

# **Analýza spokojenosti zákazníků Sanatoria MIRAMARE, s. r. o.**

Zuzana Talašová

---

Bakalářská práce  
2012



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Vyšší odborná škola ekonomická  
akademický rok: 2011/2012

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Zuzana TALAŠOVÁ**  
Osobní číslo: **M090395**  
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Marketing**

Téma práce: **Analýza spokojenosti zákazníků Sanatoria  
MIRAMARE, s. r. o.**

Zásady pro vypracování:

Úvod

### I. Teoretická část

- Prostudujte odbornou literaturu týkající se marketingu služeb, spokojenosti zákazníka a SWOT analýzy.

### II. Praktická část

- Proveďte analýzu dat z firmou vytvořeného dotazníku.
- Vyhodnoťte spokojenost zákazníků s kvalitou služeb.
- Vytvořte návrh pro zvýšení spokojenosti zákazníků a vyhodnoťte realizaci jednotlivých alternativ.

Závěr

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

FORET, Miroslav. 2008. Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky. Vyd. 1. Brno: Computer Press, ISBN 978-80-251-2183-2.

KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. 2006. Strategické řízení: teorie pro praxi. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-717-9453-8.

KOTLER, Philip. 2001. Marketing management. 10. rozš.vyd. Praha: Grada, ISBN 80-247-0016-6.

SVĚTLÍK, Jaroslav. 2003. Marketing a reklama. Vyd. 1. Ve Zlíně: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, ISBN 80-731-8140-1.


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

Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Klára Masařová**  
EXT.


Datum zadání bakalářské práce: **16. března 2012**

Termín odevzdání bakalářské práce: **27. dubna 2012**

Ve Zlíně dne 6. dubna 2012

  
PaedDr. Josef Rydlo  
ZŠŠ. děkanka



  
doc. Ing. Jaroslav Světlík, Ph.D.  
ZŠŠ. ředitel ústavu

# PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby<sup>1</sup>;
- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému;
- na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3<sup>2</sup>;
- podle § 60<sup>3</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

---

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

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

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

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

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

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



- podle § 60<sup>4</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

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

Ve Zlíně .....

.....

---

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

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

## **ABSTRAKT**

Bakalářská práce je zaměřena na analýzu spokojenosti zákazníků Sanatoria Miramare, s. r. o. Společnost poskytuje lázeňské služby ve třech ubytovacích zařízeních. Cílem práce je zhodnocení spokojenosti návštěvníků hotelových komplexů Miramare, Vily Antoanety a Vily Valašky s následným návrhem na zvýšení spokojenosti klientů. Spokojenost byla měřena na základě vyhodnocení dotazníku. Práce je rozdělena na dvě hlavní části, teoretickou a praktickou. Teoretická část se zabývá literárními poznatky týkajícími se marketingu služeb, SWOT analýzy a spokojenosti zákazníků. V praktické části je popsána charakteristika hotelů Sanatoria Miramare, s. r. o., s nabídkou jejich služeb. Dále praktická část rozebírá jednotlivé typy dotazníků, které jsou rozděleny do dvou částí, zvláště pro komplex Miramare a Vily Antoanetu a Valašku. Nakonec je uveden konečný návrh na zvýšení spokojenosti zákazníků, a zhodnocení možnosti uskutečnění plánu.

**Klíčová slova:** Marketing služeb, služby, marketingový mix služeb, SWOT analýza, spokojenost zákazníka

## **ABSTRACT**

The bachelor thesis is focused on analysis of satisfaction of customers in Sanatorium Miramare, s. r. o. The company provides spa services in three accommodation facilities. The aim of this thesis is to assess satisfaction of visitor of hotel complexes Miramare, Vila Antoaneta and Vila Valaška, followed by proposal of improvement of client's satisfaction. Satisfaction was measured on the basis of evaluation questionnaire. The thesis is divided into two main parts, theoretical and practical. The theoretical part deals with literature knowledge about marketing of services, SWOT analysis and customer satisfaction. In practical part are described characteristics of Sanatorium Miramare, s. r. o. hotels with offer of their services. Practical part also deals with different types of questionnaires, which are divided into the two groups, one for Miramare and the other for Villas Antoaneta and Valaška. At the end is proposed final project on increasing of customers satisfaction and evaluation of the ability of realization of the plan.

**Keywords:** marketing services, services, SWOT analysis, customer satisfaction

V první řadě chci poděkovat Mgr. Kláře Masařové za odborné vedení práce, vstřícnost, ochotu a veškerý čas, který mi věnovala.

Dále děkuji doc. Ing. Jaroslavu Světlíkovi, Ph.D. za cenné rady a ochotu při konzultacích. Děkuji také pracovníkům Sanatoria Miramare, s. r. o., za poskytnuté materiály nezbytné pro vypracování bakalářské práce.

„Jsou tři typy firem: ty, které předvídají, ty, které reagují na podněty a ty, které se diví tomu, co se stalo.“

Philip Kotler

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>10</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>12</b>
<b>1 MARKETING SLUŽEB</b> .....	<b>13</b>
1.1 VLASTNOSTI SLUŽEB .....	13
1.1.1 Nehmotnost .....	14
1.1.2 Neoddělitelnost.....	14
1.1.3 Proměnlivost.....	15
1.1.4 Pomíjivost.....	15
1.1.5 Absence vlastnictví.....	16
1.2 MARKETINGOVÝ MIX PRO SLUŽBY.....	16
1.2.1 Produkt .....	16
1.2.2 Cena.....	16
1.2.3 Distribuce .....	17
1.2.4 Komunikace.....	17
1.2.5 Lidé.....	18
1.2.6 Procesy .....	19
1.2.7 Fyzické atributy.....	20
1.2.8 Produktivita a kvalita.....	20
1.3 ŘÍZENÍ KVALITY SLUŽEB.....	20
<b>2 SPOKOJENOST ZÁKAZNÍKA</b> .....	<b>22</b>
2.1 DEFINICE HODNOTY A USPOKOJENÍ ZÁKAZNÍKA .....	22
2.1.1 Hodnota pro zákazníka.....	22
2.1.2 Spokojenost zákazníka .....	22
2.1.3 Nespokojený zákazník.....	24
2.1.4 Nespokojený zákazník, spokojený a potěšený zákazník.....	24
2.2 LOAJALITA ZÁKAZNÍKA .....	24
2.3 OČEKÁVÁNÍ ZÁKAZNÍKA .....	25
2.4 POTŘEBA UDRŽET SI ZÁKAZNÍKA .....	25
2.5 SLEDOVÁNÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA .....	26
<b>3 SWOT ANALÝZA</b> .....	<b>27</b>
3.1 ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ (PŘÍLEŽITOSTÍ A HROZEB).....	27
3.2 ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ (SILNÝCH A SLABÝCH STRÁNEK).....	29
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>31</b>
<b>4 SANATORIUM MIRAMARE, S. R. O.</b> .....	<b>32</b>
4.1 LÁZEŇSKÝ HOTEL MIRAMARE LUHAČOVICE .....	32
4.1.1 Ubytování .....	32
4.1.2 Hotelové služby .....	32
4.1.3 Přírodní léčivé zdroje .....	33
4.1.4 Nabídka procedur .....	34
4.1.5 Restaurace .....	34
4.1.6 Služby pro firmy.....	34
4.2 VILA ANTOANETA .....	35
4.2.1 Ubytování .....	35

4.2.2	Hotelové služby .....	35
4.2.3	Nabídka wellness služeb .....	36
4.2.4	Služby pro děti.....	37
4.2.5	Restaurace .....	37
4.3	LÁZEŇSKÝ HOTEL VILA VALAŠKA .....	38
4.3.1	Historie .....	38
4.3.2	Ubytování .....	38
4.3.3	Restaurace .....	39
4.3.4	Wellness služby .....	39
<b>5</b>	<b>METODIKA PRÁCE.....</b>	<b>40</b>
<b>6</b>	<b>ROZBOR OTÁZEK DOTAZNÍKU.....</b>	<b>41</b>
<b>7</b>	<b>ANALÝZA SPOKOJENOSTI.....</b>	<b>46</b>
7.1	VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKŮ.....	46
7.1.1	Spokojenost hostů s celkovou kvalitou služeb .....	46
7.1.2	Spokojenost hostů s lázeňskými procedurami.....	49
7.1.3	Spokojenost hostů se zdravotnickým personálem.....	51
7.1.4	Spokojenost hostů s lékaři a lékařkami .....	53
7.1.5	Spokojenost hostů se stravováním .....	54
7.1.6	Spokojenost hostů s ubytováním.....	56
7.1.7	Spokojenost hostů s personálem.....	58
7.1.8	Další služby lázeňského hotelu .....	61
7.2	VYHODNOCENÍ HYPOTÉZ .....	62
<b>8</b>	<b>SWOT ANALÝZA SANATORIA MIRAMARE.....</b>	<b>64</b>
<b>9</b>	<b>NÁVRH NA ZVÝŠENÍ SPOKOJENOSTI HOSTŮ.....</b>	<b>65</b>
9.1	SOLNÁ JESKYNĚ VE VILE ANTOANETĚ .....	65
9.2	SPOLEČENSKÁ MÍSTNOST V MIRAMARE.....	66
9.3	NÁKUP NOVÝCH TELEVIZORŮ A ROZŠÍŘENÍ NABÍDKY TV PROGRAMŮ .....	67
9.4	CUKRÁRNA PRO VEŘEJNOST .....	68
9.5	BAZÉN A WHIRLPOOL V PROSTORÁCH MIRAMARE.....	69
9.6	VYUŽITÍ ZAHRADY PRO DĚTI VE VILE ANTOANETĚ .....	71
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>72</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>75</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>78</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>79</b>
	<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>80</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>81</b>

## ÚVOD

Každý majitel ubytovacího zařízení chce, aby právě jeho hotel nebo penzion byl oblíbený a měl vysokou obsazenost. A toho dosáhne tím, že hosté budou se službami spokojeni, budou se chtít vracet a podělí se o svou dobrou zkušenost s ostatními.

V době stále probíhající finanční krize a zvyšující se sazby DPH mají lidé tendence šetřit a jejich počínání je pochopitelné. Lidé nešetří jen na zboží denní potřeby, ale také na službách.

Sanatorium Miramare, s. r. o. se snaží zvyšovat návštěvnost, aniž by se snižovaly ceny služeb. Toho se dá dosáhnout tím, že bude svému zákazníkovi naslouchat a snažit se uspokojit jeho přání a potřeby takovým způsobem, aby úroveň služeb předčila jeho očekávání. Spokojený zákazník se bude rád vracet a znovu využívat jejich služeb bez ohledu na finanční krizi a odjede s pocitem, že své peníze investoval do správné oblasti.

Bakalářská práce se zabývá analýzou spokojenosti zákazníků Sanatoria Miramare, s. r. o., která vychází z rozboru dotazníků vyplňovaných zákazníky.

Hlavní cíl práce je zjistit, zda jsou zákazníci Sanatoria Miramare, s. r. o. s poskytovanými lázeňskými službami spokojeni a na základě vyhodnocení dotazníků navrhnout plán na zvýšení jejich spokojenosti. Předpokladem pro dosažení hlavního cíle práce je stanovení dílčích hypotéz.

Lze předpokládat, že stávající klienti Sanatoria Miramare, s. r. o. nejsou stoprocentně spokojeni s poskytovanými službami.

Spokojenost v jednotlivých hotelích se bude vzájemně odlišovat.

Teoretická část obsahuje marketing služeb, vlastnosti služeb a také marketingový mix služeb. Kromě toho se budu v této části zabývat spokojeností zákazníka, jeho loajalitou a potřebou udržet si zákazníka. Závěrem se zaměřím na analýzu SWOT, zvláště na analýzu vnějšího prostředí a zvláště na analýzu prostředí vnitřního.

V praktické části se zaměřím na jednotlivé hotely Sanatoria Miramare, s. r. o., jejich nabídku ubytování, stravování, lázeňských procedur a doprovodných služeb.

Dále rozeberu jednotlivé otázky dotazníku včetně důvodů jejich uvedení. Následně se budu věnovat vyhodnocení dotazníků. Získané informace dosadím do tabulek a grafů

a vyhodnocená data porovnáám mezi jednotlivými hotely. Také se zaměřím na důvody nespokojenosti a na připomínky zákazníků.

V praktické části následně navrhnu plán, který by měl pomoci zvýšit spokojenost návštěvníků Sanatoria Miramare, s. r. o. Bude vycházet ze SWOT analýzy a konkrétních výsledků dotazníku. Poté vyhodnotím možnost realizace mnou navrženého projektu. Možná realizace projektu bude zhodnocena pracovníkem Sanatoria Miramare a jeho vyjádření bude také kompetentně odůvodněno.

# **I TEORETICKÁ ČÁST**



## 1 MARKETING SLUŽEB

Marketing se v posledních letech rozšířil tak, že pokrývá nejen zboží, ale i služby. (Kotler, Wong, Saunders a Armstrong, 2007, s. 709)

„V ekonomicky vyspělých zemích dokonce začíná převažovat nad průmyslovým odvětvím. To znamená, že mají významný podíl nejen na HDP, ale také na celkové zaměstnanosti v dané zemi,“ charakterizuje marketing služeb Kincl a kolektiv. (2004, s. 113)

### Služba

„Služba je jakákoli aktivita nebo výhoda, kterou může jedna strana nabídnout druhé, je v zásadě nehmotná a nepřináší vlastnictví. Její produkce může, ale nemusí být spojena s fyzickým výrobkem.“ (Kotler, Wong, Saunders a Armstrong, 2007, s. 710)

Služby zasahují do každé oblasti našeho života a umožňují nám lépe využít čas. (Kincl a kolektiv, 2004, s. 114)

Nabídka firmy často zahrnuje nějaké služby. Jejich podíl na celkovém výrobku může být různý. Jen zřídka najdeme čistou službu nebo čisté zboží. Nabídkou firmy může být pouze hmotné zboží, hmotné zboží s doprovodnými službami, důležitá služba s doprovodnými výrobky a službami nebo pouze služba. (Kotler, Wong, Saunders a Armstrong, 2007, s. 710)

- **Pouze hmotné zboží.** Nabídka se skládá zejména z hmotného zboží, jako je mýdlo, zubní pasta, cukr nebo sůl. S výrobkem není spojena žádná služba.
- **Hmotné zboží s doprovodnými službami.** Nabídka se skládá z hmotného zboží a doprovodných služeb pro zvýšení spotřebitelské přitažlivost.
- **Důležitá služba s doprovodnými výrobky a službami.** Nabídka se skládá z důležité služby doplněné dalšími službami a doprovodnými výrobky.
- **Pouze služba.** Nabídka se skládá ze služby jako takové. (Kincl a kolektiv, 2004, s. 114)

### 1.1 Vlastnosti služeb

„Marketingové programy jsou ovlivňovány řadou charakteristik služeb, které jsou odlišné od výrobků.“ (Kincl a kolektiv, 2004, s. 114)

### 1.1.1 Nehmotnost

V pojetí Kincla a kol. (2004, s. 115) je na služby nahlíženo jako na nehmotné. Nehmotnost služeb znamená, že službu nelze zhodnotit žádným fyzickým smyslem. Nelze ji před zakoupením prohlédnout, ochutnat, poslechnout či se jí dotknout nebo ji očichat. (Kotler, Wong, Saunders a Armstrong, 2007, s. 712)

Aby zákazník snížil neurčitost výsledků, bude vyhledávat průkazné známky nebo svědectví o kvalitě služeb. Závěry o kvalitě služeb provede na základě místa, kde je služba poskytnuta prostřednictvím lidí, zařízení, propagačních materiálů, symbolů a ceny.

Přestože je nehmotnost jednou ze základních vlastností služeb, jen málokterá služba je čistě nehmotná, stejně jako jen málokterý výrobek je pouze hmotný. (Kincl a kolektiv, 2004, s. 115)

### 1.1.2 Neoddělitelnost

Zboží jako takové je vyrobeno, uskladněno, distribuováno pomocí několika prostředníků, později prodáváno uživatelům a nakonec spotřebováno. Na rozdíl od toho jsou služby nejprve prodány a potom zároveň vyprodukovány a spotřebovány na tom samém místě. Neoddělitelnost znamená, že služby nelze oddělit od jejich poskytovatelů, ať už jsou to lidé nebo stroje. Ačkoliv většina firem vyrábí zboží, které je až následně určeno k prodeji, služba se může uskutečnit pouze v momentě, kdy ji její poskytovatel převede na zákazníka. (Solomon, 2006, s. 293) Pokud zaměstnanec poskytuje službu, stává se tak její součástí. Protože je při výkonu služby přítomen také zákazník, je specifickým rysem marketingu služeb interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem. Na výsledek má vliv jak poskytovatel služby, tak i zákazník. (Kotler, Wong, Saunders a Armstrong, 2007, s. 713)

Druhým rysem neoddělitelnosti služeb je, že jsou zároveň přítomní další zákazníci. Například návštěvníci restaurace – ti všichni jsou přítomni, zatímco jedinec využívá danou službu. Jejich chování může ovlivnit, nakolik budou jednotliví zákazníci s poskytovanou službou spokojeni. Příkladem je neukázněný dav v restauraci, který zkaží zážitek ostatním návštěvníkům, a ti pak odejdou nespokojeni. Pro vedení to znamená zajistit, aby si zákazníci, kteří se účastní poskytování služby, navzájem nepřekáželi a nerušili se.

Protože je služba v jednu chvíli poskytována i spotřebována, čelí poskytovatelé služeb problémům při rychlém navýšení poptávky. Výrobce zboží může vyrobit více, nebo rozběhnout hromadnou výrobu a vytvářet zásoby a očekávat růst poptávky. Pro

poskytovatele služeb, je něco takového nemožné. Organizace poskytující služby tedy musí věnovat značnou pozornost pečlivému řízení růstu v rámci daných omezení. Poptávka po omezené nabídce služeb preferovaného poskytovatele se řídí cenou. Kromě ceny existuje několik dalších strategií pro zvládnutí růstu poptávky. Za prvé se může poskytovatel služeb naučit pracovat s většími skupinami, aby bylo možné obsloužit více zákazníků najednou. Za druhé se může poskytovatel služeb naučit pracovat rychleji. Může zvýšit svou efektivitu, pokud vyškolí zaměstnance v plnění úkolů a efektivnějším využití času. A také může servisní organizace vyškolit více poskytovatelů. (Kotler, Wong, Saunders a Armstrong, 2007, s. 714) V určitých případech lze poskytovatele nahradit strojem (například bankomatem). Stále však dochází k vzájemné interakci zákazníka a poskytovatele. (Janečková a Vašítková, 2001, s. 15)

### 1.1.3 Proměnlivost

Z pohledu Kotlera, Wonga, Saunderse a Armstronga je označována proměnlivost služeb jako: „... kvalita služeb závisí na tom, kým jsou poskytovány, a také na tom, kdy, kde a jak jsou poskytovány. Kvalitu služeb jako takovou lze jen obtížně řídit. Některé hotely například získaly pověst, že poskytují lepší služby než ostatní. Ale v rámci daného hotelu může být jeden recepční milý a schopný, zatímco druhý, stojící jen o pár metrů dál, pomalý a nepříjemný.“ Proměnlivost může být vnímána ve dvou dimenzích. První představují míru, do jaké se služba odchyluje od normy, ať svým výsledkem nebo procesem poskytování. Druhá dimenze představuje úroveň změn tak, aby byly uspokojeny specifické potřeby zákazníka. „Schopnost uspokojit zákazníka závisí v konečném důsledku na chování zaměstnanců v klíčových pozicích. Geniální marketingová strategie bude k ničemu, pokud nebudou dělat svou práci dobře a budou poskytovat špatné služby.“ (Kotler, Wong, Saunders a Armstrong, 2007, s. 714–715)

V zájmu eliminace proměnlivosti služeb se pro zaměstnance pořádají školení. Ta přispívají k rozvoji schopností zaměstnance, které vedou ke zvýšení kvality služeb. (Jakubíková, 2009, s. 71)

### 1.1.4 Pomíjivost

Pomíjivost znamená, že služby nemůžeme skladovat pro pozdější prodej nebo použití. Pomíjivost služeb není problém při stálé poptávce. (Kotler, Wong, Saunders a Armstrong,

2007, s. 717) Jakmile začne poptávka kolísat, vznikají firmám poskytující služby vážné problémy. (Kotler, 1995, s. 414)

### **1.1.5 Absence vlastnictví**

Když zákazníci nakoupí fyzické zboží, jako jsou počítače nebo automobily, získávají k výrobku osobní přístup po neomezenou dobu. (Kotler, Wong, Saunders a Armstrong, 2007, s. 718) Může ho spotřebovat, uchovat nebo prodat. To proto, že daný produkt vlastní. Oproti tomu službu vlastnit nejde. Spotřebitel má často ke službě přístup jen omezenou dobu. (Kincl a kolektiv, 2004, s. 115)

## **1.2 Marketingový mix pro služby**

Aplikace marketingové orientace v organizacích poskytujících služby ukázala, že původní marketingový mix obsahující „4 P“ pro účinné vytváření marketingových plánů nestačí. Příčinu lze spatřit v odlišné vlastnosti služeb oproti výrobkům. Kincl a kol. (2004, s. 121) připojuje k tradičnímu marketingovému mixu další „P“ – viz následující podkapitoly.

### **1.2.1 Produkt**

U čistých služeb popisujeme produkt jako určitý proces, často bez pomoci hmotných výsledků. Klíčovým prvkem definujícím službu je její kvalita. Vzhledem k tomu, že služby jsou nehmotné, zákazník může jen obtížně hodnotit konkurující si služby, obává se rizika při nákupu, klade důraz na osobní zdroje informací. Proto by se management firmy měl zaměřit na omezení složitosti poskytování služby usnadněním referencí a kvalitou služeb. „Je-li služba dobrá, získá společnost dobrou pověst a díky tomu větší tržní podíl a možnost vydělat víc než konkurenti.“ (Kincl a kolektiv, 2004, s. 121)

### **1.2.2 Cena**

Patří k důležitým složkám marketingového mixu, protože se od ní odvíjí celková úspěšnost připravovaného plánu. V oblasti marketingu služeb je také významná pro zákazníka při rozhodování o koupi. Zákazníci spojují svá očekávání kvality služby s vyšší cenou, kterou za tuto službu zaplatí. Neoddělitelnost služby od jejího poskytovatele s sebou nese další specifika při tvorbě cen služeb. Organizace musí věnovat pozornost zejména nákladům. Aby bylo možné stanovit efektivně cenu služby, je třeba znát:

- **Jaké znalosti má zákazník o cenách** – znalost omezuje vysoká nesourodost služeb a také neochota konkurenčních poskytovatelů odhadnout cenu předem. Objektivní posouzení ceny je také ovlivněno odlišnými potřebami zákazníků. Srovnávání cen je navíc časově náročné, protože zákazník musí navštívit několik provozoven.
- **Význam nepeněžních nákladů** – mezi nepeněžními náklady patří cena času (doba čekání a doba, po kterou je služba poskytována), cena hledání (úsilí investované do hledání a výběru požadované služby), cena obětovaného pohodlí (zákazník musí za službou cestovat, přizpůsobit se otevírací či úřední době) a psychické náklady (obavy z nepochopení, odmítnutí, strach z nejistoty aj.).
- **Cena jako ukazatel kvality** – zákazníci využívají cenu jako ukazatele kvality, když nemají jiné dostupné informace nebo když se pořízení služby spojuje s větším rizikem a víc závisí na důvěře. (Kincl a kolektiv, 2004, s. 121-123)

### 1.2.3 Distribuce

Rozhodování o distribuci usnadňuje přístup zákazníků ke službě. Souvisí s umístěním služby, s volbou zprostředkovatele dodávek služby a také souvisí s pohybem hmotných prvků, které tvoří součást služby. (Vašítková, 2008, s. 27)

Vzhledem k charakteristice služeb (nelze je skladovat) je distribuční kanál většinou jednoduchý a krátký, přesto je třeba identifikovat kdy, kde, jak a kým je služba kupována. Subjekty poskytující služby se liší podle toho, zda jsou spotřebitelé nuceni cestovat za službou nebo služba přichází za nimi. Při jednání s organizací se může zákazník setkat se třemi typy poskytnutí služeb, vymezuje dále distribuci Kincl a kolektiv: (2004, s. 123)

- vzdálené (neosobní) poskytnutí služby, kdy nedochází k žádnému osobnímu kontaktu;
- telefonické poskytnutí služby (na rozdíl od vzdálených umožňuje větší variabilitu při komunikaci);
- osobní poskytnutí služeb (poskytovatel služby vstoupí se zákazníkem do přímého kontaktu).

### 1.2.4 Komunikace

Komunikační mix ve většině případů přibližuje nehmotný produkt spotřebiteli a tím snižuje jeho nejistotu při výběru a nákupu služby. Aby byla poskytnutá služba kvalitní,

musí být zvládnuta komunikace na všech třech úrovních marketingu: interní (vertikální i horizontální) externí (reklama, podpora prodeje, PR a přímý marketing) a interaktivní (osobní prodej, centra služeb zákazníkům, konkrétní situace, prostředí, ve kterém je služba poskytována). Z toho vychází koncepce integrované marketingové komunikace. Integrovaná marketingová komunikace buduje silnou identitu značky na trhu tím, že spojí dohromady a posílí veškeré zobrazení a zprávy, se kterými se zákazníci (externí nebo interní) setkají. Základní příčiny neúspěšné komunikace jsou nepřiměřené sliby, nedostatečná vnitřní komunikace se zaměstnanci, vyvolání nepřiměřených očekávání u zákazníků, nedostatečné poučení zákazníků, kteří pak nevědí, jak bude služba poskytnuta, neznají svoji roli v procesu, nevědí, jak hodnotit novou službu. Pro sladění slibů a dodávky je třeba se zaměřit na tyto aspekty:

- řízení slibů,
- řízení zákaznických očekávání,
- zlepšení povědomí,
- řízení interní komunikace.

Aby mohl poskytovatel služby předčít zákaznickova očekávání, měl by ukázat, že zná a chápe jeho očekávání a zaměřit se na dimenze služby, jako jsou vnímavost, empatie a hmotné aspekty, slibovat méně, dodávat víc a umístit neobvyklou službu jako unikátní standard. (Kincl a kolektiv, 2004, s. 123-124)

### 1.2.5 Lidé

Podle Vašítkové jsou lidé jedním z významných prvků marketingového mixu služeb a mají přímý vliv na jejich kvalitu. Důvodem je to, že při poskytování služeb dochází ke kontaktům zákazníka s poskytovateli služeb, se zaměstnanci. (2008, s. 27) „V moderní firmě jsou všichni zaměstnanci v přímém či nepřímém kontaktu se zákazníky firmy a ovlivňují jejich vztah k firmě.“ (Světlík, 2003, s. 6) V pojetí autorů Kincla a kolektivu to jsou v následujícím členění zaměstnanci, poskytovatelé, zákazníci a ostatní zaměstnanci, atd. (2004, s. 124-125)

### **Zaměstnanci**

U některých služeb založených na osobním kontaktu je osoba přímo poskytující službu samotnou službou. Například poradenství. Spokojenost zaměstnanců je příčinou spokojeností zákazníků. Proto je třeba najmout nejlepší lidi s dovednostmi potřebnými pro poskytování služeb.

### **Kontaktní pracovníci**

Ti jsou v častém styku se zákazníky a podílí se na marketingových činnostech. Musí být zkušení v oblasti podnikových marketingových strategií, dobře vyškolení, motivovaní a vstřícně reagovat na požadavky zákazníků.

### **Koncepční pracovníci**

Do kontaktu se zákazníkem přicházejí velmi zřídka (pracovníci marketingového výzkumu, vývoje nových výrobků).

### **Obsluhující pracovníci**

Nepodílí se přímo na marketingových aktivitách, ale často přichází do kontaktu s klientem.

### **Podpůrní pracovníci**

Nemají pravidelný kontakt se zákazníky, ani se nepodílejí na marketingových činnostech. Ovlivňují však veškeré činnosti organizace.

### **Zákazníci**

Služby jsou produkovány a spotřebovány souběžně, a proto se zákazníci zúčastňují celého procesu. To významně ovlivňuje zlepšení nebo zhoršení kvality služeb. Kvalitu služby mohou ovlivnit také ostatní zákazníci, kteří jsou přítomni při procesu poskytování služeb.

## **1.2.6 Procesy**

Interakce mezi poskytovatelem služby a zákazníkem během procesu poskytování služeb je důvodem zaměření se na způsob, jakým je služba poskytována. (Vašítková, 2008, s. 27) Firmy, které se zabývají tvorbou a nabídkou služeb, mohou zvolit různé procesy jejich poskytování. Ty ovlivňuje především neoddělitelnost služeb od poskytovatele a velmi často také od zákazníka. V současnosti jsou některé typy přímých kontaktů nahrazeny internetem.

Podle Jakubíkové (2009, s. 271) definujeme tři systémy procesů poskytování služeb:

- **Masové služby** – jsou charakteristické nízkou osobní interakcí, vysokou standardizací poskytovaných služeb a možností nahrazení pracovníků strojem.
- **Zakázkové služby** – jsou charakteristické vysokou mírou přizpůsobivosti potřebám zákazníků.
- **Profesionální služby** – jsou poskytovány specialisty. Vyznačují se vysokým zapojením poskytovatele i zákazníka. Obvykle jsou profesionální služby neopakovatelné.

### 1.2.7 Fyzické atributy

Jako fyzické atributy můžeme chápat prostředí, kde se služba poskytuje a kde se zákazník a firma dostává do interakce; dále hmotné statky, které umožní poskytnutí služby. Obecná identifikace dělí dvě skupiny charakteristik:

- **Prostor pro služby** – vzhled exteriéru, parkoviště, označení, zařízení, ...
- **Ostatní fyzické atributy** – účetní doklady, oblečení zaměstnanců, vizitky, ...

Rozhodování o prostředí závisí na dvou základních dimenzích, a to na koho má působit (pouze na zákazníka, na zákazníka i zaměstnance, pouze na zaměstnance) a na komplexnosti, zda má prostředí být jednoduché nebo propracované. Prostor slouží jako obal služby a proto je velmi důležité. Má přesvědčit zákazníka a budovat image služby. Velmi důležité je to, že ukazuje pro který segment je služba určena a odlišuje firmu od konkurence.

### 1.2.8 Produktivita a kvalita

Nahlížen na kvalitu a produktivitu odděleně, je velkou chybou. Produktivita ukazuje, jak jsou vstupy transformovány ve výstupy. Kvalita pak vyjadřuje míru spokojenosti zákazníků se splněním jejich potřeb a očekávání. Zvýšením produktivity udržujeme náklady pod kontrolou. Kvalita služeb je zásadní pro diferenciaci služby a buduje zákaznickou věrnost. (Kinc a kolektivi, 2004 s. 126–127)

## 1.3 Řízení kvality služeb

Jedním ze způsobů, jak se firma může odlišit od konkurence je poskytnout zákazníkům služby vyšší kvality. Vysoká kvalita poskytovaných služeb se sice pojí i s vyšší cenou, ale



i s konkurenční výhodou firmy. Hlavním cílem firem poskytujících služby vysoké kvality je předčít očekávání zákazníka. Aby mohli poskytovatelé zvýšit kvalitu služeb, musí nejprve posoudit zákaznické očekávání. Hlavními kritérii vyjadřujícími kvalitu služby jsou: dostupnost služby, důvěryhodnost společnosti, znalost poskytovatele, bezpečnost, kvalifikace personálu, komunikace s poskytovatelskou společností, pohotovost personálu a hmotné prvky související se službami. (Kotler, Wong, Saunders a Armstrong, 2007, s. 724–728)

## 2 SPOKOJENOST ZÁKAZNÍKA

K úspěchu na dnešním vysoce konkurenčním trhu musí firmy upustit od produktové a prodejní filozofie a obrátit se k filozofii zákazníka a marketingu. Uspokojování potřeb zákazníků je stále těžší. Zákazníci jsou zvyklí, že služby a výrobky plní svou funkci, a proto si stěžují, pokud firmy neposkytnou službu, kterou slíbili a nenaplní očekávání zákazníka. Po dlouhou dobu nebylo nutné zabývat se vztahy se zákazníky nebo jejich spokojeností. Na trhu se firmy nemusely nijak zvlášť snažit, aby zákazníky potěšily. Oproti tomu na trhu kupujícího si mohou spotřebitelé vybírat z široké nabídky zboží a služeb. Pokud na těchto trzích prodávající nedokáže poskytnout přiměřenou kvalitu zboží a služeb, zákazník přejde ke konkurenci. Aby firmy uspěly na dnešním trhu, musí být zákaznický orientované. Ani nejlepší marketing nemůže úspěšně prodat špatné produkty, které nesplňují potřeby zákazníků. (Kotler, Wong, Saunders a Armstrong, 2007, s. 538)

### 2.1 Definice hodnoty a uspokojení zákazníka

Dnešní zákazníci mají před sebou nekonečnou nabídku produktů a značek, cen a dodavatelů. Firma si musí zodpovědět především na otázku: „Jak zákazníci dospějí ke své volbě?“ Odpovědí je, že zákazníci si volí tu marketingovou nabídku, která jim poskytuje nejvyšší hodnotu. Formuje očekávání hodnoty a podle nich se rozhoduje. Poté srovná skutečnou hodnotu, kterou získá, se svým očekáváním, a to ovlivní jeho spokojenost a opětovaný nákup. (Kotler, Wong, Saunders a Armstrong, 2007, s. 538)

#### 2.1.1 Hodnota pro zákazníka

Zákazníci nakupují od společnosti, která jim podle jejich názoru poskytuje nejvyšší hodnotu, kterou mohou získat – tedy rozdíl mezi celkovou hodnotou pro zákazníka a celkovými náklady. (Kotler, Wong, Saunders a Armstrong, 2007, s. 539) Vnímání hodnoty zákazníkem je spojeno s cenou výrobku nebo služby a s očekávanou kvalitou. (Foret a Stávková, 2003, s. 108)

#### 2.1.2 Spokojenost zákazníka

Zákazník si vytváří hodnocení marketingových nabídek a na nich staví svá rozhodnutí při nákupu. (Kotler, Wong, Saunders a Armstrong, 2007, s. 538)

Spokojenost zákazníka s nákupem závisí na tom, jaká je skutečná hodnota produktu nebo služby vzhledem k jeho očekáváním. (Kotler, 1998, s. 267) Zákazník může dosáhnout

různých stupňů spokojenosti. Pokud přínos produktu nedosáhne očekávání, je zákazník nespokojen. Pokud produkt očekávání splní, zákazník je spokojen. Pokud je předčí, je velmi spokojen nebo nadšen. (Kotler, Wong, Saunders a Armstrong, 2007, s. 538)

Zákazníci, kteří jsou pouze spokojení, mohou snadno měnit dodavatele, pokud jim poskytne lepší nabídku. Naopak velmi spokojení zákazníci značku tak často nemění. Nadšení zákazníků vytváří emocionální vazbu na produkt nebo službu a vzniká tak jejich loajalita. Společnost může zvýšit spokojenost zákazníka snížením cen nebo rozšířením služeb, ale to může vést k nižším ziskům. (Kotler, Wong, Saunders a Armstrong, 2007, s. 538)

Proč by firmy měli zákazníkovi a jeho spokojenosti věnovat prvořadou pozornost a péči? Minimálně z následujících sedmi důvodů:

- 1) **Spokojený zákazník nám zůstane nadále věrný** a udržet si zákazníka vyžaduje pětkrát méně úsilí, času a peněz než získat zákazníka nového.
- 2) **Spokojený zákazník je ochoten zaplatit i vyšší cenu.** Odlákat spokojeného zákazníka konkurenci znamená snížit při stejné hodnotě produktu jeho cenu až o 30 %.
- 3) **Spokojený zákazník umožní firmě lépe překonat nenadálé problémy** (stávky zaměstnanců, nedodržení termínů dodavatelů, následky přírodních kalamit, havárie, loupeže, mediální kauzy). Spokojený zákazník nás dokáže v takové krizi pochopit a bude se chovat ohleduplně.
- 4) **Spokojený zákazník předá svou dobrou zkušenost minimálně třem dalším**, a to velice účinnou a neplacenou formou ústního podání (Word of mouth), v osobní komunikaci.
- 5) **Spokojený zákazník je příznivě nakloněn** a bude si chtít zakoupit i další produkty z naší nabídky.
- 6) **Spokojený zákazník k nám bude otevřený** a je ochotný sdělit své zkušenosti a poznatky s užíváním produktu, případně i s konkurenční nabídkou. Svými podněty pobízí k novým zlepšením a inovacím.
- 7) **Spokojený zákazník vyvolává u zaměstnanců pocit uspokojení** a hrdosti na svou práci a firmu. (Foret, 2006, s. 76)

### 2.1.3 Nespokojený zákazník

Nespokojení zákazníci si stěžují jen velmi vzácně, a proto bychom měli stížnostem věnovat maximální pozornost. Velká většina nespokojených zákazníků organizaci dříve nebo později opustí. I když důvody ztráty zákazníků mohou být i jiné (například se odstěhovali, navázali jinou spolupráci). Ve velké většině je prvořadou příčinou právě špatná zkušenost s produktem (14%) a hlavně s přístupem či zaměstnanci. Nespokojený zákazník sdělí své problémy minimálně deseti dalším a 13 % nespokojených zákazníků to dokonce řekne až dvaceti dalším lidem. Když však dokážeme vyřešit stížnost v jejich prospěch, zejména když problém odstraníme bez zbytečných průtahů, zůstanou nám nadále nakloněni a navíc o našem kladném přístupu k reklamaci řeknou pěti jiným. (Foret, 2006, s. 76–77)

### 2.1.4 Nespokojený zákazník, spokojený a potěšený zákazník

Úroveň uspokojení nebo neuspokojení potřeb zákazníků je kromě osobních zkušeností při nákupu v zásadě dána dvěma složkami – jejich očekáváními před nákupem a hlavně zkušenostmi po nákupu s používáním produktu. Nespokojenost vychází z neuspokojených očekávání. Jako příklad můžeme uvést reklamu, která přehání. Jestliže na základě přehánějící reklamy si zákazník udělal představu, která se mu koupí produktu nenaplnila, a byl z něj zklamán, nejspíš se bude všemožně snažit, aby se tento nepříjemný zážitek už neopakoval. Pokud zkušenost s nabídkou odpovídá představám, jenž měl zákazník před zakoupením produktu nebo služby, je spokojen. Zákazník zachová firmě přízeň, dokud nepozná něco lepšího. Avšak jestli se organizaci podaří překonat zákazníkova očekávání, nabídka ho potěší a příjemně překvapí, zůstane věrný. Na rozdíl od spokojeného zákazníka, který získal to, co očekával, potěšený zákazník získal víc, než očekával, a má potřebu se tím pochlubit ještě dalším známým. (Foret, 2006, s. 77)

Spokojený zákazník se vrací, kupuje pravidelně nebo i častěji, podává reference o svých zkušenostech dalším potenciálním zákazníkům a dokonce toleruje vyšší cenu v případě, že firmě nebo značce věří. Spokojenost znamená loajalitu a s ní spojené stabilní tržby tzv. snowball efekt – produkt doporučuje. (Kozel, 2006, s. 193)

## 2.2 Loajalita zákazníka

Hodnocení úspěšnosti firmy při uspokojování zákazníků je spojeno v praxi se dvěma základními termíny. Jednak je to uspokojení zákazníků a zčásti loajalita zákazníků. Pokud

jde o uspokojení zákazníků, můžeme je definovat jako výsledek kognitivního a afektivního procesu, v jehož rámci jsou uspokojena přání či požadavky zákazníka. Hodnocení spokojenosti se vztahuje na komplex zkušeností s produkty nebo službami. Co se týče loajality zákazníka, je třeba vycházet z toho, že zákazník je loajální právě tehdy, jestliže opět nakoupí zboží určité firmy a má vůči nabízejícímu pozitivní postoj.

Spokojenost zákazníků se vyplácí tehdy, když u nich vede k loajalitě. Loajální zákazníci pomáhají firmě opětovanými, nákupy, propagandou Word of mouth. (Tomek a Vávrová, 2007, s. 115)

„Loajalita zákazníků vyžaduje takový stupeň získání zákazníků, kdy dojde k emocionálnímu přimknutí zákazníků ke značce nebo k podniku.“ (Lošťáková a kolektiv, 2009, s. 99)

### **2.3 Očekáváníí zákazníka**

Jak si kupující svá očekávání vytváří? Očekávání jsou založena z předchozích nákupních zkušeností, na názorech přátel, na konkurenci, ale také na přijatelnosti ceny, která vytváří představu o kvalitě. (Tomek, Vávrová, 2007, s. 113-115) Pokud je očekávání nastaveno příliš nízko, uspokojí ty, kteří nakupují, ale nepřilákají dostatek kupujících. Když je však očekávání nastaveno příliš vysoko, budou kupující snadno zklamáni. Přesto některé firmy očekávání zvyšují a prodávají jej. Tyto firmy se řídí celkovou spokojeností zákazníka. (Kotler, Wong, Saunders a Armstrong, 2007, s. 539)

### **2.4 Potřeba udržet si zákazníka**

Dnešní podniky nepovažují za svůj úkol prodávat produkty a služby, ale vytváření výnosných zákazníků. Většina marketingových teorií a praktik se soustřeďuje na umění získávání zákazníků místo toho, aby věnovala pozornost udržení zákazníků stávajících. Většinou je kladen důraz na dosahování vysokých prodejů místo na budování vztahů. Více úsilí je věnováno předprodejním a prodejním aktivitám místo investice do trvalých zákaznických hodnot. (Kotler, 1999, s. 147) Pokud by firma neměla žádné zákazníky, nebyl by důvod pro její existenci. Proto si obchodní jednotka musí svých zákazníků vážit a musí se o ně náležitě starat, aby jí zůstali věrní. (Blažková, 2007, s. 67)

## 2.5 Sledování spokojenosti zákazníka

Podniky musí sledovat míru spokojenosti zákazníků a také se musí snažit ji stále zvyšovat. Čím jsou zákazníci spokojenější, tím jsou věrnější. Pro sledování spokojenosti i nespokojenosti zákazníka firmy používají podle Kotlera, Wong, Saunderse a Armstronga (2007, s. 535) řadu metod:

- 1) Systém přání a stížností (schránky na chodbách, telefonní linky).
- 2) Průzkum spokojenosti zákazníka (rozesílání dotazníků, telefonní dotazníky).
- 3) Mystery shopping (pracovníci výzkumu vystupují jako zákazníci a tím sledují reakce zákazníků).
- 4) Analýza ztracených zákazníků (kontakt zákazníků, kteří u firmy přestali nakupovat, provedení výstupních pohovorů).

V pojetí Fostera (2002, s. 3–4) dokazují studie, že si zákazníci řeknou o špatné zkušenosti dvakrát tolika lidem, kolika řeknou o zkušenosti dobré.

- Nespokojený zákazník se s problémem svěří 8 až 10 lidem.
- Je jednodušší přimět současné zákazníky, aby nakupovali o deset procent více, než o deset procent rozšířit zákaznickou základnu.
- Firmy poskytující služby jsou na svých současných zákaznících závislé z 85-95 procent svých příjmů.
- Více než 80 procent úspěšných nápadů na nové služby pochází od zákazníků.
- Je šestkrát nákladnější získat nového zákazníka, než si udržet stávajícího.

Oproti tomu Kotler (2003, s. 126) ve svých studiích sleduje níže uvedená fakta:

- Průměrný podnik každoročně ztratí 10 až 20 procent svých zákazníků.
- Pětiprocentní snížení odchodu zákazníků může zvýšit zisk o 25 až 85 procent.
- Spokojenost zákazníka postupně roste.

Podnik by se měl snažit své zákazníky nadchnout, ne pouze uspokojit.

### 3 SWOT ANALÝZA

Kotler charakterizuje analýzu SWOT jako výpis ze zjištění interních a externích auditů, který upozorňuje na klíčové silné a slabé stránky organizace, ale také na příležitosti a hrozby, jimž firma čelí. (2007, s. 97) Janečková (2001, s. 74) vystihuje SWOT analýzu z názvů počátečních písmen anglických slov: S – strength (síly); W – weaknesses (slabosti); O – oportunities (příležitosti); T – treats (hrozby). „Tato metoda je jednoduchým nástrojem, jak odhalit silné (strengths) a slabé (weaknesses) stránky firmy na straně jejich vnitřních zdrojů a jak identifikovat příležitosti (opportunities), popřípadě hrozby (threats) plynoucí z vnějšího prostředí,“ definuje analýzu Světlík. (2003, s. 94) Důležitým hlediskem analýzy SWOT je možnost vidět spojení mezi různými kategoriemi. Nejlepší organizace jsou ty, které účinným využitím zdrojů dokážou změnit hrozby v příležitosti. (Horner, 2003, s. 237) „Fakta pro SWOT lze shromáždit pomocí nejrůznějších technik, například převzetím z již uskutečněných dílčích analýz, porovnáním s konkurenty (benchmarking), metoda interview, řízené diskuze expertů.“ (Keřkovský, 2005, s. 120)

Co pro jednu konkrétní firmu může být hrozbou, pro jiný podnikatelský subjekt může být příležitostí. (Světlík, 2003, s. 94)

#### 3.1 Analýza vnějšího prostředí (příležitostí a hrozeb)

Vlastní postup SWOT analýzy vychází nejprve ze zkoumání vnějšího prostředí, které firmu obklopuje. Tato sféra leží mimo kontrolu vlastních pracovníků firmy a zpravidla působí na firmu faktory a vlivy, které nemůžeme ovlivnit. (Janečková, 2001, s. 75)

Firma musí sledovat rozhodující síly makroprostředí (demografické, ekonomické, technologické, politické, legislativní, sociální a kulturní), které ovlivňují zisky z jejího podnikání. Firma potřebuje rovněž vytvořit marketingový zpravodajský systém pro sledování a vyhodnocení důležitých trendů ve vývoji. Hlavním důvodem sledování vývojových trendů je identifikace příležitostí a hrozeb firmy. (Kotler, 2001, s. 90)

Cílem analýzy vnějšího prostředí je na prvním místě určení možných příležitostí pro uplatnění strategických aktivit firmy a identifikace možných rizik a ohrožení. Firma si takto zajistí svou vlastní pozici na daném trhu a v neposlední řadě firma získá potřebné informace ke zlepšení své činnosti, změně orientace, strategie, zaměření apod. (Janečková, 2001, s. 74)

Jsou-li specifickou obchodní jednotkou identifikovány její příležitosti a hrozby, je možné charakterizovat celkovou přitažlivost daného podnikání. V pojetí Kotlera, 2001, s. 90–91) existují čtyři možnosti:

- **Ideální obchodní jednotka** – má velké příležitosti a malá ohrožení.
- **Spekulativní obchodní jednotka** – má velké příležitosti, ale i velká ohrožení.
- **Vyzrálá obchodní jednotka** – má malé příležitosti, ale i malá ohrožení.
- **Znepokojivá obchodní jednotka** – má malé příležitosti a velká ohrožení.

### **Příležitosti**

„Marketingovou příležitostí je oblast zákaznických potřeb, jejichž uspokojováním může firma profitovat.“ Klasifikace je uváděna z pohledu jejich přitažlivosti a pravděpodobnosti úspěchu. Pravděpodobnost, že firma dosáhne úspěchu, bude záviset nejen na tom, zda její obchodní síla bude odpovídat klíčovým požadavkům trhu, ale také na tom, zda bude větší než konkurenční síla jejích konkurentů. Mít pouze schopnost něco vykonat je nedostačující. „Nejúspěšnější firmy se vyznačují tím, že dokážou u svých produktů vytvářet a dlouhodobě udržovat vysokou spotřebitelskou hodnotu.“ (Kotler, 2001, s. 90–91)

Podle Kotlera, Wong, Saunders a Armstronga (2007, s. 97) příležitostí může být hospodářské klima, demografické změny, trh, technologie apod. Příležitosti se vyskytují tam, kde může společnost díky svým silným stránkám využít změny v okolním prostředí ve svůj prospěch. Manažer by měl jednotlivé příležitosti vyhodnotit podle potenciální přitažlivosti a pravděpodobnosti, že společnost v daném případě uspěje. Jen zřídka dokážou firmy najít ideální příležitosti, které přesně odpovídají jejich cílům a prostředkům. Navíc má snaha o využití příležitosti svá rizika. Při vyhodnocování tak musí manažer rozhodnout, zda očekávané výnosy tato rizika ospravedlní. V závislosti na silných stránkách společnosti může trend či vývoj představovat hrozbu stejně jako příležitost.

### **Hrozby**

Hrozba prostředí je výzva vzniklá na základě nepříznivého vývojového trendu ve vnějším prostředí, která by mohla v případě nepřítomnosti účelných marketingových aktivit vést k ohrožení prodeje nebo zisku. „Hrozby by měly být hodnoceny z hlediska závažnosti a pravděpodobnosti jejich výskytu.“ (Kotler, 2001, s. 90–91) Příkladem hrozeb může být konkurenční aktivita, tlak ze strany distribučních kanálů, demografické změny, politika. Ne



všechny hrozby vyžadují stejnou pozornost či obavy – manažer by měl posoudit pravděpodobnost jednotlivých hrozeb a potenciální škody, které mohou způsobit. Poté by se měl zaměřit na nejpravděpodobnější a potenciálně nejničivější z nich a předem vypracovat plány, jak se s nimi vypořádat. (Kotler, Wong, Saunders a Armstrong, 2007, s. 97)

### **3.2 Analýza vnitřního prostředí (silných a slabých stránek)**

„Jedna stránka problému je rozpoznat atraktivní příležitosti a druhá je mít schopnost tyto příležitosti využít. Proto je třeba u každé obchodní jednotky pravidelně vyhodnocovat její silné a slabé stránky.“ (Kotler, Wong, Saunders a Armstrong, 2007, s. 93)

Vrcholový management firmy nebo externí poradci, kteří vyhodnocují faktory ovlivňující marketingové, finanční, výrobní a organizační schopnosti, posuzují každý faktor z hlediska intenzity jeho vlivu (výkonnosti) a z hlediska jeho důležitosti. „Není pochopitelně možné, aby všechny podnikatelské aktivity měly pouze silné nebo slabé stránky,“ uvádí autoři. Otázkou je, zda by se firma měla věnovat výhradě těm příležitostem, u nichž by mohla uplatnit své silné stránky, nebo mnohem lepším příležitostem, které by však vyžadovaly značné úsilí pro získávání silných stránek. (Kotler, Wong, Saunders a Armstrong, 2007, s. 93)

Analýza vnitřního prostředí firmy zahrnuje celou řadu faktorů, u nichž si firma musí poctivě rozhodnout, zda ten či onen faktor podniku může považovat za silnou či slabou stránku firmy. (Janečková, 2001, s. 78)

Silné a slabé stránky v analýze SWOT nezahrnují všechny charakteristické rysy obchodní společnosti, ale jen ty, které mají vztah ke kritickým faktorům úspěšnosti. Příliš dlouhý seznam prozrazuje nedostatečnou schopnost rozlišit, co je více či méně důležité. Silné a slabé stránky jsou relativní, nikterak absolutní. Je hezké být v něčem dobrý, ale pokud je konkurence lepší, je to i nadále slabá stránka. (Kotler, Wong, Saunders a Armstrong, 2007, s. 98)

#### **Silné stránky**

Všechny silné stránky mohou být definovány jako úspěch firmy. Silné stránky se odvíjí od typu organizace. Ta by se je měla snažit zhodnotit. (Domanská, 2008)

### **Slabé stránky**

Slabá stránka může být definována jako protiklad stránky silné. Organizace se snaží své slabé stránky co nejvíce minimalizovat. (Domanská, 2008)

Po zhodnocení všech faktorů SWOT analýzy se obchodní jednotce otevírají základní směry, které je pak možno uplatnit v konkrétních firemních strategiích. Jednak je to tendence maximálního využití silných stránek jak v přístupu k trhu, tak pro eliminování možných hrozeb. Jednak jde o maximální využití příležitostí firmy jak k omezení svých chyb, tak k mobilizaci všech prostředků, které má firma k dispozici. (Tomek a Vávrová, 2007, s. 82)

Závěry získané z analýzy SWOT mohou sloužit například pro stanovení výzkumných hypotéz nebo pro formování cílů marketingového výzkumu. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 47)

## **II PRAKTICKÁ ČÁST**

## **4 SANATORIUM MIRAMARE, S. R. O.**

Lázeňské Sanatorium Miramare, s. r. o. je komplex budov poskytující ubytování, stravování i léčebné procedury. Dalšími nabízenými službami jsou například kadeřnictví, bar, půjčovna kol, bazén atd.

Lázeňské zařízení Miramare nabízí svým klientům v příjemném a klidném prostředí odpočinek a hlavně se snaží svými službami přispět k posílení jejich zdraví. Sanatorium se nachází v Luhačovicích. (Moje lázně.cz, 2012)

### **4.1 Lázeňský hotel Miramare Luhačovice**

Lázeňský hotel Miramare Luhačovice (P II), dále jen hotel Miramare, je v provozu od roku 1996 a je tvořen třemi vzájemně propojenými budovami – tříhvězdičkový lázeňský hotel Miramare I, čtyřhvězdičkový Miramare II a Vila Helena, která je taktéž hodnocena čtyřmi hvězdami. Součástí komplexu Miramare jsou i dependance Vila Rita a Vila Naš'a, které jsou v kategorii tří a čtyř hvězd. (Royal Spa, a. s., Hotely Miramare lázně Luhačovice, 2012)

#### **4.1.1 Ubytování**

Tento hotelový komplex o kapacitě 215 lůžek nabízí ubytování v šedesáti jednolůžkových a sedmdesáti dvoulůžkových pokojích, šesti apartmánech a jednom luxusním prezidentském apartmá. Pokoje jsou komfortně vybavené v kategorii tří nebo čtyř hvězdiček. (Merkantilie, 2011)

#### **4.1.2 Hotelové služby**

Sanatorium Miramare nabízí kromě ubytování, stravování a lázeňských procedur ještě mnoho dalších služeb. (Royal Spa, a. s., Hotely Miramare lázně Luhačovice, 2012)

#### **Parkování:**

Za poplatek poskytuje Sanatorium hlídané parkoviště pro hotelové hosty. Cena je 60 Kč za jeden den. 6 dní a více je za poplatek 30 Kč za jeden den. (Royal Spa, a. s., Hotely Miramare lázně Luhačovice, 2012)

#### **Hotelové služby:**

- Wi-Fi připojení k internetu zdarma,

- možnost využít počítač s připojením k internetu v lobby baru,
- směnárna,
- možnost placení platebními kartami,
- možnost placení stravenkami a platebními poukázkami,
- možnost zakoupení časopisů a denního tisku na recepci,
- doplňkový prodej na recepci (cukrovinky, nápoje, toaletní potřeby),
- zdarma zapůjčení knih v recepci,
- zajištění vstupenek na kulturní a společenské akce,
- minibar v pokoji na přání,
- room service 100 Kč/donáška,
- zdarma buzení po telefonu,
- centrální trezor v recepci za poplatek
- praní, čištění a žehlení prádla,
- k zapůjčení v recepci zdarma - žehlička, žehlicí prkno, stolní hry, sluchátka k TV,
- fén v pokojích kategorie superior,
- župany zdarma v kategorii superior a za poplatek v kategorii standard,
- zapůjčení ledničky v hotelu Miramare I za poplatek
- za poplatek zapůjčení jízdních kol (dětské, dámské, pánské)

(Royal Spa, a. s., Hotely Miramare lázně Luhačovice, 2012)

#### **4.1.3 Přírodní léčivé zdroje**

Lázeňský hotel Miramare vlastní 2 léčebné prameny: Jaroslava a Pramen sv. Josefa.

##### **Pramen Jaroslava**

Pramen Jaroslava je nejmladším luhačovickým pramenem, který byl navrtán přímo v areálu Miramare II. Zřídlo se užívá pro koupele při onemocnění pohybových orgánů a pro uhličité koupele. (Jančář, 2009, s. 54)

### **Pramen sv. Josefa**

V roce 1994 byl původně zamýšlen jako zkušební vrt do hloubky 500 metrů. Po šesti letech, v roce 2000, byl vrt dobudován a přeměněn na čerpací objekt pro využití k uhličitým koupelím a k pitné léčbě. Pramen sv. Josefa slouží nejen pro hotelové hosty, ale je vyveden v kašně pro širokou veřejnost. (Jančář, 2009, s. 54)

#### **4.1.4 Nabídka procedur**

Sanatorium nabízí tyto lázeňské procedury:

- Vodoléčebné procedury z vlastního pramene: přírodní léčebné koupele uhličitě, přísadové, perličkové, hydromasážní vířivé, suché uhličitě koupele, vířivé koupele na končetiny, střídavé nožní koupele, čtyřkomorová lázeň, skotské stříky.
- Inhalace a pitná kúra léčebných minerálních vod.
- Masáže podvodní, reflexní, částečné a celkové.
- Přírodní rašelinové zábaly, slatinné a parafinové zábaly.
- Rehabilitační cvičení individuální a skupinové v bazénu a tělocvičně, fitness centrum.
- Elektroléčebné procedury: diatermie, diadynamik, ultrazvuk, vakuoterapie, laser, magnetoterapie.

(Merkantilie, 2011)

#### **4.1.5 Restaurace**

V hotelu Miramare jsou 2 restaurace s barem, zimní terasa a hotelový bar.

V gastronomické nabídce nechybí tradiční česká, ale i mezinárodní kuchyně. Restaurace nabízí možnost dietní stavu a to vegetariánské, bezlepkové, redukční a diabetické.

Během pobytu je možnost konzultace výběru správné stravy s nutričním terapeutem.

(Royal Spa, a. s., Hotely Miramare lázně Luhačovice, 2012)

#### **4.1.6 Služby pro firmy**

Lázeňský hotel Miramare nabízí vhodné prostory pro uspořádání firemních školení, obchodních jednání i společenských setkání. Firmy mají k dispozici i technické vybavení jako je plátno, projektor a připojení k internetu. V této oblasti má dlouholeté zkušenosti.

Je zde možnost přípravy firemní nebo společenské akce a rautu do 30 osob. (Royal Spa, a. s., Hotely Miramare lázně Luhačovice, 2012)

## **4.2 Vila Antoaneta**

Lázeňský hotel Vila Antoaneta (P III), dále jen Vila Antoaneta, leží v klidné části lázní Luhačovice v blízkosti lázeňského parku a kolonády. (Royal Spa, a. s., Lázeňský hotel Vila Antoaneta, 2012)

Jedná se o komplex 3 vzájemně propojených budov Vila Antoaneta, Vila Petřín a Vila Pernštýn s celkovou kapacitou 87 lůžek – 32 dvoulůžkových pokojů, 19 jednolůžkových pokojů a 2 apartmány. (Merkantilie, 2011)

### **4.2.1 Ubytování**

Vila Antoaneta Luhačovice je čtyřhvězdičkový lázeňský hotel, v provozu od roku 2006. Komplex nabízí ubytování v pokojích kategorie superior ve Vile Antoaneta (hotel s výtahem) a ubytování v pokojích kategorie standard ve Vile Pernštýn a Vile Petřín.

V hotelu se striktně dodržuje nekuřácké prostředí. (Royal Spa, a. s., Lázeňský hotel Vila Antoaneta, 2012)

### **4.2.2 Hotelové služby**

Hotel Vila Antoaneta nabízí tyto služby:

- parkování na vyhrazeném místě před hotelem za poplatek 50 Kč/den nebo podzemní garážová stání za poplatek 100 Kč/den,
- zdarma Wi-Fi připojení k internetu,
- možnost využití počítače s připojením k internetu v lobby baru,
- administrativní služby,
- směnárna,
- možnost placení platebními kartami, stravenkami a platebními poukázkami,
- zajištění vstupenek na kulturní a společenské akce,
- časopisy, denní tisk k prodeji na recepci,
- doplňkový prodej na recepci jako např. cukrovinky, nápoje, toaletní potřeby,

- zapůjčení knih v recepci zdarma,
- minibar v pokoji na přání,
- buzení po telefonu zdarma,
- trezor v pokoji zdarma,
- úschova cenností v recepci za poplatek,
- praní, čištění a žehlení prádla,
- k zapůjčení v recepci zdarma - žehlička, žehlicí prkno, fén,
- zapůjčení županů za poplatek,
- zapůjčení jízdnic kol za poplatek,
- pronájem tenisové haly.

(Royal Spa, a. s., Lázeňský hotel Vila Antoaneta, 2012)

#### **4.2.3 Nabídka wellness služeb**

##### **Vodní relax centrum**

Ve vodním relax centru si návštěvník může zaplavat ve 2 bazénech, vnitřním s chrličem a protiproudem, který je propojeným s vnějším bazénem do hotelové zahrady. Dále si může odpočinout ve whirlpoolu, finské sauně s ochlazovací kádí nebo parní lázni a relaxovat na lehátkách na sluneční terase. (Merkantilie, 2011)

##### **Wellness procedury**

Nabídka wellness procedur zahrnuje:

- Koupele
- Masáže
- Jávský masážní salon

Pomocí jávských masáží dosáhne zákazník relaxace a celkového uvolnění svalstva. Masáže blahodárně působí na tělesnou stavbu těla. Java salon poskytuje služby v tradičním indonéském prostředí, s pomocí jávských terapeutek, které mají certifikát nejvyšší úrovně. Java salon se zaměřuje na rozšíření nabídky služeb v oblasti asijských masáží tak, aby byly klientům nabídnuty nové poznatky z oblasti péče o tělo a zároveň tak zvýšili kvalitu



a výběr již nabízených služeb. Jávský salon nabízí procedury, jako je například Thajská masáž, Sumatra masáž, Borneo masáž, Jávský sen a mnoho dalších. (Merkantilie, 2011)

- Zábaly
- Inhalace
- Elektroléčba
- Speciální terapie
- Rehabilitace
- Lékařská a laboratorní vyšetření

### **Kosmetické služby**

V Lázeňském hotelu Vila Antoaneta je možnost využít služby profesionální vizážistky a stylistky. Jedná se o profesionální líčení pro všechny příležitosti, konzultace a poradenství v oblasti péče o pleť a líčení. (Royal Spa, a. s., Lázeňský hotel Vila Antoaneta, 2012)

#### **4.2.4 Služby pro děti**

Pro děti je v hotelu připravený dětský koutek s kinem a venkovní dětské hřiště v hotelové zahradě. V době wellness procedur je pro děti zajištěno hlídání. V pokojích a apartmánech kategorie superior a standart lze umístit dětskou postýlku. Hotelová restaurace je pro děti také přizpůsobena. Jsou připraveny dětské židličky, příbory i dětské menu. (Royal Spa, a. s., Lázeňský hotel Vila Antoaneta, 2012)

#### **4.2.5 Restaurace**

Restaurace v hotelu Vila Antoaneta nabízí gastronomické služby zaměřené na českou i mezinárodní kuchyni.

Zákazník může využít i vinný sklep v hotelové zahradě a personál na přání zajistí cimbálovou muziku i profesionálně řízenou degustaci vína.

Restaurace poskytuje i dětské menu a vinný lístek s nabídkou moravských vín i vín z celého světa. Také je zde možnost využít vegetariánskou, bezlepkovou, redukční a diabetickou stravu. S výběrem správné stravy zákazníkovi poradí nutriční terapeut.

V restauraci je celkem 70 míst k sezení a hosté si mohou vybrat pobyt s plnou penzí, polopenzí i hotelový pobyt se snídaní.

Snídaně je podávána formou bufetu, při obědě i večeři si hosté vybírají z 5 různých jídel. (Royal Spa, a. s., Lázeňský hotel Vila Antoaneta, 2012)

### **4.3 Lázeňský hotel Vila Valaška**

Kulturní památka Lázeňský hotel Vila Valaška (P IV), dále jen Vila Valaška, je dílem vynikajícího slovenského architekta Dušana Jurkoviče. Je postavena ve stylu lidové secese a patří mezi nejvýznamnější stavby v Luhačovicích. (Merkantilie, 2012)

Ve Valašce hosté mohou vidět klidnou rozlehlou zahradu s jezírkiem, zelené schodiště uprostřed budovy zakončené prosklenou věží s vitráží, modré rámy zdobených oken s nádherným výhledem. (Royal Spa, a. s., Hotel Vila Valaška, 2012)

#### **4.3.1 Historie**

Stavba, navržená slovenským architektem Dušanem Jurkovičem, byla v roce 1907 postavena pro majitele brněnských stavebnin Františka Nováka, který ji však v roce 1911 prodal příbuzným herečky Leopoldy Dostálové, a ti zde až do roku 1947 provozovali penzion. Poté byla vilka znárodněna. Po revoluci byla Valaška vrácena původním majitelům, kteří ji prodali. Současný majitel ji získal ve značně zdevastovaném stavu počátkem roku 2008.

V letech 2008 – 2009 prošla náročnou rekonstrukcí, která stála více než 40 milionů. (Slováková, 2009)

#### **4.3.2 Ubytování**

Vila Valaška má 4 luxusní apartmány, restauraci a intimní wellness centrum. Nabízí individuální přístup a nadstandardní péči pro nejnáročnější lázeňské hosty. (Royal Spa, a. s., Hotel Vila Valaška, 2012)

Prvky Jurkovičovy secesní architektury jsou vidět na každém kroku. Moderní bílý nábytek kontrastuje s jasně modrou na oknech či červenou na stěnách. Každý apartmán má svoji šatnu, ložnici, obývací pokoj, koupelnu, WC, klimatizaci, připojení k internetu a minibar. (Merkantilie 2012) Ceny ubytování se podle doby pobytu a požadovaného programu

pohybují od 15 000 do 18 000 za apartmán/týden. Ubytování na jednu noc stojí asi 4 000 Kč za apartmán se snídaní. (Slováková, 2009)

Lázeňský hotel Vila Valaška tak jako Anatoaneta striktně dodržuje nekuřácké prostředí. (Royal Spa, a. s., Hotel Vila Valaška, 2012)

### **4.3.3 Restaurace**

Jídlo je připraveno přímo podle chuti zákazníka pod vedením šéfkuchaře Tomáše Hrbáčka. V nabídce jsou různé diety a možnost konzultace s nutričním terapeutem. Pozornost je věnována hlavně výběru kvalitních a čerstvých surovin. V nabídce je připraveno i speciální dětské menu. Restaurace zahrnuje bohatou nabídku moravských vín. Vinný sklep v hotelové zahradě je ideální k posezení pro menší skupiny. Na přání je možno zajistit cimbálovou muziku i profesionálně řízenou degustaci. V letních dnech je otevřena terasa, která je součástí restaurace. Z terasy je nádherný výhled na zahradu kolem hotelu s altánem a jezírkem. V restauraci je možnost pořádání svateb, rodinných a narozeninových oslav, firemních akcí, seminářů školení a dalších akcí. (Royal Spa, a. s., Hotel Vila Valaška, 2012)

### **4.3.4 Wellness služby**

Jelikož Vila Valaška leží hned vedle Vily Antoanety, lázeňští hosté využívají wellness služeb společně. Viz kapitola 4.2.3.

## 5 METODIKA PRÁCE

Hlavním cílem práce bude analýza spokojenosti zákazníků Sanatoria Miramare, s. r. o. s poskytovanými službami. Podkladem budou firmou vytvořené a klienty vyplněné dotazníky (P I) za rok 2011. Celkem tedy bude vyhodnoceno 1 629 dotazníků a to nejen v českém jazyce, ale i v němčině a ruštině. Dotazníky firma využívá pravidelně, proto nebylo za potřebí provedení předvýzkumu, který by vedl ke zjištění srozumitelnosti a správnosti položených otázek. I z toho důvodu firma nevyžadovala reaktualizaci stávajících dotazníků. Zpracovány budou odpovědi zvláště z Lázeňského hotelu Miramare a zvláště z Lázeňského hotelu Vila Antoaneta a Vila Valaška. Vyhodnocením získaných informací bude možné navrhnout doporučení, která povedou ke zlepšení a zvýšení spokojenosti zákazníků Sanatoria Miramare, s. r. o. Před provedením samotného návrhu na zvýšení spokojenosti zákazníků budou zjišťovány dílčí cíle pomocí stanovení hypotéz.

- Lze předpokládat, že stávající klienti Sanatoria Miramare, s. r. o. nejsou stoprocentně spokojeni s poskytovanými službami.
- Spokojenost v jednotlivých hotelích se bude vzájemně odlišovat.

V bakalářské práci budou nejprve rozebrány otevřené, polozavřené a uzavřené otázky dvou typů dotazníků. Odpovědi budou sečteny a řazeny do tabulek. Pomocí grafů budou analyzovány a hodnoceny výsledky odpovědí mezi jednotlivými hotely sanatoria. Bude vytvořena SWOT analýza poskytující reálný pohled na silné a slabé stránky, hrozby a příležitosti firmy. Pomocí dotazníkového šetření a analýzy SWOT bude následně sestaven plán na zlepšení stávající situace a tím zvýšení spokojenosti zákazníků. Na závěr budou pomocí metody dotazování, konkrétně osobním rozhovorem s pracovníkem obchodního a marketingového oddělení, zjišťovány názory a postoje společnosti na možnou realizaci navrženého plánu na zvýšení zákaznické spokojenosti v hotelích Sanatoria Miramare, s. r. o.

## 6 ROZBOR OTÁZEK DOTAZNÍKU

Společnost vytvořila dva typy dotazníků. Jeden typ pro komplex lázeňských hotelů Miramare a druhý pro komplex Vily Antoanety a Valašku. To usnadňuje orientaci v odpovědích a zlepšení kvality služeb v právě takovém komplexu hotelů, kde je to potřeba. Dotazníky jsou vytvářeny v češtině a ve 3 světových jazycích a to v angličtině, němčině a ruštině. Úkolem bylo dotazníky vyhodnotit a porovnat. Objevují se tam otázky otevřené, polootevřené a uzavřené. Důležitou součástí dotazníku jsou otázky dávající možnost odpovídat respondentům volně a tím jim tak umožňují vyjádřit své názory na poskytované či neposkytované služby v uvedených zařízeních. Také budou uvedeny důvody, proč respondenti odpovídají právě na tyto otázky. Otázky sledují, proč respondenti navštívili právě uvedené zařízení, jaký zvolili způsob dopravy. Mezi důležité dotazy patří i informace o tom, jak se o zařízení a nabízených službách dozvěděli, zdali navštěvují zařízení prvně či opakovaně, volba zařízení z hlediska standardizace či nadstandardizace služeb. Dotazník mimo jiné zjišťuje i otázky demografické a geografické, které hrají významnou roli v následné propagaci služeb.

### Otázka č. 1 Z jakého důvodu jste přijel/a?

Možnosti:

- Péče o zdraví
- Odpočinek, relaxace
- Kvalitní služby
- Společenské a kulturní akce
- Být s přáteli a známými
- Být s rodinou, dětmi
- Jiné

Otázkou č. 1 společnost zjišťuje konkrétní důvod příjezdu návštěvníků do hotelů Sanatoria Miramare, s. r. o. Podle této otázky se dozvíme, jaké mají lidé priority při trávení volného času a na co by se společnost měla zaměřit při reklamních kampaních. Dotazník nabízí šest nejčastějších důvodů návštěvy.

U první otázky je možnost výběru i více odpovědí, jelikož většina lidí nemá pouze jeden důvod, proč si vybrali navštívit zrovna Luhačovice.

Dříve lidé jezdili do lázní hlavně z důvodu léčby léčivými prameny, ať už to byly inhalace, koupele nebo zábaly.

V dnešní době už lidé do lázní nejezdí jen za zdraví, ale i za odpočinkem od každodenního stresu a stereotypu. Lázně Luhačovice navíc nabízí návštěvníkům i pohled na krásné stavby architekta Dušana Jurkoviče ve stylu lidové secese a malebnou přírodu.

### **Otázka č. 2 Jakým způsobem jste přijel/a?**

Možnosti:

- Autobus
- Vlák
- Hotelové taxi
- Auto
- Letadlo

Otázkou na způsob dopravy se Sanatorium zaměřuje hlavně na četnost využití hotelového taxi, které svým klientům poskytuje za symbolickou částku. Ukáže jim, zda jsou klienti dostatečně informováni o možnosti využití nabízeného způsobu dopravy. Hotelové taxi je přepraví i se zavazadly z nádraží přímo k jejich hotelu. Pro klienty je to velkou výhodou, jelikož nemusí bloudit po městě a o jejich zavazadla je dobře postaráno. U zadané otázky má respondent možnost zatrhnout více odpovědí. Očekáváme, že dotazovaný vybere více možností právě v případě použití hotelového taxi, které je většinou využito v kombinaci s vlakovou či autobusovou dopravou.

Otázka č. 2 také může poukázat na to, zda jsou parkovací místa u hotelů dostačující. Pokud mají návštěvníci tendenci více jezdit vlastními vozy, bude do budoucna nutné rozšiřovat kapacitu parkovacích míst.

### **Otázka č. 3 O lázeňském hotelu Miramare/ o lázeňském hotelu Antoaneta jste s poprvé dozvěděl/a:**

Možnosti:

- Doporučením známých nebo rodiny,

- Doporučením svého lékaře
- Z internetu
- Z veletrhu
- Z reklamy v tisku
- Od cestovní kanceláře
- Jiné

Třetí otázka se týká reklamy a propagace Sanatoria Miramare, s. r. o. Jak na návštěvníky působí, a která forma je nejúčinnější. Pro firmu je nejlepším výsledkem možnost doporučení. Jelikož virální reklama je jedna z nejúčinnějších. Spokojený klient sdělí svůj příjemný zážitek rodině a známým a ti se jeho doporučením řídí. Lidé na osobní doporučení dají nejvíce.

Doporučení lékaře je důležité spíše pro starší lidi, kteří pochopitelně v ordinacích tráví mnohem více času než lidé mladšího věku. Svému lékaři důvěřují, protože mu svěrují zdraví, které je pro člověka jedním z nejdůležitějších priorit. Lékař je odborník a své práci rozumí, proto je tahle odpověď také velice pozitivní.

Počet respondentů, kteří se o hotelu dozvěděli z internetu nebo tisku, nám ukazuje, jaký úspěch má tisková a internetová reklama a zda je potřeba ji zvýšit nebo je naopak dostačující.

Odpověď, že respondent se o hotelích dozvěděl z veletrhu, očekáváme spíše u zahraničních klientů, například z Rakouska a Německa, kteří jsou zvyklí vybírat si lázeňské pobyty právě na těchto akcích a lázeňské pobyty přes internet vyhledávají jen zřídka. Sanatorium Miramare, s. r. o. se prezentuje na veletrzích v Ukrajině, Rusku, Slovensku, Rakousku a Německu.

U otázky č. 3 a u zbývajících otázek lze vždy zatrhnout pouze jedinou odpověď.

#### **Otázka č. 4 Proč jste si vybral/a právě lázeňský hotel Miramare/Vila Antoaneta?**

Možnosti:

- Všechny služby pod jednou střechou
- Vlastní přírodní léčivý zdroj
- Nejširší nabídka služeb v dané cenové kategorii

- Dárek
- Od zaměstnavatele
- Jiné

Otázkou č. 4 se firma snaží zjistit, co je pro návštěvníky důležité při rozhodování, který z hotelů v Luhačovicích si vyberou. Sanatorium Miramare se zaměřuje na to, že návštěvníci jejich hotelu najdou všechny služby pod jednou střechou a že jako jediné ze všech ubytovacích zařízení v Luhačovicích mají k dispozici dva minerální prameny a to Jaroslava a sv. Josefa. Také touto otázkou vedení může zjistit, na co se v propagaci zaměřit.

#### **Otázka č. 5 Po kolikáté jste zde ubytován/a?**

Jedná se o otevřenou otázku, kde respondent napíše počet návštěv, které zde absolvoval. Otázka zjišťuje loajalitu klienta Sanatoria Miramare, s. r. o.

#### **Otázka č. 6 V jakém ubytovacím zařízení zde bydlíte?**

Otázka č. 6 nám rozděluje dotazník na dva typy. První typ je tvořen pro komplex hotelů Miramare, kde mají respondenti na výběr z odpovědí Miramare I, Miramare II, Miramare – Helena, Miramare – Naš'a a Miramare – Rita. Respondenti z komplexu Vily Antoanety vybírají z odpovědí Vila Antoaneta, Vila Petřín, Vila Pernštýn a Vila Valaška. Výběrem jednotlivého hotelu respondent uvádí, ve kterém typu ubytování přebývá.

Vila Antoaneta a hotel Miramare nabízejí ubytování kategorie superior, v ostatních hotelích nalezneme ubytování kategorie standard.

#### **Otázka č. 7 Typ Vašeho pobytu zde je:**

Možnosti:

- Komplexní lázeňská péče plně hrazena zdravotní pojišťovnou
- Příspěvková lázeňská péče částečně hrazena zdravotní pojišťovnou
- Týdenní a delší pobyt pro samoplátce
- Krátkodobý relaxační pobyt
- Hotelový pobyt



Otázka ukazuje, který typ lázeňského pobytu návštěvník preferuje. Podle výsledků se pak Sanatorium může více zaměřit na nabídku konkrétního typu pobytu, který lidé vyhledávají nejvíce.

Další část dotazníku řeší spokojenost návštěvníků právě s poskytovanými službami. Respondenti vybírají ze škály odpovědí: Jedná se o soubor polootevřených otázek s místem na konkrétní problém. Vybírají ze stupnice odpovědí:

- Velmi spokojen/a
- Spokojen/a
- Ani spokojen/a ani nespokojen/a
- Nespokojen/a
- Velmi nespokojena/a

Otázky řeší celkovou spokojenost s kvalitou služeb; lázeňskými procedurami; zdravotnickým personálem; lékaři; stravování; ubytování; celkovým personálem hotelu a prostředím lázeňského hotelu. Následně respondenti vyplňují otevřenou otázku, kde uvádějí své vlastní návrhy na služby, které jim v hotelu chyběly a které by jim pobyt zpříjemnily a tím zvýšily jejich spokojenost. Odtud si vedení hotelů může vzít inspiraci a vytvořit návrh na rozšíření poskytovaných služeb a zvýšení spokojenosti hostů. Proto by personál a majitelé hotelu neměli brát tuhle otázku na lehkou váhu a měli by ji považovat za jednu z klíčových v předkládaném dotazníku.

Otázkou „**Slyšel/a jste o našich dalších zařízeních hotelového řetězce Royal Spa?**“ firma řeší propojení reklamy řetězce hotelů Royal Spa. Respondenti vybírají z možností:

- Ano, již jsem navštívil/a
- Ano, ale nenavštívil/a
- Ne, neslyšel/a

V poslední části se dotazník zaměřuje na **pohlaví** a **věk**. Na závěr měli navíc respondenti možnost napsat své návrhy a připomínky na zadní stranu dotazníku.

## 7 ANALÝZA SPOKOJENOSTI

Dotazník je anonymní a je předkládán hostům k vyplnění u poslední večeře pobytu. Hosté pak na jeho vyplnění mají dostatek času a mohou objektivně zhodnotit celý pobyt. Své připomínky může zákazník vyjádřit kromě dotazníku také formou zápisu do knihy stížností a přání.

Bylo vyhodnoceno celkem 1 629 vyplněných dotazníků, 769 dotazníků z Lázeňských hotelů Miramare a 895 dotazníků z Vily Antoanety a Valašky. Z celkového počtu 1 629 dotazníků bylo 54 v německém jazyce a 15 v jazyce ruském. Anglické dotazníky bohužel vyplněny nebyly.

### 7.1 Vyhodnocení dotazníků

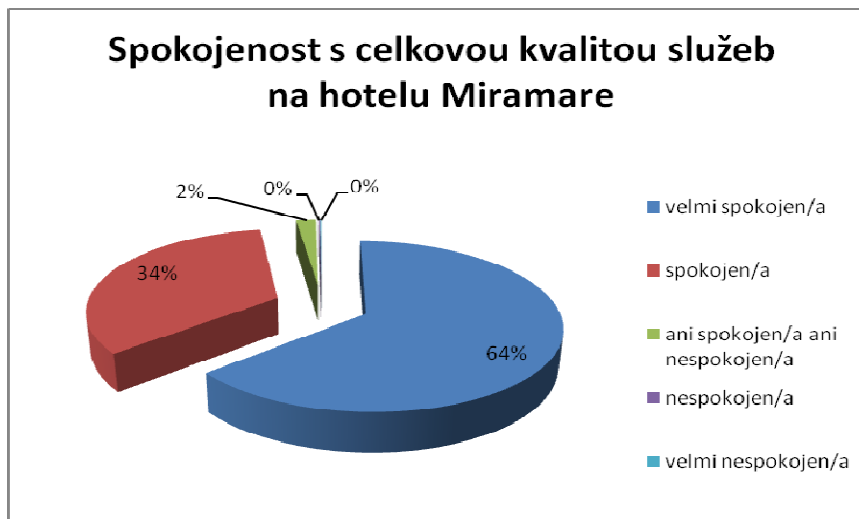
Jelikož tématem práce je analýza spokojenosti zákazníků, budu se věnovat pouze vybrané části dotazníku, a to otázkám týkajících se spokojenosti klientů se službami lázeňských hotelů Sanatoria Miramare, s. r. o.

#### 7.1.1 Spokojenost hostů s celkovou kvalitou služeb

##### Lázeňský hotel Miramare

	velmi spokojen/a	spokojen/a	ani spokojen/a ani nespokojen/a	nespokojen/a	velmi nespokojen/a
Počet	488	259	15	1	1

*Tab. 1 – Spokojenost hostů s celkovou kvalitou služeb hotelu Miramare*



*Graf 1 – Spokojenost hostů s celkovou kvalitou služeb hotelu*

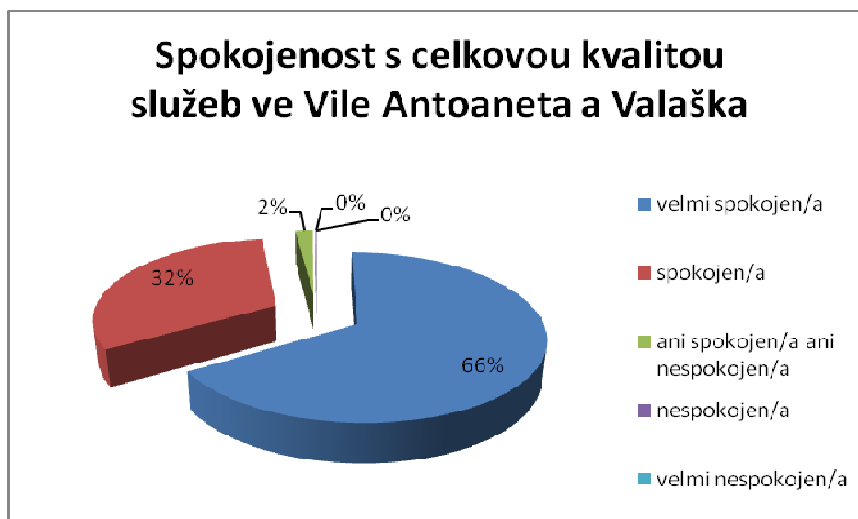
*Miramare*

Z grafu č. 1 (Graf 1) můžeme vyčíst, že z celkového počtu dotazovaných bylo 98 % respondentů velmi spokojeno nebo spokojeno s celkovou kvalitou poskytovaných služeb v Lázeňském hotelu Miramare. Pouze 2 % nebyli ani spokojeni ani nespokojeni a dvěma hostům se hotelové služby nezamlouvaly, což činilo 0 % celkového počtu.

#### **Vila Antoaneta a Vila Valaška**

	velmi spokojen/a	spokojen/a	ani spokojen/a ani nespokojen/a	nespokojen/a	velmi nespokojen/a
Počet	579	278	16	1	0

*Tab. 2 – Spokojenost hostů s celkovou kvalitou služeb Vily Antoanety a Valašky*



*Graf 2 – Spokojenost hostů s celkovou kvalitou služeb*

*Vily Antoanety a Valaška*

Ve Vile Antoanetě a Valašce bylo 98 % hostů velmi spokojených nebo spokojených. 2 % respondentů označilo odpověď ani spokojen/a ani nespokojen/a. Nespokojen byl pouze jediný dotazovaný, což činilo opět 0 % z celkového počtu.

### **Vyhodnocení a srovnání**

Když porovnáme graf č. 1 (Graf 1) a graf č. 2 (Graf 2) vidíme, že u obou typů dotazníku je 98 % návštěvníků spokojeno nebo velmi spokojeno s poskytovanými službami. Stejný výsledek vyšel hlavně proto, že oba komplexy lázeňských hotelů poskytují téměř totožné služby. 98% spokojenost hostů je naprosto uspokojující. Pokaždé se totiž najde alespoň jedno procento nespokojených lidí. Jejich nespokojenost může přitom souviset s naprosto jinými aspekty, než s hotelovými službami.

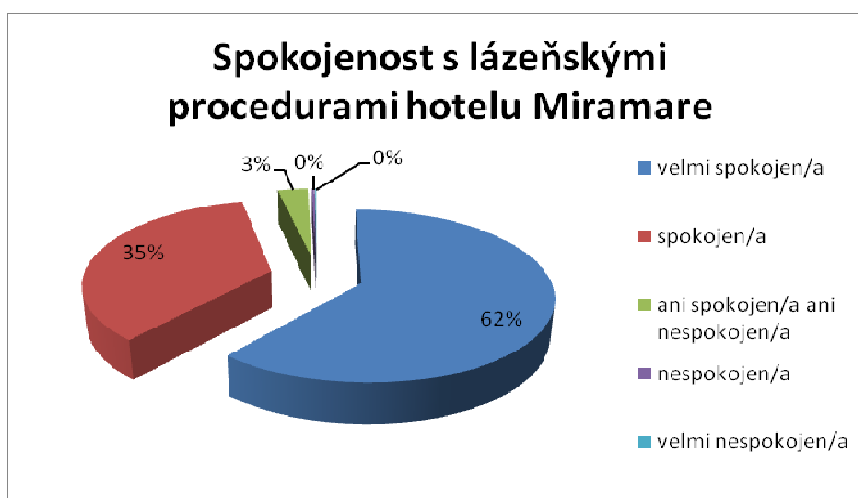
V Luhačovicích jsou stále stavěny nové hotely a ubytovací zařízení. Konkurence tím vzrůstá a společnost by proto měla stále rozvíjet nabídku svých služeb a tím si i udržet bezmála stoprocentní spokojenost svých klientů.

### 7.1.2 Spokojenost hostů s lázeňskými procedurami

#### Hotel Miramare

	velmi spokojen/a	spokojen/a	ani spokojen/a ani nespokojen/a	nespokojen/a	velmi nespokojen/a
Počet	464	267	23	2	1

Tab. 3 – Spokojenost hostů hotelu Miramare s lázeňskými procedurami



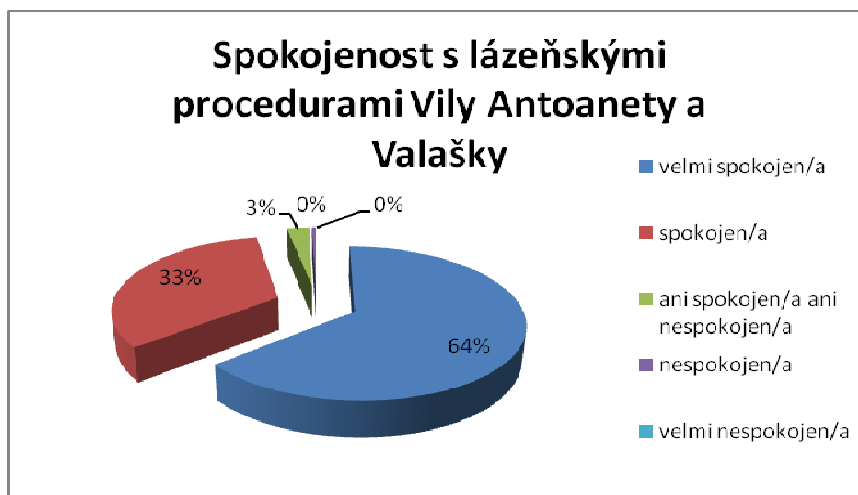
Graf 3 – Spokojenost hostů s lázeňskými procedurami hotelu Miramare

267 hostů hotelu, 35 % respondentů, bylo spokojeno a 464 hostů, což je 62 % dotazovaných, bylo s lázeňskými procedurami velmi spokojeno. 3 % odpověděli, že nejsou ani spokojeni, ale ani nespokojeni. Nespokojených a velmi nespokojených nebylo ani procento z dotazovaných. V poznámkách hosté uvedli jako důvod, že byli procedury příliš krátké. Každá procedura má však lékařem předepsanou dobu trvání. Pokud by je člověk absolvoval déle, mohlo by to lidskému organismu uškodit. Další nespokojený zákazník uvedl, že uhličitá koupel je studená. Teplota uhličité koupele je však také předepsána a proto nelze této připomínce vyhovět.

**Vila Antoaneta a Vila Valaška**

	velmi spokojen/a	spokojen/a	ani spokojen/a ani nespokojen/a	nespokojen/a	velmi nespokojen/a
Počet	559	289	22	4	0

Tab. 4 – Spokojenost hostů s procedurami Vily Antoanety a Vily Valašky



Graf 4 – Spokojenost hostů s lázeňskými procedurami Vily Antoanety a Valašky

Z celkového počtu 874 návštěvníků, kteří vyplnili otázku na spokojenost s lázeňskými procedurami, bylo 848 hostů, což je 97 %, spokojených nebo velmi spokojených. Nespokojeni byli 4 hosté, což je 0 % z celkového počtu dotazovaných. Jako důvod nespokojenosti respondenti uvedli, že procedury nelze stíhat a že lázeňské procedury manželů nejsou sjednoceny.

**Vyhodnocení a srovnání**

V obou hotelových komplexích lázeňští hosté pochopitelně navštěvují podobné procedury zaměřené na léčbu onemocnění dýchacího ústrojí, trávicího ústrojí, nemoci poruch z látkové výměny, poruchy pohybového aparátu, nemoci onkologické a oběhového ústrojí. Řešením připomínky na teplotu uhlíčitě koupele a dobu trvání procedur by mohl být leták s odborným popisem jednotlivých procedur, který by host dostal při absolvování vstupní prohlídky lékaře.

Sjednocení procedur manželů je velmi důležité, proto považuji za velkou chybu, jestli tomu tak není. Pokud přijeli hosté do lázní společně, určitě také chtějí společně trávit svůj

čas. Myslím si, že by lékaři, kteří přidělují pacientům časový harmonogram procedur, by měli být informováni o tom, s kým návštěvník přijel a podle toho procedury časovat.

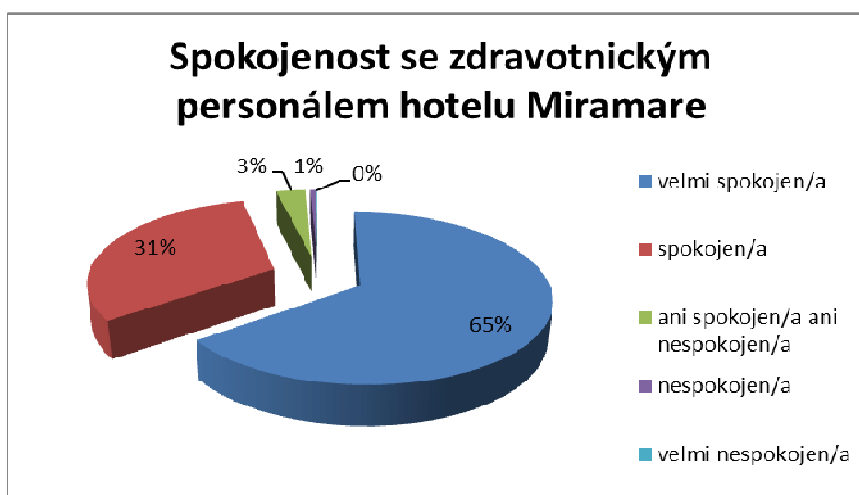
I přes malé nedostatky 97% spokojenost návštěvníků ukazuje, že úroveň procedur je v obou hotelových komplexech velmi vysoká.

### 7.1.3 Spokojenost hostů se zdravotnickým personálem

#### Hotel Miramare

	velmi spokojen/a	spokojen/a	ani spokojen/a ani nespokojen/a	nespokojen/a	velmi nespokojen/a
Počet	496	240	23	4	1

Tab. 5 – Spokojenost hostů se zdravotnickým personálem hotelu Miramare



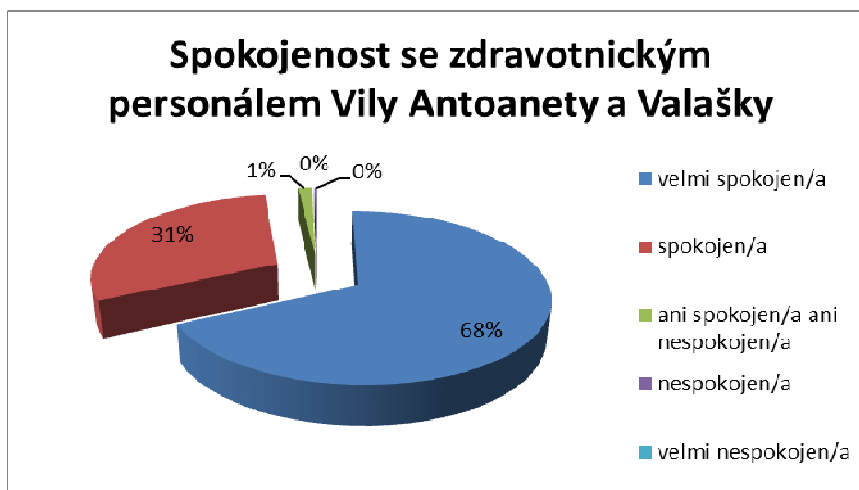
Graf. 5 – Spokojenost hostů se zdravotnickým personálem hotelu Miramare

Z grafu č. 5 (Graf 5) vidíme, že spokojenost s lázeňským personálem hotelu Miramare je 96%. I když je procento spokojenosti poměrně vysoké, vyskytlo se i několik připomínek na práci zdravotnického personálu. Jednalo se o krácení vykonávaných procedur.

#### Vila Antoaneta a Vila Valaška

	velmi spokojen/a	spokojen/a	ani spokojen/a ani nespokojen/a	nespokojen/a	velmi nespokojen/a
Počet	569	266	12	3	0

Tab. 6 – Spokojenost hostů se zdravotnickým personálem Vily Antoanety a Valašky



*Graf 6 – Spokojenost hostů s lázeňským personálem Vily Antoanety a Valašky*

Na grafu č. 6 (Graf 6) vidíme, že spokojenost se zdravotnickým personálem Vily Antoanety a Vily Valaška je 99%. Nespokojeni byli pouze 3 návštěvníci a to z důvodu neochoty masérky. Zbylé 1 % respondentů odpovědělo, že nejsou ani spokojeni, ani nespokojeni.

### **Vyhodnocení a srovnání**

Když porovnáme Antoanetu s Miramare vidíme, že lázeňští hosté na Antoanetě jsou o celé 3 % spokojenější se zdravotnickým personálem než v komplexu hotelů Miramare.

Při poskytování služeb je chování pracovníků velmi důležité. Bylo by dobré zjistit, zda jsou pracovníci dostatečně motivováni a zda se jedná pouze o jednoho nebo více zaměstnanců, kteří svou práci neprovádí zodpovědně a ochotně. Takové informace by vedení Lázeňských hotelů Miramare, s. r. o., mohlo získat z knihy přání a připomínek. Zde má návštěvník více prostoru na to, aby popsal svůj konkrétní problém či připomínku než v dotaznících.

Možným důvodem krácení procedur, na které si stěžovali návštěvníci, je ten, že jsou zaměstnanci přetížení a pak nejsou přívětiví ke svým zákazníkům. Zdravotní personál zahrnuje i maséry a masérky, pro které je jejich povolání fyzicky náročné. Možným řešením by bylo přijetí nové pracovní síly a tím odlehčení zaměstnanců, kteří vykonávají procedury.

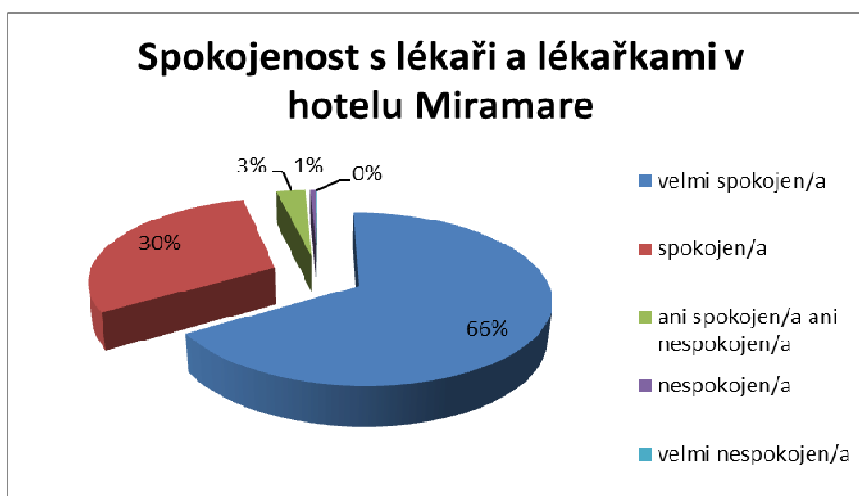


### 7.1.4 Spokojenost hostů s lékaři a lékařkami

#### Hotel Miramare

	velmi spokojen/a	spokojen/a	ani spokojen/a ani nespokojen/a	nespokojen/a	velmi nespokojen/a
Počet	507	229	23	4	1

Tab. 7 – Spokojenost hostů s lékaři a lékařkami v hotelu Miramare



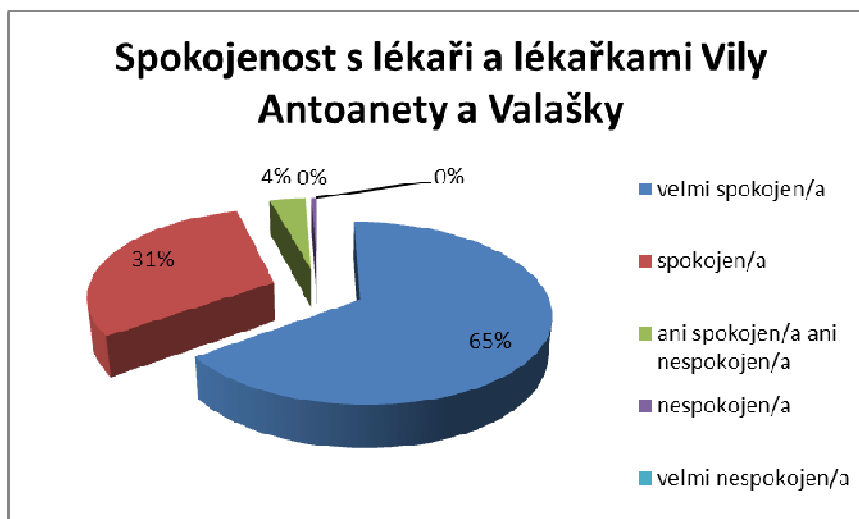
Graf 7 – Spokojenost hostů s lékaři a lékařkami v hotelu Miramare

76 % respondentů z lázeňských hotelů Miramare bylo spokojeno a velmi spokojeno. 23 hostů nebylo ani spokojeno, ale ani nespokojeno a 1 % návštěvníků bylo s lékaři nespokojeno.

#### Vila Antoaneta a Vila Valaška

	velmi spokojen/a	spokojen/a	ani spokojen/a ani nespokojen/a	nespokojen/a	velmi nespokojen/a
Počet	569	268	32	5	0

Tab. 8 – Spokojenost hostů s lékaři a lékařkami Vily Antoanety a Vily Valašky



*Graf 8 – Spokojenost hostů s lékaři a lékařkami Vily Antoanety a Valašky*

Z grafu (Graf 8) je zřejmé, že 65 % návštěvníků Vily Antoanety a Vily Valašky jsou velmi spokojeni s lékaři a lékařkami. Spokojeno je 31 % a nespokojeny byly pouze 4 % respondentů. Důvodem byla nedostatečná konzultace při vstupní prohlídce.

### **Vyhodnocení a srovnání**

Při porovnání spokojenosti dotazovaných s lékaři a lékařkami ve Vile Antoanetě a Valašce a v Lázeňském hotelu Miramare vidíme podobný výsledek. Nespokojenost s lékaři a lékařkami se liší jen o jedno procento.

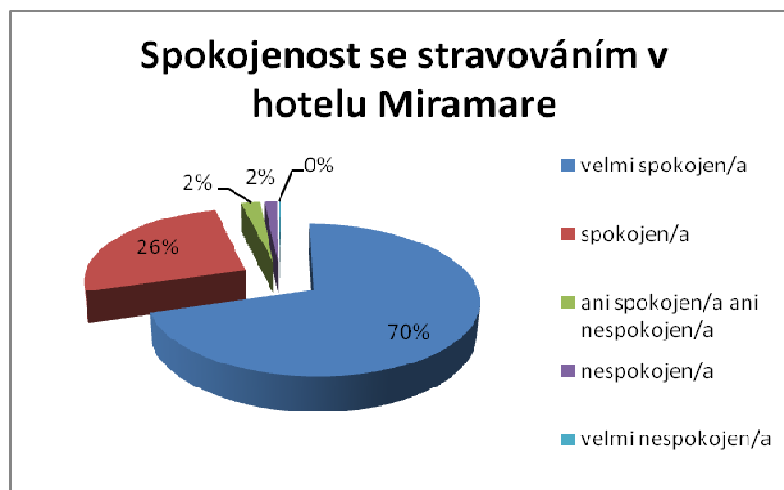
Co se týče problému nedostatečné konzultace, řešením může být změna systému při vstupní prohlídce a prodloužení doby jejího trvání.

#### **7.1.5 Spokojenost hostů se stravováním**

##### **Hotel Miramare**

	velmi spokojen/a	spokojen/a	ani spokojen/a ani nespokojen/a	nespokojen/a	velmi nespokojen/a
Počet	538	197	17	11	1

*Tab. 9 – Spokojenost hostů se stravováním v hotelu Miramare*



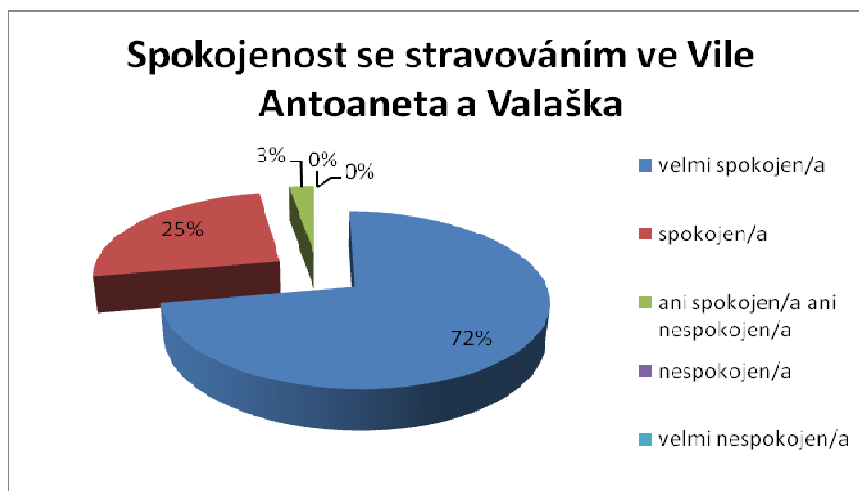
Graf 9 – Spokojenost hostů se stravováním v hotelu Miramare

Vyhodnocením otázky týkající se spokojenosti návštěvníků komplexu lázeňských hotelů Miramare zjistíme, že 70 % dotazovaných je se stravou velmi spokojeno a 26 % spokojeno. Nespokojeno bylo 11 strážníků, 2 %. Jako připomínka byla uvedena absence místní vody u večere. To však není možné, jelikož se minerální voda používá k léčebným účelům a ne k běžné konzumaci.

#### Vila Antoaneta a Vila Valaška

	velmi spokojen/a	spokojen/a	ani spokojen/a ani nespokojen/a	nespokojen/a	velmi nespokojen/a
Počet	631	221	22	0	0

Tab. 10 – Spokojenost hostů se stravováním ve Vile Antoanetě a Valašce



Graf 10 – Spokojenost hostů se stravováním ve Vile Antoanetě a Valašce

Z celkového počtu 874 dotazníků vyplněných v Antoanetě a Valašce bylo u otázky spokojenosti se stravováním označeno 631 políček s odpovědí „velmi spokojen/a“, což je 72%. Nikdo z respondentů nebyl nespokojen ani velmi nespokojen. Pouhé 3 % návštěvníků nebyli ani spokojeni, ale ani nespokojeni. Z grafu (Graf 10) vyplývá, že úroveň stravování je velmi vysoká.

### Vyhodnocení a srovnání

Porovnáním obou lázeňských komplexů vidíme, že návštěvníci Vily Antoanety a Vily Valašky jsou o něco spokojenější se stravou než v Lázeňském hotelu Miramare. Jelikož v každém z hotelů pracuje jiný kuchař, bude jídlo rozdílné. Proto i dotazník ukázal trochu odlišné výsledky.

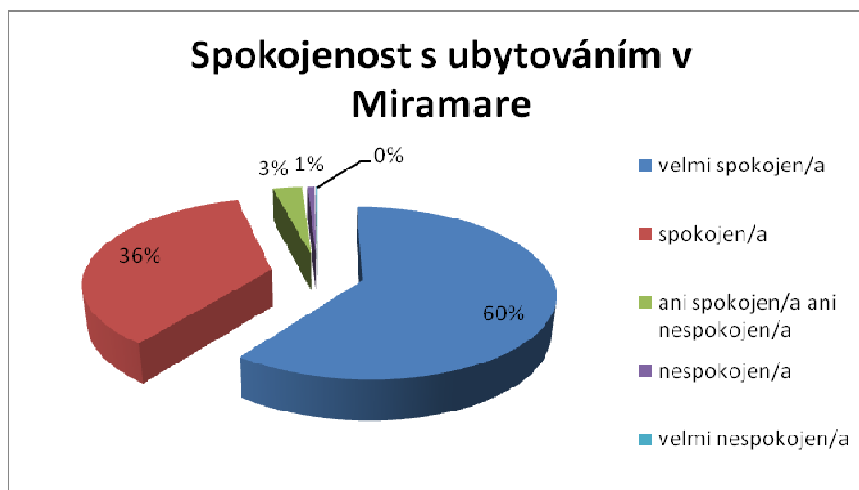
100% spokojenosti se stravováním lze dosáhnout jen velmi těžce, neboť každý z návštěvníků má jiné chutě. Obzvláště když se jedná o návštěvníky ze zahraničí, kteří mají odlišné stravovací návyky. Proto můžeme považovat výsledek 96 % a 97 % za velmi pozitivní.

#### 7.1.6 Spokojenost hostů s ubytováním

##### Hotel Miramare

	velmi spokojen/a	spokojen/a	ani spokojen/a ani nespokojen/a	nespokojen/a	velmi nespokojen/a
Počet	460	274	23	6	1

*Tab. 11 – Spokojenost hostů s ubytováním v hotelu Miramare*



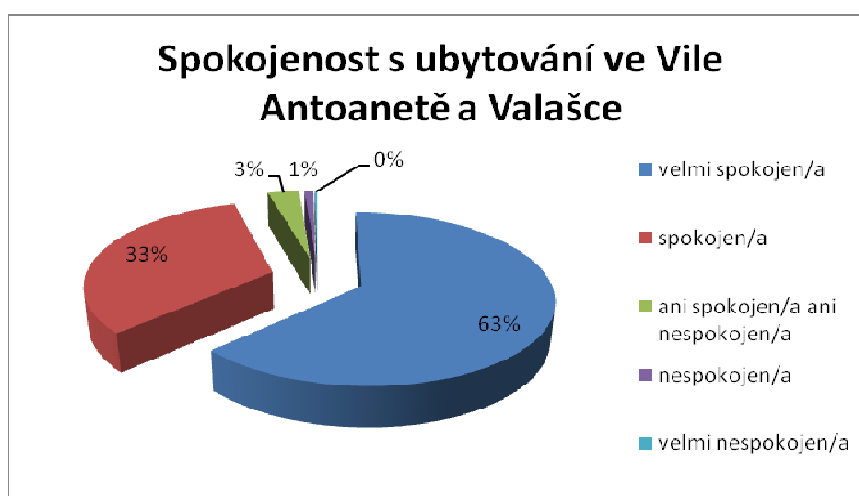
Graf 11 – Spokojenost hostů s ubytováním v hotelu Miramare

Na tuto otázku respondenti nejčastěji odpověděli, že jsou velmi spokojeni a to z 60 %. 36 % lázeňských hostů bylo s ubytováním spokojeno. Nespokojeno bylo pouhé 1 %, což je 6 návštěvníků hotelu. Jejich nejčastějším důvodem nespokojenosti byl hluk a nedostatečné osvětlení.

#### Vila Antoaneta a Vila Valaška

	velmi spokojen/a	spokojen/a	ani spokojen/a ani nespokojen/a	nespokojen/a	velmi nespokojen/a
Počet	551	285	28	8	2

Tab. 12 – Spokojenost hostů s ubytováním ve Vile Antoanetě a Valašce



Graf 12 – Spokojenost hostů s ubytováním ve Vile Antoanetě a Valašce

S ubytováním v komplexu Vily Antoanety bylo spokojeno a velmi spokojeno 836 respondentů, 96 % z celkového počtu 874 odpovědí. Nespokojeno s ubytováním bylo 1 %. Nespokojení návštěvníci byli ubytováni převážně v hotelu Vila Pernštýn v kategorii standard. Nelíbil se jim hlavně zastaralý nábytek a nemoderní vybavení. Vila Pernštýn byla však během minulého roku rekonstruována a v tuto chvíli je již zcela přebudována.

### Vyhodnocení a srovnání

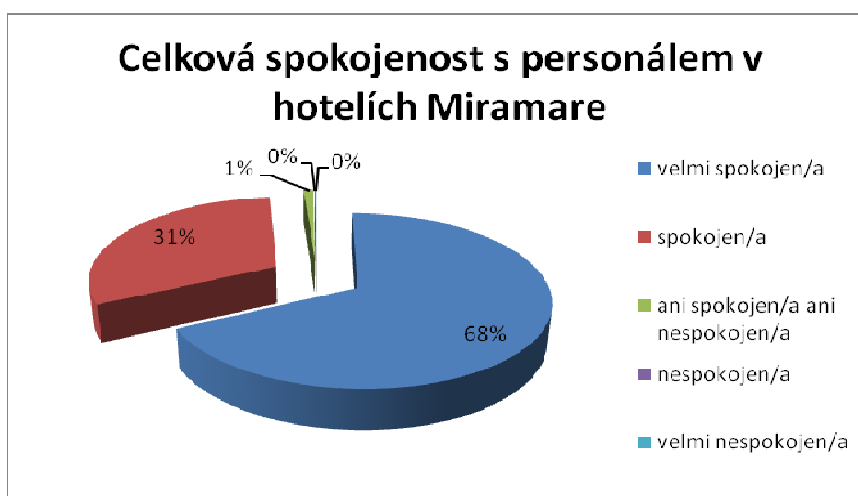
Porovnáním obou grafů (Graf 11, Graf 12) zjistíme, že i když se oba komplexy vytvářejí jiné budovy a leží v jiné lokalitě, snaží se společnost o stejnou úroveň bydlení jak v kategorii standard, tak i v superioru. Výsledek je jasně viditelný u 97% spokojenosti klientů v obou komplexích lázeňských hotelů. Doporučila bych doplnit silnější zářivky do lamp, aby si mohli návštěvníci večer číst. Předpokládám, že se úroveň hotelů Vily Antoanety ještě zvýší, díky opravené Vile Pernštýn a to se jistě promítne v dotaznících příští rok.

#### 7.1.7 Spokojenost hostů s personálem

##### Hotel Miramare

	velmi spokojen/a	spokojen/a	ani spokojen/a ani nespokojen/a	nespokojen/a	velmi nespokojen/a
Počet	470	217	7	0	1

Tab. 13 – Celková spokojenost hostů s personálem hotelů Miramare



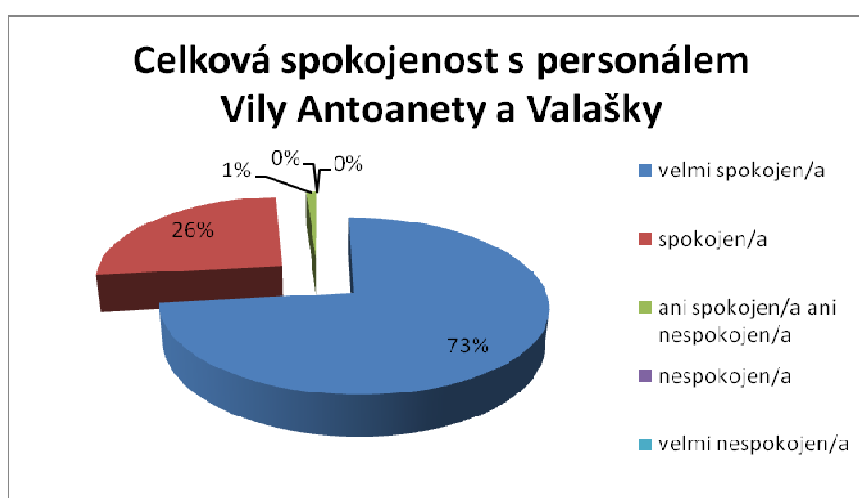
Graf 13 – Celková spokojenost s personálem hotelů Miramare

Více než pozitivní je výsledek otázky na spokojenost hostů s personálem ať už se jedná o recepční, provozní, pokojské, servírky, kuchaře a další. 99 % návštěvníků jsou s nimi velmi spokojeni a spokojeni. Nespokojen byl pouze jediný člověk.

#### Vila Antoaneta a Vila Valaška

	velmi spokojen/a	spokojen/a	ani spokojen/a ani nespokojen/a	nespokojen/a	velmi nespokojen/a
Počet	639	226	9	0	0

Tab. 14 – Celková spokojenost hostů s personálem Vily Antoanety a Valašky



Graf 14 – Celková spokojenost hostů s personálem Vily Antoanety a Valašky

99% spokojenost s personálem ukazuje, že v komplexu hotelů Vily Antoanety pracují pouze ti nejlepší pracovníci. 1 % hostů nebylo ani spokojeno a ani nespokojeno. A žádný z hostů nebyl nespokojen.

#### Vyhodnocení a srovnání

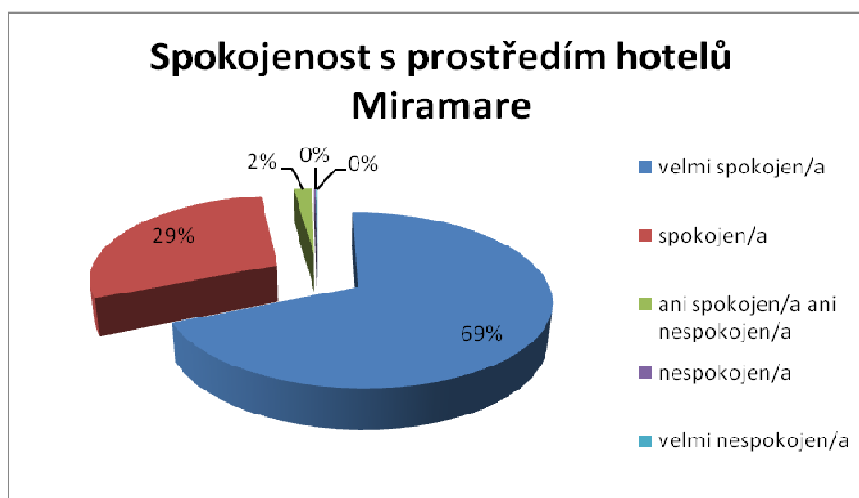
Vstřícný a ochotný hotelový personál zpříjemňuje pobyt v každém hotelu. Výsledek 99 % spokojených a velmi spokojených hostů, který vidíme na obou grafech (Graf 13 a Graf 14), lze považovat více než dobrý.

Spokojenost hostů s prostředím lázeňského hotelu

### Hotel Miramare

	velmi spokojen/a	spokojen/a	ani spokojen/a ani nespokojen/a	nespokojen/a	velmi nespokojen/a
Počet	524	224	14	1	1

Tab. 15 – Spokojenost hostů s prostředím hotelů Miramare



Graf 15 – Spokojenost hostů s prostředím hotelů Miramare

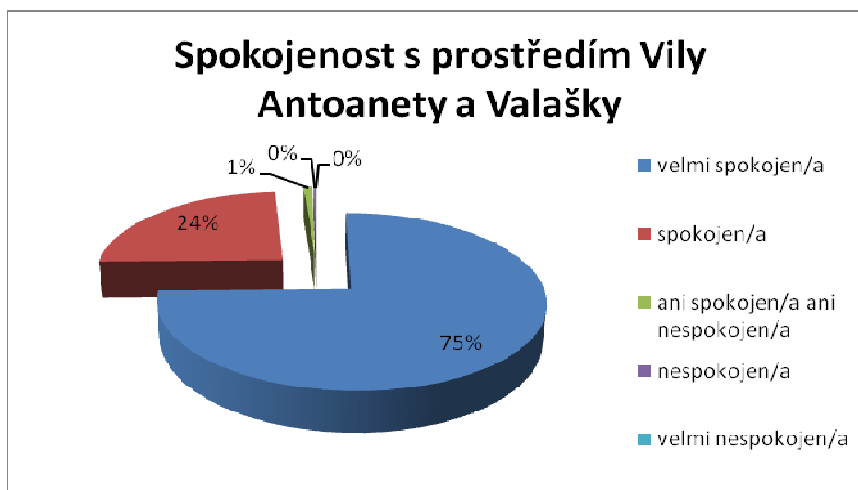
Při pohledu na graf č. 15 (Graf 15) vidíme, že 69 % hostů Miramare je velmi spokojeno s prostředím hotelu, ve kterém byli ubytováni. 29 % bylo spokojeno a pouhé 2 %, což je 14 respondentů, nebylo s prostředím ani spokojeno a ani nespokojeno.

### Vila Antoaneta a Vila Valaška:

	velmi spokojen/a	spokojen/a	ani spokojen/a ani nespokojen/a	nespokojen/a	velmi nespokojen/a
Počet	653	211	8	2	0

Tab. 16 – Spokojenost hostů s prostředím Vily Antoanety a Valašky





Graf 16 – Spokojenost hostů s prostředím Vily Antoanety a Valašky

Hosté, kteří vyplnili dotazník, jsou ze 75 % s prostředím Vily Antoanety nebo Valašky velmi spokojeni. 24 % bylo spokojeno a 1 % nebylo ani spokojeno ani nespokojeno, což je pouhých 8 respondentů.

### Vyhodnocení a srovnání

Když porovnáme graf s údaji týkajícími se hotelu Miramare (Graf 15) s grafem Antoanety a Valašky (Graf 16) vidíme, že Vily Antoaneta a Valaška jsou na tom se spokojeností hostů o něco lépe.

S největší pravděpodobností je to dáno moderním vybavením a vzhledem, který u podstatně později vystavené Vily Antoanety převažuje. Také Vila Valaška by mohla tento výsledek ovlivnit. Její unikátní vzhled s prvky secese vytváří neopakovatelnou atmosféru po celou dobu pobytu návštěvníků v areálu hotelu.

#### 7.1.8 Další služby lázeňského hotelu

Vyhodnocením otázky „Které další služby byste uvítal/a v našem lázeňském hotelu?“ u všech dotazníků, byl získán seznam služeb, které by zákazníci rádi využili, ale v hotelu chybí. Otázka byla podnětem a inspirací pro vytvoření plánu na zvýšení spokojenosti zákazníků. Níže jsou uvedeny ty, které se opakovaly nejčastěji a které jsou realizovatelné.

#### Hotel Miramare:

- více kulturních akcí,
- solná jeskyně,
- společenská místnost,

- taneční večery,
- kulečnick a šipky,
- lepší vybavení posilovny,
- více TV programů.

#### **Vila Antoaneta a Vila Valaška:**

- více kulturních akcí,
- solná jeskyně,
- stolní tenis,
- noční bar,
- kulečnick.

## **7.2 Vyhodnocení hypotéz**

Jelikož hlavním cílem práce bylo zjistit, zda **jsou zákazníci Sanatoria Miramare, s. r. o. s poskytovanými lázeňskými službami spokojeni** a na základě vyhodnocení dotazníků navrhnout plán na zvýšení jejich spokojenosti, byly pro dosažení cíle práce vytvořeny následující hypotézy:

**Lze předpokládat, že stávající klienti Sanatoria Miramare, s. r. o. nejsou stoprocentně spokojeni s poskytovanými službami.** Hypotéza byla potvrzena, jelikož ani u jedné z otázek nebyla zjištěna 100% spokojenost s jednotlivými službami poskytovanými hotely Sanatoria Miramare, s. r. o. Hypotézu podpořila už první vyhodnocená otázka, zda jsou klienti celkově spokojeni s poskytovanými službami hotelu. Jak v komplexu hotelů Miramare, tak ve Vile Valašce a Vile Antoanetě byla zjištěna 98% spokojenost s celkovými poskytovanými službami. Přesto, že procentuální vyjádření je vysoké, není spokojenost zákazníků stoprocentní.

**Spokojenost v jednotlivých hotelích se bude vzájemně odlišovat.** Také druhá hypotéza byla potvrzena. V Lázeňském hotelu Vila Antoaneta a Vila Valaška uváděli respondenti častěji odpověď „velmi spokojeni“, než v Lázeňském hotelu Miramare. Toto zjištění můžeme vidět například u otázky na spokojenost hostů s ubytováním, kdy se odpověď „velmi spokojeni“ liší mezi hotely o 3 %. Rozdíl ve spokojenosti v jednotlivých hotelích je vidět také u otázky týkající se spokojenosti se zdravotním personálem. Ve Vile Antoanetě

a Valašce jsou zákazníci o 3 % více spokojeni. I v tomto případě je spokojenost zákazníků v jednotlivých komplexech vysoká, přesto poskytované služby a jejich vnímání jednotlivými dotazovanými respondenty jsou rozdílné.

Potvrzené dílčí hypotézy jsou podkladem pro navržení plánu na zvýšení spokojenosti zákazníků.

Návrh bude také spočívat ve vytvoření SWOT analýzy Sanatoria Miramare, s. r.o., která bude sloužit jako další podklad pro navržení samotného plánu na zvýšení spokojenosti zákazníků. (kapitola 8)

## **8 SWOT ANALÝZA SANATORIA MIRAMARE**

### **Silné stránky**

3. hotel v České republice s nejvíce službami pod jednou střechou.

Vila Valaška vybudovaná v secesním stylu od architekta Dušana Jurkoviče.

Vlastní přírodní léčivé zdroje – pramen Sv. Josefa a pramen Jaroslava.

Jediný lázeňský hotel v Luhačovicích poskytující služby pro děti.

Poloha Miramare v centru města.

Zázemí silného lázeňského řetězce Royal Spa.

Jávský masážní salon.

### **Slabé stránky**

Absence výtahu na Petříně a Pernštýně a nemožnost jeho výstavby.

Zastaralý bazén a příslušenství s ním spojené v hotelu Miramare.

Slabé vybavení dětského koutku ve vile Petřín.

Špatná dostupnost centra z Vily Antoanety.

Nedostatek parkovacích míst u Vily Antoanety

### **Příležitosti**

Zápis Luhačovic na seznam památek UNESCO.

Vila Antoaneta má parametry k tomu, stát se jediným 5\* hotelem v Luhačovicích.

Více kulturních akcí a kongresů ze strany města.

Vyčištění a napuštění přehrady.

Stárnoucí populace.

Zaměření na jiné trhy než stávající.

### **Hrozby**

Ekonomická krize a s ní spojená nemožnost potenciálních klientů cestovat.

Omezení komplexní lázeňské péče ze strany státu.

Příchod nové a posílení stávající konkurence.

## 9 NÁVRH NA ZVÝŠENÍ SPOKOJENOSTI HOSTŮ

Na základě vyhodnocení otevřené otázky „Které služby byste uvítal/a v našem hotelu?“, jsem vybrala návrhy opakující se nejčastěji, a to vybudovat solnou jeskyni, společenskou místnost, výměnu TV aparátů a rozšíření TV programů, výstavbu cukrárny, opravu bazénu a využití zahrady Vily Antoanety. Při výběru jsem brala v potaz i vytvořenou analýzu SWOT.

### 9.1 Solná jeskyně ve Vile Antoanetě

Mým prvním návrhem je výstavba solné jeskyně v komplexu Vily Antoanety. Inspirovala jsem se výsledkem dotazníků, kde si mnoho lidí přálo právě tuto službu. Informace o solných jeskyních jsem čerpala z internetové stránky [www.solvita.cz](http://www.solvita.cz).

#### O solných jeskyních

V solných jeskyních panuje specifické klima, které se vyznačuje svou čistotou, vlhkostí a teplotou. Ve vzduchu najdeme sloučeniny jódu, vápníku, hořčíku, sodíku, brómu. Solná jeskyně působí blahodárně na energii, náladu, zdraví, obranyschopnost a činnost lidského organismu. Jeskyni mohou používat všechny věkové kategorie. Zlepšení zdravotního stavu je vidět už po několika procedurách.

Solná jeskyně preventivně působí proti chronickému kataru nosu a krku, alergiím, zápalu plic, astmatu, vysokému tlaku, snížené funkci štítné žlázy, kožním onemocněním a poruchám trávicího traktu. Sůl v jeskyni má příznivý vliv na pleť a to tak, že ji zjemňuje, zvlhčuje, vyčistí i prokrví. Jedna hodina v solné jeskyni se vyrovná účinku několika dní pobytu v přírodních jeskyních Mrtvého moře. Teplota vzduchu solné jeskyně se pohybuje od 21 – 23 °C.

Pobyt v solné jeskyni se nedoporučuje osobám s klaustrofobií, tuberkulózou a lidem trpícím zvýšenou funkcí štítné žlázy.

#### Průběh procedury

Návštěvník leží na relaxačním lehátku. Příjemnou atmosféru navozuje relaxační hudba. V solné jeskyni se nachází 22 tun přírodních vzácných solí. Pro ochranu obuvi je návštěvník vybaven jednorázovými igelitovými návleky.

Délka procedury: 45 minut.

Cena procedury u konkurence: 140 Kč.

### **Výstavba solné jeskyně**

Pro realizaci výstavby je potřeba statického posudku a suché místnosti. Při výstavbě solné jeskyně není nutná speciální kolaudace ani školení personálu. Podmínky pro výstavbu jeskyně:

- Minimální rozloha místnosti: 30 m<sup>2</sup>.
- Minimální nutná výška stropu: 2,7 m.
- Doba výstavby jeskyně: 4 - 6 týdnů.
- Odhadnutá cena: 20 000 Kč/m<sup>2</sup>.
- Celkové přibližné náklady: 1 000 000 až 1 400 000 Kč.
- Návratnost investice: do 3 let.

### **Stanovisko Sanatoria Miramare, s. r. o.**

Solnou jeskyni Lázeňské hotely Miramare rozhodně stavět nebudou. Prvním důvodem je zkrachovaná solná jeskyně u konkurenčního hotelu. Dalším důvodem je volný prostor, který chybí jak v hotelu Miramare, tak ve Vile Antoanetě. Jelikož Sanatorium poskytuje dostatek služeb, není potřeba nabídku rozšiřovat. Posledním důvodem je finanční náročnost a dlouhodobá návratnost investic.

## **9.2 Společenská místnost v Miramare**

Velmi často se v otázce „Které další služby byste uvítal/a v našem lázeňském hotelu?“ objevil návrh společenské místnosti. Ta by se mohla vybudovat v prostorách současné školící místnosti, která je nyní využívána k firemnímu školení, obchodnímu jednání a také k různým společenským setkáním. Zmíněné akce se v Miramare nekonají příliš často, a tak není místnost plně využívána. Přebudováním na společenskou místnost by byla každodenně využita a v případě potřeby by se znova přeorganizovala na místnost pro účely firemních akcí.

Základní náklady na vybavení společenské místnosti bez stavebních úprav byly odhadem vyčísleny na 166 050 Kč.

Příslušenství	Počet (ks)	Cena (Kč)	
		za 1 ks	celkem
Multifunkční stůl 12 her	1	8 000	8 000
Sedací vak	3	2 000	6 000
Pohovka	2	3 000	6 000
Konferenční stůlek	3	800	2 400
Počítač	1	9 600	9 600
Kancelářská židle	1	550	550
Kancelářský stůl	1	2 500	2 500
Knihovna	2	3 000	6 000
Knihy	500	250	125 000
<b>Celkem</b>	<b>514</b>	<b>29 700</b>	<b>166 050</b>

Zdroj: vlastní zpracování

*Tab. 17 – Ceny základního vybavení společenské místnosti*

Přibližné ceny vybavení byly čerpány z internetových stránek [www.officedepot.cz](http://www.officedepot.cz), [interlink.tsbohemia.cz](http://interlink.tsbohemia.cz) a [www.scandium.cz](http://www.scandium.cz).

### **Stanovisko Sanatoria Miramare, s. r. o.**

Sanatorium by plán v budoucnu mohlo uskutečnit. Z důvodu nedostatku volných pokojů by bylo využití školící místnosti nejvhodnější. Moderní sedací vaky by však byly vyměněny za křesla. Důvodem je starší klientela hotelu, pro kterou by křesla byla vhodnější.

### **9.3 Nákup nových televizorů a rozšíření nabídky TV programů**

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že návštěvníci Sanatoria Miramare se do lázní přijeli nejen za léčbou, ale i hlavně za odpočinkem a relaxací. Ve večerních hodinách a mezi procedurami mají lázeňští hosté spoustu času, který využívají k odpočinku, například u televize. V lázeňském hotelu Miramare jsou bohužel televizory zastaralé a obraz i zvuk je nekvalitní. Jelikož kvalitní televize je běžnou součástí skoro každého hotelového pokoje, jsou návštěvníci Miramare s televizory nespokojeni. Proto navrhuji stávající televizory vyměnit za modernější typ.

Příklad televizoru, který by Sanatorium Miramare mohlo zakoupit je televizor PHILIPS 19PFL3606H.

Cena jednoho přijímače: 3 500,- Kč včetně DPH (lze využít akční nabídky).

Celková cena pro 137 pokojů: 479 500,- Kč.

Existuje více možností rozšíření TV nabídky programů. Firma by měla zhodnotit současnou situaci a způsob, kterým televizní vysílání může zlepšit. Jednou z možností je satelitní přijímač Amiko SSD 580 CXE PVR pro příjem kódovaných i nekódovaných programů. Přístroj má vestavěnou univerzální čtečku pro bezproblémovou funkčnost s kartami CS Link a Skylink.

Cena jedné paraboly pro signál na 8 televizních přijímačů: 23 850,- Kč včetně DPH (lze využít množstevní slevy).

Celkové náklady na 137 pokojů hotelu: 429 300,- Kč.

#### **Stanovisko Sanatoria Miramare, s. r. o.**

Problém zastaralých televizorů řeší Sanatorium Miramare, s. r. o. už delší dobu. Mnou vybraný televizor od firmy Philips by nahradili televizním přijímačem s o něco větší úhlopříčkou. Co se týče volby satelitu, hotely a penziony vybírají z nabídek určených právě pro ubytovací zařízení.

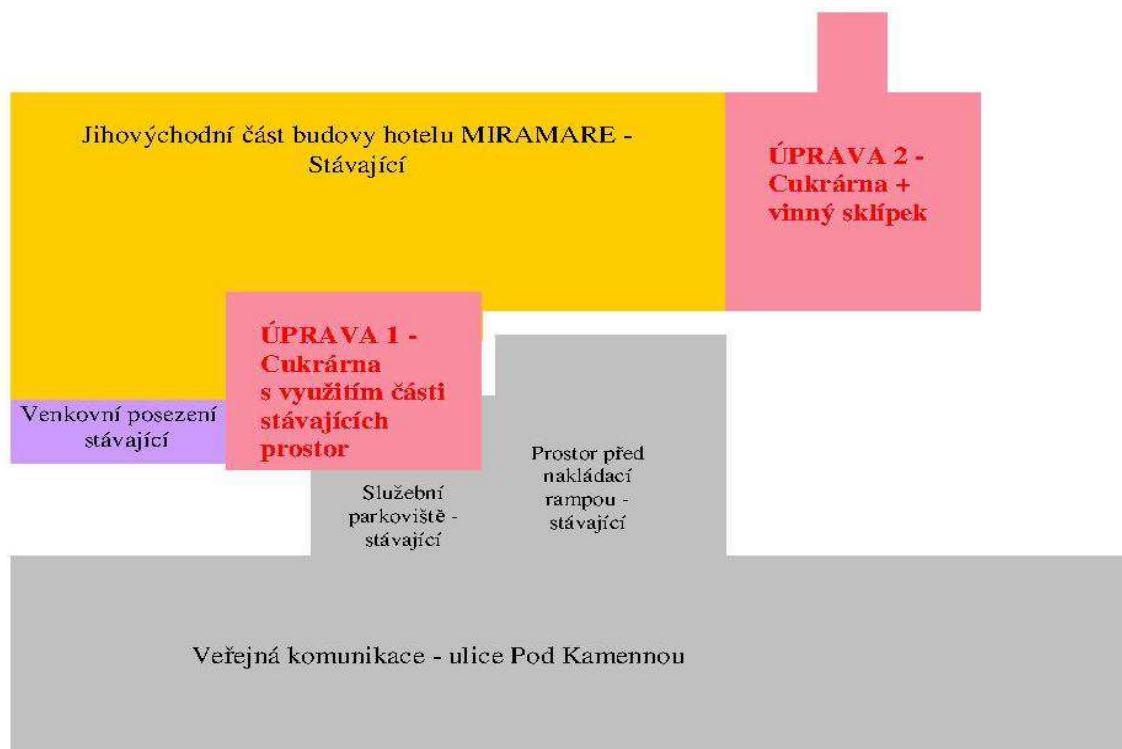
### **9.4 Cukrárna pro veřejnost**

Z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že návštěvníci hotelu Miramare postrádají v areálu lázeňského hotelu kavárnu nebo cukrárnu, kde by mohli posedět s přáteli nebo případnými návštěvami. Proto navrhuji vybudování cukrárny v jihovýchodní části hotelu Miramare. Na obrázku (Obr. 1) jsou dva návrhy na její umístění.

Úprava 1 je pro Sanatorium levnější variantou, při které by se využila část stávajících prostor včetně venkovního posezení. Plocha stavební úpravy je kolem 30 m<sup>2</sup>, při předpokládané ceně stavební práce přibližně 25 000 za m<sup>2</sup> plochy by celková cena přístavby včetně zpracování projektu a vnitřního vybavení cukrárny nepřesáhla 1 000 000 Kč.

Podstatně dražší variantou by bylo vybudování nové přístavby, viz Úprava 2 na obrázku 1. (Obr. 1) Zde by však bylo možné zatraktivnit cukrárnu vybudováním vinného sklípku do svahu.





Obr. 1 – Náskres možných variant umístění cukrárny v hotelu Miramare

#### Stanovisko Sanatoria Miramare, s. r. o.

Cukrárna by byla pro hotel velkým přínosem. Hotel by využil variantu č. 1 s náklady do 1 000 000. Varianta je přístupnější z důvodu úspory nákladu, ale hlavním důvodem je nedostupnost pozemku, kam by zasahovala varianta 2. Ten je bohužel neprodejný a proto by firma musela využít vlastních stávajících prostor.

### 9.5 Bazén a whirlpool v prostorách Miramare

Dalším návrhem na zlepšení služeb poskytovaných Sanatoriem Miramare je modernizace bazénu v hotelu Miramare. Dle volných odpovědí respondentů, je současná situace nevyhovující. Reálná fotografie (viz Obr. 2) nabízí pohled na stávající stav bazénu v prostorách hotelu Miramare. Jak můžeme vidět, jedná se pouze o plavecký bazén bez jakéhokoliv dalšího příslušenství.



Zdroj: (www.miramare-luhacovice.cz)

*Obr. 2 – Současný pohled na bazén v Miramare*

Úroveň bazénu by se zvýšila výměnou podlahy a doplněním masážních trysek a chrliče vody. Stavebním zásahem do nevyužité obslužní místnosti by se získal další prostor, kde by bylo možno umístit whirlpool.

Položka	Cena
Nerez chrlič vody	25 000
6 lehátek	4 800
2 masážní trysky	1 600
4 světlomety	6 400
Vířivka pro 5 osob	139 000
Stavební práce a úpravy	500 000
<b>Celkem</b>	<b>676 800</b>

Zdroj: vlastní zpracování

*Tab. 18 – Odhadnuté předběžné náklady*

*na modernizaci bazénu v hotelu Miramare*

Ze zpracované tabulky (Tab. 18) vyplývá, že celková cena předkládaného návrhu by se pohybovala kolem 680 000,- Kč.

Cenové údaje byly čerpány z [www.bazenishop.cz](http://www.bazenishop.cz).

### **Stanovisko Sanatoria Miramare, s. r. o.**

Firma si je vědoma současného špatného stavu bazénu v Lázeňském hotelu Miramare a bude se snažit plán na modernizaci bazénu v nejbližší době uskutečnit. Ke mnou navrženému návrhu by však ještě přidali parní saunu, která v hotelu chybí také.

## 9.6 Využití zahrady pro děti ve Vile Antoanetě

Mezi hlavní konkurenční výhodu hotelu Vila Antoaneta patří zahrada s altánem a atrakcemi určenými dětem.

Aktuální fotografie (Obr. 3), která umožňuje pohled na stávající vybavení zahrady s použitými komponenty určenými pro děti.



Zdroj: [www.vila-antoaneta.cz](http://www.vila-antoaneta.cz)

*Obr. 3 – Vybavení zahrady Vily Antoanety*

V letním období by se dal prostor na zahradě využít nejen pro dětské atrakce, ale také pro jejich rodiče. Zatímco by si děti hrály na pískovišti a v bazénu, rodiče by mohly využít čas k opalování, které by jim umožnily lehátka.

Mým návrhem by bylo nejen rozšíření dětských atrakcí o bazénku a pískoviště, ale také jejich uspořádání a tím lepší využití prostoru zahrady. Přidáním nových atrakcí se zvýší efektivita dětského hřiště a tak ulehčí více návštěvníkům od dětí a dostanou větší prostor pro relaxaci. Takzvaná „mušle“ je kombinací jak dětského pískoviště, tak bazénku. Problémem jsou malé rozměry uvedené atrakce pro děti. Cena mušle se pohybuje kolem 800 korun. Další možností je zakoupení nafukovacího bazénu a pískoviště zvlášť. Cena by byla vyšší, ale bylo by poskytnuto více prostoru pro dětské radovánky.

### **Stanovisko Sanatoria Miramare, s. r. o.**

Zahrada je velkou výhodou Sanatoria Miramare, s. r. o. Jelikož poskytují i pobyty se službami pro děti, není rozšíření dětského vybavení zahrady špatným nápadem. Po dokončení vybavení pro děti, by firma dále plánovala vybudování malého parčíku, sloužící jejich rodičům.

## ZÁVĚR

Bakalářská práce řešila analýzu spokojenosti zákazníků Sanatoria Miramare, s. r. o. Hlavním cílem bylo vytvořit plán na zvýšení jejich spokojenosti s poskytovanými službami.

První část práce, teoretická, se zabývala marketingem služeb, spokojeností zákazníků a analýzou SWOT. Bylo vycházeno z dostupných knižních zdrojů.

V praktické části byly nejprve popsány jednotlivé hotely Sanatoria Miramare, s. r. o. Důraz byl kladen na ubytování a poskytované lázeňské služby. Informace o lázeňských hotelích byly čerpány převážně z firemních merkantilií a internetových stránek.

Následující kapitoly vycházely z dotazníkového šetření. V samostatné kapitole byly rozebrány jednotlivé otázky dotazníku. Bylo odvozeno, že otázka na způsob příjezdu lázeňských hostů řeší problematiku propagace lázeňského taxi, poskytovaného firmou. Otázky kladené na způsob, jakým se hosté o hotelu dozvěděli a proč si vybrali právě Lázeňské hotely Miramare, Vilu Antoanetu a Vilu Valašku podaly informace o efektivitě reklamy hotelu. Otázkou „Po kolikáté jste zde ubytován/a?“ firma získala představu o loajalitě stávajících zákazníků. Další část dotazníku už řešila spokojenost zákazníků s procedurami hotelu, zdravotním personálem a lékaři, stravováním, ubytováním, personálem a prostředím hotelu. Dala hostům také prostor vyjádřit své připomínky k poskytovaným službám.

Po rozboru jednotlivých otázek dotazníku byly vyhodnoceny odpovědi respondentů zvlášť z hotelu Miramare a zvlášť z Vily Antoanety a Vily Valašky. Vzhledem k tématu bakalářské práce byly vyhodnocovány pouze odpovědi na otázky týkající se spokojenosti zákazníků.

U všech vyhodnocovaných otázek překročila spokojenost respondentů 90 %. Celkově největší spokojenost hostů byla zaznamenána u dotazu na personál v hotelu. V případě obou hotelů dosáhla 99 %. Pro firmu je toto zjištění velkým pozitivem, protože servisní pracovníci jsou součástí poskytované služby a kvalitní personál zaručuje vysokou úroveň služeb. Oproti tomu nejnižší procento spokojenosti bylo zaznamenáno při otázce týkající se lékařů. Je zde určitý paradox, protože i lékaři patří do personálu hotelu, i když docházejí jen externě. Vedení firmy by se mohlo na tuto část zaměřit a dotazník pozměnit tak, aby si otázky vzájemně neodporovaly.

Přestože spokojenost u dílčích otázek nedosáhla 100 %, byla potvrzena stanovená hypotéza, která předpokládala, že spokojenost zákazníků nedosáhne 100 %.

Také druhá hypotéza byla potvrzena. Při porovnávání dat Lázeňského hotelu Miramare a Vily Antoanety a Valašky je vidět malý, ale přesto zřetelný rozdíl, který ukazuje vyšší procento spokojenosti u Vily Antoanety a Valašky. I když oba hotelové komplexy poskytují stejné služby a Miramare má dokonce mnohem výhodnější polohu, jsou návštěvníci ubytovaní v Lázeňském hotelu Vila Antoaneta nebo v Lázeňském hotelu Vila Valaška o něco spokojenější. Největší podíl na rozdílu má určitě Vila Valaška a její tradiční secesní architektura. Vila Antoaneta je také podstatně později vybudována a to je poznat zejména na moderním vybavení. Míra spokojenosti hostů v hotelu Miramare by se mohla zvýšit rekonstrukcí stávajícího bazénu, který by tak dosáhl úrovně vodního relax centra hotelu Vily Antoanety.

Silné stránky SWOT analýzy ukázaly, že rozšíření služeb by nemělo smysl, jelikož se firma pyšní umístěním 3. hotelu v ČR s nejvíce poskytovanými službami pod jednou střechou. Přesto ale zákazníci v dotazníku uvedli několik služeb, které by rádi v nabídce Sanatoria uvítali. Fakt, že Sanatorium Miramare poskytuje služby pro děti, by společnost mohla ještě více podpořit a tím tak přilákat mladší klientelu s dětmi. Slabé stránky jako je absence výtahu ve Vile Petřín a Pernštýn bohužel v současné době nelze řešit. Tyto budovy mají jistou historickou hodnotu a zásahy nejsou možné. Také parkování u Vily Antoanety je dlouhodobým problémem, jelikož s nedostatkem parkovacích míst se potýká celá Pražská čtvrť, ve které se lázeňský hotel nachází. Špatné vybavení pro děti a nemoderní bazén v hotelu Miramare však řešit lze a je zahrnut ve vytvořeném plánu na zlepšení. Za hlavní příležitost bychom mohli považovat více kulturních akcí v Luhačovicích. I když rozlohou jsou Luhačovice přirovnatelné k vesnici, starosta města by měl přihlížet na to, že jsou také významným lázeňským střediskem. Návštěvnost Luhačovic by se tak určitě zvýšila a nebylo by to výhodou pouze pro hotelnictví. Ekonomická krize je v současné době největší hrozbou, se kterou se Sanatorium Miramare, s. r. o. potýká.

Při sestavování plánu na zlepšení bylo vycházeno nejen z dotazníků, ale i z analýzy SWOT se snahou podpořit silné stránky a minimalizovat slabé. Návrhy byly brány hlavně z otevřené otázky dotazníku „, Jaké další služby byste uvítal/a?“, a to z důvodu co nejvíce vyhovět přání zákazníka. Bylo sestaveno 6 návrhů na řešení problému hotelu a zvýšení spokojenosti jejich návštěvníků, a to: výstavba solné jeskyně, společenská místnost v hotelu Miramare, nákup nových televizorů a rozšíření nabídky programů, výstavba

cukrárny pro veřejnost, modernizace bazénu v Miramare a využití zahrady Vily Antoanety pro děti. Všechny návrhy by pro firmu byly přínosem, kromě solné jeskyně, kterou rozhodně vybudovat neplánují. Aktuálně využijí obnovu televizorů a modernizaci bazénu. O zbylých variantách budou uvažovat.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Monografie

1. BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1535-3.
2. FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ, 2003. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 80-247-0385-8
3. FOSTER, Timothy R., 2002. *Jak získat a udržet zákazníka*. Vyd. 1. Praha: Computer Press. ISBN 80-722-6663-2
4. HORNER, Susan, c2003. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času: [aplikovaný marketing služeb]*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0202-9
5. JACÁŘ, Antonín, 2009. *Luhačovice: Průvodce městem, lázněmi a blízkým okolím*. Luhačovice: Městský dům kultury Elektra. ISBN 978-80-254-6103-7
6. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2009. *Marketing v cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha: Grada, Marketing (Grada). ISBN 978-80-247-3247-3
7. JANEČKOVÁ, Lidmila a Miroslava VAŠTÍKOVÁ, 2001. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 80-716-9995-0
8. KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL, 2006. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-717-9453-8
9. KINCL, Jan, a kolektiv, 2004. *Marketing podle trhů*. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing. ISBN 80-868-5102-8.
10. KOTLER, Philip, 1998. *Marketing management: analýza, plánování, využití, kontrola*. Vyd. 1. Praha: Grada. ISBN 80-716-9600-5.
11. KOTLER, Philip, 2003. *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. Vyd. 1. Praha: Management Press. ISBN 80-726-1082-1
12. KOTLER, Philip, Veronica WONG, John SAUNDERS a Gary ARMSTRONG, 2007. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2.
13. KOTLER, Philip, 2000. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Vyd. 1. Praha: Management Press. ISBN 80-726-1010-4

14. KOZEL, Roman, 2006. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 80-247-0966-X.
15. KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada, Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.
16. LOŠŤÁKOVÁ, Hana a kolektiv, 2009. *Diferencované řízení vztahů se zákazníky: [moderní strategie růstu výkonnosti podniku]*. 1. vyd. Praha: Grada, Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3155-1.
17. SLOVÁKOVÁ, Hana, 2009. Vila Valaška v Novém. *Luhačovické noviny*, XVI, červenec 2009, s. 1.
18. SOLOMON, Michael R., 2006. *Marketing: očima světových marketing manažerů*. Vyd. 1. Brno: Computer Press. ISBN 80-251-1273-X
19. SVĚTLÍK, Jaroslav, 2003. *Marketing a reklama*. Vyd. 1. Ve Zlíně: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. ISBN 80-731-8140-1
20. SVĚTLÍK, Jaroslav, 2003. *Marketing pro evropský trh*. 1. vyd. Praha: Grada, ISBN 80-247-0422-6.
21. TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ, 2007. *Marketing od myšlenky k realizaci*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, ISBN 978-80-86946-45-0.
22. VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2008. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2721-9.

### **Elektronické zdroje**

1. DOMANSKÁ, Lucie. Rizika a příležitosti v podnikání pomůže odhalit SWOT analýza. In: [online]. 2008 [cit. 2012-04-09]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/rizika-a-prilezitosti-odhali-swot-analyza/>
2. Moje lázně. cz: Lázně Sanatorium Miramare Luhačovice. [online]. S-GUIDE, s.r.o. © 2001 - 2012 [cit. 2012-04-02]. Dostupné z: <http://www.moje-lazne.cz/lazne-sanatorium-miramare-luhacovice/?tab=Domy+a+hotely>
3. ROYAL SPA, a. s. Hotel VILA VALAŠKA. [online]. [cit. 2012-04-02]. Dostupné z: <http://www.vila-valaska.cz/>
4. ROYAL SPA, a. s. Lázeňský hotel VILA ANTOANETA. [online]. [cit. 2012-04-02]. Dostupné z: <http://www.vila-antoaneta.cz/>



5. ROYAL SPA, a. s. Hotely MIRAMARE lázně Luhačovice. [online]. [cit. 2012-04-02]. Dostupné z: <http://www.miramare-luhacovice.cz/>
6. Fonetip: satelitni-komplety-shop.cz. [online]. [cit. 2012-04-11]. Dostupné z: <http://www.satelitni-komplety-shop.cz/satelitni-komplet-amiko-s-nahravanim-na-8-tv-a-1-druzici-p-120026.html>

### **Merkantilie**

Interní tiskoviny, 2011-2012

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1 – Nákres možných variant umístění cukrárny v hotelu Miramare .....	69
Obr. 2 – Současný pohled na bazén v Miramare .....	70
Obr. 3 – Vybavení zahrady Vily Antoanety .....	71

**SEZNAM TABULEK**

Tab. 1 – Spokojenost hostů s celkovou kvalitou služeb hotelu Miramare .....	46
Tab. 2 – Spokojenost hostů s celkovou kvalitou služeb Vily Antoanety a Valašky.....	47
Tab. 3 – Spokojenost hostů hotelu Miramare s lázeňskými procedurami .....	49
Tab. 4 – Spokojenost hostů s procedurami Vily Antoanety a Vily Valašky .....	50
Tab. 5 – Spokojenost hostů se zdravotnickým personálem hotelu Miramare .....	51
Tab. 6 – Spokojenost hostů se zdravotnickým personálem Vily Antoanety a Valašky .....	51
Tab. 7 – Spokojenost hostů s lékaři a lékařkami v hotelu Miramare.....	53
Tab. 8 – Spokojenost hostů s lékaři a lékařkami Vily Antoanety a Vily Valašky.....	53
Tab. 9 – Spokojenost hostů se stravováním v hotelu Miramare .....	54
Tab. 10 – Spokojenost hostů se stravováním ve Vile Antoanetě a Valašce .....	55
Tab. 11 – Spokojenost hostů s ubytování v hotelu Miramare .....	56
Tab. 12 – Spokojenost hostů s ubytování ve Vile Antoanetě a Valašce.....	57
Tab. 13 – Celková spokojenost hostů s personálem hotelů Miramare .....	58
Tab. 14 – Celková spokojenost hostů s personálem Vily Antoanety a Valašky .....	59
Tab. 15 – Spokojenost hostů s prostředím hotelů Miramare .....	60
Tab. 16 – Spokojenost hostů s prostředím Vily Antoanety a Valašky .....	60
Tab. 17 – Ceny základního vybavení společenské místnosti.....	67
Tab. 18 – Odhadnuté předběžné náklady.....	70

**SEZNAM GRAFŮ**

Graf 1 – Spokojenost hostů s celkovou kvalitou služeb hotelu .....	47
Graf 2 – Spokojenost hostů s celkovou kvalitou služeb .....	48
Graf 3 – Spokojenost hostů s lázeňskými procedurami.....	49
Graf 4 – Spokojenost hostů s lázeňskými procedurami.....	50
Graf. 5 – Spokojenost hostů se zdravotnickým personálem hotelu.....	51
Graf 6 – Spokojenost hostů s lázeňským personálem Vily Antoanety.....	52
Graf 7 – Spokojenost hostů s lékaři a lékařkami v hotelu Mirmare .....	53
Graf 8 – Spokojenost hostů s lékaři a lékařkami Vily Antoanety .....	54
Graf 9 – Spokojenost hostů se stravováním v hotelu Miramare.....	55
Graf 10 – Spokojenost hostů se stravováním ve Vile Antoanetě .....	55
Graf 11 – Spokojenost hostů s ubytováním v hotelu Miramare .....	57
Graf 12 – Spokojenost hostů s ubytováním ve Vile Antoanetě.....	57
Graf 13 – Celková spokojenost s personálem hotelů Miramare .....	58
Graf 14 – Celková spokojenost hostů s personálem Vily Antoanety .....	59
Graf 15 – Spokojenost hostů s prostředím hotelů Miramare .....	60
Graf 16 – Spokojenost hostů s prostředím Vily Antoanety a Valašky .....	61

## SEZNAM PŘÍLOH

- P I Dotazník Sanatoria Miramare, s. r. o.,
- P II Lázeňský hotel Miramare
- P III Lázeňský hotel Vila Antoaneta
- P IV Lázeňský hotel Vila Valaška

## PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK SANATORIA MIRAMARE, S. R. O.

Vážení hosté,

Váš názor je pro nás tím nejdůležitějším. Abychom mohli naše služby nadále zkvalitňovat a zajistit tak, abyste se v našem lázeňském hotelu cítili co nejlépe, prosíme Vás tímto o vyplnění následujícího krátkého dotazníku.

Tento dotazník je anonymní.

Děkujeme,

obchodní oddělení lázeňských hotelů MIRAMARE

1. Z jakého důvodu jste přijel/a? *(můžete zatrhnout více odpovědí)*

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> péče o zdraví       | <input type="checkbox"/> společenské a kulturní akce |
| <input type="checkbox"/> odpočinek, relaxace | <input type="checkbox"/> být s přáteli, známými      |
| <input type="checkbox"/> kvalitní služby     | <input type="checkbox"/> být s rodinou, dětmi        |
| <input type="checkbox"/> jiné – uveďte.....  |  |

2. Jakým způsobem jste přijel/a? *(můžete zatrhnout více odpovědí)*

- |  |                                  |
|--|----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> autobus       | <input type="checkbox"/> auto    |
| <input type="checkbox"/> vlak          | <input type="checkbox"/> letadlo |
| <input type="checkbox"/> hotelové taxi |                                  |

3. O lázeňském hotelu Miramare jste se poprvé dozvěděl/a:

*(můžete zatrhnout jen jednu odpověď)*

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> doporučením známých nebo rodiny | <input type="checkbox"/> z veletrhu            |
| <input type="checkbox"/> doporučením svého lékaře        | <input type="checkbox"/> z reklamy v tisku     |
| <input type="checkbox"/> z internetu                     | <input type="checkbox"/> od cestovní kanceláře |

4. Proč jste si vybral/a právě lázeňský hotel Miramare?

*(můžete zatrhnout jen jednu odpověď)*

- všechny služby pod jednou střechou
- vlastní přírodní léčivý zdroj
- nejširší nabídka služeb v dané cenové kategorii
- dárek – dárkový poukaz, dárkový šek
- od zaměstnavatele
- jiné – uveďte.....

5. Po kolikáté jste zde ubytován/a?

.....

6. V jakém ubytovacím zařízení zde bydlíte?

- Miramare I                       Miramare II                       Miramare-Helena  
 Miramare-Rita                       Miramare-Nasťa

7. Typ Vašeho pobytu zde je: (můžete zatrhnout jen jednu odpověď)

- komplexní lázeňská péče plně hrazena ZP  
 příspěvková lázeňská péče částečně hrazena ZP  
 týdenní a delší pobyt pro samoplátce  
 krátkodobý relaxační pobyt  
 hotelový pobyt

8. U následujících otázek, prosím, uveďte míru spokojenosti s jednotlivými aspekty Vašeho pobytu podle uvedené stupnice.

- | velmi<br>spokojen/a      | spokojen/a               | ani spokojen/a<br>ani nespokojen/a | nespokojen/a             | velmi<br>nespokojen/a    |
|--------------------------|--------------------------|------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
- kvalita služeb celkově

Pokud jste nespokojen/a či velmi nespokojen/a, uveďte, prosím, z jakého důvodu:.....

● lázeňské procedury

- |                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

zdravotnický personál

- |                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

lékaři/ky

- |                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

Pokud jste nespokojen/a či velmi nespokojen/a, uveďte, prosím, z jakého důvodu:.....

● stravování

- |                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

Pokud jste nespokojen/a či velmi nespokojen/a, uveďte, prosím, z jakého důvodu:.....

velmi spokojen/a      spokojen/a      ani spokojen/a      nespokojen/a      velmi nespokojen/a  
ani nespokojen/a

• ubytování

Pokud jste nespokojen/a či velmi nespokojen/a, uveďte, prosím, z jakého důvodu:.....

• personál celkově

Pokud jste nespokojen/a či velmi nespokojen/a, uveďte, prosím, z jakého důvodu:.....

• prostředí lázeňského hotelu

Pokud jste nespokojen/a či velmi nespokojen/a, uveďte, prosím, z jakého důvodu:.....

9. Které další služby byste uvítal/a v našem lázeňském hotelu?  
.....

10. Slyšel/a jste o našich dalších zařízeních hotelového řetězce Royal Spa (SIRNATÉ LÁZNĚ Ostrožská Nová Ves, Lázeňský hotel ROYAL Mariánské Lázně, Wellness hotel DIANA a TERMÁLNÍ LÁZNĚ Velké Losiny)?

- ano, již jsem navštívil
- ano, ale nenavštívil
- ne, neslyšel

*Na závěr bychom Vás rádi požádali o doplnění informací týkajících se Vašeho pohlaví, věku a místa bydliště.*

11. Pohlaví:

- muž
- žena

12. Věk:

- méně než 20 let
- 20 – 30 let
- 31 - 40 let
- 41 - 50 let
- 51 – 60 let
- 61 – 70 let
- 71 a více

13. Bydliště:

stát..... region.....



**Vaše postřehy a připomínky:**

8. Které další služby byste využila v našem lázeňském hotelu?

9. Pokud jste nespokojena či velmi nespokojena, uvedte, prosím, z jakých důvodů?

10. Slyšela jste o našich dalších zařízeních: tenisovém tenisovém klubu Royal Spa (SRNATE LAZNE Ostrovská Nova Ves, Lázeňský hotelový a lázeňský v Marjánkách Lázeň, Wellness hotel DIANA a TERMIÁNI LAZNE Veleň Lázeňský)?

11. Pokud ano, jak často navštívíte?  ano, již jsem navštívila  ano, ale nenavštívila  ne, nestýdla

12. Věk  mladší než 30 let  31 - 40 let  41 - 50 let  51 - 60 let  61 - 70 let  71 a více

13. Přibližně jak dlouho se zdržujete v lázeňském hotelu?  1-3 dny  4-7 dní  8-14 dní  15-30 dní  více než 30 dní

14. Jak často se zdržujete v lázeňském hotelu?  nikdy  1-3 krát  4-6 krát  7-10 krát  více než 10 krát

15. Jak často se zdržujete v lázeňském hotelu?  nikdy  1-3 krát  4-6 krát  7-10 krát  více než 10 krát

16. Jak často se zdržujete v lázeňském hotelu?  nikdy  1-3 krát  4-6 krát  7-10 krát  více než 10 krát

17. Jak často se zdržujete v lázeňském hotelu?  nikdy  1-3 krát  4-6 krát  7-10 krát  více než 10 krát

18. Jak často se zdržujete v lázeňském hotelu?  nikdy  1-3 krát  4-6 krát  7-10 krát  více než 10 krát

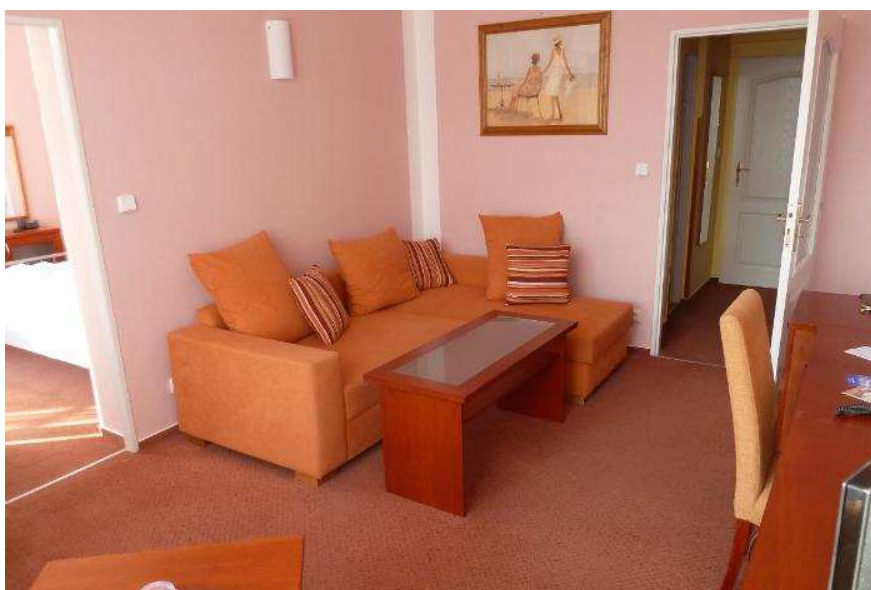
19. Jak často se zdržujete v lázeňském hotelu?  nikdy  1-3 krát  4-6 krát  7-10 krát  více než 10 krát

20. Jak často se zdržujete v lázeňském hotelu?  nikdy  1-3 krát  4-6 krát  7-10 krát  více než 10 krát

## PŘÍLOHA P II: LÁZEŇSKÝ HOTEL MIRAMARE



Zdroj: [www.miramare-luhacovice.cz](http://www.miramare-luhacovice.cz)



Zdroj: [www.miramare-luhacovice.cz](http://www.miramare-luhacovice.cz)

## PŘÍLOHA P III: LÁZEŇSKÝ HOTEL VILA ANTOANETA



Zdroj: [www.vila-antoaneta.cz](http://www.vila-antoaneta.cz)



Zdroj: [www.vila-antoaneta.cz](http://www.vila-antoaneta.cz)



Zdroj: [www.vila-antoaneta.cz](http://www.vila-antoaneta.cz)



## PŘÍLOHA P IV: LÁZEŇSKÝ HOTEL VILA VALAŠKA



Zdroj: [www.vila-valaska.cz](http://www.vila-valaska.cz)



Zdroj: [www.vila-valaska.cz](http://www.vila-valaska.cz)



Zdroj: [www.vila-valaska.cz](http://www.vila-valaska.cz)