

VYSOKÁ ŠKOLA OBCHODNÍ A HOTELOVÁ

Studijní obor

Management hotelnictví a cestovního ruchu

René SIKLENKA

NOVÉ INFORMAČNÍ TECHNOLOGIE A
KONKURENCESCHOPNOST V CESTOVNÍM RUCHU
NEW INFORMATION TECHNOLOGY AND COMPETITIVENESS IN
TOURISM

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Vedoucí bakalářské práce: Prof. PhDr. Vladimír Šefčík, CSc.

Brno, 2019

VYSOKÁ ŠKOLA OBCHODNÍ A HOTELOVÁ

Katedra ekonomie, ekonomiky a managementu

Akademický rok: 2018/2019

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení studenta: René Siklenka

Osobní číslo: 14632338

Studijní program: Gastronomie, hotelnictví a turismus (B6503)

Studijní obor: Management hotelnictví a cestovního ruchu (6501R027)

TÉMA PRÁCE:

NOVÉ INFORMAČNÍ TECHNOLOGIE A KONKURENCESCHOPNOST V CESTOVNÍM RUCHU

TÉMA PRÁCE V AJ:

NEW INFORMATION TECHNOLOGY AND COMPETITIVENESS IN TOURISM

Cíl stanovený pro vypracování BP

1. Teoretická část BP:

Na základě vymezení místa a úlohy informačních technologií v cestovním ruchu charakterizovat jejich vliv na konkurenceschopnost podniku v cestovním ruchu.

2. Praktická část BP:

- Analytická část:

Charakterizovat vybraný subjekt - hotel Rose v Břeclavi - z hlediska využití informačních technologií. Vymezit strategický cíl jejich rozvoje. S využitím SWOT analýzy a analýzy konkurenceschopnosti podniku určit možnosti jeho naplnění.

Návrhová část:

Na základě získaných poznatků z provedených analýz doporučit vedení podniku další zkvalitnění ve využití nových informačních technologií.

Při zpracování BP vycházejte z pomůcky vydané VŠOH Brno.

Rozsah bakalářské práce bez příloh: 2 AA

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná i elektronická

Seznam doporučené literatury:

[1] Šefčík, V. a kol. Management hotelnictví a cestovního ruchu. Brno: Akademické nakladatelství CERM@, s.r.o., 2015. ISBN 978-80-7204-928-8.

[2] Palátková M., Zichová J. Ekonomika turismu. Turismus České Republiky. 2.

aktualizované a rozšířené vydání. Grada Publishing, a.s., 2014. ISBN 978-80-247-9306-1

[3] Petru, Z., Základy ekonomiky cestovního ruchu Praha: Idea servis 2007. ISBN 978-80-85970-55-5

Další literatura dle doporučení vedoucí/ho bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce:

prof. PhDr. Vladimír Šefčík, CSc.

Katedra ekonomie, ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: 31. března 2018

Termín odevzdání bakalářské práce: 12. dubna 2019

V Brně dne: 14. 3. 2018

L. S.

Mgr. Tomáš Jeřábek, MBA

vedoucí katedry

VYSOKÁ ŠKOLA
OBCHODNÍ A HOTELOVÁ
Bosonovická 9, 602 00 Brno

Ing. Zdeněk Málek, Ph.D.

prorektor pro vzdělávací činnost

Jméno a příjmení autora: René Siklenka

Název bakalářské práce:

NOVÉ INFORMAČNÍ TECHNOLOGIE A KONKURENCESCHOPNOST
V CESTOVNÍM RUCHU

Název bakalářské práce v AJ:

NEW INFORMATION TECHNOLOGY AND COMPETITIVENESS IN TOURISM

Studijní obor: Management hotelnictví a cestovního ruchu

Vedoucí bakalářské práce: prof. PdDr. Vladimír Šefčík, CSc.

Rok obhajoby: 2019

Anotace:

Hotelový průmysl je nedílnou součástí cestovního ruchu. Pokud chce vlastník hotelu své služby rozvíjet, nesmí se zaměřit pouze na rozvoj vlastností jednotlivých služeb, jako je ubytovací zařízení nebo chování personálu, ale také musí rozvíjet strukturu a vlastnosti řídicích procesů, dodavatelských vazeb a marketingu. V rámci konkurenčního boje je také důležitá skutečnost, jak hotel využívá a rozvíjí informační technologie v souladu s vývojem trhu a požadavky zákazníků. Mezi základní služby, které by měl hotel nabízet je možnost platby platební kartou, bezplatné připojení wifi, v rámci marketingu využívání sociálních sítí, systémů OTA a ideálně také online rezervačních systémů. Bakalářská práce si klade za cíl ukázat, jak může využívání informačních technologií v oblasti hotelnictví mít vliv na konkurenceschopnost hotelu, kdy bude analyzovat a hodnotit konkrétní hotel, vč. jeho porovnání s nejbližší konkurencí. Výstupem práce je návrh strategie v oblasti informačních technologií daného hotelu a stanovení strategických cílů, jejichž splnění může hotelu pomoci získat potřebnou konkurenční výhodu.

Annotation:

Hotel industry is integral part of tourism. If owner of the hotel wants to expand his services he must focus not only on expanding attributes of his individual services such as accommodation or staff behavior, but also must expand structure and attributes of management processes,

supply links and management. As part of a competitive struggle, it's also important how hotel uses and develops information technology in harmony with market developments and customer requirements. Among the basic services that the hotel should offer are the option to pay by credit card, free wifi, the use of social networks, OTA systems and ideally also online reservation systems. The aim of this bachelor thesis is to show how the use of information technologies in the hotel industry can influence the hotel competitiveness, when it will analyze and evaluate a particular hotel, incl. its comparison with the closest competitor. The output of the thesis is the design of a strategy in the area of information technology of a given hotel and the setting of strategic goals, the fulfillment of which can help the hotel to gain the necessary competitive advantage.

Klíčová slova:

Cestovní ruch, hotel, informační technologie, rezervační systém, konkurenceschopnost

Keywords:

Tourism, hotel, information technology, reservation system, competitiveness

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci Nové informační technologie a konkurenceschopnost v cestovním ruchu vypracoval samostatně pod vedením prof. PhDr. Vladimíra Šefčíka, CSc. a uvedl v ní všechny použité literární a jiné odborné zdroje v souladu s aktuálně platnými právními předpisy a vnitřními předpisy Vysoké školy obchodní a hotelové.

V Brně dne 31. 1. 2019

.....

René Siklenka

Na tomto místě bych rád poděkoval panu prof. PhDr. Vladimíru Šefčíkovi, CSc. za cenné informace, které mi dopomohly ke vzniku bakalářské práce.

Obsah

Úvod.....	10
I. Teoretická část	11
1 HOTELNICTVÍ A KONKURENCESCHOPNOST	12
1.1 Hotelnictví	12
1.2 Konkurenceschopnost v oblasti hotelnictví	12
1.2.1 Monitoring konkurenceschopnosti v turismu	14
1.3 Informační technologie v hotelnictví.....	16
1.3.1 Webové rezervační systémy	21
1.3.2 Digitální marketing	23
1.3.3 OTA	24
1.3.4 Sociální média.....	25
1.3.5 Mobilní marketing	27
1.4 Strategické řízení	28
1.4.1 Strategická analýza	29
1.4.2 SWOT analýza.....	33
II. Praktická část	35
2 Charakteristika vybraného hotelu z hlediska využití informačních technologií. 36	
2.1 Metodika práce	36
2.2 Charakteristika hotelu Rose Břeclav.....	37
2.3 Strategické řízení	38
2.3.1 Analýzy externího a interního prostředí	39
2.3.2 Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí.....	43

2.3.3	Analýza interního prostředí	50
2.4	SWOT analýza.....	52
III.	Návrhová část	58
3	Strategie hotelu Rose v oblasti INFORMAČNÍCH TECHNOLOGIÍ.....	59
3.1	Stanovení jednotlivých aspektů strategie hotelu Rose.....	59
3.1.1	Vize firmy Hotel Rose s.r.o.	60
3.1.2	Mise firmy Hotel Rose s.r.o.....	61
3.1.3	Akční plán strategie v rámci informačních technologií pro r. 2019 – 2021	63
	Závěr	65
	Použité zdroje.....	66
	Seznam obrázků, grafů a tabulek	69
	Seznam zkratk	70
	Přílohy.....	72

ÚVOD

Nedílnou a rozhodující součástí cestovního ruchu je hotelový průmysl. Efektivní provozování hotelu se neobjede bez profesionálního přístupu všech zaměstnanců hotelu. Jako základní, co hosté ubytovacího zařízení očekávají je pohodlí, soukromí, bezpečí a dobré jídlo [9]. Pokud chce vlastník hotelu své služby rozvíjet, nesmí se zaměřit pouze na rozvoj vlastností jednotlivých služeb, jako je ubytovací zařízení nebo chování personálu, ale také musí rozvíjet strukturu a vlastnosti řídicích procesů, dodavatelských vazeb a marketingu. V rámci konkurenčního boje je důležité zabývat se procesními, produktovými inovacemi a technologickými inovacemi [2]

Cílem práce je zjistit jak hotel Rose využívá informační technologie a charakterizovat jejich vliv na konkurenceschopnost podniku.

Teoretická část se zaměří především na online marketing s využíváním webových stránek a online rezervačních systémů.

V úvodu praktické části práce bude zkoumán konkrétní podnikatelský subjekt zabývající se hotelnictvím.

Analýzou bude zhodnoceno, jaké podnik využívá informační technologie. Analýza povede k vytvoření SWOT analýzy a analýzy konkurence podniku. V rámci analýzy konkurenceschopnosti budou porovnávány čtyři hotely podobné kategorie v nejbližším okolí. Následně práce vymezí strategický cíl rozvoje hotelu v oblasti informačních technologií, vč. určení možnosti jeho naplnění a doporučení dalšího zkvalitnění díky jejich modernizace a využití.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 HOTELNICTVÍ A KONKURENCESCHOPNOST

1.1 Hotelnictví

Hotelnictví je jednou z oblastí cestovního ruchu. V rámci Klasifikace ekonomických činností CZ-NACE jsou obory Ubytování, stravování a pohostinství jsou řazeny do sekce I, oddílů 55 (Ubytování) a 56 (Stravování a pohostinství). „Předmětem hotelnictví je výstavba, řízení a organizace hotelů a velkých hotelových řetězců, zabezpečování jejich provozu a poskytování hotelových služeb“. Hotel je definován jako místo, kde se za úplatu poskytuje většinou krátkodobé ubytování všem kategoriím zákazníků – hostů. Vedle ubytovacích služeb mohou být poskytovány další služby, např. stravovací, společensko-zábavní, relaxační neb konferenční. Minimální kapacita hotelů je deset pokojů [2].

1.2 Konkurenceschopnost v oblasti hotelnictví

Pojem konkurenceschopnost zahrnuje množství různých úhlů pohledů a různou šíři záběru. Neexistuje jednotná definice konkurenceschopnosti, z důvodu, že je rozlišována konkurenceschopnost vymezená na úrovni jednotlivých subjektů (mikroúroveň) nebo vymezená na úrovni celku, jako je region, odvětví (mezoúroveň) nebo země (makroúroveň). „V nejobecnější rovině je možné konkurenceschopnost chápat jako schopnost dosahovat stanovených cílů – tedy schopnost efektivním, flexibilním a inovativním způsobem využívat zdroje tak, aby byly uspokojeny zájmy všech stakeholders (zákazníků, zaměstnanců, vlastníků, manažerů, rezidentů)“.

Konkurenceschopnost je podmíněna vnitřními a vnějšími faktory, které na daný podnik působí a které se projevují v jeho výkonnosti. Odborná literatura rozlišuje komparativní a konkurenční výhody. Komparativní výhody odrážejí rozdílnost ve faktorovém vybavení a nákladech. Jsou neměnné a je akceptován jejich přirozený původ. Konkurenční výhody jsou chápány jako vytvořené a odrážejí tak schopnosti flexibilním a inovativním způsobem využívat dané zdroje. Vycházejí z předpokladu, že dané konkurenční charakteristiky je možné zlepšovat. Vliv na udržení konkurenční výhody se přesouvá z tvrdých zdrojů, které jsou

hmatatelné na zdroje měkké, nehmatatelné zdroje. Tvrdé zdroje jsou snadno dosažitelné a jsou limitovány pouze finančními prostředky. Naopak měkké zdroje, jako je know how, image firmy, fungující partnerské sítě, loajalita zákazníků apod. jsou nepřenositelné a dá se říci i originální. Aby byla konkurenční výhoda dosažena, musí být tyto zdroje obtížně dosažitelné na trhu zdrojů, obtížně nahraditelné a nesnadno napodobitelné. Samotná existence nebo vlastnictví zdrojů nemusí být zdrojem konkurenční výhody. Aby bylo možné této výhody dosáhnout, musí mít podnikatel schopnost tyto zdroje efektně využívat. Konkurenceschopnost v turismu je možné chápat jako schopnost využívat a rozvíjet potenciál turismu pro zvýšení počtu návštěvníků, generovaných příjmů a hrubého domácího produktu prostřednictvím co možná nejlepšího uspokojení potřeb návštěvníků při respektování zásad udržitelného rozvoje. OECD definuje konkurenceschopnost destinace turismu jako „*schopnost optimalizovat své atraktivitu pro rezidenty a nerezidenty, poskytovat kvalitní, inovativní a atraktivní služby turismu návštěvníkům (např. ve smyslu poměru cena/výkon) a získat podíl na domácím i globálním trhu, a to při zajištění využívání zdrojů pro podporu turismu efektivním a udržitelným způsobem*“. V oblasti turismu jsou dané konkurenční výhody proměnlivé v čase v závislosti na proměnných podmínkách trhu a potřebách zákazníků [11].

Využívání konkurenčních výhod souvisí se stupněm ekonomické úrovně dané destinace nebo země. Ve výchozí fázi jsou konkurenční výhody založené hlavně na využití lehkých faktorových vstupů, další fáze vycházejí z kvalitativních aspektů. Konkurenční výhoda založená na efektivnosti je podmíněna jak nízkými náklady, tak technologiemi, vysokou kvalitou a efektivností. Zdrojem dalšího typu konkurenční výhody jsou inovace. Nejedná se pouze o technologické inovace, ale širší pojetí zahrnuje také produkty a metody řízení, komunikace, nové trhy apod. Inovace jsou považovány za zdroj kvalitativně vyššího typu konkurenční výhody [11].

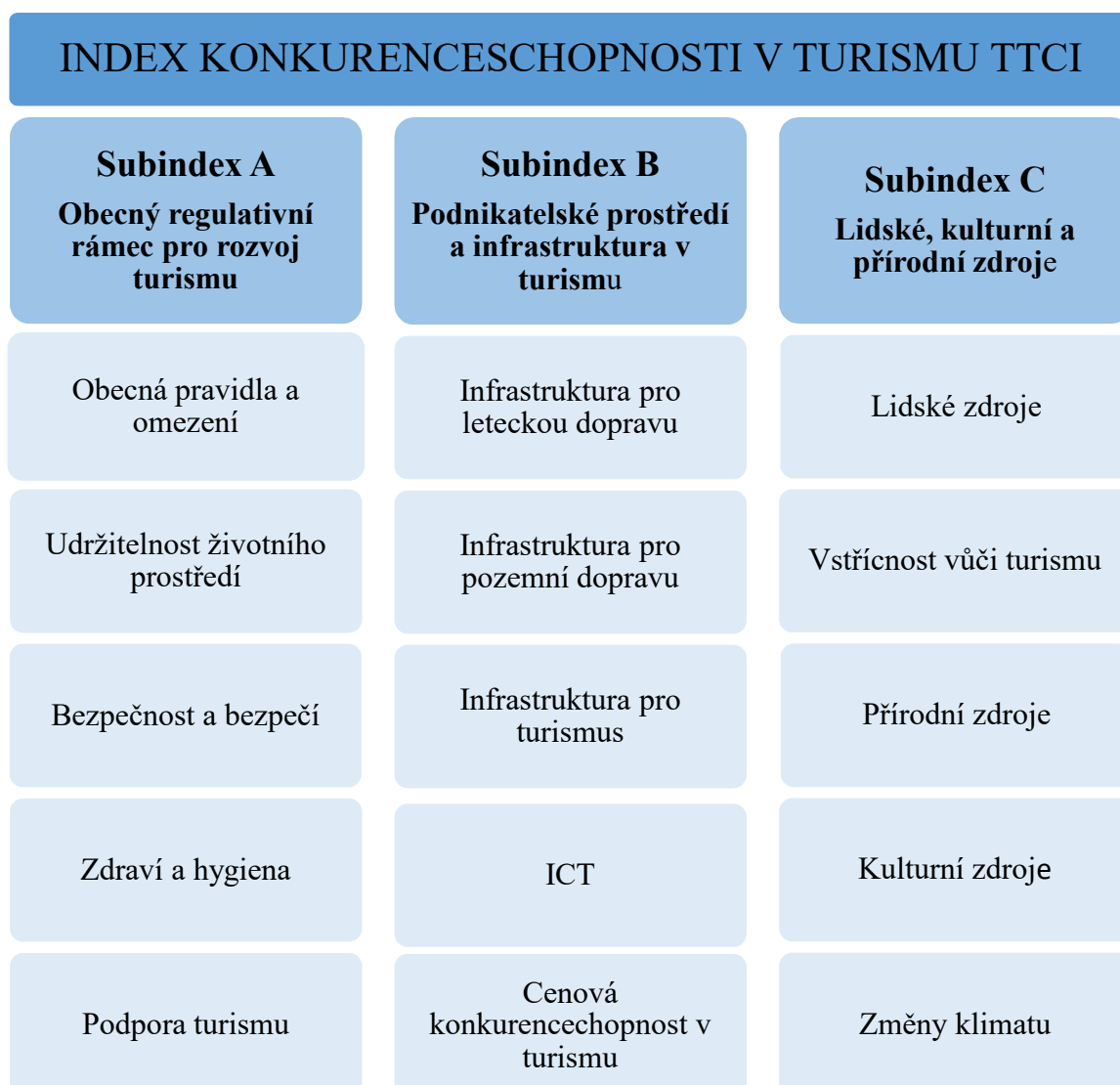
Tržní struktura v segmentu hotelnictví se mění. Hotelový management musí tyto změny analyzovat s cílem predikce vlivu diferenciacie podniků na tvorbu cen. V současné době klesá

význam cenové konkurence a roste význam konkurence necenové. Mezi nejdůležitější nástroje konkurenčního boje se v době rozvinutých komunikačních sítí stává poskytování informací o nabídce hotelů. Inovace probíhá také v sociální sféře. V současné době se objevují pojmy jako „společnost volného času“ nebo „společnost zážitků“. V oblasti hotelnictví je nutno brát v úvahu měnící se náročnost poptávky hostů. To by mělo mít vliv na proces rekonstrukce stávajících a výstavby nových hotelů. Vede to také ke zvyšování kvalifikace celého personálu, ředitelem počínaje a úklidovým personálem konče [2].

1.2.1 Monitoring konkurenceschopnosti v turismu

Hodnocením konkurenceschopnosti v oblasti mezinárodního turismu se zabývá Světové ekonomické fórum. Monitoring konkurenceschopnosti v turismu (dále jen „TTCI“) poskytuje hodnocení konkurenceschopnosti na bázi multifaktorového srovnávání ve 140 zemích. Hodnocení se opírá o kvantitativní data, která jsou dostupná z veřejných zdrojů a o kvalitativní data získaná z průzkumu mezi lídry firem, kteří v turismu podnikají [11].

Obrázek 1 Index konkurenceschopnosti v turismu TTCI



[Zdroj: 11, s. 93]

Obrázek 1 předkládá Index konkurenceschopnosti v turismu, který se skládá ze tří subindexů, kdy každý z nich je tvořen několika pilíři kalkulovanými na základě dílčích ukazatelů. Subindex A odráží politiku veřejné správy. Je tvořen pilíři, které v sobě zahrnují otevřenost k zahraničním investicím, ochrana majetkových práv, vládní regulace ekologie, nehodovost, spolehlivost policejních složek, přístup k pitné vodě a lékařským službám, efektivitu marketingových aktivit a vládní výdaje na podporu turismu. Subindex B hodnotí vybavenost destinace pro využití potenciálu, vč. vybavenosti ICT a cenové konkurenceschopnosti. Zahrnuje např. hustotu letišť, hustotu a kvalitu silniční a železničních sítí, ubytovací kapacity, půjčovny aut, užívání internetu a mobilních telefonů, úroveň cen pohonných hmot, míra zdanění turismu. V rámci subindexů C je sledována úroveň vzdělání, flexibilita pracovního trhu, kulturní atraktivita, chráněná území, vstřícnost rezidentů vůči zahraničním hostům. Vedle zmíněných zdrojů se mohou hodnotit ještě navíc změny klimatu [10].

Dalším, kdo se zabývá konkurenceschopností země v oblasti turismu, je OECD. Jsou vyvíjeny sady indikátorů, které by měly zahrnovat oblasti hodnocení zdrojů/atraktivita destinace, schopnosti jejich využití a přeměny v kvalitní produkty, včetně hodnocení politiky veřejné správy a následné hodnocení výkonnosti turismu. Jsou navrhovány čtyři skupiny indikátorů, kdy v rámci každé jsou navrženy indikátory klíčové, podpůrné a určené k budoucímu vývoji. Jedná se o indikátory měřící výkonnost (devizové příjmy, počet přenocování), indikátory hodnotící schopnost poskytovat kvalitní a konkurenceschopné služby (produktivita práce, parita kupní síly a ceny, vízová politika, index spotřebitelských cen v turismu, dopravní

dostupnost, úmrtnost firem v turismu), indikátory hodnotící atraktivitu destinace (přírodní zdroje, kulturní zdroje, spokojenost návštěvníků) a indikátory hodnotící politiku veřejné správy a ekonomické příležitosti (národní plán pro rozvoj turismu, vytváření partnerských sítí) [11].

Vztah mezi konkurenční výhodou a konkurenceschopností je vztahem mezi příčinou a důsledkem. Je nutné vzít do úvahy také časovou prodlevu mezi obdobími, kdy faktory působí a kdy se promítnou do výkonnosti firmy nebo destinace. Proto je možné, v rámci strategie usilující o získání a udržení dlouhodobé konkurenční výhody a její následné hodnocení, využít metodu Balanced scorecard (dále jen „BSC“). Tato metoda stanovuje cíle a metriky v oblasti dosahování konkurenčních výhod. BSC obsahuje čtyři perspektivy – perspektivu učení se a růstu, interních procesů, zákaznickou a finanční. Ty umožňují stanovit rovnováhu mezi krátkodobými a dlouhodobými cíli, mezi požadovanými výstupy a jejich hybnými silami a mezi tvrdými a měkkými měřítky. Jsou nástrojem pro odhalování, dosahování a udržení zdrojů konkurenčních výhod [11].

1.3 Informační technologie v hotelnictví

Jednou z oblastí, které mají vliv na vyšší konkurenceschopnost daného hotelu, je využívání informačních a komunikačních technologií. „*Rozvoj informačních a komunikačních technologií, včetně rostoucího objemu zkušeností zaměstnanců hotelů a konzultačních společností umožňuje neustálý vývoj nových, účinnějších systémů, které jsou implementovány nejen v rámci propagace produktů ubytovacích a stravovacích zařízení a vlastní komunikace se zákazníkem, ale ve větší míře již také v jejich distribuci a prodeji*“ [3].

Řízení hotelů dnes ve velké části záležitostí predikce poptávky podporované různými nástroji interních informačních systémů, optimalizace distribučního mixu s využitím „channel manažerů“ napojených na různá online prodejní místa, stanovení různých typů cen na základě nabídek konkurence sledovaných pomocí nástrojů informačních systémů hotelů apod.

Komunikace se zákazníky je rozvíjena na sociálních sítích, hodnotících serverech, OTA serverech, na vlastních webových stránkách hotelů, pomocí mobilních aplikací apod. Díky intenzivnímu používání systémů a nástrojů informačních a komunikačních technologií v rámci marketingové komunikace, distribuce a prodeje roste pro hotel prostor pro vlastní marketingový průzkum. Analýzou velkého množství dat je možné vytvořit přesný obraz stávajícího i potenciálního zákazníka, jeho chování, identifikovat nové trendy a díky tomu predikovat další vývoj. Díky tomu je možné dosáhnout výrazné výhody oproti konkurenci

Webové stránky hotelu

Webové stránky hotelů jsou dnes jedním z nejdůležitějších prodejních a komunikačních nástrojů. Kromě vlastních webových stránek jsou hotely také listovány v mnoha katalozích a databázích zprostředkovatelů ubytovacích služeb. Ti mají vysoký vliv na celou oblast hotelnictví. To, jak webové stránky vypadají, ovlivňuje zákazníka pozitivně nebo negativně. Neměly by být tvořeny ad hoc, ale spíše na základě analýzy a v promyšlené struktuře, která povede k jejich intuitivní použitelnosti. Při tvorbě webových stránek hraje významnou roli jejich obsah, který má podobu multimediálních souborů jako jsou fotografie nebo videa, rezervačního paginu, reklamních textů apod.

Webové stránky jsou nositeli všech důležitých informací. Jejich cílem je potenciálního hosta stimulovat a motivovat k rezervaci ubytování. Díky online chatu a dalším kontaktům mohou „webovky“ vést k vytvoření důležitého dialogu s potenciálními zákazníky. Hotel tak může ovlivňovat své hosty už při jejich rozhodování o nákupu poskytováním doplňkových informací, případně pomoci při provádění rezervací

Webové stránky jsou nedílnou součástí marketingové komunikace většiny ubytovacích zařízení. Vytvoření a spuštění webových stránek není náročné jak z finančního, tak z časového hlediska. V případě hotelnictví existují dvě základní možnosti tvorby stránek. První možností je samostatné vytvoření webových stránek pomocí volných nebo zpoplatněných nástrojů, které jsou propojené s Content Management Systémy (dále jen „CMS“). Jedná se o nástroj pro správu obsahu webových stránek, který na základě oddělení

designu, interaktivity a obsahu umožňuje snadnější správu těchto stránek. Druhou možností je volba specializovaného dodavatele webových stránek. Při rozhodování nelze brát ohled jenom na cenu. Je nutné si uvědomit, že kvalitní webové stránky doplňují marketing hotelu. Proto by měla být rozhodovacím faktorem jejich přínosnost, tzn., kolik mi tyto webové stránky přivedou zákazníků a rezervací

Proces tvorby a spuštění webových stránek se skládá z pěti kroků:

- vstupní marketingová analýza,
- návrh struktury a navigace (informační architektury),
- grafický návrh,
- kódování, programování a naplnění,
- zajištění viditelnosti webové prezentace

Webdesing

Jedná se o disciplínu, která využívá základní poznatky marketingu, psychologie, grafického designu, branding apod. Webdesing se zaměřuje na skutečnost, že webové stránky přicházejí převážně relevantní návštěvníci, webové stránky ovlivňují své návštěvníky v jejich chování, ti se na ně vrací a provádějí další akce. Webové stránky vyvolávají v návštěvnících kladný dojem, který vede k šíření dobrých zkušeností s dalšími zástupci cílového segmentu

Typologie webových stránek

Výběr správného typu webových stránek je ovlivňován faktory, jako je samotné technické řešení, nákladnost jejich tvorby, preference konečných uživatelů, používané technické přístroje jako jsou např. mobilní telefony, tablety, interaktivity webových stránek apod. Prvním rozhodováním při tvorbě webových stránek je fakt, kdo je bude vytvářet. První možností je samostatné vytvoření „webovek“ postavených na CMS systémech jako je WordPress nebo Wix. Tyto systémy jsou volně dostupné s některými placenými funkcionalitami. Jejich vytvoření sice není nákladné, jejich vývoj a změny však mohou

vyžadovat mnoho času a alespoň základní znalosti copywritingu a základní znalost programovacího jazyka. Druhou možností je vytvoření profesionálních webových stránek na základě šablon některou společností, která se tímto podnikáním zabývá. Poslední možností je vytvoření webových stránek na míru. Jedná se sice o nejnákladnější ze tří způsobů tvorby webových stránek, jejím pozitivem jsou však komplexní služby v oblasti internetového marketingu. Webové stránky jsou řešeny jako celek, ne jako soubor vzájemně propojených modulů. Mezi další výhodu patří tvorba jakýchkoliv uživatelských změn a snadné propojení s dalšími systémy a pluginy. Dalším dělením webových stránek je dělení na základě používaných zařízení. Při tvorbě webových stránek je možné tvořit standardní webové stránky, webové stránky doplněné o jejich mobilní aplikaci a plně responsivní webové stránky [3].

Tabulka 1 Typologie webových stránek na základě používaných zařízení

NERESPONSIVNÍ WS	WS S MOBILNÍ VERZÍ	RESPONZIVNÍ WS
<p>VÝHODY</p> <p>Vysoká propracovanost a dostupnost šablon, velké množství tržních subjektů v oblasti tvorby WS, standardizované požadavky prohlížečů, velké množství uživatelů.</p>	<p>VÝHODY</p> <p>Atraktivnost pro vyhledávače, přizpůsobení obsahu a jeho zobrazení pro mobilní zařízení, vytvoření obsahu na míru uživatele.</p>	<p>VÝHODY</p> <p>Mění se podle použití smartphone, tabletu nebo osobního počítače, menší množství přenášeného obsahu, optimalizace pro mobilní zařízení, správná správa kódu a obsahu, snazší optimalizace pro vyhledávače.</p>
<p>NEVÝHODY</p> <p>Zhoršená ovladatelnost na mobilních zařízeních, zdlouhavé nahrávání stránek na mobilních zařízeních, používání prstů jako</p>	<p>NEVÝHODY</p> <p>Mobilní verze funguje nezávisle na standardní verzi WS, proto je nutnost spravovat dvě URL s podobným obsahem.</p>	<p>NEVÝHODY</p>

jediného navigačního nástroje, ztráta návštěvníků používajících pouze mobilní zařízení.		
---	--	--

[Zdroj: 3, s. 28-29]

Tabulka 1 předkládá přehled výhod a nevýhod tvorby webových stránek rozdělených dle používaných zařízení. Nejvýhodnější variantou jsou responsivní webové stránky. Ty v současné době představují standard požadovaný i mezinárodními vyhledávacími servery, např. Googlem.

Při tvorbě webových stránek a jejich obsahu je vhodná inspirace konkurencí nebo reference od zákazníků. Online travel Agent (dále jen „OTA“) působí jako zprostředkovatelé ubytovacích služeb. Obsah jejich webových stránek odpovídá požadavkům zákazníků nejen na text a jeho informační hodnotu, ale také na používanou grafiku. Struktura sdělení je dána informační strukturou. Pokud je struktura podrobná nebo naopak stručná může vést k problematické orientaci a k tomu, že návštěvník má pocit ztráty času a o webové stránky ztrácí zájem. Webové stránky jsou pro zákazníka zdrojem informací. Na jejich základě se rozhodují, zda provedou rezervaci ubytování nebo ne. Struktura webových stránek musí být této potřebě zcela podřízena. Jejich obsah by měl v zákazníkovi vyvolat emoce a naplnění jeho potřeb a přání.

Texty jsou hlavním zdrojem informací o ubytovacím zařízení a jsou vnímány jako prodejní nástroj. Klíčem k vytvoření dobrého textového obsahu pro webové stránky je umění zaujmout. Zákazníci se rozhodují podle toho, jakou hodnotu jim jejich rozhodnutí přinese. Zákazník ji vnímá nejen pomocí finančních ukazatelů. Kromě hodnoty peněz, kdy se zákazníci rozhodují na základě ceny (slevy, bonusy, výhody), je zákazníky pozitivně vnímána také hodnota času, hodnota originality, hodnota zdraví, hodnota emoční nebo hodnota ekologická.

Vedle reklamních a informačních textů je důležitý také multimediální obsah webových stránek. Ten vyvolává emoce a může ovlivňovat rozhodování zákazníka. Nejčastěji se jedná o

fotografie a videa. Ty umožňují zákazníkovi získat komplexní pohled na celé ubytovací zařízení před jeho návštěvou. Rizikem pro hotel bude, že multimediální část webových stránek není pravidelně aktualizována a zákazník při svém příjezdu zjistí, že sice na www stránkách ubytovací zařízení vypadá luxusně, ale reálná skutečnost působí poněkud jiným dojmem. Tento rozdíl může vést k negativním recenzím a zkušenostem hostů.

Aby webové stránky odpovídaly potřebám jejich návštěvníků, poskytované informace musí být stručné, přehledné a aktuální. Mohou obsahovat také užitečné doplňky webových stránek jako je například online chat, uživatelské recenze, kalendář připravovaných akcí nebo interaktivní mapy. [3].

1.3.1 Webové rezervační systémy

Díky vývoji a používání technologií v hotelovém průmyslu mohou tyto analyzovat a pochopit vlastní přímý byznys. Technologie může pomoci hotelu snížit náklady a poskytnout informace, které povedou ke zlepšení nabídky a tím i zvýšení konkurenceschopnosti. Cestou k přímému byznysu a vyšší ziskovosti je správný webový rezervační systém, investice do digitálního marketingu a viditelnosti na internetu, aby se zjistilo, že návštěvnost je zachycena a přeměněna v rezervaci. Pokud hotel se nevydá touto cestou, zůstane v pasti distribučních modelů staré doby (např. OTA). Budování hotelové online strategie díky webovému rezervačnímu systému a vztahů se zákazníky je navazujícím procesem. Jeho efektivita nastává v průběhu času. Na začátku sice stojí finanční investice, ale pokud roste výše přímých rezervací, tato investice se pomalu vrací. Mezi přední poskytovatele webových rezervačních systémů patří Bookassist, Sabra a TravelClick. Pokud hotel stále nemá na svých webových stránkách plnohodnotný online¹ webový rezervační systém a naopak používá offline²

¹ Hotel spravuje v rezervačním systému své aktuální ceny a kapacitu k prodeji, kdy host může provést rezervaci ihned pro vybrané datum a obdrží závazné potvrzení rezervace

² Host vyplní svou poptávku, kterou odešle do hotelu. Ten následně zkontroluje volné pokoje a sdělí hostu výsledek (potvrdí rezervaci). Tento proces trvá několik hodin, popř. i dnů.

poptávkové formuláře nebo dokonce jenom uvádí kontaktní e-mail, nemůže obstát v konkurenčním boji s hotely podobného typu, které podnikají v daném teritoriu. Webový rezervační systém by měl být základním modulem přímého rezervačního řešení pro hotely. Integrace rezervačních technologií a funkcí s digitálním marketingem, webovými stránkami a Google Analytics³ umožňuje sdílet důležitá data a tím maximalizovat viditelnost hotelu.

Mezi funkce webového rezervačního systému patří např. zobrazení pokojů a nabídek, speciální balíčky a nabídek, zobrazení aktuálních cen, flexibilní kalendář, prodej stravování, měny, fotogalerie pokojů, mobilní rezervační systém, platební metody, dárkové vouchery, hodnocení hostů, apod. Zobrazení pokojů by mělo obsahovat přesný název pokoje s detailním popisem a popř. i fotografií. Hlavní rezervační stránka předkládá všechny nabízené pokoje (např. Standard, Deluxe, Apartmán) a zároveň i nejprodávanější speciální nabídky a slevy. Důležité je také zobrazení aktuálních cen daného pokoje. Některé rezervační systémy nabízejí kromě zobrazení ceny k požadovanému datu objednávky, také zobrazení ceny pro následující dny.

Velmi důležité je zajištění bezpečnosti webového rezervačního systému. Systém nezaznamenává pouze osobní údaje o hostech, ale také čísla platebních karet. Díky současné legislativě v oblasti ochrany osobních údajů GDPR, je nutné při manipulaci s osobními údaji, se kterými přichází hotel do styku, dodržovat zákonné povinnosti dané tímto předpisem. Rezervační systém by měl být pravidelně kontrolován z hlediska bezpečnosti a měl by být plně v souladu s požadavky odvětví platebních karet Digital Security standardy (dále jen PCI DSS). Společnosti poskytující rezervační systém jsou následně zapsány ve veřejném seznamu Visa Merchant Agent List [3].

1.3.2 Digitální marketing

Pokud chce hotel navyšovat online prodej, nestačí pouze vytvořit webovou stránku nebo instalovat rezervační systém. Dalším krokem by měla být intenzivní online propagace. Optimalizace pro vyhledávače (SEO), marketing vyhledávače (SEM) a placené platformy jako např. pay-per-click (PPC) tvoří seznam možností propagace hotelu v online prostředí. Hotely, pokud chtějí obstát v konkurenčním boji s ostatními, by měly přímé rezervace a digitální marketing brát jako základ své obchodní strategie, ne jen jako její doplněk. Digitální marketing umožní hotelu konkurovat nejlepším OTA, které mají většinou lepší online marketing, než většina hotelů.

Search Engine Marketing (dále jen „SEM“) je způsob internetového marketingu, který zvyšuje viditelnost hotelu online ve výsledcích vyhledávačů pomocí optimalizace a placené reklamy. Mezi výhody SEM patří možnost změření a zjištění přesného počtu příchozích návštěvníků webových stránek hotelu, například pomocí Google Analytics. Hotel musí být viděn online oproti konkurentům pomocí klíčových slov a svého jména.

V současnosti je nejpoužívanějším internetovým vyhledávačem Google. Vyhledávač každoročně obslouží více jak dvě miliardy dotazů a probíhá v něm cca 50 % vyhledávání. Google kromě jiného poskytuje také službu Google Analytics. Jedná se o online aplikaci, která umožňuje uživatelům monitorovat návštěvníky svých webových stránek, zjistit, sledovat a porovnávat informace o jejich aktivitě. Tato služba je dostupná také v českém jazyce. Mezi nejrychlejší rostoucí prodejní online kanály na internetu patří Metasearch stránky. Jedná se o webové servery, které vyhledávají a srovnávají dostupné ceny a volné kapacity hotelů z různých zdrojů. Metasearch stránky většinou ukazují nabídky cen pokojů v daném hotelu z velkých OTA, jakým je např. Booking.com a také ceny některých cestovních kanceláří a hotelových webových stránek. Mezi klíčové Metasearch patří např. Google Hotel Ads, TripAdvisor Instant Booking a Trivago.com. Právě růst zájmu zákazníků při vyhledávání hotelů přes Metasearch stránky představuje pro hotely velkou příležitost k získání většího množství přímých rezervací a generování vyššího zisku na rezervaci než získání rezervací

přes OTA. Dalším pozitivem je skutečnost, že Metasearch propagují a směřují zákazníky přímo na webové stránky hotelu a tím pomáhají hotelům posilovat jejich značku. Pokud hotel získá spokojeného zákazníka, který se rád vrátí, ten si už následně bude realizovat rezervaci přímo v daném hotelu [3].

1.3.3 OTA

Online Travel Agency (OTA, v množném čísle označován OTAs) se stal pro hotelnictví revolucí. OTAs v čele s Booking.com dotáhly prodejní systém k dokonalosti, kdy je nakupujícímu nabízen výběr ze stovek až tisíců téměř identických produktů v destinaci. Každý hotel má k dispozici jeden řádek v nabídce vylistovaných hotelů, zahrnující jednu fotografii, název zařízení, jeden typ pokoje, jeho cenu a celkové skóre hodnocení. Na původně diferencovaný trh vstoupil prvek téměř dokonalé konkurence, kdy všichni účastníci prodávají obdobný, obtížně odlišitelný produkt. Výsledným efektem byl prudký pokles loajality hostů k hotelu a destinaci a viditelnost sazeb, která narušila obchodní modely a cenotvorbu, kterou hotely doté doby praktikovaly. OTA posunula nákupní chování spotřebitele, který přichází na online trh, který je v neustálém pohybu a jehož nabídky jsou dostupné téměř odkudkoliv, 24 hodin denně, 365 dní v roce. Jsou uspořádány tak, aby se zákazník dokázal rozhodnout rychle a efektivně na základě několika klíčových ukazatelů a během pár minut uskutečnit rezervaci. Rezervace je potvrzena automaticky na základě údajů poskytnutých rezervujícím. Klíčový proces akvizice a realizace rezervace se tím dostává z okruhu přímého dosahu hotelu a tím dochází k ustupování významu klasických marketingových nástrojů, které hotely dosud uplatňovaly

Současnou jedničkou v rámci OTAs je Booking.com, operující na evropském trhu. Tento kanál má agresivní obchodní strategii, díky které na sobě stále pracuje a soustavně roste. Booking.com udržuje silnou lokální přítomnost a hotelu je automaticky přiřazen account manager, který je s hotelem v pravidelném kontaktu. Pokud chce hotel obstát v silné konkurenci, nemůže toho dosáhnout bez registrace na tomto OTA [3].

1.3.4 Sociální média

Technologický vývoj a globalizace se staly revolucí ve světě podnikání. Nové komunikační i marketingové nástroje a způsoby reklamy, prodeje a strategie se díky nim rapidně změnily. Důležitým nástrojem, který změnil komunikaci a prodej mnoha firem, jsou sociální média. Ty lze definovat jako způsob komunikace na bázi internetu. Platformy sociálních sítí umožňují uživatelům konverzovat, sdílet informace a vytvářet webový obsah. Typově k sociálním médiím patří blogy, wikipedie, sociální sítě, stránky na sdílení fotografií a videí, virtuální světy apod. Z pohledu podnikatelských subjektů sociální média umožňují kontakt s publikem a získání zpětné vazby od zákazníků. Tím dochází ke zvyšování povědomí o firemní značce.

Vývoj informačních a komunikačních technologií měly významný vliv na obor hotelnictví. Internet a nové technologie změnily způsob chování zákazníků při organizaci cestování, výběru ubytování, rezervaci a platbě. S rozvojem internetu se sociální sítě staly součástí života většiny lidí. Sociální mediální platformy se staly pro mnohé pomocníkem při vyhledávání informací o hotelech, včetně sdílení zkušeností bývalých hostů. Sociální sítě jsou důležitým nástrojem také pro hoteliéry, kteří z nich mohou získat zajímavé informace o segmentech hostů. Sledováním jejich aktivit na sociálních sítích, sledováním a shromažďováním údajů, může následně hotel rozvíjet služby, které povedou k větší spokojenosti zákazníků. Komunikace a zapojení se do dialogu se zákazníkem na sociální síti může být pro hotel přínosem. V silně konkurenčním prostředí jako je obor hotelnictví nestačí mít pouze upravený hotel, poskytovat kvalitní servis a mít kvalifikované zaměstnance. Zákazníci hledají hotel v prostředí internetu. Díky tomuto faktu rozhodují o získání potenciálního zákazníka právě online prezentace hotelu a zpětné vazby.

Mezi nejznámější sociální sítě patří Facebook, Google+, Twitter, Instagram, YouTube, LinkedIn a další. Zapojení hotelů do využívání sociálních sítí má více důvodů. Jedním z nich je zvýšení jejich viditelnosti, jelikož sociální sítě jsou spjaté s vyhledáváním v rámci vyhledávačů. Aby sociální sítě přinášely výsledky, nesmí se hotel bát zainventovat své finance a čas. Online svět je světem detailů, kdy kvalita obrazu a aktuálnost informací jsou

jeho nezbytnou součástí. Profily na sociálních sítích by měly být napojeny na webové stránky hotelu. Je nutná analýza stávající situace aktivity hotelu se sociálními sítěmi, analýza webových stránek a celé online strategie. Na základě online strategie lze napojit jak sociální síť, tak webové stránky na mnohé aplikace online rezervací nebo na recenzní servery. V současné době jsou pro většinu zákazníků prioritní rezervace ubytování přes rezervační systémy typu OTA. Za ty však musí platit hotel danému provozovateli OTA provize. Cílem hotelu by proto mělo být zvýšení počtu přímých rezervací přes jeho webové stránky. Sociální síť mohou přispět k větší návštěvnosti webových stránek hotelu, a tak zvýšit počet přímých rezervací. Dalším trendem při vytvoření online strategie hotelu může být využití skutečnosti, že stále více lidí využívá chytré mobilní telefony a tablety. Proto se jeví jako nutnost skutečnost, že webové stránky mají kvalitní mobilní verzi. Digitální svět je plný trendů. Pokud chce hotel držet krok s vývojem, chce být moderní a konkurenceschopnou firmou, musí tyto trendy sledovat a pružně na ně reagovat a využívat všech výhod online prezentace.

I když se sociální síť mohou jevit jako jednoduchý marketingový a komunikační nástroj, jejich správnému používání by mělo předcházet stanovení cílů, analýza současné situace, analýza konkurence a tvorba strategického a rozpočtového plánu. V rámci analýzy současného stavu je nutno zhodnotit stávající stav využívání sociálních sítí. Výsledek se objeví ve SWOT analýze, která hodnotí silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. Dalším krokem je stanovení cílů, kterých chce hotel dosáhnout, například zvýšení povědomí o značce, počet fanoušků profilu na sociální síti, počet sdílených příspěvků, počet označení oblíbenosti příspěvků, zvýšení návštěvnosti webových stránek, získání nových zákazníků, zvýšení prodeje přes sociální síť apod. Třetím krokem je analýza konkurence na sociálních sítích. Je nutno prozkoumat u konkurenčních hotelů v regionu jejich práci se sociálními sítěmi, jaké z jejich příspěvků mají úspěch, které jsou sdílené, jak si stojí na sociálních sítích, jaké aplikace užívají. V oblasti sledování zákazníků by měl hotel vědět, kdo sleduje jeho sociální síť. Díky tomu může zacílit svou komunikaci v rámci sociálních médií. Pomocí nástrojů a statistik lze zjistit věk a pohlaví fanoušků stránky, z jaké země nebo města pocházejí, jejich zájmy v rámci sociálních sítí, jaké konkurenční stránky se jim líbí, odkud se fanoušci o profilu na sociálních

sítích dozvěděli apod. Je vhodné výsledky analýzy porovnat také třeba i s nástrojem Google Analytics [3].

1.3.5 Mobilní marketing

„Mobilní marketing představuje soubor marketingových aktivit realizovaných prostřednictvím různých informačních a komunikačních sítí a osobních mobilních zařízení, jako jsou například mobilní telefony a tablety“. Je využíván jak pro účely marketingové propagace a reklamy, tak pro zpětnovazební komunikace, vlastní prodej produktů včetně plateb, sběr dat apod. Díky růstu uživatelů chytrých telefonů roste význam mobilního marketingu.

Dochází k postupnému zkracování doby potřebné pro rozhodování lidí o cílové destinaci, ubytování nebo stravování. Dle statistického sledování rozhodování zákazníků ubytovacích a stravovacích zařízení probíhá v mikro-momentech. Proto je nutné, aby marketingové sdělení, které na tyto zákazníky cílí, bylo v odpovídajícím čase, ve správné podobě a na správném místě. Novým marketingovým trendem je právě tzv. in the moment marketing. Samotné rezervaci pokoje v daném ubytovacím zařízení předchází řada kroků. Mezi ně patří například vyhledání vhodných zařízení podle klíčových kritérií, jakými jsou poloha, kategorie, třída, kvalita a cena. Následuje srovnání cen, informací z recenzí zákazníků, informací o místě, designu a vybavení nebo nabízených produktech. Následně zákazník vybírá a rezervuje. Během tohoto procesu zákazník prochází různé informační kanály a nástroje (vyhledávače, OTA, Metasearch, sociální sítě). Mobilní marketing zahrnuje různé typy marketingových aktivit. Pro jejich realizaci se používá řada nástrojů a metod. Jedná se například o SMS/MMS kampaně, mobilní aplikace, internetové mapové systémy nebo smart posters⁴. Dalším nástrojem jsou také tzv. mobilní stránky, což jsou internetové stránky společností přizpůsobené požadavkům mobilních zařízení a podmínkám jejich používání [3].

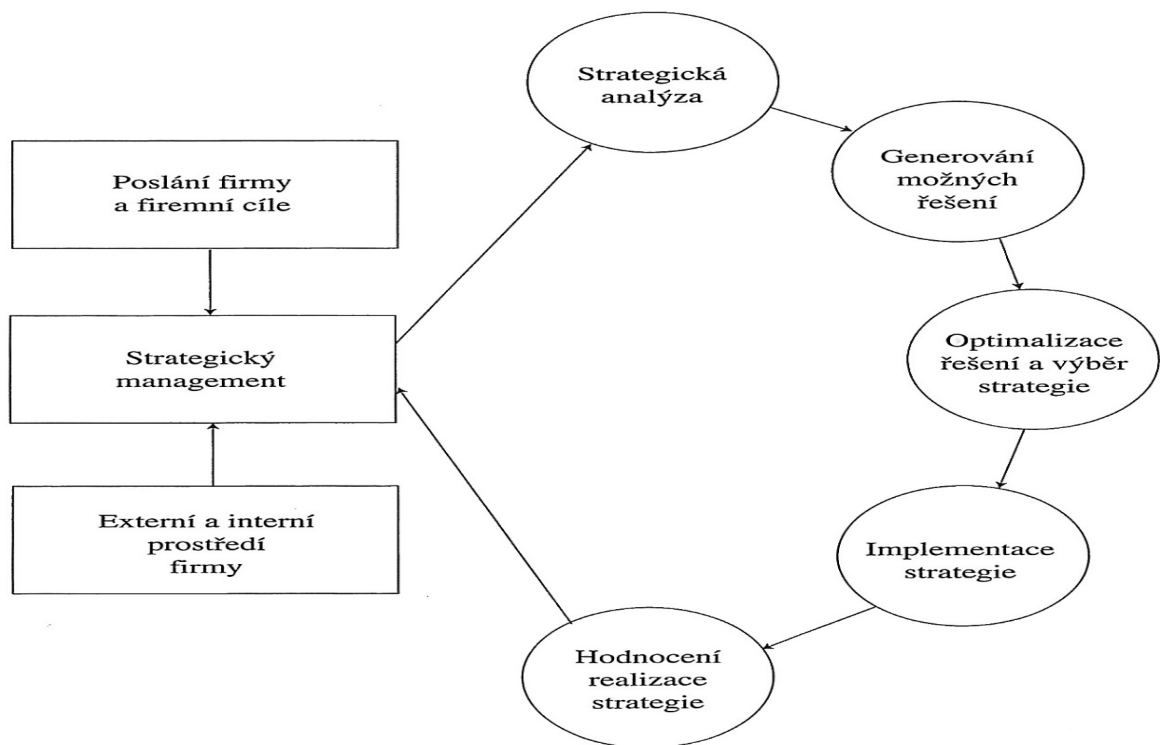
⁴ Chytré plakáty nebo cedulky, které v sobě obsahují prvky umožňující chytrým telefonům získání dat obsažených v těchto plakátech pomocí NFC čipů nebo QR kódů.

1.4 Strategické řízení

V oblasti hotelnictví existuje velká konkurence. Pokud chce hotel v tak silném konkurenčním prostředí obstát, musí mít jasně stanovenou strategii, vč. vytýčení strategických cílů. Cíle musí být vymezeny formou SMART, tzn., musí být specifické, měřitelné, akceptovatelné, reálné a určené v čase. Kolem daného hotelu existuje externí prostředí, které hotel nemůže ovlivnit. Toto prostředí může být pro hotel buď vhodnou příležitostí, nebo naopak ohrožením. Neméně důležité jsou také faktory uvnitř hotelu – jeho silné nebo slabé stránky.

Strategické řízení by mělo být uskutečňováno v určitých, na sebe navazujících krocích, jedná se o nepřetržitý proces, který je názorně ukázán na obrázku 2.

Obrázek 2 Proces strategického řízení



[Zdroj: 8, s. 7]

1.4.1 Strategická analýza

Základem při vytváření firemní strategie je zpracování strategické analýzy. Jedná se o první fázi procesu strategického řízení. Analýza by měla hodnotit reálná fakta. Zkreslené nebo nepřesné informace mohou mít za následek špatné vyhodnocení takovéto analýzy a následně také špatné stanovení strategie.

Před formulací samotné strategie musí být provedena analýza:

- a) analýza externího prostředí,
- b) analýza interního prostředí, popřípadě
- c) analýza očekávání důležitých stakeholders [8].

Analýza externího prostředí

Analýza externího prostředí má za úkol odhalit vývojové trendy, které působí ve vnějším prostředí – ve společnosti, v ekonomice, technologiích, apod., které mohou firmu v budoucnu významněji ovlivňovat. Žádný podnik neexistuje ve vzduchoprázdnu. Jeho okolí zahrnuje faktory, jejichž působení může na jedné straně vytvářet nové podnikatelské příležitosti, na straně druhé se může jednat o potenciální hrozby pro jeho existenci. Tyto faktory je nutné důkladně monitorovat a systematicky analyzovat.

Existuje více druhů analýz externího prostředí. Autor práce si pro analýzu externího prostředí zvolil členění okolí dle Jaucha a Gluecka.

Základní členění okolí podniku dle Jaucha a Gluecka je jeho rozdělení na obecné a oborové okolí.

V rámci obecného okolí je sledován:

- a) socioekonomický sektor – v jeho rámci je sledováno působení ekonomických, klimatických, ekologických a sociálních faktorů,

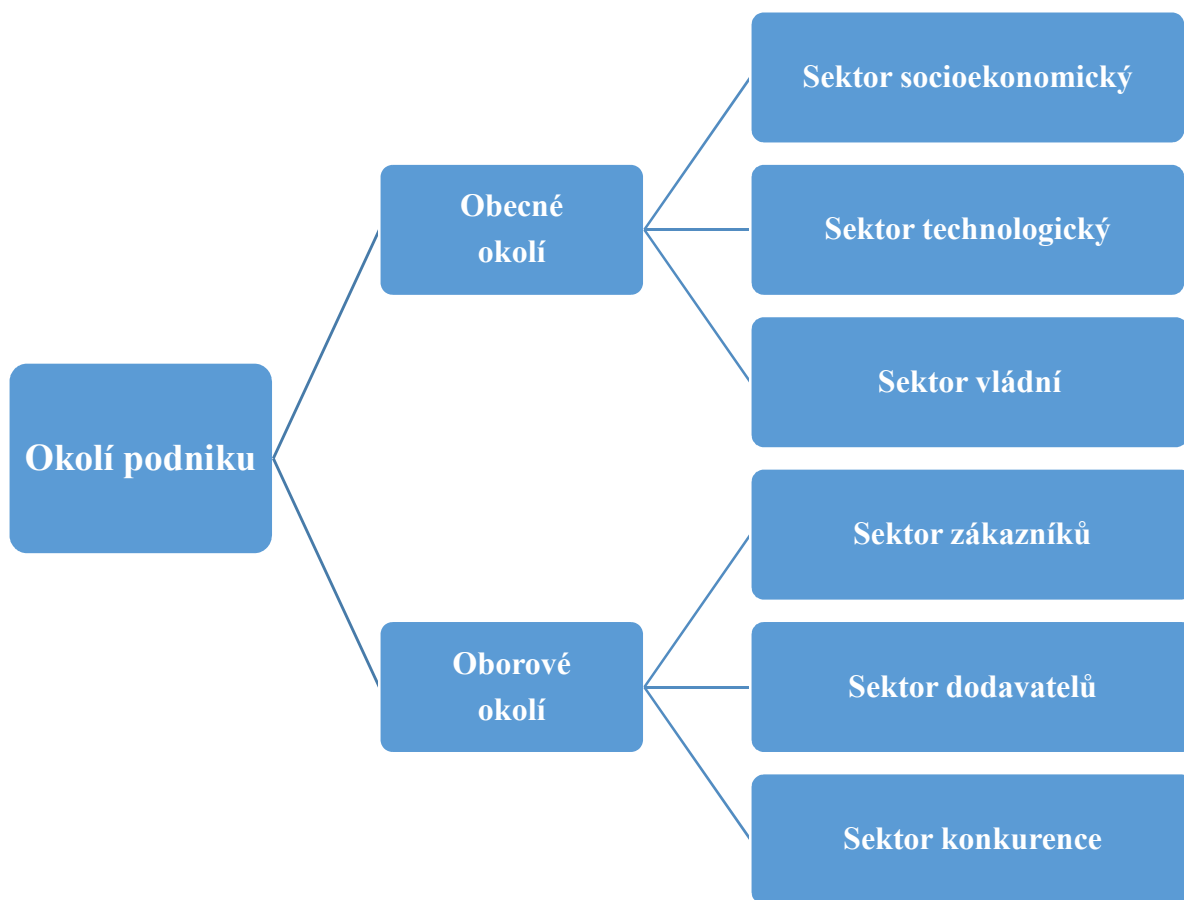
- b) technologický sektor – zde patří, jak podnik využívá technologický pokrok, inovace, jaký je jeho technický rozvoj v oblasti výrobků, jestli firma sleduje strategii nízkých nákladů apod.,
- c) vládní sektor – sleduje, jak silně danou firmu mohou ovlivňovat aktivity vlády a dalších orgánů a institucí, které se přímo nebo nepřímo podílí na řízení a ovlivňování státu a ekonomiky (soudy, centrální banka, politické strany, nátlakové skupiny, media), hospodářská politika státu.

V rámci oborového okolí je sledován:

- a) sektor zákazníků – pro vytvoření kvalitní strategie je nutno vědět jaké má daná firma zákazníky, jaké mají potřeby a očekávání. Je nutné zjistit i skupinu potenciálních zákazníků, jaké jsou základní trendy a jestli nedochází k jejich změnám, které mohou vést ke změnám požadavků a chování. V rámci analýzy sektoru zákazníků je nutno identifikovat jak kupující, tak faktory, které ovlivňují jejich chuť si danou službu nebo výrobek koupit, demografické faktory, které vytvářejí změny v určitých kategoriích zákazníků a geografické faktory, včetně rozmístění trhů,
- b) sektor dodavatelů –v rámci analýzy je nutno prověřit dostupnost zdrojů a náklady, kvalitu vztahů mezi dodavatelem a odběratelem,
- c) sektor konkurentů – v rámci analýzy jsou zjišťovány odpovědi na otázky – jaká je současná pozice sledované firmy vůči konkurentům, dochází ke změnám nebo vývoji konkurence, jaká je rentabilita daného odvětví podnikání, jaká je flexibilita konkurentů, jaké jsou bariéry vstupu nebo výstupu apod[8].

Uvedené členění okolí podniku dle Jaucha a Gluecka je znázorněno na obrázku 3.

Obrázek 3 Členění okolí dle Jaucha a Gluecka



[Zdroj: 8, s. 43]

Často používaným nástrojem analýzy oborového okolí podniku je Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí. Model vychází z předpokladu, že strategická pozice firmy působí v určitém odvětví a trhu a je určována působením pěti základních faktorů:

- a) vyjednávací silou zákazníků,
- b) vyjednávací silou dodavatelů,
- c) hrozbou vstupu nových konkurentů
- d) hrozbou substitutů a
- e) rivalitou firem působících na daném trhu. [8].

Obrázek 4 ukazuje pět základních faktorů, kterými se Porterův model zabývá. Na každou firmu působí každý z uvedených faktorů jinou silou. Je důležitá velikost firmy, její vyjednávací schopnost, jak velké je konkurenční prostředí daného oboru a daného geografického území, jestli je dané podnikání demograficky segmentováno apod.

Obrázek 4 Porterův model konkurenčního prostředí



[Zdroj: 17]

Uvedené modely, popř. i další jiné (členění podniku podle Houldena, SLEPT analýza, PEST analýza) mají za úkol sledovat a analyzovat externí vlivy, které podnik obklopují. Je nutno si uvědomit, že se jedná o vlivy, které podnik nemůže ovlivnit, ale musí s nimi počítat a umět se jim přizpůsobit. Mohou být pro něj jak ohrožením, tak příležitostí. Správně provedená analýza a následně vytvořená strategie může pomoci k tomu, že firma ohrožující faktory

eliminuje, popř. z nich udělá příležitosti a příležitosti plně využije a nedovolí, aby se změnilo v ohrožení.

Analýza interního prostředí

Každá firma má své silné a slabé stránky. Velká firma má většinou finanční nezávislost, ale není dostatečně pružná v potřebných změnách. Menší firmy to mají naopak. Současně záleží na vedení firmy, jak dokáže se silnými i slabými stránkami pracovat.

Firma v rámci analýzy svého interního prostředí nejčastěji sleduje faktory:

- a) marketingové a distribuční,
- b) podnikových a pracovních zdrojů,
- c) finanční a rozpočtové,
- d) výroby a řízení výroby.

V rámci faktorů podnikových a pracovních zdrojů je zkoumána image a prestiž dané firmy, kultura podniku, kvalita zaměstnanců, personální politika a účinnost informačního systému. U faktorů finančních a rozpočtových je posuzováno finanční zdraví firmy, tj. zhodnocení současného stavu prostřednictvím finančních analýz (například poměrové ukazatelé likvidity, rentability nebo aktivity). Daná firma si může stanovit další faktory, které chce v rámci interní analýzy sledovat [8].

1.4.2 SWOT analýza

Výsledky externí i interní analýzy se musí promítnout do SWOT analýzy, která ukáže souhrn toho, jaké má firma příležitosti nebo naopak jaké hrozby ji obklopují a její silné a slabé stránky. Následná strategie by měla z těchto závěrů vycházet. Cílem je, aby firma své silné stránky rozvíjela a naopak slabé dokázala eliminovat. V případě externích vlivů je cílem vytvořit z hrozeb příležitosti [8].

SWOT analýza je syntézou strategické a finanční analýzy a je nástrojem managementu. Jedná se o zkratku počátečních písmen Strong/silný, Weak/slabý, Opportunity/příležitost,

Threat/hrozby. Informuje o silných a slabých stránkách podniku, které vychází z vnitřního prostředí firmy a o příležitostech a hrozbách, které jsou důležité pro okolí podniku [14]. Díky tomu lze určit také hlavní konkurenční výhody a klíčové faktory úspěchu. Fakta pro SWOT se shromažďují pomocí nejrůznějších technik, např. převzetím z již uskutečněných dílčích analýz, benchmarkingem, brainstormingem, apod. [8]. „Cílem SWOT analýzy je identifikovat to, do jaké míry jsou současná strategie firmy a její specifická silná a slabá místa relevantní a schopna se vyrovnat se změnami, které nastávají v prostředí“ [14]. SWOT analýza je vypracovaná vždy pro daný konkrétní podnik. Obrázek 5 znázorňuje sestavení SWOT analýzy.

Obrázek 5 SWOT analýza

	POMOCNÉ dosažení cíle	ŠKODLIVÉ dosažení cíle
VNITŘNÍ PŮVOD atributy organizace	<p>S</p> <p>SILNÉ STRÁNKY</p> <p>strenghts</p>	<p>W</p> <p>SLABÉ STRÁNKY</p> <p>weaknesses</p>
VNĚJŠÍ PŮVOD atributy prostředí	<p>O</p> <p>PŘÍLEŽITOSTI</p> <p>opportunities</p>	<p>T</p> <p>HROZBY</p> <p>threats</p>

[Zdroj: 17]

II. PRAKTICKÁ ČÁST

2 CHARAKTERISTIKA VYBRANÉHO HOTELU Z HLEDISKA VYUŽITÍ INFORMAČNÍCH TECHNOLOGIÍ

Praktická část bakalářské práce se zaměřuje na zpracování firemní strategie zaměřené na oblast informačních technologií vybraného podnikatelského subjektu, který podniká v oblasti hotelnictví.

V úvodu praktické části bude daný subjekt zhodnocen prostřednictvím analýzy externího a interního prostředí firmy a následně bude vytvořena SWOT analýza, která z nich bude vycházet. Cílem analýzy konkurenceschopnosti bude určení možnosti naplnění strategických cílů. Subjekt bude hodnocen z hlediska využívání informačních technologií, vč. jejich vlivu na vyšší konkurenceschopnost.

V návrhové části práce bude navržena strategie daného hotelu, vč. vymezení vize hotelu a stanovení strategických cílů v oblasti informačních technologií.

2.1 Metodika práce

Poznatky uvedené v teoretické části byly čerpány z odborné literatury zaměřující se na oblast hotelnictví. Práce si klade za cíl vytvořit ucelený přehled informačních technologií, které hotely mohou používat a které se mohou stát jejich konkurenční výhodou. Práce se blíže zaměřuje na vytvoření a využívání webových stránek hotelu, webového rezervačního systému, online travel agenta, digitálního nebo mobilního marketingu a sociálních médií.

V rámci vypracování praktické části bakalářské práce je použita kvantitativní metoda – analýza dat. Analýzou bude zhodnoceno jak externí, tak i interní prostředí, které sledovaný subjekt obklopuje a ovlivňuje. Syntéza bude mít za úkol spojit poznatky získané díky analytickým metodám v celek vytvořením SWOT analýzy. Bude posouzena síla konkurentů. Výsledná data, zjištěná analýzou konkurujících si subjektů, budou podrobena komparaci.

Závěrem bakalářské práce bude v rámci návrhové části navržena strategie v oblasti využití informačních technologií, vč. vytýčení hlavních strategických cílů.

2.2 Charakteristika hotelu Rose Břeclav

Hotel Rose Břeclav patří pod společnost s ručením omezeným Hotel Rose s.r.o., kde patří kromě daného hotelu také penzion Rose Břeclav a apartmány Rose Lednice. Společnost s ručením omezeným byla založena 24. 4. 2017. Má dva jednatele a základní kapitál ve výši 200 000 Kč. Práce se bude blíže zabývat pouze jednou částí firmy – hotelem Rose Břeclav.

Hotel se nachází v Břeclavi, nedaleko centra, v přímém sousedství veřejného koupaliště. Hotel patří do kategorie 3 hvězdičkových hotelů. Nabízí ubytování v jednolůžkových, dvoulůžkových, třílůžkových a čtyřlůžkových pokojích a apartmánu. Celková kapacita je 60 lůžek v 26 pokojích, které se nachází ve dvou patrech. Hostům je k dispozici garáž a také hlídané parkoviště těsně u hotelu. Některé pokoje mají nainstalovanou klimatizaci, celý areál je pokryt wifí připojením. Hotel nabízí také další služby, jako například hotelovou dopravu k a z hotelu, úschovnu jízdních kol, půjčovnu sportovního vybavení, sekretářské služby, faxové služby, úschovnu cenných předmětů, praní a žehlení prádla, směnárnu, prodej upomínkových předmětů, přepravu zavazadel pro cyklisty, pokojovou službu, úschovnu lyží, počítač s připojením na internet, rezervaci vstupenek, náradí pro cyklisty k zapůjčení, prodej cyklistických a turistických map okolí.

Cena ubytování se pohybuje v rozmezí 1 100 Kč (jednolůžkový pokoj) po 2 500 Kč (apartmán)⁵. Hotel přijímá základní platební karty jako je American Express, Diners Club, EuroCard / MasterCard, JCB, VISA, VISA Electron.

Součástí hotelu je také restaurace, ve které si hosté mohou vybrat z nabídky hotových jídel, minutek a také místních specialit, vč. nabídky regionálního vína. V restauraci je 65 míst. Zařízení také nabízí možnost pronájmu salónku pro 14 osob a možnost letního posezení pro 12 osob. Přímo v hotelu jsou také konferenční místnosti pro 10 až 35 osob. K vybavení

⁵ Ceny jsou platné od 1. 1. 2019

konferenční místnosti patří připojení wifi, flipchart, magnetická tabule a zpětný projektor. Lze objednat celodenní občerstvení.

K hotelu patří pivnice s nabídkou více druhů piv, vč. nealkoholických. Letní zahrádka nabízí mimo jiné také tradiční grilování a součástí je také dětské hřiště.

Hotel se nachází v lokalitě Lednicko – valtického areálu, které nabízí různé sportovní i kulturní vyžití. Výhodná je také poloha nedaleko rakouských hranic.

Kromě uvedeného hotelu má společnost v obchodním majetku další dvě ubytování. Jedním z nich je penzion Rose, který se nachází v blízkosti hotelu. Penzion nabízí 6 pokojů, včetně 4lůžkového apartmánu. Ceny ubytování jsou stejné jako v hotelu. Součástí penzionu je parkoviště a venkovní bazén s posezením. Nevýhodou je, že hosté musí chodit na snídani a jídlo do hotelu Rose, který je vzdálen cca 160 m.

Další ubytovací kapacitu tvoří apartmány Rose, které se nachází v Lednici. Jedná se o 9 apartmánů. Součástí areálu apartmánů je venkovní koupaliště a posezení. Součástí každého apartmánu je plně vybavená kuchyně, garáž pro úschovu kol, uzavřené parkoviště a připojení wifi.

Nově připravuje firma otevření apartmánů v Mikulově od dubna 2019. Oblast Mikulova je také součástí Lednicko – valtického areálu a jde o zajímavou lokalitu pro budoucí zájemce. Apartmány v Mikulově jsou, stejně jako v Lednici, nově a moderně zařízené.

2.3 Strategické řízení

Sledovaný podnikatelský subjekt Hotel Rose s.r.o. nemá vytvořenou strategii. Ta je pouze v představě majitelů, kteří v rámci svého podnikání uvažují o rozšiřování a modernizaci svých ubytovacích zařízení. Samozřejmě hlavním cílem majitelů je skutečnost, aby jejich podnikání trvalo co nejdéle, ideálně, aby jej (až přijde doba) předali svým nástupcům v co nejlepším stavu.

V rámci strategického řízení bude v úvodu zpracována strategická analýza externího prostředí a Porterův model konkurenčního prostředí. Následně bude zpracována analýza interního prostředí. Výsledek analýz bude sloučen do SWOT analýzy, jejímž cílem bude identifikace slabých a silných stránek, ohrožení a příležitostí. Dalším krokem bude návrh strategie, která se bude specializovat na informační technologie.

2.3.1 Analýzy externího a interního prostředí

Zkoumaný objekt – hotel – patří dle klasifikace CZ-NACE pod kód 55100 Ubytování v hotelích a podobných ubytovacích zařízeních, konkrétně 55101 Hotely.

Při zpracování analýzy je použito členění okolí dle Jaucha a Gluecka. Toto členění je uvedeno na obrázku 3 v rámci bodu 1.4.1 Strategická analýza. Model byl zvolen z důvodu jeho komplexnosti a jednoduchosti. Analýza byla zpracována na základě základních údajů získaných z webových stránek hotelu a z portálu Justice.

A. Analýza obecného okolí podniku

V rámci obecného okolí podniku byly analyzovány následující sektory:

1. Sektor socioekonomický – v rámci tohoto sektoru je nejdůležitější působení ekonomických, klimatických, ekologických a sociálních faktorů.

- Hotel se nachází v rekreační oblasti Lednicko – valtického areálu, který je od roku 1996 součástí světového a kulturního dědictví UNESCO, nedaleko hranic s Rakouskem. V regionu se pořádá mnoho kulturních akcí spojených s krajovými zvyky a pěstováním vína. Je možné využít návštěvy zámku Lednice nebo Valtic. Sportovně založeným návštěvníkům jsou k dispozici „Lichtenštejnské stezky“, které jsou ojedinělým souborem cykloturistických tras, které spojují nejkrásnější památky roku Lichtenštejnů na Jižní Moravě. Na 90 km dlouhý okruh přeshraniční Knížecí stezky navazují na moravské straně čtyři kratší stezky: Břeclavská, Poštorenská, Lednická a Valtická stezka. Lichtenštejnské stezky jsou v oblasti Valtic napojeny na

trasu Greenways Praha - Vídeň a tvoří tak nejucelnější systém tematických cykloturistických tras v Česku. (15)

- Hotel se nachází v klidné části města Břeclav, nedaleko centra města, v těsné blízkosti městského koupaliště, krytého bazénu a tenisových kurtů.
 - Díky blízkosti státních hranic se nabízí možnost vyššího zájmu zahraničních hostů.
 - Vliv makroekonomie – v současné době probíhá expanze, díky nízké nezaměstnanosti se cestovní ruch rozvíjí, lidé mají zájem o cestování, preferují vyšší kvalitu hotelů, vyžadují kvalitní servis, rozšířenou nabídku služeb a dobrou gastronomii. V oblasti technologií preferují online objednávkový systém, sami si vyhledávají hotely nejen podle ceny, ale také podle recenzí. Novou příležitostí může být zaměření se na kategorii hostů z řad seniorů (například nabídky zážitkových balíčků).
 - Oblast je známá stálým počasím s vyššími teplotami. Pěkné počasí v letních měsících má pozitivní vliv na zájem o tuto oblast služeb, výhoda hotelu – umístění v sousedství městského koupaliště a krytého bazénu.
 - Možnost získání dotací ze strukturálních fondů v oblasti hotelnictví.
- 2. Sektor technologický** – pokud hotel sleduje strategii nízkých nákladů, musí sledovat technický rozvoj v oblasti technologií, které zvyšují produktivitu.
- Mezi základní požadavky na vybavení hotelu patří klimatizace, elektronický klíč, bezkontaktní platební terminál. Tyto požadavky hotel splňuje.
 - Využívání online rezervace.
 - Pravidelná aktualizace webových stránek. Digitální a mobilní marketing.
 - Využívání sociálních sítí.
 - Sledování a zavádění nových technologií v oblasti hotelnictví.
 - Úspory energií (spojené také s environmentální oblastí).

3. Sektor vládní – aktivity vlády a dalších státních orgánů silně ovlivňují oblast podnikání. Jedná se především o platnou legislativu, zásahy České národní banky (dále jen „ČNB“) apod.

- Díky monetární politice státu a v minulosti také ČNB stabilní kurz měny.
- Nedostatky v přijímaných zákonech, jejich neustálá novelizace.
- Nové povinnosti podnikatelů v oblasti hotelnictví a gastronomie – elektronická evidence tržeb (dále jen „EET“).
- Nové povinnosti vycházející z legislativy ČR a EU – GDPR, evidence skutečných majitelů právnické osoby, aj.
- Výše minimální mzdy (zvyšování osobních nákladů, které se promítají do celkových nákladů služeb).

B. Analýza oborového okolí podniku

V rámci oborového okolí podniku byly analyzovány následující sektory:

- 1. Sektor zákazníků**–každého stratéga musí zajímat, kdo jsou jeho zákazníci, jaké je jejich demografické složení, jak se mění jejich priority a požadavky. Je nutné si uvědomit, že spokojení a vracející se zákazníci vydávají pozitivní recenze. Platí zásada, že udržet si dosavadního zákazníka je levnější než získání nového.
- Sledování zákazníků z demografického hlediska – hotel navštěvují dvě rozdílné kategorie zákazníků. Jsou to jednak rodiny s dětmi a seniorské páry. Každá ze skupin preferuje určité roční období a má rozdílné požadavky. Rodiny s dětmi preferují spíše prázdninové měsíce, senioři využívají období měsíců květen, červen a září, říjen.
 - Hotel je v kategorii Komfort *** (3 hvězdičky).⁶

⁶ Bližší specifikace 3* hotelu je viz <https://www.cestovni-ruch.cz/kategorizace/jednotna.php>

- Výhodou hotelu je také restaurace a pivnice, kdy zákazníkům může hotel nabídnout nejen snídaňové menu, ale také polopenzi nebo plnou penzi.
- Hotel má možnost parkování jednak přímo v hotelu, ale také na hlídaném parkovišti před hotelem. Jednou z nabízených služeb je dovoz a odvoz hostů na nádraží v Břeclavi.
- Možnost platby přes platební terminál, fakturou.
- V hotelu se nachází úschovna jízdních kol, půjčovna sportovního vybavení, úschovna lyží. Možnost zapůjčení náradí pro cyklisty. Prodej cyklistických a turistických map okolí.
- Služba rezervace vstupenek.
- Wifi připojení v celém areálu hotelu, v hale se nachází počítač s připojením na internet.
- 24 hodinová recepce.

2. Sektor dodavatelů – v rámci analýzy je nutno zhodnotit dostupnost a náklady všech dodavatelů. S kvalitními dodavateli je nutné dodržovat kvalitní vztahy. Otázkou je vyjednávací síla odběratele.

- Hotel má stabilní dlouholeté dodavatele spotřebního zboží, služeb (prádelna). Čistící hygienické prostředky nakupuje majitel hotelu ve velkoobchodě. Hotel využívá nabídky dodávek ovoce a zeleniny od místních pěstitelů. Stejná situace je v nabídce vína. V pivnici nabízí několik druhů točených piv a také nealkoholické pivo a točenou kofolu. Hotel využívá nabídky místních živnostníků – nákup masa, pečiva, vajec, mléka a mléčných výrobků apod. Hotel preferuje místní kuchyni, snaží vařit z domácích surovin.
- Majitelé hotelu sledují náklady. Snaží se najít dodavatele s přijatelnými cenami, ne však na úkor kvality zboží a služeb.

3. Sektor konkurentů – v rámci analýzy konkurence bude sledována současná pozice firmy v oblasti využívání informačních technologií. K podrobnější analýze bude zpracován Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí.

- Hotelnictví je silně rozvíjejícím se oborem. V posledních letech došlo v této oblasti podnikání k velkému rozkvětu.
- Zákazník si vybírá prostřednictvím rezervačních systémů hotelů, systému OTA, využívá internetových recenzí, sociálních sítí.
- Možnost zapojení do slevových portálů.
- Oblast Břeclavska patří k oblastem, které využívají cestovní ruch. Vysoká konkurence hotelů a apartmánů různých kategorií. Podnikatel, aby dokázal ve vysoké konkurenci obstát, si musí zajistit určitou konkurenční výhodu.

2.3.2 Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí

Tento model byl zvolen z důvodu, že právě v oblasti hotelnictví existuje silná konkurence (jak stávající, tak možnost vzniku nových konkurentů). Současně je obor vysoce závislý na sektoru zákazníků, jejich loajalitě a příznivým referencím.

1. Vyjednávací síla zákazníků

- i když má hotel pevně stanovené ceny služby, v případě větších objednávek ubytování nebo gastronomických služeb má zákazník možnost vyjednat si individuální cenu,
- zákazník může velmi snadno přejít ke konkurenci, která je v okolí vysoká,
- zákazník má snadno dostupné substituty k dané službě (ubytování v apartmánech, letních domech),
- zákazník porovnává kvalitu služeb – kvalita ubytování, vnitřní zařízení hotelu, pokojů, nabídka televizních programů, klimatizace, wifi připojení, pohodlná postel, kvalitní a chutné jídlo. Za vysokou kvalitu je ochoten zaplatit,

- Díky recenzím jsou, v případě nespokojenosti zákazníka, informováni i potenciální zájemci o ubytování a špatná recenze je odradí. To platí i v případě špatné prezentace na sociálních sítích, nekvalitně zpracovaných webových stránek nebo nekvalitního rezervačního systému stylem „zavolejte, pošlete email, my se vám ozveme“.

2. Vyjednávací síla dodavatelů

- hotel nakupuje potraviny – ovoce, zeleninu, maso, pečivo, vejce, mléko a mléčné výrobky spíše od místních dodavatelů (pěstitelů a chovatelů). Kvalitní domácí potraviny jsou zárukou kvalitní gastronomie,
- pivnice nabízí několik druhů piva a kofolu. Toto zboží je kupováno většinou přímo od výrobce, popř. zprostředkovatelských firem a velkoskladů,
- spotřební zboží – drogerie, čisticí prostředky jsou nakupovány ve velkoobchodě. Stejně tak papírenské zboží,
- lůžkoviny, povlečení, ručníky, nábytek apod. – zboží je nakupováno dle potřeby v prodejnách v rámci prodejních akcí, popřípadě ve velkoobchodě,
- nejdůležitějšími dodavateli jsou dodavatelé potravin. Ty si vedení podniku hlídá a sleduje, jak si dodavatel drží úroveň kvality.

3. Hrozba vstupu nových konkurentů

- tato hrozba je v rámci dané lokality a oboru podnikání velmi reálná,
- jedná se o progresivní oblast podnikání, mění se požadavky zákazníků, na které mohou noví konkurenti lépe reagovat.

4. Hrozba substitutů

- substituty hotelu mohou být například jiné formy ubytování, například apartmány, ubytování v soukromí, systém Airbnb, apod.

5. Konkurence firem, které působí na daném trhu

V daném regionu působí více firem, které se zabývají hotelnictvím. Samotný hotel má další dvě ubytovací kapacity (penzion a apartmány). Navíc nedaleko se nachází Lednice a Valtice, které také nabízí množství ubytovacích zařízení, které mají navíc konkurenční výhodu lepšího místa ve větší blízkosti památek, mimo město.

Byly vytipovány tři ubytovací zařízení, které se nachází ve městě Břeclav a které představují pro hotel Rose nejbližší konkurenci. I když je v Břeclavi více ubytovacích zařízení, byla vybrána taková, která počtem lůžek, nabídkou služeb a počtem hvězdiček odpovídají sledovanému hotelu. V rámci sledování bude posuzováno, jaké má hotel webové stránky, zda lze ubytování objednat přes systém OTA, jaký má rezervační systém a jaké jiné technologie používá. Následně bude vyhodnoceno, jak si hotel Rose stojí v dané konkurenci. Údaje o daných hotelích byly čerpány z webových stránek hotelů, google a sociálních sítí.

Sledované konkurenční hotely mimo hotelu Rose:

- a) hotel Celnice – jedná se o nový 4* hotel. Od hotelu Rose je vzdálený cca 7 km. I když patří pod město Břeclav, je situovaný na jeho okraj. Hotel nabízí 32 pokojů vysoké kvality, vč. třech apartmánů a jednoho pokoje pro tělesně handicapované. Všechny pokoje jsou vybaveny vlastní koupelnou, připojením wifi, stereo minivěží, LCD televizorem, minibarem a trezorem. Snídaně jsou v ceně pobytu formou teplého a studeného rautu. V nabídce služeb je finská a parní sauna, solná parní lázeň, bylinná parní lázeň. V zahradě hotelu se nachází bazén, dětské hřiště a venkovní terasa. Cena ubytování je cca o 25 % vyšší, s rozdílnou výší v sezoně a mimo sezonu. Vyšší cena je také v rámci nabídky jídel. Hotel má tuto nabídku širší než porovnávaný hotel Rose.
- b) Hotel Imos – jedná se o 3* hotel. Od hotelu Rose je vzdálený cca 2 km. Leží v centru Břeclavi nedaleko vlakového a autobusového nádraží. Hotel má 28 zrekonstruovaných pokojů s ubytovací kapacitou 60 lůžek. Všechny pokoje mají vlastní koupelnu, televizi a telefon. Některé pokoje mají k dispozici ledničku a klimatizaci. Wifi připojení je v celém hotelu zdarma. Součástí hotelového komplexu jsou dvě sauny. Hostům je k

dispozici klimatizovaná restaurace, pro společenské akce vinárna a v letních dnech letní zahrádka s obsluhou. Hotel má vyšší cenovou relaci jako hotel Rose (podobnou jako hotel Celnice).

- c) Penzion Romance – jedná se o 3*rodinný penzion. Od hotelu Rose je vzdálený cca 2 km. Leží nedaleko centra Břeclavi, v klidné části města. Celková ubytovací kapacita je 24 lůžek v 7 pokojích. Pokoje mají vlastní sociální zařízení a jsou klimatizované. Hosté mohou využívat společnou kuchyň s jídelnou, pěkné posezení na uzavřené venkovní terase a prostornou úschovnu jízdních kol. Naproti penzionu je velké dětské hřiště. Stylový vinný sklípek s nabídkou degustací místních vín je vzdálen jen 100 m. Parkování je možné přímo u objektu zdarma. Ubytovaní je bez stravy, hotel zajišťuje snídani dle požadavku hostů. Pokoje jsou cca o 20 % levnější než ve sledovaném hotelu. Wifi připojení je v areálu zdarma.

Tabulka 2 předkládá přehled sledovaných faktorů v jednotlivých hotelích se zaměřením na zařízení hotelu, nabízené služby, úroveň hotelu, gastronomii apod. Je použita hodnotící škála od 1 (nejhorší) do 10 (nejlepší). Hodnocení vychází z informací uvedených na webových stránkách hotelu a částečně ze subjektivního názoru autora práce.

V závěru tabulky je v rámci uvedené hodnotící škály uveden celkový dojem autora v rámci sledovaných faktorů.

Tabulka 2 Přehled základních faktorů spojených s ubytováním v porovnávaných hotelích

FAKTORY	ROSE	CELNICE	IMOS	ROMANCE
Úroveň hotelu	3*	4*	3*	3*
Zařízení hotelu	7	10	8	7
Wellness program	NE	ANO	ANO	NE
Půjčovna kol	ANO	NE	NE	NE
Sociální zařízení v pokoji	ANO	ANO	ANO	ANO
Klimatizace	Částečně	ANO	Částečně	ANO
Venkovní bazén	NE	ANO	ANO	NE
Parkoviště, garáž	ANO	ANO	ANO	ANO
Domácí zvíře za poplatek	NE	ANO	ANO	NE
Cena 2 lůžkového pokoje	1650	1790/2090	1700/2350	1150
Restaurace v hotelu	ANO	ANO	ANO	NE
Konkurenční výhoda	Úschovna Půjčovna	Bezbariérový pokoj	Centrum města	Nízká cena
Výsledný dojem	9	10	7	6

[Zdroj: vlastní]

Sledovaný hotel je v rámci čtyř hodnocených hotelů na druhém místě. Oproti jiným hotelům má své výhody i nevýhody. Výhodou je jistě cena. Další výhodou je rozsah nabízených služeb, jako je úschovna kol a lyží, půjčovna sportovního vybavení, dovoz a odvoz k hotelu apod. Ostatní hotely jsou lepší ve vybavení, možnosti wellness služeb nebo možnosti vzít si s sebou domácího mazlíčka.

Tabulka 3 předkládá přehled, jak jednotlivé porovnávané hotely využívají informační technologie v rámci marketingu, svého zviditelnění, internetového připojení, bezhotovostního platebního styku nebo zajištění hotelové rezervace.

Tabulka 3 Přehledvyžívání informačních technologií v porovnávaných hotelích

FAKTORY	ROSE	CELNICE	IMOS	ROMANCE
Vlastní webové stránky	ANO	ANO	ANO	NE
Subjektivní názor⁷	7	10	8	0
WS uzpůsobené pro mobil	ANO	ANO	ANO	NE
Wifi v hotelu zdarma	ANO	ANO	ANO	ANO
Platba platební kartou	ANO	ANO	ANO	NE
Rezervace Booking	ANO	ANO	ANO	ANO
Hodnocení Booking.com	8,4	9,0	8,1	9,4
Rezervace Trivago	ANO	ANO	ANO	ANO
HodnoceníTrivago	8	8,5	7,9	8,5
TripAdvisor	ANO	ANO	ANO	ANO
Google+	ANO	ANO	ANO	ANO
Jiné www stránky	ANO	ANO	ANO	ANO
Vlastní rezervační systém	ANO/offline	ANO/online	NE	NE
Sociální síť	Fb, Instagram	Fb, Instagram	Fb, Instagram	Fb, Instagram

[Zdroj: vlastní]

⁷ Jedná se o subjektivní názor autora práce na úroveň webových stránek hotelu – design, přehlednost, úroveň fotografií, videí.

Z přehledu využívání informačních technologií ve sledovaných hotelích v porovnání s hotelem Rose vyplývá:

- a) i když má hotel Rose vlastní webové stránky, jejich úroveň nepatří k nejlepším. Chybí video. Nejlepší webové stránky (přehlednost, webdesing vysoké úrovně) má hotel Celnice.

Úkol vycházející z analýzy - zaměřit se na webdesing. Webové stránky se v mobilu zobrazují dobře,

- b) v celém hotelu je dostupné wifi zdarma,
- c) je možno platit bezhotovostně platební kartou, hotel přijímá více druhů platebních karet,
- d) hotel má dobrou marketingovou komunikaci – lze ho nalézt na jiných webových portálech, využívá systém OTA (Booking.com) a Metasearch stránky (Trivago.com, TripAdvisor).⁸ Díky těmto webovým serverům, které vyhledávají a srovnávají dostupné ceny a volné kapacity hotelů z různých zdrojů.

Hotel má uspokojivé hodnocení. Na Booking.com dostal od hostů 8,4 bodů z 10. Celkem napsalo recenzi 346 hostů. Hodnocení čistoty, pohodlí, zařízení, personálu, Wifi zdarma, lokality a poměru ceny a kvality je poměrně vyrovnané. Nejnižší hodnocené je právě poslední hledisko (poměr ceny a kvality).

Na Trivagu.com dostal hotel ocenění 8 z 10. Celkem napsalo recenzi 269 hostů. Hodnocené faktory byly stejné jako u Bookingu.com. Nejnižší hodnoceným hlediskem byly u recenzentů na Trivagu.com pokoje.

Úkol vycházející z analýzy– hotel by měl využít službu Google Analytics. Jedná se o online aplikaci, která umožňuje uživatelům monitorovat návštěvníky svých webových

⁸ Tato marketingová komunikace je popsána na str. 31.

stránek, zjistit, sledovat a porovnávat informace o jejich aktivitě. Tato služba je dostupná v českém jazyce,

- e) hotel využívá základní sociální média jako je Facebook nebo Instagram. Na sociálních sítích hotel prezentuje spíše svoji gastronomii – fotografie jídel nebo nabídku poledního menu. Na Facebooku jsou sice fotky ubytovacího zařízení, ale po „rozkliknutí“ se jedná o apartmány v Lednici. Fotografie hotelu Rose na Facebooku nejsou.

Úkol vycházející z analýzy – zaměřit se na sociální sítě, zvýšit na nich reklamu hotelu,

- f) rezervační systém – ubytování lze rezervovat přímo na webových stránkách hotelu. Jedná se o offline poptávkový formulář, na který se zájemce o ubytování dostane přes 3 „odkliknutí“, což je zbytečně složité. Po vyplnění jména, emailu, telefonu, data příjezdu a odjezdu, počtu dospělých a dětí a požadavku na klimatizaci zájemce o ubytování tento požadavek na rezervaci odešle a čeká (otázka jak dlouho), jestli vůbec bude mít hotel volnou kapacitu. Z tohoto hlediska je pro zákazníka rychlejší využití právě výše uvedených systémů OTA nebo Metasearch stránek. Pro hotel je však tato varianta dražší, protože musí těmto systémům odvádět poplatky za provedené rezervace.

Úkol vycházející z analýzy – zaměřit se na zavedení online webového rezervačního systému.

2.3.3 Analýza interního prostředí

Silné a slabé stránky hotelu vyplynuly z analýzy oborového okolí a z Porterova pětifaktorového modelu konkurenčního prostředí. Současně k vyváženosti hodnocení interního prostředí byly použity také recenze hostů uvedených na portálu booking.com a trivago.cz. Následně budou nejdůležitější body analýzy interního prostředí uvedeny ve SWOT analýze.

V tabulce 4 jsou zpracovány silné a slabé stránky obecně, průřezem všech oblastí hotelu, v následující tabulce 5 jsou specifikovány silné a slabé stránky hotelu v oblasti informačních technologií.

Tabulka 4 Analýza – silné a slabé stránky hotelu Rose

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
Cena ubytování	Starší vybavení pokojů
Kladně hodnocená gastronomie	Klimatizace jen v některých pokojích
Vlastní parkoviště	Bez domácích mazlíčků
Úschovna kol/půjčovna sport.vybavení	
Blízkost centra města, koupaliště	
Doprava do/z hotelu	
Kvalitní zaměstnanci	

[Zdroj: vlastní]

Tabulka 5 Analýza – využívání informačních technologií hotelem Rose

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
Wifi připojení	Horší webdesing
Přijímání platebních karet	Offline rezervační systém
Využívání OTA	Malá prezentace hotelu na sociálních sítích
Využívání Metasearch stránek	Absence Google Analytics
Využívání sociálních sítí	
Vlastní rezervační systém hotelu	

[Zdroj: vlastní]

Uvedené tabulky 4 a 5 předkládají nejdůležitější silné a slabé stránky hotelu Rose – jak v obecné rovině, tak v oblasti využívání informačních technologií. V obou případech silné stránky převládají nad slabými. Z obecných silných stránek je nejdůležitější dobrý poměr ceny a kvality. Daná kategorie hotelu má svou klientelu, která tento plusový aspekt uvádí

v rámci svých recenzí. V rámci recenzí je dále vyzdvihována kvalitní kuchyně (chutné jídlo, snídaně) a příjemný personál. Naopak jako negativa je hodnoceno starší zařízení pokojů a chybějící klimatizace. V rámci sledování stavu informačních technologií v rámci hotelu Rose patří k silným stránkám hotelu možnost bezplatného připojení wifi, platba platební kartou a možnost rezervace jak přes OTA, tak v rámci vlastního rezervačního systému hotelu, i když pouze offline. Naopak mezi slabé stránky v oblasti informačních technologií patří slabší webdesing webových stránek a minimální a špatně zaměřená prezentace hotelu na sociálních sítích (příspěvky na sociálních sítích se týkají hlavně gastronomie).

2.4 SWOT analýza

Zpracovaná SWOT analýza vychází z provedených analýz externího a interního prostředí hotelu Rose. Informuje o silných a slabých stránkách hotelu, které vychází z vnitřního prostředí a o příležitostech a hrozbách, které jsou důležité pro okolí hotelu.

I. Silné stránky hotelu Rose

- široký rozsah nabízených služeb proti konkurenci – jedná se o úschovnu kol a lyží, půjčovnu sportovního vybavení, dovoz a odvoz k hotelu,
- v objektu je garáž pro hosty a hlídané parkoviště,
- konkurenční cena za ubytování
- kvalitní gastronomie na místě – restaurace a pivnice,
- wifi připojení v celém hotelu zdarma,
- platba platební kartou, na fakturu,
- kvalitně zvládnutý digitální marketing – hotel je na mnoha objednávkových serverech – Booking.com, Trivago.com, TripAdvisor, Google+, Kudy z nudy, www.jizni-morava.cz., sociální sítě,
- hotel má vlastní rezervační systém.

II. Slabé stránky hotelu Rose

- nemožnost mít v hotelu zvíře,
- wellness program, bazén,⁹
- klimatizace není instalována ve všech pokojích,
- starší zařízení pokojů,
- oproti sledované konkurenci by hotel mohl vylepšit svou internetovou prezentaci, hlavně v oblasti fotografií pokojů - zaměřit se na webdesing,
- složitost objednávání na vlastních www stránkách hotelu – nutnost 3x „překliknout“, objednání pouze offline,
- nutnost zlepšit prezentaci na sociálních sítích – Facebook, Instagram.
- hotel nemá žádnou výraznou konkurenční výhodu,
- chybějící firemní strategie a z ní vycházející strategie v oblasti informačních zdrojů.

III. Příležitosti hotelu Rose

- dobrá poloha – blízkost centra města, hned u městského koupaliště,
- blízkost hranic s Rakouskem – možnost zahraniční klientely,
- dobrá pozice v rámci konkurence,
- místní chovatelé a pěstitelé – dodávání kvalitních surovin do kuchyně, dostupnost kvalitního vína z místních zdrojů,
- zájem návštěvníků o rekreaci právě v Lednicko – valtickém areálu,

⁹ Bazén je součástí obou dalších komplexů patřícím k hotelu, např. v penzionu Rose, Zde je však minusem, že hosté musí chodit na snídani do 160 m vzdáleného hotelu.

- hotel je cenově dostupný, příležitostí by mohl být stále se zvyšující zájem seniorů o cenově dostupnou a zajímavou rekreaci (možnost vytvoření balíčků se zaměřením na památky, sportovní vyžití, wellness, ochutnávku vína apod.).

IV. Ohrožení hotelu Rose

- zájem konkurence o tuto oblast podnikání je vysoký, nové ubytovací kapacity rostou hlavně v okolí Břeclavi,
- obor podnikání je vysoce závislý na měnících se požadavcích hostů. Hotel je zaměřen obecně na všechny věkové kategorie – „má všechno a nic“, ohrožení může být v tom, že rodiny s dětmi nemusí mít v hotelu adekvátní vyžití a naopak seniorům bude vadit přítomnost „hlučných“ dětí. Navíc v hotelu není dovoleno mít domácí zvíře, což je pro mnoho seniorů problém, který obrátí jejich pozornost ke konkurenci,
- obor podnikání je vysoce závislý na hospodářském cyklu. Pro hotel může být ohrožením i expanze, kdy movití klienti si rádi připlatí za kvalitu a hotel jim nebude díky svojí omezené nabídce vhodný. Naopak recese pro něj může být příležitostí, kdy zmenšující se příjmy klientů způsobí zvýšený zájem o tuto cenovou kategorii,
- neustále se měnící legislativa, nové povinnosti hoteliérů, zavedení EET, změny daňových zákonů, GDPR apod.

Z uvedené SWOT analýzy jsou následně vyzdvihnuty nejvíce působící silné a slabé stránky a příležitosti a ohrožení jak v obecné rovině, tak v rámci informačních technologií. Uvedený přehled předkládá tabulka 6 a 7.

Tabulka 6 Nejdůležitější obecné aspekty SWOT analýzy

PŘÍLEŽITOSTI	OHROŽENÍ
Dobrá poloha hotelu	Silná stávající konkurence v oboru, riziko vstupu nové konkurence
Dodavatelé – drobní místní pěstitelé, kvalitní místní suroviny, víno	Obor je závislý na změně požadavků zákazníků
Možnost vytvoření tematických balíčků	Změny legislativy ztěžující podnikání
SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
Dobry poměr ceny a kvality	Chybějící firemní strategie
Široká nabídka služeb	Starší zařízení pokojů
Kvalitní gastronomie přímo v hotelu	Klimatizace jen v některých pokojích

[Zdroj: vlastní]

Tabulka 7 Nejdůležitější aspekty SWOT analýzy z pohledu informačních technologií

PŘÍLEŽITOSTI	OHROŽENÍ
Rozvoj informačních technologií v oblasti cestovního ruchu	Chybějící strategie v oblasti informačních technologií
Registrace a zapojení do nabídky OTA a Metasearch stránek	Rychlé změny v oblasti informačních technologií, na které nebude hotel reagovat
Využití služby Google Analytics	
SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
Wifi připojení v hotelu zdarma	Slabá prezentace na sociálních sítích
Zvládnutý digitální marketing	Horší kvalita webdesingu
Vlastní rezervační systém	Rezervační systém offline

[Zdroj: vlastní]

Analýza SWOT zohledňuje hlavní silné a slabé stránky a příležitosti a ohrožení sledovaného hotelu. Hlavní příležitostí je využití oblasti, kde se hotel nachází. Jedná se o Lednicko – Valtický areál, který se vyznačuje vysokou návštěvností nejen občanů České republiky, ale díky blízkosti rakouských hranic, také zahraniční klientely. Díky tomu, že hotel disponuje dvěma dalšími ubytovacími zařízeními (z toho jedno se nachází v Lednici)¹⁰, má klientům co nabídnout. Jako příležitost by mohl hotel prověřit možnost vytvoření a nabídky tematických balíčků spojených například s turistikou, kulturou, wellness apod. Naopak největším ohrožením hotelu je silná konkurence v dané oblasti. V rámci cíle dosáhnout vyšší konkurenceschopnosti je nutno konstatovat, že z analýzy vyplynulo, že sledovaný hotel nemá žádnou výraznou konkurenční výhodu. Současně je chybou, že hotel nemá vytvořenou firemní strategii. Ta nemůže být jen v hlavách majitelů, ale ti by ji měli vytvořit v písemné podobě. Tím, že si vytvoří strategii, vč. vytyčení hlavních strategických cílů můžou v budoucnu její kontrolou zjistit, zda těchto cílů dosahují nebo se od nich vzdalují. K silným stránkám patří dobrý poměr ceny a nabídka služeb. Naopak slabou stránkou je nevyhovující zařízení hotelu, kdy jeho výměna bude pro hotel znamenat vyšší finanční investici, což v době, kdy rozjíždí další ubytovací zařízení (nově právě v Lednici a v Mikulově) není pro majitele prioritou.

V oblasti informačních technologií je výsledek SWOT analýzy podobný. Svět informačních technologií se rychle rozvíjí. Právě to, jak na vývoj bude sledovaný hotel reagovat, může pro něj být jak příležitostí, tak ohrožením. Hotel nemá v této oblasti žádnou strategii, reaguje sice na hlavní změny a požadavky v oblasti informačních technologií (WIFI, platební karty, zapojení do OTA, webové stránky), ale z druhé strany je nedokáže plně využívat. Hotel má dobře zvládnutý digitální marketing, objevuje se v hlavních vyhledávacích OTA a na Metasearch stránkách. Hotel však musí zlepšit svou prezentaci – zlepšit webdesing webových stránek, zaměřit se na větší využívání sociálních sítí a zavést online webový rezervační

¹⁰ Od měsíce dubna je plánováno rozšíření podnikání firmy o další apartmány vybudované v Mikulově.

system. Jako další krok by bylo vhodné zavést také službu Google Analytics, která hotelu umožní monitorovat návštěvníky svých webových stránek a sledovat a porovnávat informace o jejich aktivitě, které může následně využít v rámci marketingu.

III. NÁVRHOVÁ ČÁST

3 STRATEGIE HOTELU ROSE V OBLASTI INFORMAČNÍCH TECHNOLOGIÍ

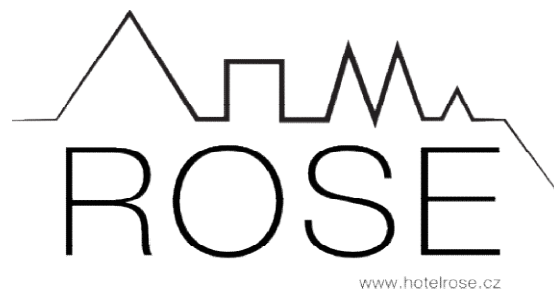
Dalším krojem strategického řízení je návrh strategie. Jednotlivé aspekty navržené strategie budou obecné, vztahující se k celé firmě, následně se bude strategie soustředit na oblast informačních technologií. Hlavním východiskem tvorby strategie bude provedená analýza externího a interního prostředí podniku a vytvořená SWOT analýza.

V úvodu tvorby strategie je stanoveno poslání firmy a určeny její hodnoty. Poslání firmy koresponduje se základní vizí majitelů firmy, kdy si firma stanoví základní strategické cíle. Následně je stanovena mise a jsou určeny specifické cíle firmy do roku 2025. Cíle budou rozděleny na oblast finanční perspektivy (finančních procesů), perspektivy učení a růstu a zákaznické perspektivy. Jako poslední budou stanoveny cíle pro oblast perspektivy procesů, na které z důvodu tvorby strategie v oblasti informačních technologií bude kladen největší důraz. Posledním krokem bude zpracování akčních plánů dle jednotlivých let. Plány se budou zabývat hlavně oblastí informačních technologií.

Základní podmínkou správného stanovení strategie a její implementace je průběžná kontrola skutečného stavu a stanovené strategie a v případě potřeby její následné přizpůsobení skutečnosti.

3.1 Stanovení jednotlivých aspektů strategie hotelu Rose

Poslání firmy Hotel Rose s.r.o.



Firma Hotel Rose s.r.o. vznikla 24. dubna 2017. Byla založena a existuje proto, aby naplňovala své poslání – poskytování ubytovacích a hostinských služeb svým zákazníkům.

Hodnoty firmy Hotel Rose s.r.o.

Zásady, které chceme přijmout za vlastní a které tvoří mantinely naší činnosti:**SPOLEHLIVOST**

- Svým zákazníkům se snažíme poskytovat odpovídající kvalitu služeb
- Plníme své finanční závazky

UPŘÍMNOST

- Problémy řešíme v zárodku
- Jsme otevření konstruktivní kritice

ODPOVĚDNOST

- Chceme poskytovat nejvyšší možnou kvalitu služeb
- Podporujeme flexibilitu zaměstnanců
- Chceme jít cestou nízkých nákladů, ne však na úrok kvality služeb

ODHODLÁNÍ

- Chceme být lepší než naše konkurence
- Chceme vytvořit vysokou image firmy a dobrou firemní kulturu

DŮVĚRA

- Vzájemná důvěra mezi zaměstnanci navzájem
- Vzájemná důvěra mezi zaměstnanci a zákazníky

3.1.1 Vize firmy Hotel Rose s.r.o.

Zajistit pro své hosty kvalitní služby v oblasti cestovního ruchu.

Nezaostat ve využívání informačních technologií pro oblast hotelnictví.

Ke splnění vize jsou přijaty tyto strategické cíle:

1. Zajistit odpovídající podmínky pro poskytování kvalitních a cenově výhodných služeb v oblasti hotelnictví a gastronomie.
2. Udržet a rozšířit klientelu zákazníků, kteří projeví s našimi službami spokojenost a budou se vracet.
3. Zajistit dostatečné finanční zdroje k tomu, aby mohl hotel zajistit využívání moderních informačních technologií, které povedou k jeho konkurenceschopnosti v rámci regionu.

3.1.2 Mise firmy Hotel Rose s.r.o.

Dosáhnout plné spokojenosti a loajality zákazníků v rámci všech ubytovacích zařízení hotelu Rose.

Udržet si standard služeb, které patří k silným stránkám hotelu – rozsah nabízených služeb, kvalitní gastronomie, dobrý poměr kvality a ceny.

Snažit se plně využívat informační technologie v oblasti hotelnictví v rámci dané konkurence a cenových možností firmy.

Zajistit kvalitu webové prezentace a využití sociálních sítí.

Využít informační technologie pro zlepšení marketingové komunikace hotelu.

Ke splnění mise přijmout specifické strategické cíle do roku 2025:

A. Cíle v oblasti finanční perspektivy

- v rámci konkurenčního boje meziročně sledovat vývoj cen u konkurenčních hotelů na území okresu Břeclav a udržovat stanovenou cenu ubytování v nižších cenách než konkurence – udržovat cenový rozdíl cca 10 – 15 %.
- současnou cenu pro r. 2019 tj. 1650 Kč/dvoulůžkový pokoj/noc navyšovat meziročně maximálně o 10%, s ohledem na předcházející cíl,

- jít cestou snižujících se nákladů, ne však na úrok kvality poskytovaných služeb. V roce 2019 až 2020 se snažit získat snížení cen energií, respektive zajistit jejich nenavyšování oproti současným ročním nákladům,
- pro sledované období zajistit minimální roční zisk ve výši 1 – 2 % ročního obrátu. Minimálně 50 % zisku investovat do investic.

B. Cíle v oblasti perspektivy učení a růstu

- v r. 2020 zajistit školení zaměstnanců, hlavně kuchařů (nové trendy, zážitková kuchyně),

C. Cíle v oblasti zákaznické perspektivy

- postupně počínaje r. 2020 zavést změnu zařízení pokojů hotelu Rose tak, aby do roku 2025 byly všechny pokoje nově zařízené. V rámci změn zařízení provést případnou rekonstrukci koupelen a instalaci klimatizace,
- zhodnotit možnost tvorby zážitkových balíčků, jejich zavedení realizovat od r. 2021,

D. Cíle v oblasti perspektivy procesů

- v r. 2020 změnit webdesing webových stránek hotelu, přidat video s nabídkou všech čtyř ubytovacích zařízení, které firma nabízí,
- do roku 2021 zlepšit prezentaci na sociálních sítích,
- do roku 2021 zavést online webový rezervační systém,
- vždy k 31. 12. daného roku vyhodnocovat výši objednávek přes systém OTA a Metasearch stránky, vč. výše zaplacených provizí a výši přímých objednávek přes webový rezervační systém,
- od roku 2020 zprovoznit službu Google Analytics, zajistit monitorování zákazníků, vč. jejich internetových aktivit. Výhodou je, že tato služba je zdarma.

Vedení firmy Hotel Rose s.r.o. vždy k závěru daného roku provede kontrolu stanovených cílů, jejich vyhodnocení a v případě potřeby jejich úpravu.

3.1.3 Akční plán strategie v rámci informačních technologií pro r. 2019 – 2021

Dalším krokem strategie je tvorba akčních plánů – rozdělení úkolů v oblasti informačních technologií do jednotlivých let. Akční plán je uveden v tabulce 9. Za splnění jednotlivých úkolů jsou odpovědni jednatelé firmy.

Tabulka 8 Úkoly strategie informačních technologií pro r. 2019 až 2021

Termín	Úkoly v oblasti informačních technologií pro r. 2019	
31.12.	Oslovit firmu zabývající se webdesingem – zlepšení webových stránek	
31.12.	Vyhodnotit realizaci objednávek přes OTA a Metasearch stránky, porovnat s přímými rezervacemi přes webové stránky hotelu, zjistit výši zaplacené provize za rok 2019	
Termín	Úkoly v oblasti informačních technologií pro r. 2020	
1.4.	Změnit webdesing webových stránek hotelu	25 000 Kč
30.9.	Zprovoznit službu Google Analytics	
31.12.	Vyhodnotit realizaci objednávek přes OTA a Metasearch stránky, porovnat s přímými rezervacemi přes webové stránky hotelu, zjistit výši zaplacené provize za rok 2020	
31.12.	Zaměřit se na lepší prezentaci na sociálních sítích	
Termín	Úkoly v oblasti informačních technologií pro r. 2021	
30.4.	Zavedení online webového rezervačního systému	20 000 Kč
30.9.	Zlepšit prezentaci na sociálních sítích, vyhodnotit současné příspěvky	
31.12.	Vyhodnotit realizaci objednávek přes OTA a Metasearch stránky, porovnat s přímými rezervacemi přes webové stránky hotelu, zjistit výši zaplacené provize za rok 2021	

[Zdroj: vlastní]

Jednotlivé úkoly, které vyplynuly ze strategie, která se zaměřila na informační technologie, byly chronologicky seřazeny do akčního plánu rozděleného na roky 2019 až 2021.

K úkolům byl navržen finanční plán. Celkové předpokládané náklady v letech 2019 až 2021 činí částku 45 000 Kč. Tato částka je určena odhadem. Služba Google Analytics je zdarma. Stejně tak sledování a vyhodnocení příspěvků na sociálních sítích a vyhodnocení objednávek přes cizí servery a vlastní rezervační systém hotelu je věcí vedení firmy a není zde předpoklad finančních nákladů.

Dobře implementovaná strategie v oblasti informačních technologií – hlavně zavedení služby Google Analytics a online rezervačního systému může mít vliv na vyšší přímé objednávky a snížení provizí placených OTA. Prvním krokem, který by měla firma Hotel Rose z navržené strategie realizovat, je změna designu webových stránek, hlavně v oblasti fotografií a videa.

ZÁVĚR

Význam cestovního ruchu a jeho podíl na rozvoji společnosti, jak z ekonomické stránky, tak ze stránky kulturní, vzdělanostní a zdravotní je vysoký. Díky globalizačním procesům dochází ke „zkracování“ vzdáleností a cestování se stává jednodušším. V mnoha lidech vzrůstá touha po poznávání nových míst a prožití nových zážitků. Cestování už není luxusní potřebou určenou pro danou skupinu zákazníků, ale stává se nedílnou součástí spokojeného života mnoha lidí. Důležitou součástí cestovního ruchu je hotelový průmysl. Pokud chce hoteliér své podnikání rozvíjet a hlavně obstát ve vysoké konkurenci, která v hotelnictví panuje, nesmí se jednostranně zaměřit na rozvoj vlastností jednotlivých služeb, ale musí rozvíjet strukturu a vlastnosti řídicích procesů, dodavatelských vazeb a marketingu. Musí svým hostům nabídnout „něco navíc“ oproti konkurenci. Jednou z možných konkurenčních výhod je sledování vývoje v oblasti informačních technologií využívaných v hotelnictví a jejich zavádění do praxe. To je důležité zvláště v současné době dostupných informací, kdy se mění požadavky zákazníků, kteří jsou „technicky gramotní“ a využívání informačních technologií preferují.

Bakalářská práce v rámci teoretické části vymezila úlohu informačních technologií a vliv jejich využívání na konkurenceschopnost hotelu. Zvláštní pozornost věnovala online marketingu a využívání webových stránek a online rezervačních systémů. V praktické části zkoumala konkrétní hotel. Ten byl analyzován jak pohledu externího, tak interního prostředí. Výsledky jednotlivých analýz byly shrnuty ve SWOT analýze, která definovala silné a slabé stránky daného hotelu, jeho příležitosti a možná ohrožení. V rámci analýzy konkurenceschopnosti daného hotelu byly porovnávány čtyři hotely, které provozují svou činnost v dané lokalitě. V návrhové části byla navržena strategie hotelu v oblasti informačních technologií, vč. stanovení vize a mise. Byly definovány hlavní strategické cíle, které byly rozpracovány do dílčích cílů v oblasti informačních technologií do roku 2021, vč. návrhu finanční náročnosti implementace dané strategie.

POUŽITÉ ZDROJE

MONOGRAFICKÉ PUBLIKACE

1. DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2012. xvii, 173 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-224-3.
2. HÁN, Jan, Martina BERÁNEK, Stanislava BELEŠOVÁ, Dan MRKOS, et al. *Vybrané kapitoly z hotelnictví a gastronomie*. Vydání první. Praha: Wolters Kluwer, 2016, 351 s. ISBN 978-80-7552-253-5.
3. HÁN, Jan, Štěpán CHALUPA, Zdena LUSTIGOVÁ, Jaromír PAŽOUT, et al. *Vybrané kapitoly z hotelnictví a gastronomie*. Vydání první. Praha: Wolters Kluwer, 2017. 311 stran. ISBN 978-80-7552-888-9.
4. CHROMÝ, Jan. *Aplikovaná informatika: vybrané znalosti pro hotelnictví*. Vydání první. Praha: Extrasystem, 2015, 139 s. Informační technologie. ISBN 978-80-87570-28-9.
5. CHROMÝ, Jan. *Informační a komunikační technologie pro hotelnictví a cestovní ruch*. Vyd. 1. Praha: Vysoká škola hotelová v Praze 8, 2008, 148 s. ISBN 978-80-86578-76-7.
6. CHROMÝ, Jan. *Komunikace a média pro využití v hotelnictví a cestovním ruchu*. Vyd. 1. Praha: Verbum, 2010. 128 s. Komunikace a média, sv. 1. ISBN 978-80-904415-2-1.
7. CHROMÝ, Jan. *Marketing a média v hotelnictví a cestovním ruchu*. Vyd. 1. Praha: Verbum, 2010, 128 s. Komunikace a média, sv. 2. ISBN 978-80-904415-3-8.
8. KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006, 206 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-453-8.
9. KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS. *Moderní hotelový management: nové trendy a metody v řízení hotelů, aktualizované informace o hotelovém provozu a jeho organizaci, optimalizace provozu s ohledem na ekologii a etiku, praktické příklady a fotografická příloha*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-4835-1.

10. MAGRETTA, Joan. *Michael Porter jasně a srozumitelně: o konkurenci a strategii*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2012, 231 s. Knihovna světového managementu, sv. 33. ISBN 978-80-7261-251-2.
11. PALATKOVÁ, Monika a Jitka ZICHOVÁ. *Ekonomika turismu: turismus České republiky*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 262 s. ISBN 978-80-247-3643-3.
12. PETRŮ, Zdenka. *Základy ekonomiky cestovního ruchu*. 2., upr. vyd. Praha: Idea servis, 2007, 124 s. ISBN 978-80-85970-55-5.
13. RYGLOVÁ, Kateřina; BURIAN, Michal; VAJČNEROVÁ, Ida. *Cestovní ruch: Podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. 1. Praha: Grada Publishing, 2011. 216 s. ISBN 978-80-247-4039-3.
14. VOCHOZKA, Marek, Jaromír VRBKA, Simona HAŠKOVÁ, Zuzana ROWLAND a Veronika MACHOVÁ. *Přehled metod komplexního hodnocení podniků*. V Českých Budějovicích: Vysoká škola technická a ekonomická, 2017. ISBN 9788074681196.
15. ZELENKA, Josef a Martina PÁSKOVÁ. *Výkladový slovník cestovního ruchu*. Kompletně přeprac. a dopl. 2. vyd. Praha: Linde Praha, 2012. ISBN 978-80-7201-880-2.

ELEKTRONICKÉ DOKUMENTY

16. *Lichtenštejnské stezky*. [online] [cit. 2019-01-14].

Dostupné z: <http://www.lichtenstejske-stezky.cz/cz/cyklostezky/>

17. *Porterův model pěti sil*. [online] [cit. 2019-01-14].

Dostupné z:

https://sites.google.com/site/byznysslovicka/metodiky_oblast_managementu/porteruum-model-peti-sil

18. *SWOT analýza*. [online] [cit. 2018-11-14].

Dostupné z: <https://www.sunmarketing.cz/nastroje/navody-pro-klienty/swot-analyza>

SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ A TABULEK

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Index konkurenceschopnosti v turismu TTCI.....	14
Obrázek 2 Proces strategického řízení.....	28
Obrázek 3 Členění okolí dle Jaucha a Gluecka	31
Obrázek 4 Porterův model konkurenčního prostředí.....	32
Obrázek 5 SWOT analýza	34

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Typologie webových stránek na základě používaných zařízení.....	19
Tabulka 2 Přehled základních faktorů spojených s ubytováním v porovnávaných hotelích....	47
Tabulka 3 Přehled využívání informačních technologií v porovnávaných hotelích	48
Tabulka 4 Analýza – silné a slabé stránky hotelu Rose.....	51
Tabulka 5 Analýza – využívání informačních technologií hotelem Rose	51
Tabulka 6 Nejdůležitější obecné aspekty SWOT analýzy.....	55
Tabulka 7 Nejdůležitější aspekty SWOT analýzy z pohledu informačních technologií	55
Tabulka 8 Úkoly strategie informačních technologií pro r. 2019 až 2021	63

SEZNAM ZKRATEK

AIEST	Mezinárodní sdružení vědeckých expertů cestovního ruchu
BSC	Balanced scorecard
CMS	Content Management Systém
CRM	Customer Relationship Management
ČNB	Česká národní banka
ČR	Česká republika
EET	Elektronická evidence tržeb
EU	Evropská unie
EVA	Ukazatel ekonomické přidané hodnoty
GDPR	Obecné nařízení o ochraně osobních údajů (General Data Protection Regulation)
HDP	Hrubý domácí produkt
ICT	Informační a komunikační technologie
OECD	Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj
OTA	Online Travel Agent
PCI DSS	Digital Security standardy
PHP	Personal Home Page (Hypertext Preprocessor)
PPC	Pay-per-click
ROA	Rentabilita aktiv
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu
SEM	Search Engine Marketing

TTCI	Monitoring konkurenceschopnosti v turismu
URL	UniformResourceLocator
WS	Webové stránky

PŘÍLOHY