

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Bakalářská práce

Cenový vývoj v hotelnictví

Michaela Matějovská

© 2019 ČZU v Praze

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Michaela Matějovská

Provoz a ekonomika

Název práce

Cenový vývoj v hotelnictví

Název anglicky

Price development in the hotel industry

Cíle práce

Hlavním cílem BP bude posoudit trend a predikovat vývoj cen v hotelnictví.

Metodika

Základní metodou řešení problému je metoda analýzy a syntézy. Ke zpracování práce budou využity primární a sekundární data. Primární data budou získána technikou dotazování, rozhovory a pozorováním. Výsledky budou vyhodnoceny na základě matematicko-statistických metod.

Rámcová osnova: 1. Úvod, 2. Cíl práce a metodika. 3. Literární rešerše. 4. Vlastní řešení. 5. Návrh doporučení. 6. Závěr. 7. Seznam použité literatury.

Cíl práce a metodika: Září 2017

Literární přehled: Listopad 2017

Vlastní řešení: Leden 2018

Návrh řešení: Březen 2018

Doporučený rozsah práce

30-40

Klíčová slova

cestovní ruch, hotelnictví, cena, cenový vývoj, aplikace, globální vlivy

Doporučené zdroje informací

HÁLEK, V. Oceňování majetku v Praxi, 2006, Praha, Donau Media, ISBN 978-80-89364-07-7

HESKOVÁ, M. *Cestovní ruch : pro vyšší odborné školy a vysoké školy*. Praha: Fortuna, 2006. ISBN 80-7168-948-3.

INDROVÁ, J. *Cestovní ruch : (základy)*. V Praze: Oeconomica, 2009. ISBN 978-80-245-1569-4.

KOTLER, P. KELLER, K L. *Marketing management*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.

SAMUELSON, P. A. a NORDHAUS, W. D. *Ekonomie*. 13. vyd., Praha: Nakladatelství Svoboda, 1995, 1011 s. ISBN 80-205-0494-X

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE. FAKULTA MEZINÁRODNÍCH VZTAHŮ, – INDROVÁ, J. *Cestovní ruch : (základy)*. V Praze: Oeconomica, 2009. ISBN 978-80-245-1569-4.

Předběžný termín obhajoby

2018/19 ZS – PEF (únor 2019)

Vedoucí práce

doc. Ing. Jaromír Štůsek, CSc.

Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 6. 2. 2018

prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 9. 2. 2018

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 13. 03. 2019

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Cenový vývoj v hotelnictví" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 14. 3. 2019

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala doc. Ing. Jaromíru Štůskovi, CSc., vedoucímu mé práce.

Cenový vývoj v hotelnictví

Abstrakt

Cílem této bakalářské práce je náhled na vývoj cen na trhu ubytovacích zařízení a jeho analýza pomocí vybraných hotelů na území hlavního města Prahy. Práce je rozdělena na teoretickou část zabývající se pojmy cena, její stanovení a vývoj, a hotel a určení ceny v hotelové branži. Dále pak je zde zaměření na různé faktory, které mohou cenu ovlivňovat. Tyto faktory jsou zmíněny i v následující praktické části, kde jsou navíc porovnávány přímo se zjištěnou cenou a je rozpoznáván jejich vliv na volbu konkrétního ubytování. V teoretické části je čerpáno z několika zdrojů literatury zabývající se teorií ceny, stanovování ceny, marketingu, cestovního ruchu apod. V práci je zmíněna podstata Revenue a Yield Managementu, faktory ovlivňující rozhodování při tvorbě ceny. Součástí teoretické části je také přiblížení některých statistických výpočetních možností pro popsání závislosti ve vývoji cen. V práci se lze také seznámit s aktuálními čísly obsazenosti a cen na trhu ubytovacích služeb na území celé republiky, zajímavý je také pohled na počty cizinců, směřujících do České republiky a využívajících hotelového ubytování. V praktické části jsou pak porovnávány údaje získané z Českého statistického úřadu s využitím matematicko-statistických metod. Hlavní částí práce je sledování vývoje cen u sedmi náhodně zvolených hotelů na území hlavního města v několika městských částech a vzájemné porovnání mezi sebou. Pro tyto potřeby je využito dotazníkového šetření mezi hosty vybraných hotelů. Výstupem práce je analýza získaných výsledků a pokus o jejich vysvětlení. V závěru práce je také reálně ukázán vývoj v posledních letech na území hlavního města Prahy s nástinem do let budoucích.

Klíčová slova: hotel, cestovní ruch, cena, cenový vývoj, ubytovací zařízení, marketingový mix, regrese, Praha

Price development in the hotel industry

Abstract

The aim of this bachelor thesis is to review the development of prices in the accommodation market and its analysis using selected hotels in the capital city of Prague. The thesis is divided into the theoretical part dealing with the terms price, its determination and development, and the hotel and price determination in the hotel industry. Furthermore, there is a focus on various factors that can influence the price. These factors are also mentioned in the following practical part, where they are compared directly with the price and their influence on the choice of accommodation is recognized. In the theoretical part, several sources of literature dealing with price theory, pricing, marketing, tourism, etc. are drawn. Part of the theoretical part is also approximation of some statistical computational possibilities for describing dependencies in price development. It is also possible to get acquainted with actual numbers of occupancy and prices on the market of accommodation services in the whole country. The practical part then compares data obtained from the Czech Statistical Office using mathematical-statistical methods. The main part of the thesis is the monitoring of price development in seven randomly selected hotels in the capital city in several city districts and mutual comparison with each other. For these needs, a questionnaire survey among guests of selected hotels is used. The output of the thesis is an analysis of the results obtained and an attempt to explain them. In conclusion, the development of recent years in the capital city of Prague with an outline of future years is also shown in real terms.

Keywords: hotel, tourism, price, price development, accommodation facility, marketing mix, regression, Prague

Obsah

1 Úvod	12
2 Cíl práce a metodika	13
3 Teoretická východiska	14
3.1 Cena a její význam.....	14
3.1.1 Cena z marketingového hlediska.....	15
3.1.2 Stanovení ceny	17
3.1.3 Změny v cenách.....	19
3.2 Hotel.....	21
3.2.1 Trh hotelového ubytování	22
3.2.2 Konkurence	22
3.2.3 Ceny a hotelnictví.....	23
3.2.4 Cenová diskriminace	24
3.2.5 Revenue management a Yield management	24
3.2.6 Určení ceny v hotelu.....	26
3.3 Vývoj cen	28
3.4 Metody sledování cen	30
3.4.1 Korelační analýza	30
3.4.2 Regresní analýza.....	31
3.4.3 Metoda klouzavých průměrů.....	32
4 Charakteristika zvolených subjektů.....	34
4.1 Základní údaje o ubytovacích zařízeních	34
5 Vlastní práce	38
5.1 Cestovní ruch v Praze a ČR.....	38
5.1.1 Analýza stavu cen v Praze	42
5.2 Ceny pokojů dle Booking.com	44
5.3 Dotazníkové šetření.....	47
5.3.1 Vyhodnocení dotazníkového šetření	48
5.3.2 Hodnocení vybraných faktorů.....	52
5.3.4 Statistické metody v praxi.....	58
6 Výsledky a diskuze.....	65
7 Závěr.....	67

8 Seznam použitých zdrojů	69
9 Přílohy	71

Seznam obrázků

Obrázek 1 Rozhodnutí o ceně	19
-----------------------------------	----

Seznam tabulek

Tabulka 1 Počet ubytovacích zařízení a hostů.....	40
Tabulka 2 Průměrné ceny	42
Tabulka 3 Cena, počet ubytovaných zařízení a počet klientů.....	43
Tabulka 4 Výpočet klouzavých průměrů.....	44
Tabulka 5 Průměrné ceny – pokoj pro 2 osoby	45
Tabulka 6 Průměrné ceny - pokoj pro 1 osobu	45

Seznam grafů

Graf 1 Množství ubytovaných osob v hotelech	39
Graf 2 Počet ubytovacích zařízení	41
Graf 3 Počet ubytovaných klientů	41
Graf 4 Regresní analýza	42
Graf 5 Klouzavé průměry	44
Graf 6 Vývoj hotelových cen - 2 osoby	46
Graf 7 Vývoj hotelových cen - 1 osoba	47
Graf 8 Výsledky dotazníkového šetření	48
Graf 9 Hodnocení faktorů.....	52
Graf 10 Vybrané faktory pro Prahu 1	53
Graf 11 Vybrané faktory pro Prahu 5	53
Graf 12 Vybrané faktory pro Prahu 6	54
Graf 13 Závislost ceny za pokoj na třídě hotelu a jeho umístění.....	55
Graf 14 Závislost průměrné ceny na hodnocení polohy hotelu	55
Graf 15 Závislost ceny na hodnocení ubytování	56
Graf 16 Závislost ceny na počtu pokojů.....	57
Graf 17 Průměrná cena za pokoj.....	58
Graf 18 Vývoj ceny – Courtyard by Marriott Prague Airport.....	59
Graf 19 Vývoj ceny – NH Prague City	59
Graf 20 Vývoj ceny – Vienna House Andel's Prague	60
Graf 21 Vývoj ceny – angelo by Vienna House Prague	61
Graf 22 Vývoj ceny – Residence Bologna	61
Graf 23 Vývoj ceny – InterContinental Prague	62

Graf 24 Vývoj ceny – Vienna House Diplomat Prague	63
Graf 25 Závislost ceny na počtu pokojů	64

Seznam příloh

Příloha 1 Vývoj cen jednotlivých hotelů	71
Příloha 2 Průměrné ceny za pokoj – 1 osoba.....	72
Příloha 3 Ceny za ubytování	72
Příloha 4 Dotazník.....	82

1 Úvod

Trh hotelových služeb je významnou součástí ekonomiky všude na světě. Stejně tomu je tedy i v České republice, kde nejvýraznější podíl má samozřejmě hlavní město Praha. Je to hlavní turistický cíl všech návštěvníků, díky tomu se také hotelnictví v Praze daří a má nejvyšší čísla v počtu ubytovaných klientů. S tím souvisí také nastavení ceny za jednotlivá přespaní, která je nepochybně vyšší než u jiných, i třeba krajských, měst.

To, že se hotelnictví v Praze daří, dosvědčují i vzrůstající počty návštěvníků. Propad byl zaznamenán v roce 2008, kdy byla ekonomická krize, která se dotkla samozřejmě i tohoto oboru. Po několika letech stagnace však v posledních letech dochází ke stálému zlepšování na trhu hotelových služeb.

Tato práce se zaměřuje na vývoj cen právě v hotelovém prostředí. V první části práce bude teoreticky vysvětlen význam ceny a způsoby jejího určování. Také bude ukázáno, na jakých parametrech je cena závislá a jak ji tyto parametry ovlivňují. Díky nově vzniklým slevovým portálům je určování správné a vhodné ceny někdy složitým úkolem.

Další bodem bude vymezení pojmu hotel a zaměření na trh hotelových služeb. Celá práce se zaměřuje zejména na stanovování cen a na vývoj cen v čase. Tyto ceny mohou být ovlivněny faktory, na které se zaměřujeme v další části práce.

Praktická část této práce nás seznámí s počtem hotelových zařízení a počtem ubytovaných hostů v hotelech na území hlavního města. Srovnávací analýzou je vykreslen vývoj cen v hotelech v Praze. Nejdůležitější částí je pak analýza vývoje cen u vybraných pražských hotelů, kdy bylo zvoleno 7 různých hotelových zařízení. U těchto vybraných hotelů je pozorován vývoj cen v období červen až prosinec 2018. Podklady k této části byly získané každodenním sběrem dat v průběhu roku, pozornost je dána pokojům pro 1 nebo 2 ubytované hosty. Část dat v této práci je získána také z Českého statistického úřadu, který eviduje několik proměnných v oboru cestovního ruchu.

2 Cíl práce a metodika

Cílem mojí práce je charakteristika problematiky určování cen a zejména zmapování vývoje cen v čase u velkých pražských hotelů. Budou použita data z období od 1. 6. 2018 do 31. 12. 2018 získaná pomocí rezervačního systému Booking.com a cílem bude zjistit, jak se ceny za toto období promění. Dalším cílem bude porovnání závislosti ceny na vybraných faktorech, které ji ovlivňují. Faktory budou zvoleny na základě výsledků expertní analýzy. Menším cílem bude také analýza stavu cen u hotelů v Praze obecně a pokus o nastínění budoucího vývoje.

V teoretické části bude seznámení s některými statistickými možnostmi sledování vývoje cen, závislosti proměnných a předpovědí do budoucna. Tyto statistické metody budou poté prakticky využity v části analytické. První část práce bude zaměřena hlavně na vymezení daných pojmů spojených s tématem hotelů a cen za jejich ubytování, určování těchto cen a různých pohledů na pojem ceny. Některé z faktorů ovlivňujících cenu pak v druhé části využiji pro porovnání s daty získanými z expertní analýzy a částečně také z Českého statistického úřadu.

Na základě shromažďování konkrétních podkladových dat bude dále sestavena tabulka s cenami za jednotlivé pokoje v 7 hotelích v Praze, a to ve variantách pro jednu nebo dvě osoby. Díky této tabulce lze poté promítnout vývoj cen u těchto konkrétně zvolených hotelů pomocí vhodného programu a tento výsledek zhodnotit a okomentovat. Tato část bude také zaměřena na vymezení nejzajímavějších výsledků analýzy a pokus o jejich vysvětlení z mého pohledu.

Pomocí výstupů expertní analýzy navíc porovnam některé z nejčastějších faktorů ovlivňujících cenu s výsledky cenového vývoje u vybraných ubytovacích zařízení a bude prozkoumán možný vliv těchto faktorů na cenu.

Pro práci budou využity metody nejprve získávání potřebných informací a poté jejich zpracování a konečné hodnocení. Pro získání informací je čerpáno zejména z odborné literatury, vysokoškolských skript, internetu, portálu Booking.com a údajů z Českého statistického úřadu. Dále se jedná o sběr dat a expertní analýzu. Pro zpracování podkladů a jejich následného vyhodnocení bude použito srovnávací analýzy právě pro vývoj cen v hotelech v hlavním městě Praze a statistických metod, jako je regresní analýza a korelace.

3 Teoretická východiska

3.1 Cena a její význam

Definicí ceny lze nalézt několik, všechny se ale shodují v tom, že se jedná o vyjádření hodnoty, za kterou lze směnit určité zboží. Hodnota je v současné době chápána zejména jako vyjádření v penězích, které jsou poukázány za poskytnutou službu nebo prodaný produkt. V ekonomice se cena vytváří na trhu poptávky a nabídky, konkrétně při jejich střetu. Záleží tedy na ceně určené prodávající stranou a akceptované kupující stranou. Dalo by se tedy říci, že ceny určuje prodávající strana, která je přizpůsobuje dle nabídky a poptávky na trhu a samozřejmě se snaží o ceny co nejvyšší. Vždy jim jde o maximalizaci zisku. Kupující strana oproti tomu tlačí na cenu co nejnižší. Při vyrovnání nabídky a poptávky je trh v rovnováze, bavíme se tedy o rovnovážné ceně. Tento případ pak vysvětluje, při jakých cenách jsou prodávající ochotni nabídnout právě tolik statku, kolik jsou ho kupující ochotni nakoupit, stejně tak kupující mají zájem o koupi právě takového množství statku, kolik jsou prodávající ochotni prodat právě za tuto cenu.¹ V praxi není cena vždy na této rovnovážné hodnotě, ale pohybuje se v jejím okolí, síla trhu ji vždy k tomuto rovnovážnému bodu přitahuje.²

Dalším z pohledů na cenu může být definování jejich jednotlivých funkcí. Mezi ně patří hlavně funkce informační, motivační a alokační, dále pak známe ještě funkci distribuční.³

Funkce informační pracuje s vzácností statků. Jak už z názvu vyplývá, jedná se o přenos informací zprostředkovaný trhem, kdy vzácnost určité komodity ovlivňuje cenu přenášenou od výrobce až po konečného spotřebitele. Informuje vlastně o samotném dění na trhu. Díky informacím o vzácnosti mohou výrobci a spotřebitelé jednat a upravovat tak využívané zdroje, potažmo spotřebovávané výrobky. V obou případech pak usilují o co největší efektivnost.

Motivační funkce motivuje a vytváří podněty k tomu, aby výrobci více vyráběli a tím zvyšovali svůj zisk. To automaticky souvisí také s hledáním optimálního využití zdrojů a metod výroby, aby získali co nejvyšší ohodnocení.

¹ BRČÁK, J., SEKERKA, B., SVOBODA, R. *Mikroekonomie – teorie a praxe*. 2013.

² SOJKA, M., KONEČNÝ, B. *Malá encyklopedie moderní ekonomie*. 4. vydání. 2002.

³ HOLMAN, R. *Ekonomie*. 5. vydání. 2011.

Alokační funkce ukazuje, jak přesouvat zdroje výroby. Upozorňuje na to, které z nich jsou využívány výrobci efektivně a je dobré je tedy ponechat, a které jsou neefektivní a bylo by dobře je alokovat někam jinam.

Poslední funkce ceny, distribuční, je založena na rozdělování zboží mezi spotřebitele. Díky ceně dochází k rozdělení podle toho, jak je kdo ochoten za statky zaplatit.

Pokud se bavíme o ceně stálé, nebereme v potaz vliv inflačního zatížení. Jde tedy o reálnou hodnotu bez výskytu výkyvů způsobených změnou cenové hladiny. Cena je zjišťována vždy ke konkrétnímu určenému roku, podle kterého se poté odvíjí. U stálých cen lze porovnávat fyzické změny individuálních makroekonomických ukazatelů, které se vypočítávají z cen.

Běžná cena na rozdíl od stálé stanovuje nominální hodnoty. Jedná se o cenu platnou ve sledovaném aktuálním období, v aktuálním roce.⁴

3.1.1 Cena z marketingového hlediska

Při pohledu na definici ceny z pohledu marketingu jde o jeho jasnou podporu. Výše zmíněné vysvětlení pojmu ceny je zejména z ekonomického pohledu, kdy se nahlíží na fungování trhu a určení ceny ze strany teorie. Ve skutečném životě se firmy většinou chovají jinak, než je popsáno, jelikož se snaží reagovat na různé faktory, které ovlivňují jejich ceny. Ne vždy je výhodou prodávajícího mít co nejvyšší ceny, záleží hlavně na tom, o jaký druh zákazníků má zájem. Ne každý spotřebitel totiž vyhledává produkty s co nejnižší cenou, případně může být podezřívavý k ceně, která je nižší než u konkurenčních nabídek.

Marketing v sobě obsahuje všechny možné prezentace, činnosti a nabídky služeb, kdy se zaměřuje zejména na uspokojení potřeb ze strany zákazníka. Jde o zjišťování potřeb zákazníků a poté jejich zaujetí při propagaci určitého produktu. Dalo by se říci, že lze v každém okamžiku navrhnout cenu, kterou zákazník přijme. Z pohledu marketingu je ale právě zde potřeba dobré znalosti trhu, zkušeností, ale také očekávání vývoje do budoucna. Nutná podmínka je ale stanovení ceny, kterou kupující přijme.

Aby mohlo vše fungovat, je nutné mít sestavený marketingový plán. Ten vychází z takzvaného marketingového mixu, jehož velice významným nástrojem je právě cena.

⁴ HRONOVÁ, S., HINDLS, R., SEGER J. *Statistika pro ekonomy*. 2002.

Marketingový mix v sobě obsahuje čtyři nástroje marketingu, které jsou využívány k dosažení požadovaného cíle ve firmě. Definicí bychom našli opět několik. Základem je ale vždy pravidlo 4P, tedy důležitých oblastí, na které je potřeba se pokaždé detailně zaměřit.⁵

Marketingový mix obsahuje tyto části:

- produkt (product) – komodita, která má schopnost uspokojení potřeb,
- cena (price) – hodnota této naší komodity, vyjadřuje se v penězích a za tuto cenu dochází k prodeji,
- distribuce (place) – vše okolo distribuce komodit, dopravy a zásob, také nám říká, kde se bude komodita prodávat zákazníkovi,
- propagace (promotion) – zaměřuje se na způsob, jak zákazníkovi komoditu přiblížit, jak mu o její existenci dát vědět.

V současné době se lze setkat ještě s novými oblastmi, které lze do marketingového mixu přidat, například vliv lidského faktoru, případně obalu výrobku ale i další.⁶

Jestliže se budeme soustředit hlavně na oblast ceny v marketingovém mixu, zjistíme, že se jedná o klíčový význam. Firmě totiž přináší příjmy, zisk, což se o ostatních složkách říci nedá. Navíc není nositelem žádných nákladů. V marketingových strategiích má cena zásadní význam a pomáhá je velice dobře prosazovat. Je velmi důležitým nástrojem pro ovlivnění poptávky, ovlivnění efektivity jak výrobní tak také obchodní činnosti a jedná se také o dobrý komunikační faktor. V těchto strategiích se cena již na počátku formuje a utváří a je potřeba si finální rozhodnutí pečlivě promyslet. Vždyť právě zde se určuje budoucí úspěch či neúspěch, dopad na hospodaření je tedy opravdu velký. V cenové politice je velké množství možností a pro každou jednotlivou firmu se tato cena určuje jinak a každé firmě tedy odpovídá různá cenová politika. Kromě hospodářského dopadu v podobě zejména zisku a obrátu firmy vnímáme také důsledky jako pověst firmy, utkvělý názor kupujícího a tedy jeho rozhodování, zda nevyužít služeb konkurence, a samozřejmě také samotná zmíněná konkurence může reagovat na naše rozhodnutí a jeho důsledek.⁷

Cenová politika by se tedy měla zaměřit na vliv určení ceny u jedné komodity z pohledu dopadu na poptávky na další komodity nabízené stejným prodávajícím, měla by

⁵ KOTLER, P. *Marketing management*. 2001.

⁶ Marketingový mix (Marketing mix) [online]. [cit. 2017-10-29]. Dostupné z: www.managementmania.com/cs/marketingovy-mix-marketing-mix.

⁷ FORET, M., PROCHÁZKA, P. *Marketing: základy a principy*. 2. vyd. 2005.

si určit cíle, odhadnout budoucí vývoj z pohledu reakcí konkurence, reakcí kupujících. Důležité je také určení cílové skupiny, která naše komodity bude poptávat. Pro cenovou politiku je cena to nejzákladnější, co může být.⁸

Na pojem marketingový mix se ale lze zaměřit také z pohledu kupujícího. Jedná se tzv. 4C, kam se řadí vyřešení potřeb ze strany kupujícího (customersolution), náklady (cost), možnost řešení (convenience) a komunikace (communication).⁹

3.1.2 Stanovení ceny

Metod pro stanovování cen nalezneme několik¹⁰:

- cena nákladově orientovaná – jedná se pravděpodobně o nejčastěji využívanou metodu při určování ceny. Je totiž velmi jednoduchá, má jasná pravidla stanovování ceny a získání podkladů pro její výpočet není nic složitého. Stručně se jedná o vyčíslení nákladů a zisků na určené komodity;
- cena poptávkově orientovaná – stojí na odhadnutí objemu prodeje s ohledem na různé výše cen za komoditu. To znamená, že se cena přizpůsobuje poptávce, kdy je možnost u vysoké poptávky nastavit vyšší cenu a u nižší poptávky opačně nižší cenu. Přitom se jedná stále o stejnou komoditu, na kterou byly vynaloženy stejné náklady při jakékoli prodejní ceně;
- cena konkurenčně orientovaná – jestliže nabízí firma stejné nebo podobné produkty, jako nabízí její konkurent, lze stanovit cenu podle toho. Po analýze vývoje ceny u konkurence je možné vycházet v určení vlastních cen. Ceny si firma v takových případech může určit stejně jako její konkurent, pak ale musí být schopná zaujmout něčím dalším. Může si cenu samozřejmě nastavit nižší, tím lze na svoji stranu získat zákazníka, kterému tato cena způsobená konkurencí vyhovuje. Je ale potřeba být opatrný, jak bylo již výše zmíněno, kupující může být nízkou cenou odehnán. Další možností je ale také nastavení vyšší ceny než konkurent. Často této metody budou využívat nejspíš nově vstupující firmy na trh;

⁸ JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing. Strategie a trendy*. 2008.

⁹ Marketingový mix 4C (Marketing mix 4C) [online]. [cit. 2017-10-29]. Dostupné z: www.managementmania.com/cs/marketingovy-mix-4c.

¹⁰ FORET, M., PROCHÁZKA, P. *Marketing: základy a principy*. 2. vyd. 2005.

- cena určená z marketingových cílů firmy – firma si určí marketingové cíle, ze kterých poté vychází. Mezi hlavní se řadí přežití, maximalizace běžného zisku, maximalizace běžných příjmů, maximalizace obrátu a maximalizace využití trhu;
- cena určená na základě vnímané hodnoty – z marketingového pohledu se jedná o metodu s nejvolnějším přístupem. Zaměřuje se na vnímání hodnoty produktu ze strany kupujícího, což může být velice subjektivní. Často tedy může docházet k absolutním rozhodům oproti předchozím oceněním, ze kterých ovšem samozřejmě při určení ceny čerpá. Tento způsob by měl být vždy schopen nejlépe ukázat na přání kupujícího;
- cena určená smluvně – je založena na smluvní dohodě mezi kupujícím a prodávajícím, kde se na základě daných podmínek na konečné ceně domluví;
- cena určená konkurzem – jedná se o případ vyhlášení konkurzu, kdy si instituce, která vyhlásila požadovanou cenu, vybírá z firem, které předkládají nabídky. Zvolena je ta firma, která je určena jako nejlepší z hlediska daných kritérií.¹¹

Úkolem marketingu zde je podrobné prozkoumání potenciálního trhu před samotným umístěním komodity na daný trh. Ukazuje se, že nejsou nikdy používány stejné metody pro určení ceny. Firmy je vybírají pokaždé individuálně s ohledem na situaci a vývoj na trhu.

Při stanovování ceny se vychází z několika různých cílů. Zejména se jedná o zisk, maximalizaci zisku, podíl na trhu, nárůst objemu prodeje, investice a jejich návratnost a požadavky na kvalitu produktu. Ale také přežití a prestiž.¹²

Tvorba ceny je pro každou firmu velice důležitá a má pro ni existenční význam. Samotné stanovení není nikdy zcela jednoduché a jedná se o správné vyvážení několika faktorů. Na druhou stranu je z marketingového mixu cena jediným nástrojem, který je velice flexibilní a dá se s ním rychle manipulovat.

Faktory, které ovlivňují tvorbu cen, lze z marketingového hlediska rozdělit na vnější a vnitřní.

K vnějším patří rovnováha mezi nabídkou a poptávkou, konkurence, ekonomické podmínky, charakter trhu, očekávaná cena.

Rovnováha mezi nabídkou a poptávkou vychází ze zákonů nabídky a poptávky. Při vysoké poptávce dochází k navyšování cen, při vysoké nabídce naopak ke snižování cen.

¹¹ Cena [online]. [cit. 2017-10-30]. Dostupné z: www.vysokeskoly.cz/maturitniotazky/ekonomika/cena.

¹² PAYNE, A. *Marketing služeb*. 1996.

Každá firma musí mít vždy důkladně zmapované prostředí s ohledem na konkurenci, aby měla představu, na jaký trh se pouští a také jak tedy správně stanovit cenu. Očekávaná cena vychází ze zkušeností kupujících a s ochotou zaplatit za určenou komoditu. Zákazník je již z praxe schopen určit, zda pro něj cena splňuje poměr oproti kvalitě nabízeného produktu.

K vnitřním faktorům řásíme cíle firmy, náklady, klienty, diferenciaci výrobků a marketingový mix.

Cílem firmy bývá dosáhnout výše zisku, kterou si určí, a dosažení požadovaného obratu zboží. Vždy je ale potřeba uvědomit si, v jaké fázi nebo postavení daná firma aktuálně nachází. Podle toho jsou poté ty cíle určeny, a to buď krátkodobé, nebo dlouhodobé. Náklady jsou jako faktor zásadní pro cenovou tvorbu. Diferencování produktů zajišťuje odlišení od ostatních produktů jiných, konkurenčních firem. Čím originálnější, nebo více odlišený od ostatních, tím se nabízí větší prostor pro určení vlastní ceny pro produkt.¹³

Obrázek 1 Rozhodnutí o ceně



Zdroj: HORNER, S., SWARBROOKE, J. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času: aplikovaný marketing služeb*. 2003.

3.1.3 Změny v cenách

Jestliže dojde již k nastavení ceny, samozřejmě se v čase počítá s jejími dalšími úpravami. Cena v dalších letech může růst nebo se dokonce i snižovat. Tyto změny jsou nejčastěji vyvolány vlivem konkurencí na trhu, kdy se sleduje její chování. Může ale také

¹³ JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing. Strategie a trendy*. 2008.

dojít k nerovnosti mezi nabídkou a poptávkou, nebo nedochází k plnému využití kapacit. Rovněž zde má na cenu vliv inflace, kdy dochází ke změnám cen nákladů při vstupu.

Změna ceny vyvolaná konkurencí se objevuje zejména u menších firem, které nemají takové postavení na trhu a jsou nuceny přebírat cenu nastavenou konkurenčními firmami. Bez tohoto kroku by nemuseli na trhu dlouho vydržet, případně by byli časem donuceni cenu nakonec upravit.

Ke zvýšení ceny u firmy může dojít například při nedostatečném využití jejích výrobních kapacit a nevyužití odbytu. Zdroje nejsou pak využívány efektivně a zvýšení ceny je nutnou reakcí na vzniklou situaci. Ke zvýšení také dojde v případě převisu poptávky, nebo při zvýšení nákladů.

Naopak snižování ceny může vyvolat zvýšení konkurenceschopnosti, kdy se firma dostává do pozice opačné a má sílu na to, aby si mohla diktovat cenu na trhu. Dominance na trhu vzrůstá třeba při spojení dvou podniků, přidružením k velké firmě. Dalším důvodem může být i nadměrná kapacita ve výrobě, tedy opak než u zvýšení ceny s jejím nedostatkem. Opět se ale můžeme vrátit k pochybnostem ze strany kupujících, které může snížení ceny vyvolat.

Změny cen mohou vyvolávat v klientech podvědomě různé pocity. Při zvýšení ceny často dochází u kupujícího k představě, že se nějakým způsobem zlepšila kvalita produktu, případně, že produkt všichni chtějí a vysoký zájem průběžně cenu navyšuje. Samozřejmě může klienta napadnout i to, že chce prodávající jen pořádně vydělat. V případě viditelně snížené ceny kupujícího naopak napadá, že se jedná o slevu vyvolanou nějakým problémem s produktem, že je již zastaralý a jedná se o výprodej skladových zásob, u potravin, že jsou již na hranici své trvanlivosti, obecně že došlo ke snížení kvality výrobku. Podobně si snížení mohou vyložit klesajícím zájmem o tento produkt, a proto se musela snížit i jeho cena, případně se jedná o doprodej zásob, neboť prodávající končí. I přes tyto vyvolané pocity u zákazníka ale často vítězí vidina nízké ceny nad čímkoli jiným.¹⁴

¹⁴ KOTLER, P. *Marketing management*. 2001.

3.2 Hotel

Hotely jsou primární jednotkou na poli poskytovaných ubytovacích služeb. V hotelu nalezneme recepci, restauraci pro stravování hostů a často nějaké přidané služby pro uspokojení potřeb klientů. Hotely se dají klasifikovat ve čtyřech základních skupinách. Jedná se o:

- městské hotely – nejčastěji určené pro turisty navštěvující konkrétní město, obecně slouží pro všechny návštěvníky měst a jejich okolí;
- tranzitní hotely – toto ubytování bývá umístěno v blízkosti silničních a dálničních tahů, u letišť nebo nádraží, slouží většinou k ubytování pouze na jednu noc, protože je primárně zaměřeno na klienty, kteří kolem hotelu pouze projíždějí dále do svých cílových destinací;
- rezidenční hotely – jedná se o hotely, které mají příhodnou lokalitu v místech, kde jsou velké turistické návštěvnosti, vysoké možnosti turistického potenciálu. Jsou umístěny na opravdu vhodných a praktických místech;
- kongresové hotely – cílovou skupinou jsou obchodní akce, velké firemní sjezdy, kulturní akce, pořádané konference atd. Tyto hotely jsou zaměřeny primárně na skupiny velkého počtu návštěvníků.

Hotely někdy lze rozdělit i podle velikosti, která se určuje počtem pokojů v konkrétním hotelu:

- malý hotel – obecně do počtu 100 pokojů,
- středně velký hotel – počet pokojů 100-350,
- velký hotel – hotely s více jak 350 pokoji.¹⁵

Další možné rozdělení hotelů je typu ubytování. Někteří hosté si na tomto rozdělení potrpí, případně to může ovlivnit jejich rozhodování ve volbě hotelu. Jedná se o tzv. klasifikace, které odráží jakousi hotelovou úroveň. Pro určení této úrovně hostům napomáhá označení pomocí hvězdiček:

- * turistická úroveň,
- ** ekonomická úroveň,
- *** standardní úroveň,
- **** první třída,

¹⁵ GALVASOVÁ, I. a kol. *Průmysl cestovního ruchu*. 2008.

***** luxusní úroveň.

Setkat se můžeme ale i s označením Superior, což by se dalo hodnotit jako půl hvězdičky.¹⁶

3.2.1 Trh hotelového ubytování

Zde je definice poměrně složitá, neboť hotely se mohou lišit v několika věcech, které nejsou až tolik nepodstatné. Každý typ hotelu se zaměřuje na jinou část trhu, různí klienti mají různé potřeby, které mohou uspokojit opět jen různé typy hotelů.

Chce-li hotel na trhu uspět, musí se umět naučit přizpůsobit stanoveným podmínkám a také reagovat jen na poptávku, které může reálně vyhovět. Zaměřuje se tedy na segment zákazníků, který mu umožňuje zaplnit hotel a maximalizovat jeho obsazenost. U těchto cílů se nezaměřuje jen na nejbližší dny, ale snaží se o obsazenost v průběhu celého roku. Je třeba si uvědomit, že jiná klientela bude do hotelu cestovat o víkendu a prázdninách a jiná se bude ubytovávat v pracovním týdnu. Týden by se dal obecně přiřadit spíše k obchodním skupinám a klientům přijíždějícím pracovně, o víkendech se jedná o klienty cestujícími spíše za dovolenou, rodiny s dětmi apod. Přizpůsobení se podmínkám zahrnuje i změny v průběhu ročního cyklu, kdy se v rámci ročních období vyskytují silnější a slabší měsíce pro ubytovací služby.

Trh hotelových služeb je více závislý právě na prodeji obchodním skupinám, pořádaných kongresů a volnočasových cestováních. Tento trh citlivě reaguje na jakékoli hospodářské změny.

3.2.2 Konkurence

Konkurence je proces soupeření mezi jednotlivými subjekty, kdy jejich cílem je vždy něčeho dosáhnout. Můžeme si to tedy představit jako vzájemné soupeření mezi jednotlivými hotely, kdy každý z hotelů chce mít co největší vlastní zisk. Konkurenceschopnost hotelu lze navyšovat zejména snižováním nákladů oproti konkurenci a také vyšší kvalitou služeb, které jsou nabízené hostům. Důležité jsou také faktory postavení konkrétního hotelu na trhu a schopnost mít vliv na podmínky podnikání na trhu.

¹⁶ KRÍŽEK, F., NEUFUS, J. *Moderní hotelový management – 2. aktualizované a rozšířené vydání*. 2014.

Jestliže by došlo k situaci, kdy již hotel není schopen dostát svým povinnostem či není o ubytování v tomto konkrétním ubytovacím zařízení ze strany hostů zájem, je většinou donucen trh opustit, neboť zcela přichází o svoji konkurenceschopnost.¹⁷

Na trhu hotelového ubytování nalezneme velice silnou konkurenci. Díky nastavené ceně si může hotel vybudovat alespoň nějakou konkurenční výhodu, aby se na tomto trhu měl šanci udržet.

Nalezneme zde dvě formy konkurence:

- mezi odlišnými typy hotelů,
- mezi typy hotelů, které jsou shodné.¹⁸

3.2.3 Ceny a hotelnictví

Dříve platilo pravidlo, že se za jakýkoli typ hotelu stanovovala naprosto stejná cena. Časem ovšem došlo ke změně v tom smyslu, že se již cena odvíjela od typu pokoje a za každý různý typ se určila různá odpovídající cena. Jak ale začala sílit na trhu hotelových pokojů konkurence, začal být více vyvíjen tlak na určování cen pomocí poptávky, aby bylo možno nalákat více hostů, kteří jsou na cenu citliví. Stanovování takových cen bylo někdy dosti složité a hostům byla dokonce cena nabízena dle počtu pokojů, které byly ještě neprodané.¹⁹

Při stanovování cen v hotelnictví jsou hlavními cíli vysoké tržby a návratnost nákladů vložených do hotelu v jeho počátku. V průběhu provozu se ale objevují další, provozní náklady, které musí být schopny udržet hotel v chodu a neustále jej udržovat, případně inovovat. Tyto náklady jsou nejčastěji odvozeny vzhledem k velikosti ubytovacího zařízení a také jeho třídy. U určování cen pak v hotelech dochází k různým cenám, kdy jiná cenová politika je aplikována pro hosty bohatší a jiná pro hosty s nižšími finančními prostředky.²⁰

¹⁷ BRČÁK, J., SEKERKA, B., SVOBODA, R., *Mikroekonomie – teorie a praxe*. 2013.

¹⁸ HORNER, S., SWARBROOKE, J. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času: aplikovaný marketing služeb*. 2003.

¹⁹ KRÍŽEK, F., NEUFUS, J. *Moderní hotelový management – 2. aktualizované a rozšířené vydání*. 2014.

²⁰ HORNER, S., SWARBROOKE, J. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času: aplikovaný marketing služeb*. 2003.

3.2.4 Cenová diskriminace

V odvětví hotelnictví se s diskriminační tvorbou cen setkáváme docela běžně. Jedná se o stanovování více různých cen a prodeji hostům, pro hotel ale náklad na každý pokoj stejný. Nejčastěji se s tímto jevem setkáváme v tzv. silných turistických měsících. Dalo by se tedy říci, že se jedná o sezónní výkyvy.²¹

Způsobu pro aplikaci cenové diskriminace nalezneme více, rozdělit ji je možné do tří skupin:

- cenová diskriminace prvního stupně – prodávající stanovuje cenu podle síly poptávky a podle ochoty hosta zaplatit. Jde vlastně o maximální cenu, kterou je každý jednotlivý kupující ochoten zaplatit;
- cenová diskriminace druhého stupně – v podstatě ji lze popsat jako množstevní slevu. Cenové zvýhodnění získá host, který více nakupuje. Naopak ten, který má menší odběr, má také vyšší cenu;
- cenová diskriminace třetího stupně – tato diskriminace dělí zákazníky do různých skupin, které ovšem spotřebovávají stejnou službu. Jednoduše řečeno se jedná o tzv. dvojí ceny, což bývá často využíváno u cizinců a domácích občanů.²²

Použití cenové diskriminace ovšem nemůže být jen tak. Existují některé podmínky, které musí být dodrženy. Zejména musí být diskriminace vždy v mezích zákona a musí se ho držet. Zákazník také musí být vždy seznámen s důvodem, z jakého je cena vyšší. Personál se vždy snaží prodat hotelový pokoj, který je nejdražší. A v neposlední řadě by měl hotel používat vždy takové ceny, jaké jsou na úrovni stejných tříd hotelů konkurenceschopné.²³

3.2.5 Revenue management a Yield management

Yield management je důležitou strategií v řízení hotelu. Jeho cílem je využití technik pro dosažení co nejvyšší obsazenosti pokojů. Snižuje výkyvy poptávky tím, že se snaží co nejefektivněji zaplňovat volné kapacity pokojů v hotelu. Určuje tedy hoteliérům správnost prodávaných pokojů. Yield management využívá výsledků analýz vycházejících z Revenue managementu.

²¹ KOTLER, P. *Marketing management*. 2001.

²² BRČÁK, J., SEKERKA, B., SVOBODA, R., *Mikroekonomie – teorie a praxe*. 2013.

²³ ANDREWS, S. *Sales & marketing: a textbook for the hospitality industry*. 2009.

Revenue management má primárně za cíl maximalizaci tržeb hotelu. Využívá přitom informace z rezervačních zdrojů, analyzuje obsazenost hotelu, průměrné ceny a výnosy z ubytování, nezapomíná ale ani na cenovou politiku konkurenčních hotelů.²⁴ Snaží se podávat zprávy o tom, za jakou cenu a komu pokoj prodat.²⁵

Revenue a Yield management k sobě neodmyslitelně patří, proto se často setkáváme se sjednocujícím pojmem RYM. Pro správné zavádění různých cenových hladin je nezbytné pozorovat změny v chování hostů a odhadovat jejich chování směrem do budoucnosti. Stačí pak jen zajistit co největší obsazenost pokojů s nejvyššími cenami.

Mezi hlavní ukazatele RYM patří celkový počet ubytovaných hostů na noc, průměrná cena za pokoje, tržba na volný pokoj, obsazenost vyjádřený v procentech a podíl na trhu. RYM se zajímá ale také například o průměrnou délku pobytu hostů, obsazenost v konkrétních dnech týdne, zastoupení rozlišných národností, spotřeba materiálu na každého jednotlivého hosta, příjezdy, pobyty a odjezdy, zahrnutí pobytu VIP klientely, obsazenost rozdělená podle segmentů klientů, počet pokojů pro úklid, apod.²⁶

Hotel pro svoje prognózy obsazenosti a určování cen za pokoje využívá již v minulosti získaných informací. Může poté porovnávat nynější stav s tím z minulosti a díky tomu získávat data jako průměrné obsazenosti, průměrné ceny pokojů, chování konkurence v čase a podobně.

Cenovou politiku pak hotel nastavuje s ohledem na několik parametrů, jinou cenu pravděpodobně nabídne individuálním hostům, jinou velkým skupinám, např. obchodním klientům ve velkém počtu hostů. Obchodní klientela bude mít větší nároky v otázce flexibility a úprav rezervací na poslední chvíli, individuální host klade své požadavky spíše k jiným věcem. Je zřejmé, že zde dochází k přirozené segmentaci klientů hotelu.

Pokud se hotelu podaří nastavit segmentaci jejich potencionálních hostů správně, splní jeden z velice důležitých úkolů. Klienti zařazení v různých segmentech se totiž různě chovají a mají odlišné nákupní chování. Jestliže se podaří roztrždit hosty do správných kategorií, lze nastavit tu správnou a nejvýhodnější cenu jak pro hosta, tak také pro samotný hotel. Společně s tím zůstane zachována vysoká úroveň nabízených služeb a dojde k uspokojení přání zákazníků. Různé nákupní chování klientů se může projevat v tom, jak dlouho v hotelu zůstanou, jaké mají požadavky na typ pokoje pro svůj pobyt, v již

²⁴ KŘÍŽEK, F., NEUFUS, J. *Moderní hotelový management – 2. aktualizované a rozšířené vydání*. 2014.

²⁵ PETRUNCÍKOVÁ, D., *Yield Management* [online]. [cit. 2017-12-12]. Dostupné z: www.hotely-hotelum.cz/yield-management/.

²⁶ KŘÍŽEK, F., NEUFUS, J. *Moderní hotelový management – 2. aktualizované a rozšířené vydání*. 2014.

zmíněných požadavcích na flexibilitu změn rezervací, případně také flexibilitě již při prvotní rezervaci apod. Segmentace je při využívání RYM technik velice důležitým marketingovým krokem.

Díky těmto rozdílům vznikají v hotelnictví možnosti storna rezervace. Ve spojení s tím se používá metody zvané overbooking a tuto metodu nalezneme snad v každém z hotelů. Hotel si celkem jednoduše dokáže vypočítat, ke kolika zrušením rezervací dochází a poté o toto číslo navýší počet prodaných pokojů. Logicky zde hrozí možnost toho, že nakonec přijdou i hosté, se kterými se nepočítalo a jejich pokoj je již obsazen. Pro tyto případy je nutné mít připravené řešení situace, nejčastěji se jedná o domluvu s jiným hotelem, který jejich hosty přijme. Toto náhradní ubytovací zařízení by ovšem nemělo nikdy být nižší třídy, než si klienti původně zarezervovali. Všechny náklady za přesun do náhradního ubytování jdou za původním hotelem.

Při segmentaci hostů můžeme rozlišovat:

- pultová cena,
- firemní klientela (Corporate),
- kongresová klientela (MICE),
- klientela cestovních kanceláří a agentur (TA/TO),
- individuální turistika (Leisure),
- skupinová turistika (Groups).

Průměrná cena a obsazenost se pak hodnotí podle jednotlivých segmentů.²⁷

3.2.6 Určení ceny v hotelu

Cena hotelového pokoje samozřejmě ovlivní poptávku po jeho zakoupení.

Cena je ovlivněna stanovenou strategií konkrétního hotelu, v tomto případě pravděpodobně na sebe nejvíce přenáší cenu podle kvality nabízených služeb pro klienty, kteří je vyžadují. Cena musí být schopná zajistit pro hotel zisk, případně návratnost vložených investic, a většinou zůstává po celé jedno chválené období nezměněná. Takové ceně se říká cena strategická.

Jsou ale také ceny, které nějakým způsobem reagují na změny a reagují na změny na poli hotelového trhu. Jedná se o tzv. taktické ceny a jsou dobré v boji s konkurencí.

²⁷ PETRUNČÍKOVÁ, D., *Yield Management* [online]. [cit. 2017-12-12]. Dostupné z: www.hotely-hotelum.cz/yield-management/.

Taktická cena se v průběhu období mění a často je patrná v silných a slabých měsících. Pokud je zrovna turistická sezóna, cena může být nastavena vyšší, neboť je velká poptávka po službách hotelu, mimo sezónu se ceny opět sníží.

Existuje ještě tzv. garantovaná cena, která může být použita pro klienty, které lze označit za stálé, častěji ale bývá spojována s garancí cen pro cestovní kanceláře. A konferenční cena, která, jak již z názvu vyplývá, je nastavena pro klienty vyhledávající hotely s kongresovým zázemím pro pořádání obchodních akcí, sjezdů, seminářů a večírků.²⁸

O určení ceny u hoteliérů vždy rozhoduje zejména určení si nákladů na jednotlivé nabízené pokoje. Finální výpočty jsou pro hotelové ubytovací zařízení to nejdůležitější a je potřeba je kalkulovat velice pečlivě. Stanovení ceny je důležité pro fungování hotelu. Při pochybení v tomto základním bodě mohou vznikat situace moc nízkých cen nebo naopak moc vysokých cen, které nebudou chtít klienti akceptovat.

Špatně stanovená nízká cena – samozřejmě pro klienty, které již hotel má, je takto stanovená cena pozitivním bonusem. Stejně tak může přilákat některé nové hosty. Počet ubytovaných však s nízkou stanovenou cenou není schopen hotelu zajistit zisk a nedochází k pokrytí nákladů.

Chybně stanovená vysoká cena – při takové ceně klienti ztrácejí zájem o nabízenou službu a počet prodaných pokojů se sníží. Hotel opět přichází o zisk.

Velmi vhodná je volba různých cen za úplně stejné služby pro klienty. Pokud se hosté hodlají ubytovat v průběhu probíhající velké akce v místě ubytování, o víkendech nebo v turistické sezóně. Odstupňování lze použít při rozlišení slev pro důchodce, studenty nebo děti, případně pokud jde o ubytování nějaké známé osobnosti. Podle počtu ubytovaných případně posle způsobu vytvoření rezervace. Nesmí se ale zapomínat na to, že každá z těchto cen musí být logicky vždy uvedena v platném ceníku hotelu.²⁹

Hotelová cena se může skládat z několika složek. Záleží potom na každém jednotlivém hotelu, co všechno do své ceny započítává. Obecně se dají určit základní složky, které se do ceny počítají. Jedná se o:

- lokalitu – setkáváme se s tím, že čím blíže k centru je hotel situován, tím je i vyšší cena oproti hotelům na okrajích měst. Také ve městech, kde je velký turistický ruch, budou ceny vyšší než v malých městech, kde není pro hosty žádné lákadlo,

²⁸ KRÍŽEK, F., NEUFUS, J. *Moderní hotelový management – 2. aktualizované a rozšířené vydání*. 2014.

²⁹ Tamtéž.

kteřé by je sem přitáhlo. Vysoké ceny lze pozorovat také u horských hotelů. Za prvé se jedná o strategicky umístěná ubytování, hlavně se v ceně ale odráží náklady na vybavování a dovážení zásob;

- konkurenci – na trhu hotelů je celkem velká konkurence, vyplatí se tedy k této složce při stanovování ceny přihlídnout. Vždy je určitě výhodou mít zmapované ceny u ostatních hotelů, které jsou typově příbuzné nebo nabízejí podobné služby. A opět se zde hotely vystavují riziku příliš nízkých nebo příliš vysokých cen oproti konkurenci;
- marže – jedná se nejspíše o nejsložitější složku, co do výpočtu pro součást stanovované ceny. V této složce se projevuje marže všech placených pracovníků hotelu, kteří mají nějaké napojení na chod hotelových pokojů. Jsou tam tedy vrátní, recepční, nosiči zavazadel, pokojské, ale i manažeři služeb hotelu;
- délku pobytu – některé hotely využívají různých cen při různých délkách pobytu hostů. Tuto složku započítávají podle toho, zda bude host ubytovaný delší dobu, nebo přijel do hotelu jen na pár dní. Klienti s delším pobytem se poté mohou dostat na nižší cenu, než host, který přijede na dvě noci;
- odpisy – v kalkulaci jde o odpisy dlouhodobého majetku, a to jak hmotného, tak také nehmotného. Tato část může velice rozlišná v každém z hotelů, protože zde závisí zejména na kvalitě hotelového vybavení. Hotely vyšších tříd budou mít pravděpodobně tuto složku vyšší než například malé rodinné hotely;
- úklid – prostředky potřebné pro úklid hotelových pokojů se v ceně ubytování promítají také, i zde se ale složka liší podle typu hotelu. V hotelech vyšších tříd, luxusních hotelech, je úklid prováděn každý den i přes to, že je klient stále ubytován, případně i na vyžádání hosta. V ubytovacích zařiceních nižších tříd pokojské uklízí pokoj až ve chvíli, kdy host hotel opustí a je potřeba jej přichystat pro nové klienty.³⁰

3.3 Vývoj cen

Díky ceně jsme schopni zaznamenat ekonomický vývoj ve vybrané destinaci. Cena dokáže reagovat na různé změny v prostředí a reaguje velmi rychle. Mezi hlavní

³⁰ PETRUNCÍKOVÁ, D., *Jak stanovit cenu hotelového pokoje?* [online]. [cit. 2017-12-12]. Dostupné z: www.hotely-hotelum.cz/jak-stanovit-cenu-hoteloveho-pokoje/.

ovlivňující změny patří zejména nabídka a poptávka, ale také změny v chování zákazníků, oblíbenost, zda je aktuálně něco v módě, nebo také změny ve vzácnosti zdrojů. Jestliže se tedy vývoj ceny sleduje, napomáhá to k lepšímu pochopení různých jevů v ekonomice v dané časové etapě. Analýzou vývoje cen získáme výpočet cenových indexů, podle kterých se poté určuje míra inflace.

Cenové indexy měřící cenovou hladinu lze rozdělit hlavně na index spotřebitelských cen (CPI), index cen výrobců (PPI) a cenový deflátor (IPD). Tyto cenové indexy jsou nejpoužívanějšími. Před samotným výpočtem je nutné si určit složky tzv. koše.

Index spotřebitelských cen vykazuje změnu v ceně v běžném roce oproti ceně ve stálém roce. V žádném případě nám není schopen odpovědět na to, zda se změnila kvalita služeb v průběhu času. Index získáme vydělením hodnoty služby v počítaném období hodnotou služeb v období základním, tedy v období 0.

Index cen výrobců, neboli také index velkoobchodních cen, ukazuje nadcházející změny v inflaci. Sleduje se pro různé obory a odvětví.

Cenový deflátor slouží k přepočtu nominálního hrubého domácího produktu na reálnou hodnotu hrubého domácího produktu v určitém roce. Tento ukazatel je přesnější než CPI, jedná se totiž o komplexní ukázaní vývoje cen. Vzhledem k porovnávání hrubého domácího produktu ho lze počítat vždy až po publikování ze strany statistického úřadu.³¹

U vývoje hotelových cen jde zejména o index spotřebitelských cen. Tento index nám ukazuje úroveň cen ubytování ve dvou srovnávaných obdobích. Předpověď vývoje poté ocení určitě všechny subjekty na hotelovém trhu, je dobrým ukazatelem také pro nově vstupující ubytovací zařízení, protože mají možnost si ještě před samotným vstupem na trh spočítat, zda jsou při takových podmínkách schopni uspět, nebo se alespoň na trhu udržet. Při pohledu na průměrnou cenu jejich budoucích konkurentů si mohou stanovit cenu ubytování, musí ale hledět na to, zda jim takováto cena pokryje jejich náklady. Navíc samozřejmě musí mít prostor pro zajištění zisku. Ten by se měl řídit stanoveným strategiím.

Kdyby tyto informace o předpovědích cen k dispozici nebyly, hotel by mohl nastavit cenu zcela scestně, stanovili by buď příliš vysoko, nebo naopak zase příliš nízko. Obě z těchto variant by vedli ke ztrátě zisku.³²

³¹ BRČÁK, J., SEKERKA, B., STARÁ, D., *Makroekonomie – teorie a praxe*. 2014.

³² FORET, M., PROCHÁZKA, P. *Marketing: základy a principy*. 2. vyd. 2005.

3.4 Metody sledování cen

Z vybraných statistických metod pro analýzu dat byly zvoleny metody korelační analýzy, regresní analýzy a metody klouzavých průměrů.

3.4.1 Korelační analýza³³

Korelační analýza nám dokáže ukázat, jak moc vlastně model odpovídá skutečnosti. Jedná se o sílu mezi proměnnými, kterou analýza měří. Jedna proměnná je závislá, druhá je nezávislá. Závislá, neboli vysvětlovaná veličina se značí y , nezávislá, vysvětlující, se značí x . Analýza zkoumá, zda mezi oběma veličinami existuje vztah, kdy při změně jedné se v závislosti na tuto změnu mění i druhá. Korelační analýza však nezkoumá, která z proměnných je závislá a která nezávislá.

Mezi oběma proměnnými pak může vznikat závislost funkční nebo stochastická. Lze dojít také k závěru, že mezi proměnnými není žádná závislost.

Funkční závislost – označujeme závislost, kdy konkrétní hodnotě proměnné vysvětlující odpovídá pouze konkrétní hodnota proměnné vysvětlované.

Stochastická závislost – obě z proměnných jsou náhodné veličiny a konkrétní hodnotě proměnné vysvětlující odpovídají hodnoty proměnné vysvětlované zvolené z určitého rozdělení.

Nezávislost – situace, kdy se vysvětlovaná proměnná mění bez jakéhokoli přičinění vysvětlující proměnné, která na ni nemá vliv. Stejně tak se může docházet k tomu, že se hodnota nemění vůbec, i když se druhá proměnná mění.

Síla závislosti je tím vyšší, čím blíže jsou hodnoty k regresní čáře, která nám popisuje průběh závislostí. Vzájemnou závislost označujeme n .

Korelační koeficient nám popisuje míru korelace. U nepřímé závislosti dosahuje hodnoty -1 , přímá závislost má hodnotu $+1$. Jestliže mezi znaky není žádná závislost, dosahuje koeficient hodnoty 0 , v tomto případě nazýváme tento stav nekorelovatelnost. Kde je na první pohled zřejmé, že nemůže z logického pohledu závislost existovat, nemá cenu ji ani měřit.

Koeficient korelace je definován takto:

³³ KOŽÍŠEK, J. *Statistická a rozhodovací analýza*. 2017.

Nechť x_1, x_2, \dots, x_n , jsou hodnoty znaku x , necht' y_1, y_2, \dots, y_n jsou hodnoty znaku y . Pak koeficient korelace r znaku x definujeme takto: $r = \frac{k}{s_x \cdot s_y}$,

Pro jednotlivé veličiny: $k = \frac{1}{n} \cdot \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x}) \cdot (y_i - \bar{y})$,

$$s_x = \sqrt{\frac{1}{n} \cdot \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2},$$

$$s_y = \sqrt{\frac{1}{n} \cdot \sum_{i=1}^n (y_i - \bar{y})^2},$$

$$\bar{x} = \frac{1}{n} \cdot \sum_{i=1}^n x_i,$$

$$\bar{y} = \frac{1}{n} \cdot \sum_{i=1}^n y_i.$$

3.4.2 Regresní analýza³⁴

Jedná se o jednu z nejvíce používaných technik pro analýzu dat. Stejně tak, jako korelační analýza, také regresní analýza zkoumá vztahy mezi proměnnými. Tato metoda rozeznává mezi závislou a nezávislou proměnnou. Nezávislé proměnné zde nazýváme regresory. Dokáže tedy popsat vztah mezi jednotlivými proměnnými, navíc ale dokáže určit velikost vlivu vysvětlující proměnné na vysvětlovanou a umí z hodnot nezávisle proměnné stanovit hodnotu proměnné závislé.

Regrese se tedy snaží o stanovení modelu, který popíše závislost proměnné co nejpřesněji. Neboli cíl je stanovení podoby závislosti pomocí příhodné funkce.

Závislosti u této metody rozdělujeme na pevné a volné. Pevná závislost je v případě, kdy jedné vysvětlující proměnné odpovídá jedna vysvětlovaná proměnná. Oproti tomu volná závislost popisuje stav, kdy jedna hodnota odpovídá jiným hodnotám u druhé proměnné. Každý jednotlivý úkaz je ovlivňován skupinou jiných úkazů. U této závislosti je možné určit, na jakých působeních závisí více a na kterých zase méně.³⁵

Hlavní úlohou regresní analýzy je popsat průběh mezi kvantitativními statistickými proměnnými. Znamená to tedy vystihnout odhad hodnot proměnné, která je závislá, podle zvolených hodnot proměnné nezávislé, a to vše pomocí vytvoření matematického modelu. Toto nám dovolí provést předpověď hodnot závislé proměnné na základně nezávislých proměnných, které jsme si zvolili.

Regresní analýzu lze rozdělit takto:

³⁴ KOŽIŠEK, J. *Statistická a rozhodovací analýza*. 2017.

³⁵ TAHAL, R. a kolektiv, *Marketingový výzkum: Postupy, metody, trendy*. 2017.

- teoretická regresní analýza – je pouze hypotetická, nedá se pozorovat ani měřit, odhaduje se na základě podkladů a výpočtů z dat;
- výběrová regresní funkce.

Vybrané jednoduché regresní funkce:

- lineární,
- kvadratická,
- hyperbolická,
- logaritmická,
- exponenciální,
- mocninná.

3.4.3 Metoda klouzavých průměrů³⁶

Metoda klouzavých průměrů je založena na schopnosti práce s časovou řadou, na kterou mají vliv časové změny. Tyto časové změny lze v krátkých pasážích vyrovnat matematickou funkcí. Vyjde se z předpokladu, že původní časová řada je očištěná od různých cyklických nebo sezónních výkyvů.

Jako vyrovnání se rozumí úkon pomocí polynomických funkcí, kdy se po krátkých úsecích postupně časová řada vyrovná. Krátké úseky se nazývají jako klouzavá část. Metoda má dva parametry – délku klouzavých průměrů a řád klouzavých průměrů.

Délka klouzavých průměrů, jak už název napovídá, ukazuje skutečnou délku jednotlivých úseků časové řady. Délku volíme tímto způsobem:

- časová řada ročních údajů $m = 3, 5, 7, \dots$,
- časová řada čtvrtletních údajů $m = 4$,
- časová řada měsíčních údajů $m = 12$,
- časová řada denních údajů $m = 7$.³⁷

Řád klouzavých průměrů ukazuje stupeň polynomu, značíme jej r .

Prosté klouzavé průměry se vyskytují, pokud dojde k vyrovnání pomocí přímky. Průměry, které jsou výsledkem, dále nazýváme jako klouzavé a to z toho důvodu, že se při výpočtu těchto průměrů vyvozuje ze součtů, které vyplynou díky postupnému klouzání po jednotlivých obdobích. Tyto součty se nazývají klouzavé úhrny. Vzorec pro prostý

³⁶ KOŽÍŠEK, J. *Statistická a rozhodovací analýza*. 2017.

³⁷ BLATNÁ, D. *Metody statistické analýzy*. 2011.

klouzavý průměr s délkou klouzavých průměrů m je: ${}_m\bar{y}_k = \frac{\sum_{i=-p}^p y_{i,t}}{m} =$
 $\frac{y_{t-p} + y_{t-p+1} + \dots + y_{t+p} + \dots + y_{t+p}}{m}$.

Předpokládá se, že délka klouzavých průměrů je liché číslo a má délku $m = 2p + 1$.

Tato metoda nemá žádný vliv na průběh trendové složky, omezuje ale zcela složku sezónní.

4 Charakteristika zvolených subjektů

V následující části práce budou charakterizovány jednotlivé zvolené hotely v Praze, popis jejich rozčlenění do kategorií, nabídky služeb, konceptu a lokaci ve městě. Pro potřeby práce byly zvoleny následující hotely – Courtyard by Marriott Prague Airport, NH Prague City, Vienna House Andel's Prague, angelo by Vienna House Prague a Vienna House Diplomat Prague, Residence Bologna, InterContinental Prague. Jedná se o hotely z různých řetězců, pouze u Vienna House jsou pro srovnání použity rovnou tři hotely, a to dva, které spolu v podstatě plně sousedí a třetí z opačné části Prahy.

Výběr hotelů byl náhodný, avšak s důrazem na větší hotely stejného hodnocení počtu hvězd a umístění na strategických místech v Praze. Jedná se o hotely čtyřhvězdičkové, jediný z hotelů má ohodnocení vyšší. Nabízené pokoje a služby jsou v podstatě srovnatelné, jedná se o velké mezinárodní hotelové řetězce. I zde je ovšem výjimka, kdy jeden ze subjektů patří do skupiny čítající pouze čtyři pražské hotely.

Údaje o pokojích a jejich vybavenosti byly získány z rezervačního portálu Booking.com.³⁸

4.1 Základní údaje o ubytovacích zařízeních

Courtyard by Marriott Prague Airport

Tento hotel se nachází přímo na letišti Václava Havla a je tak prvním hotelem, ve kterém se mohou ubytovat cestující přilétající do České republiky. Ze své pozice slouží zejména jako hotel pro hosty na služebních cestách a podle toho jsou také zařízeny jeho pokoje. Navíc díky blízkosti pražského letiště od centra hlavního města není doprava z hotelu nijak extrémně zdlouhavá.

Hotel patří do rodiny hotelů řetězce Marriott International, hodnocení hotelu jsou 4 hvězdičky. Řetězec, do kterého tento hotel spadá, je v současné době největší hotelový řetězec na světě. Pod svými křídly má 30 hotelových značek, z těch nejznámějších například Courtyard, Sheraton, Ritz Carlton nebo Westin.³⁹

³⁸ Booking.com [online]. [cit. 2019-01-10]. Dostupné z: www.booking.com/index.cs.html?label=gen173nr-1BCAEoggI46AdIM1gEaDqIAQGYAQW4ARfIAQzYAQH0AQGIAGGoAgO4Ap6VoOQFwAIB;sid=12910f43b7ab1aa959a1b1420ff55334;keep_landing=1&sb_price_type=total&.

³⁹ We Are Marriott International [online]. [cit. 2019-01-10]. Dostupné z: www.marriott.com/marriott/aboutmarriott.mi.

Cena použitá pro účely této práce je za standardní dvoulůžkový pokoj manželskou postelí nebo oddělenými postelemi. Na pokoji je k dispozici televize s plochou obrazovkou, klimatizace, vlastní koupelna s vybavením a WI-FI zdarma. Snídaně není v ceně pokoje zahrnuta. Hotel nabízí fitness centrum.

NH Prague City

NH hotel se nachází v městské části Prahy 5 v blízkosti obchodního centra Anděl a na důležitém uzlu křižování městské hromadné dopravy. Jedna z částí hotelu je u rušné hlavní silnice, nachází se zde však ještě druhá budova, která je umístěna na kopci Mrázovka a s hlavní budovou je spojena pomocí lanovky. V této budově sídlí sesterský hotel NH Collection Prague a nabízí nádherný výhled na Prahu. Hotel disponuje také 4 hvězdami.

Hotel spadá do mezinárodního řetězce NH Hotel Group původem ze Španělska. Tento řetězec má pod sebou 4 značky.⁴⁰

Vzorové pokoje jsou opět standardní dvoulůžkové s postelí manželskou nebo dvěma oddělenými. K dispozici je opět TV s plochou obrazovkou, klimatizace, vlastní koupelna s vybavením a samozřejmě WI-FI zdarma v celém hotelu. Snídaně opět není v nabízené ceně za pokoj zahrnuta. V hotelu je k dispozici wellness a fitcentrum a také tenisové kurty.

Vienna House Andel's Prague

Opět se jedná o čtyřhvězdičkový hotel nacházející se v oblíbené části Prahy 5 a jedná se tedy o blízkého konkurenta hotelu NH, který se nachází jen kousek odsud. Jeho pozice je dokonce ještě vhodnější a to z důvodu polohy přímo u zastávek tramvajových linek a metra. Tento hotel je v podstatě spojen s dalším ze zkoumaných hotelů, a to s angelo by Vienna House Prague.

Hotelový řetězec, pod který patří, je Vienna House, a jak už název napovídá, jedná se o rakouské hotely. Svým hostům nabízí solárium, sauny a posilovny. Cena je za pokoj s extra velkou manželskou postelí, koupelnou, klimatizací, televizí a WI-FI. V případě ceny pro jednu osobu se nabízí pokoj s jedním lůžkem. Snídaně je u tohoto hotelu již započtena v ceně.

⁴⁰ Our history [online]. [cit. 2019-01-10]. Dostupné z: www.nh-hotels.com/corporate/about-nh.

angelo by Vienna House Prague

Hotel byl zvolen z důvodu zjištění, zda je rozdíl mezi cenou u dvou hotelů jednoho řetězce, které jsou v těsné blízkosti u sebe, v podstatě jen z různých stran jednoho bloku. Hodnocení je opět shodné, 4 hvězdičky. Nabízené pokoje jsou dvoulůžkové s manželskou postelí nebo dvěma oddělenými. Vybavení opět standardní včetně WI-FI zdarma a navíc opět poskytnutá snídaně započtená již v nabízené ceně.

Z pohledu umístění se jedná o hotel o málo vzdálenější dopravnímu uzlu s tramvají a metrem, navíc se nachází na hlavní rušné ulici. Vzhledově tolik nezaujme, jeho interiér je ale velice pestrý s výraznými barvami.

Vienna House Diplomat Prague

Poslední z kategorie hotelů řetězce Vienna House je hotel nacházející se na Praze 6, na výpadovce z města směrem k letišti. Má stejné ohodnocení v počtu přidělených hvězd. Tento hotel je hojně vyhledávaný pro pořádání různých konferencí.

V ceně pokoje je zahrnuta opět také snídaně, pokoje vybavené koupelnou, klimatizací a připojením k internetu. Nabízené pokoje mají dvě samostatná lůžka.

Residence Bologna

Hotel situovaný na krásném místě ve středu města, v městské části Praha 1 nedaleko Václavského náměstí a Vltavy – zejména Karlova mostu. Patří pod značku Pinelli Hotels Prague a je jedním ze čtyř hotelů nacházejících se v hlavním městě.⁴¹

Snídaně je ve zkoumaných cenách pokoje již zahrnuta, pokoje mají opět buď variantu s velkou manželskou postelí, nebo 2 jednolůžkovými oddělenými postelemi. Nabízené vybavení znovu naprosto standardní, nelišící se od ostatních hotelových ubytování.

Tento hotel jako jediný nespadá pod žádný mezinárodní hotelový řetězec a je tedy otázkou, zda se v tomto odrazí i jeho nabízená cena za ubytování.

InterContinental Prague

Posledním z porovnávaných hotelů je hotel InterContinental. Ten se nachází na Praze 1 přímo na nábřeží u řeky, na módní Pařížské ulici v blízkosti Staroměstského

⁴¹ Pinelli hotels Prague [online]. [cit. 2019-01-10]. Dostupné z: www.pinellihotels.com/.

náměstí. Jako jediný z vybraných hotelů má hodnocení 5 hvězdiček a je vybrán hlavně z důvodu porovnání vlivu tohoto ohodnocení na nabízené ceny.

Hotel spadá do skupiny InterContinental Hotels & Resorts a jedná se o první mezinárodní hotel v Praze. Řetězec provozuje celkem 7 hotelových značek, mimo jiné Crowne Plaza nebo Holiday Inn.⁴²

Cena použitá pro srovnání je za klasický dvoulůžkový pokoj s manželskou postelí nebo oddělenými postelemi. Do vybavení je zahrnuta koupelna s vanou, klimatizace, televize s plochou obrazovkou a internetové připojení zdarma. Snídaně není v ceně zahrnuta, hotel nabízí zdarma fitness a wellness centrum s posilovnou.

Velikostně se hotely podle Galvasové řadí mezi středně velké (Marriott, NH, angelo, Andel's a Bologna) až velké (InterContinental a Diplomat). Počtem hvězd pak mezi hotely 1. třídy a hotel InterContinental dokonce mezi luxusní úroveň, jak uvádějí Křížek a Neufus.

⁴² Our rich history [online]. [cit. 2019-01-10]. Dostupné z: www.ihg.com/intercontinental/content/us/en/support/about-intercontinental.

5 Vlastní práce

Tato část práce je zaměřena na samotnou analýzu cen hotelových pokojů na území hlavního města Prahy, porovnání mezi sebou a následného vyhodnocení výsledků.

5.1 Cestovní ruch v Praze a ČR

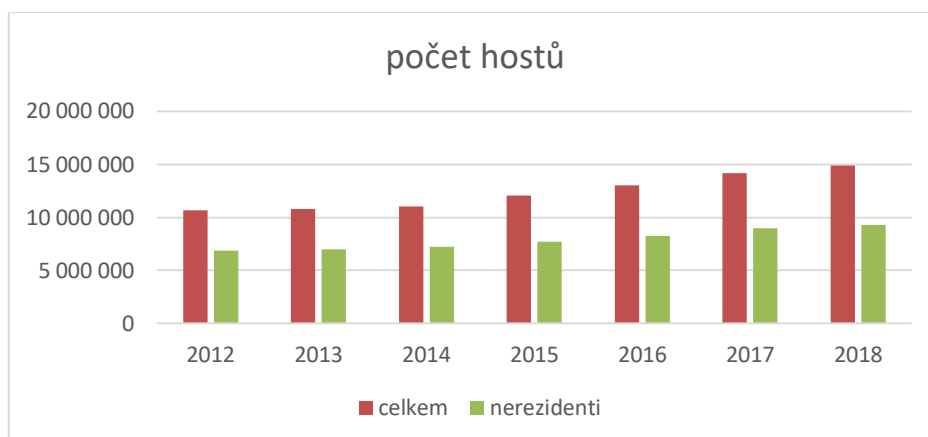
Význam hotelnictví, potažmo cestovního ruchu jako celku, je pro Prahu a celou Českou republiku velice značný. Významný se jeví zejména z ekonomického pohledu, kdy se značně podílí na vytváření domácího produktu a má vliv na zaměstnanost.

Velký propad na trhu hotelnictví byl sledován kolem 2008, kdy vypukla ekonomická krize. Ceny hotelů a ubytování šly v tu dobu velice dolů a docela dlouhou dobu trvalo, než se opět stabilizovaly na původní hodnoty. V roce 2009 již bylo na trhu tak málo poptávky po hotelových pokojích, že vznikala neuvěřitelná nabídka a ceny se razantně snižovaly. Tato situace měla své kořeny již v minulosti, kolem 90. let minulého století. Po roce 1989 se totiž většina nemovitostí vracela díky restituci původním majitelům a v té době došlo k velkému rozmachu v otevírání a provozování nových hotelů. Tento boom má samozřejmě svůj dopad až do dnešních dnů. Nejenom v Praze ale celkově po celé republice je mnohem více hotelů a hotelových pokojů, než by bylo asi ve skutečnosti potřeba pro uspokojení potřeb klientů.

Nicméně v posledních letech, konkrétně od roku 2015, obsazenost hotelů stále roste. Do České republiky jezdí čím dál tím více hostů ze zahraničí. Oba tyto faktory podporují a stále stoupající cenu za přespání. Proto se můžeme setkávat i s otvíráním dalších nových hotelů, které se ale naštěstí neplánují přímo v hlavním městě, ale spíše v jiných krajích naší republiky.

Na počty ubytovaných osob pouze v hotelech se můžeme podívat v následujícím grafu. Jsou zde zaneseny počty hostů zaznamenaných Českým statistickým úřadem.

Graf 1 Množství ubytovaných osob v hotelech



vlastní zpracování, zdroj: www.czso.cz.

Nejenom přívál nových hostů a obsazenost ale zvedá ceny hotelů. Je již v podstatě samozřejmostí, že si lze pokoj objednat a zarezervovat pomocí různých rezervačních systémů, které jsou mezi klienty velice oblíbené a jednoduché na obsluhu. Pro hotely tyto systémy ovšem znamenají další náklady ve formě provizí pro společnosti provozující rezervační systémy. Obecně se také navyšují různé poplatky, díky tomu všemu jsou ceny dnes na takové úrovni, na jaké jsou.

Díky těmto dobrým výsledkům a pěkným výhledům i do budoucna roste v České republice také počet investorů, kteří k nám v oblasti hotelnictví míří.

Dle analýz je situace v Praze v posledních letech více než dobrá. Naše hlavní město se řadí mezi nejnavštěvovanější místo na celém světě. Cizince k nám lákají zejména historické památky, v Praze se mezi top místy drží zejména Pražský hrad, Karlův most, Staroměstské náměstí a obecně celé Staré město apod. Stále působí jako jedna z nejbezpečnějších zemí a nehrozí zde žádné teroristické útoky, tak jako v jiných hlavních evropských nebo světových městech. Spousta hostů sem přijíždí jako turisté, nemálo jich přicestuje ale také za ochodem.⁴³

Podle Českého statistického úřadu přibylo v poslední zveřejněné analýze, v posledním kvartálu roku 2018, zahraničních klientů o 5,1 %, současně v celém předcházejícím roce došlo k rekordním počtům přenocování v hotelech. Jedná se o přehled z celého území republiky, nicméně se zde odráží trend, který je zejména v Praze.

Nejvíce hostů k nám přijíždí z Německa, ve 4. čtvrtletí roku 2018 jich přijelo o 4,0 % více než ve stejném čtvrtletí roku 2017. Druhá země s nejvíce zahraničními hosty je

⁴³ Standing out from the crowd [online]. [cit. 2018-01-08]. Dostupné z: www.pwc.com/hospitality.

Slovensko, kde jde o zvýšení o 10,2 %, na třetím místě jsou hosté z Číny, zde je nárůst o 26,3 %. Další významné destinace, odkud k nám hosté z ciziny přijíždějí, jsou Rusko a Jižní Korea.

V roce 2017 byla poprvé pokořena hranice 20 milionů ubytovaných osob, což je o 1,7 milionu více oproti předcházejícímu roku 2016. V následujícím roce 2018 pak počet hostů dosáhl 21,3 milionu. Hostů ze zahraničí a hostů domácích se v roce 2018 ubytovalo téměř stejně, počet hostů ze zahraničí se oproti roku 2017 navýšil o 4,7 %. K rekordu došlo v počtu přenocování, kdy celkové číslo překonalo hranici 55 milionů, přesněji řečeno k 55,5 milionu přenocování. Nárůst oproti roku 2017 je 4,3 %, což je 2,3 milionu více.

V číslech za celý minulý rok k nám nejvíce zahraničních hostů přicestovalo z Německa (2 miliony), ze Slovenska (735 tisíc) a z Polska (620 tisíc). Navíc u nás narůstá počet hostů z Číny, naopak hosté z Ruska ubývají.⁴⁴

Vývoj počtu ubytovacích zařízení v České republice je k nahlédnutí v tabulce níže. Jsou zde čísla za všechna ubytovací zařízení na celém našem území mezi roky 2008-2017. Pro rok 2018 zatím nejsou definitivní čísla ze strany Českého statistického úřadu zveřejněna. Dále je zde zobrazen počet ubytovaných osob a počet cizinců, kteří k nám zavítali.

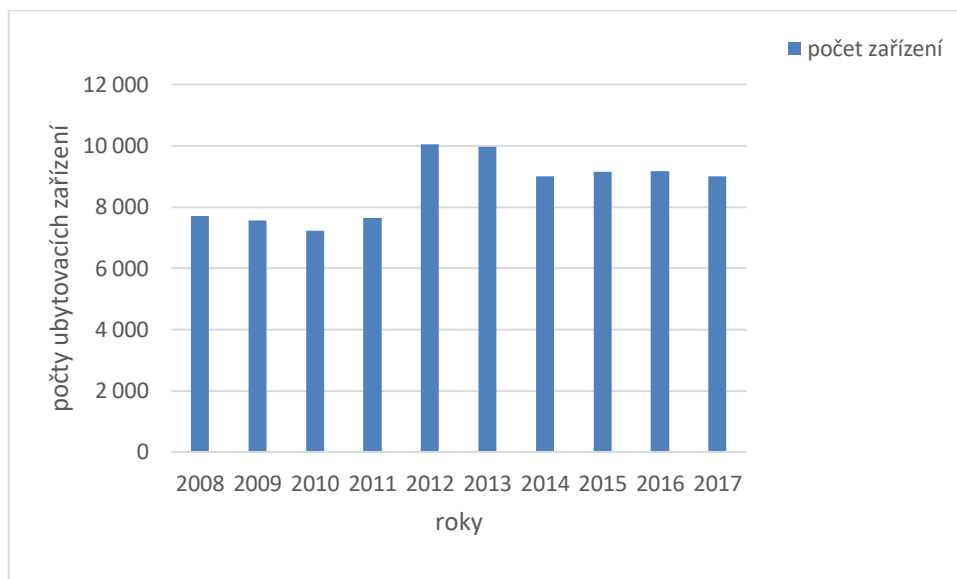
Tabulka 1 Počet ubytovacích zařízení a hostů

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Ubytovací zařízení	7 705	7 557	7 235	7 657	10 057	9 970	9 013	9 163	9 168	9 007
Hosté v tis. osob	12 836	11 986	12 212	12 899	15 099	15 408	15 587	17 196	18 389	20 000
nerezidenti	6 649	6 032	6 334	6 715	7 647	7 852	8 096	8 707	9 321	10 160

vlastní tvorba, zdroj: www.czso.cz.

⁴⁴Cestovní ruch - 4. čtvrtletí 2018 [online]. [cit. 2019-02-08]. Dostupné z: www.czso.cz/csu/czso/cristovni-ruch-4-ctvrtleti-2018.

Graf 2 Počet ubytovacích zařízení

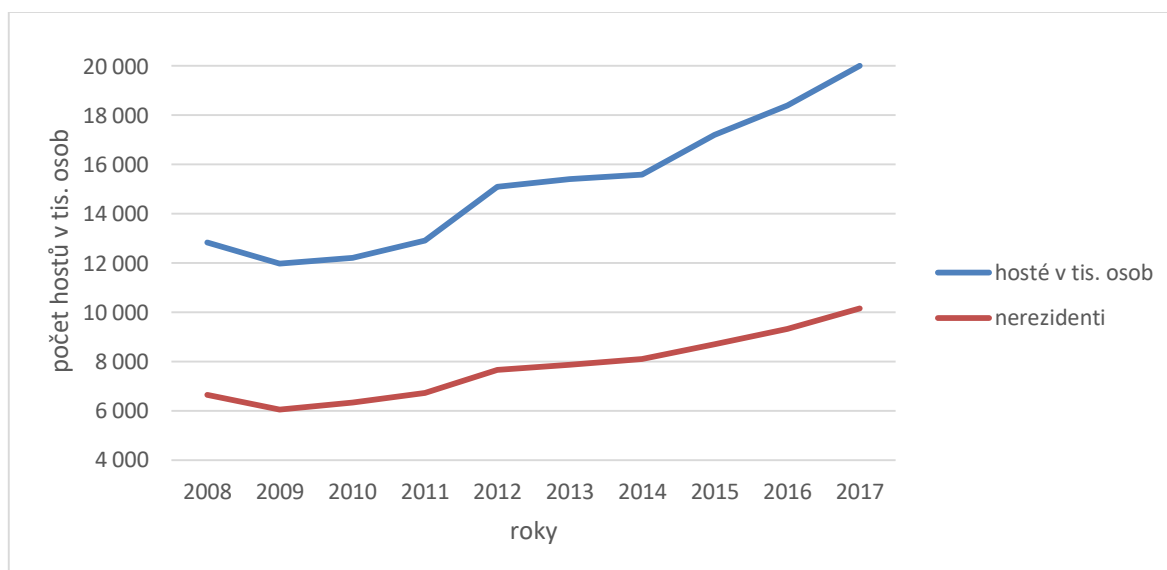


vlastní tvorba, zdroj: www.czso.cz.

Díky grafu je hezky viditelná stagnace v počtu nových vybudovaných hotelů po roce 2008. Jejich počet se razantně zvedl až v roce 2012, kdy odpadly poslední reakce na ekonomickou krizi a hotelnictví se začalo opět dařit. Od té doby počet nových ubytovacích zařízení nijak zvlášť neroste, spíše se drží na podobné úrovni a hotely, které z trhu odcházejí, jsou nahrazovány hotely novými.

Další graf ukazuje vzrůstající počty ubytovaných hostů v postupu času.

Graf 3 Počet ubytovaných klientů



vlastní tvorba, zdroj: www.czso.cz.

Z dat je patrné, že se opravdu po roce 2008 počet ubytovaných osob na našem území snížil. Tato reakce na ekonomickou krizi a následná stagnace na trhu ubytovacích zařízení je vidět až do roku 2012, od té doby se již počet opět navyšoval až k nynější hodnotě 20 milionů hostů.

Graf názorně ukazuje vývoj v ubytovaných hostech, je zde zobrazen pro porovnání i počet osob, kolik z celkového počtu jsou cizinci z jiných zemí.

5.1.1 Analýza stavu cen v Praze

V této části se jen v rychlosti podíváme na stav a vývoj cen pro celou Prahu a to z pohledu dostupných dat z Českého statistického úřadu. Využijeme k tomu korelační analýzy pro srovnání růstu průměrných cen za hotelový pokoj.

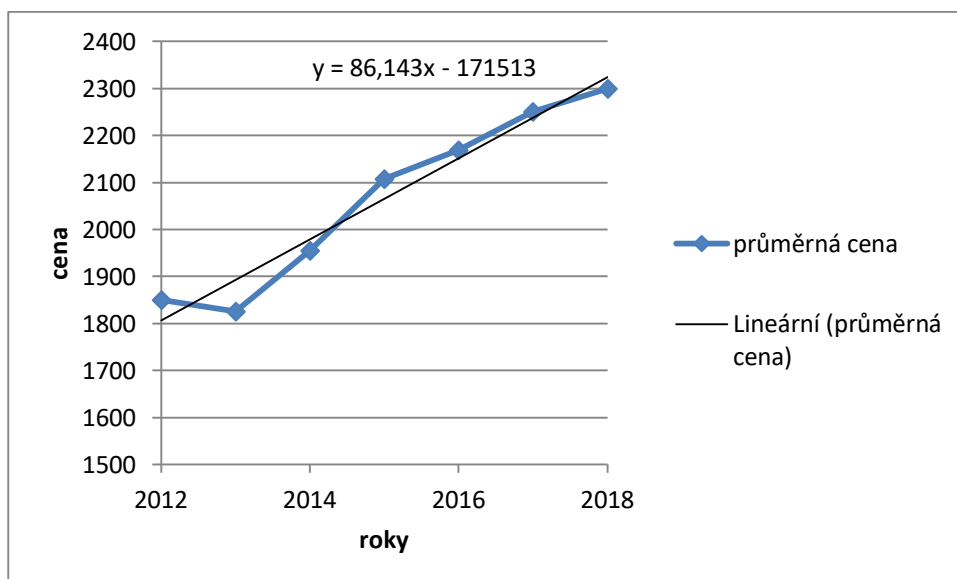
Průměrné ceny za jednotlivé roky jsou zaneseny v tabulce níže.

Tabulka 2 Průměrné ceny

rok	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
průměrná cena	1850	1826	1955	2107	2169	2250	2300

vlastní tvorba, zdroj: www.pwc.com/hospitality.

Graf 4 Regresní analýza



vlastní tvorba a výpočet, zdroj: www.pwc.com/hospitality.

Rovnice přímky je $y = 86,14x - 17151$ a vyjadřuje, jaký je vývoj průměrných cen v hotelnictví v letech 2012 až 2018. Z této rovnice se dá vyčíst, že průměrné roční ceny stále rostou a to poměrně prudce a dalo by se podle toho předpokládat, že v Praze porostou i do budoucna.

Výpočet korelačních koeficientů při porovnání závislosti průměrné ceny na počtu ubytovacích zařízení a na počtu hostů v hotelu.

Tabulka 3 Cena, počet ubytovaných zařízení a počet klientů

rok	průměrná cena	počet ubytovacích zařízení	hosté v tis. osob
2012	1850	10057	15099
2013	1826	9970	15408
2014	1955	9013	15587
2015	2107	9163	17196
2016	2169	9168	18389

vlastní tvorba, zdroj: www.pwc.com/hospitality.

Korelační koeficient při porovnání ceny s počtem ubytovacích zařízení vyšel s hodnotou -0,7844433, což značí silnou, ale nepřímou závislost. Znamená to tedy, že čím méně je na území Prahy ubytovacích zařízení, tím vyšší může být nastavená cena za koupi pokoje.

Při porovnání ceny s počtem ubytovaných osob (průměrné měsíční počty za jednotlivé roky) je hodnoty korelačního koeficientu 0,95546956, tedy ukazuje se silná přímá závislost. Lze z toho odvodit, že počet hostů má velký vliv na možnost nastavení vyšších cen v ubytování.

Metoda klouzavých průměrů

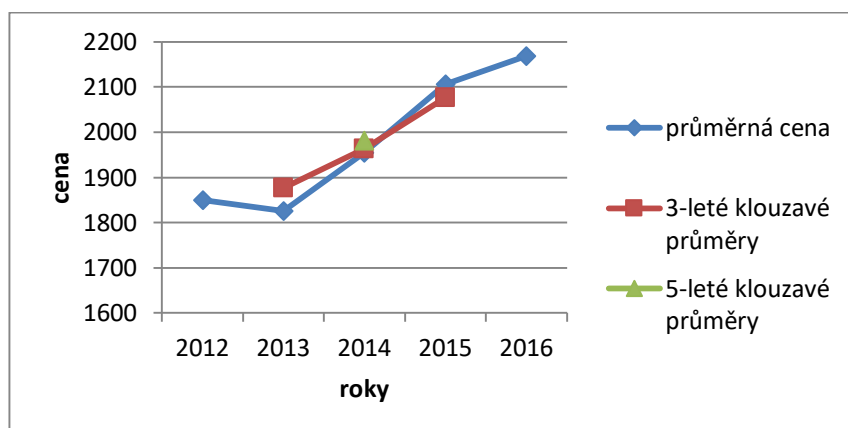
K vyrovnání časové řady průměrných cen je použito tříletého a pětiletého klouzavého průměru. V takto malém množství sebraných dat se jedná o ne úplně dobrou ukázkou vyrovnání, pro účely předvedení možnosti využití této metody lze ale alespoň naznačit způsob vyrovnávání.

Tabulka 4 Výpočet klouzavých průměrů

	průměrná cena	3-leté klouzavé úhrny	3-leté klouzavé průměry	5-leté klouzavé úhrny	5-leté klouzavé průměry
2012	1850	-	-	-	-
2013	1826	1850 + 1826 + 1955 = 5631	5631/3 = 1877	-	-
2014	1955	1826 + 1955 + 2107 = 5888	5888/3 = 1962,7	1850 + 1826 + 1955 + 2107 + 2169 = 9907	9907/5 = 1981,4
2015	2107	1955 + 2107 + 2169 = 6231	6231/3 = 2077	-	-
2016	2169	-	-	-	-

vlastní tvorba a výpočet, zdroj: www.pwc.com/hospitality.

Graf 5 Klouzavé průměry



vlastní tvorba a výpočet, zdroj: www.pwc.com/hospitality.

5.2 Ceny pokojů dle Booking.com

Rezervační portál Booking.com je on-linovým vyhledávačem v oblasti cestovního ruchu. Jedná se o holandskou společnost založenou v roce 1996. K dispozici nabízí největší databázi všech možných ubytování, od hotelových resortů přes rodinné penziony, apartmány nebo domy na stromě. V současné době nabízí své stránky ve více jak 40 různých jazycích, možnosti ubytování pak v 228 zemích a teritoriích světa. Samotný portál

neúčtuje klientům za rezervaci ubytování žádný rezervační poplatek a zvolené pokoje jsou ihned potvrzeny a zmluveny.⁴⁵

V následujících tabulkách jsou zaneseny průměrné ceny za pokoj při obsazenosti dvou, případně jednoho, hostů. Jedná se údaje získané z právě zmíněného rezervačního portálu Booking.com. Jak je z výsledků patrné, pouze u hotelů ze sítě Vienna House jsou rozdíly při rezervaci pokoje pro jednu a dvě osoby. V ostatních případech se nabízí stejný pokoj a cena zůstává stejná při plné ale i poloviční obsazenosti.

Tabulka 5 Průměrné ceny – pokoj pro 2 osoby

období/ hotel	Courtyard by Marriott Prague Airport	NH Prague City	Vienna House Andel's Prague	angelo by Vienna House Prague	Residence Bologna	InterContinental Prague	Vienna House Diplomat Prague
6/2018	4 258 Kč	2 529 Kč	3 037 Kč	3 003 Kč	3 122 Kč	6 424 Kč	3 029 Kč
7/2018	5 227 Kč	2 510 Kč	2 695 Kč	2 718 Kč	3 287 Kč	5 985 Kč	2 892 Kč
8/2018	6 464 Kč	2 580 Kč	2 696 Kč	2 802 Kč	3 508 Kč	6 264 Kč	2 749 Kč
9/2018	4 395 Kč	2 614 Kč	3 116 Kč	3 155 Kč	2 985 Kč	4 877 Kč	3 650 Kč
10/2018	3 981 Kč	2 593 Kč	2 825 Kč	2 889 Kč	2 667 Kč	5 015 Kč	3 579 Kč
11/2018	3 979 Kč	2 296 Kč	2 089 Kč	3 000 Kč	2 514 Kč	4 646 Kč	3 358 Kč
12/2018	4 604 Kč	2 411 Kč	2 453 Kč	3 106 Kč	2 650 Kč	4 281 Kč	3 318 Kč

vlastní tvorba a výpočet, zdroj: www.booking.com.

Tabulka 6 Průměrné ceny - pokoj pro 1 osobu

období/ hotel	Courtyard by Marriott Prague Airport	NH Prague City	Vienna House Andel's Prague	angelo by Vienna House Prague	Residence Bologna	InterContinental Prague	Vienna House Diplomat Prague
6/2018	4 258 Kč	2 529 Kč	3 008 Kč	2 960 Kč	3 122 Kč	6 424 Kč	2 683 Kč
7/2018	5 227 Kč	2 510 Kč	2 665 Kč	2 697 Kč	3 287 Kč	5 985 Kč	2 513 Kč
8/2018	6 464 Kč	2 580 Kč	2 671 Kč	2 781 Kč	3 508 Kč	6 264 Kč	2 422 Kč
9/2018	4 395 Kč	2 614 Kč	3 064 Kč	3 093 Kč	2 985 Kč	4 877 Kč	3 260 Kč
10/2018	3 981 Kč	2 593 Kč	2 804 Kč	2 868 Kč	2 667 Kč	5 015 Kč	3 198 Kč
11/2018	3 979 Kč	2 296 Kč	2 060 Kč	2 967 Kč	2 514 Kč	4 646 Kč	2 967 Kč
12/2018	4 604 Kč	2 411 Kč	2 427 Kč	3 088 Kč	2 650 Kč	4 281 Kč	2 896 Kč

vlastní tvorba a výpočet, zdroj: www.booking.com.

Nejvyšší průměrné ceny nabízely hotely v měsíci září, hned za nimi byly ceny ze srpna stejného roku. Naopak nejnižší lze většinou nalézt v listopadu. Z porovnávaných dat

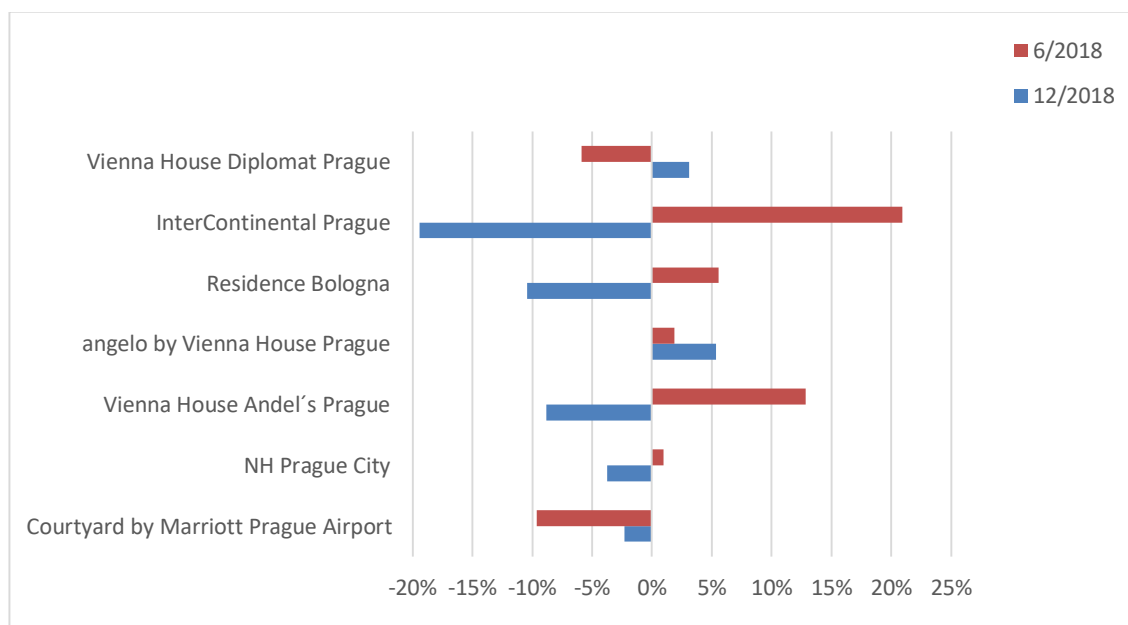
⁴⁵ O Booking.com™ [online]. [cit. 2019-01-10]. Dostupné z: <https://www.booking.com/content/about.cs.html?label=gen173nr-1FCAEoggI46AdIM1gEaDqIAQGYAQW4ARfIAQzYAQHoAQH4AQuIAgGoAgO4AoumgOQFwAIB;sid=12910f43b7ab1aa959a1b1420ff55334>.

nejvíce vybočují hotely angelo by Vienna House Prague a Vienna House Diplomat Prague. U těchto hotelů byla nejnižší cena v červenci, potažmo v srpnu. U ostatních hotelů je ke konci roku viditelný pokles cen oproti letním měsícům. Vliv na výsledek šetření neměl počet ubytovaných osob, u hotelů z řetězce Vienna House odpovídají výsledky u obsazenosti jedním hostem variantě se dvěma ubytovanými osobami.

Největší rozdíl průměrných cen je poznat u hotelu Courtyard by Marriott Prague Airport, kde je pokles u listopadu oproti srpnu o 2.485 Kč. Podobný rozptyl je ještě patrný u hotelu InterContinental, kde je rozdíl na začátku a na konci pozorovaného období 2.143 Kč. Naopak nejvyrovnanější hodnoty v nabízených cenách mají hotely NH Prague City a angelo by Vienna House Prague. Zde jsou rozdíly pouze 318 Kč a 437 Kč.

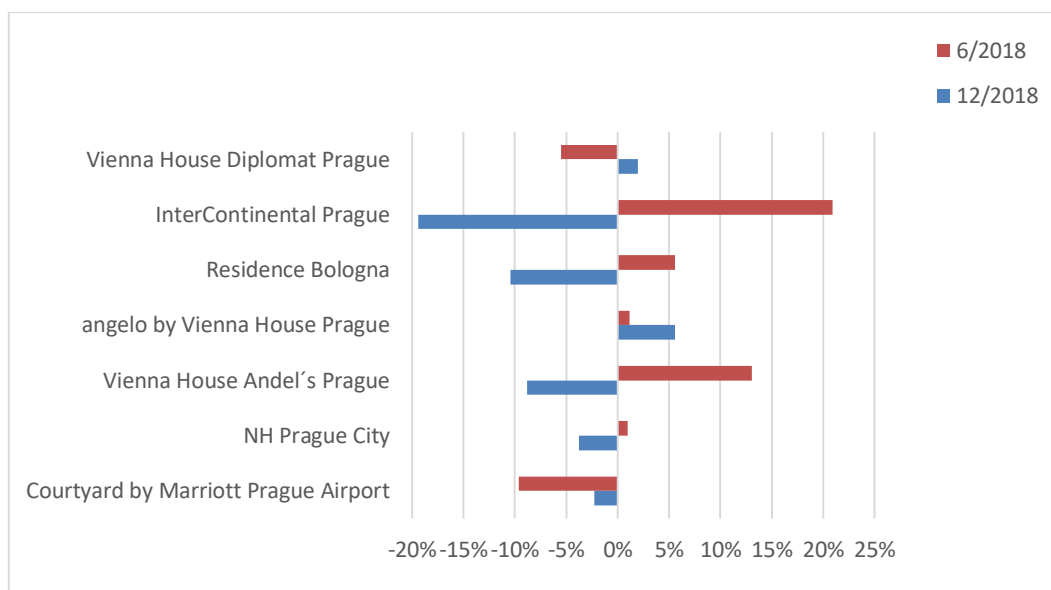
Pro lepší názornost vývoje ceny na začátku sledovaného období a na jeho konci je přiložen následující graf. Lze z něj odvodit, že u většiny sledovaných hotelů došlo k poklesu ceny od června 2018 do prosince 2018. Nedošlo tedy k navyšování cen, ale spíše ke snižování. Tento vývoj je odvozen od průměrných cen za jednotlivé měsíce. Pouze u hotelů Vienna House Diplomat Prague a Courtyard by Marriott Prague Airport je vidět, že jejich cena v průběhu roku vzrostla.

Graf 6 Vývoj hotelových cen - 2 osoby



vlastní zpracování, zdroj: www.booking.com.

Graf 7 Vývoj hotelových cen - 1 osoba



vlastní zpracování, zdroj: www.booking.com.

5.3 Dotazníkové šetření

V této části práce byla původně zamýšlena expertní analýza od odborníků z hotelové branže, kteří měli poskytnout informace o hlavních faktorech ovlivňujících vývoj cen v ubytovacím odvětví. Žádný z oslovených lidí bohužel nechtěl poskytnout žádné informace ohledně fungování v jejich hotelu, neboť se prý jedná o velice citlivá data a není možné je takto sdělovat. O žádné informace se nechtěl podělit ani menší hostel, který kromě poboček po České republice nabízí ubytování i v zahraničí.

Náhradní alternativou v této situaci byla volba dotazníkového šetření u ubytovaných hostů v námi zvolených hotelech v Praze. Náhled dotazníku je k dispozici v příloze č. 4. Osloveno bylo vždy 15 osob z každého hotelu, celkem tedy 105 respondentů. V každém hotelu bylo dotazováno 9 mužů a 6 žen, dohromady tedy 63 odpovědí od pánů a 42 od žen v různých věkových kategoriích.

Dotazník byl zaměřen na různé faktory ovlivňující výběr hotelu, ve kterém se nakonec hosté ubytovali. U jednotlivých bodů měli respondenti zvolit ze škály od 1 do 10, jak byl pro ně konkrétní faktor důležitý při volbě ubytování. Hodnota 1 znamená nedůležitý, hodnota 10 důležitý faktor. Doplnujícími dotazy byla forma rezervace a počet zamluvených nocí v hotelu.

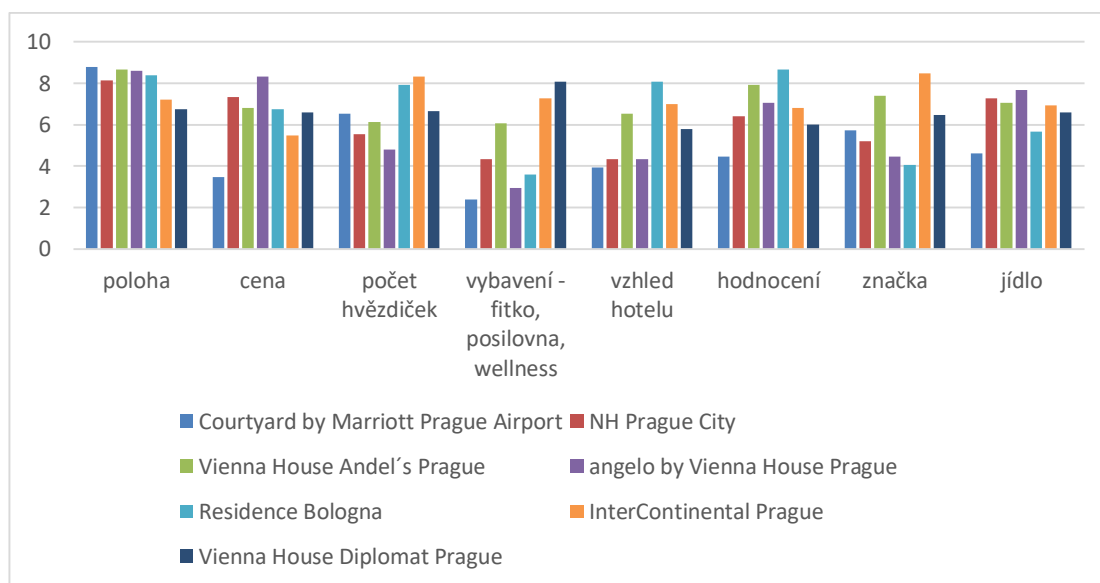
5.3.1 Vyhodnocení dotazníkového šetření

Ze získaných odpovědí vyplývá, že dotazované klienty jednotlivých hotelů nejvíce zajímá poloha ubytování, hodnocení hotelu a počet hvězdiček neboli třída hotelu. Naopak co jejich rozhodování ovlivnilo nejméně, bylo poskytované vybavení hotelu (jako je např. fitness, posilovna, wellness,...), vzhled hotelu a zda patří hotel do nějakého řetězce.

Průměrný počet nocí, strávených ve vybraných hotelech, byl 3 noci. A necelá jedna třetina dotázaných zvolila pro rezervaci ubytování přímou cestu přes hotel, zbytek volil možnost vyhledání a rezervace pomocí internetových vyhledávačů a srovnávačů cen.

Dle serveru Booking.com lze zjistit také jednotlivá hodnocení hostů na vybrané hotely. Pro naše data byly využity údaje z 15. 1. 2019. Nejlepší hodnocení ze všech námi zkoumaných hotelů má hotel Vienna House Andel's Prague, a to 9,0 z celkových 1670 hodnocení. Hotel angelo by Vienna House Prague disponuje hodnocením 8,9 od 896 ubytovaných klientů, dále pak hotel InterContinental Prague s hodnocením 8,6 bodů z 1626 recenzí. Hotel Courtyard by Marriott Prague Airport je ohodnocen od 1244 recenzentů výslednou hodnotou 8,5, za ním Residence Bologna, která má hodnocení 8,4 od největšího počtu uživatelů – 2444. Následuje NH Prague City s 8,2 body od 735 hodnotících a nejhůře ze zkoumaných hotelů vychází na hodnocení hotel Vienna House Diplomat Prague.

Graf 8 Výsledky dotazníkového šetření



vlastní zpracování a zdroj.

Courtyard by Marriott Prague Airport

U tohoto hotelu byla nejlépe hodnocena jeho poloha. Jelikož jde o ubytování přímo na letišti Václava Havla, jedná se o velice strategické místo pro přespání mezi navazujícími lety, případně jako první možnost přespání při pozdním přiletu. Z dotazníku vyplývá, že průměrně zde lidé strávili pouze dvě noci. Hotel tedy volí díky poloze vůči letištnímu areálu.

Další kladně hodnocené byly faktory, jako je počet přidělených hvězd a značka známého řetězce. Naopak téměř vůbec nebyl brán zřetel na to, zda hotel nabízí posilovnu nebo wellness a ani cena nebyla u tohoto hotelu rozhodujícím bodem. I vyšší ceny jsou u tohoto hotelu pravděpodobně přijímány z důvodu praktického umístění.

Také k rezervacím docházelo u oslovených osob nejčastěji přímo v hotelu, celkem 11 z dotazovaných hostů odpovědělo, že využilo přímé cesty, přes rezervační portály si pokoj zamluvili jen 4 lidé.

NH Prague City

Také zde byla velice kladně hodnocena příhodná poloha hotelu v blízkosti Anděla, odkud jsou praktické spoje přímo do centra, případně lze odtud dojít i pěšky. Dalším bodem, který pomáhal při rozhodování, však zde byla cena, dále pak možnost stravy připojené k ubytování. Oba dva tyto body byly hodnoceny celkovou známkou 7, poloha měla jen o jeden bod více. Dalo by se tedy ze získaných odpovědí odvodit často volbu díky příznivým vyšším nabízených cen. Ve spojení s dobrou lokalitou se to ukazuje jako velice lákavá kombinace.

Zda je v hotel v nějakém z větších hotelových řetězců, nebo jaký má počet hvězdiček, již ubytované tolik nezajímalo a nemělo to na jejich rozhodování velký vliv. Ještě méně zde rozhodovalo vybavení hotelu a jeho vzhled.

Průměrný počet nocí u dotazovaných osob byl 4, což patří do skupiny s nadprůměrným počtem. Oproti předchozímu pozorovanému hotelu je tedy patrné, že zde hosté tráví delší dobu a hotel si vybírají pro delší dovolené v hlavním městě.

Vienna House Andel's Prague

Hotel Andel's na pražském Smíchově měl společně se sousedním hotelem angelo a Marriottem na letišti nejlepší hodnocení, co se týče polohy. Dá se tedy říci, že je tento hotel volen zejména podle svého umístění a to má potom vliv na počtu rezervovaných

pokojů. Hosté z tohoto hotelu také hodně dají na hodnocení, která jsou dostupná od ostatních uživatelů na internetu. Tento hotel má navíc nejlepší hodnocení na Booking.com ze všech zkoumaných hotelů, je zde tedy z našeho šetření vidět, že hosté vybírající si ubytování v tomto ubytování opravdu dbají na jeho hodnocení. Tomu také odpovídá to, že nepřikládají takovou pozornost počtu hvězdiček.

Průměrný počet nocí v tomto hotelu je opět čtyři, z výsledků dotazníkového šetření je tento počet nocí nejvyšším dosaženým průměrem.

angelo by Vienna House Prague

U tohoto hotelu ze stejného řetězce jsou výsledky hodně podobné, co se týká polohy. Jelikož se jedná o dva sousedící hotely, není se v tomto případě moc čemu divit. Dalšími body, které hosté vyzdvihovali při volbě rezervace, jsou cena a možnost stravování v hotelu. Při porovnání s výsledky u hotelu Andel's si lze také všimnout, že předchozí hotel mohl být častěji volen mimo jiné z důvodu vzhledu zvenčí. Hotel angelo zapadá do zástavby na rušné Radlické ulici, jedná se v podstatě o stěnu s pravidelnými okny do ulice, naproti tomu Andel's působí vzdušnějším dojmem, zvenku je budova rozdělena na více segmentů a je hodně prosklená. Na první pohled je hotel Andel's mnohem lákavější variantou přenocování.

O co se hosté opět moc nezajímali, bylo vybavení v podobě posilovny a wellness. Průměrný počet strávených nocí opět 4.

Residence Bologna

Zde hosty nejvíce ovlivnil faktor předchozí hodnocení. Jak již bylo výše zmíněno, tento hotel má na portálu Booking.com největší množství recenzí na svoje ubytování. Zdá se tedy, že se jedná o velice důležitou roli při výběru rezervace. Dalšími kladně hodnocenými body je vzhled hotelu, poloha ubytování v blízkosti Karlova mostu a třída hotelu. Dalo by se odhadovat, že volba na toto konkrétní ubytování je zejména u lidí, kteří se chtějí vyhnout uniformitě větších hotelů a kteří si chtějí pobyt na pokoji opravdu užít.

Na výběr pokoje v tomto ubytování neměla vliv značka, tento hotel také nepatří do žádného velkého řetězce. Nedůležitým bodem pro dotazované osoby bylo opět vybavení hotelu ve formě fitness, posilovny a wellness. Průměrně zde hosté strávili tři noci.

InterContinental Prague

Společně s hotelem Vienna House Diplomat Prague má tento hotel nejnižší průměrnou hodnotu při hodnocení polohy z vybraných ubytovacích zařízení. I přesto je však tato hodnota 7 bodů. Dle odpovědí hostů byly rozhodujícím faktorem ovlivňujícím volbu tohoto hotelu světoznámá značka a počet hvězdiček. Jediný z hodnocených hotelů s 5 hvězdičkami ukazuje, že třída hotelu má vliv na rozhodnutí jeho hostů.

Naopak nejméně důležitá byla pro dotazované hosty cena za pokoj, ubytování volili bez ohledu na tento faktor a průměrně jej ohodnotili hodnotou 5. Jedná se tedy pravděpodobně o volbu u movitějších klientů, kteří cestují do Prahy za obchodními schůzkami či pracovními vystoupeními. Počet strávených nocí je i zde 3, tedy průměr s ohledem na vybrané hotely.

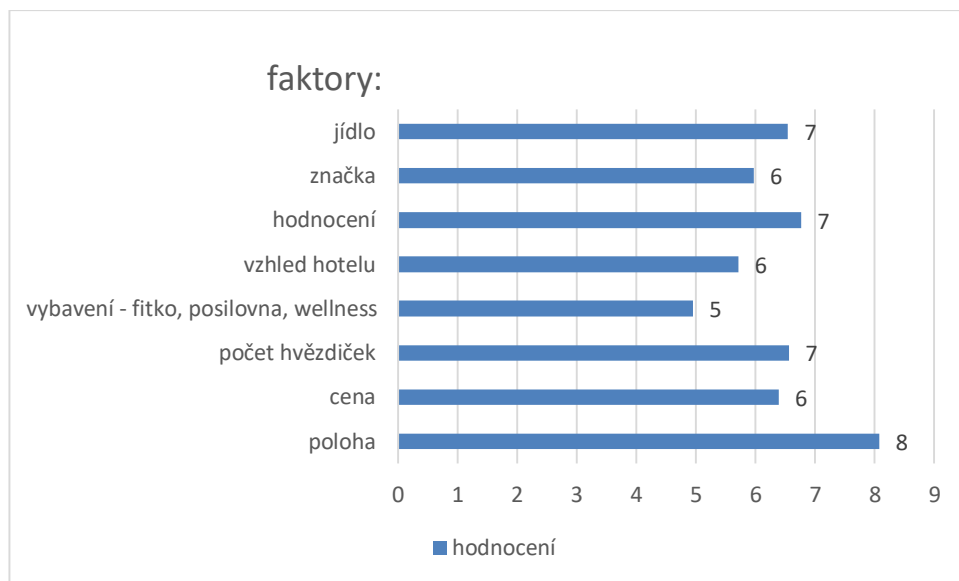
Vienna House Diplomat Prague

Průměrný počet nocí u osob ubytovaných v tomto hotelu a odpovídajících na náš dotazník je opět průměrné 3. Na rozdíl od ostatních hotelů se zde setkáváme s nejlepším hodnocením u faktoru vybavenosti hotelu, v dalších bodech se jedná o dobrou polohu, cenu nebo možnosti stravování. Tento hotel je často volen pro kongresové prostory, které nabízí, a proto jeho hosté zde mohou být častěji na pracovních pobytech. Hodně času tedy tráví v budově hotelu a ocení také jeho vybavení. Nemusí se jednat o hotel na přespání mezi výlety do centra města.

Hosté dali průměrně ještě o jeden bod méně vzhledu hotelu, hodnocení od ostatních a tomu, zda je hotel součástí nějakého řetězce.

Výsledný stav hodnocení od všech dotazovaných je vidět níže v příloženém grafu.

Graf 9 Hodnocení faktorů



vlastní zpracování a zdroj.

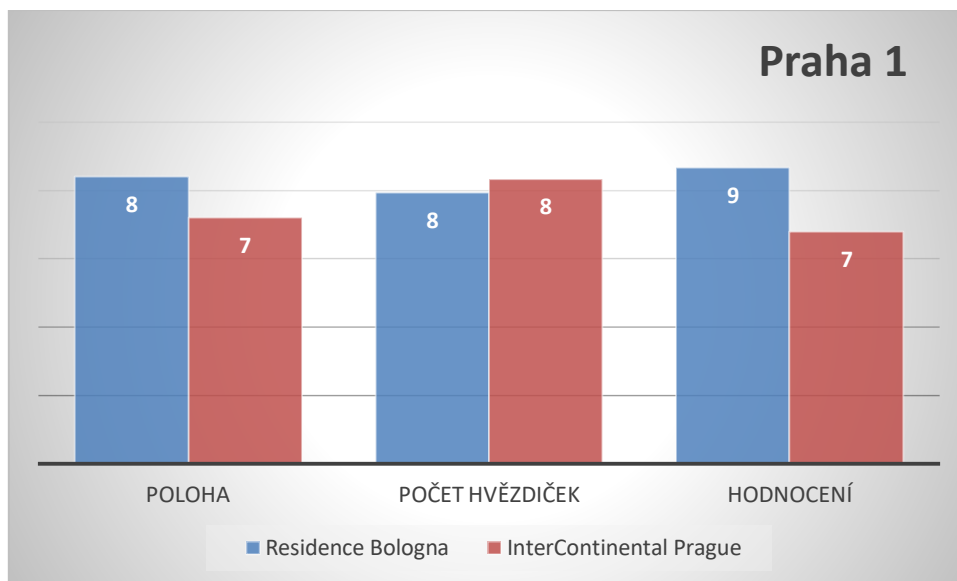
5.3.2 Hodnocení vybraných faktorů

Jak již bylo zmíněno při vyhodnocení výsledků dotazníkového šetření, nejvíce se hosté zajímali o tyto faktory – poloha ubytování, hodnocení hotelu a počet hvězdiček neboli třída hotelu. V dotazníku byla kolonka na vyplnění pohlaví respondenta, při vyhodnocení se ale neukázalo, že by zde byly nějaké větší výkyvy při rozhodování mužů a žen. Ženy trochu více spoléhaly na hodnocení ostatních hostů a vzhled hotelu, také častěji rezervovaly pokoj pomocí srovnávacích portálů. Z výsledků se ale nedá určit nějaký zásadnější rozdíl v celkovém zhodnocení.

Pokusíme se tedy nyní porovnat tyto faktory se získanými hodnotami cen za ubytování v časovém období červen až prosinec 2018.

Nejprve jednotlivé výsledky podle městských částí, kde se zkoumané hotely nacházejí.

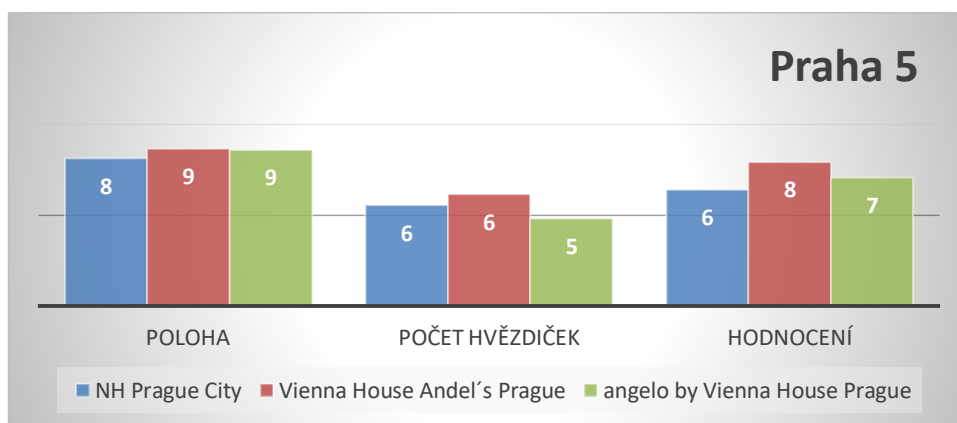
Graf 10 Vybrané faktory pro Prahu 1



vlastní zpracování a zdroj.

Z použitého sloupcového grafu je patrné, že na vybrané faktory je choulostivější menší z hotelů Residence Bologna, která má navíc o hvězdičku méně než InterContinental. Hodnocení relativně neznámého hotelu je zde mnohem důležitější než u mezinárodně známého řetězce. Také lze vyčíst, že tento hotel je často vybírán také díky své výhodné poloze, kdežto u hotelu InterContinental není tento faktor rozhodujícím.

Graf 11 Vybrané faktory pro Prahu 5

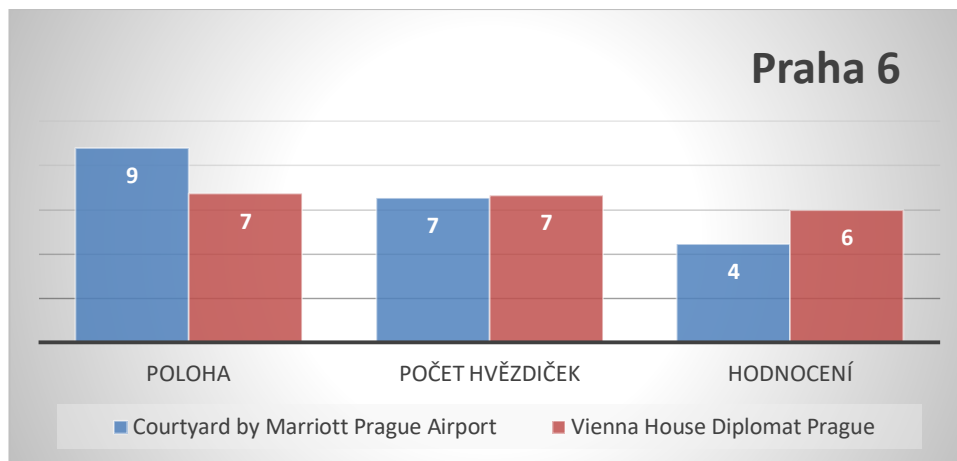


vlastní zpracování a zdroj.

U městské části Prahy 5 jsme zkoumali 3 hotely, u všech se dá velice kladně hodnotit jejich poloha. U hotelů z řetězce Vienna House, které leží hned u sebe, je toto

hodnocení ještě o trochu lepší než u hotelu NH, který se nachází o něco dále směrem od centra. Také hodnocení je vítanější u hotelů ze stejného řetězce, počet hvězdiček mají všechny hotely stejné, největší vliv tomuto faktoru přikládají hosté hotelu Andel's. Při hodnocení pouze zvolených bodů by byl nejlepším hotelem hotel Andel's.

Graf 12 Vybrané faktory pro Prahu 6

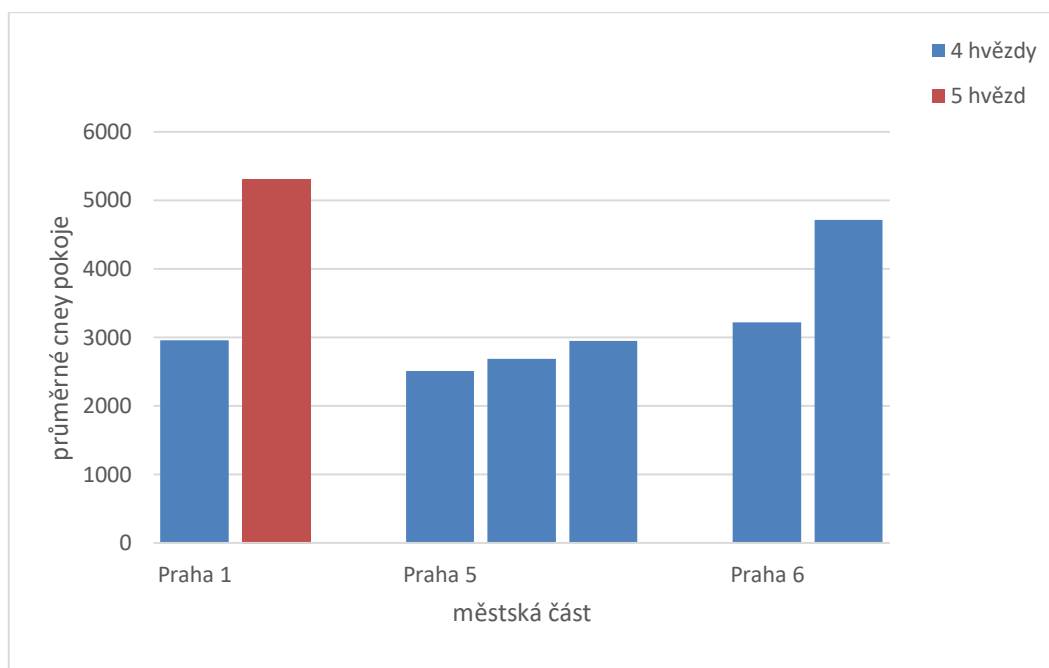


vlastní zpracování a zdroj.

U letištního hotelu je zde hezky vidět důležitost jeho polohy při hodnocení výběru ubytování. Hosté díky jeho umístění již tolik nehledí na další faktory a rovnou volí tento hotel. Na hodnocení není tolik závislý ani hotel Diplomat, který, jak se již psalo výše, spoléhá spíše na jiné parametry a cílí na jinou skupinu hostů.

Podíváme se nyní na průměrné ceny za pokoj v závislosti na umístění ubytování pro přehlednost v jednom grafu. Zároveň bude přidán parametr třída hotelu.

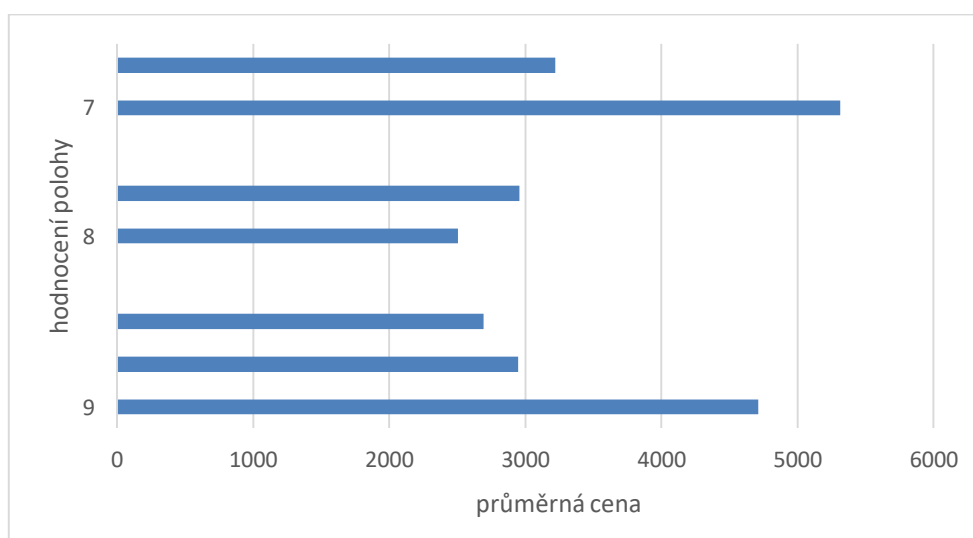
Graf 13 Závislost ceny za pokoj na třídě hotelu a jeho umístění



vlastní zpracování a zdroj.

Z grafu je patrné, že průměrná cena za pokoj ve čtyřhvězdičkovém hotelu se pohybuje kolem 3.000 Kč/noc. U zkoumaného pětihvězdičkového hotelu je průměrná cena nad hodnotou 5.000 Kč/noc. Nejnižší ceny najdeme u našich hotelů na Praze 5, u třech vzorových ubytování je navíc cena hodně podobná. U dalších městských částí je vidět velký rozdíl v ceně mezi vybranými hotely.

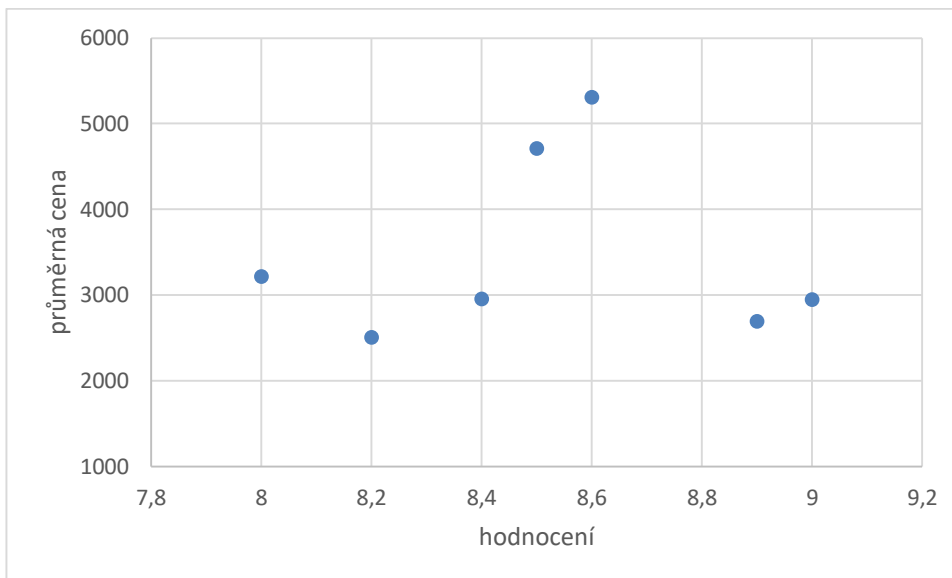
Graf 14 Závislost průměrné ceny na hodnocení polohy hotelu



vlastní zpracování a zdroj.

Z tohoto grafu je vidět, že hodnocení polohy z dotazníkové šetření nemá velký vliv na nabízené ceně. Spíše se zdá, že čím je poloha hotelu pro hosty nedůležitější, tím je cena za pokoj vyšší. Ceny našich zvolených subjektů tedy musí ovlivňovat jiný faktor než umístění hotelu.

Graf 15 Závislost ceny na hodnocení ubytování

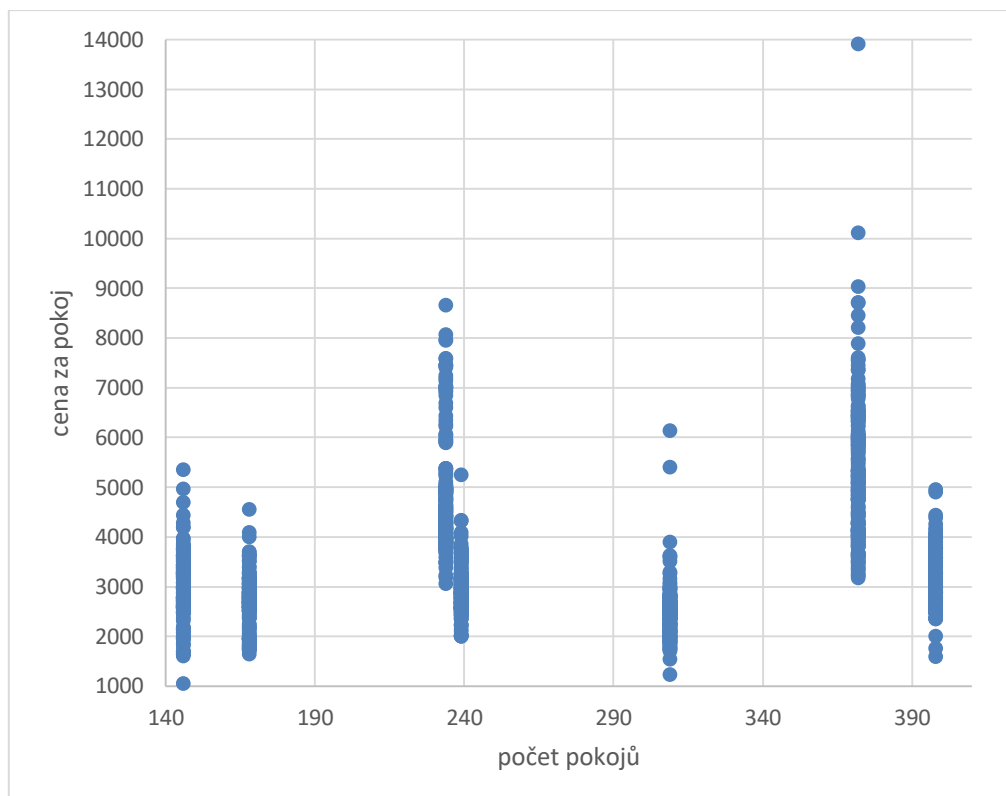


vlastní zpracování a zdroj.

V grafu je znázorněno, jak se pohybují průměrné ceny jednotlivých hotelů a jak to vypadá s porovnáním jejich hodnocení na Booking.com. Z tohoto znázornění je zřetelné, že hodnota hodnocení od ostatních hostů má možná vliv na výběr konkrétního ubytování, nemá ale vliv na celkovou nabízenou cenu jednotlivých pozorovaných hotelů.

Pro zkoumání ceny byl přidán ještě další faktor v podobě velikosti jednotlivých hotelů. Tato velikost je popisována pomocí celkového počtu nabízených pokojů.

Graf 16 Závislost ceny na počtu pokojů



vlastní zpracování a zdroj.

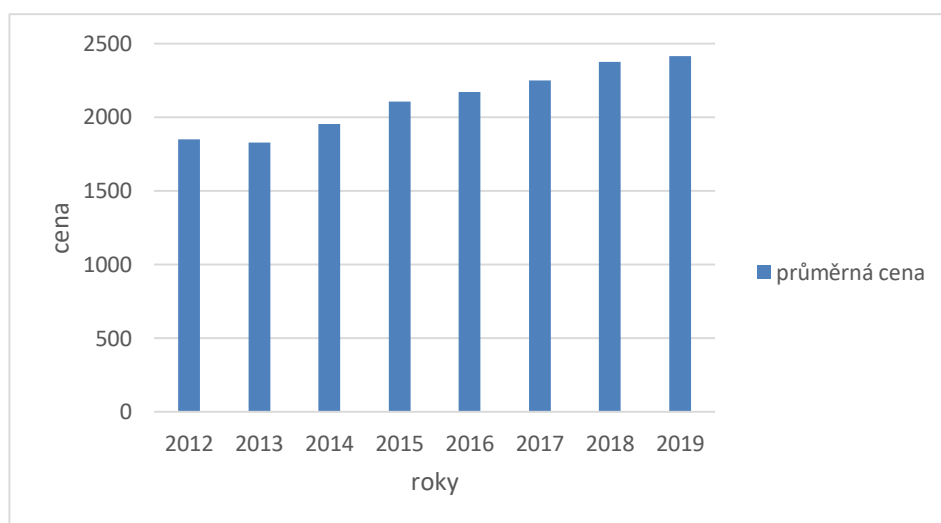
Shluk bodů lze nalézt na několika místech, u počtu pokojů do 200 je vidět, že ceny u hotelů se nejčastěji pohybují od 1.000 Kč/noc k 5.000 Kč/noc. S nárůstem počtu pokojů ke 250 je znatelné navýšení maximální ceny až k 9.000 Kč/noc za pokoj. U většího počtu pak průměrná cena opět klesá a dostává se k hodnotám jako u menších hotelů s cca 160 pokoji. Pokud bychom si však do grafu přidali spojnice, je patrné, že s narůstajícím počtem pokojů, tedy s velikostí hotelu, roste i účtovaná cena za pokoj. Tento trend je patrný u druhého největšího hotelu, kdy se cena vyšplhala až k 10.000 Kč/noc za pokoj. A dokonce je zde vidět i jeden případ vyčnívající nad ostatními, kdy se pokoj nabízel za cenu kolem 14.000 Kč/noc (InterContinental Prague).

Obecně je u všech zkoumaných hotelů krásně vidět, že se většinou shodují v nabízené ceně kolem 3.000 – 5.000 Kč/noc.

5.3.4 Statistické metody v praxi

Ze zveřejněných dat, která shromažďuje společnost PricewaterhouseCoopers, lze získat podklady pro srovnání průměrných cen za pokoj v hotelovém zařízení v Praze v období od roku 2012 do současnosti. Mezi čísly se již dokonce objevuje předpokládaná cena na letošní rok.

Graf 17 Průměrná cena za pokoj



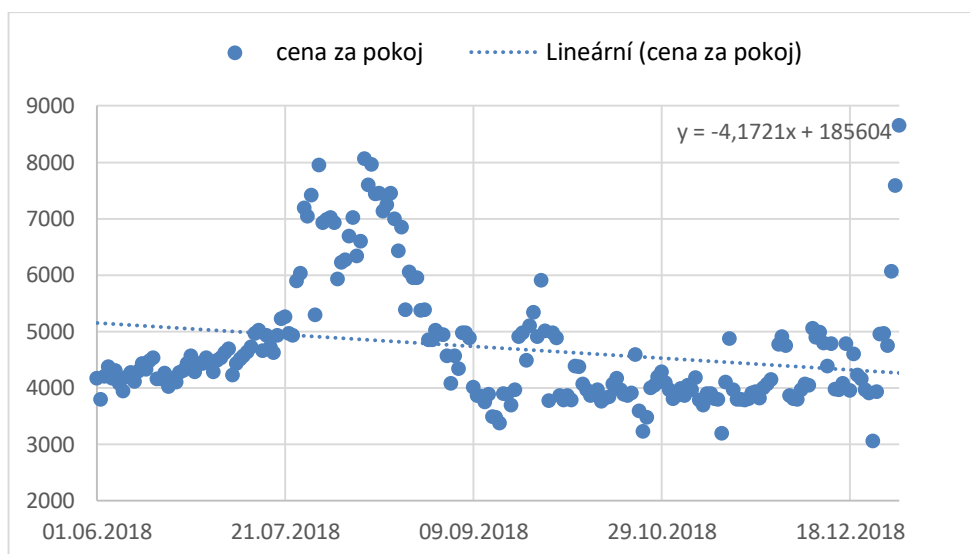
vlastní tvorba, zdroj: www.pwc.com/hospitality.

Je patrný postupný nárůst, i když v porovnání s nárůstem počtu hostů se zdá ne tolik razantní a prudký. Průměrné ceny v Praze zatím pravidelně narůstají od roku 2014. Tento celkový vývoj cen můžeme porovnat s vývojem za období červen až prosinec roku 2018 u našich vybraných hotelů.

Regresní analýza a korelace

Pro korelační analýzu byla pro vyjádření vývoje cen u jednotlivých hotelů použita data ze sběru dat ohledně cen z rezervačního portálu Booking.com. Tyto výsledky jsou k nahlédnutí v příloze č. 3. V této části porovnáme také cenový vývoj u hotelů NH Prague City a Vienna House Andel's Prague, neboť se jedná o hotely ze stejné oblasti. Poté u hotelů Residence Bologna a InterContinental Prague, neboť jde o hotely s rozdílem hodnocení třídy. A dále u hotelů angelo by Vienna House Prague a Vienna House Diplomat Prague. Zde se jedná o hotely ze stejného řetězce.

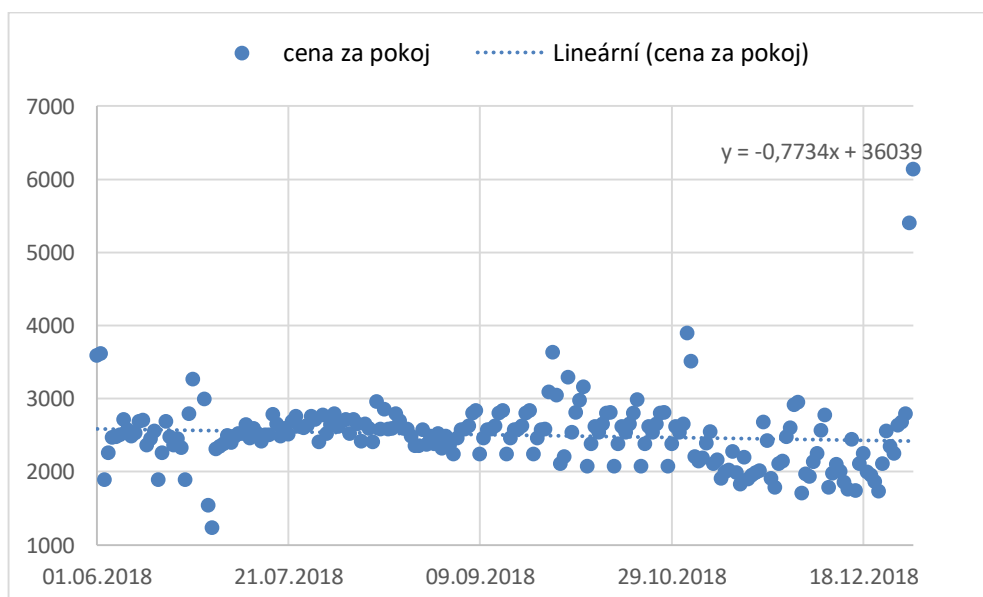
Graf 18 Vývoj ceny – Courtyard by Marriott Prague Airport



vlastní tvorba, zdroj: www.booking.com.

V grafu je vidět vývoj cen u hotelu Marriott na letišti. Rovnice přímky u regresní analýzy je $y = -4,1721x + 185604$. Z tohoto výsledku je patrné, že ceny u hotelu Courtyard by Marriott Prague Airport v průběhu období od června do prosince 2018 pomalu klesaly. Nárůst cen lze evidovat v průběhu letních prázdnin a po vánočních svátcích a na Silvestra, celkově je však vývoj záporný.

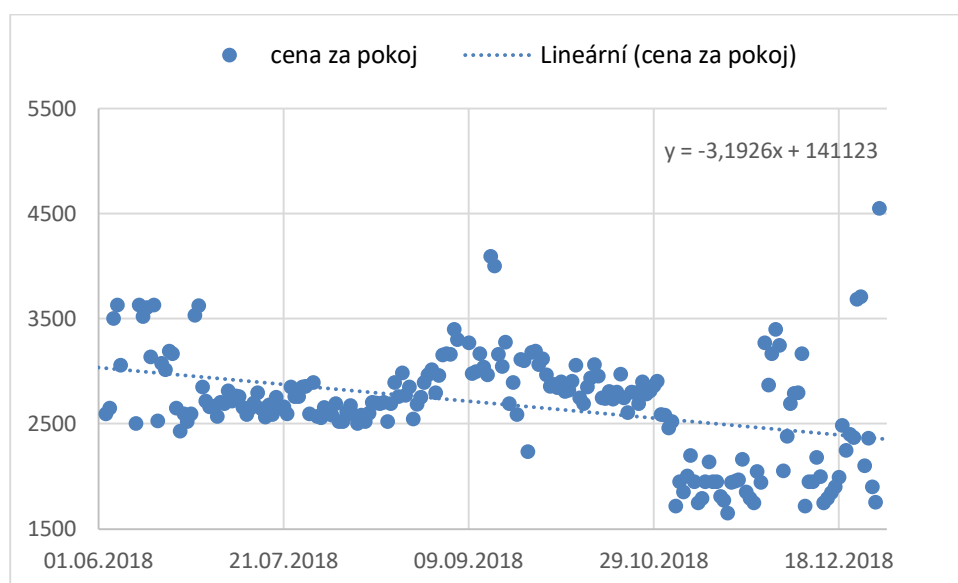
Graf 19 Vývoj ceny – NH Prague City



vlastní tvorba, zdroj: www.booking.com.

Stejně je to také u hotelu NH na Smíchově, kde je vidět mírný pokles, rovnice přímky $y = -0,7734x + 36039$. Vývoj ceny u tohoto ubytování by se za sledované období dal hodnotit jako vyrovnaný, ceny se drží po celou dobu kolem 2.500 Kč/noc. Pouze v horním pravém rohu je viditelný skok v období konce roku a s ním spojeného Silvestra.

Graf 20 Vývoj ceny – Vienna House Andel's Prague

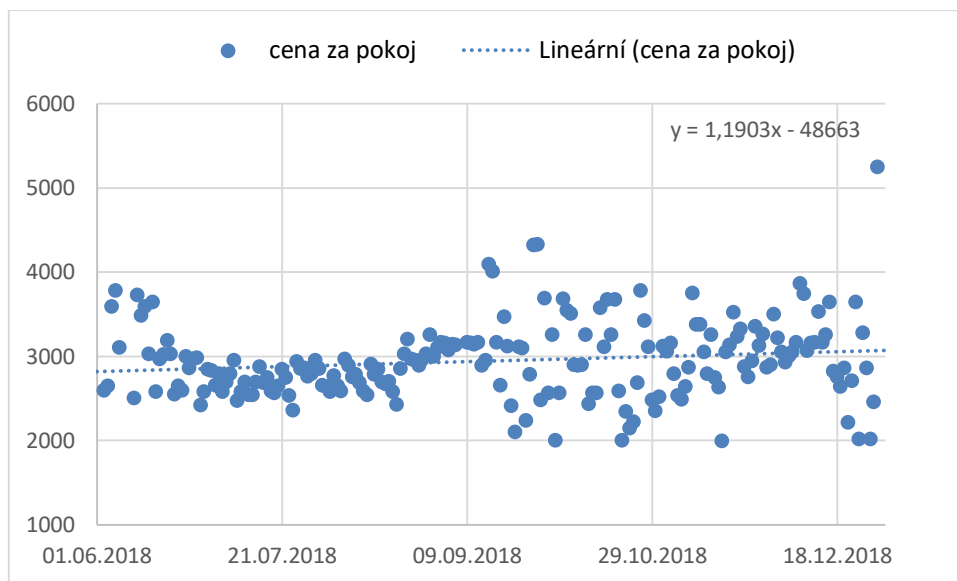


vlastní tvorba, zdroj: www.booking.com.

Ze spojnice trendu v grafu vyplývá opět postupný pokles cen v průběhu června až prosince. Od listopadu do prosince je možné vidět dokonce nejnižší nabízené ceny pohybující se v rozmezí 1.500 Kč/noc – 2.500 Kč/noc. Výkyvy v ceně jsou poté patrné nejvíce před koncem roku, na poslední dva dny neměl hotel v nabídce žádné volné pokoje. Rovnice je $y = -3,1926x + 141123$.

Poslední dva hotely byly zvoleny pro porovnání vývoje cen. Hodnota korelačního koeficientu v analýze vyšla 0,895, to značí velice silnou pozitivní korelaci vývoje cen hotelu NH Prague City a vývoje cen hotelu Vienna House Andel's Prague.

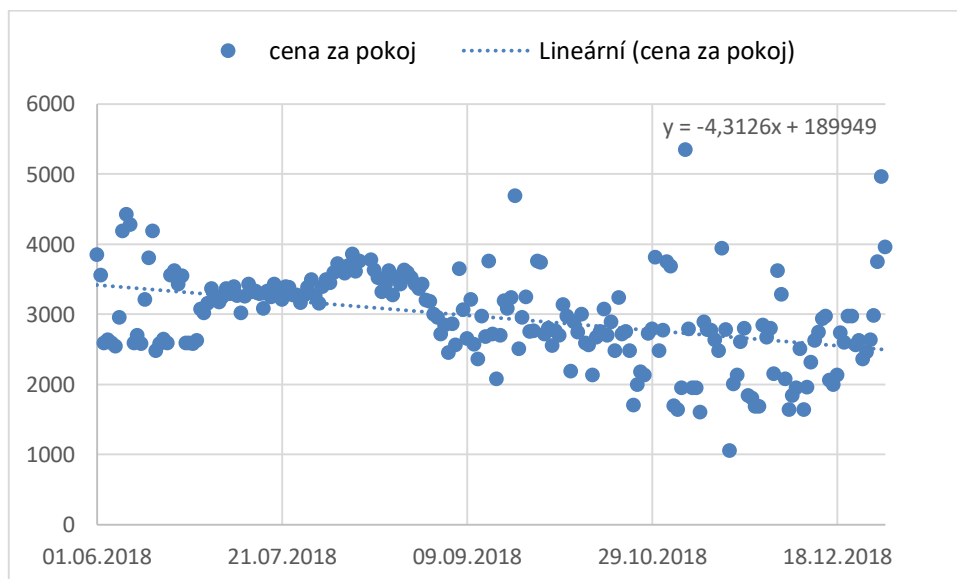
Graf 21 Vývoj ceny – angelo by Vienna House Prague



vlastní tvorba, zdroj: www.booking.com.

U tohoto hotelu je poprvé vidět mírný nárůst cen směrem ke konci roku 2018. Ceny jsou po celé sledované období hodně vyrovnané, drží se okolo hodnoty 3.000 Kč/noc, z dlouhodobého hlediska se ale jedná o malý nárůst. Rovnice přímky je v tomto případě $y = 1,1903x - 48663$, vývoj cen je vzrůstající.

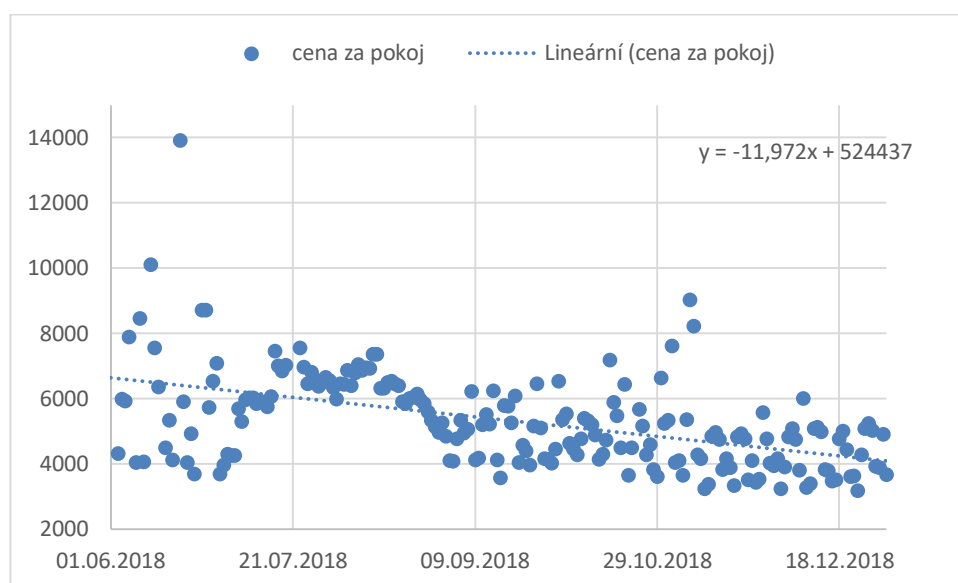
Graf 22 Vývoj ceny – Residence Bologna



vlastní tvorba, zdroj: www.booking.com.

Residence Bologna a opět viditelný pokles cen od letních měsíců k zimním. Nejvyšší ceny nabízel tento hotel v období letních prázdnin, v posledním čtvrtletí roku jsou nabízené ceny často ve výkyvech, lze pozorovat cenu od 1.000 Kč/noc až k ceně 5.000 Kč/noc. Z rovnice přímky $y = -4,3126x + 189949$ je vidět, že se jedná o klesající funkci.

Graf 23 Vývoj ceny – InterContinental Prague

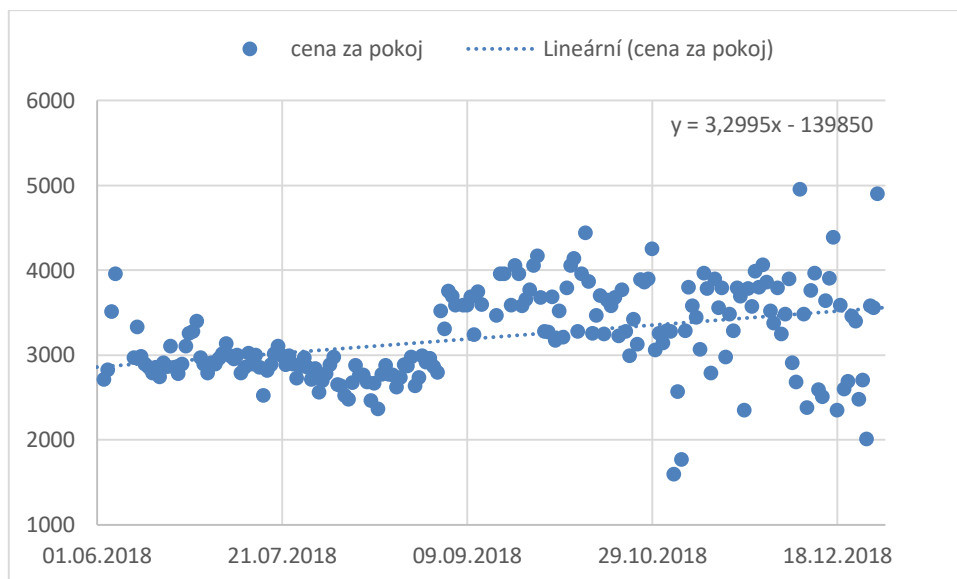


vlastní tvorba, zdroj: www.booking.com.

U luxusního hotelu InterContinental vidíme z analýzy opět klesající tendenci ceny ve sledovaném období. Největší rozptyl je tentokrát vidět ihned na začátku měsíce června, poté se cena ustálila kolem hodnoty 6.000 Kč/noc za pokoj, aby poté pomalu klesala k hodnotě kolem 4.000 Kč/noc. Rovnice grafu v tomto případě je $y = -11,972x + 524437$.

U Residence Bologna a InterContinental Prague byla provedena korelační analýza pro porovnání růstu cen. Korelační koeficient měl hodnotu 0,856, což značí velice silnou pozitivní korelaci.

Graf 24 Vývoj ceny – Vienna House Diplomat Prague



vlastní tvorba, zdroj: www.booking.com.

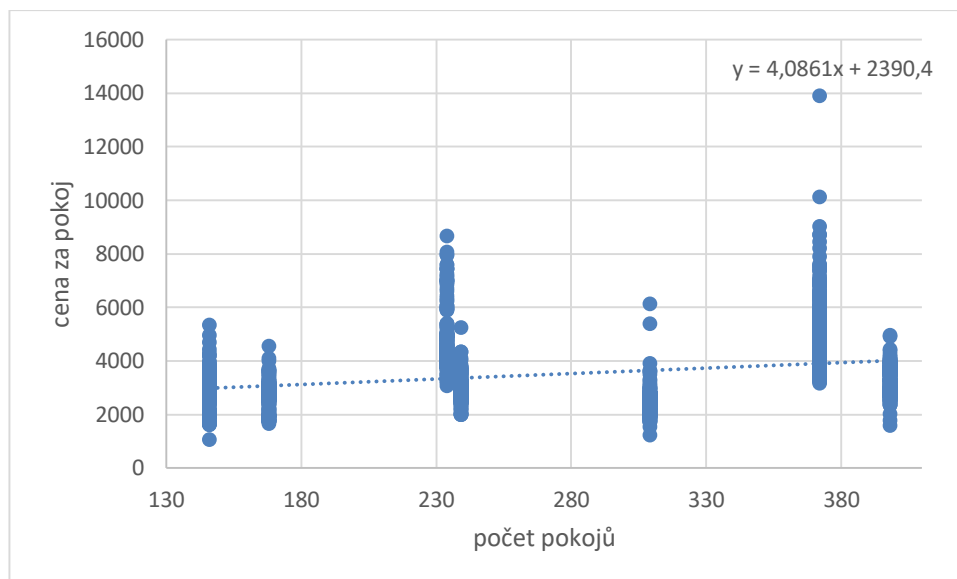
Zde je rovnice $y = 3,2995x - 139850$ a již na první pohled je vidět, že hotel Diplomat na Praze 6 vykazuje rostoucí ceny v námi sledovaném období. Kromě drobných výkyvů ihned na počátku zkoumání se poté body shlukují těsně pod cenou 3.000 Kč/noc a u této ceny se drží až do konce letních prázdnin. Poté cena začíná narůstat až k hodnotě kolem 4.000 Kč/noc, aby na konci roku atakovala hranici 5.000 Kč/noc. Poslední dva dny v roce měl tento hotel své pokoje vyprodané.

U hotelu Diplomat byl proveden poslední test korelace, a to s hotelem angelo by Vienna House Prague. Korelační koeficient v tomto případě vyšel 0,686. Jedná se o středně silnou pozitivní korelaci.

U varianty s nabídkou jiné ceny při rezervaci pokoje pouze pro jednu osobu (jak již bylo zmíněno, jedná se o hotely z řetězce Vienna House) je vývoj cen v podstatě identický, viz přílohy č. 1 a 2. U hotelu Diplomat a angelo ceny v průběhu sledovaného období rostou, u hotelu Andel's klesají.

Pokusíme se nyní opět podívat na závislost ceny na počtu pokojů společně s rovnicí grafu.

Graf 25 Závislost ceny na počtu pokojů



vlastní tvorba, zdroj: www.booking.com.

Rovnice přímky je $y = 4,0861x + 2390,4$ a vyjadřuje, jaký je vývoj cen v našich vybraných hotelových zařízeních od června do konce roku 2018 v závislosti na počtu pokojů. Z této rovnice se dá vyčíst, že ceny rostou s velikostí hotelu. Korelační koeficient při porovnání ceny s počtem nabízených pokojů vyšel s hodnotou 0,282, což značí velice slabou závislost. Dalo by se říci, že počet pokojů nemá na stanovení výsledné ceny za pokoj žádný vliv.

6 Výsledky a diskuze

Společně mají zkoumané hotely zejména příhodné umístění v rámci hlavního města Prahy. Jejich poloha je vždy v blízkosti strategického místa, ať už se jedná o letiště, centrum města, či dopravní uzel.

Pomocí analýzy faktorů ovlivňujících cenu bylo zjištěno, že jsou hotely voleny pro ubytování zejména právě podle jejich polohy, dále ale také podle zveřejňovaného hodnocení nebo třídy hotelu. U hotelu Courtyard by Marriott Prague Airport z dotazníkového výzkumu vyplynulo, že se zde lidé ubytovávají jen na jednu nebo velice málo nocí. Hotel je využíván zejména pro přespání mezi jednotlivými lety, nebo jako první destinace při příletu do země, odkud se poté hosté stěhují do příhodnějších hotelů blíže centru. U tohoto hotelu tedy také hosté tolik nevyhledávají možnosti vybavenosti ve formě fitness centra a podobně. Naopak hotel Vienna House Diplomat Prague je hosty vyhledáván zejména kvůli jeho vybavenosti, důležité jsou také velké kongresové prostory. Při rozhodování o nákupu pokoje v tomto hotelu respondenti vyzdvihovali také faktor třídy hotelu, a zda nabízí k ceně pokoje i stravu. U tohoto hotelu byl zjištěn nárůst cen za hotelové pokoje.

Na Praze 5 se hodnotily rovnou tři podobné hotely, dva z nich ze stejného řetězce. Ačkoli se hotely skupiny Vienna House nacházejí pod jednou firmou a v podstatě i pod jednou střechou, dalo se mezi nimi najít několik rozdílů. Ač je hotel Vienna House Andel's Prague trochu lépe hodnocen hosty, kteří zde již byli ubytováni, i dotazovanými hosty, kteří v hotelu teprve pobývali, při zkoumání vývoje cen byl závěr takový, že jeho ceny klesají. Naopak hotelu angelo by Vienna House Prague jako jednomu ze dvou zkoumaných hotelů ceny rostou.

Mezi Residencí Bologna a hotelem InterContinental Prague v městské části Praha 1 byly asi určitě nejznatelnější rozdíly. Hotel Bologna se nenachází v žádném celosvětovém hotelovém řetězci, InterContinental naopak v jednom z největších, navíc se jedná o hotel s pěti hvězdičkami. Tento rozdíl byl patrný ihned při sběru dat ohledně denních cen. Hotel InterContinental také vykazoval nejvyšší cenu u nabízeného pokoje, a to 13.905 Kč/noc. Průměrná cena ze všech získaných údajů byla přitom necelé 3.500 Kč/noc. Residence Bologna je hosty nejčastěji volena z důvodů dobré polohy a také dobrého hodnocení od velkého počtu uživatelů. Dalo by se také říci, že nabízí trochu jiný zážitek, než unifikované

hotely světových řetězců, které vypadají v různých městech hodně podobně. U hotelu InterContinental vyplynulo z dotazníku, že jej volí zejména hosté, kteří si potrpí na kvalitních službách a záleží jim na jméně hotelu.

U většiny hotelů byla nejdražší nabídka pokoje v době letních prázdnin, tedy v čase, kdy cestuje nejvíce turistů. Přirozeně ceny vzrostly také v době povánočních svátků a nadcházejícího Silvestra. U některých hotelů dokonce došlo k vyprodání všech pokojů.

Při zkoumání vývoje cen za sledované období června až prosince loňského roku bylo překvapivě zjištěno, že kromě dvou výjimek cena klesá a neroste. Předpoklad byl spíše nárůst cen, zejména směrem k novému roku a vánočním svátkům. Ten se podařilo naplnit pouze hotelům ze skupiny Vienna House – angelo a Diplomat. Z analýzy jasně plyne, že nejprudčeji klesají v pozorovaném období ceny u hotelu InterContinental, mezi hotely angelo a Diplomat je to druhý ze jmenovaných, kterému rostou ceny rychleji.

Pro zhodnocení závislosti vývoje jednotlivých hotelů byla využita metoda korelační analýzy. Výsledky z ní nám naznačují, že u porovnávaných hotelů ze Smíchova je velice silná pozitivní závislost. Oba hotely tedy své ceny přizpůsobují a ovlivňují se navzájem. Je to logické zejména z důvodu, že leží velice blízko u sebe a jsou si tak navzájem přímými konkurenty. Radikální zvýšení cen u jednoho z nich by mohlo vyvolat odliv hostů jinam.

Mezi hotely InterContinental Prague a Residence Bologna vyšla hodnota koeficientu 0,856, takže opět silná korelace mezi těmito hotely. Bologna není nijak velký hotel, svoji nabídkou speciálního zážitku a hlavně svým umístěním na skvělém místě se dokáže ale odlišit od jiných, průměrných, ubytování.

Posledními pozorovanými hotely pro porovnání vývoje cen byly dva hotely z řetězce Vienna House – angelo a Diplomat. U těchto dvou hotelů se shodně projevil postupný nárůst cen. Dle výsledků je mezi nimi také silná pozitivní korelace, z tohoto výsledku by se dala odvodit podobná strategie stanovování cen v rámci jednoho hotelového řetězce. Podle regresní přímky se dá do budoucna předpokládat další růst cen.

Při analýze dostupných údajů shrnujících vývoj cen celkově u hotelů v Praze v rámci několika posledních let vyšlo najevo, že se doposud cena vyvíjela směrem nahoru, tzn., že rostla. Z výsledků se navíc dá předpokládat, že by se měla zvyšovat i do budoucna.

7 Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo přiblížení určování cen na trhu ubytovacích zařízení. V první části jsme se tedy stručně seznámili s tímto tématem a problematikou, abychom na ní navázali v části další a ukázali si jí na konkrétních případech. Práce pomohla nahlédnout na vývoj cen u sedmi vybraných hotelů na území hlavního města Prahy.

Zmapováním vývoje cen za období 6/2018 až 12/2018 bylo zjištěno, že se u vytipovaných hotelových zařízení cena nezvedala, ale naopak ke konci roku klesala. K navýšení ceny docházelo pouze u dvou pozorovaných hotelů – angelo by Vienna House Prague a Vienna House Diplomat Prague a tento nárůst nebyl nijak velký. Při porovnání změn v obdobích červen a prosinec vykazuje největší rozdíl průměrných měsíčních cen hotel InterContinental Prague, kde průměrná cena na začátku zkoumání činila 6.424 Kč/noc a v prosinci již byla 4.281 Kč/noc.

Porovnávané hotely se ukázaly jako srovnatelné, na první pohled je ale vidět rozdíl v cenách u luxusního hotelu InterContinental, který disponuje nejvíce hvězdami a tento faktor se v nabízených cenách odráží. U letištního hotelu Courtyard by Marriott Prague Airport je zase znát výhoda jeho lukrativního umístění v blízkosti letištních terminálů a možnosti si tedy určit vyšší cenu.

V práci se nepodařilo splnit cíl porovnání důležitých aspektů na vytvoření ceny, které měly být získané formou expertní analýzy. Tato data se však podařilo nahradit dotazníkovým šetřením u hostů z konkrétních hotelů. U vybraných respondentů ze všech zkoumaných hotelů byly zjišťovány preference možných faktorů ovlivňujících cenu za pokoj, tyto faktory pak byly porovnány se získanými reálnými daty ohledně cen za ubytování. U žádného bodu však nebyla zjištěna přímá závislost na určení ceny.

Jedním z cílů bylo také porovnat rozdíly při nákupu pokoje pro jednu osobu a pro osoby dvě. Z šetření nicméně vyplynulo, že většina hotelů nedělá v těchto oblastech rozdíl a nabízí stále ten samý pokoj za stejnou cenu, ať je již plně obsazený, či jen z poloviny. Pouze hotely z řetězce skupiny Vienna House nabízejí (ne však úplně vždy) i možnost levnějšího ubytování při cestování pouze jednoho hosta, na celkové výsledky ve vývoji cen však tyto získané údaje neměli žádný vliv. Z analýz se dá říci, že při nabízení nižších cen za pokoj pro jednu ubytovanou osobu je celkový vývoj cen naprosto stejný jako při cenách za pokoj pro osoby dvě.

V poslední části došlo i k pokusu o určení budoucího směru vývoje v oblasti prodeje hotelových pokojů. V této sekci práce bylo pracováno zejména s daty poskytnutými renomovanou společností PricewaterhouseCoopers. Tato data byla sledována v časovém období několika posledních let a vzájemně porovnávána pro zjištění vzájemných závislostí. Předpoklad vývoje u hotelového ubytování je takový, že by měly ceny i nadále růst a pražské hotely by měly zdražovat. Z výsledků použitých analýz je patrná silná závislost růstu ceny na počtu ubytovaných osob. S rostoucím turismem a návštěvností Prahy tedy cena pravděpodobně i nadále poroste.

Zajímavé je, že výsledky zahrnuté na celou Prahu nekorespondují s výsledky naší analýzy u vybraných hotelů. Při porovnání vývoje cen u hotelových zařízení v Praze za poslední roky a předpokladu do budoucna a vývoje cen za sledované období u zvolených hotelů je patrné, že tyto vybrané hotely nejsou příkladem předpokládaného směru vývoje. Práce však byla zaměřena jen na určitý časový výsek a náhodně zvolené subjekty, což je nutné při porovnávání zahrnout. Předpoklad růstu ale splňují alespoň dva z celkového počtu sedmi analyzovaných.

8 Seznam použitých zdrojů

- ANDREWS, Sudhir. *Sales & marketing: a textbook for the hospitality industry*. New Delhi: Tata McGraw-Hill Education India, 2009. 240 s. ISBN 978-007-0153-233.
- BLATNÁ, Dagmar. *Metody statistické analýzy*. Praha: BIVŠ, 2011. 92 s. ISBN 978-80-7265-129-0.
- BRČÁK, Josef, SEKERKA, Bohuslav, STARÁ, Dana. *Makroekonomie – teorie a praxe*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2014. 223 s. ISBN 978-80-7380-492-3.
- BRČÁK, Josef, SEKERKA, Bohuslav, SVOBODA, Roman. *Mikroekonomie – teorie a praxe*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2013. 283 s. ISBN 978-80-7380-453-4.
- FORET, Miroslav, PROCHÁZKA, Petr. *Marketing: základy a principy*. 2. vyd. Brno: ComputerPress, 2005. 149 s. ISBN 80-251-0790-6.
- GALVASOVÁ, Iva a kol. *Průmysl cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2008. 264 s. ISBN 978-80-87147-06-1.
- HOLMAN, Robert. *Ekonomie*. 5. vydání. Praha: C. H. Beck, 2011. 691 s. ISBN 978-80-7400-006-5.
- HORNER, Susan, SWARBROOKE, John. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času: aplikovaný marketing služeb*. 1. vyd. Praha: GradaPublishing, 2003. 488 s. ISBN 80-247-0202-9.
- HRONOVÁ, Stanislava, HINDLS, Richard, SEGER, Jan. *Statistika pro ekonomy*. Praha: Professional Publishing, 2002. 418 s. ISBN 80-86419-30-4.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing. Strategie a trendy*. Praha: Grada, 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- KOTLER, Philip. *Marketing management: (10. rozšířené vydání)*. Praha: Grada Publishing, 2001. 719 s. ISBN 80-247-0016-6.
- KOŽÍŠEK, Jan. *Statistická a rozhodovací analýza*, Praha: České vysoké učení technické v Praze, 2017. 252 s. ISBN 978-80-01-05509-0.
- KŘÍŽEK, Felix, NEUFUS, Josef. *Moderní hotelový management – 2. aktualizované a rozšířené vydání*. Praha: Grada, 2014. 224 s. ISBN 978-80-247-4835-1.
- PAYNE, Adrian. *Marketing služeb*. Praha: GradaPublishing, 1996. 247 s. ISBN 80-716-9276-X.
- SOJKA, Milan, KONEČNÝ, Bronislav. *Malá encyklopedie moderní ekonomie*. 4. vyd. Praha: Libri, 2002. 271 s. ISBN 80-7277-032-2.

TAHAL, Radek a kolektiv. *Marketingový výzkum: Postupy, metody, trendy*. Praha: Grada Publishing, 2017. 264 s. ISBN 978-80-271-0206-8.

Elektronické zdroje:

www.czso.cz

www.boooking.com

Cena [online]. [cit. 2017-10-30]. Dostupné z:
www.vysokeskoly.cz/maturitniotazky/ekonomika/cena.

Cestovní ruch - 4. čtvrtletí 2018 [online]. [cit. 2019-02-08]. Dostupné z:
www.czso.cz/csu/czso/cristovni-ruch-4-ctvrtleti-2017.

Marketingový mix (Marketing mix) [online]. [cit. 2017-10-29]. Dostupné z:
www.managementmania.com/cs/marketingovy-mix-marketing-mix.

Marketingový mix 4C (Marketing mix 4C) [online]. [cit. 2017-10-29]. Dostupné z:
www.managementmania.com/cs/marketingovy-mix-4c.

O Booking.com™ [online]. [cit. 2019-01-10]. Dostupné z:
www.booking.com/content/about.cs.html?label=gen173nr-1FCAEoggI46AdIM1gEaDqIAQGYAQW4ARfIAQzYAQH0AQH4AQuIAgGoAgO4AoumgOQFwAIB;sid=12910f43b7ab1aa959a1b1420ff55334.

Our history [online]. [cit. 2019-01-10]. Dostupné z: www.nh-hotels.com/corporate/about-nh.

Our rich history [online]. [cit. 2019-01-10]. Dostupné z:
www.ihg.com/intercontinental/content/us/en/support/about-intercontinental.

PETRUNČÍKOVÁ, Dana. *Jak stanovit cenu hotelového pokoje?* [online]. [cit. 2017-12-12]. Dostupné z: www.hotely-hotelum.cz/jak-stanovit-cenu-hoteloveho-pokoje/.

PETRUNČÍKOVÁ, Dana. *Statistiky a cenová strategie hotelu* [online]. [cit. 2017-12-12]. Dostupné z: www.hotely-hotelum.cz/statistiky-a-cenova-strategie-hotelu/.

PETRUNČÍKOVÁ, Dana. *Yield Management* [online]. [cit. 2017-12-12]. Dostupné z:
www.hotely-hotelum.cz/yield-management/.

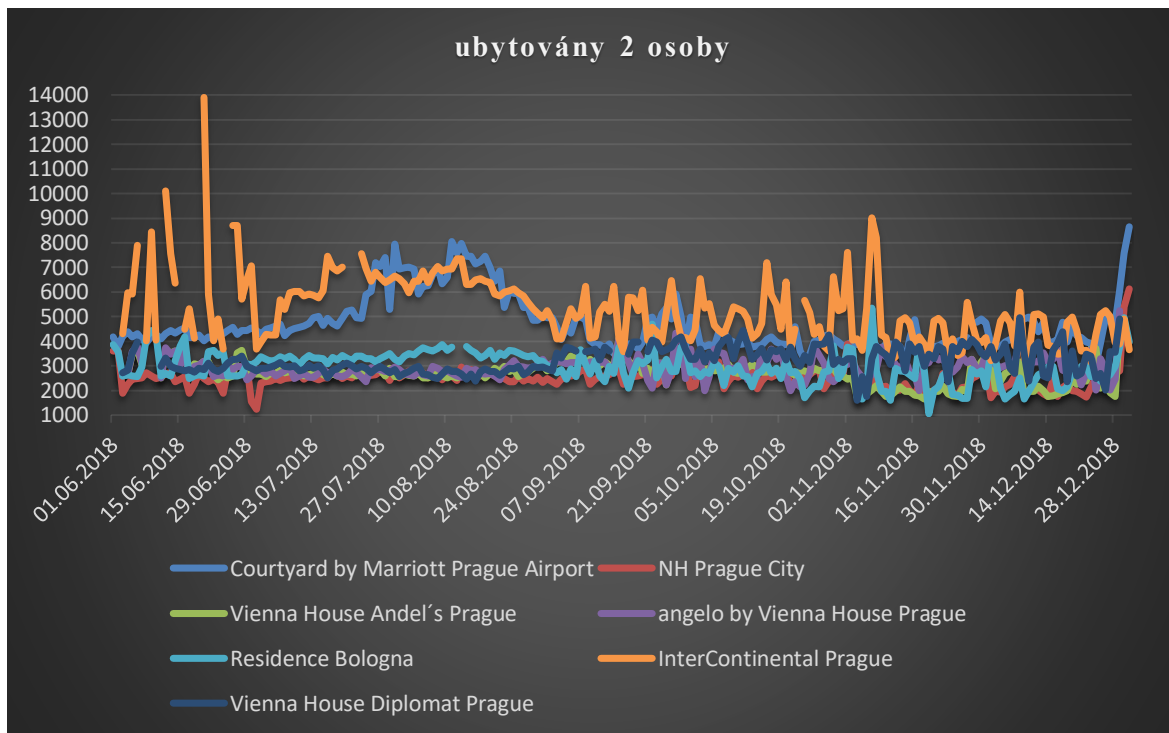
Pinelli hotels Prague [online]. [cit. 2019-01-10]. Dostupné z: www.pinellihotels.com/.

Standing out from the crowd [online]. [cit. 2018-01-08]. Dostupné z:
www.pwc.com/hospitality.

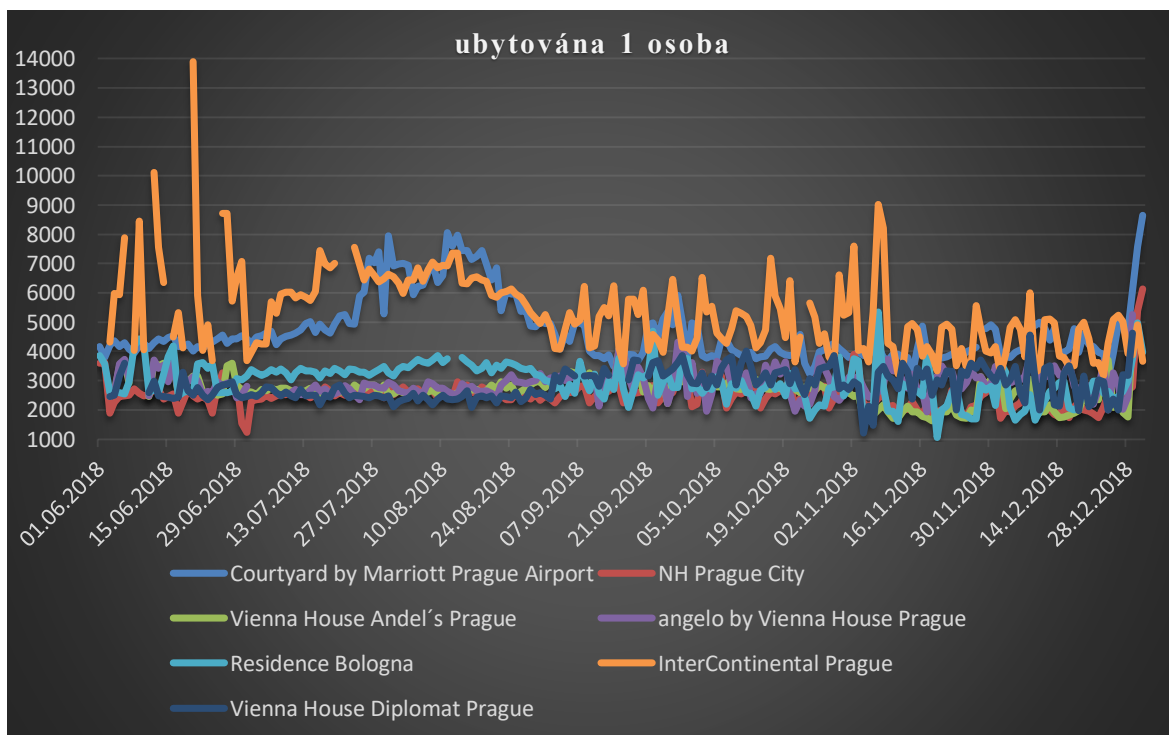
We Are Marriott International [online]. [cit. 2019-01-10]. Dostupné z:
www.marriott.com/marriott/aboutmarriott.mi.

9 Přílohy

Příloha 1 Vývoj cen jednotlivých hotelů

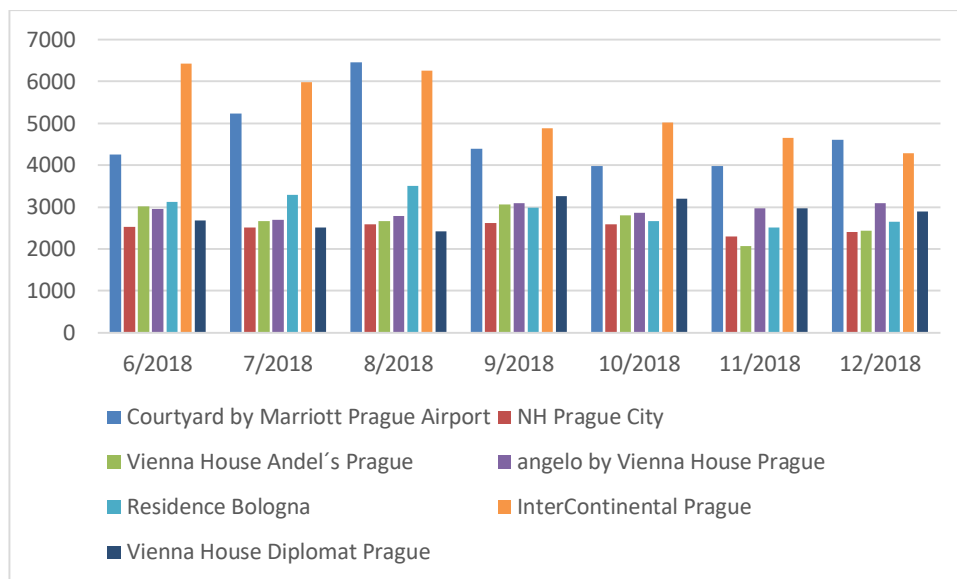


vlastní tvorba, zdroj: www.booking.com.



vlastní tvorba, zdroj: www.booking.com.

Příloha 2 Průměrné ceny za pokoj – 1 osoba



vlastní tvorba, zdroj: www.booking.com.

Příloha 3 Ceny za ubytování

Varianta pro dotaz na ubytování 2 osob a pro ubytování 1 osoby s vyznačením víkendů a svátků. Volná pole znamenají nedostupnost volného pokoje.

	Courtyard by Marriott Prague Airport	NH Prague City	Vienna House Andel's Prague	angelo by Vienna House Prague	Residence Bologna	InterContinental Prague	Vienna House Diplomat Prague
01.06.2018	4170	3589			3849		
02.06.2018	3794	3612			3563		
03.06.2018	4203	1890	2592	2592	2589	4311	2710
04.06.2018	4370	2261	2649	2649	2639	5972	2823
05.06.2018	4169	2464	3502	3588	2595	5929	3515
06.06.2018	4299	2478	3631	3785	2549	7889	3953
07.06.2018	4073	2500	3054	3107	2954		
08.06.2018	3937	2714			4187	4030	
09.06.2018	4196	2577			4431	8453	
10.06.2018	4269	2486			4277	4053	
11.06.2018	4106	2532	2503	2503	2589		2964
12.06.2018	4297	2690	3629	3725	2699	10111	3328
13.06.2018	4429	2704	3520	3482	2585	7549	2986
14.06.2018	4329	2359	3602	3592	3213	6354	2895
15.06.2018	4472	2452	3137	3026	3806		2851
16.06.2018	4529	2555	3628	3642	4187	4492	2784
17.06.2018	4159	1890	2530	2581	2485	5327	2854

18.06.2018	4159	2261	3072	2965	2584	4111	2744
19.06.2018	4254	2690	3016	3017	2648		2906
20.06.2018	4016	2478	3193	3187	2589	13905	2859
21.06.2018	4169	2359	3169	3026	3563	5905	3106
22.06.2018	4100	2452	2647	2548	3624	4030	2855
23.06.2018	4269	2330	2427	2648	3429	4913	2780
24.06.2018	4307	1890	2591	2595	3552	3680	2895
25.06.2018	4428	2788	2519	2995	2591		3107
26.06.2018	4561	3268	2595	2859	2589	8711	3255
27.06.2018	4281		3529	2969	2580	8716	3275
28.06.2018	4428		3620	2985	2632	5722	3395
29.06.2018	4428	2994	2850	2420	3076	6521	2965
30.06.2018	4529	1540	2715	2583	3017	7070	2895
01.07.2018	4429	1230	2659	2842	3160	3680	2785
02.07.2018	4280	2310	2670	2833	3370	3966	2906
03.07.2018	4482	2348	2569	2654	3258	4290	2895
04.07.2018	4529	2380	2701	2795	3180	4259	2959
05.07.2018	4620	2491	2693	2583	3249	4259	3016
06.07.2018	4691	2396	2816	2695	3370	5692	3136
07.07.2018	4229	2489	2716	2791	3295	5292	2988
08.07.2018	4427	2519	2766	2953	3391	5962	2951
09.07.2018	4506	2524	2759	2473	3265	6026	2995
10.07.2018	4568	2641	2654	2583	3017	6026	2785
11.07.2018	4629	2459	2590	2691	3259	5836	2855
12.07.2018	4724	2590	2651	2538	3429	5926	3017
13.07.2018	4962	2518	2695	2539	3327	5858	2895
14.07.2018	5016	2419	2795	2694	3328	5749	2996
15.07.2018	4654	2499	2641	2873	3291	6054	2851
16.07.2018	4928	2506	2564	2683	3082	7449	2520
17.07.2018	4729	2784	2678	2743	3329	6995	2815
18.07.2018	4625	2649	2587	2584	3247	6846	2881
19.07.2018	4926	2486	2754	2565	3429	7012	3016
20.07.2018	5219	2589	2648	2648	3328		3106
21.07.2018	5255	2510	2659	2848	3210		2991
22.07.2018	4962	2690	2591	2749	3392		2885
23.07.2018	4926	2759	2851	2534	3382	7558	2988
24.07.2018	5896	2619	2759	2358	3280	6954	2895
25.07.2018	6025	2601	2759	2935	3278	6447	2725
26.07.2018	7188	2634	2851	2851	3170	6812	2863
27.07.2018	7037	2759	2858	2858	3279	6582	2965
28.07.2018	7412	2715	2591	2759	3382	6378	2855
29.07.2018	5290	2408	2895	2795	3492	6489	2714
30.07.2018	7952	2777	2569	2955	3269	6639	2841
31.07.2018	6925	2519	2559	2852	3159	6544	2557

01.08.2018	6979	2645	2654	2654	3396	6326	2694
02.08.2018	7016	2795	2618	2643	3496	5975	2776
03.08.2018	6932	2619	2580	2583	3452	6447	2887
04.08.2018	5929	2690	2692	2768	3592	6430	2976
05.08.2018	6220	2715	2518	2648	3725	6864	2653
06.08.2018	6269	2519	2518	2584	3642	6396	2634
07.08.2018	6692	2709	2610	2971	3591	6783	2525
08.08.2018	7016	2649	2671	2895	3699	7043	2476
09.08.2018	6342	2419	2581	2758	3865	6858	2674
10.08.2018	6599	2654	2500	2783	3617	6942	2876
11.08.2018	8065	2594	2581	2684	3758	6921	2765
12.08.2018	7595	2410	2519	2584		7359	2760
13.08.2018	7965	2954	2601	2539		7361	2677
14.08.2018	7443	2580	2705	2905	3782	6320	2463
15.08.2018	7446	2856	2697	2784	3629	6309	2663
16.08.2018	7137	2584	2694	2842	3524	6497	2367
17.08.2018	7248	2587	2705	2693	3325	6538	2774
18.08.2018	7449	2795	2519	2674	3429	6449	2877
19.08.2018	6995	2694	2694	2699	3620	6395	2769
20.08.2018	6433	2589	2895	2583	3275	5909	2765
21.08.2018	6847	2585	2759	2429	3529	5843	2617
22.08.2018	5379	2484	2985	2852	3429	5995	2735
23.08.2018	6055	2350	2769	3026	3629	6043	2886
24.08.2018	5954	2358	2852	3206	3592	6139	2868
25.08.2018	5954	2574	2548	2969	3522	5964	2976
26.08.2018	5374	2371	2684	2956	3429	5840	2632
27.08.2018	5379	2485	2750	2895	3370	5579	2733
28.08.2018	4854	2378	2895	2963	3429	5327	2987
29.08.2018	4845	2524	2966	3026	3207	5130	2915
30.08.2018	5023	2323	3016	3259	3190	4954	2963
31.08.2018	4954	2481	2795	3001	3001	5249	2861
01.09.2018	4944	2360	2959	3106	2953	4843	2792
02.09.2018	4570	2236	3153	3169	2723	4103	3516
03.09.2018	4076	2463	3167	3158	2851	4085	3311
04.09.2018	4569	2573	3157	3075	2456	4756	3754
05.09.2018	4337	2578	3398	3145	2865	5327	3696
06.09.2018	4969	2626	3297	3138	2569	4936	3589
07.09.2018	4977	2802			3654	5051	
08.09.2018	4886	2838			3065	6224	3586
09.09.2018	4007	2236	3268	3169	2657	4112	3589
10.09.2018	3866	2463	2976	3159	3216	4177	3686
11.09.2018	3854	2573	2996	3145	2577	5189	3237
12.09.2018	3744	2578	3168	3169	2361	5502	3748
13.09.2018	3889	2626	3041	2895	2975	5207	3594

14.09.2018	3489	2802	2965	2955	2687	6238	
15.09.2018	3478	2838	4089	4093	3764	4122	
16.09.2018	3378	2236	4002	4011	2723	3565	
17.09.2018	3896	2463	3159	3169	2085	5791	3464
18.09.2018	3885	2573	3043	2657	2705	5773	3959
19.09.2018	3689	2578	3278	3467	3199	5249	3954
20.09.2018	3968	2626	2689	3116	3087	6081	
21.09.2018	4907	2802	2895	2409	3236	4039	3588
22.09.2018	4969	2838	2590	2097	4693	4572	4053
23.09.2018	4486	2236	3111	3111	2507	4384	3959
24.09.2018	5099	2463	3098	3098	2954	3965	3576
25.09.2018	5338	2573	2234	2234	3252	5157	3657
26.09.2018	4908	2578	3178	2785	2758	6454	3769
27.09.2018	5909	3086	3189	4322	2765	5097	4056
28.09.2018	5007	3629	3065	4328	3764	4145	4168
29.09.2018	3769	3043	3115	2478	3740	4140	3679
30.09.2018	4979	2111	2965	3687	2723	4011	3275
01.10.2018	4886	2204	2854	2567	2806	4451	3269
02.10.2018	3865	3294	2875	3254	2558	6537	3685
03.10.2018	3780	2539	2843	1998	2769	5345	3169
04.10.2018	3865	2812	2896	2568	2699	5538	3516
05.10.2018	3786	2972	2806	3679	3137	4632	3212
06.10.2018	4389	3159	2818	3547	2974	4439	3789
07.10.2018	4378	2073	2905	3509	2189	4269	4054
08.10.2018	4065	2383	3054	2897	2894	4770	4138
09.10.2018	3965	2617	2744	2890	2743	5396	3279
10.10.2018	3859	2539	2690	2900	3000	5308	3957
11.10.2018	3895	2649	2851	3256	2589	5203	4440
12.10.2018	3959	2798	2936	2432	2562	4890	3869
13.10.2018	3754	2812	3064	2567	2135	4126	3258
14.10.2018	3811	2073	2954	2568	2678	4301	3467
15.10.2018	3842	2383	2747	3573	2757	4729	3698
16.10.2018	4066	2617	2739	3115	3076	7182	3248
17.10.2018	4169	2539	2810	3673	2699	5883	3647
18.10.2018	3965	2649	2732	3253	2895	5465	3578
19.10.2018	3886	2798	2800	3677	2480	4480	3675
20.10.2018	3859	2985	2969	2584	3236	6422	3226
21.10.2018	3907	2073	2749	1998	2723	3636	3766
22.10.2018	4590	2383	2609	2346	2759	4497	3277
23.10.2018	3590	2617	2801	2145	2479		2988
24.10.2018	3227	2539	2796	2222	1706	5660	3424
25.10.2018	3478	2649	2690	2687	1995	5161	3123
26.10.2018	3998	2798	2896	3779	2180	4269	3889
27.10.2018	4044	2812	2785	3425	2138	4591	3858

28.10.2018	4189	2073	2813	3112	2733	3818	3895
29.10.2018	4280	2383	2859	2477	2794	3597	4250
30.10.2018	4094	2617	2906	2353	3820	6624	3059
31.10.2018	3969	2539	2590	2522	2484	5239	3256
01.11.2018	3800	2649	2579	3118	2773	5331	3145
02.11.2018	3859	3892	2458	3057	3749	7607	3286
03.11.2018	3990	3506	2521	3160	3689	4039	3279
04.11.2018	3858	2203	1720	2790	1698	4103	1590
05.11.2018	4038	2148	1947	2537	1643	3634	2567
06.11.2018	3960	2188	1850	2489	1954	5350	1764
07.11.2018	4180	2386	2005	2643	5349	9028	3285
08.11.2018	3784	2549	2199	2865	2789	8211	3795
09.11.2018	3689	2108	1949	3754	1954	4265	3578
10.11.2018	3899	2158	1747	3377	1955	4154	3445
11.11.2018	3896	1908	1792	3377	1605	3226	3065
12.11.2018	3800	1996	1949	3054	2890	3360	3965
13.11.2018	3790	2017	2138	2796	2785	4835	3785
14.11.2018	3190	2279	1949	3256	2774	4951	2790
15.11.2018	4098	1988	1949	2744	2639	4744	3899
16.11.2018	4869	1828	1806	2632	2480	3830	3560
17.11.2018	3969	2197	1775	1996	3943	4162	3790
18.11.2018	3796	1896	1648	3054	2784	3872	2978
19.11.2018	3799	1948	1943	3136	1054	3329	3480
20.11.2018	3777	1988	1954	3521	2006	4830	3285
21.11.2018	3804	2012	1965	3232	2138	4921	3790
22.11.2018	3912	2679	2159	3324	2607	4753	3690
23.11.2018	3927	2428	1849	2875	2806	3502	2349
24.11.2018	3821	1908	1792	2754	1844	4102	3785
25.11.2018	3995	1788	1747	2941	1806	3424	3569
26.11.2018	4064	2108	2044	3356	1685	3524	3990
27.11.2018	4145	2148	1943	3126	1688	5572	3795
28.11.2018		2473	3267	3267	2848	4769	4065
29.11.2018	4775	2597	2865	2865	2674	4016	3860
30.11.2018	4906	2918	3167	2896	2806	3941	3516
01.12.2018	4749	2948	3396	3503	2156	4154	3375
02.12.2018	3865	1703	3248	3216	3621	3222	3788
03.12.2018	3807	1965	2054	3054	3285	3895	3248
04.12.2018	3795	1935	2379	2931	2082	4817	3478
05.12.2018	3969	2137	2689	3007	1643	5080	3895
06.12.2018	4065	2245	2790	3053	1843	4748	2906
07.12.2018	4043	2565	2792	3169	1954	3809	2680
08.12.2018	5053	2773	3167	3862	2513	6003	4954
09.12.2018	4896	1783	1720	3746	1644	3278	3478
10.12.2018	4985	1976	1949	3065	1964	3381	2378

11.12.2018	4795	2100	1949	3157	2314	5085	3758
12.12.2018	4379	2002	2182	3168	2632	5111	3965
13.12.2018	4784	1854	1998	3532	2743	4976	2590
14.12.2018	3975	1759	1747	3169	2943	3830	2507
15.12.2018	3969	2443	1792	3258	2980	3786	3637
16.12.2018	4075	1743	1845	3643	2065	3476	3906
17.12.2018	4780	2107	1900	2823	1998	3502	4389
18.12.2018	3958	2253	1991	2753	2136	4761	2345
19.12.2018	4599	1996	2487	2642	2735	4994	3590
20.12.2018	4226	1953	2244	2864	2605	4425	2599
21.12.2018	4154	1863	2402	2217	2976	3602	2690
22.12.2018	3964	1735	2367	2708	2980	3627	3459
23.12.2018	3911	2107	3685	3646	2569	3171	3396
24.12.2018	3056	2554	3707	2016	2633	4269	2480
25.12.2018	3926	2347	2100	3278	2367	5074	2700
26.12.2018	4953	2249	2365	2864	2467	5235	2007
27.12.2018	4961	2630	1900	2016	2637	5014	3579
28.12.2018	4743	2679	1754	2458	2986	3928	3559
29.12.2018	6064	2794	4550	5247	3749	3887	4900
30.12.2018	7580	5397			4966	4904	
31.12.2018	8658	6134			3966	3662	

01.06.2018	4170	3589			3849		
02.06.2018	3794	3612			3563		
03.06.2018	4203	1890	2462	2462	2589	4311	2462
04.06.2018	4370	2261	2631	2580	2639	5972	2498
05.06.2018	4169	2464	3486	3565	2595	5929	3154
06.06.2018	4299	2478	3631	3724	2549	7889	3596
07.06.2018	4073	2500	2923	3026	2954		
08.06.2018	3937	2714			4187	4030	
09.06.2018	4196	2577			4431	8453	
10.06.2018	4269	2486			4277	4053	
11.06.2018	4106	2532	2462	2469	2589		2585
12.06.2018	4297	2690	3616	3701	2699	10111	2976
13.06.2018	4429	2704	3501	3425	2585	7549	2486
14.06.2018	4329	2359	3596	3528	3213	6354	2447
15.06.2018	4472	2452	3096	2963	3806		2432
16.06.2018	4529	2555	3619	3610	4187	4492	2389
17.06.2018	4159	1890	2510	2564	2485	5327	2434
18.06.2018	4159	2261	3072	2965	2584	4111	3299
19.06.2018	4254	2690	2976	2965	2648		2658
20.06.2018	4016	2478	3164	3143	2589	13905	2495
21.06.2018	4169	2359	3152	3001	3563	5905	2759

22.06.2018	4100	2452	2631	2513	3624	4030	2496
23.06.2018	4269	2330	2413	2631	3429	4913	2358
24.06.2018	4307	1890	2584	2584	3552	3680	2491
25.06.2018	4428	2788	2495	2964	2591		2764
26.06.2018	4561	3268	2536	2831	2589	8711	2859
27.06.2018	4281		3518	2914	2580	8716	2868
28.06.2018	4428		3601	2945	2632	5722	2965
29.06.2018	4428	2994	2841	2406	3076	6521	2521
30.06.2018	4529	1540	2695	2513	3017	7070	2410
01.07.2018	4429	1230	2632	2814	3160	3680	2462
02.07.2018	4280	2310	2613		3370	3966	2530
03.07.2018	4482	2348	2516		3258	4290	2458
04.07.2018	4529	2380	2694		3180	4259	2595
05.07.2018	4620	2491	2653		3249	4259	2795
06.07.2018	4691	2396	2748		3370	5692	2758
07.07.2018	4229	2489	2685		3295	5292	2585
08.07.2018	4427	2519	2733		3391	5962	2481
09.07.2018	4506	2524	2741		3265	6026	2619
10.07.2018	4568	2641	2654	2583	3017	6026	2490
11.07.2018	4629	2459	2590	2691	3259	5836	2416
12.07.2018	4724	2590	2614	2513	3429	5926	2695
13.07.2018	4962	2518	2647	2517	3327	5858	2471
14.07.2018	5016	2419	2749	2684	3328	5749	2501
15.07.2018	4654	2499	2614	2845	3291	6054	2497
16.07.2018	4928	2506	2524	2641	3082	7449	2169
17.07.2018	4729	2784	2648	2714	3329	6995	2495
18.07.2018	4625	2649	2539	2546	3247	6846	2441
19.07.2018	4926	2486	2714	2549	3429	7012	2759
20.07.2018	5219	2589	2614	2639	3328		2859
21.07.2018	5255	2510	2614	2820	3210		2560
22.07.2018	4962	2690	2587	2715	3392		2410
23.07.2018	4926	2759	2846	2518	3382	7558	2509
24.07.2018	5896	2619	2714	2350	3280	6954	2470
25.07.2018	6025	2601	2714	2916	3278	6447	2459
26.07.2018	7188	2634	2851	2851	3170	6812	2419
27.07.2018	7037	2743	2841	2841	3279	6582	2507
28.07.2018	7412	2715	2591	2759	3382	6378	2486
29.07.2018	5290	2408	2858	2743	3492	6489	2406
30.07.2018	7952	2777	2547	2942	3269	6639	2490
31.07.2018	6925	2519	2537	2841	3159	6544	2106
01.08.2018	6979	2645	2654	2654	3396	6326	2285
02.08.2018	7016	2795	2595	2614	3496	5975	2351
03.08.2018	6932	2619	2548	2577	3452	6447	2400
04.08.2018	5929	2690	2648	2740	3592	6430	2575

05.08.2018	6220	2715	2496	2629	3725	6864	2295
06.08.2018	6269	2519	2496	2540	3642	6396	2491
07.08.2018	6692	2709	2610	2971	3591	6783	2351
08.08.2018	7016	2649	2671	2895	3699	7043	2169
09.08.2018	6342	2419	2517	2743	3865	6858	2379
10.08.2018	6599	2654	2488	2742	3617	6942	2495
11.08.2018	8065	2594	2537	2632	3758	6921	2360
12.08.2018	7595	2410	2495	2543		7359	2341
13.08.2018	7965	2954	2595	2519		7361	2370
14.08.2018	7443	2580	2680	2896	3782	6320	2463
15.08.2018	7446	2856	2674	2743	3629	6309	2663
16.08.2018	7137	2584	2671	2815	3524	6497	2076
17.08.2018	7248	2587	2696	2648	3325	6538	2439
18.08.2018	7449	2795	2497	2640	3429	6449	2490
19.08.2018	6995	2694	2648	2658	3620	6395	2418
20.08.2018	6433	2589	2859	2574	3275	5909	2488
21.08.2018	6847	2585	2727	2410	3529	5843	2237
22.08.2018	5379	2484	2956	2849	3429	5995	2469
23.08.2018	6055	2350	2740	3010	3629	6043	2468
24.08.2018	5954	2358	2843	3197	3592	6139	2407
25.08.2018	5954	2574	2518	2964	3522	5964	2610
26.08.2018	5374	2371	2638	2943	3429	5840	2279
27.08.2018	5379	2485	2750	2895	3370	5579	2417
28.08.2018	4854	2378	2853	2953	3429	5327	2696
29.08.2018	4845	2524	2955	2998	3207	5130	2520
30.08.2018	5023	2323	2970	3241	3190	4954	2597
31.08.2018	4954	2481	2769	2966	3001	5249	2495
01.09.2018	4944	2360	2938	3087	2953	4843	2359
02.09.2018	4570	2236	3054	3122	2723	4103	3169
03.09.2018	4076	2463	3039	3147	2851	4085	2969
04.09.2018	4569	2573	3098	3007	2456	4756	3396
05.09.2018	4337	2578	3310	3116	2865	5327	3279
06.09.2018	4969	2626	3268	3114	2569	4936	3157
07.09.2018	4977	2802			3654	5051	
08.09.2018	4886	2838			3065	6224	3157
09.09.2018	4007	2236	3268	3169	2657	4112	3169
10.09.2018	3866	2463	2931	3158	3216	4177	3157
11.09.2018	3854	2573	2942	2131	2577	5189	2806
12.09.2018	3744	2578	3131	3149	2361	5502	3428
13.09.2018	3889	2626	3021	2854	2975	5207	3189
14.09.2018	3489	2802	2913	2913	2687	6238	
15.09.2018	3478	2838	4053	4086	3764	4122	
16.09.2018	3378	2236	3967	3999	2723	3565	
17.09.2018	3896	2463	3139	3139	2085	5791	3016

18.09.2018	3885	2573	2966	2621	2705	5773	3697
19.09.2018	3689	2578	3278	3467	3199	5249	3687
20.09.2018	3968	2626	2621	3101	3087	6081	
21.09.2018	4907	2802	2832	2389	3236	4039	3159
22.09.2018	4969	2838	2470	2063	4693	4572	3606
23.09.2018	4486	2236	3101	3101	2507	4384	3693
24.09.2018	5099	2463	3005	3005	2954	3965	3159
25.09.2018	5338	2573	2215	2215	3252	5157	3258
26.09.2018	4908	2578	3123	2759	2758	6454	3405
27.09.2018	5909	3086	3135	4311	2765	5097	3610
28.09.2018	5007	3629	2954	4309	3764	4145	3852
29.09.2018	3769	3043	3100	2456	3740	4140	3210
30.09.2018	4979	2111	2932	3614	2723	4011	2906
01.10.2018	4886	2204	2810	2559	2806	4451	2896
02.10.2018	3865	3294	2821	3215	2558	6537	3260
03.10.2018	3780	2539	2802	1952	2769	5345	2774
04.10.2018	3865	2812	2989	2547	2699	5538	3159
05.10.2018	3786	2972	2779	3663	3137	4632	2858
06.10.2018	4389	3159	2781	3520	2974	4439	3419
07.10.2018	4378	2073	2896	3481	2189	4269	3695
08.10.2018	4065	2383	3041	2859	2894	4770	3813
09.10.2018	3965	2617	2722	2868	2743	5396	2854
10.10.2018	3859	2539	2690	2900	3000	5308	3596
11.10.2018	3895	2649	2851	3256	2589	5203	4017
12.10.2018	3959	2798	2906	2419	2562	4890	3486
13.10.2018	3754	2812	3044	2537	2135	4126	2854
14.10.2018	3811	2073	2912	2557	2678	4301	3015
15.10.2018	3842	2383	2721	3540	2757	4729	3269
16.10.2018	4066	2617	2699	3103	3076	7182	2854
17.10.2018	4169	2539	2780	3629	2699	5883	3269
18.10.2018	3965	2649	2712	3227	2895	5465	3306
19.10.2018	3886	2798	2791	3648	2480	4480	3376
20.10.2018	3859	2985	2969	2559	3236	6422	2895
21.10.2018	3907	2073	2699	1960	2723	3636	3381
22.10.2018	4590	2383	2589	2331	2759	4497	2859
23.10.2018	3590	2617	2781	2129	2479		2519
24.10.2018	3227	2539	2760	2201	1706	5660	3077
25.10.2018	3478	2649	2649	2659	1995	5161	2851
26.10.2018	3998	2798	2881	3760	2180	4269	3407
27.10.2018	4044	2812	2750	3421	2138	4591	3469
28.10.2018	4189	2073	2792	3098	2733	3818	3492
29.10.2018	4280	2383	2834	2458	2794	3597	3852
30.10.2018	4094	2617	2884	2335	3820	6624	2710
31.10.2018	3969	2539	2587	2517	2484	5239	2853

01.11.2018	3800	2649	2579	3118	2773	5331	2703
02.11.2018	3859	3892	2458	3057	3749	7607	2954
03.11.2018	3990	3506	2521	3160	3689	4039	2851
04.11.2018	3858	2203	1716	2759	1698	4103	1207
05.11.2018	4038	2148	1947	2437	1643	3634	2136
06.11.2018	3960	2188	1824	2469	1954	5350	1468
07.11.2018	4180	2386	1997	2612	5349	9028	3285
08.11.2018	3784	2549	2168	2840	2789	8211	3492
09.11.2018	3689	2108	1931	3726	1954	4265	3160
10.11.2018	3899	2158	1723	3343	1955	4154	3026
11.11.2018	3896	1908	1707	3343	1605	3226	2730
12.11.2018	3800	1996	1929	3012	2890	3360	3592
13.11.2018	3790	2017	2121	2745	2785	4835	3306
14.11.2018	3190	2279	1929	3225	2774	4951	2359
15.11.2018	4098	1988	1929	2723	2639	4744	3420
16.11.2018	4869	1828	1779	2610	2480	3830	3106
17.11.2018	3969	2197	1743	1936	3943	4162	3407
18.11.2018	3796	1896	1629	3026	2784	3872	2507
19.11.2018	3799	1948	1932	3132	1054	3329	3017
20.11.2018	3777	1988	1939	3501	2006	4830	2855
21.11.2018	3804	2012	1930	3218	2138	4921	3328
22.11.2018	3912	2679	2143	3301	2607	4753	3310
23.11.2018	3927	2428	1821	2830	2806	3502	1997
24.11.2018	3821	1908	1739	2710	1844	4102	3336
25.11.2018	3995	1788	1721	2932	1806	3424	3169
26.11.2018	4064	2108	2001	3324	1685	3524	3595
27.11.2018	4145	2148	1921	3102	1688	5572	3420
28.11.2018		2473	3137	3137	2848	4769	3698
29.11.2018	4775	2597	2835	2835	2674	4016	3407
30.11.2018	4906	2918	3039	2850	2806	3941	3159
01.12.2018	4749	2948	3375	3496	2156	4154	2976
02.12.2018	3865	1703	3229	3197	3621	3222	3428
03.12.2018	3807	1965	2032	3012	3285	3895	2859
04.12.2018	3795	1935	2359	2917	2082	4817	3026
05.12.2018	3969	2137	2649	2999	1643	5080	3491
06.12.2018	4065	2245	2730	3026	1843	4748	2570
07.12.2018	4043	2565	2735	3142	1954	3809	2248
08.12.2018	5053	2773	3039	3825	2513	6003	4562
09.12.2018	4896	1783	1710	3737	1644	3278	3017
10.12.2018	4985	1976	1922	3024	1964	3381	1997
11.12.2018	4795	2100	1922	3139	2314	5085	3429
12.12.2018	4379	2002	2168	3153	2632	5111	3502
13.12.2018	4784	1854	1942	3517	2743	4976	2169
14.12.2018	3975	1759	1735	3169	2943	3830	2134

15.12.2018	3969	2443	1768	3218	2980	3786	3248
16.12.2018	4075	1743	1829	3627	2065	3476	3508
17.12.2018	4780	2107	1881	2818	1998	3502	2967
18.12.2018	3958	2253	1973	2739	2136	4761	1986
19.12.2018	4599	1996	2457	2620	2735	4994	3158
20.12.2018	4226	1953	2238	2838	2605	4425	2116
21.12.2018	4154	1863	2396	2201	2976	3602	2261
22.12.2018	3964	1735	2352	2689	2980	3627	3027
23.12.2018	3911	2107	3640	3628	2569	3171	2960
24.12.2018	3056	2554	3697	2008	2633	4269	2001
25.12.2018	3926	2347	2076	3258	2367	5074	2365
26.12.2018	4953	2249	2335	2837	2467	5235	2007
27.12.2018	4961	2630	1900	2016	2637	5014	3197
28.12.2018	4743	2679	1754	2458	2986	3928	3169
29.12.2018	6064	2794	4550	5247	3749	3887	4620
30.12.2018	7580	5397			4966	4904	
31.12.2018	8658	6134			3966	3662	

vlastní tvorba, zdroj: www.booking.com.

Příloha 4 Dotazník

Rádi bychom Vás požádali o vyplnění následujícího dotazníku.

U každé z částí je potřeba vyplnit, jak moc tento **faktor ovlivnil výběr Vašeho hotelu**. 1 znamená nedůležité, 10 znamená zásadně důležité. Moc děkujeme

We would like to ask you to complete the following questionnaire.

For each of the parts you need to fill in **how much this factor has influenced your hotel selection**. 1 means unimportant, 10 means essential. Thank you very much

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<u>poloha/situation</u>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<u>cena/price</u>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<u>počet hvězdiček/stars</u>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<u>vybavení - fitko, posilovna, wellness/equipment - fitness, gym, wellness</u>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<u>vzhled hotelu/the look of the hotel</u>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<u>hodnocení</u>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<u>značka/evaluation</u>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<u>jídlo/food</u>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<u>forma rezervace/booking form</u>	_____									
<u>počet nocí/number of nights</u>	_____									
<u>žena</u>	<input type="radio"/>									
<u>muž</u>	<input type="radio"/>									

vlastní tvorba.