s. 95) se jednotlivé faktory z těchto čtyř skupin ohodnotí a pomocí křížové interakce vnějších a vnitřních vlivů se získají kvalitativní informace o současném stavu podniku. Informace mohou sloužit i jako výchozí bod pro hodnocení projektů, nebo

při řešení krizových situací. Při projektové činnosti je pak dobré provádět analýzu periodicky, tím získáme aktuální přehled, který může usnadnit rozhodovací proces. Strategií je pak maximalizace svých předností a minimalizace svých nedostatků a působících hrozeb.

Tab. 7 Schéma SWOT analýzy

	Silné stránky	Slabé stránky
Příležitosti	Strategie využít silné stránky k získání výhody.	Strategie překonat slabiny využitím příležitostí.
Hrozby	Strategie využití silných stránek a čelit hrozbám	Strategie minimalizovat náklady a čelit hrozbám

Zdroj: Vlastní zpracování podle Křížka, 2012

Uvědomit si silné stránky podniku, všechny je vyjmenovat a naučit se s nimi pracovat tak, abychom je pěstovali a využívali při obchodních a dalších činnostech. U slabých stránek je to ještě důležitější, uvědomit si je a začít vytvářet opatření abychom je eliminovali na minimum či je úplně odstranili. Jednou z možností je vzdělávání personálu, zkoumání konkurence a učit se z vlastních chyb i chyb okolí. Příležitosti jsou náhledem do budoucnosti, jakým směrem se můžeme dále rozvíjet a vytvořit si náskok nad konkurencí. Poslední částí SWOT analýzy jsou rizika. Všechny negativní okolnosti, které mohou na podnik působit jak ze strany konkurence, legislativy či majetku podniku. (Křížek, 2011, s. 93)

3.4 Analýza rozvahy

Patří mezi analytické činnosti, pomáhá získat informace o majetkové situaci podniku, o zdrojích financování a o celkové finanční situaci. Časový horizont pro analyzování by měl být delší než 2 roky. Slouží také pro prognózování vývoje firmy do budoucnosti. Analýza stavových ukazatelů se dělí na horizontální a vertikální. (Růčková, 2008, s. 83)

- Vertikální analýza – zjišťuje podíl jednotlivých majetkových částí na bilanční sumě a jejich vývoj v letech, tak nejlépe v porovnání s konkurencí. (Kislingerová, 2007, s. 88)
- Horizontální analýza - neboli procentuální rozbor. Odpovídá na otázku, o kolik jednotek se změnila položka v čase, nebo o kolik procent se změnila v čase. Většinou bývá porovnáváno několik účetních období v řadě. Cílem této metody je změřit rozdíly jednotlivých veličin v absolutním a relativním měřítku. (Kislingerová, 2007, s. 79)

3.5 Fuzzy logika

Fuzzy logika patří mezi pokročilé metody manažerského rozhodování, speciálně do matematických teorií pro podporu rozhodování.

Dostál (2005, s. 23) definuje fuzzy logiku jako soubor prvků s určitými vlastnostmi. Jednotlivých prvků se ověřuje jejich patřičnost do množiny.

- Členství do množiny se značí – 1
- Nečlenství se značí – 0

Fuzzy logika tedy ověřuje jistotu nebo nejistotu obsažení jednotlivých prvků do množiny. Tato metoda se skládá ze tří kroků.



Obr. 7 Kroky Fuzzy logiky

Zdroj: Vlastní zpracování podle Dostála (2005, s. 23)

- Fuzifikace – prvním krokem je převedení proměnných na jazykové proměnné. V případě rizika, se může jednat o atributy: žádné riziko, velmi malé riziko, nízké riziko, střední riziko, vysoké riziko a velmi vysoké riziko. Optimální škála těchto atributů je mezi třemi až sedmi.
- Fuzzy inference – ve druhém kroku se vyhodnocuje stav příslušné proměnné, který je důležitý pro naprogramování chování procesu. K tomuto se využívají programovací znaky typu: Když, Nebo a Potom.
- Deffuzifikace – výsledná fáze je přiřazení jazykové proměnné. Výsledkem matematického modelu, může být kladné rozhodnutí pro investici, nebo odmítnutí investice. Například při rozhodování o riziku může být výsledek přiřazen do škály: velmi nízkého rizika, nízkého rizika, střední riziko, vysoké a velmi vysoké riziko. (Dostál, 2005, s. 24)

K výpočtům se nejčastěji používá tabulkový software Excel, který využívá:

- Transformační matici TM – do které se vkládají pravděpodobnosti přijetí rozhodnutí.

- Stavovou matici S – jedná se o konkrétní variantu, u které jsme schopni vyjádřit například míru rizika.
- Retransformační matici RM – která na základě skalárního součinu předešlých matic vyjádří míru celkového rizika. (Dostál, 2005, s. 25)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 ZÁKLADNÍ POPIS UBYTOVACÍHO ZAŘÍZENÍ

Hotel se nachází v Brně v jedné z jeho klidných částí, avšak s dobrou přístupností do centra města. Svoji velikostí se řadí mezi ty větší v Brně, protože 50% hotelů nabízí menší počet lůžek než sledovaný hotel. Brno je město, kam se jezdí hlavně za obchodem. Poslední dobou se stále více investuje do rozvoje technologických a biotechnologických inkubátorů. Brno také patří mezi významná veletržní města a těmito charakteristikami se také řídí hotel XY. Hotel má smluvní ujednání o řízení s investiční společností. Předmětem činnosti dle portálu justice.cz je:

- Pronájem nemovitostí bytových a nebytových prostor
- Činnost účetních poradců, vedení účetnictví
- Hostinská činnost
- Směnárenská činnost
- Prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin
- Výroba, obchod a služby, které nejsou uvedené v přílohách č.1 až č. 3 živnostenského zákona.

4.1 Lokalita hotelu XY

Hotel se nachází v jihomoravské metropoli Brno. Jihomoravský kraj sousedí s Rakouskem a Slovenskem. Na jižní Moravě se nachází mnoho kulturně-historických památek, za zmínku určitě stojí objekty pod záštitou UNESCO. Brněnská vila Tugendhat a Lednicko-valtický areál byly zapsány na Seznam světového kulturního a přírodního dědictví. Na seznam UNESCO jsou také zapsány přírodní rezervace Dolní Morava a Bílé Karpaty. Krajská oblast severně od Brna či bitevní pole tří císařů jsou další časté zastávky návštěvníků jihomoravského kraje. Oblíbenou destinací s plno kulturními zážitky jsou také vinařské oblasti v kraji.

Brno je situováno na průniku dopravních cest mířících z východní části Evropy na západ. Také se v Brně nachází druhé nejvytíženější civilní letiště v ČR. Z Brna se celoročně lítá do Anglie a Nizozemí. V sezóně je rozšířen letový plán o Řecko, Bulharsko, Itálii a Španělsko. (*Brno Airport © 2015*)

Co se týče železničních tras, ty vedou z Prahy přes Brno dále do Vídně nebo Bratislavu a dále pokračují až do Budapeště. Tyto spoje jezdí přibližně každé dvě hodiny a některé jsou ještě pojištěny autobusovými spoji společnosti Student Agency směrem na Prahu, kam

jezdí každou půl hodinu od 4 hodin od rána či směrem na vídeňské letiště. Brno je tedy přístupné jak vzduchem, tak po silnici či železnici.

Samotná poloha hotelu je v klidné části Brna Králova Pole. Centrum je vzdálené asi 10 minut pěšky a v okolí hotelu se nachází velký park, kluziště a plavecký bazén. Dostupnost je dobrá také z dálnice, čemuž přispělo dokončení obchvatu Brna, který ústí v blízkosti hotelu. Hosté se tak mohou vyhnout, častým raním dopravním špičkám.

4.2 Historie hotelu XY

Pozemek, na němž současný hotel stojí, odkoupila společnost Vojenské stavby Brno. Ta v 70. letech minulého století začala se stavbou budovy, ve které se v této době nachází hotel. Dříve na tomto místě byly vojenské kasárny s konírnou, kde podle historických materiálů dokonce přespával i císař Svaté říše římské František Josef II.

Původním plánem Vojenských staveb Brno, bylo vytvořit ubytovnu pro své zaměstnance a dělníky. Na začátku 80. let začalo vedení ubytovávat i své obchodní partnery a z tohoto důvodu došlo ke vzniku ubytovny hotelového typu, která měla kapacitu až 260 lůžek.

Později odkoupila hotelovou ubytovnu obchodní společnost PALÁC KOTVA a.s., ta začala provozovat tříhvězdičkový hotel s kapacitou 214 lůžek. Investovala do vybudování restaurace, baru a salonku. V prvním poschodí se nacházely tři konferenční sály a kanceláře vedení hotelu.

V roce 2004 prodala hotel současnému vlastníkovi, investiční společnosti, která v následujícím roce zahájila dvouletou modernizaci budovy, hlavně pak interiéru hotelu. Díky této investici vznikla dvě patra kongresových prostor, 7 nových apartmánů, v přízemí došlo k rekonstrukci hotelového baru a restauraci.

Další rekonstrukce byla zaměřena na rozšíření poskytovaných služeb. Vybudováním wellness centra a bowlingového baru s dvěma bowlingovými drahami se v roce 2010 hotel zařadil mezi čtyřhvězdičkové hotely.

4.3 Organizační struktura hotelu XY

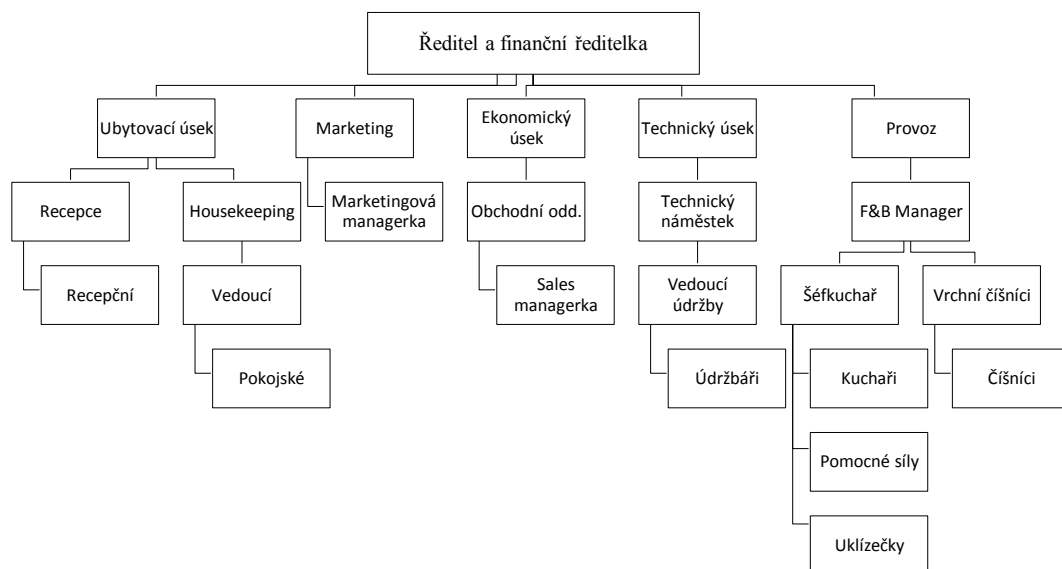
Hotel XY využívá klasické organizační uspořádání shora dolů se členěním na jednotlivé úseky, které vedou pracovníci managementu. Na jednotlivých úsecích pak působí vedoucí příslušného oddělení.

Organizace s touto formou struktury, je řízena vrcholovými manažery. Ti mají za úkol definovat cíle a představy a vhodnou formou přenášet na své podřízené, kteří je realizují. Hierarchická struktura pak umožňuje tvorbu neformálních komunit na jednotlivých úsecích podniku. (Mládková, 2005, s. 115)

Ředitel a finanční ředitelka představují vrcholný management Hotelu XY. Ze své pozice řídí hotelové úseky prostřednictvím středního managementu v podobě vedoucího recepce, housekeepingu, marketingové manažerky, sales manažerky, technického náměstka a F&B manažera.

Někteří manažeri středního managementu mají ještě své další podřízené. Týká se to provozu, kde působí ještě na pozici mistrů šéfkuchař a vrchní číšník. Odpovídají za provoz kuchyně a restaurace. Mistrovská pozice je také v technickém úseku, vedoucí údržby se stará o zajišťování materiálu k opravám a koordinaci oprav na místě.

Obchodní oddělení zajišťuje klientelu na pronájem kongresových prostor, konání akcí v hotelu a koordinaci probíhajících událostí ve spolupráci s F&B manažerem. Marketingová manažerka se stará o provoz rezervačních systémů, propagaci hotelu a ve spolupráci s vedoucí recepce vytváří aktuální ceníky pokojů.



Obr. 8 Organizační schéma Hotelu XY

Zdroj: Vlastní zpracování

4.4 Ubytování

Hotel nabízí při plné kapacitě 250 lůžek v 98 pokojích. Při porovnání s brněnskou konkurencí, se s nabídkou množství pokojů řadí spíše pod průměr. Dle statistik Českého statistického úřadu (*Český statistický úřad* © 2015) se ve městě Brně nachází celkem 131 hromadných ubytovacích zařízení. Z toho 16 čtyřhvězdičkových hotelů, které se dělí do tří skupin dle počtu nabízených pokojů. Skupiny jsou od 11-50 pokojů, 51-100 pokojů a 101 a více pokojů. Přehled je uveden na následujícím obrázku. Sledovaný hotel se nachází v červené výšce. Popisky znázorňují počet hotelů, připadající do dané kategorie.



Graf 1 Rozdělení 4 hvězdičkových brněnských hotelů dle počtu pokojů

Zdroj: Vlastní zpracování dle (*Český statistický úřad* © 2015)

Hosté si mohou vybrat z osmi apartmánů a 90-ti pokoji, v 60-ti z nich, je pak možná přistýlka. Internet a parkování u hotelu je pro ubytované hosty zdarma. Jednotlivé varianty pokojů se skládají z této nabídky:

- **Apartment** – všechny typy apartmánů nabízejí trezor na pokoji, internet, LCD TV, klimatizaci, minibar, telefon. Samostatné sociální zařízení s vanou a bidetem a v nabídce nechybí fén. Výhodou při ubytování v apartmánu je pak jistě možnost pozdějšího odjezdu.
 - Jedno **Prezidentské apartmá** svou rozlohou 97 m² patří mezi luxusní pokoje. Hosté v něm najdou dvě ložnice a dvě koupelny, jedna se nachází s rohovou vanou přímo v pokoji. Tento druh ubytování se hodí k nabídkám pro novomanžele, či romantickým víkendům strávených v Brně. K ubytování v tomto apartmá se vztahuje privátní wellness zdarma, room service.

- **VIP apartmá** má menší velikost, a sice 63 m². K pokoji se také vztahuje bezplatný vstup do wellness zóny a room service. Jedno apartmá nabízí také kuchyňský kout s lednicí. VIP apartmá jsou v hotelu dvě.
- Posledním typem mezi apartmány jsou **nadstandardní apartmá** s rozměrem 53 m². Čtyři z pěti nabízejí kuchyňský kout s lednicí.
- Pokoje – všechny pokoje mají trezor, připojení k internetu, TV, klimatizaci, mini-bar, telefon, fén a sociální zařízení se sprchovým koutem.
 - 90 dvoulůžkových pokojů. V 60-ti z nich je možná přistýlka. Hosté ubytovaní v těchto pokojích mají přístup zdarma do wellness od 17 do 21 hodin.
 - Varianta Premium – jedná se o nově designované pokoje pomocí originálních tapet a extra vybavení v podobě SMART televize s úhlopříčkou necelých 100 cm. Velké matrace 100 x 200 cm a na pokoji se také nachází sada na přípravu kávy a čaje.

K ubytování se také váží různé pobytové balíčky. Hotel nabízí čtyři druhy v cenovém rozmezí od 1 900 Kč až po 2 400 Kč.

- Balíček Romantic – skládá se z ubytování na dvě noci se snídaní na pokoji, nebo ve formě bufetu v restauraci. Dvě tříhodové večere a menší pozornost hotelu. Dále jsou v ceně balíčku dvě hodiny bowlingu přímo v hotelu, nebo privátní wellness. Pokud hosté chtějí využít nabídku Aqualandu Moravia, je jim poskytnuta sleva ve výši 10% ze vstupného.
- Balíček Weekend – opět se jedná o ubytování na dvě noci s polopenzí. Snídaně je ve formě bufetu a večere o třech chodech. Stejně jako u nabídky balíčku Romantic, mají hosté možnost využití dvou hodin hry bowlingu či navštívením privátního wellness.
- Balíček Sport – kromě ubytování na dvě noci a polopenze, mohou hosté ještě využít hotelové koloběžky na 5 hodin, díky nimž mohou prozkoumat centrum města Brna.
- Balíček Family – děti do tří let mají ubytování a polopenzi zcela zdarma. Dále je v nabídce bowling a sleva 10% sleva do Aqualandu Moravia, který je vzdálený zhruba 40 minut autem od Brna.

4.5 Nabídka služeb

Náhled na nabídku služeb dle tříd oficiální jednotné klasifikace ubytovacích zařízení v ČR je uveden v následující tabulce. Ve sloupci Služba jsou uvedeny veškeré služby, které hotel nabízí. Z katalogu přístupného na webových stránkách HotelStars, je přiřazen odpovídající počet hvězd. Sledovaný hotel se řadí mezi čtyřhvězdičkové hotely, proto nižší kategorie 1 – 3, co se týče počtu hvězd, jsou pro hotel zavazující a musí tyto služby automaticky nabízet.

Tab. 8 Služby hotelu XY podle klasifikace HotelStars

Služba	Kategorie *
Mýdlo nebo tekuté tělové mýdlo, ručníky dle počtu osob	1
Každodenní úklid pokoje, včetně výměny ručníků na požádání	2
1 ručník, 1 osuška na osobu, poličky na prádlo	2
Akceptování platebních karet na všech úsecích hotelu	2
Možnost uložení cenností	2
Nabídka hygienických předmětů (pasta na zuby, kartáček, holící souprava)	2
Barevná televize na všech pokojích, rozhlas	3
Centrální trezor a trezor na každém pokoji	3
Místa k sezení v prostoru recepcce. Pomoc se zavazadly zajišťují recepční na požádání hosta.	3
Polštář a příkrývka navíc na požádání	3
Čalouněné křeslo na apartmánech a premium pokoji nebo pohovka se stolkem na pokoji	4
Kosmetické produkty, zrcátko a velká odkládací plocha v koupelně	4
Minibar na apartmánech a premium pokojích, zajištění nápojů 24 hodin na recepci	4
Osušky, pantofle na požádání a krejčovská služba (drobné opravy zajišťuje recepcce či pokojské)	4
System vyřizování stížností	4
Přístup na internet v pokoji nebo ve veřejných prostorách, Možnosti IT podpory	4
Snídaňový bufet nebo snídaňový jídelní lístek	4

Zdroj: Vlastní zpracování podle HotelStars © 2015

Tab. 9 Služby hotelu XY podle klasifikace HotelStars

Služba	Kategorie *
Hotelová hala s místy k sezení a nápojovým servisem, hotelový bar	5
Internet a trezor na každém pokoji	5
Kontroly pomocí mystery guest	5
Produkty osobní péče v lahvičkách, župan pouze na apartmánech	5
Recepce otevřená 24 hodin a personál ovládající minimálně dva světové jazyky	5
Restaurace s „à la carte“ nabídkou, otevřená alespoň 7 dnů v týdnu	5
Služba žehlení oblečení a čištění obuvi	5
Uvítání každého hosta - recepce	5

Zdroj: Vlastní zpracování podle HotelStars © 2015

Hotel splňuje, dle metodiky vytvořené asociací HotelStars, většinu povinných kritérií pro získání pěti hvězd. Avšak v Brně se žádný pětihvězdičkový hotel nenachází, proto není podle managementu nutné tuto certifikaci podstupovat.

Kromě služeb uvedených výše hotel nabízí i další služby spojené s kongresovým cestovním ruch, cateringem a zprostředkováním různých volnočasových aktivit.

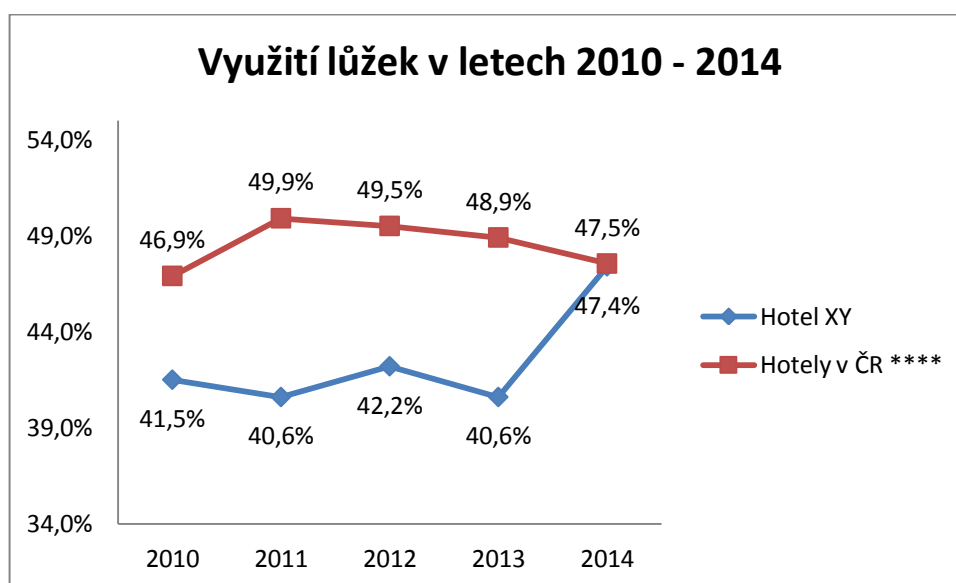
- Konferenční centrum – nabízí kongresový sál pro 250 osob, velký sál pro 80 osob, malý sál pro 50 osob a salónek pro 25 osob. Konferenční prostory jsou tedy celkem pro 405 účastníků. Pokud má klient zájem i o oddělené prostory například pro různé workshopy, či brainstormingy pak hotel nabízí 4 meeting místnosti s celkovou kapacitou 180 osob. Celkem se tedy pro konferenční účely najde v hotelu prostor pro 585 účastníků. Samozřejmostí je také zapůjčení techniky a zajištění stravování a občerstvení.
- Volnočasové aktivity uvnitř hotelu – hosté mohou využít nového wellness centra s vířivkou, masážemi, finskou a aroma saunou, skotskou sprchou a soláriem. Pokud mají hosté zájem o sport, mohou si zahrát v přízemí hotelu bowling. Nachází se přímo v hotelu a součástí je i bar, který je otevřen do 2 hodin do rána.
- Organizační podpora – odpovědný personál zajišťuje také doprovodné programy, jako jsou módní přehlídky, hudební večery či barmanské show. Hostům zprostředkují také vstupenky na kulturní akce, sportovní a jiné volnočasové aktivity, nebo eventy v podobě potápění na Brněnské přehradě, či pronájmu nedaleké ledové plochy.

- Gastronomické služby – jsou samozřejmostí, v hotelu se nachází restaurace, s venkovní terasou.

4.6 Základní statistické ukazatele

Základním statistickým údajem u hotelů je jeho **roční obsazenost lůžek**. Při porovnání se statistikami Českého statistického úřadu (*Český statistický úřad © 2015*) je Hotel XY ve sledovaném období 2010 až 2014 pod průměrem v roční obsazenosti všech hromadných ubytovacích zařízení tak i ve své kategorii čtyřhvězdičkových hotelů.

Největšího propadu využití lůžek byl rok 2013, kdy rozdíl obsazenosti čtyřhvězdičkových hotelů v České republice a Hotelu XY, činí 8,3%. Tento rozdíl se však povedlo dohnat hned v následujícím roce 2014. Brno je město veletrhů a co se obsazenosti hotelů týče, může za to do jisté míry i vyhledávání hotelů návštěvníky výstav. V roce 2014 byl silný v návštěvnosti Veletrhů Brno, které čítalo přes 750 tisíc návštěvníků. Další velkou událostí, které hostila Brno, byla Velká cena Brna v silničních motocyklech, kterou přes srpnový víkend navštívilo přes 200 tisíc fanoušků.



Graf 2 Využití lůžek v letech 2010 – 2014

Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dat a Českého statistického úřadu,

© 2010-2014

Dalším ukazatelem v odvětví cestovního ruchu je **roční návštěvnost**. Tu můžeme dělit na návštěvnost rezidentů, tedy obyvatel České republiky a nerezidentů, přijíždějících do České republiky ze zahraničí. V následující tabulce je uveden procentuální přehled v letech

2010 až 2014. Hotel XY ubytovává spíše tuzemskou klientelu. Ostatní čtyřhvězdičkové hotely v republice mají rozdělení opačné. Do kategorie HUZ jsou řazeny všechny typy hotelů, penziony, kempy, chatové osady, turistické ubytovny a ostatní HUZ dle metodiky sledování statistických údajů Českého statistického úřadu.

Podíl ubytovaných cizinců a tuzemců v %								
ČR	2010		2011		2012		2013	
	tuzemci	cizinci	tuzemci	cizinci	tuzemci	cizinci	tuzemci	cizinci
Hotel XY	66,7%	33,3%	64,1%	35,9%	63,2%	36,8%	64,8%	35,2%
Hotely **** v ČR	24,0%	76,0%	24,5%	75,5%	24,5%	75,5%	24,6%	75,4%
Hotely *** v ČR	46,5%	53,5%	47,0%	53,0%	48,2%	51,8%	49,1%	50,9%
HUZ celkem	48,1%	51,9%	47,9%	52,1%	47,5%	52,5%	49,0%	51,0%

Obr. 9 Podíl ubytovaných rezidentů a nerezidentů v ČR

Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dat a Českého statistického úřadu, © 2010-2014

Další tabulka uvádí porovnání v rámci Jihomoravského kraje. Hotel XY vykazuje srovnatelné hodnoty jako krajský průměr v řádku HUZ celkem. Stejně jako u předešlé tabulky, řadí se do této kategorie veškeré hromadné ubytovací zařízení na území kraje.

Podíl ubytovaných cizinců a tuzemců v %								
Jihomoravský kraj	2010		2011		2012		2013	
	tuzemci	cizinci	tuzemci	cizinci	tuzemci	cizinci	tuzemci	cizinci
Hotel XY	66,7%	33,3%	64,1%	35,9%	63,2%	36,8%	64,8%	35,2%
Hotely **** v kraji	35,4%	64,6%	35,4%	64,6%	40,0%	60,0%	34,1%	65,9%
Hotely *** v kraji	56,6%	43,4%	56,6%	43,4%	56,4%	43,6%	56,7%	43,3%
HUZ celkem	63,6%	36,4%	63,6%	36,4%	63,5%	36,5%	64,6%	35,4%

Obr. 10 Podíl ubytovaných rezidentů a nerezidentů v kraji

Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dat a Českého statistického úřadu, © 2010-2014

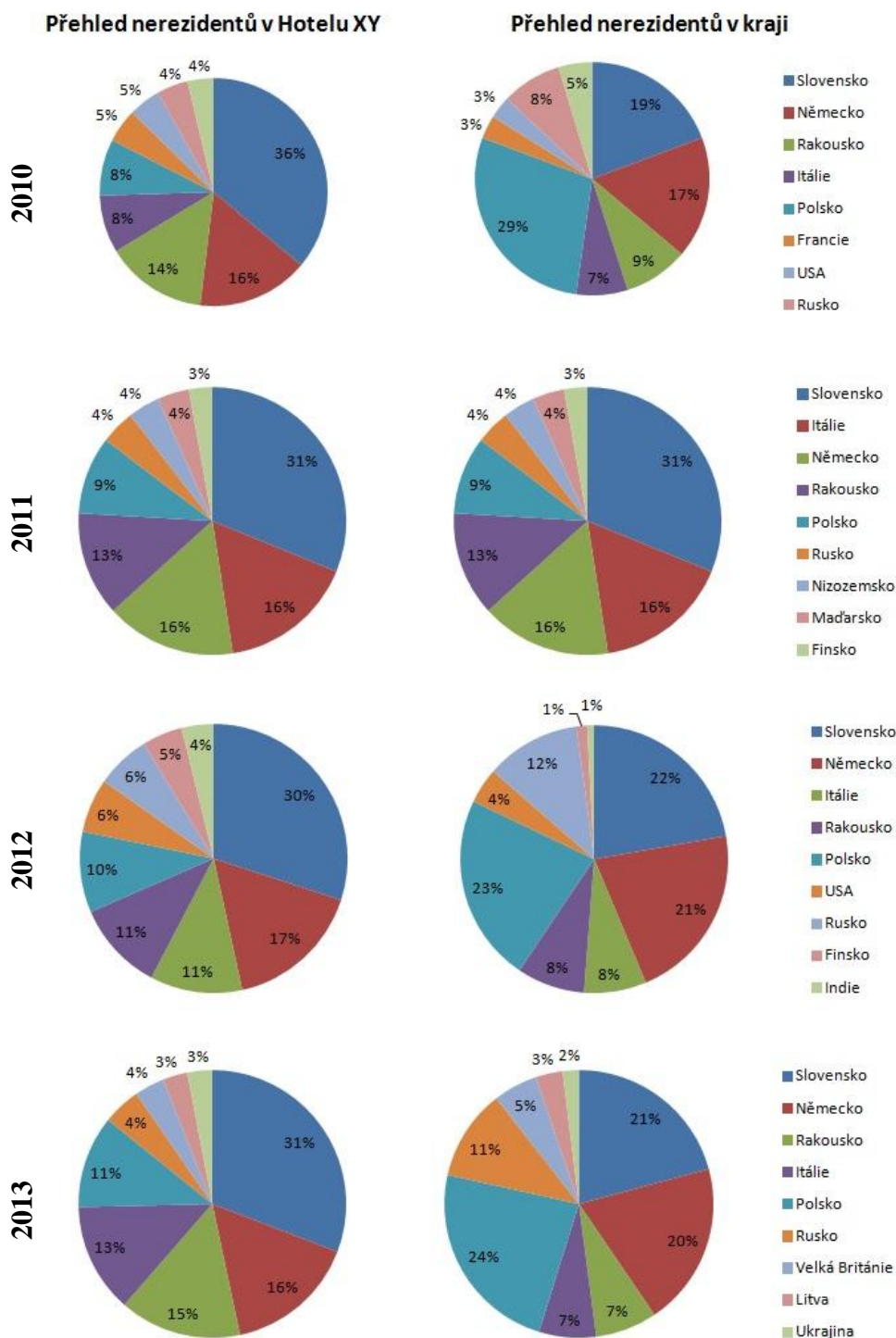
Číselné vyjádření rezidentů a nerezidentů ubytovaných v letech 2010 až 2014 v Hotelu XY je na obrázku č. 11. Data jsou očištěna o zahraniční země, jejich počet ubytovaných nepřesáhl 100 za rok.

Počty ubytovaných rezidentů a nerezidentů v letech 2010 - 2014									
Shrnutí 2010		Shrnutí 2011		Shrnutí 2012		Shrnutí 2013		Shrnutí 2014	
Nejvíce návštěvníků	Poč. osob	Nejvíce návštěvníků	Poč. osob	Nejvíce návštěvníků	Poč. osob	Nejvíce návštěvníků	Poč. osob	Nejvíce návštěvníků	Poč. osob
Česká republika	8910	Česká republika	8781	Česká republika	8004	Česká republika	8862	Česká republika	8876
Slovensko	1186	Slovensko	1105	Slovensko	960	Slovensko	1026	Slovensko	1408
Německo	521	Itálie	582	Německo	530	Německo	529	Německo	760
Rakousko	475	Německo	559	Itálie	354	Rakousko	491	Rakousko	648
Itálie	269	Rakousko	448	Rakousko	346	Itálie	440	Rusko	447
Polsko	263	Polsko	334	Polsko	312	Polsko	372	Polsko	548
Francie	157	Rusko	148	USA	209	Rusko	153	Itálie	470
USA	150	Nizozemsko	136	Rusko	209	Velká Británie	120	Velká Británie	230
Rusko	146	Maďarsko	136	Finsko	155	Litva	100	Maďarsko	162
Velká Británie	122	Finsko	100	Indie	123	Ukrajina	100	Litva	169

Obr. 11 Počty rezidentů a nerezidentů v letech 2010 -2014

Zdroj: Vlastní zpracování podle interních dat

Detailnější členění zahraničních hostů je uvedeno v grafu Přehled nerezidentů v Hotelu XY a v Jihomoravském kraji. Jedná se o hosty z devíti zemí, kteří se nejčastěji ubytovávají v Hotelu XY, nachází se v levé části a k nim je přiřazeno porovnání v Jihomoravském kraji. Mezi nejčastější hosty patří samozřejmě sousední státy. Občané Slovenska jsou v letech 2010 až 2013 na prvním místě mezi nerezidenty v Hotelu XY. Při srovnání s krajem, je situace stejná. Němečtí a Rakouští cestující se v průměru dělí o pomyslné druhé a třetí místo. Polsko jako naše čtvrtá sousední země se v kraji ubytovává mnohem častěji, než je tomu v Hotelu XY, ve kterém se více ubytovávají hosté z Itálie. Mezi další časté hosty jak v Jihomoravském kraji, tak v Hotelu XY patří Rusové.



Obr. 12 Přehled nerezidentů v Hotelu XY a v Jihomoravském kraji

Zdroj: Vlastní zpracování dle interních údajů Hotelu XY a ČSÚ © 2010-2014

Pro doplnění je uvedena návštěvnost Hotelu XY a v Jihomoravském kraji. Počty návštěvníků se v letech 2010, 2011 a 2013 pohybovaly na stejné úrovni. Pokles návštěvnosti pocítil Hotel XY tak i kraj v roce 2012. Tento rok byl dle výzkumu

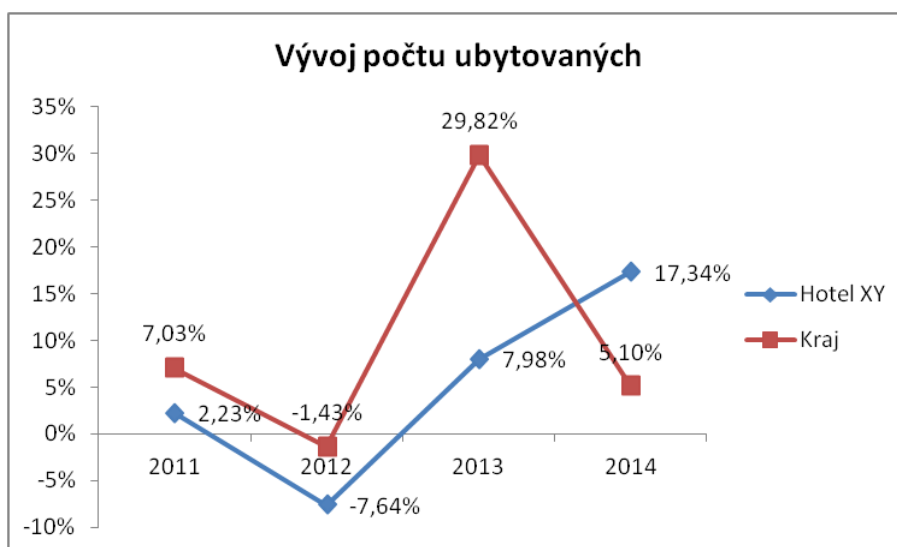
agentury MAG Consulting rekordní. Byla překonána hranice 13 milionů návštěvníků v HUZ. (MAG Consulting © 2015). Pokles však pocítil pouze Jihomoravský kraj. V roce 2014 navštívilo Hotel XY nejvíce hostů.

Návštěvnost v letech 2010 - 2014									
Shrnutí 2010		2011		2012		2013		2014	
	Počet osob		Počet osob		Počet osob		Počet osob		Počet osob
Hotel XY	13 411	Hotel XY	13 710	Hotel XY	12 662	Hotel XY	13 673	Hotel XY	16 044
Kraj	1 042 070	Kraj	1 115 349	Kraj	1 099 351	Kraj	1 427 154	Kraj	1 499 974

Obr. 13 Návštěvnost v letech 2010 - 2014

Zdroj: Vlastní zpracování dle interních údajů Hotelu XY a ČSÚ © 2010-2014

Graf Vývoje počtu ubytovaných v letech 2010 – 2014 znázorňuje meziroční změny v počtu ubytovaných v Jihomoravském kraji a v Hotelu XY.



Graf 3 Vývoj počtu ubytovaných v letech 2010 – 2014

Zdroj: Vlastní zpracování dle interních údajů Hotelu XY a ČSÚ © 2010-2014

Posledním statistickým údajem je průměrný počet přenocování. V Jihomoravském kraji je od roku 2010 průměr přenocování dvě noci. Hotel XY se drží v linii 1,7 noci na hosta.

Průměrný počet přenocování 2010 - 2014					
	2010	2011	2012	2013	2014
Hotel XY	1,7	1,6	1,8	1,7	1,7
Kraj	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0

Obr. 14 Průměrný počet přenocování

Zdroj: Vlastní zpracování dle interních údajů Hotelu XY a ČSÚ

© 2010-2014

Z uvedeného statistického porovnání vyplývá, že Hotel XY se drží v krajském průměru, je také nutné podotknout, že do statistik za kraj, se promítají výsledky všech HUZ. Data pro srovnání s nejbližší konkurencí nejsou na stránkách ČSÚ dostupná a konkurence není ochotna tyto data poskytnout.

4.7 Analýza rozvahy vlastnické akciové společnosti

Z důvodu neumožnění veřejně zpřístupnit finanční ukazatele Hotelu XY a tím ani jméno jeho vlastníka (dále Akciová společnost XYZ), jsou analyzovány finanční ukazatele z rozvahy dostupné na webových stránkách www.justice.cz.

Akciová společnost XYZ sídlí v Brně. Výše jejího základního kapitálu činí 189 500 000 Kč, 100% je splaceno. Vydala 377 ks akcií na jméno ve jmenovité hodnotě 500 000 Kč a 10 kusů akcií na jméno ve jmenovité hodnotě 100 000 Kč. Firma zaměstnává 48 zaměstnanců.

4.7.1 Horizontální analýza rozvahy

Tato část analýzy se věnuje aktivům Akciové společnosti XYZ. Výchozím rokem pro měření procentní změny je rok 2008. Dlouhodobý nehmotný majetek společnosti od roku 2011 nevlastní, jeho hodnota je tedy nulová. Největší meziroční změny došlo u dlouhodobého finančního majetku. V roce 2012 jeho hodnota narostla o 44% oproti roku 2011. Důvodem je nákup akcií Hotelu Atlantis a.s. a tím převzala i ručení za jeho závazky.

	Horizontální analýza Aktiv											
	2 013	%	2 012	%	2 011	%	2 010	%	2 009	%	2 008	%
AKTIVA CELKEM	159 715	-9%	175 640	0%	176 289	-4%	184 416	-5%	193 546	-3%	200 015	100%
Dlouhodobý majetek	140 717	-5%	147 770	9%	135 185	-4%	140 994	-5%	148 354	6%	139 982	100%
Dlouhodobý nehmotný majetek	0		0		0	-100%	8	-71%	28	-42%	48	100%
Dlouhodobý hmotný majetek	98 226	-1%	98 845	-2%	101 260	-5%	107 061	-6%	114 401	8%	106 009	100%
Dlouhodobý finanční majetek	42 491	-13%	48 925	44%	33 925	0%	33 925	0%	33 925	0%	33 925	100%

Obr. 15 Horizontální analýza majetkových aktiv

Zdroj: Vlastní zpracování podle interních dat

Jelikož se jedná o investiční společnost, výše jejich zásob v oběžných aktivech je na úrovni 2% z celku. Největší podíl tvoří krátkodobé pohledávky. Navýšení v roce 2009 bylo způsobeno navýšením pohledávek po lhůtě splatnosti o 1.4 milionu Kč.

Další výraznou změnu pocítila Akciová společnost XYZ, v roce 2012. Část akcií hotelu Atlantis byla pořízena z bankovního účtu, tím došlo k výraznému poklesu krátkodobého finančního majetku.

Horizontální analýza oběžných aktiv												
	2 013	%	2 012	%	2 011	%	2 010	%	2 009	%	2 008	%
Oběžná aktiva	18 618	-32%	27 252	-33%	40 813	-5%	43 151	-4%	44 929	-24%	58 973	100%
Zásoby	543	4%	523	-8%	566	18%	478	-8%	518	0%	516	100%
Dlouhodobé pohledávky	1 100	-69%	3 500		0		0		0		0	100%
Krátkodobé pohledávky	13 010	-18%	15 866	-27%	21 865	-7%	23 572	-8%	25 708	126%	11 359	100%
Krátkodobý finanční majetek	3 965	-46%	7 363	-60%	18 382	-4%	19 101	2%	18 703	-60%	47 098	100%

Obr. 16 Horizontální analýza oběžných aktiv

Zdroj: Vlastní zpracování podle interních dat

Hodnota vlastního kapitálu od roku 2008 postupně klesá v průměru o 3% meziročně. Důvodem je částečné hrazení výsledku hospodaření minulých let. K nejhoršímu výsledku hospodaření měla společnost v roce 2008. Došlo ke snížení vlastního kapitálu o více než 10 milionů korun ke krytí výsledků hospodaření. V roce 2010 firma zvýšila svůj vlastní kapitál z důvodu zisku z prodeje stálých aktiv.

Horizontální analýza vlastního kapitálu												
	2 013	%	2 012	%	2 011	%	2 010	%	2 009	%	2 008	%
Vlastní kapitál	126 237	-9%	138 344	-4%	143 453	-3%	147 853	1%	145 727	-2%	149 432	100%
Základní kapitál	189 500	0%	189 500	0%	189 500	0%	189 500	0%	189 500	0%	189 500	100%
Kapitálové fondy	-6 434		0		0		0		0		0	100%
Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a	-6 434		0		0		0		0		0	100%
Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	10 103	0%	10 103	0%	10 103	1%	9 996	0%	9 996	0%	9 996	100%
Výsledek hospodaření minulých let	-61 260	9%	-56 150	9%	-51 750	-4%	-53 769	7%	-50 065	27%	-39 502	100%
Neuhrazená ztráta minulých let	-61 260	9%	-56 150	9%	-51 750	-4%	-53 769	7%	-50 065	27%	-39 502	100%
Výsledek hospodaření běžného účetního	-5 672	11%	-5 109	16%	-4 400	-307%	2 126	-157%	-3 704	-65%	-10 562	100%

Obr. 17 Horizontální analýza vlastního kapitálu

Zdroj: Vlastní zpracování podle interních dat

Cizí zdroje se v meziročním srovnání snižují v průměru o 7%. Společnost zachovává hodnotu dlouhodobých závazků a využívá v častější míře krátkodobé závazky, které snížila od roku 2008 o 29%. Nárůst krátkodobých závazků v roce 2012 byl opět spojen s nákupem hotelu Atlantis. Financování firmy je zajištěno spíše využitím cizích zdrojů.

Horizontální analýza cizích zdrojů												
	2 013	%	2 012	%	2 011	%	2 010	%	2 009	%	2 008	%
Cizí zdroje	31 781	-11%	35 734	16%	30 853	-11%	34 803	-25%	46 233	-5%	48 758	100%
Rezervy	0		0		0		0		9 141	-4%	9 475	100%
Dlouhodobé závazky	23 639	2%	23 066	-2%	23 494	-2%	23 922	12%	21 349	-23%	27 812	100%
Krátkodobé závazky	8 142	-36%	12 668	72%	7 359	-32%	10 881	-31%	15 743	37%	11 471	100%
Bankovní úvěry a výpomoci	0											100%
Časové rozlišení	1 697	9%	1 562	-21%	1 983	13%	1 760	11%	1 586	-13%	1 825	100%

Obr. 18 Horizontální analýza cizích zdrojů

Zdroj: Vlastní zpracování podle interních dat

4.7.2 Vertikální analýza rozvahy

Při vertikální analýze Akciové společnosti XYZ byla použita metoda poměru jednotlivých položek rozvahy k dílčím položkám. Například jednotlivé položky dlouhodobého majetku jsou poměřovány k úhrnné výši dlouhodobého majetku.

Z vývoje aktiv od roku 2008 do roku 2013 je patrné že, větší část aktiv je tvořena dlouhodobým majetkem. Jeho podíl se zvyšuje v průměru o 4 % ročně. Odpovídá to skutečnosti, že se jedná o investiční firmu, v případě výrobní, by byl podíl krátkodobého majetku větší.

U pasiv tvoří hlavní složku vlastní kapitál, firma využívá cizích zdrojů financování svých aktivit v průměru 20 %. Cizí zdroje tvoří z větší poloviny dlouhodobé závazky.

	2 013		2 012		2 011		2 010		2 009		2 008	
AKTIVA CELKEM	159 715	100%	175 640	100%	176 289	100%	184 416	100%	193 546	100%	200 015	100%
Dlouhodobý majetek	140 717	88%	147 770	84%	135 185	77%	140 994	76%	148 354	77%	139 982	70%
Dlouhodobý nehmotný majetek	0		0		0		8		28		48	
Dlouhodobý hmotný majetek	98 226	70%	98 845	67%	101 260	75%	107 061	76%	114 401	77%	106 009	76%
Dlouhodobý finanční majetek	42 491	30%	48 925	33%	33 925	25%	33 925	24%	33 925	23%	33 925	24%
Oběžná aktiva	18 618	12%	27 252	16%	40 813	23%	43 151	23%	44 929	23%	58 973	29%
Zásoby	543	3%	523	2%	566	1%	478	1%	518	1%	516	1%
Dlouhodobé pohledávky	1 100	6%	3 500	13%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Krátkodobé pohledávky	13 010	70%	15 866	58%	21 865	54%	23 572	55%	25 708	57%	11 359	19%
Krátkodobý finanční majetek	3 965	21%	7 363	27%	18 382	45%	19 101	44%	18 703	42%	47 098	80%
PASIVA CELKEM	159 715	100%	175 640	100%	176 289	100%	184 416	100%	193 546	100%	200 015	100%
Vlastní kapitál	126 237	80%	138 344	80%	143 453	82%	147 853	81%	145 727	76%	149 432	76%
Základní kapitál	189 500	150%	189 500	137%	189 500	132%	189 500	128%	189 500	130%	189 500	127%
Kapitálové fondy	-6 434	-5%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	10 103	8%	10 103	7%	10 103	7%	9 996	7%	9 996	7%	9 996	7%
Výsledek hospodaření minulých let	-61 260	-49%	-56 150	-41%	-51 750	-36%	-53 769	-36%	-50 065	-34%	-39 502	-26%
Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	-5 672	-4%	-5 109	-4%	-4 400	-3%	2 126	1%	-3 704	-3%	-10 562	-7%
Cizí zdroje	31 781	20%	35 734	20%	30 853	18%	34 803	19%	46 233	24%	48 758	24%
Rezervy	0		0		0		0		9 141		9 475	
Dlouhodobé závazky	23 639	74%	23 066	65%	23 494	76%	23 922	69%	21 349	46%	27 812	57%
Krátkodobé závazky	8 142	26%	12 668	35%	7 359	24%	10 881	31%	15 743	34%	11 471	24%

Obr. 19 Vertikální analýza rozvahy

Zdroj: Vlastní zpracování podle interních dat

4.8 SWOT analýza

SWOT analýza vychází z rozhovorů se zaměstnanci a managementem Hotelu XY, některé informace jsou převzaty z komentářů na internetu vztahujících se na Hotel XY. Jednotlivé položky spadající do příslušné kategorie byly ohodnoceny koeficientem důležitosti a následně vynásobeny ohodnocením ze škály v rozmezí 1 až 5 bodů. Silné stránky a příležitosti mají škálu od 1 – nejmenší spokojenost až po 5 – největší spokojenost. Slabé stránky a hrozby jsou pak hodnoceny opačnou škálou 1- nejnižší nespokojenost až do 5 největší

nespokojenost. Ve finální fázi byly výsledky získané z externí analýzy odečteny od výsledku interní analýzy.

Silné stránky	Slabé stránky
Konferenční prostory Propagace na 9-ti IRS Klidná lokalita Dobrá dostupnost Wellness a bowling přímo v hotelu Přehledné webové stránky Odměny pro stálé klienty Hodnocení hostů na internetu Spolupráce	Vnější vzhled budovy Okolí hotelu Pěší vzdálenost do centra Kvalita snídaně Starší vzhled pokojů Finanční závislost?
Příležitosti	Hrozby
Spolupráce Marketingová strategie Rozvoj Veletrhů Brno Firemní klientela Vnější rekonstrukce Sociální sítě Ekologie Výchova potenciálních zaměstnanců z řad studentů se zaměřením na hotelnictví a CR	Prodej hotelu investorem Územní plán Daňová politika státu Poplatky OSA Slevové portály Hodnocení hostů na internetu Smluvní požadavky IRS

Obr. 20 SWOT analýza Hotelu XY

Zdroj: Vlastní zpracování podle informací Hotelu XY

4.8.1 Silné stránky

- **Přehledné webové stránky** – internetové stránky prezentují Hotel XY na dobré úrovni. Vybrat si můžeme z 9 jazykových variací. Obsahují také mluvenou prezentaci. Udávají přehled o ubytovacích kapacitách, možnostech využití slevy, otvírací doby jednotlivých úseků a veškeré další informace týkající se kongresových prostor, restaurace, wellness a bowlingu. Uvádějí také odkazy na své sociální sítě na stránkách Facebook.com, Google plus nebo na hodnocení hostů na portálu Tripadvisor. Důležitou součástí je vlastní rezervační systém, umístěný na hlavní stránce.
- **Klidná lokalita** – umístění je poblíž brněnského severního obchvatu, avšak je v dostatečné vzdálenosti, takže hosté nejsou rušeni zvuky projíždějících aut ani

nočním životem z okolních hospod a barů, ty jsou taky v dostatečné vzdálenosti. Ideální je i dostupnost velkého parku Lužánky.

- **Dobrá dostupnost** – dostupnost z dálnice bez větších problémů, na hlavních cestách má hotel umístěny reklamy hotelu, které napoví s navigací městem. Problém není ani při využití prostředků městské dopravy. Z hlavního nádraží v Brně potřebuje host maximálně 15 minut na přepravu do hotelu, při kombinaci MHD a pěší chůze ze zastávky.
- **Kapacita hotelu** – Kapacita hotelu je dostačující jeho vytíženosti. Větší možnosti hotel potřebuje pouze při hlavních událostech roku, jako je konání Velké ceny silničních motocyklů na Masarykově okruhu, nebo pořádání Strojírenského veletrhu, kdy je poptávka po ubytování v Brně na své nejvyšší možné úrovni.
- **Wellness a bowling přímo v hotelu** – manažeři často využívají tuto formu relaxace po dni stráveném cestování a pracovních povinnostech. Rovněž je relaxační zóna považována za standard v hotelech. Bowling je další způsob relaxace a také využití pro firemní večírky a jinou mimo hotelovou klientelu.
- **Odměny pro stálé klienty** – při každém pátém příjezdu obdrží host voucher na útratu ve výši 500 Kč. Tento voucher se vztahuje na veškeré hotelové provozovny.
- **Spolupráce** – myšleno na obchodní partery, asociace a brněnské firmy, které v hotelu ubytovávají své zaměstnance a partnery.
 - **Členství v Asociaci hotelů a restaurací ČR** – nabízí mnoho výhod pro své členy a hotel se je snaží využívat. Nejvíce se zaměřuje na vzdělávání zaměstnanců
 - **Centrála cestovního ruchu jižní Moravy** – organizuje různé kulturní a jiné akce. Stará se o turismus a propagaci regionu.
 - **Turistické informační centrum** - opět podpora a propagace Brna a blízkého okolí.
 - **Projekty** – zviditelnění se na akcích sponzorskými dary.
 - **Firemní hosté** – spolupráce je nastolena na slevách na ubytování klientů firem mezi které patří Coca Cola, Lidl, Ahold, Siemens, RWE, E.ON. Speciální ceník nabízí také pro klienty ze společností Honeywell a Ikea.
 - **CityBank** – hosté při platbě kartou CityBank obdrží slevu ve výši 10% na úhradu účtů spojených s hotelovými službami.
 - **Média** – Hotel XY spolupracuje s místními rádii

- **Hodnocení hostů na IRS** – hodnocení skutečných hostů je důležitým kritériem po ceně pro mnoho cestujících. V této oblasti je Hotel XY hodnocen nadprůměrně.
- **Konferenční prostory** – velká kapacita a členění konferenčních prostor je v dnešní době nutností. Tento druh služby je finančním přínosem pro hospodaření hotelu. Navazují se totiž služby pronájmu techniky, prostor a zajištění občerstvení a u vícedenních akcí i ubytování.
- **Personál** – lidé si zvykli na přívětivé chování a mnoho z nich je dokáže ocenit. Opakem může být výběr jiného hotelu, vždy záleží na výběru, jazykové vybavenosti a ochoty poradit se vším, s čím hosté potřebují pomoci.
- **Propagace na devíti IRS** – silný nástroj pro propagaci hotelů, uvádí veškeré potřebné informace pro rozhodnutí o výběru hotelu.

4.8.2 Slabé stránky

- **Pěší vzdálenost do centra města** – byla často zmiňována v negativních hodnoceních hotelu na portálech rezervačních systémů. Pěšky je to z Hotelu XY do centra Brna 15 minut vycházkovou chůzí, jedná se tedy o subjektivní názor konkrétního hosta.
- **Okolí hotelu** – okolí je opravdu slabinou. V blízkosti se nachází garážový areál, neupravené chodníky a cesta, která čeká na rekonstrukci.
- **Vnější vzhled budovy** – hotel má klasický vzhled ze 70 let. Jde ovšem o vnější vzhled, uvnitř prošel hotel rekonstrukcí naposledy v roce 2009.
- **Kvalita snídaně** – snídaně nabízí vše potřebné, často se však objevily stížnosti na kvalitu kávy, či absence bezlepkových pokrmů a pečiva.
- **Finanční závislost** – se týká velkých investičních plánů, které musí schválit a částečně dotovat vlastník hotelu. Některá rozhodnutí mohou být ovlivněna aktuální situací vlastníka. Co se týče malých oprav a rekonstrukcí pokojů, ty si hradí Hotel XY sám ze svých prostředků.
- **Starší vzhled pokojů** - hotel začal s revitalizací některých pokojů, ty nové mají označení Premium. Většina je stále původních, dle některých komentářů hostů ve stylu 80. let.

4.8.3 Příležitosti

- **Sociální sítě** - aktivita na sociálních sítích je v dnešní době důležitou součástí marketingu ve všech odvětvích. Hotel XY obhospodařuje své sítě na stránkách facebook.com, google plus, foursquare.com a tripadvisor.com, na všech těchto portálech má však Hotel XY málo fanoušků či sledujících osob. Reklama a jiná sdělení se pak nedostanou do širokého okolí. Důležité je zapojit hosta, fanouška aby byl aktivní, sdílel události či soutěže o pobytové slevy a podobně aby se okruh příjemců rozrostl.
- **Výchova potenciálních zaměstnanců z řad studentů se zaměřením na hotelnictví a CR** – spolupráce probíhá na úrovni učňovských pozic v restauraci či kuchyni. Studenti nemají o praxi velký zájem a to se odráží i v jejich chování a vystupování. Mnozí hosté si to pak mohou vyložit špatně a hotel již nenavštívit. Lepším vysvětlením potřeby praxe a odhadnutí kolektivu studentů by se dalo těmto situacím předejít.
- **Ekologie** – v roce 2013 byla dokončena rekonstrukce vytápění a chlazení, jejíž cílem bylo dosáhnout úspory využitím alternativních zdrojů energie. Na střeše hotelu byla vybudována fotovoltaická elektrárna, jejíž výkon částečně chladí kongresové prostory a kanceláře. Přebytečná energie je využita pro ohřev vody. Toto je část ekologie hotelů, některé hotely zpracovávají pomocí filtrů odpadní vodu a mnoho dalších. Jedná se o nákladné investice.
- **Vnější rekonstrukce budovy** – hosté často zmiňují vnější pohled na budovu hotelu, její ráz je jasný a s podobou panelového domu se toho moc změnit nedá, hotelu by prospěly veselejší barvy.
- **Firemní klientela** – v Brně se nachází mnoho poboček mezinárodních firem. Tento fakt je dobrou příležitostí pro vytvoření výhradního kontraktu pro ubytování těchto firemních klientů.
- **Marketingová strategie** – marketingová strategie je zaměřená na obchodní cestující. V Brně se však pořádá taky mnoho kulturních akcí, sportovních a jiných. Sledováním těchto akcí a tvorby výhodných ubytovacích balíčků by se klientela mohla rozšířit.
- **Spolupráce** – je spojená s marketingovou strategií i firemními klienty. Zapojení se do dalších projektů konaných v Brně. Zviditelnění se.

- **Rozvoj Veletrhů Brno a jiných akcí pořádaných v Brně** – Brněnské Veletrhy a Výstavy se v minulém roce dostaly po dlouhých letech do zelených čísel. Jejich přítomnost v Brně je důležitá pro všechny podnikatele v oblasti cestovního ruchu.

4.8.4 Hrozby

- **Poplatky OSA** – poplatky Ochrannému svazu autorských práv k dílům hudebním se každoročně zvyšují a hotely a jiná ubytovací zařízení musí platit poplatky podle toho, v jak velké obci provozují svůj podnik. Jde o rozdělení podle počtu obyvatel obce a dále podle toho jaké distribuční médium využívají. Pokud tedy hotel má televizi na každém pokoji, včetně rádia a jiných hudebních zařízení sloužící k distribuci hudby mohou být tyto poplatky rozhodující při úvahách vybavení pokoje těmito zařízeními.
- **Slevové portály** – inzerují zde samy hotely a nabízejí mnohdy ceny, pod jejichž výši nechťejí někteří provozovatelé jít. Čím nižší cenu za služby poskytnete tím nižší kvalitu ubytování a služeb očekávají hosté, druhým efektem může být zvyk hosta na nízké ceny, které bude vyžadovat i jinde. Ze strany personálu může docházet k jisté diskriminaci hosta, z důvodu že nezaplatil celou cenu a tudíž se k němu nebude chovat stejně jako k „plnohodnotným“ hostům.
- **Územní plán** – výstavba a budoucí plány okolí mohou do jisté míry ovlivnit budoucnost hotelu. V současné době však Hotel XY žádné tyto změny nezasáhnou.
- **Hodnocení hostů na internetových rezervačních systémech** – jak již bylo zmíněno, hosté si často vybírají hotel podle ceny a dalším kritériem bývá hodnocení hostů. Proto by měl hotel reagovat na komentáře a snažit se získat zpětnou vazbu a popřípadě i oponovat názoru hosta, ovšem pouze když má na to právo.
- **Smluvní požadavky IRS** – poplatky, které si vybírají internetové rezervační systémy, nepatří k nejnižším. Každý hotel chce být viděn, a proto platí měsíční poplatky a zvyšuje procentuální podíly pro IRS z rezervací. Pro některé hotely může být tato investice neadekvátní a propagace hotelu nebude mít patřičný efekt.
- **Daňová politika státu** – různá výše daňových povinností hotelu. Vždy záleží na rozhodnutí vlády, a tato rozhodnutí pak ovlivní ceny pro zákazníky hotelu ale samozřejmě se tato změna dotkne všech oblastí obchodu.
- **Akce pořádané v Brně** – v Brně se konají klasické jarmarky i akce spojené s regionem, velké veletrhy a Brno také hostí MS v silničních motocyklech. V současné

době se firma provozující Masarykův okruh dostala do finanční krize a není schopna hradit své závazky pronajímateli licence na pořádání tohoto podniku. Tyto akce přitahují potenciální klientelu, pokud se brněnskému magistrátu a dalším zapojeným subjektům nepodaří tyto významné akce udržet, může to znamenat pokles poptávky po ubytování.

- **Prodej hotelu investorem** – společnost vlastníci Hotel XY má dlouhou historii a dle rozboru finanční situace se nenachází v bodě, kdy by se mělo rozhodovat o jejím ukončení činnosti, nebo prodeji Hotelu XY jinému vlastníkovi.

4.8.5 Výsledek SWOT analýzy

Ke každé položce silných stránek byla přiřazena váha důležitosti na základě rozhovorů poskytnutých v Hotelu XY a jejich následné ohodnocení spokojenosti.

Silné stránky	Váha	Hodnocení	Výsledek
Přehledné webové stránky	0,02	4	0,08
Klidná lokalita	0,04	5	0,2
Dobrá dostupnost	0,05	4	0,2
Kapacita hotelu	0,08	3	0,24
Wellness a bowling přímo v hotelu	0,06	4	0,24
Odměny pro stálé klienty	0,1	2	0,2
Spolupráce	0,11	2	0,22
Hodnocení hostů na IRS	0,12	4	0,48
Konferenční prostory	0,13	4	0,52
Personál	0,14	3	0,42
Propagace na 9-ti IRS	0,15	3	0,45
Celkem	1		3,25
* 1- nejmenší spokojenost, 5 - největší spokojenost			

Obr. 21 Silné stránky Hotelu XY

Zdroj: Vlastní zpracování podle informací z Hotelu XY

Stejný postup byl zvolen i u slabých stránek Hotelu XY. Rozdíl byl v hodnocení kde číslem 1 byla vyjádřena nejmenší nespokojenost a 5 reprezentovala největší nespokojenost.

Slabé stránky	Váha	Hodnocení	Výsledek
Pěší vzdálenost do centra	0,08	2	0,16
Okolí hotelu	0,09	4	0,36
Vnější vzhled budovy	0,1	3	0,3
Kvalita snídaně	0,11	2	0,22
Finanční závislost	0,3	2	0,6
Starší vzhled pokojů	0,32	3	0,96
Celkem	1		2,6
* 1- nejmenší nespokojenost, 5 - největší nespokojenost			

Obr. 22 Slabé stránky Hotelu XY

Zdroj: Vlastní zpracování podle informací z Hotelu XY

Externí část analýzy se věnuje příležitostem a hrozbám, které působí na Hotel XY. V této části bylo hodnocení totožné jako u silných stránek.

Příležitosti	Váha	Hodnocení	Výsledek
Sociální síť	0,06	2	0,12
Výchova potenciálních zaměstnanců z	0,05	1	0,05
Ekologie	0,08	3	0,24
Vnější rekonstrukce budovy	0,07	2	0,14
Firemní klientela	0,14	3	0,42
Marketingová strategie	0,19	2	0,38
Spolupráce	0,2	3	0,6
Rozvoj Veletrhů Brno a jiných akcí po	0,21	3	0,63
Celkem	1		2,58

Obr. 23 Příležitosti Hotelu XY

Zdroj: Vlastní zpracování podle informací z Hotelu XY

Poslední část SWOT analýzy je věnována hrozbám, které používají obrácené hodnocení než u slabých stránek.

Hrozby	Váha	Hodnocení	Výsledek
Poplatky OSA	0,08	3	0,24
Slevové portály	0,06	2	0,12
Územní plán	0,12	3	0,36
Hodnocení hostů na internetu	0,13	4	0,52
Smluvní požadavky IRS	0,16	3	0,48
Daňová politika státu	0,17	4	0,68
Akce pořádané v Brně	0,09	3	0,27
Prodej hotelu investorem	0,19	2	0,38
Celkem	1		3,05
* 1- nejmenší nespokojenost, 5 - největší nespokojenost			

Obr. 24 Hrozby Hotelu XY

Zdroj: Vlastní zpracování podle informací z Hotelu XY

Nyní se výsledky interní analýzy přičtou k výsledku externí analýzy. V případě, že výsledek bude menší než 0, pak na Hotel XY působí spíše negativní vlivy a tomu musí vytvořením vhodné strategie předejít. Opačný výsledek, větší než 0, lze považovat za dobrý a v nastolené strategii by Hotel XY mohl pokračovat, při dodržení sledování trendů v oblasti cestovního ruchu.

Dosazení do vzorce je pak následující:

$$(3,25 - 2,6) + (2,58 - 3,05) = 0,18$$

Výsledkem je kladné desetinné číslo 0,18. Hotel XY se nachází blízko nulové hranice, a tudíž je nutné vytrvat v nastavené strategii a zaměřit se na příležitosti, které mohou zajistit budoucí úspěch.

5 ZHODNOCENÍ VYUŽÍVANÝCH INTERNETOVÝCH REZERVAČNÍCH SYSTÉMŮ HOTELU XY

Hotel XY aktivně spolupracuje s devíti internetovými rezervačními systémy. Na všechny tyto IRS musí vkládat aktuální informace o volných pokojích a cenách. Hotel XY používá variabilní ceny, podle obsazenosti, termínů konání důležitých veletrhů a jiných akcí konaných v Brně a blízkém okolí. Do roku 2010 tyto aktualizace prováděla recepce. Je nutno podotknout, že tyto editace jsou časově náročné. Dalším důležitým aspektem je dodržování cenové parity. To znamená, že hotel nabízí stejnou cenu všem svým internetovým partnerům. Pokud bude cena na jiném IRS rozdílná, hrozí hotelu smluvní pokuta, vyplývající ze smluvních podmínek.

Od roku 2010 začal Hotel XY využívat channel manager. Jedná se o software, který je schopný aktualizovat ceny na všechny podporované IRS, stejně tak i aktuální volnou kapacitu. Přínosem je velká časová úspora pro úsek recepce a eliminace vzniku chyb při zadávání cen.

Hotel XY pro správu rezervací využívá software Previo, jehož součástí je channel manager, pokladní systém, databáze hostů či reportingová podpora.

5.1 Channel Manager Previo Global

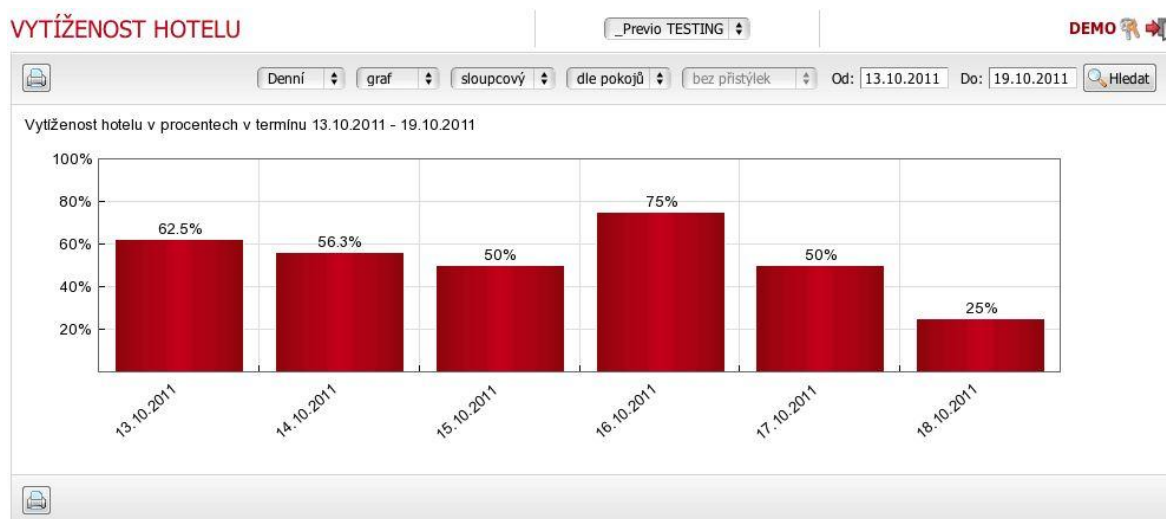
Previo Global je kompatibilní se všemi IRS, se kterými Hotel XY aktivně spolupracuje:

- Booking.com
- HRS včetně Hotel.de
- Expedia
- HotelREZ
- Hotely.cz
- Hotel.cz
- Agoda
- Click4Hotel

Veškeré změny týkající se cen nebo obsazenosti, jsou automaticky nahrány na všechny distribuční kanály. Reaguje také na změny rezervací a storna. Manuální činnost je omezena pouze na zadávání aktuálních cen, které se aktualizují na všech portálech a tím se zajistí i cenová parita. Obsahem Previo Global je i analytický nástroj Revenue management, který

napomáhá s výpočtem ceny při aktuální obsazenosti. Nutná je však prvotní definice pravidel.

Reportingová podpora přehledně prezentuje výsledky vytíženosti hotelu, tržby jednotlivých úseků hotelu, které se dají členit podle různých období.

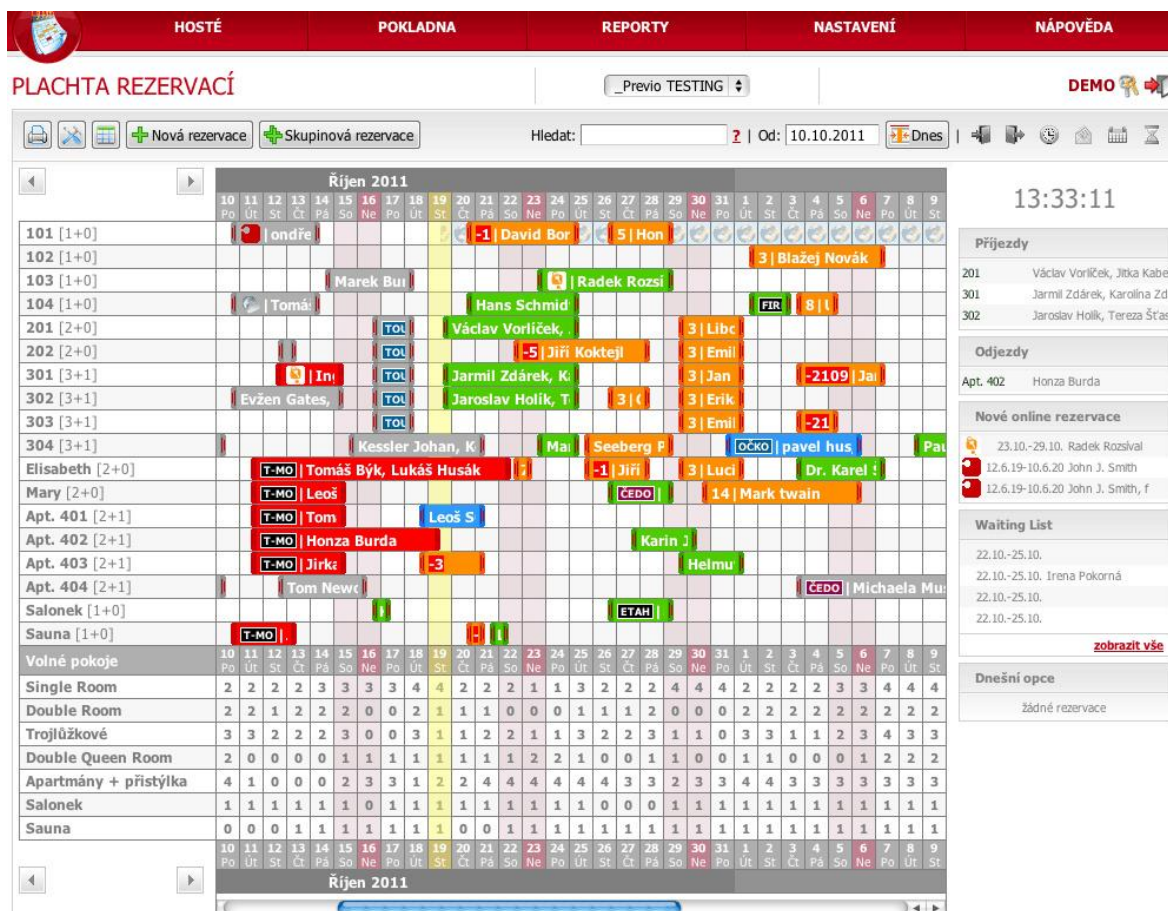


Obr. 25 Vytíženost hotelu

Zdroj: Testovací databáze Hotelu XY

Na plachtě rezervací najde recepční a další uživatelé tohoto softwaru, dokonalý přehled o rezervacích. Dvě funkce tvorby rezervací, nová nebo skupinová, slouží pro manuální zadání požadavku na ubytování, zprostředkovaného například pomocí telefonu nebo e-mailové objednávky. V levé části je uveden přehled hotelových pokojů, slouží také jako filtr. Hotelier si může například zobrazit pouze pokoje v prvním patře svého hotelu a naplánovat podle obsazenosti tohoto patra třeba rekonstrukci tohoto patra.

Spodní část plachty rezervací ukazuje volné pokoje podle počtu lůžek a kategorií pokojů, do systému se dají zavést i kongresové prostory a wellness. Pravá část informuje o posledních rezervacích provedené přes IRS, čekajících klientů na potvrzení ubytování a časově nejblíže příjezdů.



Obr. 26 Přehled rezervací

Zdroj: Testovací databáze Hotelu XY

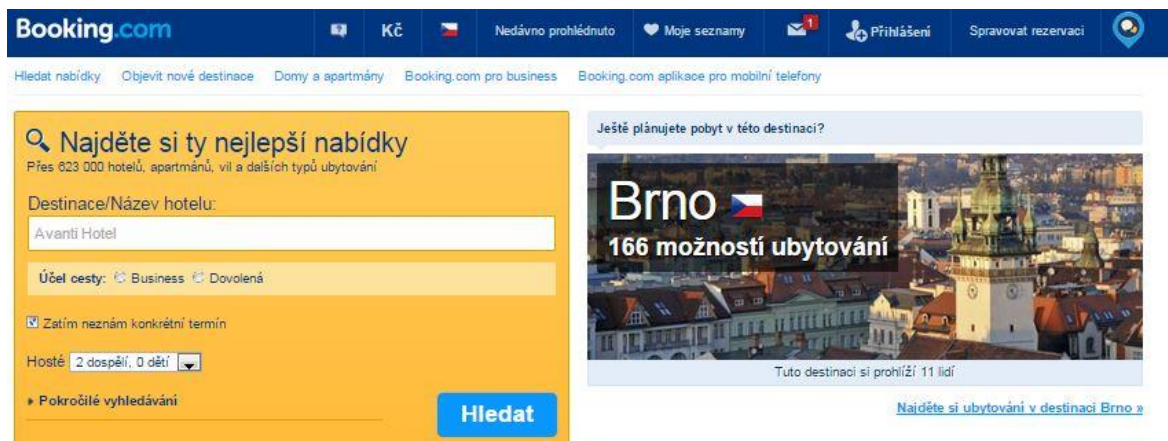
5.2 Booking.com

Nejvíce populárním distribučním kanálem je Booking.com. Hotel XY spolupracuje s tímto IRS již několik let. Veškerou obslužnost zajišťuje skrz channel manager.

Pro uživatele Booking.com a potenciální klientelu Hotelu XY, je velmi dobře přizpůsobené menu stránky, které obsahuje více než 45 světových variací. Server sám vyhodnotí IP adresu uživatele a menu přizpůsobí jazyku země, pokud je v seznamu.

Na úvodní stránce si host zadá destinaci nebo přímo název hotelu a zobrazí se přehled ubytování, který si dále může filtrovat podle počtu hvězdiček, typu ubytování, průměrného hodnocení hostů, poskytovaných služeb a vybavení pokoje, samozřejmostí je řazení dle doporučení, ceny, počtu hvězd a průměrného hodnocení.

Hotely si platí na jakémkoliv IRS své umístění podle doporučení. Poplatky spojené s tímto umístěním jsou různé podle destinace. Booking.com si v Brně za umístění na první stránce zobrazených hotelů účtuje od 40 000 Kč podle poptávky po této formě zviditelnění.



Obr. 27 Booking.com

Zdroj: Booking.com © 2015

Registrovaný uživatel má možnost sledovat své rezervace, navštívené hotely a správu svých aktivních rezervací.

Následující tabulka uvádí aktuální informace o Hotelu XY týkající se:

- Umístění na portále Booking.com ve srovnání mezi čtyřhvězdičkovými hotely a v kategorii čtyř a tří hvězdičkových hotelů
- Aktivitu hostů v počtu komentářů a zpětné vazby Hotelu XY
- Celkové hodnocení hostů Hotelu XY
- Uvedené ceny za pokojů
- Storno podmínky

Tyto informace jsou společné pro všechny používané IRS Hotelem XY a budou vyhodnoceny v projektové části diplomové práce. Vyhledávané ceny byly v termínu od 30. 7. 2015 do 31. 7. 2015 pro dvě osoby.

Booking.com		
Kategorie hotelů (počet hvězd)	4	3 a 4
Konkurence	24	72
Místo	x	x
Pořadí podle hodnocení	17	21
Pořadí podle doporučení	7	14
Pořadí od nejnižší ceny	11	20
Hodnocení		
Hodnocení	8,3/10	
Počet hodnocení	473	
Odpovědi hotelu	9	
Termín 30.7.-31.7.		
Ceny pokojů pro dvě os.		
Pokoj Basic 2-lůžkový [2+0]	1 650 Kč	
Pokoj Premium 2-lůžkový [2+0]	1 896 Kč	
Apartmán 2-lůžkový [2+2]	2 488 Kč	
Apartmán V.I.P. 2-lůžkový [2+2]	2 882 Kč	
Storno podmínky		
Zrušení zdarma	do 24 hod.	
Poté	100% z první noci	

Obr. 28 Shrnutí informací z Booking.com

Zdroj: Vlastní zpracování podle Booking.com © 2015

Mezi hlavní výhody spolupráce s Booking.com patří jeho oblíbenost mezi lidmi. Jako jediný mezi ostatními IRS umožňuje hostům Hotelu XY provést rezervaci bez zadání identifikačních údajů platební karty. V dnešní době se lidé obávají zneužití těchto údajů, a proto je tato možnost velkou výhodou.

Pokud si zákazník přeje rezervovat vůz, stránky Booking.com nabízejí slevu u svých partnerů a rovnou odkazují na rezervační stránku brněnské půjčovny.

Informace, které poskytuje Booking.com o Hotelu XY jsou naprosto dostačující, upravuje si je samotný hotel a systém jim věnuje dostatečný prostor pro uvedení veškerých potřebných informací o lokalitě, dostupnosti z hlavního nádraží, letiště i příjezdu z dálnice. Dále informuje o památkách v okolí. Časové údaje příjezdu a odjezdu z hotelu a provozních dob jednotlivých hotelových úseků.

System hodnocení je hostů je ve škále 0 až 10 bodů a vztahují se na čistotu, pohodlí, umístění, zařízení, personál, poměr ceny a kvality a WiFi připojení. Potenciální host si tak může udělat představu o nabídce.

5.3 HRS

Druhým silným partnerem Hotelu XY mezi distribučními kanály je portál HRS, který provozuje také portál Hotel.de. Stejně jako Booking.com nabízí velkou škálu světových jazyků. Web se také přizpůsobí, podle IP adresy počítače, jazyku uživatele.

Úvodní stránka je koncipována podobně jako předchozí IRS, obsahuje panel pro vyplnění cíle cesty, data příjezdu a plánovaného odjezdu, počet pokojů a specifikaci cestujících.

Kromě této klasické nabídky upoutá také speciálními nabídkami, tematickými hotely nebo hotely, které se zaměřují na služební cesty.

Po zadání potřebných informací se zobrazí nabídka hotelů, automatické seřazení je vzestupně podle ceny. Nabízí se řazení podle doporučení HRS, které je také ovlivněné poplatky a výši provize, kterou hoteliéři platí. Další informace o hodnocení hostů, vzdálenosti od nejbližšího letiště a hlavního nádraží. U cen se zobrazují také poskytnuté slevy a tarif:

- Hot – nejvýhodnější cena, kterou je nutné uhradit předem a nelze provést bezplatné storno.
- Flex – lze provést rezervaci bez platby předem a stornovat svou poptávku do 18 hodin v den příjezdu.
- Business – výhodný pro obchodní cestující, nabízí extra služby zdarma.

U každé nabídky je také zobrazena položka Zdarma u HRS, která je však pro každý IRS stejná a hotel tyto služby poskytuje pro své hosty bez poplatku.

HRS Zákaznický servis 24/7 +420 239014111

Přihlášení do My HRS

Vaše hledání

Cíl cesty
Brno (Jihomoravský)

Příjezd: 14.4.15
Odjezd: 15.4.15

1 lůžk. pokoj: 1
2 lůžk. pokoj: 0

Dospělí: 1
Děti: 0

Hvězdičky od: 4
Okruh: km

Název hotelu / řetězce

Zavřít

8 volných hotelů v Brno (Jihomoravský)

Garance ceny HRS
Najdete-li výhodnější nabídku, vrátíme Vám rozdíl.

HRS doporučuje! | Hvězdičky HRS | Vzdálenost od | Hodnocení | Cena za noc

1 Avanti
Brno
2,2 km
9,2 km
2,3 km
7,8
Dobře
17 Hodnocení
JP 1 556 CZK
-5%
vč. snídaně
Podrobnosti o hotelu

Zdarma u HRS | Wifi | Parkoviště | Sauna | Denní tisk | 1 minerálka | Internetový termi...

2 Parkhotel
Brno - Jundrov
3,4 km
11 km
3,5 km
8,1
Velmi dobře
7 Hodnocení
Ekonomický pokoj
JP 1 611 CZK
vč. snídaně
Podrobnosti o hotelu

Zdarma u HRS | Wifi | Parkoviště | Denní tisk | Internetový terminál | Stravenka 109,22 ...

Obr. 29 HRS

Zdroj: HRS © 2015

Nevýhodou pro některé hosty je povinnost zadání údajů o platební kartě, nejedná se o platbu, ale pouze pro ověření hosta. HRS nabízí také možnost půjčení automobilu a pro zákazníky z Německa možnost rezervace vlakového spojení ovšem pouze s DeutscheBahn.

Hotel XY má na HRS menší konkurenci než na portálu Booking.com. Přehled o umístění a cenách je uveden v následující tabulce. Kategorie místo znamená zobrazení Hotelu XY při vybrání destinace Brno a zadání kritéria pro vyfiltrování pouze čtyřhvězdičkových hotelů nebo pro výběr ze 4 a 3 hvězdičkových hotelů v Brně.

HRS (včetně Hotel.de)		
Kategorie hotelů (počet hvězd)	4	3 a 4
Konkurence	17	50
Místo	3	11
Pořadí podle hodnocení	11	23
Pořadí podle doporučení	3	11
Pořadí od nejnižší ceny	5	35
Hodnocení		
Hodnocení	7,9/10	
Počet hodnocení	18	
Odovědi hotelu	9	
Termín 30.7.-31.7.		
Ceny pokojů pro dvě os.		
Pokoj Basic 2-lůžkový [2+0]	1 795 Kč	
Apartmán 2-lůžkový [2+2]	2 707 Kč	
Apartmán V.I.P. 2-lůžkový [2+2]	3 136 Kč	
Storno podmínky		
Zrušení zdarma	Den příjezdu do 18 hod.	
Poté	100% z první noci	

Obr. 30 Shrnutí informací z HRS

Zdroj: Vlastní zpracování podle HRS © 2015

Hodnocení hostů na portálu HRS je zaměřeno na širší oblast než u portálu Booking.com, tím hoteliér získává větší zpětnou vazbu, záleží také na ochotě hosta vyhodnotit všechny faktory svého pobytu.

Hodnocení je zaměřeno na následující ukazatele:

- Poměr cena – výkon
- Atmosféra hotelu
- Personál
- Wellness
- Velikost pokoje
- Vybavení pokoje
- Pohodlí spánku
- Koupelna
- Čistota v hotelu
- Ochota
- Snídaně
- Restaurace

Ukazatelů je mnoho, záleží tedy na hostovi, zda vyplní všechny tyto ukazatele nebo pouze slovně napíše svůj pozitivní a popřípadě i negativní názor. Slabá stránka HRS je možnost odpovědět hostovi na jeho komentář. Tato možnost bude snad zpřístupněná v budoucnu.

5.4 Expedia

Tento IRS je ryze americkým zástupcem, jeho jazyková variabilita pro uživatele z východní Evropy je tudíž omezena na angličtinu a němčinu. Věnuje se hlavně uživatelům ze severní, střední a jižní Ameriky. Hotel XY má nastavenou spolupráci skrz rezervační software Previo.

Expedia na své úvodní stránce nabízí kromě vyhledání hotelů v požadované destinaci, možnosti nákupu letenek, zaoceánských plaveb, půjčovny aut a tyto varianty se dají skombinovat do jedné objednávky. Jedná se tedy o přiblížení GDS pro koncového zákazníka. Letecké spojení je však pro brněnské hotely nevyužitelné, protože Expedia vyhledá, nejbližších, pouze letiště Václava Havla v Praze nebo letiště ve Vídni.

Při vyhledávání Hotelu XY stránky Expedia vyfiltrovaly hotely mimo Brno, nelze totiž upřesnit lokalitu, proto i hotely, které jsou na okraji, nebo v přilehlých částech Brna, byly zobrazeny. Dalším nedostatkem Expedie je pak nabídka pokojů, ostatní IRS ve stejném termínu zobrazily alespoň tři základní varianty pokojů. Expedia má pouze jeden. Uvádí stejné informace jako konkurenční IRS. Největším rozdílem by pro zákazníka mohl být fakt o storno poplatku, který je 100% z celé rezervace, nikoliv jen z první noci.

Expedia (dříve Venere)		
Kategorie hotelů (počet hvězd)	4	3 a 4
Konkurence	16	48
Pořadí podle hodnocení	6	10
Pořadí podle doporučení	11	23
Pořadí od nejnižší ceny	3	28
Hodnocení	4,3/5	
Počet hodnocení	18	
Odpovědi hotelu	1	
Termín 30.7.-31.7.		
Ceny pokojů pro dvě os.		
Pokoj Basic 2-lůžkový [2+0]		1 605 Kč
Storno podmínky		
Zrušení zdarma	do 24 hod.	
Poté	100% z rezervace	

Obr. 31 Shrnutí informací z Expedia

Zdroj: Vlastní zpracování podle Expedia Travel © 2015

5.5 Hotely.cz

Patří mezi české zástupce v oblasti IRS. Koncepce stránek je obdobná jako u ostatních portálů. Host zadá do vyhledávače přímo název hotelu nebo cílového města a vyjede mu přehledná nabídka, která se dá řadit podle nejvýhodnější nabídky, ceny a hodnocení uživatelů. Databáze na Hotely.cz není tak obšírná jako u zahraničních portálů, ale zaměřuje se pouze na české hromadné ubytovací zařízení.

Mezi výhody patří volba Pobyty, která vypíše ve vyhledávané oblasti výhodné balíčky například do wellness hotelů, víkendové pobyty nebo pobyty pro rodiče s dětmi. Přehled těchto nabídek a uspořádání webu je na následujícím obrázku.

	Praha Praha 1 Praha 2 Praha 4	76 hotelů a 5 penzionů 39 hotelů a 5 penzionů 33 hotelů a 11 penzionů		wellness pobyty 780 pobytových balíčků
	Jižní Čechy České Budějovice Český Krumlov Třeboň	20 hotelů a 13 penzionů 24 hotelů a 59 penzionů 5 hotelů a 11 penzionů		pobyty pro seniory 147 pobytových balíčků
	Liberecký kraj Harrachov Jablonec nad Nisou Liberec	16 hotelů a 18 penzionů 4 hotely a 7 penzionů 20 hotelů a 13 penzionů		lázeňské pobyty 193 pobytových balíčků
	Východní Čechy Hradec Králové Jičín Špindlerův Mlýn	8 hotelů a 12 penzionů 9 hotelů a 3 penziony 43 hotelů a 33 penzionů		romantické pobyty 161 pobytových balíčků
	Jižní Morava Blansko Brno Znojmo	4 hotely a 9 penzionů 58 hotelů a 25 penzionů 13 hotelů a 9 penzionů		pobyty pro rodiny s dětmi 88 pobytových balíčků
				víkendové pobyty 136 pobytových balíčků

Obr.32 Nabídka Hotely.cz

Zdroj: Hotely.cz © 2015

Hotely.cz nenabízejí porovnání konkurence tří a čtyřhvězdičkových hotelů dohromady, proto je v tabulce Shrnutí informací Hotely.cz pouze porovnání umístění mezi čtyřhvězdičkovými hotely. Jako jediný, ze zatím zmiňovaných IRS, uvádí ceník všech variant dostupného ubytování pro daný termín. Host tím získá kompletní přehled i o nabízených apartmánech. Hotely.cz nabízejí pro recepční, nebo osoby odpovědné za komunikaci se zákazníkem, reagovat na jeho komentáře.

Hotel XY má na svém profilu také uveřejněnou nabídku konferenčních prostor, včetně všech dostupných služeb, spojených s pořádáním kongresů.

Hotely.cz	
Kategorie hotelů (počet hvězd)	4
Konkurence	16
Místo	4
Pořadí podle hodnocení	5
Pořadí podle doporučení	x
Pořadí od nejnižší ceny	4
Hodnocení	
Hodnocení	86/100
Počet hodnocení	15
Odpovědi hotelu	0
Termín 30.7.-31.7.	
Ceny pokojů pro dvě os.	
Pokoj Basic 2-lůžkový [2+0]	1 446 Kč
Pokoj Classic 2-lůžkový [2+0]	1 660 Kč
Pokoj Premium 2-lůžkový [2+0]	1 903 Kč
Apartmán 2-lůžkový [2+2]	2 478 Kč
Apartmán V.I.P. 2-lůžkový [2+2]	2 891 Kč
Apartmán prezident 2-lůžkový [2+2]	4 293 Kč
Storno podmínky	
Zrušení zdarma	do 24 hod.
Poté	100% z první noci

Obr. 33 Shrnutí informací z Hotely.cz

Zdroj: Vlastní zpracování podle Hotely.cz © 2015

5.6 Hotel.cz

Další zástupce z českých IRS. Tento se zaměřuje nejen na Českou republiku ale i na ubytovací zařízení na Slovensku. Stejně jako jeho český konkurent Hotely.cz nabízí také variantu výběru hotelu nebo pobytového balíčku.

Jeho databáze obsahuje větší počet ubytovacích zařízení počínaje ubytovnami až po luxusní hotely. Lepší je také v nabídce jazyků, kromě češtiny nabízí veškeré jazyky používané u našich sousedů a reaguje také na poptávající z ruský mluvících zemí a samozřejmě je angličtina. Další možností je zobrazení cen v příslušné cizí měně.

Pokud si hosté přejí zapůjčit automobil, Hotel.cz zprostředkuje tuto službu se slevou 5%. Kromě klasické rezervace, může zákazník objednat dárkový poukaz na ubytování. Velkou výhodou je možnost provedení rezervace, bez zadání identifikačních údajů platební karty.

Hotel.cz
ONLINE REZERVACE UBYTOVÁNÍ

JAZYK: ČEŠTINA CENY ZOBRAZENY V: CZK

Telefonické rezervace:
+420 222 539 539 PO – PÁ: 8:00 – 22:00
SO – NE: 09:00 – 22:00

Dárkové poukazy Přidat hotel Skupinové rezervace O nás

Město, lokalita nebo název hotelu:
město Brno

Příjezd: 15.04.2015 Odjezd: 16.04.2015

HLEDAT UBYTOVÁNÍ

Rozšířené vyhledávání
Zrušit filtr
Cenové rozpětí: 690 CZK - 4250 CZK

Ubytování v Brno
ČR → Jihomoravský kraj → okres Brno-město → ubytování Brno

Další města v okrese Brno-město » Modřice (3) | Vojkovice (3) | Tišnov (1) | Domašov (1) | Popůvky (1) | Lažánky (1) | Ochoz u Brna (1) | Ostopovice (1) | Žabčice (1) | Říčany (1) | **více** →

Zobrazit výsledky jako: **Hotely (55)** Pobytové balíčky (10) Zobrazit na mapě »

Řadit podle: Doporučení Hotel.cz

Seznam hotelů pro Brno, seřazený podle doporučení Hotel.cz. Zobrazit další hotely v nejbližším okolí: 5 km, 10 km, 15 km, 20 km.

Nejoblíbenější pobytové balíčky v této lokalitě

 "Family" balíček AVANTI Hotel Počet dní: 3 Počet nocí: 2 od 1 950 Kč DETAIL >	 "Weekend" balíček AVANTI Hotel Počet dní: 3 Počet nocí: 2 od 2 225 Kč DETAIL >
---	--

Další balíčky ▾

Obr. 34 Nabídka Hotel.cz

Zdroj: Hotel.cz © 2015

Na webových stránkách Hotel.cz je větší konkurence oproti druhému českému zástupci. Umožňuje porovnání tří a čtyř hvězdičkových hotelů. Na kartě hotelu udává informace o nejbližších sportovištích.

Hotel.cz		
Kategorie hotelů (počet hvězd)	4	3 a 4
Konkurence	23	53
Místo	x	x
Pořadí podle hodnocení	8	8
Pořadí podle doporučení	1	5
Pořadí od nejnižší ceny	4	18
Hodnocení		
Hodnocení	8,8/10	
Počet hodnocení	67	
Odpovědi hotelu	1	
Termín 30.7.-31.7.		
Ceny pokojů pro dvě os.		
Pokoj Basic 2-lůžkový [2+0]	1 446 Kč	
Pokoj Classic 2-lůžkový [2+0]	1 661 Kč	
Pokoj Premium 2-lůžkový [2+0]	1 904 Kč	
Apartmán 2-lůžkový [2+2]	2 479 Kč	
Apartmán V.I.P. 2-lůžkový [2+2]	2 892 Kč	
Apartmán prezident 2-lůžkový[2+2]	4 293 Kč	
Storno podmínky		
Zrušení zdarma	do 18 hodin příjezdového dne	
Poté	100% z celé rezervace	

Obr. 35 Shrnutí informací z Hotel.cz

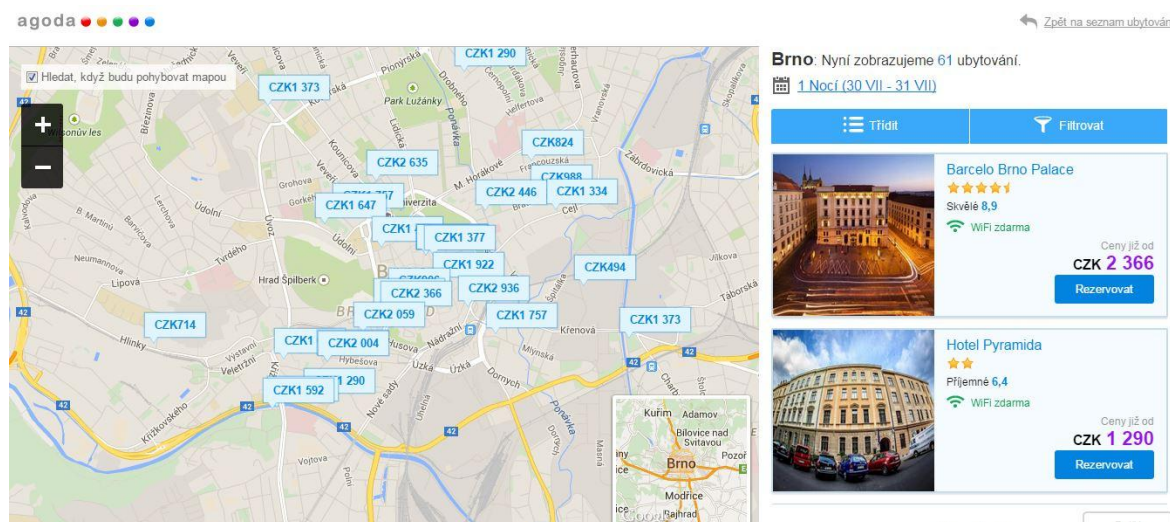
Zdroj: Vlastní zpracování podle Hotel.cz © 2015

5.7 Agoda

Agoda se řadí mezi novější online rezervační portály. Byla založena v roce 2005 a od té doby se její síť rozrostla na stovky tisíc hotelů. Hlavní destinací jejího zájmu jsou klienti z Asie. Postupem času se rozrostla na celý svět. Široká základna světových jazyků, ve kterých jsou přístupné její stránky, jsou důkazem. Nechybí ani česká lokalizace. Kromě jazykové vybavenosti, si zákazník může přizpůsobit také měnu, ve které se mu mají zobrazit ceny.

Úvodní stránka je totožná jako u ostatních IRS, po zadání destinace a data do vyhledávače, se zobrazí přehled hotelů. Výběr se dá ohraničit počtem hvězd, oblastí, typu ubytování nebo vybavení pokojů.

Nabízí i možnost rezervace bez ověření údajů o platební kartě. Hotel XY tuto službu nabízí, avšak na tomto portále není dostupná.



Obr. 36 Agoda.com

Zdroj: Agoda.com © 2015

Zákazník si může na Agoda.com zobrazit přehlednou mapu destinace, na které se jí zobrazí cenové nabídky, v příslušné lokalitě. I tato možnost může usnadnit vyhledání ideálně položeného hotelu, podle požadavků potenciálního hosta.

Agoda		
Kategorie hotelů (počet hvězd)	4	3 a 4
Konkurence	24	100
Místo	6	13
Pořadí podle hodnocení	11	29
Pořadí podle doporučení	x	x
Pořadí od nejnižší ceny	10	37
Hodnocení	8,7/10	
Počet hodnocení	1	
Odpovědi hotelu	0	
Termín 30.7.-31.7.		
Ceny pokojů pro dvě os.		
Pokoj Basic 2-lůžkový [2+0]	1 547 Kč	
Apartmán 2-lůžkový [2+2]	2 404 Kč	
Apartmán V.I.P. 2-lůžkový [2+2]	2 785 Kč	
Storno podmínky		
Zrušení zdarma	do 24 hod od příjezdu	
Poté	první noc + poplatek 15 USD	

Obr. 37 Shrnutí informací z Agoda.com

Zdroj: Vlastní zpracování podle Agoda.com © 2015

Velkou odlišností Agoda.com, jsou její storno poplatky týkající se Hotelu XY. Agoda.com hostovi účtuje storno poplatek za první noc, pokud si host do 24 hodin do příjezdu sám rezervaci nezruší. Jedinečný je však poplatek 15 dolarů, který si neúčtuje žádný jiný partner Hotelu XY.

5.8 Click4hotel

Posledním zástupcem IRS, se kterým Hotel XY spolupracuje, je Click4hotel.eu. Tento portál má zajímavou kombinaci destinací, která je zobrazena na následujícím obrázku.

Obr. 38 Click4hotel.eu

Zdroj: Click4hotel.eu © 2015

Specializuje se na Českou republiku, Slovensko, Maďarsko, Rakousko a Kubu. Patří mezi novější portály. Je přehledný a snadno se ovládá. Jako jeden z mála nabízí kromě klasického vyhledávání podle destinace příjezdu, také možnost vytvoření poptávky, popsané vlastními slovy. Klient se tedy nemusí omezovat pouze na zadání města, počtu osob a data, ale může svůj požadavek sepsat do kolonky umístěné na hlavní straně a odeslat pro vyhodnocení.

Při možnosti vyhledávání, si klient může, zaškrtnout políčko rezervace bez kreditní karty. Bohužel Hotel XY, není po zaškrtnutí vyhledán, když tuto možnost nabízí.

Díky shrnutí informací, máme přehled o tom, že Click4hotel v Brně ještě nezískal mnoho partnerů. V databázi má pouze 11 HUZ z kategorie tří a čtyřhvězdičkových hotelů. Storno je host povinen ohlásit minimálně 48 hodin před svým příjezdem, jinak bude muset uhradit poplatek ve výši 100% z první noci. Tento časový limit je největší ze všech spolupracujících IRS.

Click4Hotel		
Kategorie hotelů (počet hvězd)	4	3 a 4
Konkurence	4	7
Místo	4	7
Pořadí podle hodnocení	3	6
Pořadí podle doporučení		
Pořadí od nejnižší ceny	2	3
Termín 30.7.-31.7.		
Ceny pokojů pro dvě os.		
Pokoj Classic 2-lůžkový [2+0]		1 909 Kč
Apartmán 2-lůžkový [2+2]		2 878 Kč
Apartmán V.I.P. 2-lůžkový [2+2]		3 334 Kč
Storno podmínky		
Zrušení zdarma	do 48 hod.	
Poté	100% z první noci	

Obr. 39 Shrnutí informací z Click4hotel.eu

Zdroj: Vlastní zpracování podle Click4hotel.eu © 2015

5.9 Dotazníkové šetření poptávky

Cílem dotazníkového šetření bylo zjistit, které internetové rezervační systémy respondenti používají, a jak hodnotí jejich funkce a uživatelské prostředí.

Dotazníky byly umístěny na recepci Hotelu XY a hosté je mohli dobrovolně vyplnit při příjezdu či odjezdu hotelu. Cílovou skupinou byli tedy aktivní cestující, hoteloví hosté s různým důvodem cestování.

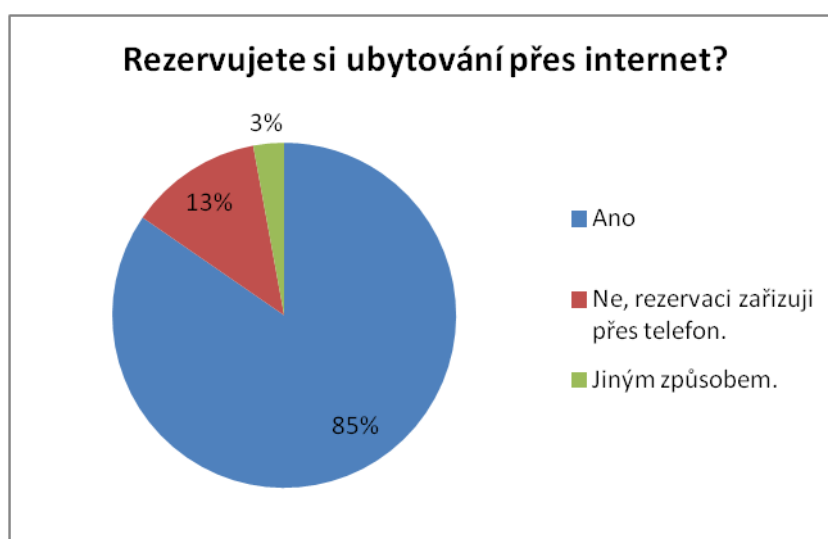
Tištěné dotazníky vyplnilo 104 osob, v období od ledna 2015 do března 2015.

První otázka měla ověřit, zda lidé při rezervacích využívají internet nebo dávají přednost rezervaci přes telefon. Respondenti měli na výběr jednu ze tří odpovědí, přičemž u třetí odpovědi mohli napsat jakým jiným způsobem než přes internet nebo telefonicky.

- Rezervujete si ubytování přes internet?

- Ano
- Ne, rezervaci zařizují telefonicky
- Jiným způsobem

85% respondentů odpovědělo, že využívá internet při tvorbě rezervace. Celkem 13 hostů provádí radši rezervaci přes telefon, kdy všechny své požadavky radši specifikují ústně a mají ihned zpětnou vazbu o možnostech ubytování. 3% respondentů využívají jiný prostředek pro rezervace, hlavně emailovou zprávu a IRS tedy nepoužívají.



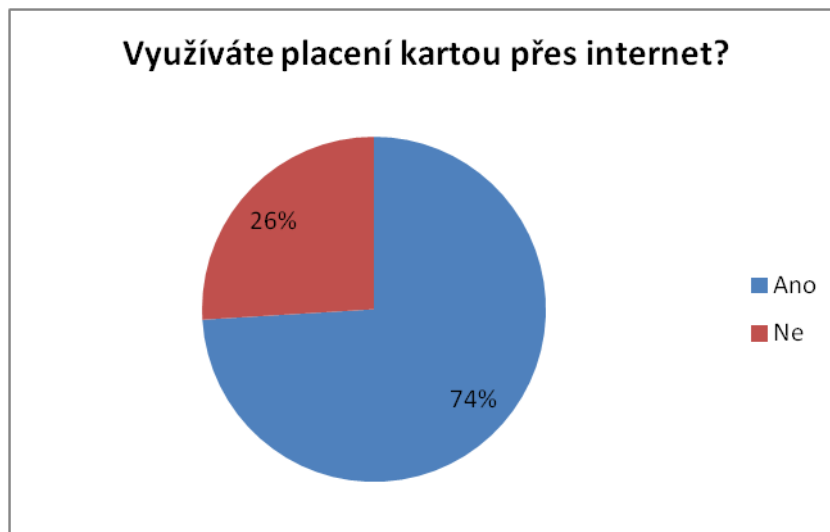
Graf 4 Rezervujete si ubytování přes internet

Zdroj: Vlastní zpracování

Druhá otázka se týká placení kartou přes internet. Velká část lidí nerada sděluje své údaje o platební kartě. Tyto informace však vyžaduje většina IRS pro ověření platební schopnosti hosta. Kvůli této situaci pak může dojít k ukončení tvorby rezervace na rezervačních portálech.

- Využíváte placení kartou přes internet?
 - Ano
 - Ne

Jedna čtvrtina respondentů nerada sděluje informace o platební kartě a k placení využívají radši bankovní převod nebo úhradu v hotelu.

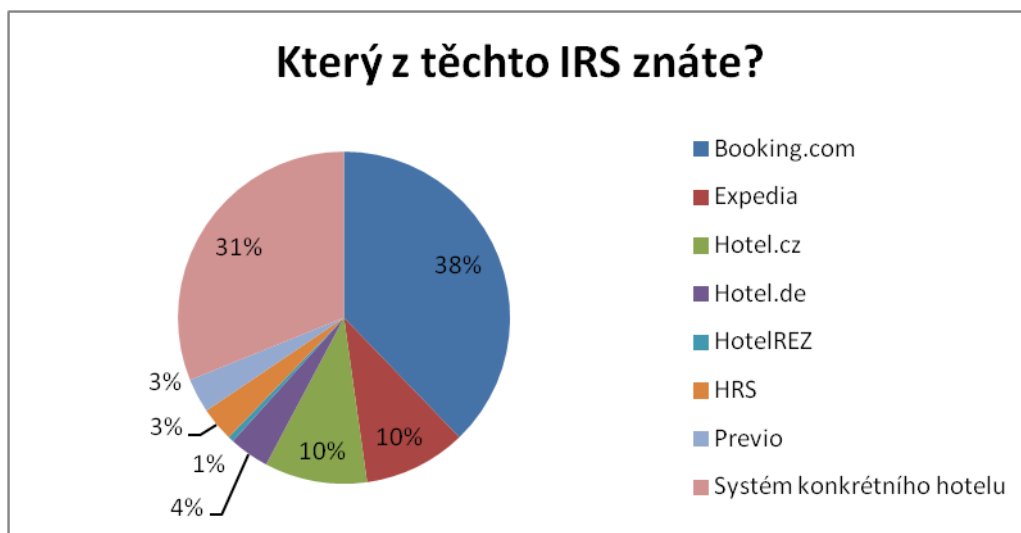


Graf 5 Využíváte placení kartou přes internet

Zdroj: Vlastní zpracování

Třetí otázka zjišťovala, které internetové rezervační systémy respondenti znají. V odpovědích mohli vyznačit více možností. Do dotazníku byly zahrnuty hlavně IRS, se kterými spolupracuje Hotel XY a možnost rezervační systému na webových stránkách kteréhokoliv hotelu.

V podvědomí respondentů se nejčastěji nacházel Booking.com. Objevil se celkem v 38 % odpovědích, na druhém místě jsou hotelové rezervační systémy. Tyto dvě odpovědi tvoří s 69% většinu. Z ostatních IRS získaly po 10 % Hotel.cz a Expedia.

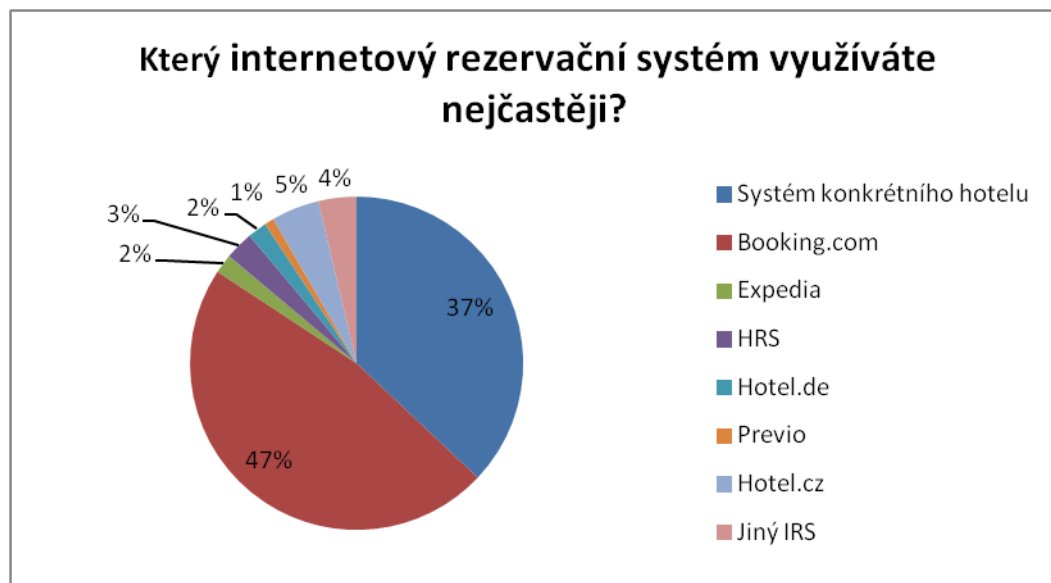


Graf 6 Který z těchto IRS znáte

Zdroj: Vlastní zpracování

Ve čtvrté otázce, který internetový rezervační systém využíváte nejčastěji, se pořadí oproti předešlé otázce nezměnilo. Nejvíce respondentů, téměř polovina 47 %, využívá Booking.com a na druhém místě, 37 % využívá přímý hotelový rezervační systém. Tím se potvrzuje oblíbenost Booking.com mezi uživateli a také jeho široká databáze ubytovacích zařízení.

Při vyplňování dotazníků se mezi jinými využívanými IRS objevil Hotels.com, na kterém má Hotel XY také svou nabídku.



Graf 7 Který internetový rezervační systém využíváte nejčastěji

Zdroj: Vlastní zpracování

V páté otázce měli za úkol respondenti zhodnotit:

- Přehlednost webových stránek
- Uvedené ceny pokojů
- Nabídku hotelů (databázi)
- Uvedené informace o hotelu
- Nabídku doplňkových služeb (letenky, půjčovny aut)
- Věrnostní program
- Kritéria pro výběr hotelu (počet hvězd, lokalitu, ceny, doporučení)
- Množství recenzí hostů
- Platební podmínky
- Storno podmínky

Do vyhodnocení jsou započítány 2 nejpoužívanější IRS: Booking.com a Hotel.cz.

Hodnocení	Booking.com				Hotel.cz			
	Výborné	Dobré	Slabé	Potřebuje zlepšit	Výborné	Dobré	Slabé	Potřebuje zlepšit
Přehlednost webových stránek	48%	48%	5%	0%	25%	50%	0%	25%
Uvedené ceny pokojů	38%	60%	2%	0%	50%	50%	0%	0%
Nabídka hotelů	60%	36%	2%	2%	50%	25%	25%	0%
Informace o vybraném hotelu	38%	55%	7%	0%	25%	25%	50%	0%
Nabídka doplňkových služeb (letenky, půjčovny aut)	10%	57%	26%	7%	0%	25%	75%	0%
Věrnostní program	0%	50%	36%	14%	25%	50%	25%	0%
Kritéria pro výběr hotelu	48%	45%	7%	0%	25%	75%	0%	0%
Recenze ostatních hostů (zda jich je dostatečné množství)	43%	50%	5%	2%	25%	50%	25%	0%
Platební podmínky	38%	62%	0%	0%	50%	25%	25%	0%
Storno podmínky	14%	67%	17%	2%	25%	50%	0%	25%

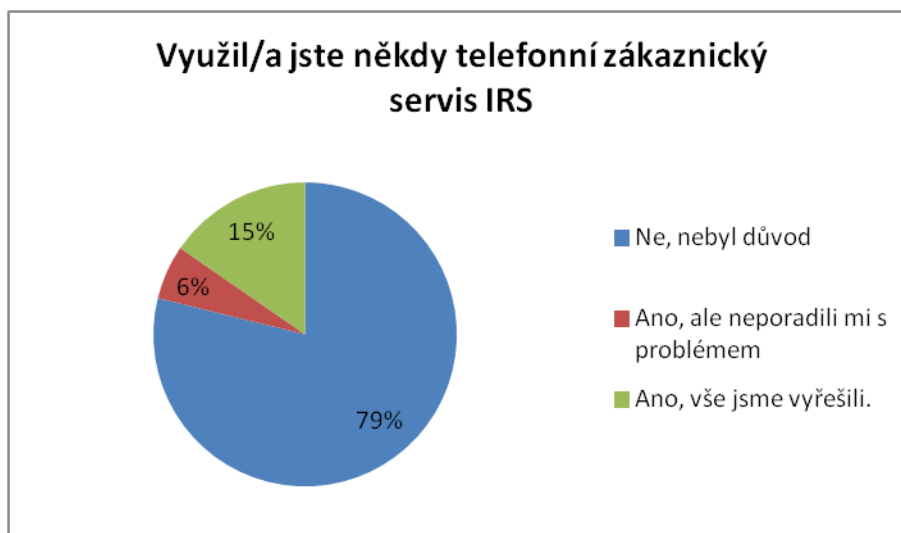
Obr. 40 Zhodnocení kritérií dvou nejpoužívanějších rezervačních systémů

Zdroj: Vlastní zpracování

- Většina respondentů hodnotí kladně přehlednost webových stránek jak u Booking.com tak u Hotel.cz
- S vyšší uvedené ceny se maximálně ztotožňuje 38 % respondentů Booking.com, pouze 2 % odpovědělo, že jim uvedené ceny přijdou spíše horší než na ostatních IRS. U Hotelu.cz jsou všichni respondenti spokojeni s uvedeným ceníkem.
- Booking.com převyšuje svou databázi ostatní IRS. I proto je s jeho nabídkou spokojeno na nejvyšší úroveň 60 % odpovídajících. 25 % respondentů na Hotely.cz, by přivítalo rozšíření databáze.
- Informace poskytnuté na webových stránkách Booking.com uspokojily ve největší míře 93 % respondentů. Dohromady 50 % se vyjádřilo spíše negativně o informovanosti na stránkách Hotel.cz
- U nabídky doplňkových služeb na webových stránkách těchto IRS už je spokojenost menší. Hlavně se to týká Hotel.cz, který víceméně nic jiného než rezervaci nenabízí.
- Obdobná situace je u nabízených věrnostních programů. Oba webové portály nabízejí pro své registrované klienty různé slevy u partnerů, nebo slevy, za více rezervací. Lidé by si představovali spíše rozšíření slev a větší benefity.
- Kritéria pro výběr hotelu uspokojují většinu respondentů.

- Co se týče množství recenzí, tím je Booking.com na vysoké úrovni a pozitivně je také hodnotí hosté. Hotel.cz je co se týče počtu recenzí na malém počtu, to koresponduje také s počtem uživatelů.
- Platební podmínky nabízejí oba servery stejné, u obou dvou musí hosté zadat své údaje o platební kartě a platbu provést až přímo na hotelu.
- Se storno podmínkami nejsou spokojeni hlavně uživatelé Hotel.cz, dokonce 25% respondentů je ohodnotilo nejhůře.

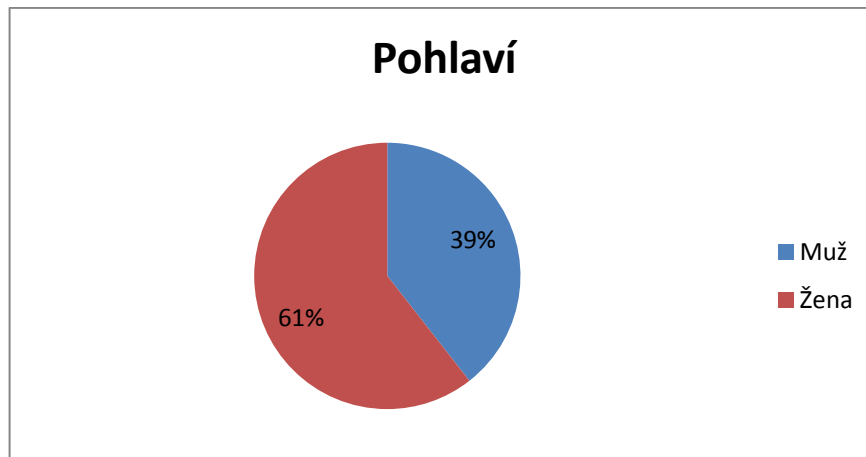
Šestá otázka ověřovala schopnost poptávajícího dokončit celou rezervaci a ovládnutí IRS bez nutnosti asistence zákaznické telefonní linky. 90 % žen nikdy nevyužilo zákaznickou linku, u mužů pak 78 % z respondentů. 2 % ze všech dotazovaných, nebylo spokojeno s radou zákaznického centra.



Graf 8 Využil/a jste někdy telefonní zákaznický servis IRS

Zdroj: Vlastní zpracování

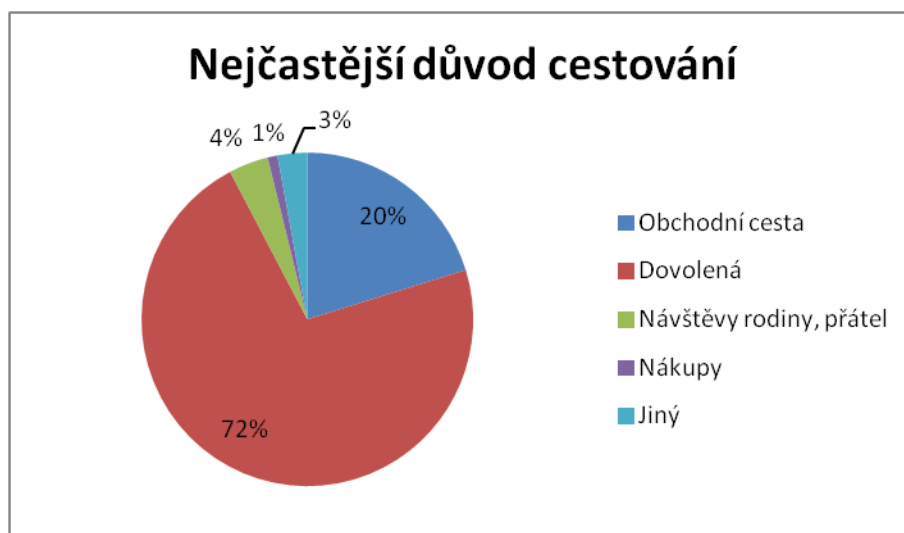
Ochotu vyplnit dotazník měly ve většině případů ženy. Všechny dotazované používají při rezervaci zásadně hotelový rezervační systém. Muži více uvažují o jiných IRS než právě hotelovém. Možnou úvahou může být, že se snaží vyhledat co nejlepší cenu, ženy více důvěřují informacím uvedených na webových stránkách hotelu.



Graf 9 Pohlaví

Zdroj: Vlastní zpracování

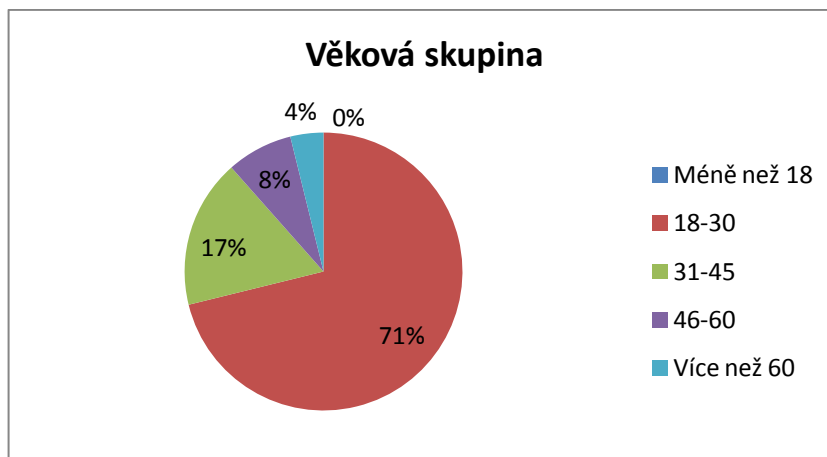
Nejčastějším důvodem cestování je pro většinu respondentů dovolená, 90 % žen si vybralo tuto odpověď. U mužů to bylo 78 % a v 15 % se jednalo o obchodní cesty.



Graf 10 Nejčastější důvod cestování

Zdroj: Vlastní zpracování

Poslední otázka rozřazuje respondenty do věkových skupin, nejvíce se řadí do skupiny od 18 do 30 let. Druhou nejvíce zastoupenou skupinou jsou lidé ve věku od 31 do 45 let.



Graf 11 Věková skupina

Zdroj: Vlastní zpracování

Shrnutí:

Důležité informace pro projektovou část jsou:

- Rezervace ubytování přes internet – tři čtvrtina dotázaných preferuje rezervaci přes internet. Vyjadřuje se nutnost provozu vlastních internetových rezervačního portálu a spolupráce s dalšími IRS.
- Placení na internetu kartou – 74% respondentů je ochotno platit kartou na internetu. Pro hotel je placení předem, právě díky této možnosti, výhodnější. Pojistí si tím do jisté míry klienta, popřípadě ho může přimět provést platbu ihned a nabídnou mu slevu za rychlé jednání.
- Znalost IRS – Booking.com a Expedia patří mezi světově nejznámější IRS. Hotel.cz pak v České republice. Potvrzuje se tím nutnost spolupráce s těmito distribučními kanály.
- Užívání IRS – jednoznačně nejpreferovanějším je Booking.com
- Kritéria u nepoužívanějších IRS – zjištění, na které oblasti se má Hotel XY při své prezentaci na daných IRS zaměřit. Největší problém se všeobecně týká informací o hotelu. Uvedených cen a recenzí hostů.
- Věková kategorie – některé IRS nabízejí výhodné ceny pro penzisty, do této kategorie se však nikdo z respondentů nezařadil.
- Důvod cestování – na prvním místě je dovolená. Brno však není destinací pro dovolené, nýbrž pro obchodní cestující. Tato volba je na druhém místě.

6 PROJEKTOVÁ ČÁST

Tato část se věnuje samotného projektu. Díky analytické části, byl získán přehled o využití internetových rezervačních systémech. V současné době tvoří menší podíl na tvorbě tržeb z ubytování. Spolupráci a příliv hostů z IRS ovlivňuje mnoho faktorů, hlavním z nich je cena. Budoucí spolupráce je pro hotelový průmysl všeobecně důležitá, množství lidí rezervujících si přes internet hotely pro své dovolené, pracovní cesty či jen návštěvy měst je stále rozrůstající se.

Projekt je zaměřen na zhodnocení aktuální spolupráce Hotelu XY s IRS. Na základě představy managementu Hotelu XY modelovat budoucí situaci užitím metody Fuzzy logic, která napomáhá při rozhodování o investici, v tomto případě o změně provizní politiky internetových rezervačních systémů.

6.1 Cíl projektu

Cílem je vytvoření tabulkové podpory v programu MS Office Excel (dále jen Excel), která slouží pro sledování výhodnosti jednotlivých IRS. Vytvořená sestava má za úkol hodnotit aktuální spolupráci na základě ukazatelů:

- Příspěvků na tvorbu tržeb – navýšení příspěvku tvorby tržeb z ubytování za cenu minimálního navýšení provize a poplatků za provoz
- Provizní politiky – zachování provize v přijatelné míře
- Poplatky za provoz IRS
- Zobrazení na stránkách IRS

Hlavním cílem je využití této podpory pro budoucí rozhodování o možnostech navýšení těchto ukazatelů. IRS neuveřejňují své smluvní podmínky. Uveřejní pouze startovní podmínky pro spolupráci, ta se postupem času mění podle výše provize, kterou hoteliéři platí za každou provedenou rezervaci. Využití tabulkové podpory získá plného efektu, až při samotném smlouvání o nových podmínkách s daným IRS. Podpora přispěje k manažerskému rozhodování.

6.2 Metoda zpracování projektu

Pro vyhodnocení je použita fuzzy logika, proces přiřazování vlastností IRS do konkrétních skupin. Skupiny mohou být členěny podle cenového rozpětí, oblíbenosti, množství vytvořených rezervací a dalšími kritérii. Každé skupině jsou v dalším kroku přiděleny procenta

přijetí této varianty, to znamená, že pokud se skupina věnuje výši provize pro IRS, pak vyšší procenta přijetí této alternativy, budou u nižších provizních procent. Následující kapitoly se věnují tvorbě systému fuzzy logiky.

Veškeré výpočty jsou předdefinované v Excelu, uživatel pak pouze zadá nové smluvní podmínky a zobrazí se výhodnost přijetí nové smlouvy.

Výsledky tohoto projektu určují také vazby na osoby, které mají možnost ovlivnit budoucí stav spolupráce s IRS.

6.3 Tvorba modelu

Vytvořený model se skládá ze tří stavových matic.

- Retransformační matice – převádí výsledky skalárního součinu transformační matice a stavové matice do slovního vyjádření na základě určených intervalů.
- Transformační matice – definuje míru ochoty spolupráce.
- Stavová matice – určuje spolupráci, v první fázi modelu bude označovat aktuální spolupráci. Ve výsledném modelu, pak budoucí spolupráci, která vyplívá z nabídnuté smlouvy konkrétního IRS.

6.3.1 Retransformační matice

Retransformační matice kromě atributů spolupráce, uvádí také dílčí ukazatele spolupráce s IRS.

Atributy spolupráce:

- Velmi vysoká – pravděpodobnost přijetí této alternativy je nejvyšší
- Vysoká
- Střední
- Nízká
- Velmi nízká – přijetí této alternativy je nejméně pravděpodobné.

Vybrané ukazatele spolupráce jsou:

- Procentuální výše vyplácené provize za jednu rezervaci,
- Tržby jednotlivých IRS,
- Výše poplatků spojených s provozem IRS,
- Počet zobrazovaných pokojů na IRS,

- Možnost rezervace ověření platební karty,
- Hodnocení hostů
 - Doporučení – je ovlivněno výší provize
 - Hodnocení – ovlivněno skutečnými hosty
 - Ceny – uveřejňuje Hotel XY

6.3.1.1 Procentuální výše provize a měsíčních poplatků

Pro projekt nejdůležitější ukazatel. Nejvíce ovlivňuje fungování Hotelu XY s jednotlivými IRS. Aktuální výše vyplácené provize Hotelem XY je uvedena v tab. 10. Dále je uveden roční poplatek, který se dá považovat za neměnný, je spojen s registrací na portálech.

Tab. 10 Výše provize a měsíční poplatky za služby IRS

IRS	Provize v %	Roční poplatek
Booking.com	18%	47 770 Kč
HRS	15%	3 921 Kč
Hotel.de	15%	3 720 Kč
Expedia (dříve Venere)	10%	2 258 Kč
HotelREZ	10%	4 359 Kč
Click4Hotel	10%	1 985 Kč
Hotely.cz	15%	210 Kč
Hotel.cz	15%	5 390 Kč
Agoda	5%	3 748 Kč
Hotel XY	0%	- Kč
Celkem	-	73 361 Kč

Zdroj: Interní údaje Hotelu XY

6.3.1.2 Výše tržeb z IRS

Hotel XY si nepřál uveřejnit tržby za ubytovací služby. Z tohoto důvodu bude vypočtená průměrná roční tržba na základě cen uvedených na webových stránkách Hotelu

Průměrná cena, je vypočítaná dle ceníku, uvedeného na webových stránkách Hotelu XY platného pro termín 30.7. – 31.7. 2015. Tento termín byl využit i při shrnutí informací z jednotlivých IRS v kapitolách 5.2 – 5.8. V tabulce č. 11. jsou ve sloupci cena uvedeny ceny za jednu noc pro dvě osoby, počet pokojů znamená celkový počet tohoto typu pokojů v Hotelu XY a celková cena je vynásobením těchto dvou sloupců. Průměrná cena se pak rovná sumě cen celkových a vydělením 90, což je maximální počet pokojů Hotelu XY.

Tab. 11 Výpočet průměrné ceny za ubytování

Ceník na termín 30.7. - 31.7. 2015	Cena	Počet pokojů	Celková cena
Pokoj Basic 2-lůžkový [2+0]	1 607 Kč	39	62 673 Kč
Pokoj Classic 2-lůžkový [2+0]	1 845 Kč	33	60 885 Kč
Pokoj Premium 2-lůžkový [2+0]	2 115 Kč	10	21 150 Kč
Apartmán 2-lůžkový [2+2]	2 754 Kč	5	13 770 Kč
Apartmán V.I.P. 2-lůžkový [2+2]	3 213 Kč	2	6 426 Kč
Apartmán prezident 2-lůžkový[2+2]	4 770 Kč	1	4 770 Kč
	Průměrná cena:		1 885 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Tržby za ubytování jsou vypočteny na základě informací zpracovaných v kapitole 4.6. Průměrný denní počet hostů je poměr mezi počtem ubytovaných za rok a 365 dny. Přepočtený průměrný denní počet hostů má korespondovat s platbou za jednu noc. Tudíž průměrný denní počet hostů je vynásoben průměrným počtem nocí. Tržba je vypočtena vynásobením průměrné ceny 1 885 Kč za jednu noc a přepočteným průměrným denním počtem hostů.

Tab. 12 Přepočtené tržby za ubytovací služby

	2010	2011	2012	2013	2014
Počet ubytovaných	13 411	13 710	12 662	13 673	16 044
Průměrný počet nocí	1,67	1,62	1,81	1,66	1,70
Průměrný denní počet hostů	37	38	35	37	44
Přepočtený průměrný denní počet hostů	61	61	63	62	75
Tržby z ubytování	115 414 Kč	114 950 Kč	118 291 Kč	117 140 Kč	140 796 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Získaný odhad tržeb je základem pro zjištění podílu na tvorbě tržeb jednotlivých rezervačních kanálů Hotelu XY, včetně vlastního rezervačního systému na webových stránkách Hotelu XY. Jednotlivé podíly jsou uvedeny v tabulce č. 13.

Tab. 13 Podíl z celkových tržeb za ubytování v % v letech

Podíl z celkových tržeb za ubytování v % v letech					
Rezervační kanál	2010	2011	2012	2013	2014
Booking.com	2,91%	4,44%	4,69%	7,80%	16,68%
HRS	1,71%	1,51%	2,02%	1,67%	1,26%
Hotel.de	0,41%	0,06%	0,26%	0,48%	0,27%
Expedia (dříve Venere)	0,26%	0,51%	0,72%	0,71%	1,35%
HotelREZ	0,00%	0,67%	0,93%	1,04%	1,50%
Click4Hotel	0,04%	0,20%	0,28%	0,34%	0,49%
Hotely.cz	0,10%	0,07%	0,08%	0,09%	0,03%
Hotel.cz	1,31%	0,86%	0,68%	0,61%	0,74%
Agoda	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,06%
Hotelové webové stránky	0,00%	0,00%	0,00%	7,83%	9,64%

Zdroj: Interní data Hotelu XY

Podle přepočtené výše tržeb jednotlivých IRS je nejvíce přispívajícím systémem Booking.com. Na druhém místě, ač funguje teprve dva roky, je rezervační systém Hotelu XY. Třetím nejvíce přispívajícím IRS, k tvorbě tržeb za ubytování, je portál HRS.

Přepočtená výše tržeb za ubytování v Kč						
Rezervační kanál	2010	2011	2012	2013	2014	Celkem
Booking.com	1 225 875 Kč	1 862 873 Kč	2 024 972 Kč	3 334 965 Kč	8 571 933 Kč	17 020 618 Kč
HRS	720 359 Kč	633 545 Kč	872 163 Kč	714 025 Kč	647 520 Kč	3 587 612 Kč
Hotel.de	172 718 Kč	25 174 Kč	112 259 Kč	205 229 Kč	138 754 Kč	654 133 Kč
Expedia (dříve Venere)	109 528 Kč	213 979 Kč	310 870 Kč	303 567 Kč	693 772 Kč	1 631 716 Kč
HotelREZ	- Kč	281 109 Kč	401 540 Kč	444 662 Kč	770 857 Kč	1 898 169 Kč
Click4Hotel	16 851 Kč	83 913 Kč	120 894 Kč	145 370 Kč	251 813 Kč	618 841 Kč
Hotely.cz	42 126 Kč	29 370 Kč	34 541 Kč	38 480 Kč	15 417 Kč	159 935 Kč
Hotel.cz	551 854 Kč	360 827 Kč	293 599 Kč	260 811 Kč	380 290 Kč	1 847 381 Kč
Agoda	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	30 834 Kč	30 834 Kč
Hotel XY	- Kč	- Kč	- Kč	3 347 792 Kč	4 954 043 Kč	8 301 835 Kč

Obr. 41 Přepočtená výše tržeb z IRS v Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

V rámci přehledu je uveden také rozdíl mezi přepočtenými tržbami a výši provize a poplatků v roce 2014.

Z obr. 42 lze vyčíst, že ztrátová je spolupráce s portálem Agoda.com. Tento portál je však využíván prvním rokem. Lze předpokládat, že budoucí spolupráce, přinese kladný podíl na tvorbě tržeb.

	Provize v %	Roční poplatek	Přepočtené tržby	Provize v Kč	Tržby očištěné
Booking.com	18%	47 770 Kč	8 571 933 Kč	1 542 948 Kč	6 981 215 Kč
HRS	15%	3 921 Kč	647 520 Kč	97 128 Kč	546 471 Kč
Hotel.de	15%	3 720 Kč	138 754 Kč	20 813 Kč	114 221 Kč
Expedia (dříve Venere)	10%	2 258 Kč	693 772 Kč	69 377 Kč	622 136 Kč
HotelREZ	10%	4 359 Kč	770 857 Kč	77 086 Kč	689 413 Kč
Click4Hotel	10%	1 985 Kč	251 813 Kč	25 181 Kč	224 647 Kč
Hotely.cz	15%	210 Kč	15 417 Kč	2 313 Kč	12 895 Kč
Hotel.cz	15%	5 390 Kč	380 290 Kč	57 043 Kč	317 856 Kč
Agoda	5%	3 748 Kč	30 834 Kč	1 542 Kč	25 545 Kč
Hotel XY	0%	- Kč	4 954 043 Kč	- Kč	4 954 043 Kč
Celkem		73 361 Kč	16 455 233 Kč	1 893 431 Kč	14 488 441 Kč

Obr. 42 z IRS očištěné o vyplacené provize a poplatky

Zdroj: Vlastní zpracování

6.3.1.3 Hodnocení hostů

Každý ze spolupracujících IRS s Hotelem XY, zobrazuje u něj jeho hodnocení. Toto hodnocení vytvářejí samotní zákazníci a mnoha cestujícím se pomůže s rozhodováním o daném ubytování. Proto je důležité mít vysoké hodnocení.

Hodnocení jsou většinou zaměřena na personál, nabídku služeb, kvalitu restaurace, čistoty a vybavenosti pokojů. Je tedy na hotelu, jak bude na tyto hodnocení sledovat a následně vyhodnocovat.

Jelikož každý IRS má jiné body pro hodnocení, pro analýzu bylo použito celkové skóre hodnocení.

	Hodnocení	Max	V %
Booking.com	8,4	10	84%
HRS	7,8	10	78%
Hotel.de	8	10	80%
Expedia (dříve Venere)	4,3	5	86%
HotelREZ	0	5	0%
Click4Hotel	0	10	0%
Hotely.cz	8,6	10	86%
Hotel.cz	8,8	10	88%
Agoda	8,7	10	87%

Obr. 43 Hodnocení hostů na jednotlivých IRS

Zdroj: Vlastní zpracování

6.3.1.4 Zobrazované pořadí

Pořadí je dalším důležitým údajem na rezervačních portálech. Většinou je ovlivněno nejen hodnocením hostů, ale velký podíl má výše provize a měsíčních poplatků. Čím jsou tyto dvě složky vyšší, tím více je hotel zobrazen v nabídce hotelů zvolené destinace.

Pro analýzu pořadí Hotelu XY, byla vybrána na všech IRS destinace Brno a filtr byl nastaven na čtyřhvězdičkové hotely.

Seřadit se na všech IRS dají hotely podle:

- Doporučení
- Hodnocení
- Nejnižší ceny

	Doporučení	Hodnocení	Nejnižší ceny
Booking.com	7	17	11
HRS	3	11	5
Hotel.de	2	9	5
Expedia (dříve Venere)	11	6	3
HotelREZ	1	1	1
Click4Hotel	4	3	2
Hotely.cz	4	5	4
Hotel.cz	1	8	4
Agoda	6	11	10

Obr. 44 Umístění Hotelu XY na IRS

Zdroj: Vlastní zpracování

6.3.1.5 *Platební podmínky*

Většina hotelových hostů je zvyklá rezervaci potvrdit zadáním údajů o své platební kartě. Necelých 30% z dotazovaných však stále tuto informaci nechce sdělit, z důvodů obavy o neoprávněné zneužití těchto citlivých dat.

Výhodu pro hosty tedy mají IRS, které nabízejí možnost rezervace, bez ověření pomocí platební karty. Pro hotel je však důležitější si touto cestou, alespoň trochu zajistit příjezd hosta. Pokud host nedorazí, bude mu stržen storno poplatek z účtu.

Ze všech spolupracujících IRS nabízí pouze Booking.com, Hotel.cz a Hotely.cz rezervaci bez kreditní karty.

6.3.1.6 *Sestavení retransformační matice*

Retransformační matice ukazuje rozdělení intervalů k příslušným atributům uvedených v prvním sloupci.

V řádku jsou uvedeny jednotlivé ukazatele ovlivňující efektivní spolupráci Hotelu XY a IRS. V řádcích jsou pak udány příslušné rozmezí, do kterých se každý IRS zařadí podle svých aktuálních hodnot. Tyto hodnoty jsou uvedeny v kapitole 6.5. Transformační matice. Retransformační matice je zobrazena na obr. 45

Určení hraničních bodů intervalů:

- U provizí se vychází z aktuální minimální a maximální provize, která je v rozmezí od 0 do 18%,
- stejný postup byl použit u výše poplatků, kdy většina je v rozmezí od 2 000 Kč do 5 000 Kč, proto byla použita hodnota rozdílu krajních bodů 3 500 Kč.
- Platební podmínky existují pouze dvě možnosti. Proto zůstaly zbylé atributy neobsazené.
- U ostatních ukazatelů se jedná o rozvržení hranice mezi pět atributů $100 \div 5 = 20$
- Každý z IRS má jiný počet konkurentů v dané kategorii 4 hvězdičkových hotelů. Proto je pro zobrazené pořadí v kategoriích doporučeno, hodnocení a nejnižší ceny zvolen přepočten na %. Čím vyšší procento, tím vyšší zobrazení na portálech rezervačních systémů.

	Provize		Poplatek		% z tržeb		Platební podmínky	Recenze		Doporučení		Hodnocení		Cena	
	≥	<	≥	<	≥	<	-	≥	<	≥	<	≥	<	≥	<
Velmi vysoké	20%	-	14 000 Kč	-	20%	-	-	80%	-	80%	-	80%	-	80%	-
Vysoké	15%	20%	10 500 Kč	14 000 Kč	15%	20%	Pouze s ověřením	60%	80%	60%	80%	60%	80%	60%	80%
Střední	10%	15%	7 000 Kč	10 500 Kč	10%	15%	Bez ověřením	40%	60%	40%	60%	40%	60%	40%	60%
Nízké	5%	10%	3 500 Kč	7 000 Kč	1%	2%	-	20%	40%	20%	40%	20%	40%	20%	40%
Velmi nízké	0%	5%	-	3 500 Kč	0%	1%	-	0%	20%	0%	20%	0%	20%	0%	20%

Obr. 45 Retransformační matice

Zdroj: Vlastní zpracování

6.3.2 Transformační matice

Transformační matice představuje míru spokojenosti. Spokojenost je hodnocena procentem, kdy nejvyšší procento představuje maximální spokojenost a naopak. Pomocí skalárního součinu se provede výpočet spokojenosti se spoluprací s každým IRS zvlášť.

Provize, roční poplatky jsou řazeny sestupně od velmi nízké spokojenosti po velmi vysokou, toho důvodu, že čím vyšší je provize, tím nižší jsou nakonec hotelové tržby. Hodnoty v krajním pravém sloupci jsou sumou procent maximálně možného dosaženého hodnocení v třech oblastech.

- Finanční vlastnosti – vlastnosti, které jsou ovlivněny výší vyplácené provize
- Zobrazovací vlastnosti – jsou ovlivněny kvalitou poskytovaných služeb, prostředím Hotelu XY, jedná se o hodnocení hostů. Hotel XY musí sledovat recenze uveřejněné na portálech IRS a reagovat na hodnocení hostů, hlavně pak na negativní.

Projekt se snaží nalézt nejvýhodnější IRS ze současně používaných, proto se výsledné hodnoty skalárního součinu dělí hodnotou maximálně možného dosaženého procentuálního zisku v příslušné oblasti.

	Externí vlastnosti				Interní vlastnosti				Nejnižší ceny	Celkem	Externí	Interní
	Roční provize	Roční poplatek	% z tržeb	Platební podmínky	Recenze	Doporučení	Hodnocení					
Velmi vysoké	10%	10%	90%	-	95%	95%	95%	80%				
Vysoké	30%	30%	70%	50%	70%	70%	70%	65%				
Střední	50%	50%	50%	65%	50%	50%	50%	50%				
Nízké	70%	70%	30%	-	25%	25%	25%	35%				
Velmi nízké	80%	80%	10%	-	5%	5%	5%	20%				
MIN	10%	10%	10%	50%	5%	5%	5%	20%	680%	315%	365%	
MAX	80%	80%	90%	65%	95%	95%	95%	80%				

Obr. 46 Transformační matice

Zdroj: Vlastní zpracování

6.3.3 Stavová matice

Pro stavovou matici jsou důležité informace uvedené souhrnně na obr. 47. Tyto informace jsou zařazeny do příslušného intervalu. Pro vypočtení procentuálních hodnot ve sloupcích doporučení, hodnocení a nejnižší ceny byl použit výpočet:

$$x = 1 - \frac{\text{zobrazené pořadí}}{\text{počet hotelů v kategorii 4 hvězdiček}} * 100 (\%)$$

Jelikož je v databázi HotelREZ pouze jeden hotel v kategorii čtyřhvězdičkových je uvedena ve sloupcích doporučení, hodnocení a nejnižší cena 0. V daném IRS nelze porovnávat.

Uvedené hodnoty se přiřadí do intervalů uvedených na Obr. 47. Tento krok je poslední fází před vyhodnocením.

IRS	Provize	Roční poplatek	% z tržeb	Platební podmínky	Recenze	Doporučení	Hodnocení	Nejnižší ceny
Booking.com	18%	47 770 Kč	16,68%	Bez ověření	84%	73%	35%	58%
HRS	15%	3 921 Kč	1,26%	S ověřením	78%	94%	77%	90%
Hotel.de	15%	3 720 Kč	0,27%	S ověřením	80%	88%	44%	69%
Expedia	10%	2 258 Kč	1,35%	S ověřením	86%	31%	63%	81%
HotelREZ	10%	4 359 Kč	1,50%	S ověřením	0%	0%	0%	0%
Click4Hotel	10%	1 985 Kč	0,49%	S ověřením	0%	0%	25%	50%
Hotely.cz	15%	210 Kč	0,03%	Bez ověření	86%	75%	69%	75%
Hotel.cz	15%	5 390 Kč	0,74%	Bez ověření	88%	100%	65%	83%
Agoda	5%	3 748 Kč	0,06%	S ověřením	87%	75%	54%	58%

Obr. 47 Souhrn informací pro stavovou matici

Zdroj: Vlastní zpracování

Matice uvedená na obr.48 se tvoří pro každý IRS zvlášť. Pro ukázkou je uvedena matice Booking.com. Zařazení hodnoty do intervalu se provede zápisem čísla 1, které znamená 100% příslušnost do daného intervalu. Ostatní buňky jsou vyplněny 0.

Booking.com	Provize	Roční poplatek	% z tržeb	Platební podmínky	Recenze	Doporučení	Hodnocení	Nejnižší ceny
Velmi vysoké	0	1	0	0	1	0	0	0
Vysoké	1	0	1	0	0	1	0	0
Střední	0	0	0	1	0	0	0	1
Nízké	0	0	0	0	0	0	1	0
Velmi nízké	0	0	0	0	0	0	0	0

Obr. 48 Stavová matice Booking.com

Zdroj: Vlastní zpracování

Ke všem IRS se přiřadí jejich atribut z příslušného intervalu pomocí zkratk:

- VV – Velmi vysoké
- V – Vysoké

- S – střední
- N – Nízk
- VN – Velmi nízké

IRS	Provize	Roční poplatek	% z tržeb	Platební podmínky	Recenze	Doporučení	Hodnocení	Nejnižší ceny
Booking.com	VV	VV	VV	S	VV	V	N	S
HRS	V	N	N	V	VV	VV	V	VV
Hotel.de	V	N	VN	V	VV	S	S	V
Expedia	S	VN	N	V	VV	N	V	VV
HotelREZ	S	N	N	V	VN	VV	VV	VV
Click4Hotel	S	VN	V	V	VN	VN	N	S
Hotely.cz	V	VN	VN	S	VV	V	V	V
Hotel.cz	V	N	VN	S	VV	VV	V	VV
Agoda	N	N	VN	V	VV	VV	S	V

Obr. 49 Stavová matice všech IRS

Zdroj: Vlastní zpracování

6.3.4 Výsledek metody Fuzzy logic

Výsledky skalárního součinu jsou dále rozděleny do skupin podle míry spokojenosti spolupráce jak celkové, tak i finanční a zobrazovací.

- Velmi vysoká spokojenost: $\geq 80\%$
- Vysoká spokojenost: $\geq 70\%$ a $< 79\%$
- Střední spokojenost: $\geq 60\%$ a $< 79\%$
- Nízká spokojenost: $\geq 50\%$ a $< 59\%$
- Velmi nízká spokojenost: $< 49\%$

Tab. 14 Výsledky Fuzzy logiky v procentuálním vyjádření

IRS	Celková	Finanční	Zobrazovací
Booking.com	61%	56%	92%
HRS	73%	57%	86%
Hotel.de	62%	51%	71%
Expedia	71%	67%	74%
HotelREZ	70%	63%	75%
Click4Hotel	40%	60%	23%
Hotely.cz	71%	59%	82%
Hotel.cz	76%	56%	93%
Agoda	72%	63%	79%

Zdroj: Vlastní zpracování

Procentuální vyjádření se pro lepší představu, převede na základě intervalů uvedených výše do podoby, kterou prezentuje tab. 15.

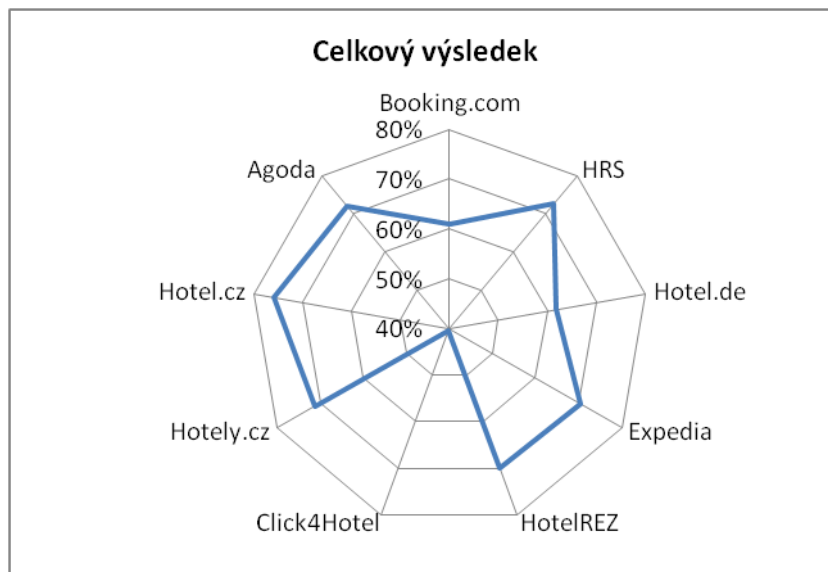
Tab. 15 Výsledky Fuzzy logiky ve slovním vyjádření

IRS	Celková	Finanční	Zobrazovací
Booking.com	Střední	Nízké	Velmi vysoké
HRS	Vysoké	Nízké	Velmi vysoké
Hotel.de	Střední	Nízké	Vysoké
Expedia	Vysoké	Střední	Vysoké
HotelREZ	Střední	Střední	Vysoké
Click4Hotel	Velmi nízké	Střední	Velmi nízké
Hotely.cz	Vysoké	Nízké	Velmi vysoké
Hotel.cz	Vysoké	Nízké	Velmi vysoké
Agoda	Vysoké	Střední	Vysoké

Zdroj: Vlastní zpracování

6.3.5 Shrnutí výsledků

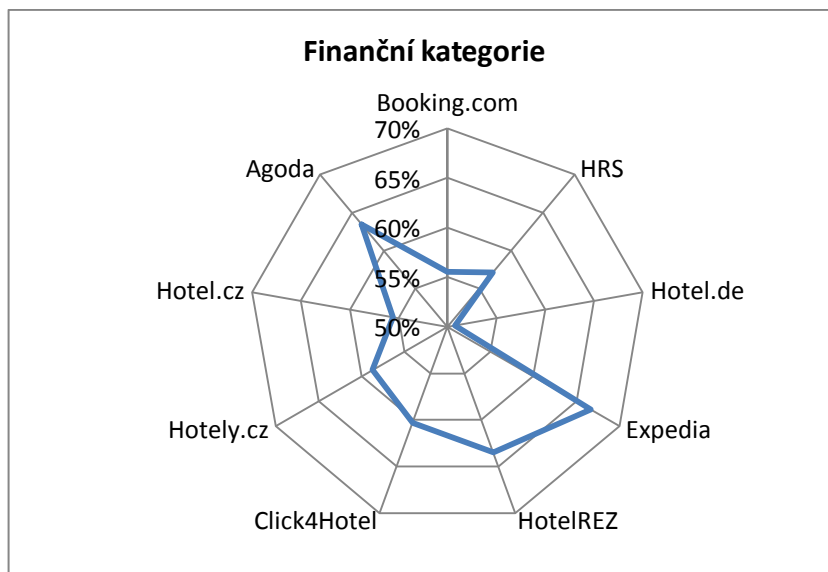
- Celková kategorie
 - Nejlépe vyšla spolupráce efektivita využití u portálu Hotel.cz jehož průměrná spolupráce ve třech kategoriích vychází na 75%. Jedná se ideální kombinaci a při porovnání s počtem českých hostů, kteří navštěvují Hotel XY, by budoucí spolupráce mohla přinést růst podílu na tvorbě tržeb.
 - Průměr této kategorie je 66%, nad kterou je 6 z 9 aktivně využívaných IRS.
 - Nejhůře se umístil portál Click4Hotel, hlavně díky slabé zobrazovací části analýzy.



Graf 12 Celková kategorie

Zdroj: Vlastní zpracování

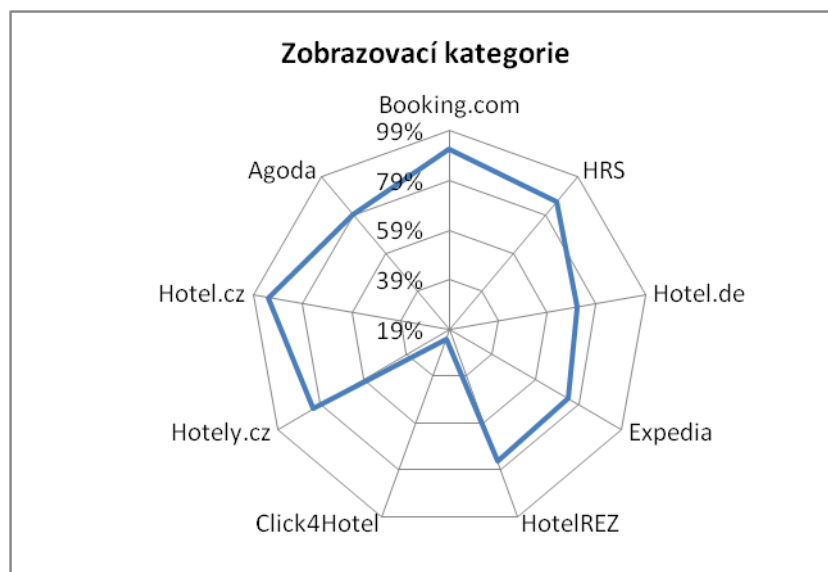
- Finanční kategorie
 - Expedia má nejlepší vyhodnocení ve finanční části analýzy. Průměrná výše vyplácené provize Hotelem XY je 13%. Expedia je pod tímto průměrem a současně vytváří třetí nejlepší příspěvek na tvorbu tržeb Hotelu XY.
 - Nejhorší co se týče finanční spolupráce je Booking.com. Poplatky spojené s provozem jsou přibližně 9x větší než u druhého provozně nejdražšího portálu Hotel.cz. Příspěvkem na tvorbu tržeb, ve výši necelých 17%, však tuto skutečnost kompenzuje. Další jeho silnou stránkou je oblíbenost, ke které se v dotazníkovém šetření přiklonilo 47% respondentů.



Graf 13 Přehled finanční kategorie

Zdroj: Vlastní zpracování

- Zobrazovací kategorie
 - Hotel.cz a Booking.com patří k nejlepším v této kategorii. Vysoká provize, ve spojení s mnoha návštěvníky obou webů, kteří hodnotí kvality Hotelu XY, jej řadí na vrchní pozice při hledání ubytování v Brně.
 - Click4Hotel má velmi nízkou úroveň své databáze hotelů, která čítá kolem 1 tisíce ubytovacích zařízení. Tím je dána i jeho nízká návštěvnost stránek.



Graf 14 Zobrazovací kategorie

Zdroj: Vlastní zpracování

6.4 Snížení nákladů na provoz nevýhodných IRS

Z vyhodnocení současné efektivity IRS vyplývá, že nejmenším přínosem je pro Hotel XY portál Click4Hotel. Z finanční stránky patří k horším také portál Hotely.cz.

Nabízí se řešení snížení provize u portálu Click4Hotel na minimální výši, která je podle marketingové manažerky Hotelu XY na úrovni 5%. Snížila by se tím zobrazovací schopnost hotelu na webových stránkách, ale při současném trendu příspěvku na tvorbu tržeb, by v roce 2016 mohlo dojít k úspoře 21 245 Kč.

K výpočtu výše tržeb byl použit průměrný růst tržby Click4Hotel v letech 2010 až 2014 který je 37%, snížením provize by však došlo také ke snížení tempa růstu. Předpokládaný model uvažuje snížení o polovinu.

Snížení provize	2016	Provize	Poplatek	Náklady
Click4Hotel	424 904 Kč	5%	1 985 Kč	23 230 Kč
Zachování provize	2016	Provize	Poplatek	Náklady
Click4Hotel	424 904 Kč	10%	1 985 Kč	44 475 Kč
			úspora nákladů	21 245 Kč

Obr. 50 Snížení nákladů na provoz Click4Hotel

Zdroj: Vlastní zpracování

Druhým úsporným řešením je snížení provizí na portále Hotely.cz. Podíl na tržbách v letech 2010 – 2014 je v průměru 0,1% (viz. tabulka č. 13) a na českém trhu, kde podle provedené analýzy pomocí Fuzzy logiky, vyšel lépe portál Hotel.cz. Snížením provize povede k úsporám 2 391 Kč.

Snížení provize	2016	Provize	Poplatek	Náklady
Hotely.cz	23 911 Kč	5%	1 985 Kč	3 181 Kč
Zachování provize	2016	Provize	Poplatek	Náklady
Hotely.cz	23 911 Kč	15%	1 985 Kč	5 572 Kč
			úspora nákladů	2 391 Kč

Obr. 51 Snížení nákladů na provoz Hotely.cz

Zdroj: Vlastní zpracování

Celková roční úspora: $2\,391 + 21\,245 = 23\,636$ Kč

6.5 Návrhové řešení

Ušetřené, ač svou velikostí zanedbatelné, náklady přesunout na snížení poplatků na portále Hotel.cz. Který vykazuje největší přínos mezi českými IRS. Průměrný růst příspěvku na tržby je 0,8% ročně. Současně s navýšením provize na 20%, která podle marketingové ma-
nažerky, zajišťuje zobrazení hotelu na úvodní stránce při hledání ubytování v Brně, může tento příspěvek zvýšit. Hotel bude více na očích při vyhledávání. Kladně se také vyjádřili respondenti dotazníku, kteří Hotel.cz uvedli jako 3 nejpoužívanější portál.

Při průměrném růstu tržeb, určeného pomocí procentuální změny tržeb od roku 2012 do roku 2014:

$$\left(\left(1 - \frac{260\,811}{293\,599} \right) + \left(1 - \frac{380\,290}{260\,811} \right) \right) * 100 = 18,85\%$$

Jednotlivé tržby jsou uvedeny na obr.51 ve sloupcích roku 2012,2013 a 2014.

Tato procenta je ještě nutné vydělit 2 pro zjištění meziročního ročního růstu:

$$\frac{18,85}{2} = 9,425\%$$

Meziroční růst je počítán pouze pro roky 2014, v následujících letech se jedná o předpokládaný růst o uvedených 9,245%

Předpokládaná výše tržeb, udržitelná díky lepší viditelnosti Hotelu XY na portálu Hotel.cz, by mohla být v roce 2016 na úrovni 455 336 Kč. V případě ponechání provize na stejné úrovni se pak předpokládá poloviční meziroční nárůst tržeb o 4,71%. Pro přehlednost jsou uvedené předpoklady tržeb prezentovány na obr. 51.

Hotel.cz	2012	2013	2014	2015	2016	Průměrné tempo růstu příspěvku tržeb
Tržby po navýšení provize	293 599 Kč	260 811 Kč	380 290 Kč	416 132 Kč	455 336 Kč	
Tržby bez navýšení provize	293 599 Kč	260 811 Kč	380 290 Kč	398 211 Kč	416 976 Kč	
Změna tržeb			-12,57%	31,42%		9,425%

Obr. 52 Předpokládaný vývoj tržeb Hotel.cz

Zdroj: Vlastní zpracování

6.6 Alokace nákladů

V prvním sledovaném roce, by realizace zvýšení provize u portálu Hotel.cz a snížením provize u webových portálů Click4Hotel a Hotely.cz, byla ztrátovou. Realizace je plánovaná na rok 2016, proto se v této fázi nachází projekt efektivního využití IRS, v červených číslech viz. obr. 53.

Zachování provize	2016	Provize	Poplatek	Náklady
Click4Hotel	345 618 Kč	10%	1 985 Kč	36 547 Kč
Hotely.cz	8 949 Kč	15%	1 985 Kč	3 327 Kč
Hotel.cz	416 976 Kč	15%	210 Kč	62 756 Kč
			Náklady:	102 631 Kč
Změna provize	2016	Provize	Poplatek	Náklady
Click4Hotel	298 716 Kč	5%	1 985 Kč	16 921 Kč
Hotely.cz	2 481 Kč	5%	1 985 Kč	2 109 Kč
Hotel.cz	455 336 Kč	20%	210 Kč	91 277 Kč
			Náklady:	110 307 Kč
			Úspora:	- 7 677 Kč

Obr. 53 Změna nákladů s realizací projektu

Zdroj: Vlastní zpracování

Pomocí predikce výše nákladů se zachovanou výší provize a se změněnou výší provize jel nalezen průnik obou křivek v roce 2017. Z grafu č. 15. lze vyčíst strmější růst nákladů, pokud by hotel zachoval současnou výši provize. Snížením této provize se současným zvýšením pro Hotel.cz dojde k pomalejšímu růstu těchto nákladů vynaložených s provozem a výplatou provizí mezi zkoumané tři IRS Click4Hotel, Hotely.cz a Hotel.cz



Graf 15 Predikce výše nákladů

Zdroj: Vlastní zpracování

Konkrétní hodnoty výpočtu jsou uvedeny na obr. 54. Snižující se ztrátovost projektu v letech 2016, kdy ztráta činí - 7 677 Kč a v roce 2017 – 3 593 Kč se v roce 2018 s rostoucí klientelou z Hotel.cz dostává do kladných čísel na hodnotu úspor 22 798 Kč.

Zachování provize	2016	Provize	Poplatek	Náklady	2017	Náklady	2018	Náklady	2019	Náklady
Click4Hotel	345 618 Kč	10%	1 985 Kč	36 547 Kč	474 366 Kč	49 422 Kč	651 074 Kč	67 092 Kč	893 609 Kč	91 346 Kč
Hotely.cz	8 949 Kč	15%	1 985 Kč	3 327 Kč	7 072 Kč	3 046 Kč	9 706 Kč	3 441 Kč	13 321 Kč	3 983 Kč
Hotel.cz	416 976 Kč	15%	210 Kč	62 756 Kč	436 626 Kč	65 704 Kč	599 276 Kč	90 101 Kč	822 516 Kč	123 587 Kč
			Náklady:	102 631 Kč	Náklady:	118 171 Kč	Náklady:	160 635 Kč	Náklady:	218 917 Kč
Změna provize	2016	Provize	Poplatek	Náklady	2017	Náklady	2018	Náklady	2019	Náklady
Click4Hotel	298 716 Kč	5%	1 985 Kč	16 921 Kč	354 354 Kč	19 703 Kč	486 356 Kč	26 303 Kč	667 531 Kč	35 362 Kč
Hotely.cz	2 481 Kč	5%	1 985 Kč	2 109 Kč	4 329 Kč	2 201 Kč	5 941 Kč	2 282 Kč	8 154 Kč	2 393 Kč
Hotel.cz	455 336 Kč	20%	210 Kč	91 277 Kč	498 252 Kč	99 860 Kč	545 212 Kč	109 252 Kč	596 598 Kč	119 530 Kč
			Náklady:	110 307 Kč		121 764 Kč		137 837 Kč		157 284 Kč
			Úspora:	- 7 677 Kč		- 3 593 Kč		22 798 Kč		61 633 Kč

Obr. 54 Hodnoty úspor při aplikaci projektu

Zdroj: Vlastní zpracování

6.7 Rizika spojená s projektem

S realizací projektu jsou spojena následující rizika:

- Špatný odhad vývoje počtu rezervací – může mít dvě varianty, kladná se projeví nárůstem klientů, poptávající ubytovací služby z tohoto portálu. Záporná varianta je opačná, tedy snížení poptávky a tím pádem snížení příspěvku na tvorbu tržeb Hotelu XY.
- Změna provizní smlouvy s Hotel.cz, která by nezaručovala výskyt na první stránce při vyhledávání – v případě změny této smlouvy, by se hotel musel spokojit s výskytem na webových stránkách, který by byl srovnatelný s aktuální situací viz obr. 35. Pokud by se Hotel XY nespokojil s takovou situací, může změnit výši provize, na takovou, která zaručuje zobrazení na úvodní stránce Hotel.cz. Tím vypočítat výhodnost této změny a rozhodnout se na základě použité metody.
- Zvýšení poplatku s vedením účtu na Hotel.cz – poplatek je v současné výši nejnižší na trhu. Hotel.cz tím motivuje provozovatele ubytovacích zařízení, aby registrovali své nemovitosti do tohoto portálu. Vývojem času se databáze rozšíří a dle průměrné výše registračních poplatků je jasné, že Hotel.cz tuto změnu opravdu zavede.
- Omezení poskytovaných služeb Hotelu XY, z důvodů rekonstrukce a neočekávaných událostí – v současné době se neplánuje žádná rozsáhlá rekonstrukce, která by značně omezila provoz hotelu.

- Fúze či jiná vlastnická změna portálu Hotel.cz – portál je dynamicky rozvíjející se na českém trhu. Záleží na strategii zakladatelů, jestli mají v plánu vytvořit silný portál a prodat jej jinému zahraničnímu poskytovateli těchto služeb. Toto riziko Hotel XY nemůže ovlivnit.

6.8 Časový harmonogram projektu a zainteresované osoby

Projekt bude realizován od roku 2016 do konce roku 2018.

- Do 31.12.2015
 - návrhy nových smluv o navýšení provize pro Hotel.cz
 - Jednání o nových smlouvách – marketingová manažerka
 - Schválení nových smluv – ředitelství Hotelu XY
 - návrhy nových smluv o snížení vyplácených provizí pro Hotely.cz a Click4Hotel
 - Jednání o nových smlouvách – marketingová manažerka
 - Schválení nových smluv – ředitelství Hotelu XY
- 1.1.2016 – 31.12.2018
 - Přejít na novou provizní politiku
 - Zadání nových provizí do rezervačního software – marketingová manažerka
 - Sledování ukazatelů příspěvku na tvorbu tržeb u IRS (měsíčně)
 - Příprava podkladů – vedoucí recepce
 - Zpracování do tabulek pro výstupy – marketingová manažerka
 - Provést kontrolu skutečnosti s plánem u Hotel.cz, Hotely.cz a Click4Hotel
 - Vytvoření ročního shrnutí – marketingová manažerka, vedoucí recepce (k 31.1. 2017, 31.1. 2018, 31.1. 2019)
 - Kontrola skutečnosti – ředitelství Hotelu XY
 - Reakce na zjištěné skutečnosti
 - Ředitelství ve spolupráci s marketingovou manažerkou
 - Rozhodnutí
 - Zhodnocení využití metody sledování efektivity – ředitelství ve spolupráci s marketingovou manažerkou
 - Využití měření efektivity v dalších obdobích – marketingová manažerka a vedoucí recepce.

- Odmítnutí metody

Samotná tvorba podkladů pro výpočet užití metody, netvoří největší časovou zátěž pro vedoucí recepce. Jednotlivé IRS umožňují přístup pro správu svého účtu a v něm se dají generovat data potřeba pro vyhodnocení.

Na základě sledování ukazatelů efektivity spolupráce s IRS se hoteloví manažeři rozhodnou, zda budou tento model využívat i nadále či nikoliv. Přinejmenším se dají pomocí této metody sledovat aktuální stavy ukazatelů a odpovídající formou reagovat na danou situaci. Hlavně se to týká oblasti hodnocení hostů, a výše zobrazení na portálech rezervačních systémů.

Pro správné využití této metody je nutná znalost rezervačních portálů, jejich analytické možnosti a technika tvorby vzorců v Excelu.

6.9 Přínos projektu

Využití fuzzy logiky je široké, prvotně se využívá pro manažerská rozhodnutí spojená s rizikem. Tento projekt ukazuje nízkonákladové využití této metody pro rozhodnutí, týkajících se provizní politiky internetových rezervačních systémů. Sledováním postavení na IRS se zabývá marketingová manažerka hotelu, které by tato metoda mohla pomoci při tvorbě modelů efektivity spolupráce. Napomáhá k odhalení slabých stránek a reagovat na ně. Pomocí předem nastavených preferencí naleznout výhody a nevýhody využití IRS.

Přínosem je tedy úspora nákladů a navržení přesunutí úspor na IRS, který má větší potenciál k růstu. Uvědomění si, nepotřebnosti registrace na některých portálech.

Nalezené nákladová úspora návrhové části je opravdu nízké, avšak v budoucnu přinášejí větší úspory. O využití těchto finančních prostředků rozhodují manažeři, avšak vhodná investice by mohla směřovat do oblastí vzdělání zaměstnanců, kteří jsou dennodenně v kontaktu s lidmi. Ti velmi často ovlivní zmiňované hodnocení hostů na jednotlivých IRS.

ZÁVĚR

V úvodu práce, teoretické části, jsem se zaměřil na rozdělení hromadných ubytovacích zařízení. Definoval organizace, které odpovídají za toto rozdělení a přidělují certifikační ověření. Dále jsem se věnoval charakteristice globálních distribučních systémů a internetových rezervačních systémů. Snažil jsem se přiblížit jejich důležitou roli. Prezentovat jejich velké informační databáze o ubytovacích zařízeních po celém světě.

Analytická část se ze začátku věnuje charakteristikou Hotelu XY, jeho polohou, nabízenými službami a jeho organizačním členěním. Provedená SWOT analýza upozorňuje na silné a slabé stránky Hotelu XY. Hlavní část pak prezentuje smluvní distribuční partnery. U každého zvlášť je vytvořen souhrn nejdůležitějších informací. Ty se týkají počtu konkurentů, hodnocení, pozicí Hotel XY v žebříčku a prezentované hotelové ceny. Provedené dotazníkové šetření potvrdilo oblíbenost způsobu rezervace, pomocí internetových rezervačních systémů.

Projektem je vytvoření modelu, díky kterému, bude možno vyhodnotit efektivitu spolupráce, se smluvními distribučními partnery Hotelu XY. Zacílit na silné a rozvíjející se partnery, kteří přináší Hotelu XY více klientely než ostatní IRS. Vyhodnocení vyšlo pro Hotel XY nad míru spokojenosti. Dle výsledku projektu, Hotel XY správu svých IRS provádí efektivně a skoro většina jeho partnerů mu přináší rostoucí tržby.

Aplikací tohoto modelu může Hotel XY i nadále sledovat efektivitu a patřičně reagovat na její vývoj.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Knižní publikace:

BERÁNEK, Jaromír. *Moderní řízení hotelového provozu*. 5., zcela přeprac. vyd. Praha: MAG Consulting, 2013, 335 s. ISBN 978-80-86724-45-4.

DOSTÁL, Petr, Karel RAIS a Zdeněk SOJKA. *Pokročilé metody manažerského rozhodování: konkrétní příklady využití metod v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 166 s. ISBN 80-247-1338-1.

JEŘÁBEK, Tomáš. *Informační a rezervační systémy v hotelnictví a cestovním ruchu*. Brno: Vysoká škola obchodní a hotelová, 2012, 113 s. ISBN 978-80-87300-24-4.

KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 255 s. ISBN 978-80-247-4208-3.

KISLINGEROVÁ, Eva. *Manažerské finance*. 2., přeprac. a rozš. vyd. Praha: C.H. Beck, 2007, xl, 745 s. ISBN 978-80-7179-903-0.

KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 277 s. ISBN 80-247-0966-x.

KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS. *Moderní hotelový management: nejnovější poznatky a trendy v řízení hotelů : komplexní informace o hotelovém provozu a jeho organizaci : optimalizace provozu s ohledem na ekologii a etiku : případové studie a příklady*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 195 s. ISBN 978-80-247-3868-0.

MLÁDKOVÁ, Ludmila. *Moderní přístupy k managementu: tacitní znalost a jak ji řídit*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2005, xviii, 195 s. ISBN 80-7179-310-8.

ORIEŠKA, Ján. *Služby v cestovním ruchu*. Vyd. 1. V Praze: Idea servis, 2010, 405 [7] s. ISBN 978-80-85970-68-5.

RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2008, 120 s. ISBN 978-80-247-2481-2.

RYGLOVÁ, Kateřina, Michal BURIAN a Ida VAJČNEROVÁ. *Cestovní ruch - podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 213 s. ISBN 978-80-247-4039-3.

STROUHAL, Jiří. *Ekonomika podniku*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Institut certifikace účetních, c2014, 175 s. ISBN 978-80-86716-90-9.

SUCHÁNEK, Petr. *Management hotelnictví a cestovního ruchu*. Brno: Vysoká škola obchodní a hotelová, 2012, 142 s. ISBN 978-80-87300-25-1.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

ZBOŘIL, Kamil. *Marketingový výzkum*. Vyd. 1. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1994, 106 s. ISBN 80-7079-389-9.

ZELENKA, Josef a Jiří KYSELA. *Informační a komunikační technologie v cestovním ruchu*. Vyd. 4., přeprac. a dopl. Hradec Králové: Gaudeamus, 2013, 289 s. ISBN 978-80-7435-242-3.

ZELENKA, Josef. *Cestovní ruch: informační a komunikační technologie*. Vyd. 1. Hradec Králové: Gaudeamus, 2008, 239 s. ISBN 978-80-7041-514-6.

Internetové zdroje:

Agoda.com [online]. 2015 [cit. 2015-04-16]. Dostupné z: <http://www.agoda.com/cs-cz/>

Amadeus Facts and figures. Amadeus [online]. 2015 [cit. 2015-03-19]. Dostupné z: http://www.amadeus.com/web/amadeus/en_1A-corporate/Amadeus-Home/About-us/Facts-and-figures/1319560218338-Page-AMAD_DetailPpal

Booking.com [online]. 2015 [cit. 2015-04-14]. Dostupné z: <http://www.booking.com/index.cs.html?aid=357024;label=gog235jc-content-cs-terms-XX-unspec-cz-com-L%3Acs-O%3Aunk-B%3Aunk-N%3Ayes-S%3Abo;sid=269c4986c784cf5691431af79dcc7321;dcid=1>

Brno Airport [online]. 2015 [cit. 2015-04-04]. Dostupné z: <http://www.brno-airport.cz>

Click4hotel [online]. 2015 [cit. 2015-04-16]. Dostupné z: <http://www.click4hotel.eu/cs>

Expedia Travel [online]. 2015 [cit. 2015-04-15]. Dostupné z: <http://www.expedia.com>

Hotel.cz [online]. 2015 [cit. 2015-04-16]. Dostupné z: <http://www.hotel.cz>

Hotelstars [online]. 2015 [cit. 2015-04-24]. Dostupné z: <http://www.hotelstars.eu>

Hotely.cz [online]. 2015 [cit. 2015-04-15]. Dostupné z: <http://www.hotely.cz>

HRS [online]. 2015 [cit. 2015-04-14]. Dostupné z: <http://www.hrs.com/web3/searchWeb1000.do?activity=showHotellistWithPromotion&showOverlay=true&clientId=Y3NfX05FWFQ-&cid=56-3#initialLoaded>
<http://apl.czso.cz/huz/okhuz.jsp?k=CZ0642>

O nás. Hotelstars [online]. 2014 [cit. 2015-03-12]. Dostupné z: http://www.hotelstars.eu/index.php?id=about_us&L=2

Rok 2012 z pohledu cestovního ruchu ČR překonal předcházející historický rok. In: MAG Consulting [online]. 2015 [cit. 2015-04-06]. Dostupné z: <http://www.magconsulting.cz/rok-2012-pohledu-cestovniho-ruchu-cr-prekonal-predchazejici-historicky-rok/>

SIVEK, Viliam, Miloslav PECHO, Jan KAMENÍČEK, Jan DEVERA a Karel ŽÁRSKÝ. Internetový prodej ubytovacích kapacit. In: Internetový prodej ubytovacích kapacit [online]. 2007 [cit. 2015-03-26]. Dostupné z:http://www.mmr.cz/getmedia/94a434a2-7766-4b9f-9790-8f10127acf3e/GetFile10_2

TRAVEL AGENCIES. Sabre [online]. 2014 [cit. 2015-03-19]. Dostupné z: <http://www.sabre.com/our-customers/travel-agencies>

Travelport: leading travel commerce platform. Travelport [online]. 2015 [cit. 2015-03-19]. Dostupné z:<http://www.travelport.com/About-Travelport/Our-vision/Our-customers>

Interní zdroje:

Smluvní podmínky Booking.com

Smluvní podmínky HRS

Smluvní podmínky Expedia

Smluvní podmínky HotelREZ

Smluvní podmínky Hotel.cz

Interní statistiky ubytování vytvořené systémem Agnis

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

A.S.	Akciová společnost
AHR ČR	Asociace hotelů a restaurací České republiky
CA	Cestovní agentura
CK	Cestovní kancelář
ČSÚ	Český statistický úřad
DPH	Daň z přidané hodnoty
F&B	Oddělení jídla a nápojů
FAQ	Frequently Asked Questions
GDS	Global distribuční systémy
GPS	Global Positioning System
HRS	Hotel Reservation Service
HUZ	Hromadné ubytovací zařízení
IRS	Internetové rezervační systémy
KČ	Korun českých
MHD	Městská hromadná doprava
MMR ČR	Ministerstvo pro místní rozvoj České republiky
MS	Microsoft
OSA	Ochranný svaz autorský
PC	Počítač
PMS	Property Management System
RM	Retransformační matice
S	Stavová matice
SOCR ČR	Svaz obchodu a cestovního ruchu České republiky
TM	Transformační matice
UNESCO	Organizace OSN pro výchovu, vědu a kulturu

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. 1</i> Struktura ubytování	15
<i>Obr. 2</i> Schéma informačního toku v ČR.....	22
<i>Obr. 3</i> Schéma GDS	27
<i>Obr. 4</i> Hlavní využití GDS v letech 2012-2014	28
<i>Obr. 5</i> GDS terminály na světě	29
<i>Obr. 6</i> Části internetových rezervačních systémů	32
<i>Obr. 7</i> Kroky Fuzzy logiky	41
<i>Obr. 8</i> Organizační schéma Hotelu XY	46
<i>Obr. 9</i> Podíl ubytovaných rezidentů a nerezidentů v ČR	52
<i>Obr. 10</i> Podíl ubytovaných rezidentů a nerezidentů v kraji	52
<i>Obr. 11</i> Počty rezidentů a nerezidentů v letech 2010 -2014.....	53
<i>Obr. 12</i> Přehled nerezidentů v Hotelu XY a v Jihomoravském kraji	54
<i>Obr. 13</i> Návštěvnost v letech 2010 - 2014.....	55
<i>Obr. 14</i> Průměrný počet přenocování	55
<i>Obr. 15</i> Horizontální analýza majetkových aktiv.....	56
<i>Obr. 16</i> Horizontální analýza oběžných aktiv	57
<i>Obr. 17</i> Horizontální analýza vlastního kapitálu.....	57
<i>Obr. 18</i> Horizontální analýza cizích zdrojů	57
<i>Obr. 19</i> Vertikální analýza rozvahy	58
<i>Obr. 20</i> SWOT analýza Hotelu XY.....	59
<i>Obr. 21</i> Silné stránky Hotelu XY.....	64
<i>Obr. 22</i> Slabé stránky Hotelu XY	65
<i>Obr. 23</i> Příležitosti Hotelu XY.....	65
<i>Obr. 24</i> Hrozby Hotelu XY.....	66
<i>Obr. 25</i> Vytíženost hotelu	68
<i>Obr. 26</i> Přehled rezervací	69
<i>Obr. 27</i> Booking.com.....	70
<i>Obr. 28</i> Shrnutí informací z Booking.com	71
<i>Obr. 29</i> HRS.....	73
<i>Obr. 30</i> Shrnutí informací z HRS	74
<i>Obr. 31</i> Shrnutí informací z Expedia.....	76
<i>Obr. 32</i> Nabídka Hotely.cz	77

<i>Obr. 33 Shrnutí informací z Hotely.cz.....</i>	<i>78</i>
<i>Obr. 34 Nabídka Hotel.cz</i>	<i>79</i>
<i>Obr. 35 Shrnutí informací z Hotel.cz</i>	<i>80</i>
<i>Obr. 36 Agoda.com</i>	<i>81</i>
<i>Obr. 37 Shrnutí informací z Agoda.com.....</i>	<i>81</i>
<i>Obr. 38 Click4hotel.eu</i>	<i>82</i>
<i>Obr. 39 Shrnutí informací z Click4hotel.eu.....</i>	<i>83</i>
<i>Obr. 40 Zhodnocení kritérií dvou nepoužívanějších rezervačních systémů</i>	<i>87</i>
<i>Obr. 41 Přepočtená výše tržeb z IRS v Kč</i>	<i>95</i>
<i>Obr. 42 z IRS očištěné o vyplacené provize a poplatky.....</i>	<i>96</i>
<i>Obr. 43 Hodnocení hostů na jednotlivých IRS.....</i>	<i>97</i>
<i>Obr. 44 Umístění Hotelu XY na IRS.....</i>	<i>97</i>
<i>Obr. 45 Retransformační matice.....</i>	<i>99</i>
<i>Obr. 46 Transformační matice.....</i>	<i>99</i>
<i>Obr. 47 Souhrn informací pro stavovou matici</i>	<i>100</i>
<i>Obr. 48 Stavová matice Booking.com</i>	<i>100</i>
<i>Obr. 49 Stavová matice všech IRS</i>	<i>101</i>
<i>Obr. 50 Snížení nákladů na provoz Click4Hotel.....</i>	<i>105</i>
<i>Obr. 51 Snížení nákladů na provoz Hotely.cz.....</i>	<i>105</i>
<i>Obr. 52 Předpokládaný vývoj tržeb Hotel.cz</i>	<i>106</i>
<i>Obr. 53 Změna nákladů s realizací projektu</i>	<i>107</i>
<i>Obr. 54 Hodnoty úspor při aplikaci projektu</i>	<i>108</i>

SEZNAM TABULEK

<i>Tab. 1 Poskytované služby první třídy</i>	18
<i>Tab. 2 Poskytované služby druhé třídy</i>	18
<i>Tab. 3 Poskytované služby třetí třídy</i>	18
<i>Tab. 4 Poskytované služby čtvrté a páté třídy</i>	19
<i>Tab. 5 Kvantitativní a kvalitativní výzkum</i>	36
<i>Tab. 6 Porovnání výzkumů</i>	39
<i>Tab. 7 Schéma SWOT analýzy</i>	40
<i>Tab. 8 Služby hotelu XY podle klasifikace HotelStars</i>	49
<i>Tab. 9 Služby hotelu XY podle klasifikace HotelStars</i>	50
<i>Tab. 10 Výše provize a měsíční poplatky za služby IRS</i>	93
<i>Tab. 11 Výpočet průměrné ceny za ubytování</i>	94
<i>Tab. 12 Přepočtené tržby za ubytovací služby</i>	94
<i>Tab. 13 Podíl z celkových tržeb za ubytování v % v letech</i>	95
<i>Tab. 14 Výsledky Fuzzy logiky v procentuálním vyjádření</i>	101
<i>Tab. 15 Výsledky Fuzzy logiky ve slovním vyjádření</i>	102

SEZNAM GRAFŮ

<i>Graf 1 Rozdělení 4 hvězdičkových brněnských hotelů dle počtu pokojů.....</i>	47
<i>Graf 2 Využití lůžek v letech 2010 – 2014</i>	51
<i>Graf 3 Vývoj počtu ubytovaných v letech 2010 – 2014</i>	55
<i>Graf 4 Rezervujete si ubytování přes internet</i>	84
<i>Graf 5 Využíváte placení kartou přes internet</i>	85
<i>Graf 6 Který z těchto IRS znáte.....</i>	85
<i>Graf 7 Který internetový rezervační systém využíváte nejčastěji</i>	86
<i>Graf 8 Využil/a jste někdy telefonní zákaznický servis IRS</i>	88
<i>Graf 9 Pohlaví.....</i>	89
<i>Graf 10 Nejčastější důvod cestování</i>	89
<i>Graf 11 Věková skupina</i>	90
<i>Graf 12 Celková kategorie.....</i>	103
<i>Graf 13Přehled finanční kategorie</i>	104
<i>Graf 14 Zobrazovací kategorie</i>	104
<i>Graf 15Predikce výše nákladů</i>	107

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I : Dotazník

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

Dobrý den,

Chtěl bych Vás požádat o vyplnění tohoto dotazníku, který mi pomůže, při dokončování mé diplomové práce a studia na VŠ. Dotazník se věnuje internetovým rezervačním systémům hotelů. Mockrát Vám děkuji ☺



1. Jste:

- Žena
- Muž

2. Rezervujete si ubytování přes internet?

- Ano.
- Ne, rezervaci zařizuji přes telefon.
- Jiným způsobem.

3. Který z těchto internetových rezervačních systémů znáte. (Můžete označit více odpovědí.)

- | | |
|--|------------|
| • Rezervační systém umístěný na webových stránkách konkrétního hotelu. | • Previo |
| • Booking.com | • Hotel.cz |
| • Expedia | • Jiný: |
| • HRS | |
| • Hotel.de | |
| • HotelREZ | |

4. Který internetový rezervační systém využíváte nejčastěji.

- | | |
|--|-------|
| • Rezervační systém umístěný na webových stránkách konkrétního hotelu. | |
| • Booking.com | |
| • Expedia | |
| • HRS | |
| • Hotel.de | |
| • HotelREZ | |
| • Previo | |
| • Hotel.cz | |
| • Jiný: | |
| | |
| | |
| | |

5. Prosím ohodnot'te Vámi vybraný nejpoužívanější IRS.**1 - výborné 2 – dobré, 3 - slabé , 4– potřebují zlepšit**

- Přehlednost webových stránek 1 – 2 – 3 – 4
- Uvedené ceny pokojů 1 – 2 – 3 – 4
- Nabídka hotelů 1 – 2 – 3 – 4
- Informace o vybraném hotelu 1 – 2 – 3 – 4
- Nabídka doplňkových služeb (Letenky, půjčovny aut) 1 – 2 – 3 – 4
- Věrnostní program 1 – 2 – 3 – 4

1 - výborné 2 – dobré, 3 - slabé , 4– potřebují zlepšit

- Kritéria pro výběr hotelu 1 – 2 – 3 – 4
- Recenze ostatních hostů 1 – 2 – 3 – 4
- Platební podmínky 1 – 2 – 3 – 4
- Storno podmínky 1 – 2 – 3 – 4

6. Využil/a jste někdy telefonní zákaznický servis IRS.

- Ne, nebyl důvod.
- Ano, ale neporadili mi s problémem.
- Ano, s mým problémem mi poradili.

7. Jaký je Váš nejčastější důvod cestování?

- Obchodní cesta.
- Dovolená.
- Návštěvy rodiny, přátel.
- Nákupy.
- Jiný důvod:.....
-

8. Vaše věková kategorie?

- 18 – 30
- 31 – 45
- 46 – 60
- 60 a více let.

Ještě jednou děkuji za Váš čas. A přeji plno krásných cestovatelských zážitků.

Filip Skřivánek – student - Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně.