

DEPARTMAN ZA POSLEDIPLOMSKE STUDIJE

MASTER STUDIJSKI PROGRAM

- Poslovni sistemi u turizmu -

MASTER RAD

***Značaj upotrebe informacionih sistema u poslovanju međunarodnih
hotelskih lanaca***

Mentor:

Prof. dr Verka Jovanović

Student:

Marina Todorović

Broj indeksa: 9230/2008

Beograd, septembar 2013.

Sadržaj

UVOD.....	3
1. MEĐUNARODNI HOTELSKI LANCI.....	8
1.1. Nastanak i vrste međunarodnih hotelskih lanaca.....	9
1.2. Načini rasta i širenja hotelskih lanaca.....	14
1.3. Savremene tendencije u poslovanju hotelskih lanaca.....	22
2. UTICAJ IS NA HOTELSKO POSLOVANJE	25
2.1. Uvod u hotelske interne sisteme	25
2.2. Property Management Systems (PMSs).....	27
2.3. Computer Reservation Systems (CRSs).....	29
2.4. Sistemi prodaje (S&C Systems).....	30
3. HOTELSKI INTERNI SISTEMI	32
3.1. Studija slučaja: OPERA Property Management System.....	32
3.2. Studija slučaja: Delphi Sales & Catering System	41
4. GLOBALNI DISTRIBUCIONI SISTEMI (GDS)	49
4.1. Nastanak i razvoj GDS-a.....	49
4.2. Prikazivanje hotelskih smeštajnih objekata putem GDS-a	50
4.3. Posredovanje marketinških konzorcijuma između hotela i GDS-a.....	55
5. UPOTREBA INTERNETA U HOTELIJERSTVU.....	58
5.1. E – hotelijerstvo	58
5.2. Internet prodaja hotelskog proizvoda.....	59
6. ZAKLJUČAK	63
SPISAK TABELA I SLIKA.....	64
LITERATURA.....	65

UVOD

Intenzivan i brz razvoj informacione tehnologije u prethodnom veku značajno je izmenio tradicionalan oblik hotelijerskog poslovanja, menjajući prirodu samih proizvoda, procesa, kompanija i njihove konkurentnosti u okviru industrije¹. U takvim uslovima, multinacionalne kompanije kontinuirano koriste pogodnosti informacionih sistema (IS) radi dostizanja sopstvenih ciljeva i konkurentne prednosti na globalnom tržištu. Hoteli širom sveta koriste kompjuterske sisteme za uspješniju kontrolu svojih kapaciteta, kao i bržu i efikasniju komunikaciju sa svojim klijentima.

Potreba za korišćenjem IS u hotelijerstvu varira u zavisnosti od tipa hotelskog preduzeća, odnosno od veličine objekta, smeštajnih / ugostiteljskih kapaciteta, dopunskih sadržaja, kao i od menadžmenta hotela. Kada govorimo o veličini hotela razumljivo je da veliki, luksuzni hoteli čija su ciljna grupa poslovni putnici imaju veću potrebu za razvijenim IS nego mali hoteli nižih kategorija. Imajući u vidu da su veliki hotelski lanci prvi uveli IS u hotelsko poslovanje i da svakodnevno ulažu sredstva u njihovo unapređenje, podrazumeva se da su oni lideri u toj oblasti. Usklađivanje poslovnih procesa i održavanje standarda poslovanja hotelskih lanaca zavisi od komunikacije između svih hotela u lancu, koja je u današnje vreme znatno olakšana korišćenjem sofisticiranih tehnologija. Isto tako, što je veći kapacitet hotela, broj svakodnevnih dolazaka / odlazaka, napravljenih rezervacija i transakcija, veća je potreba za koordinacijom tih procesa korišćenjem savremene tehnologije.

Iako je teško objasniti sve pojave nastale razvojem IS, izdvaja se nekoliko ključnih oblasti tehnološkog razvoja koje su oblikovale hotelsku industriju današnjice.

Prva i jedna od najznačajnijih bila je pojava on-line rezervacija, odnosno njihova intenzivna primena od strane velikih hotelskih lanaca. Jačanjem interneta, kao jednog od najčešće korišćenih izvora informacija, sve više hotela usmerava svoje aktivnosti i investicije na privlačenje gostiju korišćenjem on-line kanala prodaje i marketinga. Uvođenjem interneta u svakodnevne hotelske operacije i hotelski proizvod, dolazi do obogaćivanja ponude novim sadržajima dostupnim putem globalne mreže.

Početkom novog milenijuma, sve veće međunarodne hotelske kompanije uspostavile su napredne on-line rezervacione sisteme, direktno preko sopstvenog web-sajta ili posredstvom on-line turističkih agencija, kao što je na primer Expedia. Hotelski lanci kreirali su globalne web stranice na kojima prezentuju sve hotele u okviru svog brenda, na različitim jezicima, uz mogućnosti rezervisanja svakog od njih.

Pojava bežičnog interneta dodatno je obogatila sadržaj i ponudu hotela, pružajući pogodnosti njegovog korišćenja pomoću ličnog kompjutera gosta, mobilnog telefona, ili nekim od brojnih proizvoda dostupnim na tržištu. Uvođenje bežičnog interneta u gostinjske sobe i sale za sastanke predstavljalo posebnu pogodnost pre svega za poslovne putnike koji često putuju, odsedaju u hotelima

¹ Olsen M., Zhao J., Handbook of Hospitality Strategic Management, Elsevier, 2008, str.156.



uglavnom jednu do dve noći i očekuju određeni standard u pogledu korišćenja IS. Sve je veći broj takvih putnika koji rezervišu celokupno svoje putovanje putem IS počevši od prevoza, smeštaja i slobodnog vremena na destinaciji, iz čega sledi da odluka o izboru hotela u kome će odsesti u mnogome zavisi od kvaliteta savremene tehnologije kojom hotel raspolaže.

Istovremeno, hotelske kompanije ulažu značajna finansijska sredstva u nabavku proizvoda najnovije tehnologije, koji će učiniti boravak gostiju zanimljivijim i sadržajnijim. Ovde se pre svega misli na nabavku plazma televizora, odnosno na njihovo povezivanje sa DVD plejerom, lap-topom, MP3 plejerom, kompjuterskim igricama, itd. Bilo da su u pitanju gosti koji dolaze radi odmora i zabave ili poslovni putnici, neophodno je kontinuirano praćenje novih proizvoda na tržištu i obogaćivanje ponude.

Slično kao što avio-kompanije pružaju opciju on-line prijavljivanja za svoje letove, tako su i hotelski lanci Hyatt, Hilton i Starwood prvi ponudili opciju samostalnog prijavljivanja gostiju u hotel (self check-in / check-out), koristeći specijalne kioske kreirane za tu namenu. Konkurentski lanci su takođe ispratili ovaj trend i danas se smatra delom standardne ponude mnogih hotela, pogotovo u SAD.

Razvoj savremene tehnologije u hotelskom poslovanju nije bio isključivo orijentisan na gosta i na obogaćivanje hotelskog proizvoda. Podjednako je korišćena od strane međunarodnih lanaca kao podrška prilikom donošenja stratejskih odluka i unapređenja poslovnih operacija, od kontrole troškova, preko analize tržišta i kreiranja izveštaja za izradu strategije prodaje i marketinga².

Posmatrano sa stanovišta hotelskog menadžmenta, savremena informaciona tehnologija orijentisana je na unapređenje dva softvera ključna za uspešno poslovanje hotelskih lanaca: *Customer Relationship Management System (CRM)* i *Property Management Systems (PMS)*. Osim navedenih, najnovija dostignuća informacionih tehnologija dovela su do razvoja tzv. *Sistema prodaje (S&C Systems)*, koji je značajno promenio i unapredio svakodnevne aktivnosti sektora prodaje hotela.

CRM se sve više koristi kao moćan alat za sticanje konkurentskih prednosti na globalnom tržištu, obezbeđujući korisne podatke za kreiranje specifičnih marketing kampanja. Nastanak PMS-a predstavljao je jednu od najvećih prekretnica u hotelskom poslovanju koje se danas ne bi moglo zamisliti bez brojnih pogodnosti koje pruža.

Upotreba navedenih softvera na globalnom tržištu ističe potrebu za njegovim konstantnim usavršavanjem i dodavanjem novih ili poboljšanih aplikacija, u cilju poboljšanja kvaliteta pruženih usluga.

² Olsen M., Zhao J., Handbook of Hospitality Strategic Management, Elsevier, 2008, str.160.

Predmet i ciljevi istraživanja

Predmet istraživanja su informacioni sistemi u hotelskom poslovanju, sa posebnim osvrtom na poslovanje međunarodnih hotelskih lanaca.

Primarna analiza se odnosi na nastanak i glavne karakteristike hotelskih lanaca, kao i načine njihovog rasta i širenja na globalnom tržištu. Kroz kratak pregled očekivanih tendencija u poslovanju međunarodnih lanaca opisuje se značaj ulaganja u informacione tehnologije, kao moćnom alatu za postizanje poslovnih ciljeva i opstanak na konkurentnom tržištu.

Detaljna analiza sadrži prednosti i nedostatke upotrebe internih hotelskih sistema koji omogućavaju rad savremenih hotela. Uz kratak pregled faktora koji utiču na hotelsko poslovanje u celini ukazaće se na neophodnost ulaganja u informacione sisteme. Studije slučaja će objasniti njihov značaj u upravljanju hotelom i pokazaće sve mogućnosti i rešenja koje nude u cilju unapređenja svakodnevnih hotelskih operacija.

Rad sadrži opis nastanka i razvoja GDS-a, njegov značaj na svetskom nivou kao i stepen njegove povezanosti sa smeštajnim kapacitetima međunarodnih hotelskih lanaca.

Zatim sledi objašnjenje načina ostvarivanja profita uz podršku GDS-a u malim i nezavisnim hotelima, imajući u vidu sve mogućnosti koje pružaju marketinški konzorcijumi.

Analiza strategije internet prodaje hotelskih lanaca ukazaće na neophodnost ulaganja u ovaj vid prodaje i marketinga, radi njihovog boljeg plasmana na međunarodnom turističkom tržištu.

Najveći značaj ove teme je upravo analiza stepena korišćenja informacionih sistema i načini upotrebe savremene tehnologije u cilju povećanja uspešnosti poslovanja hotelskih lanaca.

Cilj istraživanja

Cilj istraživanja je, da se istraže savremene informacione tehnologije i značaj njihove primene u poslovanju svetskih hotelskih lanaca. Na osnovu toga, kasnije se mogu odrediti vrste hotela ili hotelskih alijansi kojima je potrebno dodatno ulaganje u ovoj oblasti, radi boljeg predstavljanja sopstvenog proizvoda na međunarodnom turističkom tržištu i povećanja iskorišćenosti kapaciteta.

Navedeni ciljevi istraživanja su naučni i praktični, pomoću kojih će se dokazati postavljene hipoteze i istražiti realna situacija u kojoj se trenutno nalaze hotelski lanci kada se posmatra on-line distribucija i marketing.

Polazne hipoteze

Glavna hipoteza ovog rada je da informacioni sistemi predstavljaju budućnost savremenog hotelskog poslovanja. Ovu tvrdnju dokazuje sve veći broj hotela koji uvodi IS u svoje svakodnevno poslovanje na različite načine i koristeći brojne pogodnosti koje ovi sistemi nude.

Svetske avio-kompanije su, upotrebom savremenih tehnologija, uspele da povećaju broj prodatih karata i unaprede svoju uslugu, dok hotelska industrija širom sveta prati taj trend kako bi, pre svega, povećala iskorišćenost svojih kapaciteta. Međunarodni hotelski lanci su osnivači, a ujedno i lideri u upotrebi savremenih hotelskih IS u svakodnevnom poslovanju i na taj način već decenijama unazad ostvaruju značajne poslovne uspehe. Manji i nezavisni hoteli koji i dalje oklevaju u tome odriču se velikog svetskog tržišta i gube značajan deo profita. Postoji dosta prostora za unapređenje poslovnih procesa takvih hotela pomoću IS i potrebna je konstantna edukacija hotelskog menadžmenta u ovoj oblasti kako bi se podigla njihova svest o neophodnosti ulaganja u modernu tehnologiju.

Na osnovu glavne hipoteze mogu se definisati i **sekundarne hipoteze**:

Distribucija smeštajnih kapaciteta putem GDS-a postala je podjednako važna kao i „tradicionalna prodaja“ putem telefona ili dopisa. S toga je od izuzetnog značaja da se što više malih i nezavisnih hotela sveta orijentiše na ovakav vid prodaje i poveže u strateške alijanse radi uspešnije promocije i prodaje na globalnom nivou.

Savremeni hotelski menadžment sve više se zasniva na upotrebi internih informacionih sistema i ima velike koristi od brojnih funkcija koje ovi sistemi nude. On-line rezervacije više nisu karakteristične samo za velike hotelske lance i današnji putnici očekuju ovakvu pogodnost u svim hotelima prilikom planiranja svog putovanja.

Uloga interneta u promociji hotela je postala nezamenljiva, posebno kada je u pitanju odabir hotela od strane gosta, čime se naglašava potreba za izradom kvalitetne i sadržajne on-line promocije putem svih ponuđenih kanala.

Metode istraživanja

Istraživačke metode su utemeljene na dostupnoj stručnoj literaturi, knjigama i dokumentima iz oblasti turizma, podataka uzetih na licu mesta, kao i konkretnim istraživanjima o poslovanju međunarodnih hotelskih lanaca putem interneta.

Deduktivna metoda, od opšteg ka posebnom, uz sagledavanje stepena korišćenja IS na međunarodnom hotelskom tržištu, kao i specifičnih karakteristika internih hotelskih sistema i njihove podrške menadžmentu hotelskih lanaca.



Komparativni metod je neizbežan i pomoću njega se upoređuju podaci koji pokazuju tendencije hotelskih lanaca ka internacionalizaciji svog poslovanja korišćenjem IS. Na osnovu toga vrše se predviđanja tendencije razvoja ostalih hotela u ovoj oblasti.

Statistički metod se koristi za brojčano iznošenje podataka relevantnih za korišćenje hipoteze.

Posmatranje sa učešćem se koristi za proučavanje pojava u internom i eksternom okruženju analiziranih hotelskih lanaca.

Razrada hipoteza i zaključivanje ima analitičko-sintetički i induktivno-deduktivni karakter, a za **verifikaciju (dokazivanje)** koristi se metod izvođenja stavova i dokazivanje pojedinih činjenica. Tekstom, ilustracijama i tabelama postiže se jedinstvena celina u pokazivanju prošlosti, sadašnjosti i budućnosti hotelijerstva upotrebom savremenih informacionih sistema.

Očekivani doprinos

Utvrđivanje postojećeg stepena korišćenja IS u funkciji unapređenja poslovanih procesa hotelskih lanaca, integrisanje teorijske analize uz podatke sa lica mesta i odgovarajućih empirijskih istraživanja u definisanju novih strateških pravaca razvoja međunarodnog hotelijerstva.

1. MEĐUNARODNI HOTELSKI LANCI

Uticaj globalnih promena u svetskoj ekonomiji ogleda se u intenzitetu i pravcima turističkog kretanja kao i u razvojnoj strategiji kompanija učesnika u turizmu. Globalno turističko tržište nastalo je, pre svega, kao posledica brzog razvoja informacionih tehnologija, ekonomskog rasta zemalja u razvoju, političkih promena na svetskom nivou, kao i razvoja novih vidova saobraćaja. Dostupnost dalekih destinacija otvorilo je mogućnosti velikim kompanijama za istraživanje i strateška ulaganja na nerazvijenim i tržištima u razvoju. Promene turističke ponude uslovile su promenu na nivou tražnje, što dovodi do značajnih geografskih, socioloških i ekonomskih promena na svetskom nivou.

Glavni činioci međunarodnog turističkog prometa su globalna preduzeća, odnosno preduzeća orijentisana na obavljanje poslovnih operacija u drugim zemljama, uz preduslov da postoji globalna tražnja za njihovim uslugama i konkurencija.³ Jedni od najvažnijih globalnih preduzeća koja svoju prodaju i investicije baziraju u drugim zemljama su međunarodni hotelski lanci.

Međunarodni hotelski lanci prolazili su kroz različite faze i poslovne orijentacije od trenutka njihovog nastajanja u SAD, 50-ih godina prošlog veka, pa do današnjice. Period do 70-ih godina prošlog veka karakterističan je po nastanku i razvoju prvih hotelskih lanaca kao što su Holiday Inn, InterContinental i drugi, kao i po razvijanju novih turističkih destinacija.

Tokom naredne dve decenije nastavlja se trend rasta i razvoja hotelskih lanaca najpre iz SAD, uz pojavu brojnih hotelskih kompanija iz Zapadne Evrope. Period do 90-ih godina je karakterističan po segmentaciji tržišta, što je imalo za posledicu uvođenje novih podmarki u okviru brenda jednog lanca radi zadovoljavanja potreba tržišta. Tako danas najveći hotelski lanci razlikuju podmarke koje odgovaraju različitim tipovima gostiju, sa diferenciranim zahtevima, raspoloživim budžetom i količinom slobodnog vremena.

Period od 90-ih godina do danas karakterističan je po brojnim i turbulentnim promenama na međunarodnom turističkom tržištu. Razvoj moderne tehnologije bitno je uticao na turističku tražnju, odnosno na stvaranje probirljivih i informisanih turista koji teže personalizovanoj i jedinstvenoj usluzi. Značajne promene nastale su i u ekološkom smislu, odnosno u potrebi da se očuvaju turistički razvijene destinacije, uvođenjem koncepta održivog razvoja. Otkrivanje novih destinacija donelo je mnoštvo investicija u infrastrukturu i nekretnine, dok je za posledicu imalo prenošenje bolesti i negativan uticaj stranih turista različitih kultura i običaja na domicilno stanovništvo. Brojni, i nažalost još uvek aktuelni, teroristički napadi naneli su velike štete međunarodnom turizmu, pogotovo nakon napada na SAD 9. septembra 2001.godine.

Poslovne strategije hotelskih lanaca sve više se zasnivaju na otvaranju novih hotela na tržištu centralne i istočne Evrope, što ima za posledicu razvijanje novih destinacija i ulazak na nerazvijena tržišta, a sve u cilju ostvarivanja profita.

³ Čačić K., Poslovanje hotelskih preduzeća, Univerzitet Singidunum, Beograd 2010., str.47.

Prilagođavanje navedenim tržišnim promenama dovelo je do diferenciranja hotelskih lanaca, u zavisnosti od interesa za povezivanjem poslovnih operacija.

Prema najnovijoj metodologiji stručnog časopisa *Hotels*, hotelski lanci klasifikovani su u dve grupe:

1. **Korporativne lance**
2. **Dobrovoljne lance / udruženja**⁴

Navedeni izvor ističe i dve podkategorije u okviru prve grupe, a to su *Upravljačke kompanije (Kompanije za menadžment)* i *Investicioni fondovi za ulaganje u nekretnine (REIT – Real Estate Investment Fund)*. O navedenim oblicima hotelskih lanaca, kao i o promenama u njihovoj strukturi biće više reči u nastavku ovog rada.

1.1. NASTANAK I VRSTE MEĐUNARODNIH HOTELSKIH LANACA

Pojavom globalizacije u turizmu polovinom prošlog veka, hotelska preduzeća bila su primorana na prilagođavanje svoje poslovne strategije uticaju brojnih faktora. Tokom navedenog perioda, nacionalna hotelska preduzeća okreću se međunarodnom tržištu i proširuju tražnju za svojim proizvodom van granica sopstvene zemlje poslovanja. Promene u poslovnoj orijentaciji hotelskih preduzeća i pojava međunarodnih hotelskih lanaca, u stručnoj literaturi dovode se u vezu sa uticajem mnogobrojnih eksternih i internih faktora.

Pod **eksternim faktorima** najčešće se podrazumevaju:

1) Ekspanzija tražnje za hotelskim uslugama u svetu, prouzrokovana povećanjem broja turističkih i poslovnih putovanja. Stabilizacija svetske ekonomije nakon Drugog svetskog rata i viši životni standard stanovništva na globanom nivou, imao je za posledicu povećanje međunarodnog kao i domaćeg turizma. Stabilizacija odnosa političkih sila i svetski mir, podržani značajnim tehnološkim razvojem, omogućavaju istraživanje novih destinacija i zadovoljenje turističkih potreba stanovništva. Jačanje svetske ekonomije i međunarodne saradnje uslovalo je i povećanje poslovnih putovanja, uz istaknutu konstantnu tendenciju rasta.

2) Potreba za ubrzavanjem ekonomskog razvoja određenih regiona sveta navodi se u brojnoj literaturi kao glavni razlog nastajanja međunarodnih hotelskih lanaca⁵. Primer koji najmerodavnije objašnjava ovaj faktor je lanac InterContinental Hotels Corporation (IHC), osnovan 1946. od strane avio-kompanije Pan American World Airways. Tadašnji predsednik SAD ovakvu odluku je predstavio kao pomoć u razvoju turizma zemalja Južne Amerike, budući da je prvi IHC hotel otvoren 1949.godine u Brazilu. Hotel je inicijalno bio namenjen za smeštaj posade i putnika *PanAm*-a, što

⁴ Čačić K., Poslovanje hotelskih preduzeća, Univerzitet Singidunum, Beograd 2010., str.49.

⁵ Čačić K., Poslovanje hotelskih preduzeća, Univerzitet Singidunum, Beograd 2010., str.55.



dokazuje da je odluka bila pre svega ekonomski povoljna za Američku avio-kompaniju, dok su na drugom mestu neosporne povoljnosti za zemlje Latinske Amerike.

Navedeni faktor prisutan je i u savremenom poslovanju međunarodnih lanaca, sa zabeleženom tendencijom rasta. Glavni motivi velikih hotelskih kompanija za usmeravanje investicija ka nedovoljno razvijenim zemljama su: niska cena radne snage, faktor neistraženosti destinacija (inovativnost u ponudi), nepostojanje konkurencije, itd. Kako je u prošlosti dolazilo do relativno brzog uništavanja prirodnih resursa takvih destinacija, savremene hotelske kompanije su u obavezi da prate planove održivog razvoja i ekološke preporuke nadležnih međunarodnih zajednica.

3) Pojava i upotreba informacionih tehnologija u hotelskom poslovanju predstavljali su prekretnicu u poslovanju hotela na globalnom nivou. Kompjuterizacija poslovnih operacija u svim segmentima svakodnevnog poslovanja (prodaja, rezervacije, recepcija, restoranske usluge, dodatne hotelske usluge, itd.) podigla je nivo standarda usluge i povećala svest potrošača o proizvodu koji kupuje. Pojava interneta omogućila je opštu dostupnost informacija, kako potrošačima tako i menadžmentu hotela. Informacione tehnologije i njihov uticaj na poslovanje međunarodnih hotelskih lanaca će detaljno biti objašnjene u narednim poglavljima ovog naučno-istraživačkog rada.

Interni faktori koji su uticali na formiranje hotelskih lanaca uglavnom se odnose na poslovne strategije i ciljeve konkretnog preduzeća. U trenucima izlaska nacionalnih hotelskih lanaca na međunarodno tržište, ukazuje se neophodnost za identifikovanjem i prepoznavanjem konkretnog proizvoda na konkurentskom tržištu. Usmeravanjem poslovne strategije na *formiranje marke (brenda)* čiji će standard garantovati kvalitet usluge, stvaraju se uslovi za uspešno poslovanje na međunarodnom tržištu. *Diversifikacija ponude* međunarodnih kompanija omogućila je pružanje kompletnije usluge korisnicima, čime se povećavala njihova lojalnost prema konkretnom brendu. Kompanije čija primarna delatnost nije bila hotelijerstvo, proširile su svoju ponudu kupovinom hotela ili motela, obezbedivši na taj način ulazak na međunarodno turističko tržište. Takav primer je kompanija Marriott, inicijalno restoraterskog poslovanja, koja dodavanjem hotelskog smeštaja u svoju ponudu postaje jedan od najuspešnijih međunarodnih hotelskih lanaca današnjice.

Svakodnevne promene na međunarodnom turističkom tržištu stvaraju povoljnu klimu za konstantno formiranje novih hotelskih lanaca, saveza ili udruženja. U takvim uslovima jake konkurencije skoro da je nezamislivo da hotel posluje isključivo u okvirima domaćeg tržišta, bez tendencije za predstavljanjem svog proizvoda na van granica zemlje. Mogućnosti za uspešan izlazak na međunarodno tržište su brojne, a u nastavku će biti objašnjene najčešće i najuspešnije saveze u hotelskom poslovanju.

1) Korporativni lanci – Glavna karakteristika ovog oblika hotelskih lanaca je postojanje marke (brenda) kao garancije standarda i kvaliteta pružene usluge⁶. Brend i njegove podvrste su jedinstveni faktor prepoznavanja konkretnog hotelskog proizvoda kod potencijalnih potrošača. Poslovne operacije hotela članova korporativnog lanca, odnosno nosioca specifične marke, zasnovane su na utvrđivanju i održavanju kompanijskih standarda.

⁶ Vuković I., Karakteristike razvoja hotelskih lanaca, Univerzitet Singidunum 2011., str.61.

Kao primer diferenciranja hotelskog proizvoda u zavisnosti od tražnje i segmentacije tržišta može se uzeti InterContinental Hotels Group (IHG) i poslovanje dve dodatne marke koje je razvio – Crowne Plaza i Holiday Inn. Na tržištu Beograda uskoro će postojati dve navedene marke istog poznatog brenda, budući da se očekuje otvaranje hotela Crowne Plaza krajem 2013.godine, dok lanac Holiday Inn već uspešno posluje na tržištu glavnog grada od 2007.godine. Imajući u vidu razliku u kvalitetu usluge, ceni, tipu gostiju, i ostalim specifičnostima svakog od njih, može se pretpostaviti da će obe marke ostvariti svoje ciljeve poslovanjem na tržištu Srbije.

Tvrđnju o tendenciji rasta IHG korporacije i strategiji plasiranja podbrendova na nova tržišta potvrđuju podaci iz tabele ispod (Tabela 1), gde navedeni lanac zauzima 1. poziciju, kao lider na globalnom tržištu tokom prethodne dve godine. Uočava se rast obima poslovanja u odnosu na 2011.godinu sa 122 dodatna hotela u ponudi i 17,634 novih soba kojima raspolaže.

Tabela 1:
Rang lista 15 najvećih hotelskih lanaca sveta

Pozicija		Hotelska kompanija	2012		2011		Razlika u broju soba	Razlika u broju hotela
2012	2011		Broj soba	Broj hotela	Broj soba	Broj hotela		
1	1	IHG (InterContinental Hotels Group)	675,982	4,602	658,348	4,480	17,634	122
2	2	Marriott International	660,394	3,800	643,196	3,718	17,198	82
3	3	Hilton Worldwide	652,957	3,966	633,238	3,843	19,719	123
4	4	Wyndham Hotel Group	627,437	7,324	613,126	7,205	14,311	119
5	5	Choice Hotels International	538,222	6,725	497,205	6,178	41,017	547
6	6	Accor	450,487	3,516	531,714	4,426	-81,227	-910
7	7	Starwood Hotels & Resorts Worldwide	335,415	1,134	321,552	1,090	13,863	44
8	8	Best Western International	312,467	4,050	311,894	4,086	573	-36
9	9	Shanghai Jin Jiang Hotel Group Co.	214,796	1,401	193,334	1,243	21,462	158
10	10	Home Inns & Hotels Management	214,070	1,772	176,824	1,426	37,246	346
11	12	Magnuson Hotels	201,692	1,886	140,700	1,804	60,992	82
12	11	Carlson Rezidor Hotel Group	166,241	1,077	165,663	1,076	578	1



13	13	Hyatt Hotels Corp.	135,144	500	132,727	483	2,417	17
14	15	7 Days Group Holding	133,497	1,345	94,684	944	38,813	401
15	14	Westmont Hospitality Group	116,334	850	98,404	659	17,930	191

Izvor: Hotels, jul /avgust 2013. i sopstveni proračun

Bez obzira na evidentne promene na međunarodnom tržištu hotelskih lanaca, sve kompanije u prvih 10 na rang listi su zadržale svoje pozicije od prethodnih godina. To ukazuje da nije bilo velikih transakcija kapitala i preuzimanja kompanija tokom 2012.godine. Ipak, nekoliko značajnih promena se dogodilo u poslovanju prvih 15 kompanija sveta, od kojih su najznačajnije:

- **Accor** je jedini lanac koji je smanjio broj soba u okviru svog brenda i to za 81,227 soba, odnosno sada kontroliše 910 hotela manje nego 2011.godine. Bez obzira na ovakav trend, zadržao je 6.poziciju na svetskoj listi.
- **Best Western International** je takođe smanjio broj svojih hotela za 36, dok je sa druge strane povećao broj soba za 573. Ovakva strategija nije uticala na njegov rang u okviru navedene liste.
- Značajno povećanje broja hotela, za čak 547 zabeležio je **Choice Hotels International** na 5.poziciji sa 41,017 soba više u odnosu na 2011.godinu.
- **Magnuson Hotels** dospeo je na 11.mesto liste sa 60,992 novih soba u svega 82 hotela, što znači da će ti hoteli imati u proseku 743 sobe. Takva strategija omogućila je prednost u odnosu na Carlson Rezidor Hotel Group, koji je sa samo jednim novim hotelom preuzetim tokom 2012.godine došao na 12.poziciju.

2) Dobrovoljni lanci (udruženja) - Nastaju kao savezi nacionalnih lanaca ili nezavisnih hotela, sa ciljem zajedničkog predstavljanja i boljeg pozicioniranja na međunarodnom tržištu. Pružanjem usluga marketinga i rezervacija omogućena je globalizacija poslovanja hotela članica i izlazak na globalno turističko tržište. Povezivanje u zajednički rezervacioni sistem omogućava hotelima indirektan pristup internet kanalima prodaje i povezivanje sa globalnim turoperatorima putem GDS-a. Koristeći sve prednosti savremenih informacionih tehnologija, dobrovoljni lanci se uspešno povezuju sa svim učesnicima međunarodnog turizma, uključujući turističke agencije, turooperatore, avio-kompanije, itd. O prednostima međusobnog povezivanja nezavisnih hotela radi unapređenja prodaje i marketinga biće više reči u nastavku ovog rada.

Osnovna razlika između korporativnih i dobrovoljnih lanaca je u tome što svi hoteli u okviru korporativnog lanca posluju u okvirima jedinstvene marke, dok hoteli u dobrovoljnim lancima zadržavaju svoje ime i glavna obeležja. Treba napomenuti da, iako ne postoji jasno definisan standard garantovan markom, hoteli članovi dobrovoljnih lanaca moraju da poštuju kvalitet i nivo usluge koji održava tržišnu poziciju udruženja.

Tabela 2:

Rang lista 15 najvećih svetskih konzorcijuma po broju soba

Pozicija		Konzorcijum	2012		2011	
2012	2011		Broj soba	Broj hotela	Broj soba	Broj hotela
1	2	Hotusa Hotels	234,360	2,604	224,280	2,580
2	4	Best Eurasian Hotels	179,800	1,600	179,800	1,617
3	5	Preferred Hotel Group	173,553	976	168,916	927
4	3	Great Hotels of the World	172,348	890	184,421	961
5	6	Keytel	144,081	1,540	151,140	1,605
6	7	Associated Luxury Hotels International	111,945	155	113,670	154
7	8	WorldHotels	102,000	451	110,600	492
8	9	Supranational Hotels	93,518	851	70,168	937
9	13	Sceptre Hospitality Resources	77,950	3,127	34,437	610
10	10	Global Hotel Alliance	69,471	329	68,930	310
11	11	The Leading Hotels of the World	68,000	430	65,293	425
12	12	Logis Hotels	54,248	2,556	51,518	2,633
13	14	Hotel Republic	34,250	157	33,759	140
14	18	Small Luxury Hotels of the World	26,000	525	23,634	473
15	17	Prestige Resorts & Destinations	24,537	43	24,573	43

Izvor: Hotels, jul /avgust 2013.

Na osnovu tabele iznad zaključuje se da **Hotusa Hotels**, kao prvi konzorcijum na listi ima značajnu prednost sa 54,560 soba, odnosno 1,604 hotela više nego što u svom sastavu ima **Best Eurasian Hotels**, koji se nalazi na drugoj poziciji. Prikazani rezultat je posledica strategije rasta i širenja Hotusa konzorcijuma, budući da je 2011.godine zauzimao drugu poziciju, sa 24 hotela i 10,080 soba manje u ponudi.

Turbulentnost na globalnom tržištu potvrđuje i podatak da je prvih devet konzorcijuma 2011.godine promenilo svoju poziciju, kako povećavanjem broja kapaciteta, tako i smanjenjem. Za razliku od globalnih hotelskih lanaca, gde prvih deset kompanija nije menjalo svoje pozicije u odnosu na prethodnu godinu, navedeni trend konzorcijuma dokazuje svakodnevne aktivnosti ka ukupnjavanju kapitala i širenju na nova tržišta.

1.2. NAČINI RASTA I ŠIRENJA HOTELSKIH LANACA

Dinamičan rast hotelskih kompanija i formiranje međusobnih saveza odvijao se velikom brzinom i podrazumevao je konstantno ukupnjavanje raspoloživog kapitala na međunarodnom tržištu⁷. Pored internog rasta, orijentisanog na kontinuirano investiranje kompanija u sopstvene poslovne operacije radi uvećanja dobiti, u praksi je podjednaki značaj imao spoljni rast kompanija.

Oblici i načini rasta su brojni i razlikuju se među autorima zbog činjenice da su nastali kao posledica prilagođavanja kompanija promenama na tržištu kapitala. Iako se većina načina rasta dopunjuje i kombinuje, mogu se podeliti na dve osnovne grupe: direktne investicije i ugovorni aranžmani⁸.

Pod direktnim investicijama podrazumevaju se:

- Nove investicije (*greenfield investments*),
- Zajednička ulaganja (*joint ventures*),
- Spajanja (*merđžeri*) i preuzimanja (*akvizicije*),
- Investicioni fondovi za nekretnine (*Real Estate Investment Trust – REIT*).

Ugovorni aranžmani mogu biti u obliku:

- Franšizinga,
- Ugovora o menadžmentu,
- Ugovora o zakupu.

Opređeljivanje za najoptimalniji način rasta je jedna od ključnih odluka koje svako hotelsko preduzeće orijentisano na međunarodno tržište mora da donese. Treba uzeti u obzir niz prednosti i nedostataka svakog od njih, kao i posledice koje će takva odluka imati na buduće poslovne operacije konkretnog preduzeća.

⁷ Svorcan N., Međunarodni hotelski lanci, Visoka hotelijerska škola strukovnih studija, Beograd, 2009., str.46.

⁸ Čačić K., Poslovanje hotelskih preduzeća, Univerzitet Singidunum, Beograd 2010.,str 85.

Bez obzira za koji način rasta da se odluče, tendencija hotelskih lanaca ka međunarodnom poslovanju je neosporna. U narednoj tabeli (Tabela 3) može se videti u kojoj meri su najveći hotelski lanci prisutni na globalnom tržištu, rangirano po broju zemalja u kojima posluju.

Tabela 3:

Hotelske korporacije rangirane po broju zemalja u kojima su prisutne

Pozicija	Korporativni lanac	Broj zemalja u kojima posluje
1	Best Western International	100
2	IHG (InterContinental Hotels Group)	100
3	Starwood Hotels & Resorts Worldwide	100
4	Accor	92
5	Hilton Worldwide	90
6	Carlson Rezidor Hotel Group	83
7	Marriott International	74
8	Wyndham Hotel Group	66
9	Hyatt Hotels Corp.	46
10	Louvre Hotels Group	43

Izvor: Hotels, jul /avgust 2013.

Prve tri pozicije, tačnije vodeće tri hotelske korporacije posluju u čak 100 zemalja sveta. Ovaj podatak pokazuje visok stepen internacionalizacije njihovog poslovanja, kao i prilagodljivost različitim tržištima, kulturama, religijama, itd. Postizanje i održavanje kvaliteta usluge hotela sa velike udaljenosti predstavlja izazov koji su navedene kompanije očigledno veoma uspešno prevazišle.

Direktne investicije podrazumevaju sticanje vlasništva nad konkretnim hotelskim objektom ulaganjem sopstvenog kapitala ili zajedničkim ulaganjem sa partnerom. Investiranjem u novi ili preuzeti hotelski objekat, multinacionalna kompanija proširuje svoje poslovanje i najčešće kontroliše poslovne operacije ugovornim aranžmanom (franšizing, ugovor o menadžmentu, itd). Ovakav oblik investiranja je visoko rizičan i iziskuje temeljnu analizu tržišta na koje se ulaže, kao i preduzeća koje postaje novi član multinacionalnog lanca. Ukoliko je procena obavljena stručno i od strane eminentnih subjekata, isplativost investicije će biti takođe visoka.

Već je navedeno da su direktne investicije veoma česte u zemljama u razvoju, i naročito su uspešne ako takvih investicija nije bilo u velikom broju na konkretnom tržištu. Osim eksternog rasta kompanije koji je evidentan, ovakav vid investiranja omogućava i interni rast kompanije, i to implementiranjem standarda i poslovnih operacija u novostečenom objektu. Najčešći oblici direktnih investicija su spajanja i preuzimanja, odnosno zajednička ulaganja.

- Preuzimanja (akvizicije) i spajanja (merđžeri) –

Spadaju u direktne investicije i zasnivaju se na preuzimanju, odnosno pripajanju jednog preduzeća drugom. U slučaju akvizicije, jače preduzeće kupuje slabije uspostavljajući pri tome svoje standarde poslovanja i vlasništvo nad kupljenom kompanijom. Preuzimanje se takođe može posmatrati na neki način akvizicijom, imajući u vidu da kompanije koje se spajaju nemaju jednake pozicije na tržištu i po pravilu jača preuzima slabiju.

Tipičan primer akvizicije na međunarodnom hotelskom tržištu je preuzimanje lanaca Westin Hotels and Resorts i ITT Corporation 1997.godine od strane Starwood Hotels and Resorts Worldwide⁹. Ukupna vrednost ove dve transakcije bila je preko 11 milijardi američkih dolara i obezbedila je kompaniji Starwood Hotels mesto u prvih 10 hotelskih kompanija sveta.

Akvizicije se obavljaju svakodnevno na tržištu kapitala i učesnici transakcija nisu uvek hotelski lanci među sobom. Česti su primeri preuzimanja kompanija čije su poslovne operacije iz drugih delatnosti. Veliki proizvođač pića – kompanija Bass je na ovaj način preuzela lanac Holiday Inn International 1988.godine, promenila delatnost poslovanja i ušla na međunarodno hotelsko tržište. Takođe, moguća su i međusobna preuzimanja od strane kompanija koje posluju u okviru turističke delatnosti. Upravo ovakvim vidom preuzimanja je nastao prvi hotelski lanac, InterContinental Hotels, osnovan od strane avio-kompanije Pan American World Airways (*Pan Am*) 1949.godine u Brazilu.

- Zajednička ulaganja (Joint Ventures) –

Zasnivaju se na uspostavljanju odnosa između najmanje dve kompanije koje ulažu svoja sredstva u zajednički projekat. Ugovorom sklopljenim između svih učesnika u ulaganju reguliše se udeo u profitu, u zavisnosti od stepena uložених sredstava u novonastalu kompaniju. Budući da se više subjekata nalazi u okviru vlasničke strukture, dobitak svakog od njih će biti manji nego u slučaju nezavisnog poslovanja na tržištu, ali isto tako će i rizik i gubitak u slučaju neuspeha biti manji, odnosno podeljen.

U praksi postoje brojne kombinacije zajedničkih ulaganja i ugovornih aranžmana i one zauzimaju važno mesto u poslovanju velikih međunarodnih lanaca. Jedan od razloga njihove uspešnosti je činjenica da mnoge zemlje dozvoljavaju ulazak na svoje tržište angažovanjem domaćeg

⁹ WTO: Tourism in the Age of Alliances, Mergers and Acquisitions, Madrid, 2002., str.46.

partnera. Na taj način stimuliše se i štiti privreda zemlje u koju se ulaže, dok se istovremeno omogućava ulazak stranog kapitala.

- Investicioni fondovi za nekretnine (Real Estate Investment Trust – REIT)

Predstavljaju najnoviju kombinaciju navedenih načina rasta kao direktne investicije u osnovi, koje svoje poslovanje regulišu zaključivanjem ugovora o upravljanju ili franšizingom. Najčešće se pojavljuju samo kao investitori u fazi izgradnje objekata, nakon čega se upravljanje i vlasništvo prepušta hotelskim lancima. Ukoliko se ipak odluče za vlasnički status nad objektom, u tom slučaju se radi o zajedničkom ulaganju sa domaćim ili stranim partnerom, koje se dalje može regulisati nekim vidom ugovornog aranžmana.

Najpoznatiji primer REIT-a je Starwood Capital Group, osnivač i vlasnik Starwood Hotels and Resorts Worldwide u čijem sastavu su Sheraton, Westin, i drugi poznati brendovi.

- Strategijske alijanse (Konzorcijumi)

Nastaju kombinacijom ugovornih aranžmana i direktnog investiranja, odnosno mogu imati bilo koji oblik od navedenih, budući da se radi o dobrovoljnom savezu između najmanje dve kompanije. Kompanije formiraju alijanse kako bi smanjile troškove poslovanja i uvećale profit¹⁰. Za ovakav vid saveza najčešće se opredeljuju mala i srednja preduzeća, radi jačanja zajedničke pozicije na globalnom tržištu. Poslovanje pod jedinstvenim brendom garantuje kvalitet pruženih usluga, podrazumevajući pri tome zajednički marketing, kao i pristup kanalima prodaje, odnosno rezervacionim sistemima. Članstvo u konzorcijumu najčešće se plaća na godišnjem nivou, uz obavezu plaćanja početne članarine. U slučaju da hotel koristi zajednički rezervacioni sistem konzorcijuma, plaća se dodatna taksa za te usluge, i to najčešće po izvršenoj rezervaciji.

Sve češći su primeri formiranja ovakvih saveza, pogotovo ako se uzme u obzir da je to mnogim malim i nezavisnim hotelima bio jedini način opstanka na konkurentnom globalnom tržištu. Članstvom u konzorcijumu hoteli omogućavaju izlazak na nova tržišta, specijalizovanim za njihov proizvod, dok sa druge strane uglavnom nisu u obavezi striktnog poštovanja standarda kvaliteta, kao što je to slučaj sa franšizingom ili ugovorom o menadžmentu. Prilikom pristupanja ovakvim alijansama potrebno je jasno definisati imidž i ciljeve preduzeća, kako bi se obezbedilo njihovo neometano sprovođenje. Mali hoteli treba da se trude da zadrže svoj identitet, jer je upravo diferenciranost usluge i proizvoda ključni faktor postizanja i održavanja lojalnosti gostiju.

Još jedna pogodnost ugovora o alijansi ogleda se u fleksibilnosti uslova ugovora koji se potpisuje na kratak vremenski period, omogućavajući menadžmentu zadržavanje nezavisnosti u donošenju strategijskih odluka preduzeća.

¹⁰ Olsen M., Zhao J., Handbook of Hospitality Strategic Management, Elsevier, 2008, str. 216.



Ugovorni aranžmani predstavljaju osnovni oblik ulaganja svih hotelskih lanaca koji pretenduju na internacionalizaciju poslovnih operacija, i pojavljuje se najčešće u formi ugovora o franšizingu i menadžmentu, tj. licencnih aranžmana¹¹. Za razliku od direktnih investicija, koje podrazumevaju vlasništvo nad hotelskim objektom u manjem ili većem obimu, ugovorni aranžmani zasnovani su isključivo na upravljanju njime radi ostvarivanja profita. Dakle, vlasnik hotelskog objekta može prepustiti vođenje svih poslovnih operacija ovlašćenoj kompaniji, i u potpunosti se distancirati od vođenja poslovanja. Na taj način smanjen je rizik od neuspeha hotelskog preduzeća, pogotovo u slučaju kada vlasnik objekta nije hotelijer. Jedini pokazatelj poslovanja relevantan za vlasnika je dobit, odnosno dogovoreni iznos profita koji mu pripada, u skladu sa dogovorenim uslovima. Uspešnost ovakvog ulaganja dovela je do razvoja međunarodnih hotelskih lanaca i njihovog diferenciranja na korporativne lance i dobrovoljna udruženja, kako je ranije navedeno.

- Franšizing

Kao jedan od najrasprostranjenijih oblika ugovornih aranžmana, franšizing se teško može u potpunosti objasniti jedinstvenom definicijom. Podrazumeva najmanje dve strane, od kojih je prva davalac franšize (franšizer) i ustupa primaocu franšize (franšizantu) svoje zaštitno ime i marku, kao i standarde poslovanja, uz pravo kontrole njihovog sprovođenja. Najsveobuhvatnija definicija franšizinga bi bila: *"Franšizom primalac franšize-franšizant, samostalni trgovac ili preduzetnik, priznaje davaocu franšize-franšizeru, direktnu ili indirektnu naknadu prava da određene proizvode i usluge plasira korišćenjem imidža, imena, zaštitnog znaka, opreme, obeležja, simbola ili drugih zaštitnih prava franšizera, kao i njegovih tehničkih i proizvodnih iskustava, vodeći računa o sistemu organizacije i marketinga koje je franšizer razvio, pri čemu s jedne strane garantuje franšizantu pomoć i savet, a s druge strane kontroliše održavanje svoje poslovne koncepcije i njeno sprovođenje putem instrukcija."*¹²

U praksi se razlikuju dva osnovna modela franšizinga i to: franšizing poslovnog formata, koji obuhvata sve odnose poslovne saradnje ugovora o franšizingu (pravo na prodaju proizvoda i usluga, korišćenje standarda distribucije i marketinga, obuka zaposlenih, itd) i investicioni franšizing, karakterističan za hotelske lance, koji podrazumeva plaćanje jednokratne članarine franšizeru.

Za davaoca franšize (franšizera) ovakav vid ugovora predstavlja najbrži način proširivanja poslovanja na nova tržišta, uz minimalna početna ulaganja i finansijskim rizikom, uz evši u obzir da sav kapital obezbeđuje franšizant. Ipak, postoje i značajni izazovi za franšizera, posebno kada je u pitanju održavanje standarda poslovanja na velikoj udaljenosti i u uslovima političke, verske i kulturološke različitosti same destinacije.

Primalac franšize dobija garantovano razvijeno tržište za svoj proizvod uz minimalne rizike, što ujedno predstavlja i najvažniji preduslov uspešnog poslovanja. Pristupanje zajedničkom rezervacionom sistemu, modelu upravljanja i globalnog marketinga, kao i dobijanje značajnih

¹¹ Čačić K., Poslovanje hotelskih preduzeća, Univerzitet Singidunum, Beograd 2010., str 86.

¹² Čačić K., Poslovanje hotelskih preduzeća, Univerzitet Singidunum, Beograd 2010., str. 95.

povlastica za kupovinu opreme i nabaku uopšte, zajedno čini glavnu prednost za franšizanta i motiv za ulazak u sistem franšizinga. Nedostaci franšizinga sa druge strane nisu zanemarljivi i potrebno je imati u vidu da, ulaskom u sistem franšiziga, vlasnik gubi samostalnost u odlučivanju i u obavezi je da poštuje određene standarde koji su sastavni deo celokupnog poslovanja. Već je navedeno da je franšizant u obavezi da obezbedi celokupan kapital poslovanja, a osim toga plaća i dogovorenu taksu za članstvo u sistemu franšizinga.

Hotelski ugovor o franšizingu najčešće podrazumeva sledeće obaveze za franšizanta:

- inicijalna članarina čiji se iznos utvrđuje po sobi,
- royalty (taksa za ostvareni promet po sobi),
- rezervaciona taksa (naknada za korišćenje rezervacionog sistema),
- taksa za oglašavanje.

Visina navedenih taksi, kao i svi dodatni troškovi koji mogu biti sastavni deo ugovornog aranžmana, zavise od hotelskog lanca, tj. njihove poslovne politike. Upravo visina taksi naspram očekivane koristi, na neki način sama dokazuje isplativost ovakvog aranžmana.

Tabela 4:

Rang lista 10 najvećih hotelskih lanaca - davaoca franšize

Pozicija	Korporativni lanac	Broj franšiziranih hotela
1	Wyndham Hotel Group	7,293
2	Choice Hotels International	6,243
3	IHG (InterContinental Hotels Group)	3,934
4	Hilton Worldwide	3,312
5	Marriott International	2,553
6	Accor	1,335
7	Vantage Hospitality Group	1,090
8	Carlson Rezidor Hotel Group	1,011
9	Home Inns & Hotels Management	969
10	Shanghai Jin Jiang Hotel Group Co.	670

Izvor: Hotels, jul /avgust 2013.

Tabela 4 pokazuje u kojoj meri najveći svetski lanci koriste franšizing kao metod rasta i širenja na međunarodnom tržištu. Sve navedene kompanije spadaju u vodeće na rang listi po broju soba kojima upravljaju, što je jasan pokazatelj isplativosti franšizinga kao ugovornog aranžmana.

- Ugovor o menadžmentu

Vlasnik hotela može da se odluči za nekoliko načina upravljanja hotelom, u zavisnosti od njegovih poslovnih planova i stepena stručnosti u oblasti hotelijerstva. Vlasnik može ujedno biti zadužen i za upravljanje, što po pravilu podrazumeva da je hotelijer i da će upravljanje obavljati na profesionalan način. Dalje, postoji mogućnost potpisivanja ugovora o upravljanju između vlasnika hotela i kompanije – hotelskim lancem, koja će celokupno poslovanje voditi u okvirima sopstvenog brenda. Konačno, vlasnik hotela može da poveri upravljanje nezavisnoj kompaniji koja ne posluje u okvirima međunarodnih lanaca, specijalizovanoj za pružanje usluga hotelskog menadžmenta.

Ugovor o menadžmentu podrazumeva "fleksibilni metod prenošenja neopipljivih znanja i umeća (know-how) na drugo hotelsko preduzeće uz zamenu za utvrđenu nadoknadu"¹³. Vlasnik objekta angažuje kompaniju koja će biti zadužena za vođenje celokupnog poslovanja, odnosno profesionalno upravljanje raspoloživim kapitalom. Kompanija za menadžment (hotelski operater) je u obavezi da isplaćuje sve dospеле obaveze iz novčanih tokova poslovanja, dok za svoje usluge zadržava unapred dogovoreni iznos nadoknade, odnosno taksu za upravljanje. Važno je istaći da navedene kompanije ne snose nikakv rizik poslovanja, imajući u vidu da sav kapital koji je uložen pripada vlasniku objekta.

Sa stanovišta vlasnika hotela, prednosti ovakvog aranžmana su brojne, a najviše se ističe smanjeni rizik poslovanja i sticanje tehnoloških znanja i veština. Najveći rizik za vlasnika može biti pogrešan izbor kompanije kojoj će poveriti upravljanje, s toga je važno imati u vidu reputaciju angažovane kompanije i rezultate koje je postigla tokom prethodnih angažmana.¹⁴ Treba imati u vidu i da li upravljačka kompanija posluje na istom tržištu pod konkurentskim brendom, kako bi se izbegao rizik od sukoba interesa.

Koristi za upravljačke kompanije – korporativne lance ogledaju se u relativno lakom ulasku na nova tržišta bez ulaganja u nekretnine i u slobodi poslovnog odlučivanja. Njihov najveći izazov može biti odabir destinacije i domicilnog partnera sa kojim će zasnovati poslovni odnos.

Sledeća tabela (Tabela 5) pokazuje koje svetske kompanije najčešće koriste ugovor o menadžmentu kao jedan od metoda rasta na globalnom tržištu.

¹³ Svorcan N, Međunarodni hotelski lanci, autorizovana skripta, Viša hotelijerska škola, Beograd, 2005.

¹⁴ Olsen M., Zhao J., Handbook of Hospitality Strategic Management, Elsevier, 2008, str 229.

Tabela 5:

Rang lista kompanija koje upravljaju najvećim brojem hotela

Pozicija	Korporativni lanac	Broj hotela kojima upravlja
1	Marriott International	1,020
2	Home Inns & Hotels Management	803
3	Accor	764
4	Extended Stay Hotels	684
5	Westmont Hospitality Group	664
6	IHG (InterContinental Hotels Group)	658
7	Starwood Hotels & Resorts Worldwide	547
8	China Lodging Group	516
9	Shanghai Jin Jiang Hotel Group Co.	465
10	Hilton Worldwide	453

Izvor: Hotels, jul /avgust 2013.

- Ugovor o zakupu

Gledano sa stanovišta globalnog turističkog poslovanja, ugovorom o zakupu hotelska grupa uzima u najam određeni broj hotelskih objekata ili čitav hotelski lanac, radi sticanja korporativnog statusa, obezbeđivanja standarda poslovnih operacija i ostvarivanja planiranog profita. Ugovor se potpisuje na određeno vreme, uz mogućnost njegovog produžetka i prelaska na ugovor o lizingu, sa pravom kupovine.

Finansijske obaveze zakupca su utvrđene na sledeći način:

- "plaćanje fiksne godišnje naknade,
- plaćanje procenta od ukupne zarade hotela, obično oko 5%,
- plaćanje procenta od ukupnog obrta novca, obično oko 15%,
- plaćanje jednog od ovih procenata, uz uvećanje za određeni fiksni iznos"¹⁵

¹⁵ Svorcan N., Globalni lanci hotelske industrije, Visoka hotelijerska škola-Beograd, Beograd, 2008., str.61

Nakon isteka ugovora, zakupac je u obavezi da prethodno uzetu imovinu u zakup vrati vlasniku, i to u istom stanju u kojem je bila pre potpisivanja predmetnog ugovora. Sledi da je od izuzetne važnosti da se obavi kompletan popis imovine pre i nakon potpisivanja ugovora, kako bi se izbegle eventualne nesuglasice¹⁶.

1.3. SAVREMENE TENDENCIJE U POSLOVANJU HOTELSKIH LANACA

Intenziviranje konkurencije na globalnom hotelskom tržištu nastalo je kao posledica delovanja niza faktora, među kojima su najznačajniji: visoki troškovi samostalnog nastupa malih i nezavisnih hotela na tržištu, dostupnost udaljenih destinacija i otvaranje novih tržišta, kao i visoki troškovi otvaranja novih hotela luksuzne kategorije. Razvojem saobraćaja i savremene informacione tehnologije istakla se neophodnost podizanja kvaliteta usluga i prilagođavanja hotelskog proizvoda trendovima industrije. Došlo je do povećanja broja turističkih, poslovnih i ostalih putovanja tokom prethodnih decenija, što je prouzrokovalo ozbiljne promene u hotelskom proizvodu. Najveće promene u strategiji hotelskog poslovanja odnose se na načine povezivanja i teritorijalnog širenja hotelskih lanaca, kreirajući pri tome nove proizvode i usluge. Prethodnim izlaganjem objašnjeno je na koji način su hotelski lanci koristili ukazane prilike za utvrđivanje standarda operacija, unapređenje poslovnih procesa, podizanje kvaliteta usluga, pružanje sofisticiranih usluga savremenim turistima, sve uz maksimiziranje profita.

Prezasićenje hotelskom ponudom na razvijenim turističkim tržištima (pre svega na teritoriji SAD i Mediteranskih zemalja), prevaziđeno razvojem avio-saobraćaja i uključivanjem novih, do nedavno nedostupnih destinacija (Azija, Pacifik i Afrika) u ponudu globalnih hotelskih kompanija. Ključne prednosti za hotelske lance ogledale su se u proširenju ponude smeštajnih kapaciteta, kao i u ostvarivanju dodatnog profita stečenog upravljanjem objektima na nerazvijenim tržištima, često bez konkurencije. Razvijanjem višestrukih marki i diversifikacijom sopstvenog proizvoda obezbeđeno je zadovoljenje različitih novoa tražnje, kao i ulazak na profitabilna tržišta u razvoju¹⁷.

Uloga informacionih tehnologija, kao glavne podrške prodaji i propagandi međunarodnih lanaca, bila je od ključnog značaja za njihovo poslovanje i direktno je uslovlila formiranje novih vrsta, na primer konzorcijuma. Takvi savezi sklopljeni su u skladu sa strategijom prodaje i marketinga hotela, radi opstanka na globalnom tržištu, kome svako hotelsko preduzeće današnjice treba da pretenduje.

Orijentisanost na međunarodno poslovanje omogućava hotelskim lancima jače pozicije na globalnom tržištu i veće učešće u finansijskim transakcijama koje menjaju sliku vlasničke strukture najpoznatijih lanaca na svakodnevnom nivou. Formiranjem novih nacionalnih, kao i globalnih kompanija, stiču se značajne finansijske prednosti koje omogućavaju nova i kontinuirana ulaganja u poslovne standarde i inovativne tehnologije.

¹⁶ Vuković I., Karakteristike razvoja hotelskih lanaca, Univerzitet Singidunum 2011., str.70.

¹⁷ Olsen M., Zhao J., Handbook of Hospitality Strategic Management, Elsevier, 2008, str 228.

Predviđeni rast međunarodnog turizma predstavlja ujedno i značajan potencijal za rast i razvoj hotelskih lanaca. Uloga brenda hotelskih lanaca će nastaviti da jača, kao i njihova pozicija u globalnoj ekonomiji, uzevši u obzir sve brojnije načine kombinovanog investiranja u međunarodno hotelsko poslovanje. Trendovi globalizacije će se nesumnjivo nastaviti, podrazumevajući tendencije za ukupnjavanjem i udruživanjem učesnika u turizmu, pre svega turoperatora i ugostiteljskih objekata.

Jedna od najznačajnijih tendencija u budućem razvoju međunarodnog hotelijerstva je poštovanje ustanovljenih standarda održivog razvoja, kao i kontinuirano istraživanje u okviru ove oblasti. Primeri iz prošlosti su pokazali na koji način jedna destinacija može biti "istrošena", čime se ujedno gubi i njena moć za generisanje profita. Ovde se pre svega misli na Tajland i slične azijske zemlje koje dele istu sudbinu. Masovni turizam je ostavio trag na lokalnoj ekonomiji i kvalitetu života domicilnog stanovništva, kome je ovakav vid turizma doneo podjednaku štetu u odnosu na koristi.

Aktuelna globalna ekonomska kriza, strah od terorističkih napada, bolesti i konstantni negativni trendovi današnjice nesumnjivo su naneli ogromnu štetu međunarodnom turizmu. Iako se ne očekuje bitan pomak u navedenim uticajima, predviđanja trendova međunarodnog turizma su optimistična. U periodu do 2020.godine očekuje se porast međunarodnih turističkih putovanja, sa preko 1,4 milijardi učesnika i prosečnu godišnju stopu rasta do 3,5 %.¹⁸ Očekuje se jačanje pozicija zemalja Azije i Pacifika na međunarodnom turističkom tržištu, uz istovremenu stagnaciju zemalja Evrope i SAD.

Poslovne i investicione aktivnosti u hotelijerskoj industriji pratiće dešavanja na globalnom tržištu kapitala i može se očekivati izdvajanje sledećih trendova u narednom periodu¹⁹:

- Najveći rast očekuje se u području Azije, koje će ujedno diktirati trendove i poslovne strategije malih i srednjih hotelskih preduzeća kao i globalnih hotelskih kompanija,
- Hotelijersko poslovanje biće pre svega orijentisano na destinacije razvijene saobraćajne infrastrukture, sa izraženim značajem poslovnih i individualnih putovanja,
- Očekuje se nastavak diversifikacije segmenata hotelskog poslovanja, odnosno tražnje za specifičnim uslugama i proizvodima. Hotelski lanci će nastaviti razvijanje karakterističnih brendova kao i uvođenje novih, a sve u cilju zadovoljavanja potreba savremenih korisnika usluga,
- Povezivanje hotelskih lanaca, kao i malih nezavisnih hotela u različite forme i saveze, imaće sve veći značaj radi opstanka na globalnom tržištu,
- Krizni menadžment i zaštita imovine intenzivno dobija na značaju u nestabilnim ekonomskim uslovima poslovanja,
- Upotreba informacionih sistema i kompjuterske tehnologije u hotelskom upravljanju nastaviće pozitivan trend na globalnom nivou.

¹⁸ Unković S., Međunarodni turizam u uslovima ekonomske krize sa posebnim osvrtom na Jugoistočnu Evropu, Singidunum Revija br.6, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009., str. 121-122.

¹⁹ Čačić K., Poslovanje hotelskih preduzeća, Univerzitet Singidunum, Beograd 2010., str.338.



Posebnu pažnju treba posvetiti brojnim funkcijama informacionih sistema koje omogućavaju i olakšavaju standardizaciju svakodnevnih poslovnih procesa. U nastavku rada analiziraće se njihov dosadašnji uticaj na hotelsko poslovanje, kao i buduće tendencije u turističkoj industriji.

2. UTICAJ IS NA HOTELSKO POSLOVANJE

2.1. UVOD U HOTELSKE INTERNE SISTEME

Prvi pokušaji uvođenja kompjuterskih rezervacionih sistema u turističku delatnost nastali su u avio industriji kao posledica velikih promena u vazdušnom saobraćaju u SAD. Rast popularnosti avio saobraćaja i širenje konkurencije među američkim avio kompanijama 50-ih godina prošlog veka nametnuli su potrebu za bržim i ažurnijim praćenjem podataka koji su podrazumevali između ostalog redove letenja i cenu prevoza.

Velike avio kompanije su tražile najbolji način da kontrolišu svoje raspoložive kapacitete što je dovelo do stvaranja internih kompjuterskih rezervacionih sistema. Oni su pre svega korišćeni za praćenje raspoloživosti slobodnih mesta na letovima, pravljenje rezervacija i čuvanje podataka o izvršenom bukingu. American Airlines je prva avio-kompanija koja je 1964. godine uvela on-line rezervacioni sistem za prodaju svojih avio-karata (SABRE). Nedugo potom su i njeni konkurenti poput United Airlines-a razvili sopstvene rezervacione sisteme koji su se pod uticajem tehnološkog razvoja vremenom sve više usavršavali.

Sledeći značajan korak u razvoju kompjuterskih rezervacionih sistema je usledio povezivanjem sistema avio-kompanija sa terminalima putničkih agencija. Vremenom je najveći broj rezervacija pravljen upravo od strane turističkih agencija preko centralnog rezervacionog sistema avio-kompanije i ovakav način poslovanja je povećao konkurentnost i efikasnost obe strane na međunarodnom turističkom tržištu.

Pojavom World Wide Web-a 90-ih godina prošlog veka dolazi do prerastanja centralnih rezervacionih sistema avio kompanija u **globalne distribucione sisteme** koji ne samo da omogućavaju prodaju avio-karata već i velikog broja dodatnih usluga (rentiranje automobila, rezervisanje karata za pozorišta, muzeje, razne manifestacije, itd.).

Od svih sektora međunarodnog turističkog tržišta, hotelijerstvo predstavlja delatnost koja je u uzlaznoj fazi primene kompjuterske tehnologije u svom redovnom poslovanju, imajući u vidu da se još uvek veliki broj rezervacija smeštaja obavlja putem telefona i faxesa. Hotelski lanci i veliki hotelski objekti uveli su kompjuterske sisteme u svoje poslovanje 70-ih godina prošlog veka kako bi unapredili saradnju sa distributerima, web prezentaciju, prodaju, kvalitet usluge a sve u cilju povećanja profita.

Prvi kompjuterski rezervacioni sistem za hotelski lanac koji je nastao bio je HOLIDEX, konstruisala ga je kompanija Holiday Inn 1987.godine i obuhvatao je smeštajne kapacitete u preko 1900 hotela širom sveta, ažurirajući 30 miliona noćenja po sobi, godišnje. Ubrzo su i drugi veliki hotelski lanci razvili svoje sisteme: Ramada (RENOIR), Marriott (Marsha), Crest (Crestar II), Intercontinental (Global II), Holton (Hilton), Forte (Travelodge), Sheraton (Reservator IV).²⁰

²⁰ Njeguš A., Informacioni sistemi u turističkom poslovanju, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010., str.150.

Dve najznačajnije komponente hotelskog kompjuterskog sistema čine **Computer Reservation Systems (CRSs)** i **Property Management System (PMSs)**. Najnoviji dodatak ovoj podeli su **Sistemi prodaje** (S&C Systems), koji su služe za upravljanje operacijama sektora prodaje.

PMS se koriste za hotelske operacije, recepciju, prodaju i planiranje uz pomoć baze podataka u kojoj se nalaze podaci o stepenu okupiranosti, napravljenim rezervacijama, ceni, otkazima itd. Dakle, da bi jedan PMS mogao pravilno da funkcioniše neophodno je da hotelski kompjuterski program podržava sve hotelske operacije.

Glavne funkcije koje omogućavaju CRS i PMS su *Menadžment prihoda* i *istorija gosta*. CRSs omogućavaju funkciju istorije gosta (*guest history*) na osnovu baze podataka sa sačuvanim informacijama o ranijim dolascima gostiju. Na taj način osoblje službe rezervacija, prodaje i recepcije može lako da identifikuje česte goste hotela, cenu i tip sobe u kojima su do sada odsedali, kao i njihove specijalne zahteve. Ova opcija može uštedeti dosta vremena osoblju prilikom prikupljanja neophodnih podataka od gosta kao što su lični podaci, podaci kreditne kartice, omiljena jela u restoranu, itd. PMSs se najčešće upotrebljavaju za administraciju, planiranje i operativne funkcije kao što su računovodstvo, marketing istraživanje i planiranje, menadžment prihoda, menadžment osoblja, centralizovana kontrola kod lanaca hotela i dr.

Pomoću sistematizovanog menadžmenta prihoda mogu se istovremeno poboljšati iskorišćenost hotelskih kapaciteta kao i prosečna cena noćenja što dovodi do povećanja ukupnog profita hotela. Sistem predviđa tražnju i zasniva se na obradi brojnih parametara koje korisnik unosi kao što su npr. eksterni faktori koji mogu uticati na buduću tražnju. Na ovaj način predlaže se odgovarajuća cena smeštaja za dati period.

Pre uvođenja IS neophodno je napraviti analizu faktora koji karakterišu hotelsko poslovanje kako bi se odabralo najoptimalnije softversko rešenje koje će podržati i unaprediti svaki sektor poslovanja. Podrazumeva se da nemaju svi hoteli podjednaku potrebu za uvođenjem sofisticiranih IS u svoje poslovanje i da će proces odabira rešenja najviše zavisiti od kapaciteta hotela, broja sektora, broja i tipa dnevnih transakcija, klijenata i dr.

U sledećoj tabeli (Tabela 6) može se videti nekoliko faktora koji karakterišu hotelsko poslovanje i koji utiču na odabir softverskog rešenja.²¹

²¹ Buhalis D., e Tourism – Information technology for strategic tourism management, 2003., str.93

Tabela 6:

Faktori hotelskog poslovanja

Faktori	Primeri
Lokacija	Urbana/prestonica/periferna/planinska/na moru/seoska
Veličina	Mala/srednja/velika
Vlasništvo	Porodično/lanac/državno vlasništvo/franšiza
Cena	Eskluzivna/skupa/pristupačna/jeftina
Aktivnosti	Sportske/all-inclusive/klubovi/farmhouses
Usluge	Hoteli/samouslužni apartmani i dr.
Razlozi posete za putnike	Odmor/biznis/konferencije/seminari/podsticaj
Razlozi posete za lokalne klijente	Posebne prilike/zabava/bazeni/tereni
Blizina transportnih terminala	Aerodrom/luka/železnica/putevi
Tržište	Prenočište/smeštaj za univerzitete i škole i dr.

Izvor: Buhalis D., *e Tourism – Information technology for strategic tourism management*, 2003.

Za odabir optimalnog softverskog rešenja od ključnog značaja je da bude jednostavno za korišćenje i opsluživanje klijenata, da može da se integriše, da bude funkcionalno, a pri tom da ne nosi velike troškove opreme i održavanja.

2.2. PROPERTY MANAGEMENT SYSTEMS (PMSS)

Property Management Systems (PMSs) predstavljaju osnovnu komponentu za upravljanje hotelskim poslovanjem. PMS sistem treba da obezbedi alate koji su neophodni hotelskom osoblju u obavljanju svakodnevnih aktivnosti, kao što su rezervisanje, prijavljivanje i odjavljivanje gostiju, upravljanje smeštajnim kapacitetima, opsluživanje potreba gostiju, računovodstvene poslove i dr.

Najznačajnije hotelske operacije koje podržava PMS su²²:

- Operativno upravljanje hotelskim poslovanjem

- Operativno planiranje i odlučivanje (rukovođenje poslovanjem hotela, izveštaji o prometu gostiju, soba, usluga i dr.)
- Centralno upravljanje i kontrola poslovanja hotela (upravljanje lancima hotela, jedinstvena kontrola i sl.)

²² Njeguš A., *Informacioni sistemi u turističkom poslovanju*, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010, str.154

- Praćenje poslovanja nabavke hotela (praćenje zaliha, prijem, kontrola roba pri ulazu, prijemnice, otpremnice i dr.)
 - Poslovi održavanja hotela:
 - Operativno održavanje
 - Izvođenje građevinskih i zanatskih radova u sopstvenoj režiji
 - Održavanje higijene hotela
 - Upravljanje kapacitetima (upravljanje svim uređajima i aktivnostima u hotelu, bazeni, teretana, spa centri, tereni za golf i sl.)
- **Računovodstvo i knjigovodstvo:**
- poslovi hotelske blagajne, materijalno knjigovodstvo u hotelu, integrisana glavna knjiga, podrška za rad sa više valuta, višedimenzionalna analiza i dr.
- **Recepcijsko poslovanje:**
- Usluživanje gostiju na recepciji (rezervisanje i ažuriranje individualnih, grupnih ili poslovnih rezervacija; rukovanje depozitima; otkazivanje; potvrđivanje; lista čekanja; blokiranje soba; prijem i smeštaj gostiju, usluge i obaveštenja, odjava gostiju, prijava nedostataka, utvrđivanje naplate, izdavanje računa, sistem rezervisanja drugih aktivnosti hotela, iznajmljivanje sala, sportskih prostora, opreme, praćenje vrednih stvari, prtljaga i dr.)
 - Samouslužni kiosk (provera leta, odlaska, boravka i sl.)
- **Prodaja i marketing (Sales & Marketing):**
- Prodaja i nabavka usluga i kapaciteta
 - Upravljanje cenama (poređenje i predviđanje, statistika i sl.)
 - Upravljanje kampanjama (kalendar, email lista klijenata, slanje propagandnog materijala, obaveštavanje o novim uslovima i sl.)
 - Katering i događaji (pravljenje rasporeda, obezbeđivanje prostora i katering usluga, izbor menija i kastimizacija, dekoracije, plan zauzetosti, hronološki pregled usluga i dr.)
- **Upravljanje ljudskim resursima:**
- regrutovanje kadrova, sezonski i operativni kadrovi, obučavanje kadrova i dr.

- **Gastro poslovanje** (upravljanje POS terminalima, porudžbinama, osobljem, postavljanje cena, vrstama plaćanja i dr.)

2.3. COMPUTER RESERVATION SYSTEMS (CRSS)

Computer Reservation Systems (CRSs) su centralni sistemi u hotelskom poslovanju koji omogućavaju pravljenje rezervacija i alate za povećavanje broja rezervacija i ostvarenih prihoda.

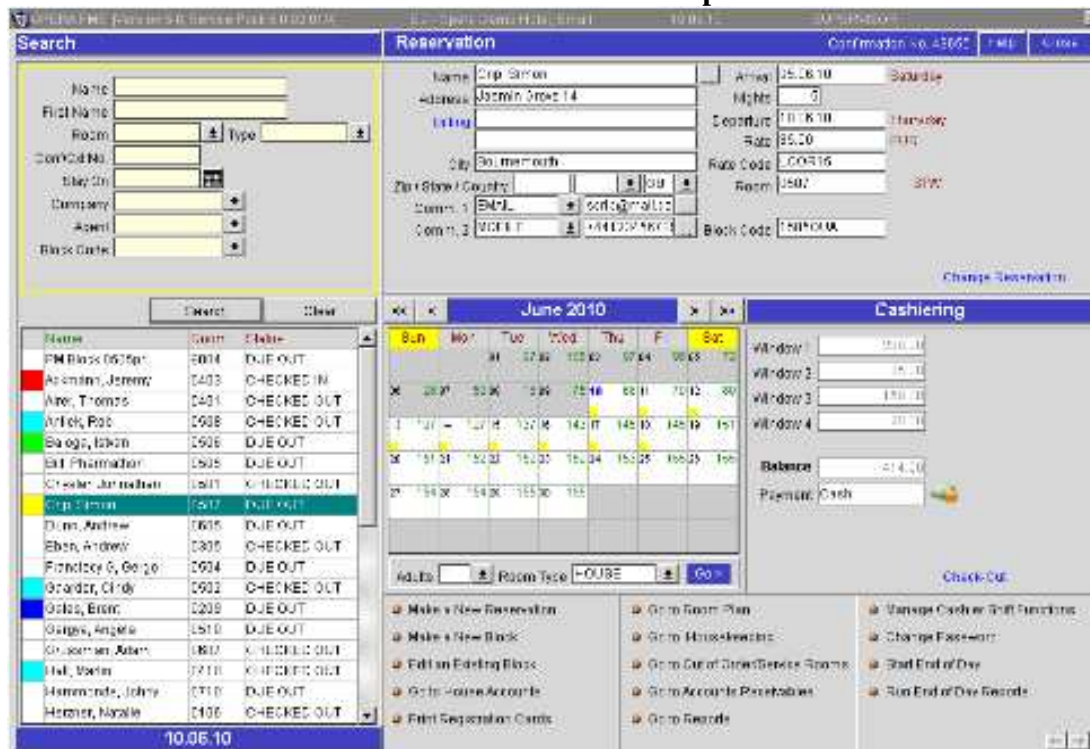
CRS se najčešće koristi za sledeće hotelske operacije²³:

- **Rezervacije** – rukovanje svim tipovima rezervacija: individualne, grupne, poslovne i sl., pregled slobodnih soba, cena, rukovanje depozitima, blokiranje soba, izmena rezervacija, otkazivanje rezervacija, mogućnost rezervisanja prevoza, restorana, aktivnosti i sl.
- **eCommerce** (web portali i mogućnost rezervisanja 24/7)
- **Customer Relationship Management System (CRM)** – prikuplja i upravlja informacijama o gostima (email, mobilni telefon, informacije o boravcima, statistika prihoda, potrebe i sl.), sobne usluge, korišćenje minibara, web usluge, i sl.
- **GDS interfejs** – mogućnost povezivanja baze podataka hotela i GDS sistema i web bukinga (omogućava turoperaterima, turističkim agencijama, internet korisnicima i dr., da naprave, izmene ili otkažu rezervaciju.

Najpoznatija softverska rešenja za hotelske objekte su MICROS-Opera i Hotel Information Systems (HIS) i koriste ih uglavnom hotelski lanci zbog jedinstvenog načina planiranja budžeta i kontrole kapaciteta svih objekata u okviru lanca.

²³ [http://www.micros-fidelio.eu/solutions/Opera-Property Management Systems/](http://www.micros-fidelio.eu/solutions/Opera-Property-Management-Systems/) posećeno u februaru, 2013.

Slika 1:
Screenshoot – MICROS-Opera



Izvor: <http://www.micros-fidelio.eu/solutions/Opera-Property-Management-Systems>

2.4. SISTEMI PRODAJE (S&C SYSTEMS)

U zavisnosti od veličine i sadržaja hotelskog proizvoda razlikuju se kanali i strategija prodaje. Većina hotela koji posluju u okviru međunarodnog lanca imaju veći broj soba i portebno je odrediti koji deo soba je planirano za izdavanje grupama gostiju (preko deset soba), a koji deo soba će preostati raspoloživo za rezervisanje korporativnim gostima koji dolaze individualno.

Sistemi prodaje omogućavaju detaljan pregled raspoloživih kapaciteta, mogućnost rezervisanja blokova soba i banket prostora za grupe. Kreiranjem profila kompanija i unošenjem svakodnevnih aktivnosti vezanih za saradnju hotela i klijenata stvara se jedinstvena baza podataka. Na ovaj način čuvaju se i prate sve aktivnosti tima prodaje koje su vezane za konkretnog klijenta, kao i svi upiti koje je klijent uputio hotelu. Za određeni profil u sistemu se vezuju sve grupne rezervacije, kao i rezervacije sala za sastanke, banketa, konferencija, venčanja i ostalih tipova događaja.



Glavne funkcije podržane sistemom prodaje su²⁴:

- **Kreiranje grupnih rezervacija** – Unos grupne rezervacije sa svim neophodnim detaljima i zahtevima klijenata. Ovde se podrazumeva rezervisanje tačnog broja i tipova soba, unošenje dogovorenih cena, datuma potvrde rezervacije kapaciteta i sve ostale standardne informacije za grupne rezervacije. Od trenutka kada je grupna rezervacija vidljiva u sistemu, do njenog realizovanja, menadžer prodaje vrši potrebne izmene i izdaje uputstva operativnim odeljenjima koristeći sistem prodaje.
- **Vođenje evidencije klijenata** – Podela zaduženja vezanih za saradnju sa korporativnim klijentima između menadžera prodaje, praćenje interakcije između kontakta u hotelu i kontakta u kompaniji, beleženje budućih aktivnosti vezanih za određenog klijenta.
- **Prikaz raspoloživosti** – Omogućava uvid u ukupan raspoloživ broj soba ili sala za sastanke po danu, kao i podelu kapaciteta predviđenih za prodaju u okviru grupa i individualnih rezervacija.
- **Formiranje i popunjavanje baze podataka** – Sistem sadrži specifikacije soba i banket prostora hotela, uključujući dimenzije sala, kapacitete svake od njih u različitim postavkama, fotografije tipskih postavki, itd. Takođe, moguće je uneti u sistem i informacije o dodatnim uslugama, kao što je audio-vizuelna oprema koja se može iznajmiti za događaj.
- **Kreiranje ponuda i ugovora za grupe** – Nakon unošenja rezervacije u sistem, moguće je napraviti ponudu i ugovor prilagođen specifičnoj grupi ili događaju. Ovakav dokument sadrži sve dogovorene uslove i detalje vezane za događaj (cena, rok za potvrdu/plaćanje, uslovi otkazivanja). Ponuda i ugovor prave se automatski iz sistema na osnovu parametara unetih u samu rezervaciju.
- **Izdavanje radnih naloga** – Potvrđen događaj i grupa realizuju se na osnovu radnog naloga izdatog od strane odgovornog menadžera prodaje. Radni nalog se kreira u sistemu i treba da sadrži broj rezervisanih soba ili sala po danu, dogovorenu postavku sale, jelovnike, A/V opremu koju je potrebno obezbediti, specijalne zahteve, kao i cene dogovorenih usluga. Pripremljeni radni nalog se na jednostavan način čuva u formatu pogodnom za dalju distribuciju operativnim odeljenjima (word, pdf).

²⁴ <http://learn.newmarketinc.com/delphi/posećeno> u februaru, 2013.

3. HOTELSKI INTERNI SISTEMI

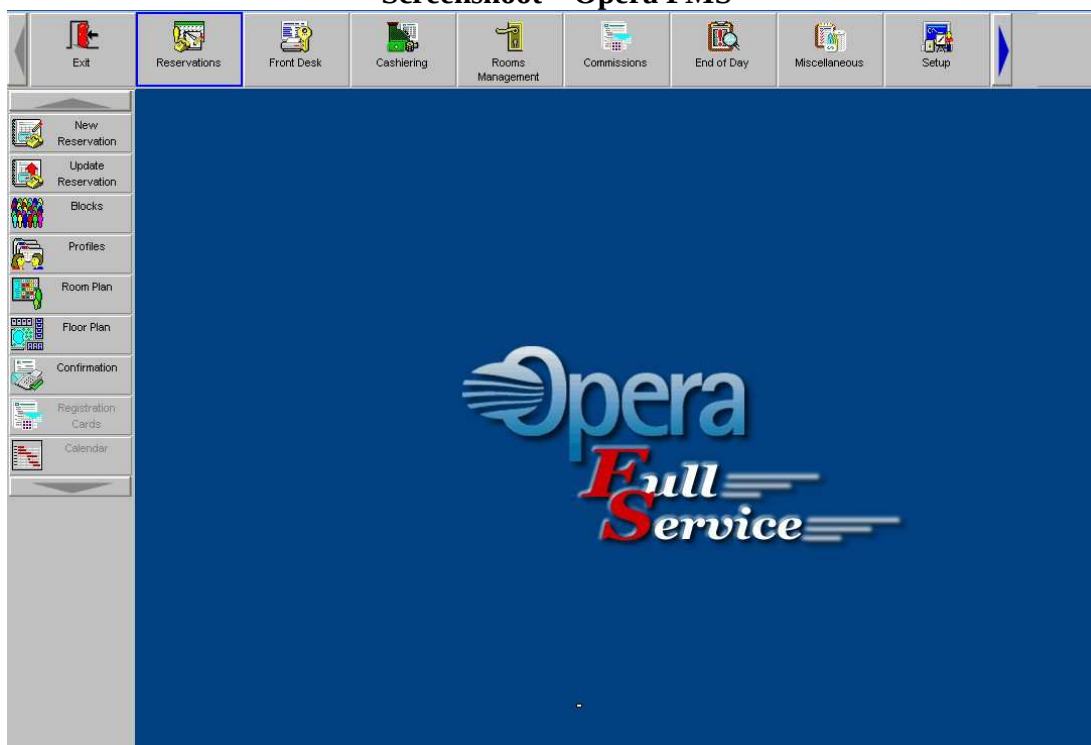
3.1. STUDIJA SLUČAJA: OPERA PROPERTY MANAGEMENT SYSTEM

OPERA Property Management System (PMS) predstavlja integrisan paket alata potrebnih hotelskom osoblju za obavljanje svakodnevnih operacija kao što su upravljanje rezervacijama, prijava i odjava gostiju, dodeljivanje soba i upravljanje raspoloživim kapacitetom, vršenje naplate i uspešno obavljanje računovodstvenih operacija.

Bilo da se radi o nezavisnom hotelu ili o hotelskom lancu, navedeni PMS je najrasprostranjeniji na tržištu u međunarodnom hotelskom poslovanju. Iz tog razloga će uloga PMSa u menadžmentu hotela biti objašnjena upravo na ovom primeru.

Ovaj softver prilagođen je poslovanju jednog hotela (*single-property mode*), a podjednako uspešno funkcioniše i u slučaju da više hotela posluje pod istom data bazom (*multi-property mode*).

Slika 2:
Screenshot – Opera PMS



Izvor: [http://www.micros-fidelio.eu/solutions/Opera-Property Management Systems](http://www.micros-fidelio.eu/solutions/Opera-Property-Management-Systems)

Ključne karakteristike i najčešće korišćene opcije Opera PMS-a

- Rezervacije (Reservations)

Detalji svake rezervacije su povezani sa dodatnim funkcionalnostima kao što su profili gostiju, naplata i depoziti. Ova funkcija podrazumeva mogućnosti za kreiranje, modifikovanje individualnih i grupnih rezervacija, uključujući i čuvanje informacija o uplatama, otkazima, potvrdama, listi čekanja, itd.

Korišćenjem ove opcije korisnik može da²⁵:

- Kreira profile koji sadrže detaljne podatke o gostima i korporativnim klijentima hotela, kontaktima, grupama, agencijama i ostalim izvorima.
- Upravlja cenom što podrazumeva funkcije za kreiranje i automatsko kontrolisane cena, predviđanje prihoda i vršenje analiza tržišta. Upravo navedene mogućnosti ga čine najsveobuhvatnijim softverom na tržištu za upravljanje prihodima (yield management).
- Ima uvid u raspoloživost soba i cena, profila gostiju, uključujući i specifične cene za individualne goste i grupe.
- Podesi minimalni boravak gostiju u određenom periodu. Ova funkcija je posebno značajna u upravljanju rezervacijama hotela sezonskog karaktera, sa visokom iskorišćenošću kapaciteta tokom pojedinih perioda.
- Prihvata i kreira individualne i grupne rezervacije, uz proveru istorije gosta, tj. da li je gost prethodno boravio u hotelu i da li već postoji njegov specifični profil u sistemu.
- Rezerviša određene kategorije ili brojeve soba, u skladu sa preferencijama gosta ili kompanije koja vrši rezervaciju. Ova funkcija je posebno važna kada su u pitanju VIP gosti, kao i gosti koji imaju posebne zahteve, npr. soba sa pogledom, soba u tihom delu hodnika udaljena od liftova, itd.
- Napravi grupnu rezervaciju sa različitim tipovima soba rezervisanim po noći, uz mogućnost variranja cene i broja soba. U okviru grupne rezervacije postoji mogućnost brzog i preciznog unosa liste gostiju, uz naznaku koji goste borave zajedno u sobi.
- Pošalje potvrdu rezervacije gostu direktno iz sistema putem e-maila ili faxesa.
- Izda više odvojenih računa gostu ukoliko je potrebno, što se najčešće koristi ukoliko je gostu kompanija platila troškove noćenja i doručka, dok ekstra troškove gost plaća sam.
- Kreira posebne pakete koji se sastoje od različitih tipova cena sobe, obroka kao i dodatnih usluga (parking, spa). Primer ovakvog paketa bi bio *vikend paket* koji obično podrazumeva dve noći u hotelu sa uključenim doručkom i večerom, korišćenjem fitnes i spa centra i parkingom. Cena koja će postojati u sistemu će biti jedinstvena i kao takva će biti prikazana gostu, dok će u okviru nje svako odeljenje u hotelu imati raspoređen prihod.

²⁵ [http://www.micros-fidelio.eu/solutions/Opera-Property Management Systems//](http://www.micros-fidelio.eu/solutions/Opera-Property-Management-Systems//) posećeno u februaru, 2013.

- Automatski obračuna takse i troškove usluga koje se dodaju na osnovnu cenu sobe.
- Vodi evidenciju i kreira profil turističke agencije preko koje je stigao zahtev za rezervaciju, kako bi se isplatila odgovarajuća provizija nakon odlaska gosta.
- Evidentira uplate depozita od strane klijenata za buduće rezervacije ili događaje.
- Kreira profile koji sadrže detaljne podatke o gostima i korporativnim klijentima hotela, kontaktima, grupama, agencijama i ostalim izvorima.

- **Recepcija (Front Desk)**

Obuhvata poslove prijavljivanja individualnih gostiju, grupa, kao i sve lične zahteve gostiju (zahtev za buđenje, ostavljanje poruka, internih komentara o preferencijama gostiju, itd).

Najvažnije funkcije koje Opera omogućava u okviru sektora recepcije su:

- Prijavljivanje gostiju (Check-in) – podrazumeva identifikovanje prethodno napravljene rezervacije za boravak gosta i odabir sobe koja odgovara rezervaciji. Kada je soba dodeljena gostu, u sistemu će se automatski promeniti i njen status u *zauzetu*, što predstavlja informaciju važnu za sektor domaćinstva.
- Usluge primanja poruka i obaveštavanje gostiju o eventualnim izmenama vezanim za njihov boravak (in-house guests).
- Naplata (Cashiering) – obuhvata sve vrste transakcija, izmena, upravljanje depozitima i avansnom uplatom, odjave gostiju, štampanje računa i još mnogo sličnih aktivnosti. Ova funkcija podrazumeva više metoda plaćanja uključujući gotovinu, kreditne kartice, bankarski transfer, itd. U slučaju da postoji jedan softver za više umreženih hotela, moguća je naplata u jednom hotelu za usluge korišćene u drugom.
- Kraj dana (End of Day) – omogućava izradu i pregled brojnih izveštaja koji obuhvataju operacije urađene tokom dana. Vrš se i proveru da li su sve okupirane sobe obeležene kao *prljave* u sistemu. Pregled stanja koji se radi uz pomoć ove funkcije je od posebnog značaja menadžerima koji usklađuju dnevna zaduženja zaposlenih sa potrebama poslovanja.
- Potraživanja (Accounts Receivable) – funkcija koja je u potpunosti integrisana u data bazu samog hotela i uključuje direktne obračune, fakturisanje, isticanje naloga za uplatu, isplate, podsetnike za plaćanje, itd.
- Sektor soba (Rooms Management) – upravljanje svim aspektima nadzora sektora soba, uključujući raspoloživost, domaćinstvo, održavanje i inženjering.

OPERA omogućava i mnoštvo opcija u okviru sektora domaćinstva kao što su:

- Automatsko podešavanje statusa okupiranih soba u “*prljave*”,
 - Grupisanje svih *prljavih* soba u zasebne celine i dodeljivanje tih celina osoblju zaduženom za njihovo čišćenje,
 - Izveštavanje o statusu spremanja soba automatski, upućenim pozivom iz gostinjske sobe ili manuelno pristupom PMS platformi,
 - Izmena statusa sobe i stavljanjem je *van funkcije* kako bi se obavile neophodne popravke. Moguće je takođe i sistemsko izdavanje radnih naloga službi inženjeringa, koji se isto tako prate i čiji se proces beleži.
- **Finansije (Accounting)**

U saradnji sa sektorom recepcije, potraživanjima se bavi i sektor finansija. Pored evidentiranja i praćenja uplata, najčešće korišćena funkcija u okviru ovog sektora je i isplata provizija. Funkcije obuhvaćene ovim softverom omogućavaju pravilan obračun, procesuiranje i praćenje izvršene uplate provizije.

Za pravilno funkcionisanje hotela i finansijski menadžment od posebnog značaja su mogućnosti softvera koje se nude u okviru funkcije *Izveštavanje (Reporting)*.

Opera PMS sadrži preko 360 kreiranih izveštaja koji se mogu uraditi za bilo koji segment poslovanja. Takođe, postoji mogućnost pravljenja specifičnih izveštaja po potrebi koristeći *OPERA's built-in Report Writer*.

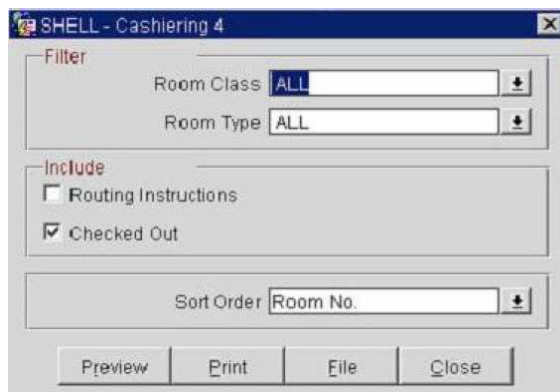
Najznačajniji izveštaji za svakodnevno poslovanje u okviru sektora finansija su²⁶:

- **Guest Trial Balance** – Izveštaj koji prikazuje sve goste hotela i njihove račune za određeni datum koji je jednak ili manji od datuma kada se izveštaj radi.

²⁶ [http://www.micros-fidelio.eu/solutions/Opera-Property Management Systems /](http://www.micros-fidelio.eu/solutions/Opera-Property-Management-Systems/)posećeno u februaru, 2013.

Slika 3:

Screenshoot – Guest Trial Balance Report



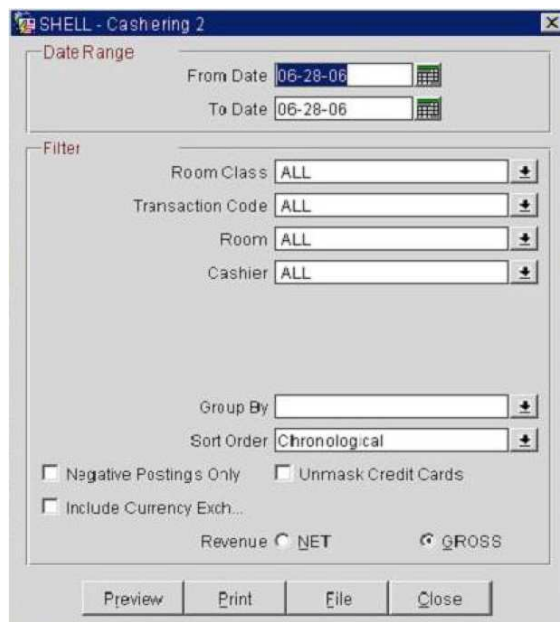
The screenshot shows a window titled "SHELL - Cashiering 4". It contains a "Filter" section with "Room Class" and "Room Type" both set to "ALL". Below this is an "Include" section with checkboxes for "Routing Instructions" (unchecked) and "Checked Out" (checked). At the bottom, there is a "Sort Order" dropdown set to "Room No." and buttons for "Preview", "Print", "File", and "Close".

Izvor: <http://www.micros-fidelio.eu/solutions/Opera-Property Management Systems>

- **Journal by Transaction Code** – Izveštaj koji omogućava uvid u svaku transakciju i njen iznos, za određeni datum. Podrazumeva i mogućnost prikazivanja *neto* i *bruto* iznosa uz pomoć različitih filtera kao što su *kategorija sobe, kod transakcije, broj sobe, ili blagajnik*. Za svaku transakciju će biti prikazan blagajnik. Ovaj izveštaj je veoma koristan hotelima čije cene ne uključuju porez.

Slika 4:

Screenshoot – Journal by Transaction Code Report



The screenshot shows a window titled "SHELL - Cashiering 2". It features a "Date Range" section with "From Date" and "To Date" both set to "06-28-06". Below this is a "Filter" section with "Room Class", "Transaction Code", "Room", and "Cashier" all set to "ALL". There is also a "Group By" dropdown and a "Sort Order" dropdown set to "Chronological". At the bottom, there are checkboxes for "Negative Postings Only", "Unmask Credit Cards", and "Include Currency Exch...", along with radio buttons for "Revenue", "NET", and "GROSS". Buttons for "Preview", "Print", "File", and "Close" are at the very bottom.

Izvor: <http://www.micros-fidelio.eu/solutions/Opera-Property Management Systems>



- **Financial Transactions with Generates** – Izveštaj koji se sastoji od niza transakcija i odgovarajućih iznosa za datume određene putem filtera. Uključuje i presek svih taksi i poreza po transakciji, kao i korisnika koji je napravio datu transakciju. Ovaj izveštaj najviše koristi hotelima kod kojih su porez i takse uključeni u cenu.

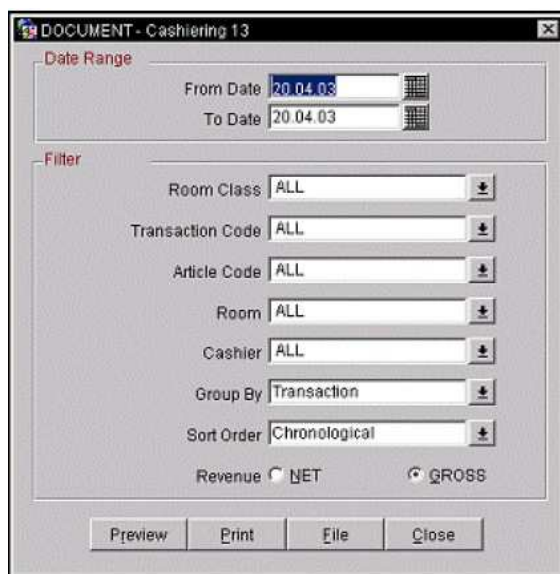
Slika 5:
Screenshoot – Financial Transactions with Generates Report

Izvor: <http://www.micros-fidelio.eu/solutions/Opera-Property Management Systems>

- **Journal by Cashier and Article Code** – Izveštaj koji prikazuje niz stavki za određeni artikal. Sličan je ostalim finansijskim izveštajima, s tim što daje mogućnosti štampanja detalja određenog artikla na samoj rezervaciji gosta. Tipičan primer za ovaj izveštaj je unos stavki iz mini bara. Ako se napravi jedan kod za transakciju mini bara od EUR 10, on može podrazumevati više stavki kao što su EUR 2 za sok, EUR 5 za čokoladu i EUR 3 za čips.

Slika 6:

Screenshoot – Journal by Cashier and Article Code Report



Izvor: <http://www.micros-fidelio.eu/solutions/Opera-Property Management Systems>

- **Cashier Audit** – Izveštaj koji prikazuje sva plaćanja izvršena određenog dana. Korisnik ima mogućnost filtriranja rezultata po blagajniku ili transakcijskom kodu.

Slika 7:

Screenshoot – Cashier Audit Report

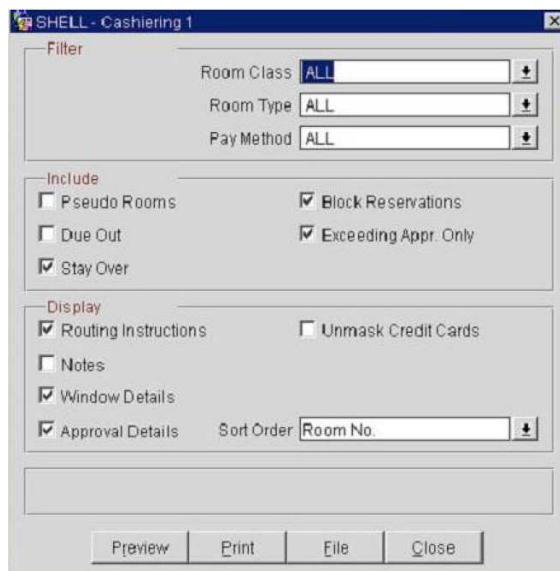


Izvor: <http://www.micros-fidelio.eu/solutions/Opera-Property Management Systems>

- **Credit Limit Report (All Payment Methods)** – Izveštaj koji prikazuje sva raspoloživa novčana sredstva za boravak gostiju koji su u hotelu. Ovaj izveštaj se traži i pre unošenja novih informacija o raspoloživim sredstvima plaćanja, tj.garancija.

Slika 8:

Screenshoot – Credit Limit Report

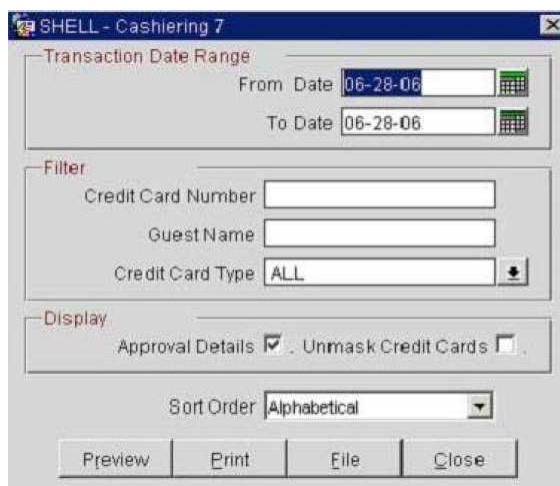


Izvor: <http://www.micros-fidelio.eu/solutions/Opera-Property Management Systems>

- **Credit History** – Izveštaj koji prikazuje sve troškove po kreditnim karticama za traženi period. Na raspolaganju je i dodatni filter koji locira traženi broj kartice. Iz sigurnosnih razloga, Opera ne prikazuje listu brojeva kreditnih kartica.

Slika 9:

Screenshoot – Credit History Report



Izvor: <http://www.micros-fidelio.eu/solutions/Opera-Property Management Systems>

Opera PMS je konfigurisana na različite načine tako da postoje različiti nivoi prioriteta i pristupa za sve funkcije u okviru softvera. Svaki sektor je ograničen uglavnom na potrebne funkcije za sopstveno redovno poslovanje, dok viši menadžment ima administratorske autorizacije.

Softver je napravljen za globalnu upotrebu tako da nije ni čudo što je najčešće biran PMS od strane međunarodnih hotelskih lanaca. Podržava mnoštvo jezika i valuta kako bi se izašlo u susret različitim zahtevima i tržištima. Cene i profit se na taj način automatski preračunavaju iz jedne valute u drugu, dok se jezik može prilagoditi svakom profilu odnosno svakoj rezervaciji. Tako se mogu unositi i specifični formati adresa i zemalja sveta.

Povezivanje Opere sa najznačajnijim hotelskim sistemima

OPERA PMS je povezana na globalnom nivou sa mnoštvom hotelskih sistema uključujući i one za upravljanje prihodima, telefonsku centralu, TV i video zabavu, zaključavanje / otključavanje soba, restoranske sisteme, sisteme za buđenje, praćenje svakodnevnih aktivnosti, itd.

Najznačajnija je veza sa Centralnim Rezervacionim Sistemom (CRS), internetom i Sistemom prodaje (Sales & Catering System). U nastavku će ukratko biti objašnjeno na koji način PMS može da se poveže sa navedenim sistemima.

- Centralni Rezervacioni Sistem (CRS)

Jednosmerna veza: Prihvatanje rezervacija napravljenih korišćenjem sistema avio-kompanije, turističke agencije ili rezervacione kancelarije hotelskog lanca (reservations office). Rezervacije su automatski unete u PMS, uz mogućnost izuzetaka u zavisnosti od hotelske politike (više kategorije soba se uglavnom rezervišu na upit).

Dvosmerna veza: Nakon evidentiranja rezervacije u PMS-u, šalje se poruka o novom stanju raspoloživih soba i cena nazad u CRS. Promene su u ovom slučaju vidljive u oba sistema. Ako su u pitanju hotelski lanci, ovakvom vezom se takođe razmenjuju informacije o profilima i istoriji gosta.

- Internet

Korišćenjem interneta, posetiocima web stranice hotela omogućen je direktan pristup i pravljenje rezervacija u PMS-u. Hotelskom politikom se određuje koliko soba i koje kategorije će biti raspoloživo za rezervisanje ovim kanalom. Najnovija tehnologija omogućava osobi koja pravi rezervaciju (individualnu ili grupnu) direktan pristup rezervaciji i listi gostiju. Dovoljno je uneti odgovarajući *kod* koji koristi jedna kompanija i da se izvrši rezervacija po specijalnim uslovima.

- **Sistem prodaje (S&C sistem)**

Informacije o raspoloživim kapacitetima i cenama soba i banket prostora se prenose iz PMS-a u S&C sistem, što dalje obezbeđuje pravu informaciju o stanju u hotelu menadžerima prodaje. Rezervacije se unose u S&C sistem koji prenosi informaciju o rezervisanim kapacitetima u PMS. Pomoću ove veze formira se i glavni račun za grupu ili događaj u okviru PMS-a.

Iz svega navedenog može se zaključiti da se povoljnosti ovog softvera pre svega ogledaju u fleksibilnosti prilagođavanja i implementiranja u svakodnevne hotelske operacije. Služi kao moćan alat hotelskom osoblju za poboljšanje produktivnosti, profitabilnosti i profesionalnosti.

3.2. **STUDIJA SLUČAJA: DELPHI SISTEM**

Delphi sistem prodaje zauzima leadersku poziciju na globalnom hotelskom tržištu i podstiče veću iskorišćenost kapaciteta uz uvećanje profita, smanjenje troškova poslovanja i povećanje stepena zadovoljstva gostiju hotela.

Neki od najpoznatijih svetskih hotelskih lanaca kao što su Starwood Hotels & Resorts Worldwide, Hyatt, Jumeirah Hotels & Resorts i mnogi drugi, koriste Delphi radi optimizacije prodajnog procesa. Sistem omogućava menadžerima prodaje lakše određivanje prioriteta tokom planiranja svakodnevnih zadataka, sastanaka i zaduženja među zaposlenima.

U interakciji sa potencijalnim klijentom menadžer može brzo i precizno proveriti raspoloživost kapaciteta (gostinjskih soba kao i banket sala), napraviti rezervaciju i time istovremeno smanjiti broj raspoloživih soba za prodaju drugim klijentima, odnosno kanalima prodaje. Eventualne promene na jednom napravljenoj rezervaciji u sistemu vrše se veoma jednostavno izmenom detalja grupe, planiranog događaja ili dogovorenih dodatnih usluga (jelovnika, A/V opreme, postavke sale, itd.). Svaka promena napravljena u okviru sistema beleži se u okviru pojedinačnih korisničkih profila, što naglašava značaj zaštite privatnosti šifre svakog korisnika, tj. člana tima prodaje.

Delphi je lider na tržištu sistema prodaje i omogućava brojne funkcije kojima unapređuje i olakšava svakodnevno poslovanje prodaje hotelskih lanaca. **Glavne karakteristike ovog sistema, koje ga čine nezamenljivim u svakodnevnom poslovanju savremenih hotela su²⁷:**

- Aktivni menadžment prodaje hotela, uz mogućnost prikaza ključnih parametara uspešnosti jednog ili više objekata (u zavisnosti od umreženog broja hotela), tima prodaje kao celine, kao i učinak svakog zaposlenog člana prodaje pojedinačno.
- Kreiranje kompanijskih i ličnih profila na nivou hotela, kao i opcija razmene informacija o profilima (klijentima) između više umreženih hotela.

²⁷ <http://learn.newmarketinc.com/delphi/> posećeno u februaru 2013.

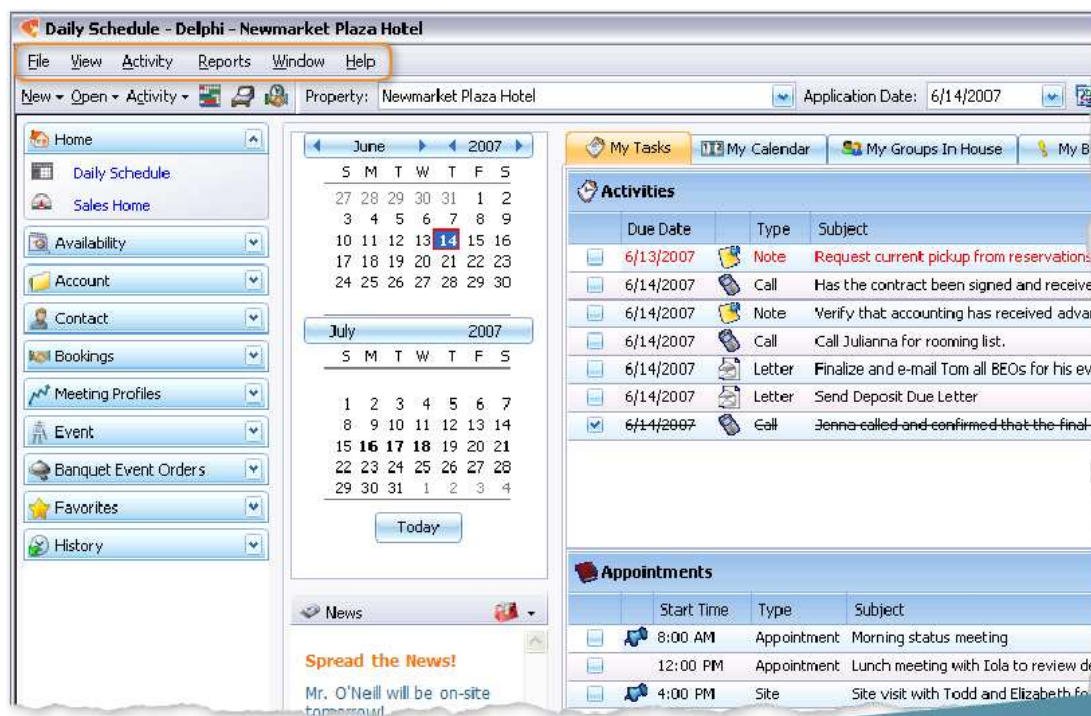


- Proveravanje raspoloživih kapaciteta banquet prostora koristeći opciju *Function Diary*, kao i *Group Room Control – GRC* za proveru raspoloživosti gostinjskih soba.
- Opcije vezane za organizaciju događaja i katering omogućavaju kreiranje i izdavanje radnih naloga (Banquet Event Orders – BEOs), pravljenje ponude sa cenama kao i procene predviđenih troškova. Sistem poboljšava internu komunikaciju između različitih odeljenja uključenih u organizaciju jednog događaja tako što na jednostavan način omogućava unos svakodnevnih promena u postavci sala kao i dogovorenih detalja događaja.
- Praćenje kanala prodaje odakle dolaze upiti za rezervacije radi uspostavljanja dugoročne saradnje sa potencijalnim hotelskim klijentima. Ta informacija je veoma značajna i za kreiranje budućih marketing strategija i planova prodaje.
- Sistem je u potpunosti globalizovan i prilagođen različitim tržištima i regionima kada je u pitanju jezik, valuta, kurs i ostali parametri neophodni za pravilno rezervisanje hotelskih kapaciteta.

U nastavku će biti prikazano kako se pomoću glavnih funkcija Delphi sistema može unaprediti prodaja hotelskog proizvoda. Za početak će se analizirati osnovni, tj. prvi ekran koji se pojavi kada korisnik unese svoju šifru i pristupi sistemu – **Dnevni raspored (Daily Schedule)**:

Slika 10:

Screenshoot – Delphi Daily Schedule



Izvor: <http://learn.newmarketinc.com/delphi>

Dnevni raspored služi da pojednostavi organizaciju radnog dana i poboljša produktivnost rada zaposlenih u sektoru prodaje. Omogućava brzi pristup dnevnim zadacima, bazi klijenata, informacijama o zakazanim sastancima, hotelskoj raspoloživosti, kao i brojnim izveštajima. Ovaj prozor se može posmatrati i kao komandni centar, odnosno osnova za sve dalje funkcije.

Najznačajniji deo Dnevnog rasporeda čini polje *Moji zadaci* (*My Tasks*, prikazan na slici iznad), koji pruža uvid u sve aktivnosti koje su predviđene za određeni dan. Svaki put kada korisnik pristupi sistemu, otvara se njegov lični raspored sa svim zakazanim pozivima, dopisima, porukama i sastancima, na osnovu čega može precizno da proceni koliko će vremena biti zauzet tog dana.

Ukoliko korisnik želi da vidi svoje planirane aktivnosti za jedan od narednih dana, dovoljno je da izabere dan koji želi na kalendaru i aktivnosti će se automatski pojaviti u prozoru ispod (videti sliku 10). Ista je procedura i ukoliko korisnik želi da vidi koje je aktivnosti imao na određeni dan iz prošlosti, što je veoma korisno prilikom sastavljanja izveštaja o aktivnostima prodaje (npr. nedeljni ili mesečni izveštaj koji svaki od članova prodaje dostavlja svom nadređenom).

- **Unošenje grupnih rezervacija u Delphi**

Procedura pravljenja grupnih rezervacija i realizovanja dogovorenog posla je uglavnom slična u svim hotelskim lancima:

1. Potencijalna rezervacija (zahtev) dobija se putem telefonskog poziva, u pisanoj formi, ili proaktivnim delovanjem članova prodaje, gde se zaposleni trude da ugovore posao pre nego što klijent počne da traži ponude od više hotela.
2. Vršiti se pregled raspoloživih kapaciteta soba (*Guest Room Control Log - GRC*) i banket prostora (*Function Diary*):

Slika 11:

Screenshoot – Delphi GRC / Function Diary



Izvor: <http://learn.newmarketinc.com/delphi>



3. Priprema se ponuda ili ugovor sa adekvatnim cenama i uslovima rezervacije i šalje se klijentu.
4. Ponuda se prihvata i potpisan ugovor garantuje da je predmetna grupa potvrđena, odnosno definitivna.
5. Kapaciteti se rezervišu, izdaju se radni nalozi (*Banquet Event Orders – BEOs*) i uputstva za operativna odeljenja kako bi grupa bila realizovana (*Group Memos*).
6. Dogovorene usluge se pružaju gostima u zakazanom terminu.
7. Nakon odlaska grupe menadžer prodaje zadužen za predmetnu grupu proverava sa klijentom da li je zadovoljan kvalitetom pružene usluge.
8. Menadžer prodaje priprema buduće aktivnosti kojima će osigurati konstantan kontakt sa klijentom radi informisanja o potencijalnim poslovima u narednom periodu.

Navedene procedure često rade različite osobe u okviru tima prodaje jednog hotela. Kako bi svaki član tima bio u mogućnosti da odgovori na zahteve klijenta, bez obzira da li je ranije ostvario kontakt sa njim, koriste se brojne funkcije Delphi sistema prodaje. Napravljen je sa ciljem da olakša svakodnevne procedure sa kojima se prodaja susreće, omogućavajući svakom članu tima da nastavi komunikaciju sa klijentom koju je vodio neko drugi pre njega. Ova funkcija je posebno korisna kada dolazi do promene zaposlenih u prodaji. Osoba koja dođe na mesto svog prethodnika može lako, i u relativno kratkom vremenskom periodu, da se upozna sa svim aktivnostima koje su preduzimane za svakog klijenta pojedinačno. To znači da će imati uvid u pisanu korespondenciju, telefonske razgovore, sastanke koji su vođeni, dogovorene cene i uslove, itd. Na ovaj način je sačuvana istorija svakog klijenta što ima za cilj stvaranje i održavanje njihove lojalnosti prema hotelu.

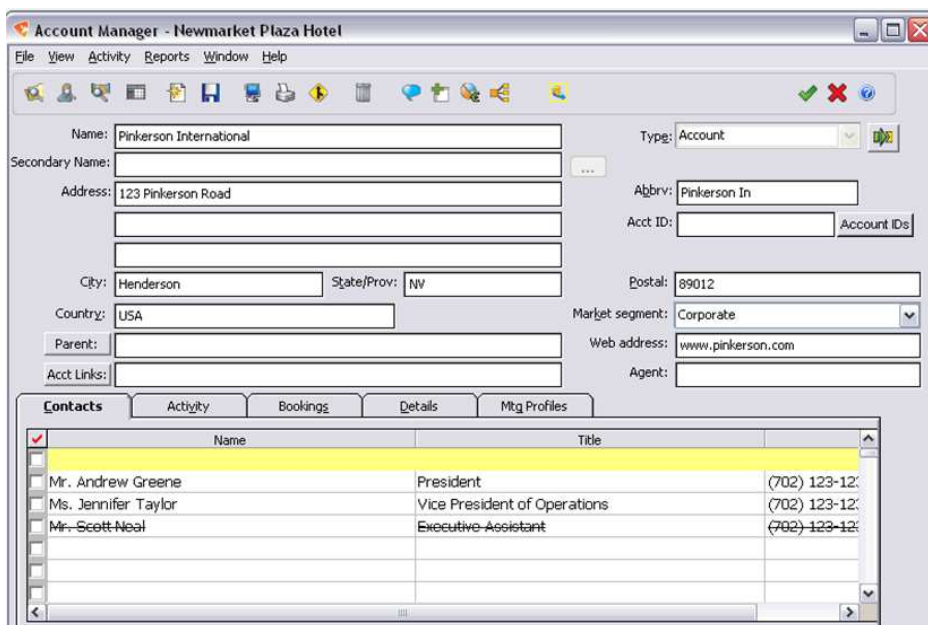
Ukoliko se koristi pravilno i svaki korisnik unese svoje aktivnosti u skladu sa procedurom, ovaj sistem pruža pomoć u stvaranju i održavanju stabilnih dugoročnih odnosa između hotela i njegovih klijenata.

- Profili kompanija (*Account Manager*)

Unos podataka u Profil kompanije počinje proverom da li već postoji profil pod istim imenom. Ukoliko ne postoji, pristupa se kreiranju novog, koji će sadržati osnovne podatke (ime, adresa, poštanski kod, zemlja, web adresa), kao i tržišni segment kome taj profil pripada (korporativni klijent, turistička agencija, avio-kompanija, itd.).

Slika 12:

Screenshoot – Delphi Account Manager



Name	Title	Phone
Mr. Andrew Greene	President	(702) 123-1234
Ms. Jennifer Taylor	Vice President of Operations	(702) 123-1234
Mr. Scott Neal	Executive Assistant	(702) 123-1234

Izvor: <http://learn.newmarketinc.com/delphi>

Nakon što je unet profil kompanije u sistem, sledeći korak je upis detalja kontakt osobe u navedeni profil (pozicija u okviru kompanije, telefon, e-mail, fax, itd.). Važno je uneti što više tačnih podataka u sistem kako bi kasnije tokom slanja ponude ili ugovora iz sistema bili upotrebljeni ispravni podaci.

- Guest Room Control Log (GRC)

Prikaz raspoloživosti soba u Delphi sistemu (GRC) omogućava uvid u sve grupne rezervacije, bilo da su u tentativnom statusu (tek treba da budu potvrđene) ili u definitivnom statusu (potvrđene grupe). Naredna slika (Slika 13) pokazuje stanje raspoloživih kapaciteta u posmatranom periodu i prvi je korak u potvrđivanju grupnih rezervacija.

Slika 13:

Screenshoot – Delphi Group Availability



2008	Sun 05/18	Mon 05/19	Tue 05/20	Wed 05/21
Newmarket Plaza Hotel (12 Bookings)				
Total Available	178	278	378	451
Group Definite	125	25	25	0
Group Tentative	100	100	0	1
Trans Protected	200	200	200	150
MAR	185	169	169	174
NAOS	D ELU 159	100		
Aanc Limited	D ELA 170	25	25	25

Izvor: <http://learn.newmarketinc.com/delphi>

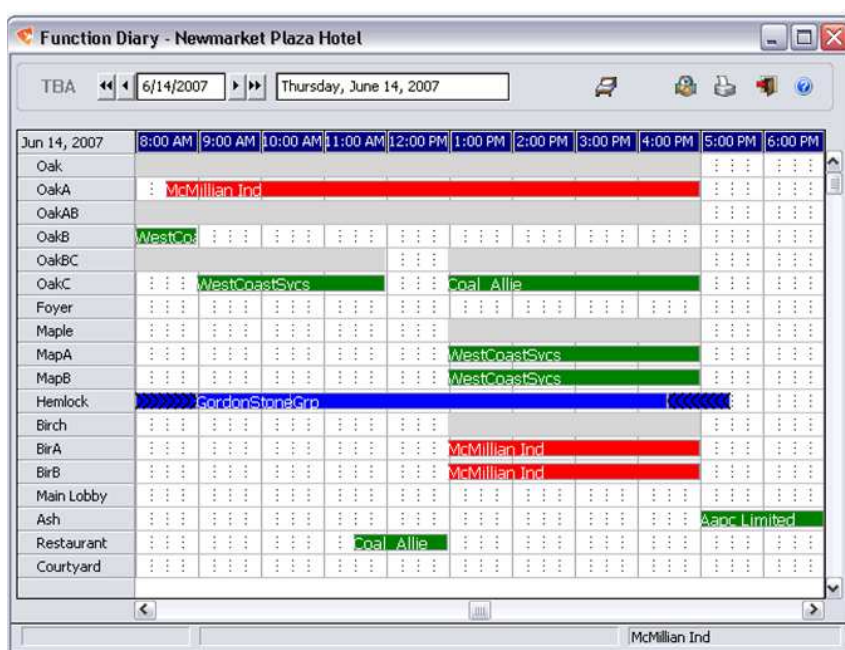
Kako bi se ustanovilo da li određena grupa može da bude smeštena u hotelu, gleda se polje na ekranu *Total Available* (*ukupno raspoloživo*) koje pokazuje koliko tačno soba stoji na raspolaganju za prodaju na traženi dan. Ovaj broj se dobija tako što se od ukupnog broja soba kojim hotel raspolaže oduzima sledeće:

- Broj soba predviđenih za prodaju individualnim gostima (*Trans Protected*). Ova kategorija podrazumeva rezervacije svih gostiju koje ne pripadaju ni jednoj unapred rezervisanoj grupi gostiju: korporativni klijenti, gosti koji dolaze bez prethodno napravljene rezervacije (*walk-in*), avionska posada, itd.
- Broj soba u okviru potvrđenih grupa (*Group Definite*),
- Broj soba u okviru grupa koje još uvek nisu potvrđene (*Group Tentative*).

Osim pregleda raspoloživih kapaciteta, GRC nudi još jednu veoma korisnu mogućnost kada je u pitanju procena da li određena grupa može biti smeštena u hotelu. Naime, *MAR* polje na ekranu pokazuje minimalnu cenu sobe koju zaposleni može da ponudi za traženi datum (*Minimum Acceptable Rate*). Navedena cena predstavlja zapravo donju granicu ispod koje se ne bi isplatilo poslovanje hotela. Treba napomenuti da se objašnjene funkcije i parametri podešavaju u skladu sa odobrenim budžetom hotela, a za njihovo redovno ažuriranje odgovoran je direktor prodaje ili menadžer rezervacija, u zavisnosti od veličine hotela i broja zaposlenih.

Prikaz raspoloživih banket sala (*Function Diary*) omogućava korisniku pregled svih zakazanih događaja u hotelskim banket salama. Nazivi sala su ispisani sa leve strane ekrana (Slika 14), dok je na desnoj strani istaknut naziv događaja koji će se u svakoj od njih održati. Ovaj jedinstveni prikaz omogućava uvid u sve sale istovremeno, bez potrebe za dodatnim proverama sa ostatkom hotelskog osoblja.

Slika 14:
Screenshoot – Delphi Banquet Availability



The screenshot shows a software window titled "Function Diary - Newmarket Plaza Hotel". It features a date selector for "6/14/2007" (Thursday, June 14, 2007). Below the date is a grid with 12 columns representing time slots from 8:00 AM to 6:00 PM in one-hour increments. The rows list various banquet rooms: Oak, OakA, OakAB, OakB, OakBC, OakC, Foyer, Maple, MapA, MapB, Hemlock, Birch, BirA, BirB, Main Lobby, Ash, Restaurant, and Courtyard. Each cell in the grid contains a name, often with a colored background (red for McMillan Ind, green for WestCoast Svcs, blue for Gordon Stone Grp, and grey for Aspr Limited). For example, OakA and OakAB are booked by McMillan Ind from 8:00 AM to 12:00 PM. OakB is booked by WestCoast Svcs from 8:00 AM to 12:00 PM. OakC is booked by WestCoast Svcs from 12:00 PM to 2:00 PM and by Coal Allie from 2:00 PM to 4:00 PM. MapA and MapB are booked by WestCoast Svcs from 2:00 PM to 4:00 PM. Hemlock is booked by Gordon Stone Grp from 8:00 AM to 6:00 PM. Birch, BirA, and BirB are booked by McMillan Ind from 12:00 PM to 2:00 PM. Ash is booked by Aspr Limited from 4:00 PM to 6:00 PM. The Restaurant is booked by Coal Allie from 12:00 PM to 2:00 PM. The Courtyard is empty.

Izvor: <http://learn.newmarketinc.com/delphi>

- Aktivnosti (Activities)

Radi unapređenja poslovnog procesa, neophodno je pravilno vođenje evidencije u okviru Delphi sistema svakog ostvarenog kontakta sa klijentom. Bilo da se radi o telefonskom pozivu, poslatom dopisu, obavljenom sastanku ili bilo kakvom vidu korespondencije, svaka od navedenih aktivnosti može i treba biti zabeležena u sistemu.

Aktivnosti mogu biti kreirane od strane korisnika, a mogu biti i automatske (sistemske) koje se pojavljuju za svaki profil. Postoji nekoliko kategorija aktivnosti koje korisnik može da kreira, a najčešće se koriste sledeće:

-  **Poziv** – Koristi se svaki put kada se dobije ili uputi poziv od klijentu. Primer može biti poziv radi proveravanja dogovorenih detalja oko organizacije događaja.
-  **Pismo** – Svaka aktivnost koja uključuje pisanu korespondenciju sa klijentima (faks, e-mail, pošta) se može označiti kao pismo. Ukoliko menadžer grupe pošalje ugovor klijentu za potpisivanje, ovakva aktivnost biće evidentirana kao pismo.
-  **Poruka** – Pod porukom se podrazumevaju najčešće podsetnici da je nešto potrebno uraditi. Uzmimo za primer da važan gost dolazi u hotel u okviru grupe i da treba dostaviti pismo dobrodošlice u njegovu sobu. Tada menadžer kreira aktivnost koja će ga na to podsetiti na dan dolaska grupe.
-  **Sastanak** – Svaki put kada se menadžer prodaje sastaje sa klijentom, u okviru hotela ili van njega, potrebno je kreirati aktivnost u okviru profila. Najčešći primer je dolazak organizatora događaja ili grupe u inspekciju hotela, ili sastanak povodom pregovaranja o korporativnim cenama sa klijentom.

Primer automatskih aktivnosti se najbolje može objasniti činjenicom da za svaku unetu grupnu rezervaciju postoji određeni niz aktivnosti koje se ponavljaju i uvek su iste: poslati ponudu, pozvati klijenta za potvrdu rezervacije ili uplatu depozita, poslati pismo zahvalnice nakon događaja, itd. Prilikom postavljanja sistema, administrator ima mogućnost da podesi navedene automatske aktivnosti koje će uštedeti vreme korisnicima jer neće morati sami da ih kreiraju, a takođe osiguraće održavanje kvaliteta i standarda poslovnih procesa, pod uslovom da svi zaposleni obave aktivnosti koje su predviđene. Datum za svaku aktivnost podešen je u skladu sa grupnom rezervacijom koja je u sistemu.

Slika 15:
Screenshoot – Delphi Auto Traces



Market seg: Corporate			
Block Peak: 98		Forecast Peak: 98	
Profile Rooms Rates			
Rooms Events Activity Sources Details			
☒	Date	Staff	Type Summary
☐	7/18/2008	MLA	LET Autotrace: Send thank you letter
☐	7/11/2008	DRM	CALL Autotrace: Call for final guarantee
☐	6/24/2008	DRM	BEO Autotrace: Finalize BEO
☐	6/14/2008	MLA	CALL Autotrace: Call for rooming list and provide to reservations

Izvor: <http://learn.newmarketinc.com/delphi>

4. GLOBALNI DISTRIBUCIONI SISTEMI (GDS)

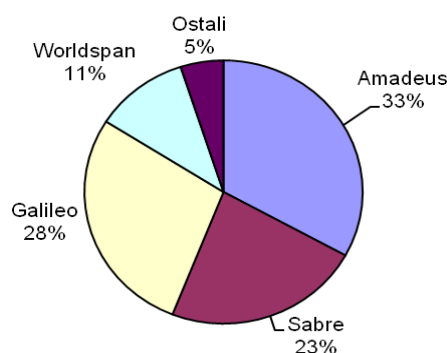
4.1. NASTANAK I RAZVOJ GDS-A

Prve kompjuterske sisteme za rezervaciju avio-karata konstruisale su avio-kompanije za prodaju sopstvenih letova, što je za turističke agente značilo da svaki put kada žele da rezervišu povezane letove moraju da prelaze sa sistema jedne kompanije na neki drugi sistem. Vremenom su u sistem jedne avio-kompanije uključene informacije o ponudi i ceni i drugih avio-prevoznika što je otvorilo niz novih mogućnosti za proširenje osnovne funkcije rezervacionih sistema. Na taj način putnički agenti su mogli brzo i lako da rezervišu karte različitih avio-prevoznika i to direktno sa istog terminala. Upravo ovaj događaj omogućava prelazak sa malih, regionalnih sistema na sistem globalnih karakteristika koji će se vremenom još više širiti i pružati mogućnost rezervisanja ne samo karata avio prevoznika već i drugih kompanija učesnika u turizmu.

Visoki operativni troškovi kompanija u čijem je vlasništvu GDS dovode do potrebe za maksimalnim korišćenjem njegove platforme i uvođenjem drugih turističkih proizvoda u GDS. Osim rezervacije kapaciteta avio-prevoznika, danas turističke agencije mogu putem GDS-a da rezervišu usluge smeštaja u hotelima i drugim smeštajnim kapacitetima, rent-a-car, autobuske i vozne karte, izlete, paket aranžmane itd.

Najpoznatiji GDS u današnje vreme su AMADEUS, GALILEO, SABRE, i WORLDSPAN i njihova dominacija na međunarodnom turističkom tržištu se može videti na Slici 16:²⁸

Slika 16:
Učešće GDS-a na svetskom tržištu



Izvor: Bakić O., *Marketing u turizmu*, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010.

²⁸ Bakić O., *Marketing u turizmu*, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010., str.94.

Svaki od velikih GDS-a ima svoje mesto na svetskom tržištu i može se reći da je njihovo poslovanje podeljeno po kontinentima, pri čemu svaki od njih omogućava konekcije za off-line i on-line turističke agencije, turoperatore i povezane CRS. Sabre je najdominantniji GDS na tržištu SAD, Galileo na tržištu Evrope dok je TIAS (Travel Industry Automated Services) najpopularniji na tržištu Australije i Novog Zelanda. Azijsko tržište je takođe razvilo sopstveni GDS Abacus koji se takmiči sa TIAS-om za prevlast na Australijskom tržištu.

4.2. PRIKAZIVANJE HOTELSKIH SMEŠTAJNIH OBJEKATA PUTEM GDS-A

Istovremeno sa pojavom i intenzivnom upotrebom CRS-a u hotelskom poslovanju dolazi do potrebe za uspostavljanjem širokih mreža za distribuciju sadržaja i ponude hotela do potencijalnih gostiju širom sveta. Tako su nastale centralne rezervacione kancelarije u kojima su agenti prodaje imali direktan pristup hotelskim CRS, imali pravovremene informacije o raspoloživim hotelskim kapacitetima i u skladu sa tim informacijama pravili rezervacije za individualne putnike kao i za turističke agencije. Razvoj GDS-a bitno je uticao na rad rezervacionih kancelarija u pogledu usvajanja novih sistema pomoću kojih bi se CRS povezali elektronski sa GDS-om i prikazivali cene i raspoloživost hotela na globalnom nivou²⁹.

Prednosti povezivanja hotelskih objekata sa GDS-om ogledaju se pre svega u tome što su smeštajni kapaciteti dostupni za bukiranje turističkim agentima širom sveta, kako pojedinačno tako i u okviru paketa usluga zajedno sa avio-kartom, rent-a-carom, izletima i drugim uslugama. Na taj način hotelski proizvod je distribuiran velikom broju partnera uz relativno niske troškove promocije. Povezivanje GDS-a sa hotelskim kompjuterskim sistemima omogućilo je potvrđivanje rezervacija kapaciteta on-line za svega par sekundi. Iz navedenog može se zaključiti da je GDS postao nezaobilazan kanal prodaje za sve učesnike međunarodnog turističkog tržišta.

Pored očiglednih prednosti koje GDS pruža, postoje i određene prepreke u prodaji hotelskih kapaciteta pomoću ovog kanala prodaje. Ovde se pre svega misli na relativno ograničenu platformu za rezervisanje koja može da prikaže samo određenu količinu informacija o hotelu i cenama što ograničava prodaju u slučaju da hotelska politika podrazumeva svakodnevnu promenu cena za sve tipove soba.

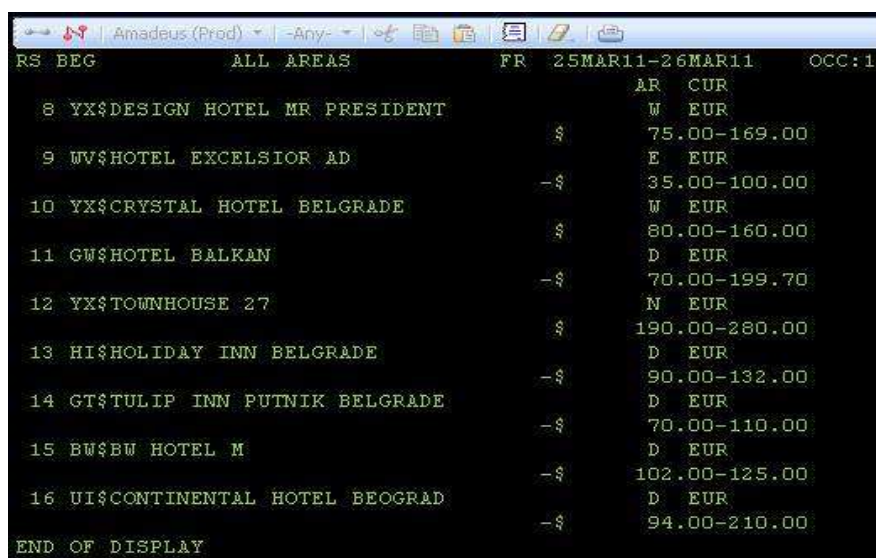
Usklađivanje CRS-a i GDS-a je bio komplikovan i dugotrajan proces zbog činjenice da je svaki hotel i GDS imao sopstvene procedure i protokole koji nisu bili međusobno kompatibilni. Za prevazilaženje ovih barijera zaslužne su tzv. Switch kompanije WizCom i THISCO (Pegasus Solution), nastale kako bi obezbedile interfejs između različitih sistema. Ove kompanije su razvile univerzalni priključak koji povezuje hotelske rezervacione sisteme sa velikim GDS-ima kao što su Galileo i SABRE i koje turistički agenti koriste da naprave on-line rezervaciju putovanja. Switch kompanije omogućile su distribuciju hotelskih kapaciteta na GDS-u i na taj način, uz minimalne troškove, omogućile uvećanje profita hotelijerima. Ovi sistemi se kontrolišu putem Extraneta gde se

²⁹ Bakić O., Marketing u turizmu, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010; str.97.

mogu na dnevnom nivou menjati informacije o hotelu, raspoloživim kapacitetima, ceni, paketima, napravljenim rezervacijama, otkazima, itd.

Slika 17:

Prikaz beogradskih hotela na GDS-u



RS	BEG	ALL AREAS	FR	25MAR11-26MAR11	OCC:1
8	YX\$DESIGN HOTEL MR PRESIDENT			W EUR	
			\$	75.00-169.00	
9	WV\$HOTEL EXCELSIOR AD			E EUR	
			-\$	35.00-100.00	
10	YX\$CRYSTAL HOTEL BELGRADE			W EUR	
			\$	80.00-160.00	
11	GW\$HOTEL BALKAN			D EUR	
			-\$	70.00-199.70	
12	YX\$TOWNHOUSE 27			N EUR	
			\$	190.00-280.00	
13	HI\$HOLIDAY INN BELGRADE			D EUR	
			-\$	90.00-132.00	
14	GT\$TULIP INN PUTNIK BELGRADE			D EUR	
			-\$	70.00-110.00	
15	BW\$BW HOTEL M			D EUR	
			-\$	102.00-125.00	
16	UI\$CONTINENTAL HOTEL BEOGRAD			D EUR	
			-\$	94.00-210.00	
END OF DISPLAY					

Izvor: Great Hotels of the World (GHO)/pristupljeno sistemu u februaru 2011.godine.

Na Slici 17 pokazano je na konkretnom primeru kako su predstavljeni smeštajni kapaciteti Beogradskih hotela povezanih sa GDS-om. Ovo je osnovni prikaz hotela koji putnički agent može da vidi kada u mesto za pretragu unese Beograd kao željenu destinaciju. U levoj koloni mogu se videti nazivi hotela dok se u desnoj nalazi raspon cene soba, od najniže do najviše.

Analizirajući prethodnu sliku, jasno se vidi jednostavnost platforme GDS-a, jer agent ne može videti detaljnije informacije o hotelima kao što su lokacija, kategorija, ukupan broj i tipove soba, informacije o uslugama koje su uključene u cenu, itd. Upravo ovaj podatak predstavlja najveći problem u operativnom radu turističkim agentima, jer je potrebno dosta vremena da agent pregleda svaki hotel i svaki tip sobe pojedinačno pre nego što napravi rezervaciju za svog klijenta. Detaljniji prikaz hotelske ponude agent može dobiti tek ako odluči da pregleda informacije o svakom hotelu pojedinačno.

Budući da je sam sistem vrlo jednostavan, poželjno je da hoteli nemaju previše nivoa cena i tipova soba povezanih na GDS budući da agenti obično nemaju dovoljno vremena da pregledaju više od jednog prikaza po hotelu pre pravljenja rezervacije. Samim tim i ponuda hotela može delovati prenatrpano i konfuzno. Česta je pojava da hoteli žele da predstave sve svoje kapacitete i različite cene na GDS-u kako bi povećali konkurentnost na tržištu, dok zapravo postižu sasvim suprotan efekat. Više se preporučuje definisanje par tipova soba, (npr. single, double i superior) i nivoa cena, npr. regularna i

promotivna. Na taj način agent može brzo i jednostavno da odluči koji tip sobe želi da rezerviše i po kojoj ceni, nakon samo jednog prikaza.

Kada agent napravi rezervaciju za određeni tip sobe, hotelu se automatski, elektronskim putem šalje potvrda rezervacije koja sadrži sve neophodne detalje: tip i cena rezervisane sobe, paket usluga koje su uključene u cenu noćenja (doručak, takse, osiguranje, korišćenje interneta, itd.), datum prijavljivanja / odjavljivanja gosta, lični podaci, podaci kreditne kartice kojom gost ili agencija garantuju rezervaciju, kao i eventualni specijalni zahtevi (nepušačka / pušačka soba, mirna soba, soba sa posebnim pogledom, itd.).

Upoređivanjem ovakvog, savremenog načina rezervisanja hotela putem GDS-a i načina rezervisanja smeštaja tokom 60-ih i 70-ih godina prošlog veka putem telefona i faksa, može se bez sumnje zaključiti da i pored navedenih nedostataka GDS predstavlja neophodan kanal prodaje hotelskog proizvoda današnjice.

Na sledećem primeru mogu se videti smeštajni objekti Srbije predstavljeni na GDS-u (Slika 18).

Slika 18:

Prikaz smeštajnih kapaciteta Srbije na GDS-u

RS	BEG	ALL AREAS	MO	13SEP10-14SEP10	OCC:1
				AR CUR	
1	HY\$HYATT	REGENCY BELGRADE		S EUR	
			-\$	204.00-1605.00	
2	WV\$HOTEL	EXCELSIOR AD		E EUR	
			-\$	85.00-85.00	
3	YX\$EPOQUE	BOUTIQUE VILA JELENA		S EUR	
			\$	200.00-2500.00	
4	YX\$SLAVIJA	LUX HOTEL BELGRADE		E EUR	
			\$	123.00-174.00	
5	YX\$ELEGANCE	HOTEL BELGRADE		S EUR	
			\$	62.00-140.00	
6	YX\$KONAK	KNEZEVINA		N EUR	
			\$	64.00-74.00	
7	ON\$ZIRA	HOTEL		D EUR	
			-\$	102.00-175.00	
8	YX\$LUXOTEL	ZRENJANIN		N EUR	
			\$	67.00-135.00	
9	YX\$ZELEZNICAR	KONACISTE		N EUR	
			\$	59.00-69.00	



10	UZ\$PRESTIGE HOTEL		S	EUR	
		-\$			90.00-90.00
11	YX\$LAV HOTEL BELGRADE		N	EUR	
		\$			78.00-133.00
12	YX\$ZENEVA HOTEL KRAGUJEVAC		S	EUR	
		\$			57.00-153.00
13	YX\$B KLUB HOTEL		N	EUR	
		\$			86.00-96.00
14	YX\$REZIME RESIDENCE HOTEL		N	EUR	
		\$			157.00-203.00
15	YX\$NACIONAL HOTEL		N	EUR	
		\$			60.00-70.00
16	YX\$CENTAR HOSTEL		N	EUR	
		\$			87.00-103.00
17	UI CONTINENTAL HOTEL BEOGRAD		D	EUR	
		-			105.00-230.00
18	GW\$HOTEL BALKAN		D	EUR	
		-\$			118.00-210.00
19	YX\$CENTRAL STATION HOSTEL		N	EUR	
		\$			72.00-107.00
20	YX\$CAR HOTEL SMEDEREVO		S	EUR	
		\$			58.00-108.00
21	YX\$ZELENGORA HOTEL KRAGUJEVAC		S	EUR	
		\$			90.50-161.00
22	YX\$BELGRADE CITY HOTEL		E	EUR	
		\$			49.00-67.00
23	YX\$REZIME CROWN HOTEL		E	EUR	
		\$			226.00-238.00
24	YX\$TAS HOTEL		S	EUR	
		\$			54.00-64.00
25	YX\$DJERDAN HOTEL KRALJEVO		S	EUR	
		\$			53.00-75.00
26	YX\$PRESIDENT HOTEL BELGRADE		N	EUR	
		\$			156.00-166.00
27	YX\$SKALA HOTEL		N	EUR	
		\$			91.00-101.00
28	YX\$BOARDING HOUSE SVETI GEORGIJE		N	EUR	
		\$			58.00-68.00
29	BW\$BEST WESTERN HOTEL SUMADIJA		S	EUR	
		-\$			113.00-159.00
30	YX\$SLAVIJA HOTEL BELGRADE		N	EUR	
		\$			64.00-108.00
31	YX\$ZLATNIK HOTEL BELGRADE		N	EUR	
		\$			154.00-251.00
32	YX\$KASINA HOTEL BELGRADE		E	EUR	
		\$			67.00-160.00
33	YX\$VILLA KALEMEGDAN		W	EUR	
		\$			135.00-145.00
34	YX\$HOTEL NOVI SAD		N	EUR	
		\$			90.00-123.00
35	YX\$DESIGN HOTEL MR PRESIDENT		W	EUR	
		\$			85.00-169.00
36	YX\$PARK HOTEL BELGRADE		N	EUR	
		\$			70.00-80.00



37	HI\$HOLIDAY INN BELGRADE	D	EUR
		-\$	152.88-210.00
38	UI MOSKVA HOTEL	N	EUR
		-	82.00-298.00
39	YX\$CITY CODE HOTEL BELGRADE	S	EUR
		\$	131.00-141.00
40	YX\$PREZIDENT HOTEL CACAK	S	EUR
		\$	55.00-88.00
41	YX\$PATRIA HOTEL SUBOTICA	N	EUR
		\$	66.00-178.00
42	YX\$CITY HOTEL	N	EUR
		\$	75.00-85.00
43	YX\$BELGRADE HOSTEL	N	EUR
		\$	48.00-121.00
44	YX\$ROYAL HOTEL KRAGUJEVAC	N	EUR
		\$	75.00-85.00
45	YX\$SIRMIMUM HOTEL SERBIA	N	EUR
		\$	50.00-90.00
45	YX\$SIRMIMUM HOTEL SERBIA	N	EUR
		\$	50.00-90.00
46	YX\$TADZ HOTEL	S	EUR
		\$	65.00-75.00
47	YX\$TOWNHOUSE 27	N	EUR
		\$	190.00-280.00
48	YX\$BEOGRAD HOTEL	N	EUR
		\$	65.00-101.00
49	GW\$BALKAN HOTEL GARNI	S	EUR
		-\$	45.00-130.00
50	YX\$HOTEL N	S	EUR
		\$	54.00-115.00
51	YX\$VOJVODINA HOTEL ZRENJANIN	N	EUR
		\$	76.00-165.00
52	YX\$QUEENS SUITE	E	EUR
		\$	120.00-120.00
53	YX\$OZREN HOTEL NISKA SPA	S	EUR
		\$	52.00-86.00
END OF DISPLAY			

Izvor: Great Hotels of the World (GHO)/pristupljeno sistemu u septembru 2010.godine.

Iz gornjeg prikaza može se zaključiti da je prisustvo smeštajnih kapaciteta Srbije na GDS-u još uvek nedovoljno da bi se uspešno prodavala destinacija putem ovog kanala, budući da je u septembru 2010. godine bilo priključeno ukupno 53 smeštajna objekta, od čega 34 hotela i 3 hostela u Beogradu, svega 2 hotela u Novom Sadu, 3 u Kragujevcu i uglavnom po 1 hotel u drugim gradovima Srbije (Kraljevo, Smederevo, Čačak, Zrenjanin, itd.).

Menadžment svih hotela koji nisu povezani sa GDS-om samo prividno održava visoku cenu smeštaja jer se odobrava provizija turističkim agencijama koje bi rezervisale smeštaj na ovaj način, a zapravo dugoročno gubi potencijalne partnere, rezervacije i naravno profit. Neretko se dešava da turistička agencija pronade hotel upravo putem ovog kanala prodaje i odluči da ga kontaktira direktno kako bi rezervisala čak i veći broj soba od onog vidljivog u sistemu. Sledi da svaki hotel koji odluči da ne prodaje svoje kapacitete na ovaj način gubi kako individualne tako i grupne rezervacije.

4.3. POSREDOVANJE MARKETINŠKIH KONZORCIJUMA IZMEĐU HOTELA I GDS-A

Bez obzira na navedene prednosti distribucije hotelskog proizvoda putem GDS-a, mali nezavisni hoteli kojima je ovaj kanal prodaje preko potreban, često nisu u mogućnosti da se povežu sa njim, pre svega zbog visokih troškova implementacije CRS-a i njihove međusobne sinhronizacije operacija. Čak i oni hoteli koji imaju instalirane sopstvene rezervacione sisteme uglavnom ne mogu da promovišu svoj proizvod i uslugu putem GDS-a zbog nedovoljne sofisticiranosti ugrađenih sistema. Tada je neophodno pronaći odgovarajuću kompaniju koja će biti posrednik između hotela i Switch kompanije, preko koje će se hotelski proizvod povezati na GDS.

Posredničke kompanije su zapravo marketinški konzorcijumi koji nude čitav set usluga malim hotelima, povezuju ih međusobno kao da su svi deo jednog hotelskog lanca i na taj način zajedno nastupaju na međunarodnom turističkom tržištu. Njihova globalna poslovna orijentacija zasniva se na korišćenju savremenih informacionih tehnologija, povezivanju sa globalnim distribucionim sistemom, elektronskom poslovanju i pristupu brojnim kanalima prodaje. **Najvažnije poslovne operacije marketinških konzorcijuma mogu se grupisati na³⁰:**

- **Prodaju i rezervacioni sistem,**
- **Marketing aktivnosti,**
- **Saradnju sa turističkim agencijama / turoperatorima i avio-kompanijama,**
- **Savetodavne i aktivnosti podrške.**

Prednosti povezivanja nezavisnih hotela sa ovakvim konzorcijumom detaljnije se mogu objasniti na konkretnom primeru. U nastavku će biti predstavljena jedna od vodećih svetskih kompanija za posredovanje u prodaji i marketingu, **Great Hotels of the World (GHOTW)**, koja trenutno zauzima 4.mesto na rang listi svetskih konzorcijuma, po broju soba koje ima u svom sastavu (Tabela 2, str.13).

GHOTW je globalna kompanija koja omogućava hotelske rezervacije, usluge prodaje i marketinga, za ekskluzivna mala i nezavisna hotelska preduzeća. Članove konzorcijuma podjednako predstavlja na tržištu poslovnih i podsticajnih (incentive) putovanja, kao i na tržištu putovanja radi odmora. U svom sastavu ima više od 890 hotela i hotelskih kompleksa širom sveta i nudi kompletnu uslugu prodaje i promocije hotela³¹.

Iako je njihova primarna funkcija predstavljanje hotela na svim većim globalnim distribucionim sistemima (Sabre, Galileo, Worldspan and Amadeus), konzorcijumi nude i brojne dodatne usluge kao što su menadžment on-line kanala prodaje, menadžment tražnje, hotelski marketing, pribavljanje izveštaja o on-line aktivnostima, itd. U nastavku će biti objašnjeno nekoliko veoma važnih usluga ovih kompanija koje značajno mogu povećati profit hotela.

³⁰ Čačić K., Poslovanje hotelskih preduzeća, Univerzitet Singidunum, Beograd 2010., str.78.

³¹<http://www.ghotw.com>/posećeno u februaru 2013.godine.

- Konstruisanje Booking Engine-a

Koristeći Booking Engine koji se implementira na web stranicu hotela, vrše se rezervacije smeštajnih kapaciteta, restoranskih usluga, transfera hotelskim automobilima i još mnogo usluga, u zavisnosti od ponude samog hotela. Sve je veći broj putnika koji rezervišu svoj smeštaj putem interneta, a najčešće se odlučuju za pravljenje rezervacije upravo na samoj web stranici hotela.

Booking Engine je postao nezamenljiv kada je u pitanju internet prodaja jer omogućava budućim gostima da u par koraka provere raspoloživost soba za određeni datum, cenu sobe i pratećih usluga, eventualne specijalne pakete i promocije koje su u ponudi i istog trenutka naprave rezervaciju. Kao dodatnu mogućnost gosti mogu da navedu i specijalne zahteve vezane za uslugu koju očekuju u hotelu (nepušačka soba, dodatni ležaj, krevetac za bebu, itd.) i odmah po izvršenoj rezervaciji dobijaju potvrdu bez čekanja.

Pre uvođenja ovakvog sistema rezervisanja mnogi hoteli imali su na svojim web stranicama tzv. rezervacioni formular u koji gosti upisuju svoje podatke, željeni tip sobe, datum dolaska / odlaska, koji zatim šalju hotelu putem email-a na dalju obradu. Hotelskom osoblju je u proseku trebalo od 24 h do 48 h da odgovori na ovakav upit, što u 21.veku predstavlja predugo i bespotrebno čekanje. Veliki broj malih hotela još uvek ima ovakav formular za pravljenje rezervacija i na taj način svakodnevno gube potencijalne goste koji ne žele da čekaju na potvrdu ili koji samo žele da provere raspoloživost i cenu sobe za određeni datum.

Slika 19:
Screenshoot – Booking Engine



The screenshot shows the Ghotw Booking Engine interface. It features a navigation bar at the top with links: Home, The Hotel, Booking, Rates, Accommodation, Services, The Area, and Contact Us. The main content area is divided into four numbered sections:

- 1. Select Dates:** Includes a calendar for August 2010 and September 2010. A date range is selected from August 25 to August 29, 2010.
- 2. Choose Rooms:** A dropdown menu showing room types: Standard Room, Deluxe Room, and Executive Room.
- 3. Best Available Rate:** Displays the best available rate for the selected dates and room type. It includes a "Rate Information" section with details about the rate (including breakfast and airport transfers) and a "Room Description" section.
- 4. Booking Details:** Includes a "Guest Information" section with fields for Name, Email, and Phone. It also has a "Room Facilities" section with checkboxes for various amenities. The "Total Cost" is displayed as 3460.00 EUR.

Izvor: <http://www.ghotw.com/>

- Izrada web stranice i prezentacije hotela

Informacioni sistemi predstavljaju osnovu direktne on-line promocije i snažnu podršku distribuciji savremenog hotelskog proizvoda. Izrada strategije direktnog marketinga zasniva se na pravilnom korišćenju IS radi pribavljanja potrebnih informacija o lokaciji i osnovnim podacima potrošača koji čine hotelsku ciljnu grupu³².

Sastavni deo direktnog marketinga je hotelski web-sajt, koji omogućava kontakt između gosta i hotela i čija optimizacija treba da bude među prioritetima hotelskog menadžmenta. Implementiranje složenijih oblika IS u svakodnevne operacije može biti skupo i zahtevno za manje nezavisne hotele, zbog čega je izrada kvalitetnog i interaktivnog web-sajta ključna radi povećanja prisutnosti na internetu i poboljšanja on-line promocije i prodaje.

Prilikom izrade web-stranice treba uzeti u obzir da sadržaj i ponuđene opcije moraju biti predstavljeni na način koji će korisnicima biti jednostavan (*user friendly*). Integrisanje interaktivnih karata u njenu strukturu je od izuzetne važnosti jer pruža korisnicima širok izbor dodatnih pogodnosti, kao što je na primer pregled sadržaja i ponude regiona, odnosno destinacije kojoj hotel pripada.

Savremena tehnološka rešenja omogućavaju interakciju sa gostima pre, za vreme i nakon njihovog boravka u hotelu. Na taj način gosti mogu da pošalju svoje utiske i zapažanja tokom boravka, daju savete i preporuke budućim gostima, kao i da postavljaju svoje slike sa putovanja na web-stranicu hotela. Prednosti ovakvog vida komunikacije sa gostima su neosporne imajući u vidu da će gost uvek ostati lojalan hotelu koji ceni njegovo mišljenje.

Kreiranjem optimalnog web-sajta obezbeđuje se veća "prisutnost" hotela na internetu, uspešnija konverzija pregleda u rezervacije i povećanje broja rezervacija napravljenih ovim kanalom prodaje. Marketinški konzorcijumi angažuju tim stručnjaka, tehničku podršku, i web dizajnere prilikom izrade strategije internet prodaje hotela članica, maksimalno koristeći prednosti i funkcije IS.

³² Jovanovic V., Đurđev B., Srdić Z., Stankov U., Geografski informacioni sistemi, Univerzitet u Novom Sadu i Univerzitet Singidunum, Beograd, 2012., str.140.

5. UPOTREBA INTERNETA U HOTELIJERSTVU

Pojava World Wide Web-a 90-ih godina prošlog veka dovela je promena načina poslovanja svih učesnika u turizmu, od dobavljača pa sve do potrošača. Od svih učesnika u turizmu hotelijeri najviše zaostaju sa upotrebom interneta u redovnom poslovanju. Avio-kompanije već tradicionalno imaju najrazvijenije on-line poslovanje koje je u početku bilo zasnovano pre svega na razvijanju GDS-a, a potom i na drugim načinima on-line distribucije. Ovaj trend aktivno prate i rent-a-car kompanije koje nude svoje usluge on-line, kako samostalno tako i u okviru raznih paketa turističkih usluga.

Savremena rešenja u svetu informacione tehnologije dovela su do turbulentnih kretanja na turističkom tržištu i uticala su na primenu novih strategija u domenu cena. Najvažnija posledica je primena tzv. koncepta *yield management-a*³³. Koncept je prvi put primenjen u formiranju cena u avio-industriji sa ciljem maksimiziranja prihoda po sedištu u avionu. Kompjuterski sistem sam kreira i kalkuliše cene na osnovu parametara kao što su stepen iskorišćenosti kapaciteta, stepen tražnje za konkretnim letom, itd. Tako će po pravilu cene u jutarnjim časovima biti više zbog neelastičnosti tražnje poslovnih putnika, a zatim opadati za letove koji se odvijaju sredinom dana. Iz sličnih razloga cene su više ponedeljkom, utorkom i petkom, a sredinom sedmice ili vikendom se formiraju na nižem nivou. Koncept *yield managementa* se uspešno primenjuje i u formiranju cena hotelskih soba.

Internet je nepovratno promenio svest potrošača kada je u pitanju donošenje odluka o kupovini turističkih proizvoda uzevši u obzir veću dostupnost konkurentskih proizvoda. Da bi potencijalni gost danas istražio konkurentsku ponudu dovoljno je svega par minuta, zbog čega je neophodno da svi ponuđači usluga nude najbolji odnos cena/kvalitet za svoj proizvod.

Direktna internet prodaja treba da bude osnova on-line strategije svakog hotela jer omogućava konkurentsku prednost na tržištu i smanjuje zavisnost od posrednika kao što su turističke agencije, korporativni klijenti iz regiona, turisti, itd.

5.1. E- HOTELIJERSTVO

Hotelski objekti sve više koriste informacione sisteme u svakodnevnom poslovanju radi lakšeg upravljanja i kontrole sopstvenih kapaciteta. Razvojem IS došlo je do unapređenja hotelskih operacija, a najviše promena je izvršeno u shvatanju i implementiranju marketinga pomoću različitih alata³⁴.

Posmatrano sa strane turističke tražnje, upotreba IS ne vezuje se isključivo za period boravka turiste na destinaciji. Ona počinje u periodu planiranja putovanja, istraživanjem potencijalnih destinacija putem interneta u mestu boravka turiste, i traje sve do njegovog povratka sa putovanja.

³³ V. Spasić i S. Čerović, Ekonomsko-finansijska analiza poslovanja preduzeća u hotelijerstvu i turizmu, Beograd, 2012., str.6

³⁴ Njeguš A., Informacioni sistemi u turističkom poslovanju, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010, str.149.

Korišćenje IS, pre svega interneta, prilikom odabira najadekvatnije destinacije za putovanje, pruža korisniku brojne pogodnosti, od kojih su najznačajnije³⁵:

- Pristup on-line prezentaciji konkretne destinacije, uključujući interaktivne mape, video sadržaje i galerije slika,
- Informacije o turističkim lokalitetima, aktuelnim kulturnim i zabavnim dešavanjima,
- Pregled ponude smeštaja i gastronomskih usluga, izleta, preporučenih načina prevoza,
- Mišljenja i prethodna iskustva turista koji su boravili na istoj destinaciji.

Jasno je da savremeni putnici (turisti kao i poslovni putnici), sve više koriste internet kao pomoć u odabiru navedenih proizvoda i usluga. Imajući to u vidu, turističke destinacije i hoteli treba da posvete posebnu pažnju izradi kvalitetnog web-sajta i sopstvenoj prezentaciji.

Ključna promena nastala upotrebom IS u hotelskom poslovanju odnosi se na pravljenje rezervacija smeštajnih kapaciteta, prelaskom sa tradicionalnog načina rezervisanja (putem telefona i faksa) na on-line buking. Sledi da svaki hotelski objekat koji ne koristi ili nedovoljno ulaže u IS svakodnevno gubi potencijalne goste i profit.

Odabirom smeštaja i prevoza na željenoj destinaciji gost podrazumeva određeni standard u korišćenju IS u samom hotelu, počevši od prijavljivanja, korišćenja svih rezervisanih usluga tokom boravka, sve do trenutka napuštanja destinacije. Podrazumeva se da gosti hotela viših kategorija neće tolerisati čekanje tokom prijavljivanja/odjavljivanja na recepciji duže od 5 minuta, da će očekivati pristup brzom internetu u celom objektu 24h, kablovsku televiziju, DVD plejer, itd.

Internet je značajno unapredio prezentaciju hotela i proces rezervisanja kapaciteta i na taj način obezbedio daleko više informacija o proizvodu potencijalnim kupcima i obrnuto, više informacija o gostima hotelskim objektima. Danas postoji široki spektar on-line mehanizama za rezervisanje i distribuciju koji nude sve relevantne informacije o hotelu kao i trenutnu potvrdu napravljene rezervacije, kako budućem gostu tako i hotelu. Korišćenjem IS hoteli su prisutni na međunarodnom turističkom tržištu i imaju mogućnost da unaprede svoju saradnju sa distributerima širom sveta. On-line buking je pogotovo pogodan za poslovne putnike koji često putuju i nemaju vremena da čekaju na potvrdu rezervacije putem telefona ili faksa.

5.2. INTERNET PRODAJA HOTELSKOG PROIZVODA

Sve više hotelskih objekata svakodnevno koristi prednosti interneta u pogledu marketinga i prodaje kako bi povećali prihod na osnovu relativno niskih troškova rezervacije. Svi hotelski lanci i većina hotela u svetu svakodnevno proširuje svoje prisustvo na internetu putem web-stranice sa mogućnostima direktnog pravljenja on-line rezervacije.

³⁵ Jovanovic V., Đurđev B., Srđić Z., Stankov U., Geografski informacioni sistemi, Univerzitet u Novom Sadu i Univerzitet Singidunum, Beograd, 2012., str.141.

Manji, porodični hoteli propuštaju priliku da koriste internet za dobijanje rezervacija iz nekoliko razloga³⁶:

- Nedovoljna kompjuterska pismenost vlasnika i menadžmenta,
- Nedostatak znanja iz oblasti marketinga,
- Visoka cena implementiranja IS,
- Troškovi zapošljavanja obučenog osoblja,
- Nedostatak standardizacije poslovnih procesa.

Hoteli koji u svoju marketing strategiju nisu uključili prisustvo na internetu, u današnje vreme razvijenih IS, smatraju se praktično nevidljivim za svoje potencijalne goste i partnere širom sveta. Posledično postaju sve više zavisni od posrednika i okruženja u pogledu prodaje i mogu izgubiti značajan deo profita. Vremenom će svi hoteli morati da u svoje redovno poslovanje uključe IS da ne bi potpuno nestali sa tržišta, i što pre dođe do toga manje će štete naneti sopstvenom biznisu.

Pored kreiranja kvalitetnog i sadržajnog web-sajta sa mogućnošću on-line rezervacije, prisustvo na partnerskim web-stranicama može pomoći u pozicioniranju hotelskog proizvoda na međunarodnom tržištu. Posredovanje putem interneta u prodaji hotelskih kapaciteta mogu obavljati *partnerske web stranice*, kao i sve brojniji *on-line turoperator* među kojima vlada jaka konkurencija na turističkom tržištu. Neke od najpoznatijih partnerskih web-stranica su Booking.com, HRS, Hotel.de, Venere.net a u nastavku će biti objašnjeno poslovanje jedne od najpoznatijih.

- **Booking.com**

Booking.com je vodeća on-line hotelska rezervaciona agencija po broju noćenja, sa više od 135,000 hotela u svojoj ponudi širom sveta, i preko čije web-stranice se svaki dan napravi 500,000 rezervacija.³⁷ Navedena posećenost stranice je razumljiva budući da je prevedena na čak 41 jezik i u svojoj ponudi ima hotele iz 186 zemalja sveta. Agencija je osnovana 1996. godine i posluje podjednako sa malim porodičnim hotelima kao i sa luksuznim hotelskim objektima i hotelskim lancima.

Ključne prednosti koje ova kompanija pruža svojim korisnicima su: najniža cena smeštaja, nenaplaćivanje usluge pravljenja rezervacije i sigurnost privatnih podataka korisnika. Navedene prednosti predstavljaju ujedno i glavni razlog za uspeh ove kompanije. Već je objašnjeno zašto sve veći broj putnika rezerviše smeštaj putem interneta, a njihov cilj je da pronađu što bolju ponudu i najnižu cenu smeštaja. Uz veliki broj internet kanala prodaje veoma je ambiciozno obećavati korisnicima najnižu cenu smeštaja. Na koji način Booking.com to omogućava?

³⁶ Njeguš A., Informacioni sistemi u turističkom poslovanju - predavanja, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010.

³⁷ <http://www.booking.com/posećeno> u aprilu 2013.godine.

Da bi hotel počeo saradnju sa ovom agencijom mora da potpiše ugovor u kome garantuje da korisnik neće moći da pronađe bolju ponudu na internetu od one koja se nudi na Booking.com. Vrš se redovne kontrole poštovanja ove stavke ugovora tako što se na dnevnom nivou upoređuju cene na više partnerskih stranica. Ukoliko se utvrdi da, za slučajno odabran datum, postoji isti tip sobe ponuđen po nižoj ceni na nekom drugom kanalu, šalje se opomena hotelu da nije ispoštovan ugovor i da provere cene ponuđene putem ostalih kanala prodaje. Na taj način se stvara poverenje kod korisnika jer oni znaju da nigde drugde neće naći bolju ponudu.

Da bi korisnik napravio rezervaciju on mora da dostavi Booking.com-u određene privatne podatke kao što su puno ime, adresa, telefon, e-mail i najvažnije, mora da upiše detalje kreditne kartice kojom garantuje rezervaciju u slučaju nepojavljivanja u hotelu. Kako bi se izbeglo otkrivanje detalja kreditne kartice, potvrda rezervacije koja se šalje hotelu stiže isključivo putem faksa, nikako elektronskim putem.

Budući da korisnici ne plaćaju uslugu vršenja rezervacije, tačnije Booking.com ne zarađuje od korisnika, onda je jasno da hotel mora da plati određenu sumu za priključenje na web stranicu i proviziju za svaku napravljenu rezervaciju. Provizija koju hoteli plaćaju može da varira ali najčešće iznosi 15% od cene sobe, odnosno planiranog boravka. Ako se uzme u obzir da hoteli inače plaćaju toliku proviziju klasičnim turističkim agencijama, a da njihov katalog ne može da pregleda 30 miliona potencijalnih putnika mesečno kao što je slučaj sa posmatranom agencijom, sledi da je poslovanje sa ovakvim partnerom od izuzetne koristi hotelu. Preko 2,8 miliona noćenja se rezerviše na nedeljnom nivou, a Booking.com ujedno promoviše hotel i kroz sopstvenu mrežu on-line partnera kojih ima preko 5,000³⁸.

Uloga partnerskih web stranica u prodaji hotelskog proizvoda je podjednako značajna kao i uloga on-line turoperatora. Neki od vodećih su Hotelbeds, GTA, Jacob i Go Global a u nastavku će njihovo poslovanje biti objašnjeno na primeru kompanije Hotelbeds.

- **Hotelbeds**

Hotelbeds je on-line turoperator koji sarađuje sa više od 3300 turoperatora u 102 zemlje sveta i u svojoj ponudi ima preko 30000 hotela³⁹. Osim hotela, Hotelbeds sarađuje i sa hostelima, vilama, apartmanima, kategorije od 1 do 5 zvezdica i svi su predstavljeni na 9 svetskih jezika. On-line turooperatori imaju dva kanala distribucije hotelskog proizvoda, B2B (Business to Business) i B2C (Business to Customer).

U slučaju B2B poslovanja hotel je u obavezi da kompaniji posredniku, u ovom slučaju Hotelbeds, ponudi turooperatorske neto cene koje su u proseku 25% niže od regularnih recepcijskih cena. Nakon toga, Hotelbeds dalje distribuira hotelske cene svojim partnerima, uglavnom turističkim agencijama i turoperatorima, po ceni 15% nižoj od regularne cene smeštaja. Na taj način partnerska

³⁸ <http://www.booking.com>/posećeno u aprilu 2013.godine.

³⁹ Prezentacija kompanije Hotelbeds u Turističkoj Organizaciji Srbije, u Beogradu, 2011.godine

kompanija ostvaruje profit od svake prodate sobe, a cene koje nudi su i dalje konkurentne na tržištu i ostavljaju dovoljno prostora da njihov partner ima svoj procenat zarade od svake rezervacije.

Ako se uspostavi B2C saradnja, Hotelbeds predstavlja hotel na svom web site-u po regularnoj recepcijskoj ceni, dok istovremeno za svaku ostvarenu rezervaciju ostvaruje pravo na proviziju, najčešće u iznosu od 15% od cene sobe, odnosno rezervacije.

Kombinovanjem B2B i B2C kanala prodaje ostvaruje se značajno prisustvo hotelskog proizvoda na međunarodnom turističkom tržištu i povećava se prodaja, odnosno profit hotela.

Ovakve kompanije nude niz mogućnosti za saradnju tako da pored standardnih ugovora sa hotelima o kojima je bilo reči, ovim putem mogu se prezentovati različiti paketi hotelskih usluga, specijalne ponude i cene tokom promotivnih perioda, itd. Većina kompanija posrednika ima mogućnost da smeštajne kapacitete prodaje i putem GDS-a što predstavlja dodatnu povoljnost, kako za njih, tako i za hotele jer im uvećava on-line prisustvo.

6. ZAKLJUČAK

Prethodna istraživanja pokazuju osnovne prednosti upotrebe IS u hotelskom poslovanju i na koji način se mogu upotrebiti za unapređenje hotelskog poslovanja i uvećanje profita. Nameće se zaključak da hoteli širom sveta sve više koriste IS u svojim svakodnevnim operacijama i taj trend će se svakako nastaviti razvojem tehnologije. Pokazano je na koji način hoteli danas koriste savremenu tehnologiju za internacionalizaciju poslovanja, uz sve intenzivniju upotrebu predstavljenih softvera radi postizanja lojalnosti gostiju i poboljšanja kvaliteta pruženog proizvoda.

Stepen inovacija u oblasti hotelijerstva, kao i informacionih tehnologija uopšte, nesumnjivo je povezan sa stanjem svetske ekonomije i globalnim trendovima. Još uvek aktuelna svetska ekonomska kriza pogađa tržište Evrope i Amerike, što intenzivira značaj ulaganja i orijentisanja velikih lanaca na tržišta u razvoju kao što su Kina, Indija i zemlje Pacifika. Osim ekonomske krize, prisutan je i niz drugih negativnih faktora kao što su teroristički napadi i epidemije, koji postavljaju konstantne izazove u pogledu strategije poslovanja pred hotelijere širom sveta.

Promene u savremenom hotelskom poslovanju ogledaju se u trendu internacionalizacije poslovanja radi uspostavljanja standarda kvaliteta usluga i prepoznatljivog imidža na globalnom turističkom tržištu. U takvim uslovima dolazi do njihovog udruživanja i formiranja različitih vrsta strategijskih alijansi među svim nosiocima turističke ponude, čija se ekspanzija očekuje i u budućem periodu. Poslovanjem u okviru grupe ili jednog od oblika marketinškog konzorcijuma omogućava se njihov opstanak na turbulentnom međunarodnom turističkom tržištu.

Hotelska industrija još uvek ne koristi sve mogućnosti koje informacioni sistemi pružaju, budući da se većina rezervacija i dalje pravi direktno putem dopisa ili telefona, a u manjoj meri preko GDS-a, rezervacionih sistema i interneta. Avio-kompanije i rent-a-car agencije širom sveta svakodnevno unapređuju svoju on-line distribuciju i to direktno, prevazilazeći GDS i prihvatajući internet kao glavni kanal distribucije svog proizvoda.

Implementiranje sofisticirane tehnologije u hotelsko poslovanje predstavlja skup proces koji podrazumeva zapošljavanje kadrova obučениh za kreiranje multimedijalnih sadržaja za prezentaciju objekta i kontrolisanje velikih količina informacija dostupnih korisnicima on-line prilikom procesa pravljenja rezervacije. Sledi da buduće investicije hotelskih lanaca treba da budu usmerene ka on-line marketingu na nivou kompanije, kao i pojedinačnih hotelskih preduzeća koji posluju u okvirima tog brenda. Istovremeno, neophodno je podići svest zaposlenih u hotelijerstvu o svim prednostima upotrebe IS u okviru svakodnevnih hotelskih operacija, kako bi se osigurao maksimalan profit preduzeća.

SPISAK TABELA I SLIKA

Tabela 1: Rang lista 15 najvećih hotelskih lanaca sveta

Tabela 2: Rang lista 15 najvećih svetskih konzorcijuma po broju soba

Tabela 3: Hotelske korporacije rangirane po broju zemalja u kojima su prisutne

Tabela 4: Rang lista 10 najvećih hotelskih lanaca - davaoca franšize

Tabela 5: Rang lista kompanija koje upravljaju najvećim brojem hotela

Tabela 6: Faktori hotelskog poslovanja

Slika 1: Screenshoot MICROS-Opera

Slika 2: Screenshoot Opera PMS

Slika 3: Screenshoot Guest Trial Balance Report

Slika 4: Screenshoot Journal by Transaction Code Report

Slika 5: Screenshoot Financial Transactions with Generates Report

Slika 6: Screenshoot Journal by Cashier and Article Code Report

Slika 7: Screenshoot Cashier Audit Report

Slika 8: Screenshoot Credit Limit Report

Slika 9: Screenshoot Credit History Report

Slika 10: Screenshoot Delphi Daily Schedule

Slika 11: Screenshoot – Delphi GRC / Function Diary

Slika 12: Screenshoot – Delphi Account Manager

Slika 13: Screenshoot – Delphi Group Availability

Slika 14: Screenshoot – Delphi Banquet Availability

Slika 15: Screenshoot – Delphi Auto Traces

Slika 16: Učešće GDS-a na svetskom tržištu

Slika 17: Prikaz beogradskih hotela na GDS-u

Slika 18: Prikaz smeštajnih kapaciteta Srbije na GDS-u

Slika 19: Screenshoot – Booking Engine

LITERATURA

1. Olsen M., Zhao J., Handbook of Hospitality Strategic Management, Elsevier, 2008
2. Čačić K., Poslovanje hotelskih preduzeća, Univerzitet Singidunum, Beograd 2010.
3. Vuković I., Karakteristike razvoja hotelskih lanaca, Univerzitet Singidunum 2011.
4. Svorcan N, Međunarodni hotelski lanci, autorizovana skripta, Viša hotelijerska škola, Beograd, 2005.
5. Hotels, jul /avgust 2013.
6. Svorcan N., Međunarodni hotelski lanci, Visoka hotelijerska škola strukovnih studija, Beograd, 2009.
7. WTO: Tourism in the Age of Alliances, Mergers and Acquisitions, Madrid, 2002.
8. Unković S., Međunarodni turizam u uslovima ekonomske krize sa posebnim osvrtom na Jugoistočnu Evropu, Singidunum Revija br.6, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009.
9. Njeguš A., Informacioni sistemi u turističkom poslovanju, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010.
10. Buhalis D., e Tourism – Information technology for strategic tourism management, 2003.
11. Bakić O., Marketing u turizmu, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010.
12. Jovanovic V., Đurđev B., Srđić Z., Stankov U., Geografski informacioni sistemi, Univerzitet u Novom Sadu i Univerzitet Singidunum, Beograd, 2012.
13. V. Spasić i S. Čerović, Ekonomsko-finansijska analiza poslovanja preduzeća u hotelijerstvu i turizmu, Beograd, 2012.
14. Podaci Great Hotels of the World (GHO) – interna dokumentacija
15. Podaci Hotelbeds – interna dokumentacija
16. [http://www.micros-fidelio.eu/solutions/Opera-Property Management Systems/](http://www.micros-fidelio.eu/solutions/Opera-Property-Management-Systems/)
17. <http://learn.newmarketinc.com/delphi/>
18. <http://www.ghotw.com/>
19. <http://www.booking.com>