

# **Využití marketingového mixu pro zvýšení nabídky služeb a konkurenceschopnosti vybraných hotelů**

Zbyněk Čisroň

---

Bakalářská práce  
2008



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta technologická

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta technologická

Ústav potravinářského inženýrství

akademický rok: 2007/2008

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Zbyněk ČISCOŇ**  
Studijní program: **B 2901 Chemie a technologie potravin**  
Studijní obor: **Chemie a technologie potravin**

Téma práce: **Využití marketingového mixu pro zvýšení nabídky služeb a konkurenceschopnosti vybraných hotelů.**

Zásady pro vypracování:

## **Teoretická část**

- 1. Vypracujte teoretické podklady využitelné pro bakalářskou práci vycházející z marketingových teorií s důrazem na marketingový mix.**

## **Praktická část**

- 1. Analyzujte současný stav a zhodnoťte jej z hlediska marketingového mixu cestovního ruchu.**
- 2. Formulujte cíle rozvoje služeb v daných subjektech.**
- 3. Zpracujte návrh rozvoje do budoucna.**
- 4. Závěr**

Rozsah práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

[1] BERÁNEK, J., KOTEK, P.: Řízení hotelového provozu, Praha, Grada 2007 ISBN 978-80-86724-30-0 [2] KOTLER, P.: Marketing management. Praha, Victoria 1992. [3] MORRISON, A. M.: Marketing pohostinství a cestovního ruchu. Praha, Victoria 1995. [4] VYSEKALOVÁ, J.: Psychologie spotřebitele. Praha, Grada 2004, ISBN 80-247-0393-9 [5] PELSMACKER, P., GEUENS, M., BERGH, J.: Marketingová komunikace, Praha, Grada 2003, ISBN 80-247-0254-1

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Anna Grussová**  
Ústav potravinářského inženýrství

Datum zadání bakalářské práce: **18. listopadu 2007**

Termín odevzdání bakalářské práce: **31. května 2008**

Ve Zlíně dne 12. května 2008

doc. Ing. Petr Hlaváček, CSc.  
*děkan*



prof. Ing. Ignác Hoza, CSc.  
*vedoucí katedry*

## **ABSTRAKT**

Cílem práce je nastínit možnost využití marketingového mixu pro zvýšení nabídky služeb a konkurenceschopnosti vybraných hotelů. Práce je dělena na dvě části. V první části jsou utříděny informace zaměřené na obecnou charakteristiku hotelového marketingu, dodržování jeho zásad a marketingového mixu. Druhá část je zaměřena na popis a charakteristiku vybraných hotelů, jejich analýzu a návrh jejich rozvoje do budoucna.

Klíčová slova: Hotel, Marketing, Marketingový mix, Analýza, Služby, Swot analýza.

## **ABSTRACT**

The objective of this work is the sketchout of potentiality of marketing mix for increasing offer of services and competitive strength of the chosen hotels. The paper is divided to two parts. The first part contains assorted information focused on common characteristic of hotel marketing, adhering principles of hotel marketing and marketing mix. Second part is focused on the description of chosen hotels, analysis and proposals on the expansion in the future.

Key words: Hotel, Marketing, Marketing mix, Analysis, Services, Swot analysis.

**Poděkování:**

**Děkuji vedoucí bakalářské práce Ing. Anně Grussově za cenné rady a připomínky, které mi při zpracovávání ochotně poskytla.**

**Motto:**

**„Spokojenosti zákazníka dosáhnete tak, že mu prodáte zboží, které vám nevrátí, ale on sám se k vám bude vracet.“**

**Stanley Marcus**

Prohlašuji, že jsem na bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků, je-li to uvolněno na základě licenční smlouvy, budu uveden jako spoluautor.

Ve Zlíně

.....

Podpis diplomanta

## OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>8</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>10</b>
<b>1 HOTELOVÝ MARKETING</b> .....	<b>11</b>
1.1    MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ.....	11
1.2    ZÁKLADNÍ POTŘEBY .....	12
<b>2 SBĚR A ROZBOR INFORMACÍ</b> .....	<b>13</b>
2.1    INFORMACE O HOTELU.....	13
2.2    PRŮZKUM SPOTŘEBITELSKÉ POPTÁVKY .....	13
2.3    SLEDOVÁNÍ KONKURENCE.....	14
2.4    SWOT ANALÝZA .....	14
2.4.1    Strengths (silné stránky).....	14
2.4.2    Weaknesses (slabé stránky) .....	14
2.4.3    Opportunities (příležitosti) .....	15
2.4.4    Threats (hrozby) .....	15
<b>3 STANOVENÍ A PLNĚNÍ CÍLŮ</b> .....	<b>16</b>
<b>4 DODRŽOVÁNÍ MARKETINGOVÝCH ZÁSAD</b> .....	<b>18</b>
4.1    ZAJIŠTĚNÍ KONKURENČNÍ VÝHODY .....	18
4.2    AKTIVNÍ VYUŽITÍ TRŽNÍCH PŘÍLEŽITOSTÍ .....	18
4.3    SEGMENTACE TRHU .....	19
4.4    KONCENTROVANÉ POUŽITÍ SIL .....	20
<b>5 MARKETINGOVÝ MIX</b> .....	<b>22</b>
5.1    SLUŽBA.....	23
5.2    CENA .....	24
5.3    DISTRIBUČNÍ CESTY.....	25
5.4    PROPAGACE.....	26
5.5    PRACOVNÍCI .....	27
5.6    KOOPERACE.....	27
5.7    SESTAVOVÁNÍ BALÍKŮ SLUŽEB A PROGRAMOVÁNÍ.....	28
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>31</b>
<b>6 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU A JEHO ZHODNOCENÍ Z HLEDISKA MARKETINGOVÉHO MIXU CESTOVNÍHO RUCHU U VYBRANÝCH HOTELŮ</b> .....	<b>32</b>

6.1	PŘEDMĚT ANALÝZY.....	32
6.2	MÍSTO A ČAS ANALÝZY .....	32
6.3	METODY ANALÝZY.....	33
6.4	CHARAKTERISTIKA VYBRANÝCH HOTELŮ.....	33
6.4.1	Charakteristika hotelu č.1.....	33
6.4.2	Charakteristika hotelu č.2.....	34
6.4.3	Charakteristika hotelu č.3.....	35
6.5	ANALÝZA VYBRANÝCH HOTELŮ.....	36
6.5.1	Informace o hotelích .....	37
6.5.2	Průzkum spotřebitelské poptávky.....	38
6.5.3	Sledování konkurence .....	39
6.5.4	Swot analýza.....	41
6.6	ANALÝZA HOTELŮ A POSKYTOVANÝCH SLUŽEB Z HLEDISKA HOSTŮ .....	47
<b>7</b>	<b>CÍLE ROZVOJE SLUŽEB U VYBRANÝCH HOTELŮ A NÁVRH JEJICH ROZVOJE.....</b>	<b>54</b>
7.1	FORMULOVÁNÍ CÍLŮ .....	54
7.2	NÁVRH ROZVOJE.....	55
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>57</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>58</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A VÝKLADOVÝ SLOVNÍČEK.....</b>	<b>59</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>60</b>
	<b>SEZNAM TABULEK .....</b>	<b>61</b>

## ÚVOD

Tato bakalářská práce pojednává o využití marketingového mixu pro zvýšení nabídky služeb a konkurence schopnosti vybraných hotelů.

Dnešní společnost je v důsledku rozsáhlých změn velice různorodá a vyžaduje si speciální přístup ke každému jednotlivci i celé společnosti.

Důvodem výběru tématu práce byla snaha zjistit kvalitu poskytovaných služeb u vybraných hotelů, provést analýzu jejich současného stavu a zhodnotit jej z hlediska marketingového mixu. Protože hotel není jen místem, kam lidé ukládají svou hlavu ke spánku. Hotel je komplexní organizace, kterou je potřeba řídit, a která skýtá lidem nekonečné šance.[1]

Ve slovníku je možno nalézt definici hotelu: většinou velká stavba sloužící pro poskytování ubytování, stravování atd. Z této definice jsou patrné některé charakteristiky hotelu, není však úplná a je třeba ji doplnit. Dnešní hotely totiž neposkytují pouze výše zmiňované služby, ale slouží i k uspokojování dalších potřeb. Proto je lepší definovat hotel jako zařízení poskytující ubytování a doplňkové služby lidem mimo domov.[1]

V minulosti se význam služeb pro národní hospodářství velmi podceňoval. Tento přístup ke službám měl hluboké kořeny. Pocházel od Adama Smithe, který v roce 1776 popsal služby jako statky, které „neprodukují žádnou hodnotu.“ Stejně se k sektoru služeb stavěl Karel Marx, který rozděloval ekonomické sektory na produktivní a neproduktivní. Toto pojetí v praxi převzala centrálně plánovaná ekonomika a výsledkem bylo podcenění celého sektoru a jeho zaostávání za vývojem běžným v západních ekonomikách.[2]

V posledních letech došlo v České republice k nebyvalému rozvoji všech druhů služeb. Zároveň se také zvýšil počet pracovníků zaměstnaných v tomto sektoru.

Organizace poskytující služby jsou však zároveň velmi zranitelné. Zákazník, který kupuje službu, má často určitá očekávání, která však díky zvláštnímu charakteru služby, nehmotnosti, nedokáže přesně sdělit prodávajícímu.

V průběhu poskytování služby se zákazník přímo stýká s „dodavatelem“ služby, což klade na zaměstnance těchto organizací zvýšené nároky.

Organizace vstupující počátkem devadesátých let na trh služeb neměly pochopitelně téměř žádné zkušenosti s marketingem služeb, ať již tržních nebo veřejných. Učily se ze svých úspěchů, ale i omylů. Mezitím na náš trh vstoupily silné a zkušené zahraniční firmy a konku-



rence zesílila. Nyní je již zcela jasné, že úspěšná organizace se neobejde bez používání marketingu.[3]

Úkolem hotelu je spojovat lidi a podílet se tak na řešení problémů tohoto světa. V hotelu se často odehrávají důležité i historické události – světové, zásadní, či důležité jen z lokálního hlediska, ale mnohé jsou vyřešeny právě zde. Hotely jsou často místem schůzek hlav států, ministrů, diplomatů a specialistů. Poptávka po hotelových pokojích se mění ze dne na den v závislosti na typu hotelu a segmentech trhu, které obsluhuje.

Konkurenční prostředí, ve kterém hotely podnikají, ovlivňuje způsob jejich řízení. Množství poskytovaných služeb je příčinou toho, že hotel je i velice citlivým prostředím z hlediska pracovní síly.

Sféra působnosti hotelu je široká, jeho účelem je však poskytovat základní osobní služby lidem daleko od domova. Právě služby mohou být tou specifickou předností hotelu, která jej odlišuje od konkurence.[4]

Cílem této bakalářské práce je nastínit možnost využití marketingového mixu pro zvýšení nabídky služeb a konkurenceschopnosti vybraných hotelů. Teoretická část práce je zaměřena na obecnou charakteristiku hotelového marketingu, dodržování jeho zásad a marketingového mixu. V praktické části jsem provedl charakteristiku vybraných hotelů, jejich analýzu a návrh jejich rozvoje do budoucnosti za pomoci marketingového mixu.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 HOTELOVÝ MARKETING

Marketing je funkce, která spočívá v definování cílů zákazníka a nejlepším způsobu, jak jeho potřeby a požadavky konkurenčně a výnosně uspokojovat.

Marketingovou práci může firma vést v pěti alternativních filosofích: výrobní pojetí, výrobová koncepce, prodejní pojetí, marketingová koncepce a koncepce společenského marketingu.

Marketing služeb, a tím pádem i hotelový marketing, je specifický tím, že předmětem obchodu není výrobek, ale služba. Základní principy jsou však stejné, jen je třeba mít na paměti, že ve službách převládá přímý kontakt poskytovatele (prodejce) se spotřebitelem. Další odlišností vzhledem k podnikům vyrábějícím a prodávajícím zboží je ten fakt, že každé neprodané lůžko (pokoj) znamená pro hotel ztrátu a nelze jej (jako zboží) prodat následující den. V současné době převládá v hotelovém průmyslu (stejně jako v ostatních odvětvích) marketing orientovaný na zákazníka. To znamená, že středem zájmu podnikatelů je to, co požaduje zákazník a jeho požadavkům a potřebám je třeba přizpůsobit nabídku služeb.[1], [4]

## 1.1 Marketingové řízení

Marketingové řízení je vědomá snaha dosahovat požadovaných výsledků směny na cílových trzích. Základní dovednost obchodníka spočívá v ovlivňování úrovně, načasování a skladby poptávky po výrobku, službě, organizaci, místu, osobě nebo myšlence.

V současné době již nelze jako v minulosti vytvořit produkt a čekat na zákazníka, je nutné poznat potřeby zákazníků a na jejich základě vytvořit produkt. Dále je třeba vzhledem ke stále rostoucí konkurenci používat účinné prostředky pro podporu poptávky právě pro náš typ produktu.[5]

Rozhodnutí o tom, jaký typ služeb bude hotel poskytovat a jakému okruhu zákazníků budou určeny, se nazývá obchodní politika. Stanovení obchodní politiky je základem pro marketing.

Marketingový proces se skládá z následujících etap:

- sběr a rozbor informací „Kde jsme?“
- stanovení cílů „Kde bychom chtěli být?“
- dodržování základních pravidel marketingu „Jak se tam dostaneme?“

- použití jednotlivých částí marketingového mixu „Co děláme pro to, abychom se tam dostali?“
- plánování „Kdy, kdo a co udělá pro to, abychom se tam dostali?“
- realizace a kontrola „Zda jsme se tam již dostali?“[1]

## 1.2 Základní potřeby

Na počátku marketingových rozhodnutí jsou potřeby hostů. Rozpoznání a následné uspokojení potřeb hostů je hlavním úkolem hoteliéra. Potřeby je možné rozdělit do dvou skupin, potřeby základní a turistické.

Základní potřeby jsou podle Maslowovy hierarchie rozděleny takto:

- fyziologické potřeby (potřeba jídla, pití, spánku, pohybu, oblečení, přístřeší),
- potřeby bezpečí a jistoty (ochrana před materiálními a psychickými ztrátami),
- společenské potřeby (příslušnost k nějaké skupině, přátelství, láska),
- potřeby uznání a sebeocenění (sociální postavení, ocenění, sebedůvěra),
- potřeby seberealizace (rozvoj nových dovedností, kreativita).

Turistické potřeby jsou rozděleny do čtyř skupin:

- potřeba klidu a odpočinku (během dovolené hledá většina lidí odpočinek od fyzické i duševní námahy),
- potřeba změny (jedná se o změnu prostředí, člověk chce zažít něco jiného než každodenní stereotyp),
- potřeba uvolnění od konvencí (jde o potřebu lidí chovat se alespoň během dovolené bez omezení a konvencí, volný čas znamená pro člověka možnost dělat si to, co sám uzná za správné a vhodné, být svým vlastním pánem),
- potřeba kontaktu a komunikace (jde o potřebu seznamování se s novými lidmi, výměnu názorů a zážitků).[6], [7]

## 2 SBĚR A ROZBOR INFORMACÍ

Úspěch znamená plánovat. Plánování však vyžaduje znalost současné situace. Nezbytnou podmínkou je získání a rozbor informací o vlastní firmě, spotřebitelské poptávce a konkurenci. Pro potřeby sběru a rozboru informací je vhodné využít dotazníky, které je nejlépe vyplňovat spolu se spolupracovníky, aby se předešlo jednostrannému pohledu na skutečnost. Dále je nutné vyplňovat je v pravidelných intervalech, neboť situace v oblasti hotelového průmyslu má velmi dynamický vývoj.[1], [8]

### 2.1 Informace o hotelu

Prvním krokem by měl být důkladný průzkum vlastního zařízení a důkladné a systematické zpracování získaných informací. Zpracování informací o hotelu poskytuje solidní základ pro vytvoření vlastního marketingového konceptu.[1]

### 2.2 Průzkum spotřebitelské poptávky

Průzkum je třeba zaměřit na dva okruhy informací. Jednak jsou to informace o trendech a vývoji cestovního ruchu a hotelového průmyslu jako celku. Druhou skupinu tvoří konkrétní informace o hostech. V oblasti vývojových trendů se vždy nejedná o informace zcela přesné, ale spíš o odhadované, i takové je třeba zohlednit. Účelem následující krátké analýzy je zjistit informace, které chybí nebo které jsou málo sledovány.[9],[10]

Velkou pomocí při analýze poptávky je využití počítačového zpracování informací. Tyto informace mohou sloužit nejen jako obraz současné situace, ale lze na jejich základě předpovídat budoucí vývoj.

Dalším zdrojem informací jsou dotazníky pro hotelové hosty. Pro získání větší návratnosti těchto dotazníků je vhodné doplnit je o nějakou soutěž. Například o víkend pro dvě osoby zdarma, večeři v hotelové restauraci apod.[10], [11]

Doporučil bych vytvořit si seznam informací, které budou pravidelně vyhodnocovány. Tento seznam by měl obsahovat požadovanou informaci, útvar, který informaci poskytuje a intervaly, v jakých jsou zjišťovány (denně, týdně, měsíčně, čtvrtletně nebo ročně).[11]

## 2.3 Sledování konkurence

Účelem sledování konkurence není pouhé přebírání nápadů a opakování jejich aktivit, ale také zjištění její pozice na trhu a budování a udržování konkurenční výhody.

Užitečné jsou nejen informace o konkurenci v místě a regionu, ale je dobré sledovat hotely i v jiných oblastech. Informace o takové konkurenci lze získávat různými způsoby:

- výměna pracovníků s jinými hotely, např. v rámci řetězce,
- studijní cesty do jiných regionů a zemí,
- návštěvy a účasti na veletrzích,
- sbírání informací z odborných časopisů, literatury, televizních programů a filmů.

Nejen sběr informací, ale hlavně jejich rozbor patří do okruhu činností vedoucích pracovníků, ti z nich vyvozují závěry, které jsou základem pro stanovení marketingových cílů.[3]

## 2.4 Swot analýza

Základním úkolem stojícím před marketingovým managementem je analýza tržních příležitostí a hrozeb a analýza silných a slabých stránek podniku. Tato analýza je v literatuře nazývána jako SWOT analýza. Název SWOT je odvozen od počátečních písmen anglických slov: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats.[1]

### 2.4.1 Strengths (silné stránky)

Silné stránky jsou v podstatě konkurenční výhodou, která existuje uvnitř firmy. Může mít podobu personálních nebo manažerských schopností, unikátních zdrojů, možné image značky (jméno hotelu), výhodných dodavatelsko-odběratelských vztahů nebo tržní dominance.

### 2.4.2 Weaknesses (slabé stránky)

Slabé stránky jsou konkurenční nevýhodou, která je identifikována uvnitř firmy. Může to být nedostatek personálních a manažerských schopností, zdrojů, image, postavení na trhu nebo dodavatelsko-odběratelských vztahů.

### 2.4.3 Opportunities (příležitosti)

Příležitost je příznivá situace ve firemním okolí. Příležitosti mohou být využity k zajištění větších prodejů a vyšší výnosnosti. Jedná se např. o růst firemního potenciálu nebo o naskytnutí se nového tržního segmentu, o změny v právní regulaci podnikání (daňové zákony, poskytování odvětvových podpor atd.), tj. v hospodářské politice státu v sektoru cestovního ruchu, technologickém pokroku apod.

### 2.4.4 Threats (hrozby)

Hrozba je nepříznivý aspekt ve firemním okolí. Hrozby mohou potenciálně působit na schopnost firmy operovat v dané tržní situaci. Hrozby mohou mít formu např. nebezpečí konkurence, klesajícího tržního potenciálu nebo změny v právních předpisech.

Na základě analýzy hotelu jsou určeny silné a slabé stránky a na základě analýzy spotřebitelské poptávky a konkurence jsou určeny příležitosti a hrozby.

Je třeba si odpovědět na otázky:

- Kde a jaké jsou silné stránky hotelu, které lze ještě dále rozvíjet?
- Které slabé stránky byly zjištěny a je třeba je eliminovat?
- Nabízejí se zvláštní příležitosti, které lze využít?
- Jaké hrozby byly rozpoznány a lze se jim vyhnout?

Pro rozbor a interpretaci těchto informací se používá tzv. matice silných a slabých stránek a matice příležitostí a hrozeb.[1], [4]

### 3 STANOVENÍ A PLNĚNÍ CÍLŮ

Úspěšná řídicí činnost je nemyslitelná bez stanovení cílů. Stanovení marketingových cílů je určující pro použití marketingových nástrojů a umožňuje kontrolu úspěšnosti učiněných opatření, pro jejich stanovení jsou určující podnikatelské cíle, které vyplývají z obchodní politiky.[6]

Cíle můžeme rozdělit do dvou kategorií - kvalitativní a kvantitativní.

Kvalitativní cíle mohou být např.:

- posílení pozice ve společnosti prostřednictvím péče o vnější vztahy,
- vytvoření výkonné a přizpůsobivé organizace a získání kvalifikovaných pracovníků,
- snaha být vedoucím hotelem v dané hotelové kategorii v rámci regionu.

Mezi kvantitativní cíle patří např.:

- tržní cíle - požadovaný tržní podíl a růst obrátu,
- cíle z oblasti zisku - požadovaná rentabilita kapitálu, dlouhodobé ekonomické výsledky,
- finanční cíle - finanční struktura, finanční rezervy, finanční zdroje.

Při určování marketingových cílů je vhodné postupovat v následujících krocích:

Tržní cíle:

- Na které trhy je třeba se zaměřit?
- Na která místa, regiony, státy, kontinenty je třeba se zaměřit, jak intenzivně
- a s jakou prioritou? Případně ještě rozčlenit podle tržních segmentů.

Cíle z oblasti služeb:

- Jaké služby a komu nabízet?
- Na jaký druh cestovního ruchu (dovolená, obchod, odpočinek) se zaměřit?
- Jaké služby v jakém rozsahu a kvalitě nabízet?

Cíle z oblasti potřeb:

- O jaké potřeby je třeba se zajímat?



- Jaké potřeby hostů (klid, zábava, kontakt) by měly být prostřednictvím nabízených služeb uspokojeny?

Cíle z oblasti efektu:

- Jakého efektu chceme dosáhnout?
- Jaký postoj a jaký vztah (důvěra zákazníků, ústní reklama) chceme dosáhnout u našich hostů a obchodních partnerů?[1], [6], [9]

## 4 DODRŽOVÁNÍ MARKETINGOVÝCH ZÁSAD

Poté, co byly stanoveny marketingové cíle, naskytá se otázka: Jak je možno převést cíle do podoby konkrétních opatření? Jaká cesta vede k těmto cílům s nejmenší námahou a v nejkratším čase? Při hledání nejlepších postupů hrají důležitou roli marketingové zásady:

- zajištění konkurenční výhody,
- aktivní využívání tržních příležitostí,
- zaměření se na jednotlivé tržní segmenty,
- koncentrované použití sil.

### 4.1 Zajištění konkurenční výhody

Díky vysoké úrovni poskytovaných služeb a pozitivnímu image může hotel získat u současných, ale i budoucích hostů dobré jméno a goodwill. Jinými slovy: náš hotel má v sobě něco zvláštního, naše služby jsou tak dobré, nebo jsou jako velmi dobré shledávány, že hosté preferují náš hotel před ostatními, a to i v případě, že naše ceny jsou vyšší než ceny konkurence. Čím lépe se nám podaří využít konkurenční výhodu a odlišit se od konkurence, tím více hostů získáme. Tím roste možnost, že se přednosti našeho hotelu donesou dalším potenciálním hostům. Pokud jsou současní hosté spokojeni s nabízenými službami v porovnání s jejich cenou, přenášejí goodwill prostřednictvím ústní reklamy dále.

Kde lze najít konkurenční výhodu? V první řadě je třeba se snažit o další rozvíjení nejsilnějších stránek, přináší to nepochybně více než namáhavé odstraňování slabých stránek.

Nejlepší konkurenční výhodu je vhodné formulovat do jedinečného a nezaměnitelného sloganu, anglický výraz pro to je „Unique selling proposition“ nebo krátce „USP“. [10], [12]

### 4.2 Aktivní využití tržních příležitostí

Nelze pouze čekat až se hosté sami objeví, ale je třeba je aktivně získávat. Nestačí pouze reagovat na přání hostů, úspěch hotelu závisí také na jeho aktivitách při spoluvytváření trhu a využívání tržních příležitostí. Využití tržních příležitostí je možné pouze v omezeném rozsahu, neboť reakce trhu na nabídku je ovlivněna řadou neovlivnitelných faktorů např.: hosté - počet, příjem, postoje, zvyky atd., prostředí - geografické umístění, struktura obyvatel,

právní řád, hospodářský rozvoj, směnné kursy apod., konkurence - síla, marketing, ochota spolupracovat atd. Tržní příležitosti lze rozpoznat na základě rozboru informací o spotřebitelské poptávce a konkurenci (matice příležitostí a hrozeb). Jak aktivně a úspěšně budou tyto příležitosti využity, závisí na různých podmínkách:

- velikost, prostorová a personální kapacita hotelu a restaurace (skupinové zájezdy, konference, bankety),
- použitelné finanční zdroje (investice, reklama),
- možnost spolupráce s ostatními poskytovateli služeb (hotely, restaurace, cestovní kanceláře, letecké společnosti),
- ochota nést riziko,
- dynamika, iniciativa, nápaditost a řídicí kvality vedení.

Některé typické příklady využití tržních příležitostí: nostalgie - Orient expres, krátké přestávky na oběd - rychlé občerstvení (fast food), péče o zdraví, moderní trendy - vegetariánské restaurace, agroturistika.[3], [4]

### 4.3 Segmentace trhu

Zásadu segmentace trhu lze charakterizovat takto: Raději menší skupině hostů nabídnout vše než všem hostům nabídnout trochu! Prostřednictvím nabízených služeb je totiž nemožné uspokojit různorodé potřeby odlišných skupin hostů. Z toho důvodu je nutná orientace na určitou cílovou skupinu hostů - segmentace.

Pro hotel to znamená přizpůsobit všechny prvky marketingového mixu konkrétnímu tržnímu segmentu. Segmentace trhu je nezbytná z důvodu efektivního využití vynaložených nákladů, neboť pokud je produkt přizpůsoben tržnímu segmentu, je dosaženo lepšího vztahu mezi náklady a výnosy.

Hosty můžeme rozdělit do kategorií (tržních segmentů) podle sociologických faktorů a podle cestovních zvyklostí.

- Sociologické faktory - věk, pohlaví, postavení, povolání, příjem, úroveň vzdělání.
- Cestovní zvyklosti - druh a účel cesty (dovolená, obchod), příčina cesty (konference, touha po poznání), druh cesty (skupinová, individuální), financování cesty (úspory, půjč-

ka), čas cesty (sezóna), vázanost na určité období (školní prázdniny), způsob rezervace (přímo, zprostředkovatel), počet osob, v minulosti navštívená místa (pro porovnání), použitý dopravní prostředek (automobil, vlak, letadlo), druh ubytování (kategorie hotelu), délka pobytu, psychologické faktory (potřeby, motivy, názory) a mnoho dalších.

#### 4.4 Koncentrované použití sil

Cílem koncentrovaného použití sil je buď dosažení lepšího výsledku se stejným objemem výdajů, nebo stejného výsledku s nižším objemem výdajů.

Koncentrace sil může znamenat:

- rozšíření vlastní nabídky - diversifikace - např. prostřednictvím nabídky služeb obchodu s vínem, obchodu se suvenýry, fitness centra, horolezecké školy apod.,
- spojení s jinou firmou - fúze - např. vytvoření hotelového řetězce prostřednictvím koupě, pronájmu či manažerské smlouvy, možné je také propojení s poskytovateli ostatních turistických služeb (provozovatel lanovky, sjezdovek, letecká společnost),
- spolupráce mezi právně a hospodářsky samostatnými firmami - kooperace - tzn. rozdělení firemních funkcí a jejich přenesení na centrální místo, které má lepší předpoklady pro jejich plnění, než kdyby byly zajišťovány jednotlivými firmami.

Tím jsou sledovány dva cíle:

- zlepšení firemní výkonnosti - z důvodu úspory nákladů, společného vývoje nových služeb, vzájemné informovanosti,
- zlepšení tržní pozice - prostřednictvím společných nákupů, společných reklamních a prodejních akcí.

Oblast marketingu se obzvláště hodí pro spolupráci s různými partnery. Kooperace je možná už při výzkumu trhu (výzkum spotřebitele a konkurence).

Některé konkrétní příklady spolupráce - společná sportovní zařízení, společná parkoviště a garáže, stanovení společných paušálů, společná cenová politika (mimosezónní slevy), společná zahraniční zastoupení, rezervační místa, společné reklamní a prodejní cesty (s koordinovanou návštěvou cestovních kanceláří), společná účast na veletrzích a výstavách, společ-

ná školení personálu, společné inzeráty v tisku, společné prospekty, informování odborného tisku o kooperaci a mnoho jiného.

Kooperace v marketingu je smysluplná vždy, pokud přinese lepší výsledky než-li práce samostatná.[3], [4], [10], [11], [12]

## 5 MARKETINGOVÝ MIX

Marketingový mix je jedním z klíčových pojmů v moderní teorii marketingu. Marketingový mix je soubor marketingových nástrojů, které firma používá k tomu, aby usilovala o dosažení svých marketingových cílů na cílovém trhu.

Firma musí rozhodnout, jak rozdělit celkový marketingový rozpočet mezi jednotlivé nástroje marketingového mixu. Existuje velké množství nástrojů marketingového mixu. Nejdůležitější je rozdělení do čtyř základních skupin, známých jako čtyři P: Product (výrobek, služba), Price (cena), Place (místo) a Promotion (propagace). Základním nástrojem marketingového mixu je produkt (v hotelovém průmyslu a ve službách vůbec je produktem poskytovaná služba), který na trhu zastupuje nabídku firmy, včetně svých vlastností a kvality. Důležitým nástrojem marketingového mixu je cena, množství peněz, kterou musí zákazník za produkt firmy zaplatit. Cena by měla být přiměřená vnímané hodnotě. Místo představuje různé aktivity, které společnost vyvíjí, aby činila produkt snadno dostupným pro cílové zákazníky. Firma se snaží za pomoci různých prostředníků své výrobky a služby rychle a efektivně dodávat na cílový trh. Propagace představuje nejrůznější činnosti, které firma rozvíjí, aby se svým produktem seznámila cílové zákazníky a přesvědčila je o koupi.

Marketingový mix v hotelovém průmyslu můžeme rozdělit do osmi skupin (někteří autoři již uvádí deset skupin), hovoříme tedy o tzv. 8 P:

1. Product - poskytovaná služba, produkt. Host v hotelu očekává nejrůznější druhy služeb, které slouží k uspokojení jeho potřeb. Hlavním úkolem a cílem hotelu musí být poskytování těchto služeb, zejména ubytování, stravování, osobní a doplňkové služby.
2. Price - cena. Za poskytnuté služby vzniká hotelu nárok na odměnu - cenu, ta musí krýt minimálně náklady spojené s poskytnutím služby, měla by však i zahrnovat odpovídající zisk. Při pohledu z druhé strany je host ochoten vydat za poskytnutou službu určitý finanční obnos, zaplatit cenu. Kolik je host ochoten zaplatit závisí na tom, jak požadované služby splnily jeho očekávání.
3. Place - místo, distribuční cesty. Volba distribuční cesty je způsob, jakým bude prezentována nabídka hotelu potenciálním zákazníkům. Distribuční cesty mohou být přímé a nepřímé, tzn. buď hledat zákazníky sám, nebo spolupracovat se zprostředkovateli (cestovní kanceláře, cestovní agentury, přepravní společnosti, apod.).

4. People - pracovníci, lidé. Velmi důležitou roli v cestovním ruchu hraje lidský faktor. Na jedné straně působí pracovníci, kteří jsou nositeli, poskytovateli služeb, a na straně druhé hosté, kteří tyto služby spotřebovávají, při výběru pracovníků je nutné zvažovat nejenom kvalifikaci, ale také komunikační schopnosti, schopnosti řešit krizové situace, odolnost vůči stresu, apod.
5. Promotion - propagace. Rozlišujeme základní techniky jak můžeme propagovat hotel: podpora prodeje, reklama, vztahy s veřejností, interní reklama.
6. Partnership - kooperace, spolupráce - i v odvětví hotelového průmyslu má velký význam vzájemná spolupráce více společností v oboru, neboť se jednotlivým subjektům zde působícím mohou vlivem vzájemné spolupráce snížit náklady a může se tak urychlit finanční návratnost jejich investic.
7. Packaging - sestavování balíků služeb - jsou zde kombinovány různé výrobky a služby, za které zákazník zaplatí souhrnnou cenu tak, aby přesně odpovídaly zákaznickovým přáním a požadavkům.
8. Programming - programová specifikace - úzce souvisí s předchozím bodem. Je pomocníkem při vytváření zájmu o určitý balík služeb mimo sezónu. Má zvýšit konzumaci a prodej služby zákazníkovi.

Marketingový mix je vždy kombinací všech těchto faktorů. [1], [4], [7]

## 5.1 Služba

Poskytované služby můžeme rozdělit na:

- ubytovací služby - recepce, pokoj,
- stravovací služby - restaurace, bar,
- doplňkové služby - bazén, fitness, tenis, sauna,
- osobní služby - etážový servis, donáška zavazadel, čištění obuvi, praní prádla.

Tyto služby jsou všeobecně známé, ale uspokojují pouze část potřeb hotelového hosta. Host požaduje nejenom teplou postel, dobré jídlo a pití, mezi jeho požadavky patří také odpočinek, zotavení se ze stresu, přírodní a kulturní zážitky, navazování nových kontaktů, sportovní vyžití a zábava.[13]

## 5.2 Cena

*„Jen nespokojený zákazník půjde kamkoliv, když konkurence sníží ceny.“*

(Dr. W. Edward Deming)

Služba a cena patří nutně dohromady. Konkurenční boj v cestovním ruchu se bohužel velmi často týká pouze ceny, zatímco ostatní marketingové nástroje jsou zanedbávány. Děje se tak hned z několika důvodů.

Cena hraje často velmi důležitou roli při podpoře prodeje, neboť pro velkou skupinu hostů je cena velmi důležitým faktorem. Reakce hostů na cenové změny jsou mnohem výraznější než při změně poskytované služby. Cena je velmi flexibilní a lehce upravitelná. Čím je konkurenční boj tvrdší, tím je tlak na změnu ceny vyšší. Je však třeba mít na paměti, že i kvalita má svoji cenu, je proto lepší překonávat kvalitu (poskytovat kvalitnější služby než konkurence) než podbízet cenu (snižovat pod úroveň konkurence).[6], [8]

Cena je určována následujícími faktory:

- ceny a služby různých firem, které může host srovnávat (čím více možností pro porovnání, tím vyšší je průhlednost trhu),
- důležitost ceny pro případné zákazníky,
- pohyby spotřebitelské poptávky,
- sezónní změny,
- znalosti a zkušenosti vedoucích pracovníků,
- psychologická očekávání,
- kvalita poskytovaných služeb,
- struktura obrátu firmy,
- umístění hotelu,
- nabídka služeb a cenová strategie konkurence,
- chování hostů (vnímaný vztah hodnota/cena),
- výše nákladů,
- obchodní politika hotelu.



Cenu velmi silně ovlivňuje situace na trhu - vztah nabídky a poptávky. Základní pravidlo trhu říká, že cena klesá, pokud se poptávka ve vztahu k nabídce snižuje a naopak.[1], [6]

Důležitou roli při stanovení ceny hraje cenová elasticita spotřebitelské poptávky, která znázorňuje vztah mezi cenou a úrovní poptávky, tedy jak bude reagovat poptávka na změnu ceny. Služby s nízkou elasticitou poptávky (změna ceny má jen malý vliv na změnu poptávky) je možno prodávat s vysokým ziskem (např. zvýšení ceny na Vánoce a Nový rok, vyšší ceny za ubytování v městském hotelu v době konání veletrhů a výstav). Naopak při vysoké elasticitě poptávky se doporučuje zřít se vysokého ziskového rozpětí a orientovat se spíše na udržení, případně zvýšení obrátu. Poměrně velká skupina hostů reaguje velmi pozitivně na různé slevy.[6]

### 5.3 Distribuční cesty

Nabídka hotelu se musí nějakým způsobem dostat na trh, aby mohla být porovnána se spotřebitelskou poptávkou. Distribuční cesty zajišťují spojení mezi prodávajícím a kupujícím (nabídkou a poptávkou). Každý hotel používá alespoň jednu distribuční cestu. Pro prodej služeb je možno použít buď přímé, nebo nepřímé cesty.[1], [3], [6]

#### Přímá distribuce

Pokud se v hotelovém podnikání hovoří o prodeji, v první řadě nás napadne sales manager, kontakty na touroperátory a cestovní kanceláře. Přímý prodej stojí až na dalším místě, a to je chyba, neboť kdo pečuje o své současné hosty, může zcela jistě velmi rychle dosáhnout prodejních úspěchů.

Přímá distribuční cesta však neznamena orientovat se pouze na současné a minulé hosty, ale je třeba vyhledávat hosty nové. Hledání nových hostů je spojeno s celkem vysokými náklady, a proto je nutný pečlivý výběr cílové skupiny.

Úspěšnost některých hotelů je založena na neustálém hledání nových distribučních cest, použitím kterých získávají nové hosty a zároveň uspokojují minulé i současné natolik, že ti se stále častěji vracejí a prodlužují své pobyty.

Poměrně jednoduchým způsobem, jak získat nové hosty, je spolupráce s tzv. odbytovými pomocníky. Jsou to lidé, kteří mohou působit na jiné osoby, a to buď zcela dobrovolně, nebo za provizi - stálí hosté (ústní reklama), pracovníci informací na letištích, nádražích a v informačních centrech, pracovníci spolupracujících hotelů, pracovníci firem pronajímajících automobi-

ly, městští policisté, taxikáři, řidiči autobusů, pracovníci čerpacích stanic, novináři, sekretářky firem atd.

Nepřímá distribuce

Nepřímé distribuční cesty jsou reprezentovány zejména cestovními kanceláři a cestovními agenturami. Pokud se hotel rozhodne spolupracovat s nějakým zprostředkovatelem, měl by s ním jednat jako s partnerem.[3], [4]

## 5.4 Propagace

Doba, kdy stačilo čekat na hosty ve dveřích je již dávno pryč. Dnes se hotely vzhledem ke stále silnější konkurenci musí snažit své zákazníky získat s pomocí následujících faktorů.

Podpora prodeje - tzn. veškeré prostředky pro dosažení dobrého kontaktu mezi hotelem a hostem, stejně tak jako podmínky, za kterých se tyto kontakty uskutečňují. Podpora prodeje zahrnuje takové stimulační prostředky, jako např. kupony, volné vzorky apod. Zákazníkovi tedy není dán krátkodobý podnět ke koupi, ale obvykle může čerpat kupony a jiné podobné prostředky v delším období.[8]

Reklama - slouží k seznámení potenciálních hostů s nabídkou hotelu „na dálku“ a k přesvědčení o přednostech hotelu. Reklama se člení na vnitřní (je rozšířena o ústní reklamu) a vnější. Pro rozšíření reklamního sdělení se používají reklamní média- noviny, časopisy, rozhlas, televize, video, venkovní reklama a přímá zásilka.[2]

Vztahy s veřejností - tento pojem vyjadřuje snahu o vybudování a udržování atmosféry porozumění a důvěry ve vzájemném vztahu mezi hotelem a veřejností. Úkolem vztahů s veřejností je vytvoření výhodné image, která přispěje k ekonomické úspěšnosti hotelu. V praxi to znamená otevřeně a poctivě informovat, udržovat osobní kontakty, usilovat o dobré firemní klima a spolupracovat s tiskem.[6]

Interní reklama - v případě interní reklamy se jedná o reklamu v místě realizace. Jde o propagaci uvnitř hotelu - jídelní a nápojové lístky, vnitřní výzdoba, plakáty, apod.[2]

## 5.5 Pracovníci

Hotel je tak dobrý, jak dobrý je ředitel a ostatní pracovníci. Host při návštěvě hotelu očekává příjemné, schopné a spolehlivé pracovníky. Kvalita kontaktů mezi hostem a zaměstnancem je určujícím faktorem pro hodnocení celého hotelu. Proto je velmi důležitý výběr, vedení a motivace zaměstnanců. Ředitel hotelu by se o zaměstnance měl starat stejně jako o hosty hotelu.

Přátelskost, zdvořilost, spolehlivost a ochotu personálu staví většina hostů na první místo. Prostřednictvím dobrého a správného vystupování personálu je možno získat velkou důvěru hostů:

- každý pracovník musí mít k dispozici informace, které potřebuje k plnění svého úkolu,
- personál ve vedoucích funkcích potřebuje dodatečné informace o podnikatelských a marketingových cílech,
- jasné vymezení úkolů a odpovědností podporuje samostatnost a schopnost rozhodování pracovníků,
- probíhající školení personálu (training on the job) zvyšuje úroveň odborných znalostí a pracovní uspokojení pracovníků,
- pečlivé uvedení nového pracovníka do jeho funkce zabraňuje snížení úrovně služeb při personální změně.[7], [14]

## 5.6 Kooperace

V hotelovém průmyslu spolupracují především jednotlivé hotely, které jsou zapojeny do hotelových řetězců. Tyto řetězce dnes ovládají značnou část trhu a samostatně působící hotely jsou vůči nim v řadě nevýhod.

Společné podnikání lze uvést také na příkladu leteckých společností, hotelů, cestovních kanceláří, apod., které se často společně dělí o náklady spojené s přípravou propagačních materiálů, které jsou následně distribuovány cestovním kancelářím, nebo přímo klientům. V praxi jsou známy např. seznamovací zájezdy pro pracovníky cestovních kanceláří nebo agentur aby poznali, jaký produkt vlastně prodávají. Výlohy na tyto zájezdy se často rozdělují právě

mezi hotely, cestovní kanceláře a přepravce, neboť jsou to náklady na společnou prezentaci produktu, na kterém participuje více subjektů.[3], [7], [9]

Dalším příkladem může být sestavování balíků služeb cestovního ruchu, kdy se různé skupiny poskytovatelů služeb spojí a vytvoří lákavou nabídku pro klienta. Hotel může nabídku svých služeb spojit s nabídkou návštěvy atraktivity, která se vyskytuje v blízkosti hotelového zařízení.

Spolupráce více subjektů na poli cestovního ruchu tedy snižuje náklady na jejich podnikání, zvyšuje efektivnost vložených prostředků a přináší komparativní výhody. V podmínkách vysoké konkurence jsou společnosti působící v cestovním ruchu tlačeny vnějšími podmínkami spolupracovat mezi sebou navzájem.[1], [4]

## 5.7 Sestavování balíků služeb a programování

Jak již bylo uvedeno výše, jedná se o seskupování jednotlivých služeb do jednoho package, který je následně prodáván za souhrnnou cenu a tvoří komplexní nabídku tak, jak si ji zákazník přeje. Programování je nedílnou součástí tvoření balíků služeb, neboť správným doplněním a programováním služeb v balíku se zvyšují jejich prodeje.

Balíky služeb nabízené za souhrnnou cenu se začaly výrazněji prosazovat v období posledních desetiletí. Důvodů proč tomu tak je lze najít mnoho:

1. Pohodlí pro zákazníka - většina zákazníků dává přednost již sestavenému package služeb, neboť tím šetří svůj čas a úsilí při vyhledávání jednotlivých poskytovatelů různých služeb (ubytování, doprava, kultura, apod.).
2. Možnost předem naplánovat výdaje na cesty některé balíky služeb představují komplexní balík služeb, tzn. že zákazník již předem ví, kolik finančních prostředků ho bude příslušná cesta nebo dovolená stát. Takový balík služeb zbaví zákazníky pochyb o tom, kolik budou muset za co zaplatit.
3. Vysoká kvalita pro zákazníka - pokud by si zákazník sestavoval svůj package sám, vystavuje se nebezpečí nakoupení nekvalitních služeb, jelikož poskytovatele těchto služeb předem ve většině případů nezná. Naproti tomu cestovní kancelář nebo hotel, který takový package sestavuje spolupracuje s již osvědčenými obchodními partnery a může tak garantovat vysokou kvalitu těchto služeb.

4. Levnější nákup - sestavovatelé balíků služeb nakupují ve většině případů tyto služby ve velkém, dostanou proto od dodavatelů slevy za hromadný nákup.
5. Specializované package - mimo všeobecných balíků služeb jsou stále častěji sestavovány i package pro speciálně orientované zákazníky. Může se jednat o outdoorové pobyty nebo speciální poznávací zájezd do určité oblasti. Zákazníci obvykle nemají čas na to, aby takové balíky služeb sami sestavovali.[6], [7]

Těchto pět hlavních důvodů vysvětluje, proč vzrůstá úsilí ze strany zákazníků v oblasti cestovního ruchu nakupovat package služeb. Ale i jejich sestavovatelé mají zájem na jejich tvorbě.

V hotelnictví se můžeme setkat se dvěma hlavními druhy vytváření packageů:

1. Package sestavované přímo zprostředkovateli nebo poskytovateli služeb,
2. Package sestavované ostatními subjekty -jedná se o různé marketingové organizace nebo kluby působícími v určité destinaci.

Balíky služeb můžeme klasifikovat podle několika hlavních kategorií:

1. Podle součástí balíků služeb - např. ubytování se stravováním, kombinace různých druhů přeprav (auto - loď), zájezd s průvodcem, apod.
2. Podle cílového segmentu trhu - některé příklady těchto packageů již byly zmíněny výše - např. balíky zahrnující služby pobytů za odměnu, konferencí, rodinných dovolených, apod.
3. Podle délky trvání package -jedná se o balíky služeb, které jsou pořádány pravidelně v určitém období (zimní pobyty na horách, letní pobyty u vody), mimosezónní package, víkendové package, apod.
4. Podle specifických podmínek programů např. balíky pro skupiny klientů, které zahrnují veškeré služby, které budou klienti konzumovat, charterové zájezdy, apod.

Každá organizace působící v oblasti cestovního ruchu musí dbát na to, aby package, které sestavuje obsahovaly součásti, které generují vyšší poptávku po těchto balících služeb. Mezi základní součásti úspěšných packageů služeb patří následující:

1. Měla by je tvořit atraktivnost, která by zvyšovala poptávku. Nejprůtažlivější je poskyto-

vání různých slev a snížení cen.

2. Všechny součásti package musí být v souladu a kvalitní.
3. Součásti package musí být také dobře a s citem naplánovány.
4. Měly by také klientovi poskytovat viditelné výhody a určitou hodnotu.
5. Přes veškerou péči o zákazníka a vytváření výhod musí package přinášet jejich autorovi zisk.

Jak již bylo řečeno, package a programování spolu vzájemně souvisí. V mnohých případech není možné balík služeb sestavit bez konkrétního programu, který podněcuje poptávku po tomto balíku. Na druhé straně ale mohou existovat package bez programování. Příkladem může být ubytování a stravování v hotelu nabízené za souhrnnou cenu, která může být stimulací poptávky snížena, bez jakéhokoli programování.[3], [8], [13] a [14]

Sestavování služeb v cestovním ruchu a hotelnictví do balíků je tedy způsobeno jak výhodami na straně zákazníků, pokud si tento package koupí, tak na straně společnosti, která jej nabízí. Package též pomáhají řešit pomíjivost služeb v odvětví cestovního ruchu a to zejména v období se sníženou poptávkou ze strany klientů, tedy mimo sezónu.[7]

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## **6 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU A JEHO ZHODNOCENÍ Z HLEDISKA MARKETINGOVÉHO MIXU CESTOVNÍHO RUCHU U VYBRANÝCH HOTELŮ**

Pro potřeby mé bakalářské práce jsem si vybral hotely, které svou velikostí nepatří mezi hotelové velikány.

Také mě k tomuto výběru vedla ta skutečnost, že jsem rodákem z kraje, ve kterém se vybrané hotely nacházejí a zároveň jsem chtěl zjistit, jak jsou tyto hotely schopny konkurovat ostatním hotelům.

K analýze současného stavu hotelů jsem použil informace, které jsem získal za velké pomoci zde ubytovaných hostů, kteří byli ochotni vyplnit mnou poskytnuté dotazníky.

*„Pole, jakkoliv úrodné, přece bez obdělávání úrodu přinášet nemůže.“*

(Marcus Tullius Cicero)

### **6.1 Předmět analýzy**

Pro určení současného stavu jsem se zaměřil a vzal v úvahu skutečnosti, jako je popis hotelu, analýza okolí, analýza tržních podmínek, turistická analýza místa hotelu a analýza hotelu (silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby).

K získání podkladů mi posloužily hotely menší velikosti, ale pro obsah této bakalářské práce plně dostačující.

### **6.2 Místo a čas analýzy**

Pro zpracování praktické části práce jsem si vybral tři hotely podobného charakteru, které se nacházejí v Jeseníkách. Jedná se o Hotel Taverna v Javorníku, Hotel Neubauer v Branné a Hotýlek U Pekina ve Zlatých Horách.

Podklady potřebné pro analýzu jsem získával v období od listopadu 2007 do února 2008.



### 6.3 Metody analýzy

K získání co nejobjektivnějších výsledků analýzy jsem zvolil všeobecný vnitřní i vnější výzkum, kterého se zúčastnili zaměstnanci hotelů i jejich hosté. První částí výzkumu jsou dotazníky, jejich rozbor a SWOT analýza.

Druhou část výzkumu tvoří návrh na zlepšení situace zkoumaných hotelů vyplývající z předchozích analýz.

Dotazník je nástroj dotazníkové metody, který slouží k hromadnému získávání údajů pomocí písemných otázek.

Analýza, resp. primární analýza, je klasické šetření, při kterém výzkumník po stanovení cílů a metod výzkumu sbírá přímo v terénu data, se kterými následně dále pracuje.

### 6.4 Charakteristika vybraných hotelů

Hotely vybrané pro tuto bakalářskou práci poskytují ubytovací, pohostinské i doplňkové služby. V následujících kapitolách je popsána jejich přesnější určení polohy, poskytované služby, kapacita ubytování, atd.

Na základě získaných údajů jsem vypracoval jejich následující charakteristiky.

#### 6.4.1 Charakteristika hotelu č.1

**Název:** Hotel Taverna (Obr. 1)

**Adresa:** 17. listopadu 450, JAVORNÍK 790 70

Hotel Taverna najdete v malebném pohraničním městečku Javorník na severu Moravy neda- leko státní hranice s Polskem. Město je vstupní branou do Rychlebských hor. Svou polohou mimo hlavní dopravní trasy nabízí klid a pohodu.

Nabízí ubytování hotelového typu. K dispozici jsou 3 apartmány, dvojlůžkové pokoje, jed- nolůžkové pokoje i možnost přistýlky. Celková kapacita je 38 lůžek. Pro ubytované hosty je k dispozici parkoviště pro 12 vozidel přístupné z ulice.

Součástí hotelu je restaurace, kde pro Vás připraví různé speciality české i evropské kuchy- ně. Oblíbená jídla z masa jako Martinská husa, zvěřinové nebo vepřové hody. Členitý

prostor restaurace je vhodný pro konání rodinných oslav, setkání po letech, silvestrovských nebo jinak zaměřených večerů.

Javorník je ideálním východiskem pro výlety nejenom do Jeseníků, ale i k návštěvě Polska. Zámek Jánský Vrch tvoří spolu s krajinářským parkem výraznou dominantu městské památkové zóny. Vypíná se na skalnatém kopci nad městem. Nová 25 metrů vysoká vyhlídková věž byla postavena a nedávno otevřena na místě lázeňské rozhledny na Borůvkové hoře (898 m). Z města Javorník vede lokální železniční trať do obce Lipová-lázně, kde se napojuje na trať spojující Jeseník a Šumperk.

Možnosti aktivit: lyžování - nejbližší vleky na okraji města Jeseník a v sousedních obcích a lyžařských střediscích. Běžecké tratě v okolí hotelu a lyžařských středisek, cykloturistika, turistika. Vodní tvrz s muzeem hornin a drahokamů v Jeseníku, v Lázních Jeseník je nově otevřené muzeum V. Priessnitz. Lze využít adrenalin park v Jeseníku. Krásný výlet je i do jeskyní Na Pomezí a Na Špičáku. K využití je krytý bazén, sportovní hala s posilovnou a fitcentrem v Javorníku.[15]



*Obr.1. Hotel Taverna v Javorníku [15]*

#### **6.4.2 Charakteristika hotelu č.2**

**Název:** Hotel Neubauer (Obr. 2)

**Adresa:** Ramzová 36, BRANNÁ 788 25

Hotel Neubauer se nachází v krásném prostředí Jeseníků, Ramzovské sedlo. Svou polohou je předurčen k výborné rekreaci a odpočinku.

Kapacita hotelu je 55 osob s možností přistýlky. Ubytování je rozděleno na dvou, tří a čtyřlůžkové pokoje a apartmá. V každém pokoji je k dispozici vlastní sociální zařízení se sprchou a vanou. Parkoviště je přímo u objektu.

Ke stravování lze využívat restauraci, která je přímo v objektu hotelu. Nabízí jak celodenní stravování a tak i možnost různých akcí.

Z hotelu je výborný přístup k lyžařským vlekům. Ve vzdálenosti 150 m je nástupní stanice dvousedáčkové lanové dráhy vedoucí na horu Šerák, která je dlouhá 3180m. Možnost nočního lyžování. Snow tubing o délce 100m. Běžecké stopy přímo u hotelu. Spousta možností pro příznivce turistiky (6km chata Šerák, 5km chata Paprsek, nejkrásnější hřebenovka Jeseníků - od hotelu lanovou dráhou na Šerák, dále na Keprník, Červenohorské Sedlo, Praděd). Využít můžete i cykloturistické trasy a to jak pro lehké rodinné výlety, tak pro extrémně dlouhé a náročné sjezdy. Naleznete zde také letové terény pro paragliding.

Pro ty kteří nemají možnost přicestovat vlastním autem je zde možnost využití jak autobusového spojení, tak i vlakového.[16]



*Obr. 2. Hotel Neubauer v Branné[16]*

### **6.4.3 Charakteristika hotelu č.3**

**Název:** Hotýlek U Pekina (Obr. 3)

**Adresa:** Dolní Údolí 44, ZLATÉ HORY 793 76

Tento hotel se nachází na cestě ze Zlatých Hor do nedaleké osady Rejvíz, která je nejvýše položená ve Slezsku. V blízkosti je známý masiv Příčný vrch, který se tyčí nad městem Zlaté Hory.

V hotelu je stylové ubytování pro 50 osob ve dvou, tří, čtyř a pětilůžkových pokojích vybavených sociálním zařízením a koupelnou.

Restaurace nabízí celodenní stravování. Možnost společenských, rodinných a podnikových akcí. Její kapacita je 55 míst u stolu, salonek s 20 místy a sálem pro 70 hostů.

Z hotelu je možno vyrazit na různé výlety jak pěší turistikou, tak v zimě na běžkách. Přimo v masivu Příčný vrch je poutní místo Pany Marie Pomocné, s nově postaveným kostelem. Ve Zlatých Horách je Muzeum zlatokopectví a nad městem je kopec Biskupská kupa na jejímž vrcholu stojí kamenná rozhledna císaře Františka Josefa z roku 1898. Mezi Zlatými Horami a Dolním Údolím je postavený skanzen rudných mlýnů. Je umístěn v krásném přírodním prostředí. Na Rejvízu se nachází známá turistická lokalita s vrchovištním rašeliništěm, Velké a Malé mechové jezírko. Mezi Rejvízem a Horním Údolím je zřícenina hradu Kobrštejn.

V zimě je možno sjezdovat přímo u Hotýlku. Na Horním Údolí jsou dvě sjezdovky a náročnější lyžaři mohou navštívit některé známější a větší lyžařská střediska v Jeseníkách. Pro běžkaře jsou značené trasy v celém okolí. Ve Zlatých Horách je velké rekreační středisko Bohéma s možností využití jeho sportovního vybavení a vybudovaného lyžařského areálu Bohemaland. Dále jsou ve Zlatých Horách tenisové kurty, rovněž pro veřejnost. Pro cyklisty jsou zde vyznačené cyklotrasy.[17]



*Obr. 3. Hotýlek U Pekina ve Zlatých Horách[17]*

## **6.5 Analýza vybraných hotelů**

Již v teoretické části práce jsem uvedl, že jednou z etap marketingového procesu je sběr a rozbor informací, na jehož základě se provádí plánování. Nezbytnou podmínkou je tedy

získání a rozbor informací o vlastní firmě, spotřebitelské poptávce, konkurenci, tržních příležitostech a hrozbách, silných a slabých stránkách. Pro potřeby sběru informací jsem použil dotazníky.

### 6.5.1 Informace o hotelích

Odpovědi na otázky v tomto dotazníku, který se týká informací o hotelu jsem získal u vedení hotelů. Bylo možno odpovědět třemi variantami: výborně, dobře, negativně.[1]

#### Hotel Taverna :

Tab. 1. Informace o Hotelu Taverna [1]

Informace o hotelu	výborně	dobře	negativně
Jak hodnotíte umístění hotelu?		x	
Jak hodnotíte stav budovy a vybavení hotelu?	x		
Jak hodnotíte hotel z hlediska kvality služeb?	x		
Jak hodnotíte personální situaci v hotelu?		x	
Jak hodnotíte dosud dosažené ekonomické výsledky?		x	
Jak hodnotíte podíl stálých hostů na celkovém počtu hostů?			x
Jak odpovídají poskytované služby potřebám hostů?	x		
Jak hodnotíte nabídku pokrmů z pohledu hostů?		x	
Vezměte v úvahu ideální stav: Jak je na tom hotel dnes?		x	

#### Hotel Neubauer :

Tab. 2. Informace o Hotelu Neubauer [1]

Informace o hotelu	výborně	dobře	negativně
Jak hodnotíte umístění hotelu?	x		
Jak hodnotíte stav budovy a vybavení hotelu?	x		
Jak hodnotíte hotel z hlediska kvality služeb?		x	
Jak hodnotíte personální situaci v hotelu?	x		
Jak hodnotíte dosud dosažené ekonomické výsledky?	x		
Jak hodnotíte podíl stálých hostů na celkovém počtu hostů?		x	
Jak odpovídají poskytované služby potřebám hostů?		x	
Jak hodnotíte nabídku pokrmů z pohledu hostů?	x		
Vezměte v úvahu ideální stav: Jak je na tom hotel dnes?	x		

Hotýlek U Pekina :

Tab. 3. Informace o Hotýlku U Pekina [1]

Informace o hotelu	výborně	dobře	negativně
Jak hodnotíte umístění hotelu?		x	
Jak hodnotíte stav budovy a vybavení hotelu?		x	
Jak hodnotíte hotel z hlediska kvality služeb?	x		
Jak hodnotíte personální situaci v hotelu?		x	
Jak hodnotíte dosud dosažené ekonomické výsledky?			x
Jak hodnotíte podíl stálých hostů na celkovém počtu hostů?			x
Jak odpovídají poskytované služby potřebám hostů?		x	
Jak hodnotíte nabídku pokrmů z pohledu hostů?	x		
Vezměte v úvahu ideální stav: Jak je na tom hotel dnes?			x

### 6.5.2 Průzkum spotřebitelské poptávky

Obsahem tohoto dotazníku byly otázky, které vedly ke zjištění informací o trendech a vývoji cestovního ruchu, hotelového průmyslu a informace o hostech. Dotazy směřovali opět na vedení hotelů. Volit bylo možno ze tří odpovědí: ano, částečně, ne.[1]

Hotel Taverna :

Tab. 4. Spotřebitelská poptávka Hotelu Taverna [1]

Spotřebitelská poptávka	ano	částečně	ne
Víme, jaký je vliv hospodářské situace na poptávku po našich službách?	x		
Známe trhy, z kterých přicházejí naši hosté?		x	
Zajišťujeme si a rozebíráme důležité informace o spotřebitelské poptávce?		x	
Umíme odhadnout vývoj poptávky v následujícím období?			x
Jsmo informováni o potřebách a očekáváních hostů ?		x	
Víme, kde máme hledat a jak můžeme získat dodatečné hosty pro hotelovou restauraci?	x		

Hotel Neubauer :

Tab. 5. Spotřebitelská poptávka Hotelu Neubauer [1]

Spotřebitelská poptávka	ano	částečně	ne
Víme, jaký je vliv hospodářské situace na poptávku po našich službách?		x	
Známe trhy, z kterých přicházejí naši hosté?	x		
Zajišťujeme si a rozebíráme důležité informace o spotřebitelské poptávce?		x	
Umíme odhadnout vývoj poptávky v následujícím období?		x	
Jsmo informováni o potřebách a očekáváních hostů ?	x		
Víme, kde máme hledat a jak můžeme získat dodatečné hosty pro hotelovou restauraci?	x		

Hotýlek U Pekina :

Tab. 6. Spotřebitelská poptávka Hotýlku U Pekina [1]

Spotřebitelská poptávka	ano	částečně	ne
Víme, jaký je vliv hospodářské situace na poptávku po našich službách?		x	
Známe trhy, z kterých přicházejí naši hosté?			x
Zajišťujeme si a rozebíráme důležité informace o spotřebitelské poptávce?	x		
Umíme odhadnout vývoj poptávky v následujícím období?		x	
Jsmo informováni o potřebách a očekáváních hostů ?		x	
Víme, kde máme hledat a jak můžeme získat dodatečné hosty pro hotelovou restauraci?	x		

### 6.5.3 Sledování konkurence

Pro sběr informací o konkurenci posloužil dotazník z otázkami, na které bylo možno odpovědět : dobře, částečně, málo. Informace poskytlo vedení hotelů.[1]

Hotel Taverna :

Tab. 7. Sledování konkurence Hotelu Taverna [1]

Sledování konkurence	dobře	částečně	málo
Jak jste informováni o konkurenci v místě?		x	
Jak cíleně sledujete konkurenci v ostatních místech?	x		
Jak dalece jsou silné a slabé stránky konkurence zahrnuty ve vaší obchodní politice?		x	
Jak dobře hodnotíte obrat a výsledky v porovnání s konkurencí?		x	
Jak hodnotíte kvalitu a ceny v porovnání s konkurencí?	x		
Jak silně se necháte ovlivňovat zlepšeními pozorovanými u konkurence?			x

Hotel Neubauer :

Tab. 8. Sledování konkurence Hotelu Neubauer [1]

Sledování konkurence	dobře	částečně	málo
Jak jste informováni o konkurenci v místě?	x		
Jak cíleně sledujete konkurenci v ostatních místech?		x	
Jak dalece jsou silné a slabé stránky konkurence zahrnuty ve vaší obchodní politice?		x	
Jak dobře hodnotíte obrat a výsledky v porovnání s konkurencí?			x
Jak hodnotíte kvalitu a ceny v porovnání s konkurencí?		x	
Jak silně se necháte ovlivňovat zlepšeními pozorovanými u konkurence?	x		

Hotýlek U Pekina :

Tab. 9. Sledování konkurence Hotýlku U Pekina [1]

Sledování konkurence	dobře	částečně	málo
Jak jste informováni o konkurenci v místě?			x
Jak cíleně sledujete konkurenci v ostatních místech?		x	
Jak dalece jsou silné a slabé stránky konkurence zahrnuty ve vaší obchodní politice?			x
Jak dobře hodnotíte obrat a výsledky v porovnání s konkurencí?		x	
Jak hodnotíte kvalitu a ceny v porovnání s konkurencí?	x		
Jak silně se necháte ovlivňovat zlepšeními pozorovanými u konkurence?		x	



### 6.5.4 Swot analýza

Nejobsáhlejší dotazník tvořili otázky týkající se tržních příležitostí a hrozeb, silných a slabých stránek, tzv. SWOT analýzy. Dotazník obsahoval otázky z oblasti „Hotel jako celek“, „Ubytování“, „Stravování“, „Doplňkové služby“, „Spotřebitelská poptávka po ubytování“, „Spotřebitelská poptávka po stravovacích službách“ a „Konkurence“.

Jednotlivé otázky byly hodnoceny známkami 1 – 5 v daném kritériu od negativní po pozitivní.[1]

Hotel Taverna :

Tab. 10. SWOT analýza Hotelu Taverna [1]

<b>Silné a slabé stránky:</b>							
<b>Hotel jako celek</b>	<b>negativní</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>pozitivní</b>
Umístění hotelu	nevhodné			x			ideální
Dopravní situace (dostupnost)	nevýhodná				x		výhodná
Infrastruktura	špatná	x					výborná
Struktura poskytovaných služeb	špatná			x			výborná
Vzhled veřejných prostor	odpudivý				x		přitažlivý
Styl řízení	autoritativní			x			kooperativní
Tok informací v hotelu	vážnouch		x				plynulý
Firemní klima	nevraživé					x	srdečné
Fluktuace personálu	vysoká					x	nízká
Kvalifikace personálu	nízká			x			vysoká
<b>Ubytování</b>	<b>negativní</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>pozitivní</b>
Vybavení/stav pokojů	špatné				x		výborné
Vybavení/stav ostatních prostor	špatné				x		výborné
Kvalita služeb (obecně)	nízká			x			vysoká
- recepcie	nízká				x		vysoká
- housekeeping	nízká		x				vysoká
- prádelna	nízká	x					vysoká
- etážová služba	nízká	x					vysoká
Spolupráce recepcie/housekeeping	špatná		x				dobrá
Spolupráce s etážovou službou	špatná	x					dobrá
Personál	špatný					x	dobrý
Respektování potřeb hostů	slabé					x	výborné
<b>Stravování</b>	<b>negativní</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>pozitivní</b>
Struktura stravovacích služeb	špatná				x		výborná
Vybavení/stav restaurací	špatné				x		výborné
Vzhled restaurací	odpudivý			x			přitažlivý
Kvalita F&B nabídky	špatná			x			výborná

Personál	špatný				x		dobrý
Respektování potřeb hostů	slabé			x			výborné
<b>Doplňkové služby</b>	<b>negativní</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>pozitivní</b>
Nabídka zábavy ve dne (obecně)	nedostatečná	x					výborná
- za dobrého počasí	nedostatečná		x				pestrá
- v případě špatného počasí	nedostatečná	x					pestrá
- sportovní zařízení	špatná			x			dobrá
- zábavná zařízení	špatná		x				dobrá
Nabídka zábavy večer (obecně)	nedostatečná		x				výborná
- tanec	špatná	x					dobrá
- jiná zábava	špatná		x				dobrá
Nákupní možnosti	špatné			x			dobré
Nabídka ostatních služeb	nedostatečná		x				pestrá
<b>Příležitosti a hrozby:</b>							
<b>Spotřebitelská poptávka po ubytování</b>	<b>negativní</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>pozitivní</b>
Počet přenocování	nízký		x				vysoký
Průměrná délka pobytu	krátká		x				dlouhá
Využití kapacity lůžek/pokojů	nízké	x					vysoké
Sezónní výkyvy poptávky	silné		x				slabé
Využití hotelu podle měsíců	kolísavé			x			vyrovnané
Využití hotelu podle dnů v týdnu	kolísavé		x				vyrovnané
Rozdělení přenocování podle způsobu rezervace	špatné	x					dobré
Podíl „no show“	vysoký		x				nízký
Storna	hodně					x	málo
Struktura hotelových hostů	špatná			x			ideální
- dle země původu	jednostranná		x				rovnoměrná
- dle tržních segmentů	špatná	x					dobrá
- dle věkové struktury	jednostranná		x				rovnoměrná
- příjmy	nízké		x				vysoké
- podíl stálých hostů	nízký	x					vysoký
Image hotelu	špatná			x			dobrá
<b>Spotřebitelská poptávka po stravovacích službách</b>	<b>negativní</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>pozitivní</b>
Poptávka v restauraci	slabá					x	silná
Sezónní výkyvy v restauraci	silné				x		slabé
Využití restaurace podle měsíců	kolísavé				x		vyrovnané
Využití restaurace podle dnů	kolísavé			x			vyrovnané
Struktura restauračních hostů	špatná			x			ideální
- dle původu	jednostranná		x				rovnoměrná
- dle tržních segmentů	špatná		x				dobrá
- dle věkové struktury	jednostranná			x			rovnoměrná
Příjmy	nízké		x				vysoké
Image restaurace	špatné			x			dobré
<b>Spotřebitelská poptávka po ostatních službách</b>	<b>negativní</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>pozitivní</b>
Poptávka po ostatních službách	slabá					x	silná

Struktura zákazníků	špatná			x			dobrá
Konkurence	negativní	1	2	3	4	5	pozitivní
Konkurence v místě (obecně)	silná				x		slabá
- konkurence hotelů	silná		x				slabá
- konkurence restaurací	silná			x			slabá
Regionální konkurence	silná		x				slabá
Struktura služeb konkurence	lepší	x					horší
Kvalita nabídky konkurence	lepší		x				horší
Poptávka po službách konkurence	silnější		x				slabší
- poptávka po ubytování	silnější			x			slabší
- poptávka po stravování	silnější			x			slabší
Tržní podíl konkurence	vyšší	x					nižší
Image konkurence	lepší		x				horší

Hotel Neubauer :

Tab. 11. SWOT analýza Hotelu Neubauer [1]

Silné a slabé stránky:							
Hotel jako celek	negativní	1	2	3	4	5	pozitivní
Umístění hotelu	nevhodné					x	ideální
Dopravní situace (dostupnost)	nevýhodná			x			výhodná
Infrastruktura	špatná			x			výborná
Struktura poskytovaných služeb	špatná				x		výborná
Vzhled veřejných prostor	odpudivý					x	přitažlivý
Styl řízení	autoritativní		x				kooperativní
Tok informací v hotelu	vážnoci				x		plynulý
Firemní klima	nevraživé				x		srdečné
Fluktuace personálu	vysoká			x			nízká
Kvalifikace personálu	nízká				x		vysoká
Ubytování	negativní	1	2	3	4	5	pozitivní
Vybavení/stav pokojů	špatné					x	výborné
Vybavení/stav ostatních prostor	špatné					x	výborné
Kvalita služeb (obecně)	nízká				x		vysoká
- recepcie	nízká				x		vysoká
- housekeeping	nízká			x			vysoká
- prádelna	nízká	x					vysoká
- etážová služba	nízká			x			vysoká
Spolupráce recepcie/housekeeping	špatná	x					dobrá
Spolupráce s etážovou službou	špatná	x					dobrá
Personál	špatný				x		dobrý
Respektování potřeb hostů	slabé					x	výborné
Stravování	negativní	1	2	3	4	5	pozitivní
Struktura stravovacích služeb	špatná				x		výborná
Vybavení/stav restaurací	špatné					x	výborné

Vzhled restaurací	odpudivý				x		přitažlivý
Kvalita F&B nabídky	špatná				x		výborná
Personál	špatný				x		dobrý
Respektování potřeb hostů	slabé				x		výborné
<b>Doplňkové služby</b>	<b>negativní</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>pozitivní</b>
Nabídka zábavy ve dne (obecně)	nedostatečná			x			výborná
- za dobrého počasí	nedostatečná		x				pestrá
- v případě špatného počasí	nedostatečná	x					pestrá
- sportovní zařízení	špatná		x				dobrá
- zábavná zařízení	špatná		x				dobrá
Nabídka zábavy večer (obecně)	nedostatečná			x			výborná
- tanec	špatná			x			dobrá
- jiná zábava	špatná			x			dobrá
Nákupní možnosti	špatné		x				dobré
Nabídka ostatních služeb	nedostatečná		x				pestrá
<b>Příležitosti a hrozby:</b>							
<b>Spotřebitelská poptávka po ubytování</b>	<b>negativní</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>pozitivní</b>
Počet přenocování	nízký				x		vysoký
Průměrná délka pobytu	krátká			x			dlouhá
Využití kapacity lůžek/pokojů	nízké				x		vysoké
Sezónní výkyvy poptávky	silné			x			slabé
Využití hotelu podle měsíců	kolísavé			x			vyrovnané
Využití hotelu podle dnů v týdnu	kolísavé				x		vyrovnané
Rozdělení přenocování podle způsobu rezervace	špatné			x			dobré
Podíl „no show“	vysoký		x				nízký
Storna	hodně				x		málo
Struktura hotelových hostů	špatná				x		ideální
- dle země původu	jednostranná			x			rovnoměrná
- dle tržních segmentů	špatná			x			dobrá
- dle věkové struktury	jednostranná		x				rovnoměrná
- příjmy	nízké			x			vysoké
- podíl stálých hostů	nízký			x			vysoký
Image hotelu	špatná				x		dobrá
<b>Spotřebitelská poptávka po stravovacích službách</b>	<b>negativní</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>pozitivní</b>
Poptávka v restauraci	slabá				x		silná
Sezónní výkyvy v restauraci	silné			x			slabé
Využití restaurace podle měsíců	kolísavé				x		vyrovnané
Využití restaurace podle dnů	kolísavé				x		vyrovnané
Struktura restauračních hostů	špatná				x		ideální
- dle původu	jednostranná			x			rovnoměrná
- dle tržních segmentů	špatná			x			dobrá
- dle věkové struktury	jednostranná				x		rovnoměrná
Příjmy	nízké				x		vysoké
Image restaurace	špatné					x	dobré

Spotřebitelská poptávka po ostatních službách	negativní	1	2	3	4	5	pozitivní
Poptávka po ostatních službách	slabá				x		silná
Struktura zákazníků	špatná			x			dobrá
Konkurence	negativní	1	2	3	4	5	pozitivní
Konkurence v místě (obecně)	silná	x					slabá
- konkurence hotelů	silná		x				slabá
- konkurence restaurací	silná		x				slabá
Regionální konkurence	silná	x					slabá
Struktura služeb konkurence	lepší			x			horší
Kvalita nabídky konkurence	lepší			x			horší
Poptávka po službách konkurence	silnější				x		slabší
- poptávka po ubytování	silnější			x			slabší
- poptávka po stravování	silnější			x			slabší
Tržní podíl konkurence	vyšší		x				nižší
Image konkurence	lepší		x				horší

Hotýlek U Pekina :

Tab. 12. SWOT analýza Hotýlku U Pekina [1]

Silné a slabé stránky:							
Hotel jako celek	negativní	1	2	3	4	5	pozitivní
Umístění hotelu	nevhodné			x			ideální
Dopravní situace (dostupnost)	nevýhodná				x		výhodná
Infrastruktura	špatná		x				výborná
Struktura poskytovaných služeb	špatná		x				výborná
Vzhled veřejných prostor	odpudivý				x		přitažlivý
Styl řízení	autoritativní		x				kooperativní
Tok informací v hotelu	vážnucí		x				plynulý
Firemní klima	nevraživé				x		srdečné
Fluktuace personálu	vysoká					x	nízká
Kvalifikace personálu	nízká			x			vysoká
Ubytování	negativní	1	2	3	4	5	pozitivní
Vybavení/stav pokojů	špatné			x			výborné
Vybavení/stav ostatních prostor	špatné				x		výborné
Kvalita služeb (obecně)	nízká			x			vysoká
- recepce	nízká		x				vysoká
- housekeeping	nízká				x		vysoká
- prádelna	nízká	x					vysoká
- etážová služba	nízká	x					vysoká
Spolupráce recepce/housekeeping	špatná			x			dobrá
Spolupráce s etážovou službou	špatná	x					dobrá
Personál	špatný				x		dobrý
Respektování potřeb hostů	slabé				x		výborné

<b>Stravování</b>	<b>negativní</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>pozitivní</b>
Struktura stravovacích služeb	špatná				x		výborná
Vybavení/stav restaurací	špatné				x		výborné
Vzhled restaurací	odpudivý			x			přítažlivý
Kvalita F&B nabídky	špatná			x			výborná
Personál	špatný				x		dobry
Respektování potřeb hostů	slabé			x			výborné
<b>Doplňkové služby</b>	<b>negativní</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>pozitivní</b>
Nabídka zábavy ve dne (obecně)	nedostatečná		x				výborná
- za dobrého počasí	nedostatečná		x				pestrá
- v případě špatného počasí	nedostatečná	x					pestrá
- sportovní zařízení	špatná			x			dobrá
- zábavná zařízení	špatná			x			dobrá
Nabídka zábavy večer (obecně)	nedostatečná		x				výborná
- tanec	špatná		x				dobrá
- jiná zábava	špatná			x			dobrá
Nákupní možnosti	špatné	x					dobré
Nabídka ostatních služeb	nedostatečná		x				pestrá
<b>Příležitosti a hrozby:</b>							
<b>Spotřebitelská poptávka po ubytování</b>	<b>negativní</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>pozitivní</b>
Počet přenocování	nizký		x				vysoký
Průměrná délka pobytu	krátká		x				douhá
Využití kapacity lůžek/pokojů	nizké			x			vysoké
Sezónní výkyvy poptávky	silné	x					slabé
Využití hotelu podle měsíců	kolísavé			x			vyrovnané
Využití hotelu podle dnů v týdnu	kolísavé		x				vyrovnané
Rozdělení přenocování podle způsobu rezervace	špatné		x				dobré
Podíl „no show“	vysoký				x		nizký
Storna	hodně				x		málo
Struktura hotelových hostů	špatná			x			ideální
- dle země původu	jednostranná		x				rovnoměrná
- dle tržních segmentů	špatná		x				dobrá
- dle věkové struktury	jednostranná	x					rovnoměrná
- příjmy	nizké			x			vysoké
- podíl stálých hostů	nizký			x			vysoký
Image hotelu	špatná			X			dobrá
<b>Spotřebitelská poptávka po stravovacích službách</b>	<b>negativní</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>pozitivní</b>
Poptávka v restauraci	slabá					x	silná
Sezónní výkyvy v restauraci	silné			x			slabé
Využití restaurace podle měsíců	kolísavé		x				vyrovnané
Využití restaurace podle dnů	kolísavé		x				vyrovnané
Struktura restauračních hostů	špatná			x			ideální
- dle původu	jednostranná		x				rovnoměrná
- dle tržních segmentů	špatná		x				dobrá

- dle věkové struktury	jednostranná			x			rovnoměrná
Příjmy	nízké		x				vysoké
Image restaurace	špatné			x			dobré
<b>Spotřebitelská poptávka po ostatních službách</b>	<b>negativní</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>pozitivní</b>
Poptávka po ostatních službách	slabá				x		silná
Struktura zákazníků	špatná			x			dobrá
<b>Konkurence</b>	<b>negativní</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>pozitivní</b>
Konkurence v místě (obecně)	silná			x			slabá
- konkurence hotelů	silná				x		slabá
- konkurence restaurací	silná		x				slabá
Regionální konkurence	silná			x			slabá
Struktura služeb konkurence	lepší		x				horší
Kvalita nabídky konkurence	lepší		x				horší
Poptávka po službách konkurence	silnější	x					slabší
- poptávka po ubytování	silnější		x				slabší
- poptávka po stravování	silnější		x				slabší
Tržní podíl konkurence	vyšší			x			nižší
Image konkurence	lepší		x				horší

## 6.6 Analýza hotelů a poskytovaných služeb z hlediska hostů

V každém z analyzovaných hotelů jsem požádal zde ubytované hosty o pomoc k získání potřebných údajů, která spočívala v jejich dobrovolném a anonymním vyplnění dotazníku.

Jednalo se o osoby jak ženského, tak mužského pohlaví. V každém hotelu jsem požádal deset návštěvníků o vyplnění údajů, které jsou v následující části práce. Věkové rozhraní dotazovaných bylo v rozmezí 20 – 55 let.

Ke zjištění situace jednotlivých hotelů z hlediska služeb, a pro vytvoření obrazu o jejich kvalitách či nedostatcích se mi tyto údaje zdají dostačující.

V dotaznících uvádím u každého dotazu počet odpovědí na jednotlivé otázky.[1]

### Hotel Taverna:

Tab. 13. Analýza spokojenosti hostů Hotelu Taverna [1]

První dojem	Ano Dobrá	Částečně Střední	Ne Špatný
Je hotel na dobře přístupném a viditelném místě?	6	4	
Lze již z dálky poznat že se jedná o hotel?		7	3
Je příjezd k parkovišti označen, nebo zcela zřejmý?	7	3	
Jaký dojem činí fasáda hotelu?	10		
Je označení hotelu jasné a dobře čitelné?	10		

Je vchod příjemně a dekorativně upraven?	8	2	
<b>Vstupní hala</b>	<b>Ano</b>	<b>Částečně</b>	<b>Ne</b>
Je vzduch v hale čerstvý a příjemný?	5	4	1
Jsou barvy příjemné a světlé?	7	3	
Je vstupní hala dostatečně a příjemně osvětlena?	4	5	1
Ciní vstupní hala čistý a udržovaný dojem?	9	1	
<b>Toalety</b>	<b>Ano</b>	<b>Částečně</b>	<b>Ne</b>
Je cesta k toaletám čistá?	10		
Jsou označení Dámy / Páni jasná a dobře čitelná?	10		
Je vzduch čerstvý a příjemný?	6	3	1
Jsou toalety čisté?	8	2	
Fungují všechna zařízení bezchybně?	5	5	
Odpovídá vybavení a provedení toalet typu hotelu?	10		
Jsou toalety pravidelně kontrolovány?		10	
<b>Restaurace</b>	<b>Ano</b>	<b>Částečně</b>	<b>Ne</b>
Ciní uspořádání stolů pozitivní první dojem?	5	5	
Jsou teplota a vzduch v místnosti příjemné?	7	2	1
Jsou aktuální nabídky viditelně prezentovány?	8	2	
Hodí se nábytek, koberce a dekorace k typu restaurace?	10		
Jsou židle pohodlné?	1	9	
Jsou stoly a židle dobře a stabilně postaveny?	10		
Hodí se osvětlovací tělesa a osvětlení k typu restaurace?	7	3	
Jsou stoly vhodně a čistě prostřeny?	4	4	2
Je nábytek a inventář nepoškozený a v dobrém stavu?	9	1	
Jsou okna a ostatní skleněné plochy čisté?	10		
Je pokladna vhodně umístěna?	7	3	
Jsou dostatečně označeny cesty? (WC, východ)	10		
Je host při vstupu do restaurace postřehnut a přivítán?	8	2	
Je host doprovázen ke stolu?			10
Je hostu nabídnut aperitiv?			10
Jsou hostem vybrané pokrmy a nápoje dobře popsány?	4	3	3
<b>Rozloučení</b>	<b>Ano</b>	<b>Částečně</b>	<b>Ne</b>
Je host tázán zda byl spokojen s obsluhou?	5	5	
Je host doprovázen k východu / šatně?			10
Rozloučí se personál s hostem?	10		
<b>Obsluha</b>	<b>Ano</b>	<b>Částečně</b>	<b>Ne</b>
Jsou pravidelně kontrolovány popelníky?	10		
Dbá se na stálou čistotu stolů?	2	6	2
Jsou nápoje včas dolévány?	7	3	
Je host dotazován na případná další přání?	10		
Je po hlavním jídle doporučen dezert?			10
Je hostu po jídle nabídnuta káva?		8	2
Obdržel host účet dostatečně rychle?	10		
Je účet přehledně uspořádán a v pořádku?	10		
<b>Prezentace - chuť pokrmů</b>	<b>Ano</b>	<b>Částečně</b>	<b>Ne</b>
Jsou všechny pokrmy působivě a nápaditě upraveny?		10	
Jsou pokrmy čerstvé a dobře dochucené?	5	5	
Jsou porce dostatečně velké?	1	9	



Jsou pokrmy dostatečně teplé?	10		
Jsou talíře pro teplé pokrmy předeřhřáté?			10
Jsou talíře, příbory a sklenice nepoškozené a čisté?		7	3
Jsou dochucovadla kontrolovány a doplňovány?	4	5	1
<b>Prezentace a nabídka</b>	<b>Ano</b>	<b>Částečně</b>	<b>Ne</b>
Činí prostřené stoly kladný dojem?	5	5	
Odpovídá sklo, porcelán a příbory typu restaurace?	10		
Je jídelní lístek přehledný a nápaditý?		7	3
Odpovídá nabídka typu restaurace?	3	6	1
Jsou speciality na první pohled zřejmé?	2		8
Jsou popisy jednotlivých jídel a nápojů jasné i pro laiky?		10	
Je nabídka v souladu se sezónní nabídkou surovin?		5	5
<b>Přijetí, recepce, pokoj</b>	<b>Ano</b>	<b>Částečně</b>	<b>Ne</b>
Odpovídá přijetí a pozdravení hosta typu hotelu?	6	4	
Je přijetí a pozdravení hosta na recepci přátelské?	10		
Odpovídá zařízení recepce a hotelové haly typu hotelu?	10		
Obdrží host na recepci aktuální hotelové informace?			10
Je host doprovázen do pokoje?			10
Odpovídá vybavení pokojů typu hotelu?	9	1	
Je osvětlení pokojů dostatečné?	10		
Je možno v pokoji pracovat?(psací stůl s osvětlením,atd.)	10		
Je pokoj dobře větrán?	3	7	
Je k dispozici dostatečné množství věšáků a ramínek?	6	2	2
Je lůžko dostatečně velké a pohodlné?	7	3	
Je koupelna čistá?	10		
Fungují všechna technická zařízení v pokoji?	8	2	
Jsou okna čistá?		10	
Je zjištěna spokojenost hosta?		7	3
Je vystavení účtu rychlé a ve správné výši?	10		
Rozloučil se personál s hostem?	10		

Hotel Neubauer:

Tab. 14. Analýza spokojenosti hostů Hotelu Neubauer [1]

<b>První dojem</b>	<b>Ano Dobry</b>	<b>Částečně Střední</b>	<b>Ne Špatný</b>
Je hotel na dobře přístupném a viditelném místě?	10		
Lze již z dálky poznat že se jedná o hotel?	2	8	
Je příjezd k parkovišti označen, nebo zcela zřejmý?	10		
Jaký dojem činí fasáda hotelu?	9	1	
Je označení hotelu jasné a dobře čitelné?	10		
Je vchod příjemně a dekorativně upraven?	9	1	
<b>Vstupní hala</b>	<b>Ano</b>	<b>Částečně</b>	<b>Ne</b>
Je vzduch v hale čerstvý a příjemný?	8	2	
Jsou a barvy příjemné a světlé?	9	1	
Je vstupní hala dostatečně a příjemně osvětlena?	10		
Činí vstupní hala čistý a udržovaný dojem?	10		

<b>Toalety</b>	<b>Ano</b>	<b>Částečně</b>	<b>Ne</b>
Je cesta k toaletám čistá?	10		
Jsou označení Dámy / Páni jasná a dobře čitelná?	10		
Je vzduch čerstvý a příjemný?	7	3	
Jsou toalety čisté?	7	3	
Fungují všechna zařízení bezchybně?	10		
Odpovídá vybavení a provedení toalet typu hotelu?	9	1	
Jsou toalety pravidelně kontrolovány?		10	
<b>Restaurace</b>	<b>Ano</b>	<b>Částečně</b>	<b>Ne</b>
Činí uspořádání stolů pozitivní první dojem?	6	3	1
Jsou teplota a vzduch v místnosti příjemné?	8		2
Jsou aktuální nabídky viditelně prezentovány?	7	3	
Hodí se nábytek, koberce a dekorace k typu restaurace?	6	2	2
Jsou židle pohodlné?	7	3	
Jsou stoly a židle dobře a stabilně postaveny?	10		
Hodí se osvětlovací tělesa a osvětlení k typu restaurace?	10		
Jsou stoly vhodně a čistě prostřeny?	8	1	1
Je nábytek a inventář nepoškozený a v dobrém stavu?	10		
Jsou okna a ostatní skleněné plochy čisté?	10		
Je pokladna vhodně umístěna?	8	2	
Jsou dostatečně označeny cesty? (WC, východ)	10		
Je host při vstupu do restaurace postřehnut a přivítán?	10		
Je host doprovázen ke stolu?			10
Je hostu nabídnut aperitiv?			10
Jsou hostem vybrané pokrmy a nápoje dobře popsány?	10		
<b>Rozloučení</b>	<b>Ano</b>	<b>Částečně</b>	<b>Ne</b>
Je host tázán zda byl spokojen s obsluhou?	7	3	
Je host doprovázen k východu / šatně?			10
Rozloučí se personál s hostem?	4	6	
<b>Obsluha</b>	<b>Ano</b>	<b>Částečně</b>	<b>Ne</b>
Jsou pravidelně kontrolovány popelníky?	10		
Dbá se na stálou čistotu stolů?	7	3	
Jsou nápoje včas dolévány?	6	3	1
Je host dotazován na případná další přání?	10		
Je po hlavním jídle doporučen dezert?	5	5	
Je hostu po jídle nabídnuta káva?	8		2
Obdržel host účet dostatečně rychle?	10		
Je účet přehledně uspořádán a v pořádku?	10		
<b>Prezentace - chut' pokrmů</b>	<b>Ano</b>	<b>Částečně</b>	<b>Ne</b>
Jsou všechny pokrmy působivě a nápaditě upraveny?	7	3	
Jsou pokrmy čerstvé a dobře dochucené?	8	2	
Jsou porce dostatečně velké?	10		
Jsou pokrmy dostatečně teplé?	10		
Jsou talíře pro teplé pokrmy předehřáté?			10
Jsou talíře, příbory a sklenice nepoškozené a čisté?	10		
Jsou dochucovadla kontrolovány a doplňovány?	8	2	
<b>Prezentace a nabídka</b>	<b>Ano</b>	<b>Částečně</b>	<b>Ne</b>
Činí prostřené stoly kladný dojem?	7	3	
Odpovídá sklo, porcelán a příbory typu restaurace?	10		
Je jídelní lístek přehledný a nápaditý?	8		2
Odpovídá nabídka typu restaurace?	9	1	
Jsou speciality na první pohled zřejmé?	6	3	1

Jsou popisy jednotlivých jídel a nápojů jasné i pro laiky?	8	2	
Je nabídka v souladu se sezónní nabídkou surovin?		7	3
<b>Přijetí, recepce, pokoj</b>	<b>Ano</b>	<b>Částečně</b>	<b>Ne</b>
Odpovídá přijetí a pozdravení hosta typu hotelu?	10		
Je přijetí a pozdravení hosta na recepci přátelské?	10		
Odpovídá zařízení recepce a hotelové haly typu hotelu?	9		
Obdrží host na recepci aktuální hotelové informace?		10	
Je host doprovázen do pokoje?			10
Odpovídá vybavení pokojů typu hotelu?	10		
Je osvětlení pokojů dostatečné?	10		
Je možno v pokoji pracovat?(psací stůl s osvětlením,atd.)	10		
Je pokoj dobře větrán?	8	2	
Je k dispozici dostatečné množství věšáků a ramínek?		8	2
Je lůžko dostatečně velké a pohodlné?	8	2	
Je koupelna čistá?	10		
Fungují všechna technická zařízení v pokoji?	10		
Jsou okna čistá?	10		
Je zjištěna spokojenost hosta?	7	3	
Je vystavení účtu rychlé a ve správné výši?	10		
Rozloučil se personál s hostem?	9		1

Hotýlek U Pekina:

Tab. 15. Analýza spokojenosti hostů Hotýlku U Pekina [1]

<b>První dojem</b>	<b>Ano Dobrá</b>	<b>Částečně Střední</b>	<b>Ne Špatný</b>
Je hotel na dobře přístupném a viditelném místě?		6	4
Lze již z dálky poznat že se jedná o hotel?			10
Je příjezd k parkovišti označen, nebo zcela zřejmý?	5	5	
Jaký dojem činí fasáda hotelu?		3	7
Je označení hotelu jasné a dobře čitelné?	3	3	4
Je vchod příjemně a dekorativně upraven?		7	3
<b>Vstupní hala</b>	<b>Ano</b>	<b>Částečně</b>	<b>Ne</b>
Je vzduch v hale čerstvý a příjemný?		8	2
Jsou a barvy příjemné a světlé?	4	5	1
Je vstupní hala dostatečně a příjemně osvětlena?	9	1	
Činí vstupní hala čistý a udržovaný dojem?	5	4	1
<b>Toalety</b>	<b>Ano</b>	<b>Částečně</b>	<b>Ne</b>
Je cesta k toaletám čistá?	8	2	
Jsou označení Dámy / Páni jasná a dobře čitelná?	10		
Je vzduch čerstvý a příjemný?	5	4	1
Jsou toalety čisté?	8	2	
Fungují všechna zařízení bezchybně?	6	2	2
Odpovídá vybavení a provedení toalet typu hotelu?	10		
Jsou toalety pravidelně kontrolovány?	5	4	1
<b>Restaurace</b>	<b>Ano</b>	<b>Částečně</b>	<b>Ne</b>
Činí uspořádání stolů pozitivní první dojem?	9	1	
Jsou teplota a vzduch v místnosti příjemné?	8	2	

Jsou aktuální nabídky viditelně prezentovány?	6	3	1
Hodí se nábytek, koberce a dekorace k typu restaurace?	8	1	1
Jsou židle pohodlné?	5	2	3
Jsou stoly a židle dobře a stabilně postaveny?	10		
Hodí se osvětlovací tělesa a osvětlení k typu restaurace?	8		2
Jsou stoly vhodně a čistě prostřeny?	8		2
Je nábytek a inventář nepoškozený a v dobrém stavu?	10		
Jsou okna a ostatní skleněné plochy čisté?	7	2	1
Je pokladna vhodně umístěna?		8	2
Jsou dostatečně označeny cesty? (WC, východ)	10		
Je host při vstupu do restaurace postřehnut a přivítán?	8	2	
Je host doprovázen ke stolu?			10
Je hostu nabídnut aperitiv?		1	9
Jsou hostem vybrané pokrmy a nápoje dobře popsány?	8	2	
<b>Rozloučení</b>	<b>Ano</b>	<b>Částečně</b>	<b>Ne</b>
Je host tázán zda byl spokojen s obsluhou?	7	3	
Je host doprovázen k východu / šatně?			10
Rozloučí se personál s hostem?		7	3
<b>Obsluha</b>	<b>Ano</b>	<b>Částečně</b>	<b>Ne</b>
Jsou pravidelně kontrolovány popelníky?	10		
Dbá se na stálou čistotu stolů?	5	5	
Jsou nápoje včas dolévány?		10	
Je host dotazován na případná další přání?	7	2	1
Je po hlavním jídle doporučen dezert?			10
Je hostu po jídle nabídnuta káva?		4	6
Obdržel host účet dostatečně rychle?		10	
Je účet přehledně uspořádaný a v pořádku?	9	1	
<b>Prezentace - chuť pokrmů</b>	<b>Ano</b>	<b>Částečně</b>	<b>Ne</b>
Jsou všechny pokrmy působivě a nápaditě upraveny?	8	1	1
Jsou pokrmy čerstvé a dobře dochucené?	9	1	
Jsou porce dostatečně velké?	10		
Jsou pokrmy dostatečně teplé?	7	2	1
Jsou talíře pro teplé pokrmy předehřáté?			10
Jsou talíře, příbory a sklenice nepoškozené a čisté?	8	2	
Jsou dochucovadla kontrolována a doplňována?	3	7	
<b>Prezentace a nabídka</b>	<b>Ano</b>	<b>Částečně</b>	<b>Ne</b>
Činí prostřené stoly kladný dojem?	8	2	
Odpovídá sklo, porcelán a příbory typu restaurace?	10		
Je jídelní lístek přehledný a nápaditý?	5	5	
Odpovídá nabídka typu restaurace?		6	4
Jsou speciality na první pohled zřejmé?	4	4	2
Jsou popisy jednotlivých jídel a nápojů jasné i pro laiky?	7	1	2
Je nabídka v souladu se sezónní nabídkou surovin?	8	1	1
<b>Přijetí, recepce, pokoj</b>	<b>Ano</b>	<b>Částečně</b>	<b>Ne</b>
Odpovídá přijetí a pozdravení hosta typu hotelu?	10		
Je přijetí a pozdravení hosta na recepci přátelské?	9	1	
Odpovídá zařízení recepce a hotelové haly typu hotelu?	10		
Obdrží host na recepci aktuální hotelové informace?			10
Je host doprovázen do pokoje?		8	2
Odpovídá vybavení pokojů typu hotelu?	10		

Je osvětlení pokojů dostatečné?	<b>8</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
Je možno v pokoji pracovat?(psací stůl s osvětlením, atd.)	<b>4</b>	<b>6</b>	
Je pokoj dobře větrán?	<b>10</b>		
Je k dispozici dostatečné množství věšáků a ramínek?		<b>5</b>	<b>5</b>
Je lůžko dostatečně velké a pohodlné?	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>2</b>
Je koupelna čistá?	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>2</b>
Fungují všechna technická zařízení v pokoji?	<b>10</b>		
Jsou okna čistá?	<b>6</b>	<b>4</b>	
Je zjištěna spokojenost hosta?		<b>3</b>	<b>7</b>
Je vystavení účtu rychlé a ve správné výši?		<b>10</b>	
Rozloučil se personál s hostem?	<b>2</b>	<b>7</b>	<b>1</b>

## 7 CÍLE ROZVOJE SLUŽEB U VYBRANÝCH HOTELŮ A NÁVRH JEJICH ROZVOJE

Pro poslání hotelu by měla být charakteristická koncentrace na omezený počet cílů, důraz na hlavní hodnotu, kterou hotel ctí a vymezení pole působnosti podnikatelských aktivit hotelu, jeho vnitřní i vnější chování.

Základním cílem hotelu by tedy mělo být vypracování takové nabídky, která uspokojí potřeby a požadavky vybraných skupin hostů a následně umožní dosažení přiměřeného zisku. Hotel v této souvislosti volí odpovídající kombinaci prostředků – marketingový mix – za účelem efektivní alokace svých zdrojů.

### 7.1 Formulování cílů

Stanovení cílů z hlediska marketingového mixu u vybraných hotelů vyplývá z výsledných údajů SWOT analýzy s přihlédnutím na hodnocení hostů. Cíle pro jednotlivé hotely jsem zformuloval do následující tabulky.

Tab. 16. Cíle jednotlivých hotelů

	<b>Hotel Taverna</b>	<b>Hotel Neubauer</b>	<b>Hotýlek U Pekina</b>
<b>Služba</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Navýšit kapacitu parkoviště</li> <li>• Zvýšit nabídku pro volný čas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zlepšit kvalitu ubytování</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modernizace recepce</li> <li>• vybavení pokojů a ostatních prostor</li> </ul>
<b>Cena</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Udržení současného stavu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Držet optimální hladinu cen vůči okolním hotelům</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vytvářet výhodné cenové balíčky</li> <li>• Flexibilně reagovat na konkurenci</li> </ul>
<b>Distribuční cesty</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spolupracovat s CK a cestovními agenturami</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rozvíjet spolupráci s dalšími CK</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Snaha oslovit nové obchodní partnery</li> </ul>
<b>Propagace</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rozšíření podpory prodeje o speciální dokumentaci</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dávat více peněz na reklamu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vytisknutí a distribuce reklamních letáků</li> </ul>
<b>Pracovníci</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zdokonalit jazykové znalosti personálu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zlepšit motivaci personálu</li> <li>• Zajistit kvalitní a moderní pracovní pomůcky</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Možnost zvýšení kvalifikace personálů</li> </ul>

<b>Kooperace</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spolupracovat s okolními hotely</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Navázat spolupráci s provozovateli lyžařských vleků</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spolupráce s fitcentrem ve Zlatých Horách</li> </ul>
------------------	-------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------

## 7.2 Návrh rozvoje

Ze stanovených cílů jednotlivých hotelů jsem v této části práce zpracoval návrhy jejich rozvoje do budoucna.

### Návrh rozvoje Hotelu Taverna

Ke zpříjemnění pobytu a využití volného času bych navrhoval zřídit půjčovnu kol, výstavbu minigolfu, pro případ nepříznivého počasí vybavit hotel IC technikou s možností přístupu na internet, ve společenské místnosti umístit stolní fotbal a kulečnickový stůl.

Ceny v tomto hotelu jsou odpovídající kvalitě poskytovaných služeb, ale i přesto bych doporučoval sledovat cenovou elasticitu spotřebitelské poptávky, aby vzhledem k umístění hotelu nedošlo k přílišnému nepoměru cen vůči konkurenci.

Vzhledem k umístění hotelu v blízkosti státní hranice s Polskem, doporučuji nejen spolupráci s našimi cestovními kancelářemi, ale zaměřit se i na cestovní kanceláře v Polsku.

V oblasti zajištění propagace navrhuji pro tento hotel, aby kromě prezentací na veletrzích cestovního ruchu se zaměřil i na rozesílání hotelových reklamních prospektů, vizitek, popřípadě informací v odborném tisku.

K vyřešení situace s jazykovou bariérou zaměstnanců doporučuji vedení hotelu zajistit jazykové kurzy, které by pro ně byli zdarma.

### Návrh rozvoje Hotelu Neubauer

Pro zkvalitnění ubytování a navození příjemné atmosféry by bylo vhodné zvolit malbu se světlými teplými barvami, květinovou výzdobou, pohodlné lůžka se zdravotními matracemi, kromě centrálního osvětlení místnosti také lampičku u lůžka, zatahovatelné závěsy, odpočinkový koutek tvořený křesly a konferenčním stolkem.

Tak jako u předchozího hotelu doporučuji sledovat cenovou elasticitu spotřebitelské poptávky, aby nedošlo k velkému rozdílu cen oproti konkurenci a tím ke ztrátě klientů.

Pro získání finančních prostředků na reklamu, bych navrhol prodávat služby s nízkou elasticitou poptávky s vysokým ziskem (vánoční a novoroční oslavy, návštěva hotelu v zimní sezóně).

Další z navrhovaných změn je rozšíření spolupráce s novými cestovními kanceláři či agenturami působícími ve vzdálenějších regionech.

Ke zvýšení motivace personálu navrhuji ve spolupráci s cestovními kanceláři možnost rekreací v jiných hotelích i pro jejich rodinné příslušníky. Jednou z možností je příspěvek na stravu, relaxační cvičení apod. Z motivací zaměstnanců bezprostředně souvisí i zpříjemnění pracovního prostředí, a to tím, že jim pořídíme kvalitní a moderní pracovní pomůcky.

Dalším z návrhů na zkvalitnění služeb je spolupráce s provozovatelem ski areálu s možností zajištění zvýhodněného jízdného na lyžařských vlecích pro hotelové hosty.

#### Návrh rozvoje Hotýlku U Pekina

Jednoznačným návrhem pro tento hotel je rekonstrukce recepce ve stylu, který by navo- val celkovou atmosféru hotýlku. Jelikož v dnešní době platí vysoké nároky na komfort po- kojů a sociálních zařízení, doporučuji vybavit pokoje televizorem, křesly a stolkem.

Poskytovat větším skupinám komplexní služby při zajištění sportovních a kulturních akcí, jako je návštěva koupaliště či kina, za které zákazník zaplatí souhrnnou cenu tak, aby přesně odpovídaly jeho přáním a požadavkům.

S těmito službami samozřejmě souvisí oslovování nových obchodních partnerů a následná spolupráce s nimi, jako jsou provozovatelé zmíněných koupališť, kin, divadel apod.

Pozornost je také důležité věnovat reklamní činnosti v podobě letáků, vizitek, inzerátů v tisku atd. Pro kvalitnější informovanost neustále aktualizovat své internetové stránky.

Pro zajištění personálu s patřičnou kvalifikací je třeba umožnit zaměstnancům, kteří ji nespl- ňují, její získání na odborných školách.

Dále navrhuji spolupráci s fitcentrem v nedalekých Zlatých Horách, kde by byla možnost zlevněného vstupu pro hosty hotýlku. Rovněž za pokus by stála spolupráce s velkým rekrea- čním střediskem Bohéma s využitím jeho sportovního areálu. V zimě by bylo možno využít lyžařský areál Bohemaland. Oba tyto areály jsou rovněž ve Zlatých Horách.



## ZÁVĚR

*„Nemusíte uspokojit každého. Je mnoho zákazníků, jejichž uspokojení není důležité. Ale uspokojení (loajalita) některých zákazníků je životně důležitá. Nejen že je musíte uspokojit nejlépe, musíte je uspokojit vždy.“*

(Mark Hanan, Peter Karp)

Cílem této bakalářské práce bylo zjistit, jak je důležité využití marketingového mixu pro zlepšení kvality a množství nabízených služeb, získání inspiračních podnětů k jejich možnému zlepšení a navrhnout vedením hotelů určitá doporučení, která by vedla ke zlepšení jejich služeb. K dosažení cíle práce byla použita metoda výzkumu pomocí dotazníkového šetření.

Z jeho výsledků je zřejmé, že na nabídku a kvalitu poskytovaných služeb má z hlediska marketingového mixu významný vliv právě lidský faktor, ale i samotné pracovní prostředí a podnikové klima, v němž je služba hostu poskytována. Čím kvalitnější je v hotelu řízení, tím spokojenější jsou pracovníci, ale i hosté. Provedeným výzkumem bylo toto potvrzeno.

V teoretické části své závěrečné práce jsem se soustředil na vysvětlení základních pojmů z oblasti hotelového marketingu a marketingového mixu. Na těchto údajích jsem stavěl praktickou část práce, v níž jsem nejprve analyzoval současný stav hotelů a poté navrhl jejich rozvoj.

Jak je patrné z výše uvedené praktické části, zkoumané hotely jsou ve svých kategoriích v mnoha směrech dostatečně vyhovující. Z výsledku analýzy rovněž vyplynulo, že u každého z hotelů lze doporučit některá zlepšení pro jejich budoucí rozvoj. Těmto doporučením jsem se věnoval v předešlé kapitole této bakalářské práce.

*„Spokojenost zákazníků je skutečným pokrokem na dlouhé, těžké cestě k loajalitě zákazníků a jejich dlouhodobému udržení. Loajalita je jedna strana mince, která se jmenuje zisk.“*

(Keki R. Bhote)

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- [1] BERÁNEK, J., KOTEK, P.: Řízení hotelového provozu, Praha, Grada 2007, ISBN 978-80-86724-30-0
- [2] VYSEKALOVÁ, J., a kol.: Základy marketingu pro střední odborné školy, Fortuna 1999, ISBN 80-718-668-9
- [3] MORRISON, A. M.: Marketing pohostinství a cestovního ruchu. Praha, Victoria 1995.
- [4] KOTLER, P.: Marketing management. Praha, Victoria 1992.
- [5] KALKA, R.: Marketing, Praha, Grada 2003, ISBN 80-247-0413-7
- [6] VYSEKALOVÁ, J.: Psychologie spotřebitele. Praha, Grada 2004, ISBN 80-247-393-9
- [7] HORNER, S., SWARBROOKE, J.: Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času, Praha, Grada 2003, ISBN 80-247-0202-9
- [8] PELSMACKER, P., GEUENS, M., BERGH, J.: Marketingová komunikace, Praha, Grada 2003, ISBN 80-247-0254-1
- [9] HANDLÍŘ, J.: Management, Computer Press 1998, ISBN 80-7226-095-2
- [10] JANEČKOVÁ, L., VAŠÍKOVÁ, M.: Marketing služeb, Praha, Grada 2000, ISBN 80-716-995-0
- [11] BĚLOHLÁVEK, F., Košťat, P., Šuleř, O.: Management, Rubico 2001, ISBN 80-85839-45-8
- [12] WEBER, J., a kol.: Management, Management 2002, ISBN 80-7261-029-5
- [13] LUKÁŠOVA, R., NOVÝ, I.: Organizační kultura, Praha, Grada 2004, ISBN 80-247-0648-2
- [14] SPÁČIL, A.: Péče o zákazníky, Praha, Grada 2003, ISBN 80-247-0514-1
- [15] <http://www.taverna.ubytovani-hotel.eu/Javornik.htm>
- [16] <http://hotel-cz.moonface.cz/hotel-Branna-Neubauer.htm>
- [17] <http://www.abc-hotel.cz/cz/oo0484-hotylek-u-pekina-zlate-hory>

## SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A VÝKLADOVÝ SLOVNÍČEK

**SWOT** Název odvozen od počátečních písmen anglických slov: Strengths (silné stránky), Weaknesses (slabé stránky), Opportunities (příležitosti) a Threats (hrozby).

**USP** Unique selling proposition (jedinečný a nezaměnitelný slogan waiting list – takové objednávky, které nebylo možné přijmout nebo plně akceptovat).

**F & B** Food & beverage – stravovací úsek.

**cestovní kancelář** - fyzická či právnická osoba prodávající zájezdy touroperátorům a poskytující ostatní služby - zajišťování rezervací, prodej dopravních cenin, pojištění, průvodcovské služby.

**diversifikace** – rozšíření vlastní nabídky.

**fast food** - rychlé občerstvení.

**goodwill** - zavedené dobré jméno firmy v očích veřejnosti.

**housekeeping** - lůžková část hotelu.

**logo** - graficky zpracované označení firmy.

**no show** - označení pro hosta, který měl rezervovaný pokoj, ale nepřijel.

**package (paket)** - soubor ubytovacích, stravovacích a doplňkových služeb, jehož součástí mohou být i pro hotel netypické služby, prodávány za paušální cenu.

**pláce** – místo.

**price** – cena.

**product** – výrobek, služba.

**promotion** – propagace.

**public relations** - vztahy s veřejností.

**training on the job** – školení personálu.

**touroperátor** – fyzická či právnická osoba, která sestavuje zájezdy a prodává je cestovním kancelářím, případně prostřednictvím vlastních poboček.

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1. Hotel Taverna v Javorníku.....	34
Obr. 2. Hotel Neubauer v Branné.....	35
Obr. 3. Hotýlek U Pekina ve Zlatých Horách.....	36

**SEZNAM TABULEK**

Tab. 1. Informace o Hotelu Taverna.....	37
Tab. 2. Informace o Hotelu Neubauer.....	37
Tab. 3. Informace o Hotýlku U Pekina.....	38
Tab. 4. Spotřebitelská poptávka Hotelu Taverna.....	38
Tab. 5. Spotřebitelská poptávka Hotelu Neubauer.....	39
Tab. 6. Spotřebitelská poptávka Hotýlku U Pekina.....	39
Tab. 7. Sledování konkurence Hotelu Taverna.....	40
Tab. 8. Sledování konkurence Hotelu Neubauer.....	40
Tab. 9. Sledování konkurence Hotýlku U Pekina.....	40
Tab. 10. SWOT analýza Hotelu Taverna.....	41
Tab. 11. SWOT analýza Hotelu Neubauer.....	43
Tab. 12. SWOT analýza Hotýlku U Pekina.....	45
Tab. 13. Analýza spokojenosti hostů Hotelu Taverna.....	47
Tab. 14. Analýza spokojenosti hostů Hotelu Neubauer.....	49
Tab. 15. Analýza spokojenosti hostů Hotýlku U Pekina.....	51
Tab. 16. Cíle jednotlivých hotelů.....	54