

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**

**FAKULTA EKONOMICKÁ**

Bakalářská práce

**Analýza marketingových aktivit ve vybraném hotelu**

**Analysis of marketing activities in selected hotel**

Běla Čurlinová

Cheb 2017



## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

*Analýza marketingových aktivit ve vybraném hotelu*

Vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Chebu, dne .....

.....

podpis autora

## **Poděkování**

Tímto bych ráda poděkovala vedoucímu práce Ing. Janu Tlučkořovi Ph.D. za zprostředkování spolupráce s Hotelem Dvorana na bakalářské práci, za odbornou pomoc, za cenné rady a připomínky, které mi v průběhu práce poskytoval.

## Obsah

Úvod.....	7
1 Charakteristika služeb a cestovního ruchu .....	8
1.1 Nehmotnost .....	8
1.2 Neoddělitelnost služeb od producenta služeb .....	8
1.3 Heterogenita .....	8
1.4 Zničitelnost.....	9
1.5 Nemožnost vlastnictví.....	9
1.6 Specifika cestovního ruchu .....	9
1.7 Členění cestovního ruchu.....	10
2 Služby cestovního ruchu .....	12
2.1 Ubytovací služby.....	12
2.1.1 Kategorie ubytovacích zařízení.....	12
3 Hotel.....	15
3.1 Služby hotelu.....	15
3.1.1 Ubytovací úsek.....	16
3.1.2 Stravovací úsek .....	20
3.1.3 Wellness .....	20
3.1.4 Kongresové služby .....	21
3.2 Marketing služeb hotelu.....	22
3.2.1 Analýza externího prostředí (příležitostí a ohrožení).....	23
3.2.2 Analýza konkurenčního prostředí .....	24
3.2.3 Analýza interního prostředí (silných a slabých stránek) .....	25
4 Marketingový mix.....	27
4.1 Produkt.....	27
4.2 Cena .....	28
4.3 Distribuce.....	29
4.3.1 Přímá distribuce .....	29
4.3.2 Nepřímá distribuce .....	29
4.4 Marketingová komunikace.....	30
4.4.1 Reklama .....	31
4.4.2 Podpora prodeje .....	31

4.4.3	Public relations.....	32
4.4.4	Osobní prodej.....	32
4.4.5	Přímý marketing.....	32
4.5	Lidé .....	33
4.6	Balíčky služeb .....	34
4.7	Partnerství a spolupráce .....	35
4.8	Procesy .....	36
5	Charakteristika vybraného hotelu .....	37
6	Analýza marketingového mixu .....	39
6.1	Produkt.....	39
6.2	Cena .....	42
6.3	Distribuce .....	43
6.4	Marketingová komunikace.....	44
6.5	Procesy .....	48
6.6	Balíčky .....	51
6.7	Spolupráce.....	51
6.8	Lidé .....	52
7	Analýza konkurence.....	54
8	Analýza zákazníků .....	56
8.1	Analýza zákazníků z geografického hlediska .....	57
8.2	Analýza hodnocení zákaznických recenzí.....	60
9	Doporučení.....	67
	Závěr .....	74
	Seznam tabulek .....	75
	Seznam obrázků .....	76
	Seznam zkratk .....	77
	Seznam použité literatury.....	78
	Seznam příloh .....	80

## Úvod

Cestovní ruch je velmi dynamicky rozvíjejícím se odvětvím. Jelikož se cestovní ruch týká především služeb, je odvětvím velmi specifickým. Zahrnuje širokou škálu služeb pro uspokojení potřeb prostřednictvím poskytnutí požitků, informací nebo zpříjemnění života cestujících. V odvětví cestovního ruchu působí mnoho podnikatelských subjektů poskytujících od služeb dopravních a ubytovacích, přes stravovací, sportovně-rekreační a společensko-kulturní až po průvodcovské, pojišťovací a mnohé další. Nehmotnost, neoddělitelnost a další faktory specifické právě pro služby z cestovního ruchu vytvářejí náročné odvětví závislé na lidech, nových technologiích a především kvalitně a pečlivě zvolených marketingových aktivitách.

Tématem bakalářské práce je právě analýza marketingových aktivit a to ve vybraném 4\* hotelu v Karlovarském kraji. Během stáže zprostředkované Západočeskou univerzitou, Fakultou ekonomickou byly v hotelu prostřednictvím pozorování analyzovány jednotlivé prvky marketingového mixu a procesy, které provází hosta od rezervace ubytování až po jeho odjezd a následné hodnocení kvality poskytovaných služeb.

Teoretická část je zpracována na základě odborné literatury. Informace v praktické části byly získány přímo v hotelu prostřednictvím zmíněné spolupráce se Západočeskou univerzitou a vlastním pozorováním a konzultacemi s managementem a zaměstnanci v průběhu stáže.

## **1 Charakteristika služeb a cestovního ruchu**

Služby jsou samostatně identifikovatelné, především nehmotné činnosti, které poskytují uspokojení potřeb a nemusí být nutně spojovány s prodejem výrobku nebo jiné služby. Produkce služeb může, ale nemusí vyžadovat užití hmotného zboží. Je-li však toto užití nutné, nedochází k transferu vlastnictví tohoto hmotného zboží.

K rozlišení zboží a služeb se používá větší počet vlastností. Mezi nejběžnější charakteristiky služeb patří: (Vašítková, 2008)

### **1.1 Nehmotnost**

Nehmotnost je nejcharakterističtější vlastností služeb, od ní se odvíjejí další vlastnosti. Čistou službu nelze zhodnotit žádným fyzickým smyslem, nelze si ji před koupí prohlédnout a jen v málo případech ji lze vyzkoušet. Mnohé vlastnosti, na které se při marketingové komunikaci zboží odvolává reklama a které zákazník může pouhým pohledem ověřit, zůstávají tak při prodeji služeb zákazníkovi skryté. (Vašítková, 2008)

### **1.2 Neoddělitelnost služeb od producenta služeb**

Produkcí a spotřebu zboží od sebe lze oddělit. Plavky jsou ušity v zimě, dodány do velkoobchodu, maloobchodu a posléze před letní sezónou zakoupeny zákazníkem. Zákazník, který si plavky vezme s sebou na dovolenou s cestovní kanceláří k moři, získává službu spočívající v zásadě v poskytnutí dopravy na místo, ubytovacích služeb a stravy. Služba je produkována v jeho přítomnosti, to znamená, že zákazník se zúčastní poskytování služby, je tedy neoddělitelnou součástí její produkce.

Poskytovatel služby a zákazník se musí setkat v místě a čase tak, aby výhoda, kterou zákazník získává poskytnutím služby, mohla být realizována. (Vašítková, 2008)

### **1.3 Heterogenita**

Heterogenita neboli variabilita služeb souvisí především se standardem kvality služby. V procesu poskytování služby jsou přítomni lidé, zákazníci a poskytovatelé služby. Nelze provádět výstupní kontroly kvality před dodáním služby, jako tomu bývá u zboží. Proto je možné, že způsob poskytnutí jedné a téže služby se liší, a to dokonce i v jedné firmě. Může dojít i tomu, že jeden a týž člověk může tentýž den poskytnout jinou kvalitu jím nabízené služby. (Vašítková, 2008)



## **1.4 Zničitelnost**

Nehmotnost služeb vede k tomu, že služby nelze skladovat, uchovávat, znovu prodávat nebo vracet. Sedadlo v divadle, místo v zájezdu, schopnosti marketingového poradce či znalosti jazykového lektora, které nejsou využity v čase, kdy jsou nabízeny, nelze skladovat a prodat později. Pro daný okamžik jsou ztracené, zničené. Neznamena to, že špatně poskytnuté služby nelze reklamovat. Jen v některých případech však lze nekvalitní službu nahradit poskytnutím jiné, kvalitní. Prohraný soudní spor vinou špatného advokáta nelze nahradit, zatímco dojem ze špatné přednášky v soukromé jazykové škole lze po reklamaci zlepšit poskytnutím náhradní lekce. Většinou lze jako náhradu vrátit zaplacenou cenu služby, případně poskytnout slevu z ceny. (Vašítková, 2008)

## **1.5 Nemožnost vlastnictví**

Nemožnost vlastnit službu souvisí s její nehmotností a zničitelností. Při nákupu zboží přechází na zákazníka právo zboží vlastnit. Při poskytování služby nezíská směnou za své peníze zákazník žádné vlastnictví. Kupuje si pouze právo na poskytnutí služby.

Nemožnost vlastnit službu má vliv na konstrukci distribučních kanálů, jimiž se služba dostává k zákazníkům. Distribuční kanály jsou obvykle přímé, nebo velmi krátké. Na zprostředkovatele nemůže přecházet vlastnické právo, jak tomu zpravidla bývá u výrobků. Místo toho mohou nabízet práva k poskytnutí služby. (Vašítková, 2008)

## **1.6 Specifika cestovního ruchu**

Za cestovní ruch je označován pohyb lidí mimo jejich vlastní prostředí do míst, která jsou vzdálena od místa jejich bydliště, za různými účely, vyjma migrace a výkonu normální denní práce.

Cestovní ruch je systém, jenž má dva základní subsystémy:

- Návštěvníka (zákazníka- subjekt cestovního ruchu), který vstupuje jako spotřebitel statků a služeb typických pro cestovní ruch;
- Cílové místo, podniky a organizace cestovního ruchu (objekt cestovního ruchu) jako poskytovatele statků a služeb cestovního ruchu

Základními podmínkami rozvoje cestovního ruchu jsou mír a příznivé mezinárodní klima. Jeho rozvoj ovlivňují také přírodní, ekologické, materiálně technické, demografické, ekonomické, odborně profesionální, administrativní a další činitele.

Cestovní ruch se vyznačuje určitými specifiky:

1. Rozvoj cestovního ruchu je podmíněn politicko-správními podmínkami.
2. Produkt cestovního ruchu nelze vyrábět na sklad.
3. Místní vázanost, bezprostřední spojitost s územím (místem), ve kterém se realizuje, zejména s kvalitou jeho přírodního prostředí.
4. Výrazná sezónnost.
5. Trh je silně determinován přírodními faktory a dalšími nepředvídatelnými vlivy.
6. Vysoký podíl lidské práce.
7. Těsný vztah nabídky a poptávky (změny v cenách a příjmech se obvykle bezprostředně projeví na trhu).
8. Poptávka je výrazně ovlivňována důchody obyvatelstva, fondem volného času, cenovou hladinou nabízených služeb, spotřebitelskými preferencemi, motivací, módou a prestiží, celkovým způsobem života.
9. Nabídku silně ovlivňuje také rozvoj a využívání techniky a technologií (internet, informační a rezervační systémy- Start-Amadeus, Galileo, Sabre aj.).

Všechna tato specifika je nutné respektovat při úvahách o možnostech uplatnění marketingu v cestovním ruchu. (Jakubíková, 2012)

## **1.7 Členění cestovního ruchu**

Základní členění cestovního ruchu je uváděno v souladu se Světovou organizací cestovního ruchu (UNWTO). Toto členění respektuje geografické hledisko, rozlišujeme podle něj domácí cestovní ruch a zahraniční cestovní ruch, který se dále člení na příjezdový a výjezdový cestovní ruch.

Cestovní ruch se uskutečňuje v určitém geografickém prostoru. Jestliže je tento prostor omezen územím jednoho státu, hovoříme o domácím cestovním ruchu (Domestic Tourism)- představuje pohyb a pobyt obyvatel daného státu v rámci jeho území, bez překročení státních hranic. Jestliže se cílové místo cestovního ruchu nachází mimo území daného státu, hovoříme o zahraničním cestovním ruchu- představuje pohyb a pobyt obyvatel daného státu na území jiného státu, při účasti na zahraničním cestovním ruchu dochází k překročení státních hranic.

V rámci zahraničního cestovního ruchu rozlišujeme dále příjezdový cestovní ruch (anglicky inbound tourism), který znamená příjezd zahraničních účastníků cestovního ruchu a jejich pobyt na území daného státu, a výjezdový cestovní ruch (anglicky

outbound tourism), který znamená vycestování obyvatel dané země a jejich pobyt v zahraničí. (Kotíková, 2013)

## **2 Služby cestovního ruchu**

Různorodost služeb cestovního ruchu umožňuje jejich klasifikování z více hledisek. Často se podle významu ve spotřebě účastníků cestovního ruchu rozlišují na služby základní a doplňkové. Do základních služeb se zařazuje přemístění účastníků cestovního ruchu z místa jejich trvalého bydliště do rekreačních prostorů a zpět a služby spojené s pobytem v rekreačním prostoru (dopravní služby, služby ubytovací a stravovací). Doplňkové (komplementární) služby jsou spojeny s využíváním atraktivit, vlastností charakteristických pro konkrétní rekreační prostor (například sportovně-rekreační služby, společensko-kulturní služby, lázeňské služby apod.). Potřeby účastníků cestovního ruchu nevystupují individuálně, ale zpravidla jako soubor spolu souvisejících a vzájemně se podmiňujících potřeb. Jejich uspokojení proto nevyžaduje jednotlivé, nýbrž komplexní služby. (Orieška, 1999)

### **2.1 Ubytovací služby**

Funkcí ubytovacích služeb je umožnit ubytování mimo místo obvyklého pobytu účastníka cestovního ruchu včetně uspokojení jeho dalších potřeb, které s přenocováním nebo přechodným pobytem souvisejí.

Jejich charakteristickým znakem je dočasný a přechodný charakter. Původně sloužilo ubytování pouze k přenocování a čerpání služeb s ubytováním spojených. Tak jak stoupají nároky hostů a roste konkurence, ubytovací zařízení hledají nové příležitosti rozšíření své nabídky. Dnes nabízejí wellness programy, pořádání kulturních akcí (events), konferencí a kongresů. (Jakubíková, 2012)

#### **2.1.1 Kategorie ubytovacích zařízení**

Ubytovací zařízení se člení podle druhu do kategorií a podle vybavenosti, kvality a rozsahu služeb do tříd označených jednou až pěti hvězdičkami.

Kategorie určuje druh ubytovacího zařízení (hotel, hotel garní, penzion, motel).

Třída (\*\*\*\*\*) stanoví minimální požadavky na vybavení, úroveň a rozsah služeb spojených s ubytováním. (Jakubíková, 2012)

## **Definice kategorií ubytovacích zařízení**

**1. Hotel** je ubytovací zařízení s nejméně 10 pokoji pro hosty vybavené pro poskytování přechodného ubytování a služeb s tím spojených (zejména stravovací). Člení se do pěti tříd. Hotel garni má vybavení jen pro omezený rozsah stravování (nejméně snídaně) a člení se do čtyř tříd.

**2. Penzion** je ubytovací zařízení s nejméně 5 a maximálně 20 pokoji pro hosty, s omezeným rozsahem společenských a doplňkových služeb a člení se do čtyř tříd. Omezené služby stravování spočívají v absenci restaurace. Penzion však musí disponovat minimálně místností pro stravování, která zároveň může sloužit k dennímu odpočinku hostů.

### **3. Specifická hotelová zařízení:**

Lázeňský / Spa hotel

Resort / Golf resort hotel

#### Lázeňský / Spa Hotel

Ubytovací zařízení, které se nachází v místě se statutem lázeňského místa dle Zákona č. 164/2001 Sb. (lázeňský zákon) v aktuálním znění, které splňuje veškeré požadavky pro kategorii hotel (vyjma à la carte restaurace) a které zajišťuje zároveň lázeňskou péči dle § 33 zák. č. 48/1997 Sb.

#### Lázeňský hotel garni

Ubytovací zařízení, které se nachází v místě se statutem lázeňského místa dle Zákona č. 164/2001 Sb. (lázeňský zákon) v aktuálním znění, které splňuje veškeré požadavky pro kategorii hotel garni a které zajišťuje zároveň lázeňskou péči dle § 33 zák. č. 48/1997 Sb.

#### Resort / Golf Resort

Ubytovací zařízení, které splňuje požadavky pro kategorii Hotel 3\*–5\*, jedná se o uzavřený soubor objektů, kde může být restaurace a recepce mimo ubytovací část. Zařízení poskytuje společensko-kulturní a sportovní vyžití. Do třídy 4\* může mít recepce omezený provoz na minimálně 16 hodin. Golf Resort musí, kromě výše uvedeného, být vybaven minimálně devítijamkovým normovaným hřištěm dle parametrů ČGF (České golfové federace).

**Klasifikace ubytovacích zařízení – rozdělení do tříd (hotelstars.cz, 2018)**

**Tabulka 1: Klasifikace ubytovacích zařízení**

<b>Třída</b>	<b>Počet hvězdiček</b>
Tourist	*
Economy	**
Standard	***
First Class	****
Luxury	*****

Zdroj: vlastní zpracování, 2018

### **3 Hotel**

Hotelem rozumíme veřejné ubytovací zařízení, které poskytuje za úhradu přechodné ubytování a služby s ním spojené, a to celoročně nebo sezónně (maximálně 9 měsíců v roce).

Hotel své služby poskytuje v určitém sociálně-ekonomickém prostředí, a tudíž musí plnit určité požadavky, a to především ekonomické, technologické, sociální a ekologické. Protože uvedené služby poskytují lidé, je nevyhnutelné brát v úvahu i jejich potřeby a požadavky. Uspokojování potřeb a požadavků hostů, jakož i zaměstnanců při dosahování zisku, je úkolem každého hotelu. (Királ'ová, 2006)

#### **3.1 Služby hotelu**

Ubytovací, pohostinské i doplňkové služby (bazén, fitness, sauna, masáže, etážový servis, donáška zavazadel, čištění obuvi, praní rádla apod.) v hotelu jsou osobními službami. Jsou poskytovány lidmi a jsou poskytovány lidem.

Protože hotel je místo, kam hosté přicházejí, aby se cítili příjemně, když jsou mimo domov, způsob poskytování služeb hodnotí přísněji než obvykle. Nehmatatelnost služeb má v hotelu vliv i na představy hostů. Personál musí pochopit subjektivitu svého „produktu“. Co je čisté? Co je atraktivní? Co je čerstvé jídlo? Co je dobrý recept? Standard se stěží popisuje. Dvěma procentům hostů se nebude líbit nic! Neznamená to však, že všechno je špatné, je to jen jejich názor.

I když jsou služby nehmatatelné, je potřeba stanovit určité standardy a aplikovat objektivní kritéria a kvalitu. Například specifikace potravin, které je potřebné nakoupit, vybavení koupelny ručníky, mýdlem apod., stupeň teploty vody v koupelně hostů, osvětlení na chodbě či teplota společných prostor, to všechno je možné stanovit.

Rozumné rozhodnutí je potřebné učinit i co se týká sortimentu poskytovaných služeb- etážový servis, concierge, express check-in a check-out, sekretářské práce, fitness centrum, shuttle bus na letiště a zpět jsou příklady služeb, které hotel může či nemusí poskytovat. Celý balík služeb hotelu včetně architektonického ztvárnění a zařízení budovy je produktem, který je nabízen hostům.

Standard služeb je spojen také s časem, který je potřebný pro poskytnutí služby. Jak dlouhý čas je potřebný na vyplnění formalit při příchodu hosta do hotelu? Můžeme hostům čekajícím v řadě nabídnout drink, pustit příjemnou hudbu? Standardy pomáhají

vypořádat se i s nepříjemnou situací. Čím subjektivnější jsou služby, tím důležitější je stanovení standardů. (Királ'ová, 2006)

### **3.1.1 Ubytovací úsek**

Spokojenost každého ubytovaného hosta je podmíněna péčí, kterou mu pracovníci ubytovacího zařízení věnují. Proto musí být jejich činnost dokonale organizována. (Orieška, 1999)

Ubytovací úsek, jinak také Rooms Division, zahrnuje oddělení a pracovníky, kteří zajišťují ubytovací služby hostům v průběhu jejich pobytu v hotelu. Ve většině hotelů ubytovací úsek vytváří více příjmů, než je tomu u jiných výnosových středisek.

Základní členění ubytovacího úseku je na část nazývanou Front office a na část s názvem Housekeeping. Front office, která tvoří tzv. přední, čelní, frontální linii a zajišťuje prvotní kontakt s hosty, dále dělíme na pracoviště recepce a halové služby. Recepční pult je obvykle ohniskovým místem aktivit celého oddělení recepce, a proto má také prominentní postavení v interiéru celé vstupní haly. Hosté přicházejí k recepčnímu pultu k registraci, obdrží specifikaci pokoje, vyžádají si potřebné služby k pobytu v hotelu nebo i v místě a na závěr pobytu zde vyřídí proceduru odhlášení. Je to komunikační místo, které provází hosty celým jejich pobytem.

Tradiční funkce Front office zahrnují rezervace, registraci, přidělení druhu a čísla pokoje, kontrolu ceny, případně její přidělení, poskytování informací a služeb hostům, evidenci a vyřizování účtů hostů, vytváření databáze historie hostů. Front office vytváří a udržuje vyčerpávající databázi informací o hostech, koordinuje pro ně služby a zajišťuje jejich spokojenost. Jedná se o jeden z nejdůležitějších komunikačních uzlů celého ubytovacího zařízení, a to nejen ve vztahu k hostům, ale i k vlastnímu provozu hotelu. (Křížek, Neufus, 2014)

Pracovníci recepce, vrátnice a úseku ubytování provádějí jednotlivé pracovní činnosti, které se dělí podle fází pobytu hosta na činnosti spojené s jeho příjezdem, pobytem a odjezdem z ubytovacího zařízení. (Orieška, 1999)

#### **- Přijetí hosta – Check - in**

Přijetí hosta představuje první kontakt s personálem. Během tohoto procesu si host tvoří svůj první dojem o hotelu, ale tak o kultuře místa a země, kterou navštívil. Dalo by se říci, že přivítání hosta a jeho ubytování je jeden z nejdůležitějších aktů pro vytvoření



dobrých vztahů po celou dobu pobytu. Bude-li host nespokojen již při příjezdu, s největší pravděpodobností bude vyhledávat důvody k nespokojenosti a stížnostem během celého pobytu. Naopak, pokud si host vytvoří pozitivní obrázek o hotelu na počátku své návštěvy, bude případné následné nedostatky vnímat spíše jako momentální pochybení, na které má přece každý člověk právo. (Křížek, Neufus, 2014)

Průběh check-in procedury je dán většinou interními předpisy a standardy hotelu. Zároveň se řídí zákonnými povinnostmi o hlášení pobytu cizinců na území České Republiky.

V zásadě je nutno zajistit následující tři hlavní úkoly:

- Upřesnit rezervaci a potvrdit platbu
- Zajistit platbu – garance
- Zajistit řádnou registraci hosta

Z obchodního hlediska je dále důležité:

- Seznámit hosta s dalšími službami hotelu a nabídnout mu jejich využití
- Zkontrolovat historii hosta – v případě opakované návštěvy a reagovat na jeho požadavky z minulých návštěv
- Zaznamenat do systému, tzv. historie hosta, veškeré nové požadavky a informace, které mohou sloužit ke zpříjemnění pobytu, případně zajištění opakované návštěvy hosta v budoucnosti

Registrace hosta by neměla být příliš dlouhá. Má-li host určité preference, je žádoucí snažit se mu v rámci možností co nejvíce vyhovět. Při zjištění jakékoli informace, která by mohla být důležitá pro další střediska, je nutno tuto informaci zaznamenat do systému a komunikovat ji dále.

Přihlášení hosta – povinnosti ze zákona

Ze zákona o pobytu cizinců na území České Republiky vyplývá mj. povinnost hlášení jejich místa pobytu na území České Republiky. Mezi povinnosti ubytovatele patří mimo jiné:

- Vést domovní knihu
- Oznámit policii ubytování cizince
- Domovní knihu na požádání předložit policii

- Domovní kniha je dokument, který je ubytovatel povinen vést v písemné podobě a do kterého ubytovatel zapisuje údaje o ubytovaném

Ubytovatel je povinen oznámit ubytování cizince následující pracovní den po jeho ubytování útvaru policie. Toto oznámení lze splnit předložením přihlašovacího lístku, který je stejnopisem zápisu v domovní knize, nebo prostřednictvím technických nosičů dat a jejich telekomunikačním přenosem, je-li takový přenos možný. (Orieška, 1999)

- **Pobyt hosta**

Ubytovanému hostu jsou během pobytu poskytovány různé služby. Jsou jimi služby obsažené v ceně ubytování a další služby podle jeho přání. (Orieška, 1999)

Placené služby jsou poskytovány proti peněžní úhradě. Mezi placené služby patří jak základní služby, tj. ubytování a stravování, tak obvykle také doplňkové služby, jako směnárenské služby, prodej vybraných druhů zboží, časopisů, cestovní literatury, hygienických potřeb, upomínkových předmětů a květin, zprostředkování telefonních hovorů, čištění a žehlení oděvů, obstarávání jízdenek a mnoho dalších.

Neplacené služby, vesměs služby doplňkové, se hostům poskytují bez peněžní úhrady. Patří k nim podávání informací, buzení hostů, půjčování tisku a jízdních řádů, uvedení hosta do pokoje, úschova zavazadel a jejich přeprava v ubytovacím zařízení, odesílání poštovních zásilek, půjčování společenských her, zprostředkování ubytování v jiném zařízení, zprostředkování taxislužby, přijímání a předávání vzkazů, úschova cenností v trezoru, rezervování míst v odbytových střediscích, péče o děti hostů a případné další služby. (Orieška, 1999)

Dobrý dojem při svém příjezdu do hotelu musí být zachován v průběhu celého pobytu. Je samozřejmé zdravit hosta zdvořile kdykoli přijde k recepci. Host nikdy nesmí dospět k dojmům, že obtěžuje. Je potřebné ujišťovat se, že host je s hotelovým pokojem spokojen.

- Řešení připomínek hostů

Pracovníci Front office by měli pozorně přistupovat ke stížnostem a komentářům hostů a pokusit se dosáhnout uspokojivého výsledku na obou stranách. Dostaví-li se rozrušený host s vyjádřením reklamace nebo stížnosti, je důležité nechat ho hovořit, věnovat mu soustředěnou pozornost a nepřerušovat ho. Tím se dosáhne částečného uklidnění a

vytvoří se prostor pro konstruktivní řešení. Reklamacie hostů ukazují, že v organizaci není něco v pořádku a jsou často velmi užitečné.

- Péče o hostovu bezpečnost

Otázka ochrany a bezpečnosti hostů je dalším prvořadým úkolem pracovníků Front office. A její důležitost v dnešní době neustále narůstá. Zahrnuje ochranu zdraví, života, majetku, cenných věcí a informací. Ochrana a bezpečnost je stavem myšlení všech zaměstnanců. Pracovníci Front office jsou první, kteří hosta ochraňují svou diskrétností v podávání informací, odhalování jména, čísla pokoje ubytovaného a spojování telefonu jen s jeho svolením. (Křížek, Neufus, 2014)

- **Odjezd hosta – Check - out**

Termín svého odjezdu host oznamuje obvykle při příjezdu do ubytovacího zařízení. Někdy svůj pobyt prodlužuje, případně zkracuje. (Orieška, 1999)

Finální součástí celého procesu od příjezdu hosta až po jeho odjezd je vytváření podkladů pro „guest history“, tzn. Databázi nebo jinak též tzv. „banku“ hostů.

V procesu „check-out“ host uvolní pokoj, obdrží potvrzení o zaplacení (vyrovnání) účtu, odevzdá klíč nebo kartu elektronického zámku a opouští hotel. V tomto okamžiku pracovníci recepce aktualizují status pokoje a předávají záznam housekeepingu.

Dobrý dojem, který host získal při příjezdu do hotelu a byl udržován i v průběhu jeho pobytu nesmí být porušen v procesu hostova odjezdu. Proto je třeba věnovat mu velkou pozornost. Bylo by špatné pokazit dobrý dojem nepozorností při vyrovnávání účtu.

V průběhu odjezdu pracovníci recepce zjišťují spokojenost hosta s pobytem a povzbuzují ho k opakované návštěvě hotelu nebo sesterského hotelu hotelového řetězce. Bez ohledu na skutečnost, zda hotel využívá systémově pomocí dotazníků připomínek hostů a hodnocení jejich pobytu, je vždy povinností a nezastupitelným úkolem recepčního položit při check-outu hostovi otázku, zda byl spokojen s pobytem. Pokud host vysloví k pobytu jakoukoli připomínku, ať již pozitivní či negativní, je třeba na ni okamžitě reagovat – nabídnout hostovi řešení situace a ujistit jej, že se připomínkou bude vedení hotelu dále zabývat. Každá stížnost hosta, a to jak během pobytu, tak při odjezdu musí být okamžitě vyřešena. Odložení stížnosti na pozdější dobu pouze zvyšuje náklady a nepříspěvá k budování dobrého jména hotelu. Pokud není pracovník recepce

kompetentní vyřešit stížnost hosta, je nutné přivolat zodpovědného pracovníka, který na místě vyřeší stížnost a případně nabídne kompenzaci. (Křížek, Neufus, 2014)

### **3.1.2 Stravovací úsek**

Podmínkou rozvoje cestovního ruchu je také poskytování stravovacích služeb, neboť umožňuje uspokojování základních potřeb výživy účastníků cestovního ruchu během jejich pobytu v cílovém místě. Jde hlavně o stravovací služby, které poskytují hostinská zařízení. Rozumí se jimi prostory v objektech, v nichž se připravují pokrmy a nápoje, uskutečňuje se prodej jídel a nápojů, případně doplňkový prodej.

Hostinské zařízení může tvořit i více odbytových středisek. Odbytové středisko je samostatná část hostinského zařízení přístupná hostům a je také součástí ubytovacích zařízení kategorie hotel, motel a penzion. (Orieška, 1999)

Stravovací úsek má s ohledem na svoji podstatu výjimečné postavení mezi ostatními provozními úseky hotelu. Toto postavení je dáno skutečností, že úsek má velmi nevýhodný poměr mezi náklady a potenciálem výnosů. Náklady na vybavení, provoz a údržbu odbytových a výrobních prostor a vysoký podíl lidské práce jsou ve velkém nepoměru k potenciálu generování výnosů.

Vedení stravovacího úseku hotelu je jednou z nejnáročnějších manažerských pozic v hotelu a vyžaduje vysokou míru odborných znalostí a dovedností nejen z oblasti gastronomie a hotelnictví, ale i řízení lidí (velký počet zaměstnanců různých pozičních, sociálních a intelektuálních úrovní) a účetnictví i finančního řízení (kalkulace, cenotvorba, pohyb zboží a surovin, kontrola poctivosti zúčtování). (Křížek, Neufus, 2014)

### **3.1.3 Wellness**

Pojem wellness je bezpochyby fenoménem dnešní doby a služby wellness jsou důležitou součástí nabídky hotelů, lázeňských zařízení a relaxačních center. (Poděbradský, 2008)

Z pohledu nabídky hotelových služeb je wellness dalším kvalitativním stupněm po fitness. Tak jako před 15 lety bylo samozřejmostí, že i tříhvězdičkový hotel nabízel fitness centrum, tak v dnešní době v souladu s trendem zdravého životního stylu hotely nabízejí wellness služby.

Wellness charakterizuje přímo jeho název – jde o složeninu slov well-being (dobré bytí) a fitness či happiness (štěstí, slast – ve smyslu rozpoložení mysli). Jde spíše o životní styl než o jednorázovou nebo jednostranně zaměřenou činnost na dobrou fyzickou kondici. (Křížek, Neufus, 2014)

Odborníci o wellness mluví jako o kultuře těla, duše a mysli. Aby bylo dosaženo wellness, musí být optimalizovány fyzické, emocionální, mentální, spirituální a sociální podmínky člověka.

Wellness produkty se stále častěji stávají součástí služeb nabízených hotely. Konkurenční tlak vedl k tomu, že kvalitní hotel bez wellness centra nemá na trhu příliš velkou šanci.

Vybavení wellness hotelů se výrazně liší. Menší wellness centra jsou tvořena zpravidla jen vířivkou, saunou, posilovnou, případně malým bazénem. V případě větších wellness center přibývají další služby. Příkladem technického vybavení takových wellness center může být vodní terapie (vana pro perličkové koupele, aromalázně), světelné terapie (solárium, infrakabina), centrum pro kosmetickou péči, různé druhy saun (finská sauna, vário sauna, která umožňuje volit kromě klasické finské sauny i mezi tropickou lázní a vlhkou bylinnou lázní), fitness centrum (posilovna, spinning, yoga), bazén či aquapark. (Poděbradský, 2008)

#### **3.1.4 Kongresové služby**

Kongresové služby jsou určeny účastníkům kongresového cestovního ruchu. Pojem kongresového cestovního ruchu se v odborné literatuře nejčastěji definuje jako organizování kongresů, konferencí, sympózií, seminářů, výstav a veletrhů. Zároveň zahrnuje incentivní (motivační, stimulační) cestovní ruch a služební (pracovní) cesty.

Kongresový cestovní ruch naplňuje vědecko-informační funkci cestovního ruchu. Na různé úrovni umožňuje výměnu zkušeností, získávání nových poznatků a informací, navazování pracovních kontaktů mezi odborníky ze zainteresovaných vědeckých, technických a společenských oblastí, rozšiřování vědecké a odborné spolupráce.

Poskytování kongresových služeb vyžaduje existenci specifických materiálně-technických podmínek – vhodné prostory pro jednání a jejich zázemí, ubytovací a stravovací zařízení, zařízení umožňující účastníkům efektivně trávit volný čas mimo zasedání, případně další.

K jednání slouží jednací místnosti s různou kapacitou a vhodným technickým vybavením (zvukotěsné stěny, vynikající akustika, ozvučení a osvětlení, klimatizace, interiér bez překážek – např. podpěrných sloupů, barevně sladěný, vybavený pohodlnými stoly a sedadly atd.). Prostory mají být přístupné tělesně postiženým osobám, vybaveny tak, aby mohly sloužit pro více účelů (možnost instalace pódia nebo zřízení tanečního parketu). (Orieška, 1999)

### **3.2 Marketing služeb hotelu**

Marketing znamená zjistit, co host chce nebo po čem touží a prodat mu to se ziskem. Znamená nabízet správný produkt na správném místě, ve správném čase, správným způsobem a za hostem akceptovanou cenu.

Marketing služeb hotelu je komplexní program, který odpovídá na otázky:

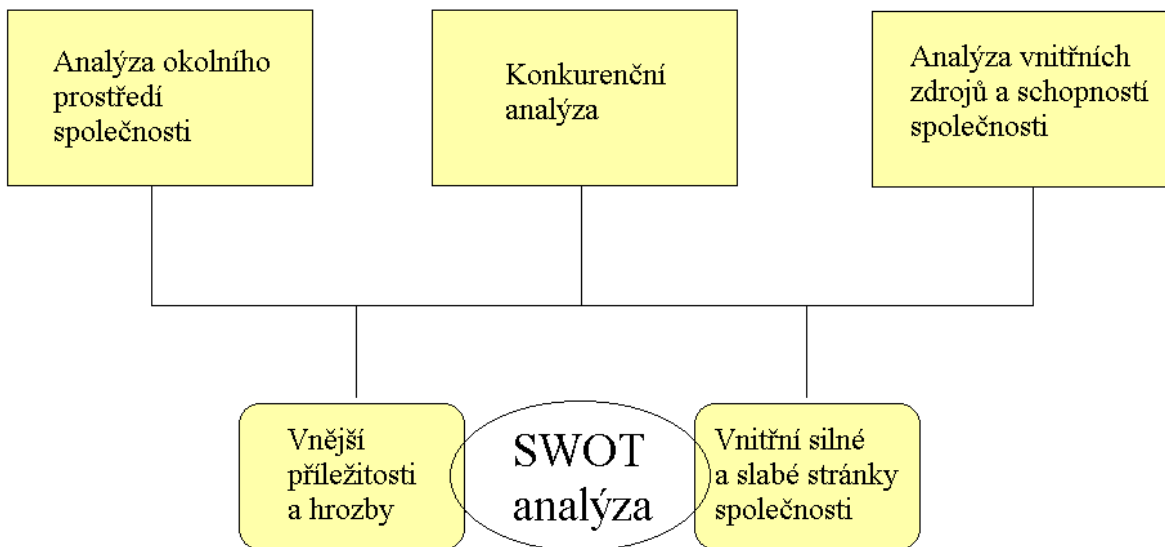
- Co chceme na trhu nabízet?
- Kam se chceme dostat?
- Co nechceme dělat?

Marketing zahrnuje komunikaci s hostem, prodej produktu individuálním hostům, organizovaným skupinám, obchodním cestujícím, rekreantům i ostatním, prodej jídel, nápojů a doplňkových služeb, jsou to vztahy s hosty, dodavateli a odběrateli, s konkurencí, vnějším okolím hotelu, je to výzkum, plánování, realizace a kontrola.

Součástí marketingu je i výzkum za účelem zjištění, kdo jsou hosté hotelu. Umožňuje poznat, co naši perspektivní hosté chtějí a potřebují, jaké jsou jejich požadavky a pak tyto požadavky a potřeby plnit. Úkolem marketingu je i obeznámení hostů s nabídkou a následně jejich motivování k nákupu či odběru služeb.

Na trhu cestovního ruchu existuje konkurence a neustále přichází nová, která se osvědčuje. Proto jsou potřebné analýzy vnitřního prostředí hotelu a vnějšího okolí hotelu, včetně analýzy zákazníků – hostů a konkurence. (Királ'ová, 2006)

**Obrázek 1: Schéma strategické analýzy**



Zdroj: vlastní zpracování, 2018

### **3.2.1 Analýza externího prostředí (příležitosti a ohrožení)**

Podnikatelská jednotka musí neustále monitorovat klíčové makroekonomické síly a významné faktory mikroprostředí, které ovlivňují její schopnost dosahovat zisku. Měla by proto vytvořit marketingový informační systém, jenž by sledoval trendy a důležité změny a jakékoliv související příležitosti a ohrožení.

Dobry marketing je uměním tyto příležitosti najít, využít a profitovat z nich. Marketingovou příležitostí je potřeba a zájem kupujícího, jež má společnost dobré předpoklady se ziskem uspokojit. Marketingové příležitosti se objevují ze tří zdrojů. Prvním z nich je nabídka něčeho, čeho se na trhu nedostává. Tato situace vyžaduje jen málo marketingového talentu, neboť potřeba je více než zřejmá. Druhým je nabídka stávajícího výrobku nebo služby, avšak novým nebo lepším způsobem. Jak? Metoda detekce problému se ptá spotřebitelů na jejich návrhy, metoda ideálu po nich chce aby si představili ideální verzi výrobku nebo služby, a metoda spotřebního řetězce je žádá, aby načrtli všechny jednotlivé kroky, které provádí při získávání, používání a vyhazování výrobku. Tato poslední metoda často vede ke zcela novým výrobkům a službám. (Kotler, Keller, 2013)

Na obrázku níže jsou znázorněny některé vlivy prostředí, které mohou být důležité pro společnost. Zároveň naznačuje způsoby, jakými se s nimi může organizace vypořádat.

Pro každou společnost jsou důležité jen některé síly. Jejich druh a počet se však v čase ustavičně mění. (Bělohlávek, 2001)

### **PEST analýza**

Název PEST tvoří začáteční písmena čtyř oblastí vnějšího prostředí/faktorů, které tvoří základ této analýzy.

**P**olitické

**E**konomické

**S**ociální

**T**echnologické

Tato analýza vychází z poznání minulého vývoje a snaží se o předvídání a analyzování budoucích vlivů prostředí ve čtyřech hlavních oblastech, z nichž každý zahrnuje škálu jednotlivých faktorů. Není nutné procházet a analyzovat všechny faktory. Na organizaci má obvykle vliv jen několik nejdůležitějších sil. (Bělohlávek, 2001)

Změny na politické scéně a v politické orientaci cílového místa nebo v místě trvalého bydliště potenciálních hostů či jiné extrémní situace silně ovlivňují rozvoj cestovního ruchu, a tím i návštěvnost a obsazenost kapacity hotelů. Na úrovni hotelu není možné uvedené změny kontrolovat.

Terorismus, únosy dopravních prostředků, bombové atentáty, krize v mezinárodní situaci a politická nestabilita v cílovém místě jsou dalšími faktory, které nepříznivě ovlivňují ekonomiku hotelů.

Změna politické situace může mít i kladný vliv na rozvoj cestovního ruchu cílového místa a ekonomiku hotelu. Typickým příkladem je změna politické situace v bývalém Československu a ostatních státech tehdejšího sovětského bloku v roce 1989, která přinesla pád „železné opony“, zrušení vízových povinností a tím i příliv zahraničních hostů nejen do České republiky. (Királ'ová, 2006)

### **3.2.2 Analýza konkurenčního prostředí**

Harvardský profesor Michael Porter (1980) vypracoval a poskytl praktický analytický rámec pro určení konkurenční strategie, zahrnující strukturální analýzu prostředí.

Říká, že výnosnost odvětví není funkcí toho, jak výrobek vypadá nebo zda je do něj vložena vysoká nebo nízká technologie. Výnosnost odvětví je funkcí struktury odvětví



a hlavní síly odvětví, které určují chování konkurentů, jsou konkurenti v odvětví, potenciální noví účastníci, dodavatelé, odběratelé a náhradní výrobky.

Zisk dosahovaný v odvětví je ovlivňován právě těmito silami. Hlavním účelem konkurenční strategie je najít pozici pro společnost, ve které se může nejlépe bránit vůči těmto vlivům nebo je ovlivnit ve svůj prospěch. Tento typ analýzy je vhodný pro vyhodnocení strategických příležitostí společnosti a hrozeb konkurence. (Bělohlávek, 2001)

### **3.2.3 Analýza interního prostředí (silných a slabých stránek)**

Jednou věcí je najít atraktivní příležitosti, jinou věcí je ale být schopen je využít. Každá společnost proto musí zhodnotit své interní silné a slabé stránky. (Kotler, Keller, 2013)

Silné stránky představují výhody hotelu oproti konkurenci na trhu. Může to být bohatost nabídky, dobrá dopravní dostupnost, přírodní prostředí, dlouhá historie, architektonické ztvárnění, dobrá image, ale i péče o hosta, odbornost zaměstnanců hotelu apod.

Nevýhodu oproti konkurenci představují slabé stránky. Hotel může, na základě analýzy, identifikovat jako slabou stránku například neupravené, zdevastované přírodní prostředí, image, cenu produktu, nízkou úroveň poskytovaných služeb, nedostatek zdrojů, nedostatek manažerských schopností, neznalost trhu apod. (Királ'ová, 2006)

Význam analýzy silných a slabých stránek hotelu tedy spočívá v určení silných stránek a identifikování jejich synergického efektu za účelem vytvoření úspěšné marketingové strategie, jakož i v odhalení slabých stránek, a tím i v možnosti jejich následné eliminace.

Výsledkem analýzy silných a slabých stránek (a jejich porovnání s konkurencí) je odhalení specifické přednosti hotelu – unique selling proposition (USP), kterou se výrazně liší od konkurenčních hotelů. USP je základem pro zaujetí pozice hotelu na trhu cestovního ruchu. (Királ'ová, 2006)

### **SWOT analýza**

Z analýz vnějšího (externího) prostředí, které leží mimo kontrolu vlastních pracovníků firmy a analýz vnitřního (interního) prostředí následně zpravidla vzniká SWOT analýza. Právě ta je užitečným nástrojem rekapitulace a shrnutí všech předcházejících analýz.

Swot je zkratkou anglických slov Strengths (přednosti, silné stránky organizace), Weaknesses (nedostatky, slabé stránky organizace), Opportunities (příležitosti ve vnějším prostředí), Threats (hrozby z vnějšího prostředí).

Její cílem je identifikace rozsahu, kterým současná strategie organizace a hlavně její silné a slabé stránky podporují schopnost úspěšně se vypořádat s hrozbami a příležitostmi ve vnějším prostředí. (Bělohlávek, 2001)

## **4 Marketingový mix**

Marketingový mix představuje operativní a praktickou konkretizaci procesu marketingového řízení. Jedná se o soubor kontrolovatelných marketingových proměnných, které vhodně zvolenou kombinací umožňují firmě a organizaci dosáhnout svých cílů prostřednictvím uspokojování potřeb, přání i řešení problémů cílového trhu. Marketingový mix vytváří základ pro rozmístění finančních prostředků a lidských zdrojů, pomáhá při vymezení zodpovědnosti, umožňuje analyzovat možnosti a usnadňuje komunikaci.

Klasická podoba marketingového mixu je tvořena čtyřmi prvky, tzv. 4P:

- Product- produkt
- Price- cena, kontrakční podmínky
- Place- místo, distribuce
- Promotion- marketingová komunikace

V oblasti služeb cestovního ruchu jsou ke čtyřem základním prvkům marketingového mixu přiřazovány prvky další, a to: (Jakubíková, 2012)

- People- lidé
- Packaging- balíčky služeb
- Partnership- spolupráce, partnerství, koordinace
- Processes- procesy

Rozšířený marketingový mix zahrnuje více prvků, pro potřeby své práce se ale zabývám pouze výše zmíněnými.

### **4.1 Produkt**

Produkt je cokoli hmotného či nehmotného, co prostřednictvím směny uspokojí potřeby spotřebitele nebo firemního zákazníka.

Cestovní ruch je zařazen do odvětví služeb. Služby odlišuje od výrobků řada specifických vlastností (nehmotnost, proměnlivost, neoddělitelnost od osoby poskytovatele, neskladovatelnost aj.). Tyto faktory znamenají, že lidé (personál) zúčastnění na produkci a dodávce služeb jsou součástí samotného produktu. Jeho neoddělitelnou součástí je rovněž zákazník. Poskytovatelé služeb mají výhodu osobního kontaktu se zákazníkem.

Produkty cestovního ruchu, služeb pro využití volného času, ubytovacích, stravovacích, dopravních a mnoha dalších služeb mají ve svém produktovém mixu proměnlivý obsah hmotných a nehmotných prvků.

Produkt cestovního ruchu je souhrnem veškeré nabídky soukromého a veřejného subjektu podnikajícího v cestovním ruchu nebo cestovní ruch koordinujícího.

Produkt je základní stavební jednotkou marketingových aktivit. Produkt by měl konkretizovat potřeby, přání, požadavky a očekávání zákazníků, odpovídat svými charakteristickými vlastnostmi požadovanému užitku a účelu využití. (Jakubíková, 2012)

## **4.2 Cena**

Cena je hodnota, jíž se zákazníci vzdají výměnou za získání požadovaného produktu. Cenu lze zaplatit ve formě peněz, zboží, služeb, přízně, volebního hlasu nebo čehokoliv jiného, co má hodnotu pro druhou stranu.

Cena by měla splňovat strategická kritéria firmy a současně i očekávání trhu. (Jakubíková, 2012)

Z hlediska hotelu můžeme cenou nazvat relativní hodnotu produktu nabízeného vybranému segmentu trhu, která musí být dostatečně vysoká na to, aby pokryla fixní i variabilní náklady a aby umožnila dosáhnout přiměřeného zisku.

Hotel musí, v zájmu komplexní cenotvorby, využívat strategické i taktické ceny.

Strategickou cenu produktu uvádí hotel v katalogích apod. Určuje ji v souladu se strategickými rozhodnutími, pozicí na trhu, kvalitou a image produktu, hodnotou, kterou produkt představuje pro hosta, stadiem životního cyklu, návratností investic, podílem na trhu, stupněm růstu na trhu a očekávaným ziskem. Ve vybraném časovém období se nemění a obvykle je určena jako interval mezi nejnižší a nejvyšší cenou

Taktickou cenu může hotel měnit každý týden, den, či hodinu. Jedná se o konkrétní cenu, která reaguje na změny na trhu bez ohledu na kvalitu produktu, má výhodu proti konkurenci a aktivizuje okrajovou poptávku. Taktickou cenu hotel obvykle intenzivně propaguje, protože se vztahuje na tzv. výhodnou koupi „v poslední minutě“.

Tvorba ceny produktu vychází z cílů, které chce hotel cenou dosáhnout. Může jít o pokrytí nákladů spojených s produktem, a tím o dosažení vyrovnaného hospodářského

výsledku, tj. hraniční rentability, o dosažení maximálního využití kapacit relativně nízkými cenami, o maximalizaci zisku dosažením nejvyšších cen, jaké je cílový segment ochoten zaplatit (především zvyšováním cen v případě organizovaných akcí), o zavádění produktu na trh pomocí velmi nízkých cen (především když cílový segment trhu není ochoten platit vysoké ceny a nízké ceny umožní zlikvidovat existující, resp. Potenciální konkurenci a zvýšit podíl na trhu. (Jakubíková, 2006)

### **4.3 Distribuce**

Distribuce má za úkol překlenutí vzdálenosti mezi výrobcem a konečným spotřebitelem. Řeší komu a kde budou výrobky prodávány, jakým nejvhodnějším způsobem lze zajistit jejich nabídku. Výrobky je třeba ke spotřebiteli dopravit ve vhodné formě, čase, prostoru a podmínkách. (Kozel, 2006)

#### **4.3.1 Přímá distribuce**

Přímá distribuce znamená, že hotel nevyužívá k prodeji produktu zprostředkovatelů a jednotlivé složky produktu se často prodávají přímo, například v recepci hotelu, restauraci apod. (Királ'ová, 2006)

Výhody přímé distribuce: (Beránek, 2013)

- je cenově výhodnější – hoteliér nemusí platit zprostředkovatele,
- host lépe chápe identitu a poslání hotelu – dokáže si k němu lépe vytvořit sympatie,
- mezi hostem a hotelem se vytváří intenzivnější spojení – host nechce zkoušet jiný hotel v dané lokalitě, protože je se službami plně spokojen.

Určitou kombinací přímého a nepřímého prodeje je prodej produktu prostřednictvím katalogů, direct mailu, na základě nabídky v televizi nebo v rozhlasu, telemarketingu nebo internetu či automatizovaných systémů rezervace. (Királ'ová, 2006)

#### **4.3.2 Nepřímá distribuce**

Hotel obvykle využívá na zpřístupnění svého produktu hostům nepřímé distribuční cesty, tj. zprostředkovatele. Je v zájmu hotelu, aby zprostředkovatelé postupovali při prodeji v souladu s koncepcí, cíli a strategií hotelu. (Királ'ová, 2006)

Výhody nepřímé distribuce: (Beránek, 2013)

- možnost získávat stále nové zákazníky,

- reklama pro hotel prostřednictvím katalogů a doporučení,
- možnost vyššího využití kapacity v mimosezónním období,
- kontakt na nové zákazníky a trhy, ke kterým by hotel za jiných okolností neměl přístup,
- úspora času a nákladů

Existují tři základní kategorie nepřímé distribuce v cestovním ruchu a to tour operátoři, cestovní kanceláře a speciální distribuční cesty.

Tour operátoři nakupují služby ve velkém, vytvářejí pobyty a zájezdy, které publikují v katalogích a prodávají cestovním kancelářím nebo přímo jednotlivým zákazníkům. Uvedení v katalogu s doporučením tour operátora je pro hotel dobrou reklamou.

Cestovní kanceláře nakupují jednotlivé služby podle požadavků svých zákazníků, resp. prodávají zájezdy a pobyty vytvořené tour operátory. Spolupracují s hotely i přímo při zabezpečování služeb pro své klienty. Cestovní kancelář má zájem na maximalizaci prodeje, vysokém bonusu, určitém image, periodické inovaci nabídky, kvalitních službách a široké nabídce. Host vyžaduje určité stimuly, na základě kterých se rozhodne pro návštěvu, informace o produktu, možnost výběru, nové nabídky, pomoc při rozhodování o výběru hotelu, příjemnou obsluhu a individuální přístup. Cestovní kancelář má tedy šanci prodat více služeb hotelu i na trzích, kde hotel sám zatím jinak nemá přístup, čímž mu šetří čas i náklady.

Speciálních distribučních cest využije hotel, který nabízí incentívni nebo kongresový produktový mix.

Uvedené distribuční cesty využívá hotel při prodeji klubům, asociacím, sdružením i při prodeji produktu velmi důležitým osobám, majitelům úvěrových karet a průkazek tzv. frequent customers apod.

Hotel může pro prodej produktu zvolit různé kombinace distribučních cest. (Királ'ová, 2006)

#### **4.4 Marketingová komunikace**

Marketingová komunikace je pouze jedním ze čtyř prvků marketingového mixu, špičkou ledovce, kterou vidí téměř všichni, celý ledovec však málokdo. Firma komunikuje vším, co dělá.

Marketingová komunikace označuje prostředky, jimiž se firmy pokoušejí informovat, přesvědčovat spotřebitele a připomínat jim – přímo nebo nepřímo – produkty a značky, které prodávají. (Jakubíková, 2012)

#### **4.4.1 Reklama**

Reklama může být v hotelu velmi efektivní, protože obsáhne velký počet existujících i potenciálních hostů při relativně nízkých nákladech. Jde o nepřímou komunikaci s existujícími i potenciálními hosty.

Efektivní reklama vyvolá a udrží pozornost hosta tak, že bude vnímat obsah komunikačního oznámení. Nositelem komunikačního oznámení je komunikační médium. Každé médium má své výhody a nevýhody. Klíčovým úkolem hotelu je vybrat správné médium, pomocí kterého bude možné dosáhnout maximálního efektu.

Hotel může pro reklamu využít noviny, časopisy, direct mail, televizi, rozhlas, billboardy, mapy pro hosty, označení, menu, ubrousky, kartičky na klíče, nahraná oznámení, internet apod. (Királ'ová, 2006)

Reklama na internetu může mít formu: webových stránek, banerové reklamy, která se objevuje na různých stránkách na webu, nabídek zasílaných elektronickou poštou, klíčových slov ve vyhledávačích, tzv. skyscraperů, které běží vlevo nebo vpravo na webových stránkách, tzv. minisites, pop-ups či velkoplošné reklamy zobrazené v celém okně obrazovky (s možnostmi videa). (Jakubíková, 2012)

#### **4.4.2 Podpora prodeje**

Zatímco reklama nabízí důvod k nákupu, podpora prodeje představuje konkrétní motiv koupě. Podpora prodeje usiluje o zvýšení obrátu krátkodobými stimuly a pomocí využití různých nástrojů: snížení ceny, zvýšení přitažlivosti zboží. Dotýká se tak produktové, cenové a distribuční politiky. (Jakubíková, 2012)

Hotely nejčastěji využívají snížení cen vybraných složek produktu, na jejichž ceny hosté reagují nejcitlivěji. Ovšem otevřené snížení cen může v některých případech poškodit image nebo jméno hotelu. V tomto případě je vhodné využít skryté snížení ceny produktu, což znamená, že host dostane za stejnou cenu vyšší hodnotu. Populární jsou také klubové průkazy, které podporují opakovanou návštěvu hotelu. Host se při opakovaném nákupu stává členem klubu přátel hotelu, což ho opravňuje k využívání výhod vyplývajících z členství (Királ'ová, 2006)

#### **4.4.3 Public relations**

PR je oboustranná komunikace určitého subjektu s vazbou na různé druhy veřejnosti s cílem poznat a ovlivnit její postoje (veřejné mínění), získat její porozumění a vybudovat dobré jméno a pozitivní obraz subjektu v očích veřejnosti. (Jakubíková, 2012)

Nástroje public relations:

- publikace – podnikové časopisy, výroční zprávy, brožury pro zákazníky,
- veřejné akce – sponzorování sportovních a kulturních akcí, prodejních výstav,
- novinky – zprávy o podniku, zaměstnancích a produktech,
- angažovanost pro komunitu – věnování finančních prostředků a času na potřeby místní komunity,
- nosiče vlastní identity – hlavičkové papíry, vizitky,
- lobbování – snaha o prosazování příznivých nebo potlačení nepříznivých legislativních opatření,
- aktivity sociální zodpovědnosti – budování dobré pověsti v oblasti podnikové zodpovědnosti. (Beránek, 2013)

#### **4.4.4 Osobní prodej**

Osobní prodej (personal selling) představuje osobní kontakt prodejce se zákazníkem, jehož cílem je úspěšné uzavření obchodu. Prodejce je spojovacím článkem mezi firmou a zákazníkem. Reprezentuje firmu a zároveň je zdrojem informací o zákazníkovi. Proto je nutné věnovat pozornost výběru prodejců, jejich zaškolování i jejich kontrole, motivovat je k výborným výkonům a zvolit vhodnou formu jejich odměňování (provize z prodeje nebo kombinace s přímým platem). (Jakubíková, 2012)

Využívá se zejména při jednání s cestovními kancelářemi a agenturami a velkými firmami. Výhodou je, že po kontaktu s cílovým zákazníkem dochází k okamžité reakci. Obchodník si tak může udělat obraz o tom, jak o nabízeném produktu smýšlí jeho potenciální zákazník. Negativní rozhodnutí potenciálního zákazníka lze často ještě zvrátit pádnou argumentací. (Beránek, 2013)

#### **4.4.5 Přímý marketing**

Přímý marketing (direct marketing) je marketingová strategie, která uvádí firmu do přímého kontaktu se zákazníky.



Přímý marketing představuje určitou syntézu nástrojů marketingu (reklamy, podpory prodeje a výzkumu trhu) v jeden proces.

Přímý marketing je založen na budování stálého vztahu se zákazníky prostřednictvím různých komunikačních cest. Jeho předností je jeho schopnost vyvolat zpětnou vazbu, odezvu na sdělení, čímž je realizace nákupu produktu. Firmy, které používají přímý marketing, mají bezprostřední informace o potřebách, přáních a touhách zákazníků a navíc nemusejí platit provize zprostředkovatelům.

Přímý marketing by měl následovat anglický akronym AIDCA. Písmena popisují termíny attention (vzbuzení pozornosti), interest (vyvolání zájmu), desire (posilování touhy), credibility (ubezpečení o důvěryhodnosti nabídky) a action (výzva k akci).

Nástroje přímého marketingu: (Jakubíková, 2012)

- zásilky, katalogy;
- neadresovaná reklama „ode dveří ke dveřím“;
- využívání databází;
- telemarketing, teleshopping, prodejní televizní stanice, teletext, interaktivní televize;
- e-marketing, online komunikace, direct mailing – přímé oslovení cílových zákazníků při relativně nízkých nákladech;
- SMS;
- reklama v tisku s kupony;
- společný mailing (direct mailing), což je technika, která se používá u mezipodnikových trhů (B2B) a další

## **4.5 Lidé**

Většinu služeb poskytují lidé. Lidé v cestovním ruchu zauímají různé role. Jsou investory, vlastníky, manažery, zaměstnanci, dodavateli výrobků i poskytovateli služeb, obchodními mezičlánky, ovlivňovateli, zaměstnanci státních a veřejných institucí, zákazníky, rezidenty. Lidé přímo či nepřímo ovlivňují kvalitu produktu a spokojenost zákazníka. Firmy proto potřebují investovat do rozvoje lidských zdrojů. (Jakubíková, 2012)

V každém větším hotelu – schováno před očima a ušima hostů, existuje neviditelné město. Za dveřmi, v podzemí, množství chodeb spojujících kuchyň se sklady, pokojské

s prádelnou, účetní s komunikačním centrem. Neutichající kolotoč armády kuchařů, pokojských, techniků, číšníků, myček nádobí, elektrikářů i pracovníků jiných specializací se hemží po těchto chodbách, každý s odpovědností za svou práci, aby činnost hotelu nebyla přerušena.

Služby hotelovým hostům poskytují lidé – zaměstnanci hotelu. Zaměstnanci hotelu poskytují hostům všechny služby a také jsou s nimi v neustálém kontaktu. Životně důležitý úkol v hotelu mají pokojské, uklízečky, myčky nádobí apod., přitom se jedná o pracovní pozice, které vyžadují minimální vzdělání i minimum dovedností.

Všeobecně platí, že pokud je management hotelu schopen zlepšit vztah zaměstnanců k hostům,lepší tím i spokojenost hostů, což následně zvýší zisk hotelu. Zaměstnanci hotelu musí být nejen motivováni, ale i trénováni. Mnohé z činností v hotelu jsou vykonávány rutinně, mnohé činnosti jsou relativně jednoduché a nové zaměstnance je možné zaškolit na jejich vykonávání relativně rychle. Obvykle se takový trénink uskuteční přímo v průběhu pracovního dne, kdy zkušenější zaměstnanci zaučí nováčky.

Neustálé trénování zručností zaměstnanců je nevyhnutelné i proto, že manažeři obvykle nejsou přítomni, když většina zaměstnanců poskytuje služby hostům. Znamená to, že většina interakcí hosta a zaměstnance není kontrolována, přičemž na ní závisí efektivita hotelu. Právě proto je nutné zaměstnance trénovat, aby v této „minutě pravdy“ konali tak, jak mají. (Kiráľová, 2006)

Na pracovníka v cestovním ruchu se kladou, respektive by se měly klást, následující požadavky: odbornost a potřebná kvalifikace, znalost produktů, znalost prostředí, zdvořilost, důvěryhodnost, spolehlivost, vnímavost, komunikativnost a dobré vystupování.

Jestliže máme v našich zařízeních jasná pracovní pravidla, zpracované popisy pracovních míst, komunikační toky, stanovené rámce kompetencí a zodpovědnosti a vše do sebe organizačně zapadá, pak můžeme zaměstnance začít systematicky přesvědčovat, aktivně bránit fluktuaci a stabilizovat je – pak si udržíme ty kvalitní, aktivní a nejlepší. (Jakubíková, 2012)

#### **4.6 Balíčky služeb**

Termín balíček se používá pro dvě a více služeb rezervovaných nebo zakoupených podle přání zákazníka za jednu cenu, resp. Pro předem připravený soubor služeb.

V cestovním ruchu je balíček konkrétní sestavení vzájemně se doplňujících služeb do komplexní nabídky, obvykle za jednotnou cenu.

Balíček může být sestaven provozovatelem zařízení, například hotelem, stravovacím zařízením, turistickým informačním centrem, dopravní společností aj., a také jím nabízen zákazníkům. Může být sestaven jinou osobou, například touroperátorem nebo cestovní kanceláří, obsahovat produkty nezávislých dodavatelů a být nabízen potenciálním zákazníkům cestovních kanceláří nebo prostřednictvím cestovní agentury.

Klasickým příkladem balíčku v cestovním ruchu je zájezd. Zájezd obvykle zahrnuje služby dopravy, ubytování, stravování, ale může také obsahovat další služby, například sportovní, kulturní, animační, wellness a fitness programy apod.

Základem balíčků v destinaci cestovního ruchu při vícedenním pobytu bývá ubytování v hotelu nebo v jiném ubytovacím zařízení, ke kterému se mohou přidružovat další služby, jako výlety, vstupy do atrakcí, cesty do destinace a zpět, přeprava v rámci destinace a speciální události.

Package deal neboli výhodná transakce znamená, že prodejce nabízí větší množství produktů za jednu cenu, která je obvykle nižší než součet cen jednotlivých položek.

Výhodami balíčků ze strany organizátorů jsou především zvyšování poptávky v době mimo sezónu, možnost flexibilního využití nových trendů, stimulace opakovaného a častějšího využívání, zvýšení tržby na jednoho zákazníka a prodloužení délky pobytu. (Jakubíková, 2012)

#### **4.7 Partnerství a spolupráce**

Partnerství představuje krátkodobé i dlouhodobé spojení různých subjektů sledujících společné zájmy a cíle.

Partnerství je založeno na dobrovolnosti, rovnosti a pragmatickém zhodnocení výhod pro všechny zúčastněné subjekty. Hlavním motivem k uzavírání partnerství je snaha dosáhnout určité výhody, kterou by jinak samotný subjekt nezískal. Touto výhodou může být snížení nákladů, lepší dostupnost finančních prostředků, dosažení vyšší hodnoty produktu apod. V případě destinací cestovního ruchu patří k důvodům uzavírání partnerství především lepší uspokojení potřeb návštěvníků/turistů i místní komunity, snížení nákladů na propagaci a její sjednocení atd.

Existují různé formy partnerství. Jednou z nejdůležitějších forem partnerství v cestovním ruchu je partnerství veřejného a soukromého sektoru (public private partnership – PPP). Jak ukazují výsledky různých šetření, patří PPP v České republice k slabým stránkám mnoha destinací. Příkladem forem partnerství veřejného a soukromého sektoru je smluvní partnerství, společný podnik, koncese, licence, franchising aj.

Za spolupráci lze považovat součinnost dvou a více subjektů zainteresovaných na rozvoji cestovního ruchu či na poskytování služeb s cestovním ruchem spojených.

Cestovní ruch je odvětvím, které je silně závislé na dobré spolupráci různých subjektů.

Spolupráce rozšiřuje možnosti nabídky, šetří firmám a organizacím náklady, pomáhá snižovat rizika související s podnikáním a přináší výhody plynoucí ze synergie spojení. Spoluprací se v cestovním ruchu zvyšují synergické efekty místa, příjmy místní správy i jednotlivých podnikatelských subjektů. (Jakubíková, 2012)

#### **4.8 Procesy**

Za procesy jsou považovány jednotlivé činnosti, které přeměňují vstupy na výstupy za použití zdrojů.

Firmy zabývající se tvorbou a nabídkou služeb mohou zvolit různé procesy jejich poskytování. Restaurace mohou používat rozmanité formy obsluhy, od rychlého občerstvení a samoobslužných bufetů až po večeři v luxusním prostředí. Poskytovatelé služeb se snaží pomocí procesů odlišit od konkurence.

Procesy poskytování služeb ovlivňuje především neoddělitelnost služeb od osoby poskytovatele a často i od zákazníka a jejich zničitelnost. Interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem služby se projevuje jako řada určitých kroků.

V procesu poskytování služby dochází většinou k přímému setkávání zákazníka se službou v určitém přesně měřitelném časovém období. V současné době jsou některé typy přímých kontaktů nahrazeny internetem. (Jakubíková, 2012)

## 5 Charakteristika vybraného hotelu

Hotel Dvorana se nachází v Karlovarském kraji v Karlových Varech. Nachází se mimo hlavní centrum, v západní části města, na levém břehu řeky Ohře. V blízkosti objektu je sklárna Moser, která je významným partnerem hotelu. Designové předměty z její produkce tvoří významnou část designu hotelu. Jeden z hotelových pokojů nese název sklárny a v jejím duchu je celý pokoj designován. V docházkové vzdálenosti jsou poté tři nákupní centra a multikulturní centrum KV Arena. Dále je v blízkosti hotelu nedávno vybudovaný Park Meandr, který vznikl revitalizací ploch v meandru řeky Ohře. Nabízí dvě hřiště na pétanque, hřiště na plážový volejbal, dětské hřiště, adrenalinovou louku a 930 metrů dlouhou in-line dráhu. (hoteldvorana.cz, karlovyvary.cz, 2018)

Hotel je jedinečný především svým zaměřením. Hlavní cílovou skupinou je korporátní klientela a hosté, přijíždějící do Karlových Varů s cílem vzdělávat se řadou kurzů a akcí pořádaných v Centru Vzdělávání Dvorana. Hotel je svoji nabídkou služeb přizpůsoben jak pro rodiny s dětmi, milovníky kultury, seniory, tak pro přátele sportu – motorkáře, golfisty, šachisty a jiné zájmové skupiny. Realizovala se zde myšlenka spojit konferenční prostory přizpůsobené požadavkům lektorů a účastníků s kvalitním odpočinkem a relaxací. (hoteldvorana.cz, 2018)

Slogan hotelu zní „Není hotel jako hotel“.

Hotel se řadí do kategorie tradičního ubytovacího zařízení, konkrétně jde o kombinaci kongresového a wellness hotelu. Dle klasifikace ubytovacích zařízení se jedná o třídu First Class, neboli 4\* hotel.

Hotel je propojený s CVD - Centrem Vzdělávání Dvorana, které tvoří jeho nedílnou součást pro oblast kongresového cestovního ruchu, ve které působí.

V Hotelu je k dispozici až 8 sálů o flexibilních kapacitách 10 - 140 osob. Celkově je zde možnost pořádat školení až pro 280 osob. Školicí sály jsou technicky vybaveny a přizpůsobeny současným trendům pořádání firemních jednání. Prostory jsou bezbariérové s denním osvětlením s možností variabilního uspořádání pro malé i velké skupiny a lze je pronajmout v pracovní dny i o víkendu. K akcím je zabezpečován catering dle požadavků. (hoteldvorana.cz, 2018)

Housekeeping, obchod, front-office, back-office má hotel ve vlastní režii. K hotelu je také připojena restaurace, jejíž služby jsou outsourcovány, nicméně restaurace má shodnou vlastnickou strukturu s ostatními provozy.

Hotel necílí na velkokapacitní kongresy vzhledem k prostorám ubytování a velikosti vzdělávacích místností. Optimální kapacita pro aktivity spojené s ubytováním je 40 osob. (interní dokumenty hotelu, 2017)

Unikátní službou je kinosál až pro 42 osob, kde si návštěvníci můžou v pohodlí kožených sedaček shlédnout film. Rezervace přijímají již pro 2 osoby. Další možností je vstup zdarma do Games Klubu, kde je k dispozici biliard, šipky či pokerový stůl v příjemném prostředí. Jedinou službou je knihovna s počítači a připojením k internetu. Právě místo pro vyhledání ideálního výletu, kultury či další zábavy. Dále je tu rvní a jediné kadeřnické studio s procedurou Vlasových rituálů. Komplexitu služeb pro dovolenou uzavírá odpočinkové wellness, které nabízí parní a finskou saunu a mnoho zajímavých masáží. (hoteldvorana.cz, 2018)

Hotel je členem v AHR ČR (Asociace hotelů a restaurací České republiky). Je držitelem ocenění Czech Hotel Awards, Hotel roku 2014 v kategorii Congress, v rámci Karlovarského kraje a certifikátu výjimečnosti pro rok 2015 od společnosti TripAdvisor. (hoteldvorana.cz, 2017)

## **6 Analýza marketingového mixu**

V jednotlivých bodech jsou analyzovány prvky marketingového mixu Hotelu Dvorana. Základní 4P (produkt, cena, distribuce a marketingová komunikace) jsou zde doplněny dalšími prvky z rozšířeného mixu.

### **6.1 Produkt**

Produktem hotelu jsou poskytované služby. V první řadě jde o ubytovací služby, vedle nich pak o služby kongresové. Hotel dále poskytuje prostřednictvím restaurace Villa Dvorana stravovací služby, v menším rozsahu wellness služby a další doplňkové služby péče o tělo. (interní dokumenty hotelu, 2017)

#### **Ubytování**

V hotelu Dvorana je celkem 54 stálých lůžek a čtyři možné přistýlky. V každém z 23 pokojů jsou minimálně dvě lůžka, hotel nemá žádné jednolůžkové pokoje. Pokud chce host využít single, má pro to hotel pojmenování Twin single use (TSU), čemuž je přizpůsobena i cena pokoje. Pokud by host na dvoulůžkovém pokoji využil i druhou postel, zaplatí příplatek 300Kč za noc. (interní dokumenty hotelu, 2017)

#### Classic Twin/Double

V hotelu je dvanáct pokojů typu twin – dvoulůžkový pokoj s oddělenými postelemi a jeden pokoj double – dvoulůžkový pokoj se spojenými postelemi. U obou variant jsou v pokojích lůžka se speciálními vysokými pružinovými matracemi. Koupelna s prostornou vanou nebo sprchovým koutem, umyvadlem, fénem, klozetem a bidetem.

#### Apartmány Twin/Double

Zákazníci si mohou vybrat celkem z osmi apartmánů. Čtyři jsou koncipovány jako twin a čtyři jako double. Pokoje jsou rozděleny na obývací a spací část. Spací část je vybavena lůžky ve variantě twin nebo double a obývací část pohovkou, konferenčním stolem, křesly a televizorem. Vybavení koupelen je shodné s vybavením classic.

#### Classic Romantic a Family

Mezonetový pokoj Classic Romantic se skládá ze dvou oddělených ložnic a společného sociálního zařízení. V „přízemí“ pokoje se nachází jedna ložnice s koupelnou a v patře potom samotný pokoj s double postelí, velkou vanou a otočnou televizí. Jeho cena je neměnná po celý rok a zahrnuje romantickou výzdoby a lahev sektu.

Classic Family poskytuje celkem čtyři lůžka a je určen hlavně pro rodinu s dětmi. Má dvě oddělené ložnice a společné sociální zařízení.

Pokoje, stejně jako celý hotel, jsou nekuřácké a klimatizované. V ceně pokojů jsou zahrnuty snídaně a hlídané parkoviště přímo před hotelem. Zdarma je k dispozici také dětská postýlka. (interní dokumenty hotelu, 2017)

Výše storno poplatků za zrušení rezervace ubytování jsou v příloze A.

### **Kongresové služby**

Hotel nabízí široké možnosti pronájmu konferenčních prostor. K dispozici je zde škála školicích místností s vysoce kvalitním ozvučením, data projektorem a promítacím plátnem. Je možné využít ventilační systém a klimatizaci. Maximální kapacita jednoho sálu je 140 sedadel (absolutní kapacita všech místností je 300 sedadel). Nabízí organizaci školení, meetingů, promítání a hodinovou kancelář. Po dohodě je možné zajistit občerstvení. (hoteldvorana.cz, 2018)

Konkrétní možnosti rozestavění konferenčních místností a jejich ceník jsou v příloze B.

Výše storno poplatků za zrušení rezervace kongresových prostor jsou v příloze A.

### **Stravování**

Villa Dvorana není pouze hotelovou restaurací, je přístupná i veřejnosti. Připravuje denní menu, výběr á la carte, podnikatelské menu či degustační večery. Možnost pořádání firemních či soukromých akcí, oslav či svateb. (hoteldvorana.cz, 2017)

Restaurace má denně otevřeno od 7:00 do 23:00 a je vybavena klimatizací, TV a Wi-fi.

Nad hotelovou terasou je pozemek, na kterém hotel připravuje altánek s jezírkem a prostory a zázemí pro letní grilování. (hoteldvorana.cz, 2018)

### **Wellness**

Wellness centrum hotelu zahrnuje saunu, která je přístupná denně dle potřeb zákazníků. Stačí si ji objednat na recepci alespoň hodinu předem kvůli nahřátí. Zákazníci mohou volit mezi suchou saunou a parní saunou, která je vhodná zejména pro klienty, kteří hůře snášejí finskou suchou saunu.

V ceně sauny je ručník, prostěradlo a chlazený nápoj. Je zde také možnost si zakoupit jednorázové pantofle nebo si za poplatek zapůjčit župan.



Pobyt v sauně trvá 90 minut a je vždy soukromý. Nejedná se o veřejnou saunu, ale host, případně hosté, kteří si ji objednájí, ji mají po celou dobu pouze pro sebe.

V hotelu si mohou hosté také objednat masáž. Je zde na výběr široká škála masáží od klasické, přes aromatickou, olejovou thajskou, anticelulitidní až po antistresovou indickou. Konkrétně antistresovou indickou masáž si může host v případě zájmu objednat přímo od paní ředitelky hotelu. (hoteldvorana.cz, 2018)

### **Kinosál a Games klub**

Hotel disponuje vlastním kinosálem s kapacitou 42 osob. Pronájem kinosálu je ale možný už pro dvě osoby. Kinosál je vybaven koženými sedačkami, které jsou v jedné řadě dokonce polohovatelné. Je zde pódium, šatna a garderoba. Kino má bezbariérový přístup, toalety v blízkosti a wi-fi. Vybaven je profesionální audiotechnikou pro kinoprojekci s patnácti reproduktory a v zadní části má prostor pro zvukaře.

V Games klubu hosté najdou billiard a pokerový stůl, dále pak elektronický terč na šipky a stolní deskové hry. V klubu je samostatný bar s možností obsluhy, wi-fi a televize. Hosté mají možnost připojení vlastního zvukového zařízení. (hoteldvorana.cz, 2018)

### **Ostatní služby**

Hosté hotelu si mohou objednat doplňkové služby z oblasti péče o tělo. Konkrétně se jedná o kadeřnictví, kosmetiku, pedikúru a manikúru. Tyto služby hostům poskytují externí zaměstnanci a to v širokém rozsahu. Nabídka kosmetiky zahrnuje rašelinovou a jílovou kúru, detoxikační medovou kúru, ošetření levandulovým olejem a další procedury. Kadeřnictví pak nabízí standartní procedury od stříhání, odbarvování a melírování až po trvalou a vytváření společenských účesů. Manikúru a pedikúru si zákaznice mohou objednat i s parafinovým zábalem.

Kompletní nabídka služeb péče o tělo a ceník jednotlivých procedur jsou v příloze C.

V neposlední řadě je tu možnost pronájmu hodinové kanceláře. Kancelář je plně vybavena, je zde pracovní stůl, počítač, telefon, tiskárna a samozřejmě wi-fi připojení. Ke kanceláři náleží také vybavená kuchyňka s příslušenstvím jako lednička, myčka, rychlovarná konvice a nádobí. Hotel má také vlastní knihovnu s pracovním počítačem a možnostmi tisku v barevném provedení až do formátu A3. (hoteldvorana.cz, 2018)

## 6.2 Cena

Z hlediska cenové strategie lze říct, že si hotel drží spíše vyšší ceny a slevy vytváří většinou pro stálé partnery.

Základní pultové ceny stanovuje ředitelka hotelu vždy na rok a poté soudí, zda současné ceny ponechat nebo změnit.

Při porovnání cen portálem trivago.cz je patrné, že cena za pokoj se liší v závislosti na portálu, skrz který si host pobyt koupí. Rozdíly ale nejsou zvláště výrazné s přihlédnutím k tomu, že hotel i na svých vlastních webových stránkách neuvádí za pokoje konkrétní cenu, ale cenové rozpětí.

Cena ubytování zahrnuje kromě pronájmu pokoje také snídaneň a parkování na hlídaném parkovišti přímo před hotelem. Pro všechny ubytované hosty je v ceně pobytu také přístup do Games klubu. (interní dokumenty hotelu, 2017)

**Tabulka 2: Ceny ubytování za jednu noc**

Typ pokoje	1 osoba	2 osoby
<b>Classic twin/double</b>	1870 až 3320 Kč	2490 až 4240 Kč
<b>Apartmán twin/double</b>	2270 až 3850 Kč	2920 až 4770 Kč
<b>Classic Romantic a Family</b>		3 860,00 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2018

Hotel nemá nastavena žádná konkrétní pravidla pro výši možných poskytovaných slev. Slevy dávají individuálně partnerům hlavně na základě odbydlých pokojůdnů v předcházejícím roce, záleží ale samozřejmě i na vzájemných vztazích s danou firmou apod.

Slevy smí poskytovat zaměstnanci na různých pozicích, jejich kompetence se ale významně liší. (interní dokumenty hotelu, 2017)

**Tabulka 3: Možnosti poskytování slev**

Pracovník	Výše slevy
Recepční	Max. 10%
Administrátor/koordinátor	10-15%
Vedoucí obchodu	20% (více pouze po dohodě s ředitelkou)
Ředitelka	Dle svého uvážení

Zdroj: vlastní zpracování, 2018

Výhodnější ceny hotel poskytuje také pro cestovní kanceláře a cestovní agentury. Pro většinu CK a CA ale nemají výši slev pevně stanovenou. Výjimku tvoří dvě cestovní kanceláře, se kterými mají smlouvu. Pro zbytek se ceny tvoří individuálně dle sezóny, aktuální obsazenosti, počtu požadovaných pokojů a dalších faktorů.

Noční recepční mění každý den tabulku dle procentuální obsazenosti z hotelového rezervačního systému Hores, tím se potom řídí při sdělování cen klientům. Cenové hladiny jsou tedy určeny dle obsazenosti a každý den tak může být cena jiná.

Na IDS portálech je pak mění Administrátor přes Chanel Management. V 90 % případů také dle obsazenosti, ale může s cenami pohybovat také v závislosti na faktorech jako je sezónnost nebo doba do uskutečnění pobytu – např. First & Last minute ceny, apod. (interní dokumenty hotelu, 2017)

### **6.3 Distribuce**

Hotel využívá mnoha distribučních kanálů, potenciální zákazník má hned několik možností jak a skrz který portál vytvořit objednávku.

Rezervaci může zákazník provést telefonicky nebo e-mailem přímo s hotelovou recepcí nebo přes webové stránky hotelu.

Další variantou jak provést rezervaci jsou IDS (internetový distribuční systém) portály. Hotel spolupracuje se širokým spektrem portálů tohoto typu. Příkladem mohou být booking.com, expedia.ie, HRS.com, agoda.com nebo previo.cz.

Díky tomu že hotel poskytuje také wellness služby, lze ho nalézt a udělat si svou rezervaci i přes portál Spa.cz. (interní dokumenty hotelu, 2017)

Nabídky ubytování Hotelu Dvorana jsou k nalezení též na hotel.info a ebookers.ie. (trivago.cz, 2018)

Host si může rezervovat pobyt v hotelu Dvorana také standardně přes cestovní kancelář nebo oblíbený slevový portál Slevomat.cz, na kterém ale hotel nabízí pouze omezené množství vybraných balíčků.

Dalšími z možných cest k rezervaci pobytu jsou zakoupení nebo obdržení dárkového poukazu na pobyt nebo obdržení pozvánky na hudební nebo jinou společenskou událost pro veřejnost. Hotel pořádá degustace piva a vína, sledování hokejových zápasů v kinosálu atp.

Rezervování pobytu či služeb těmito způsoby vyřizuje recepce hotelu. Rezervace pro skupiny dorazí též e-mailem na recepci, ale ta ji předává obchodnímu oddělení. (interní dokumenty hotelu, 2017)

#### **6.4 Marketingová komunikace**

Pro svou externí marketingovou komunikaci využívá hotel primárně své webové stránky a sociální sítě. Další možností marketingové komunikace, kterou hotel využívá, je e-mailing. Připravené nabídky jsou e-mailem komunikovány hostům a firmám, které již hotel navštívili.

Pro svou externí komunikaci hotel nevyužívá pravidelně dalších forem marketingové komunikace. Pokud je využívána například reklama v tisku, pak velmi nepravidelně. (interní dokumenty hotelu, 2017)

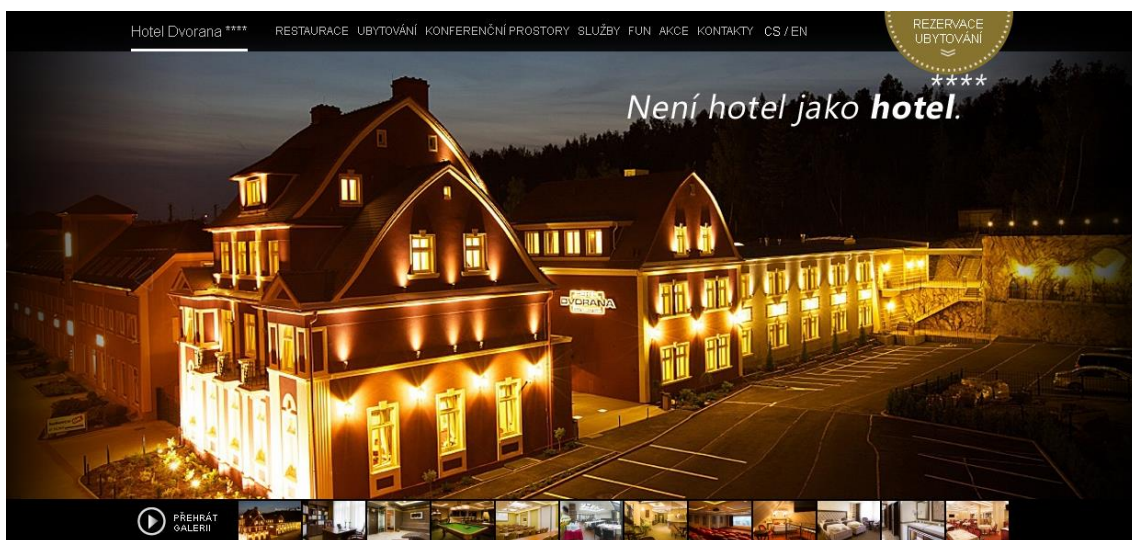
Potenciální hosté se mohou informace o hotelu dozvědět také z recenzí hostů na serveru tripadvisor.cz, či na serverech, které služby hotelu distribuují jako například booking.com, spa.cz a další. Na recenze hotel reaguje otevřenou komunikací na recenzních serverech a to jak na pozitivní, tak i negativní názory hostů. (interní dokumenty hotelu, tripadvisor.cz, 2017)

Další nepřímou formu marketingové komunikace pak tvoří informace o produktech a cenách v distribučních kanálech, zejména slevových a IDS portálech. Také na dalších stránkách, které informují obecně o turistických destinacích, ubytovacích zařízeních apod., jako je například zivykraj.cz. (interní dokumenty hotelu, 2017)

Centrum Vzdělávání Dvorana nemá vlastní webové stránky na produkty týkající se kongresových služeb. Nabídka těchto služeb má svou záložku na webových stránkách hotelu. Pro potenciální zákazníky CVD může být ovšem matoucí, že původně používaná adresa [www.cvdkarlovyvary.cz](http://www.cvdkarlovyvary.cz) je na mnoha místech stále neaktualizována. Zákazník může tedy nabýt dojmu, že prostory nejsou v provozu. (karlovyvary.cz, 2018)

Primárním komunikačním kanálem hotelu jsou jeho webové stránky. Hotel disponuje velmi dobrým grafickým materiálem s množstvím kvalitních fotografií. Grafické zpracování je přehledné a ucelené. I přesto mají webové stránky několik nedostatků.

## Obrázek 2: Úvodní webových stránek hotelu



Zdroj: [hoteldvorana.cz](http://hoteldvorana.cz), 2018

Všechny záložky se stěžejními službami hotelu jsou k nalezení v horní části stránek. Informace o možnostech ubytování naleznou zákazníci v záložce ubytování. Je tu stručný úvod o historii budovy a následně záložky s jednotlivými typy pokojů. U jednotlivých typů pokojů je k nalezení přehled vybavení a cenový rozsah. Ukázková fotografie daného typu pokoje je vždy jen jedna a prolíná se s bílým pozadím textu. Pro ilustraci rozdílů mezi jednotlivými typy pokojů by bylo dobré vložit více fotografií nebo alespoň té jedné dát v grafickém rozložení stránky více prostoru.

Všechny balíčky, které hotel vytváří, jsou k nalezení v záložce akce. V této záložce jsou ovšem také další položky jako nabídka kinosálu nebo informace, že snídaně se podávají od 7:00 do 10:00 hodin. Tím se záložka akce stává nepřehlednou a mírně matoucí.

Vedle balíčků se tu nachází neaktivní odkaz na aktuální nabídky práce v hotelu nebo informace o možnosti ohodnotit hotel na tripadvisor.cz.

V záložce služby jsou k nalezení informace o sauně, kinosálu, masáží, ale také možnostech turistiky a dopravě. Problém ovšem nastává při výběru jednotlivých možností. Jednotlivá pole totiž odkazují na jiné služby, než je uvedeno. Například, když potenciální zákazník klikne na záložku s názvem kinosál, otevře se mu seznam a ceník masáží. Naopak při kliknutí na záložku masáže se otevřou informace o Games klubu. Tento problém s odkazy, které neodpovídají nadpisům je ilustrován obrázkem č. 3.

**Obrázek 3: Ukázka odkazů**



The screenshot shows a website navigation menu with the following items: Zpět na úvod, Péče o tělo, Recepce, Sauna, Knihovna, Kinosál, Masáže, Kancelář, Klub. A dropdown menu is open under 'Kinosál', showing sub-items: Aktivita, Turistika, Doprava. Below the navigation is a section titled 'MASÁŽE' with the text 'Nechte se po náročném dni uvolnit profesionálními maséry.' and a table of services.

	Čas/minuty	Pultová cena vč. DPH
Masáž anticelulitidní	45	730 Kč
+ zábal	30	440 Kč
Masáž antistresová INDICKÁ	30	510 Kč
Masáž antistresová INDICKÁ od paní ředitelky hotelu Dvorana	30	1 020 Kč

Zdroj: hoteldvorana.cz, 2018

Pro konferenční prostory je na webové stránce samostatná záložka, která obsahuje podrobné informace o možnostech rozestavení prostor od 26 m<sup>2</sup> až po sál o rozloze 110 m<sup>2</sup>. Tyto informace společně s možnostmi obrazové a zvukové techniky jsou zpracovány formou tabulky přímo v záložce. Zároveň je zde k dispozici odkaz na přehledný soubor formátu PDF, ve kterém jsou shrnuty informace o konferenčních prostorách i s grafickými náhledy možností rozestavení sálu.

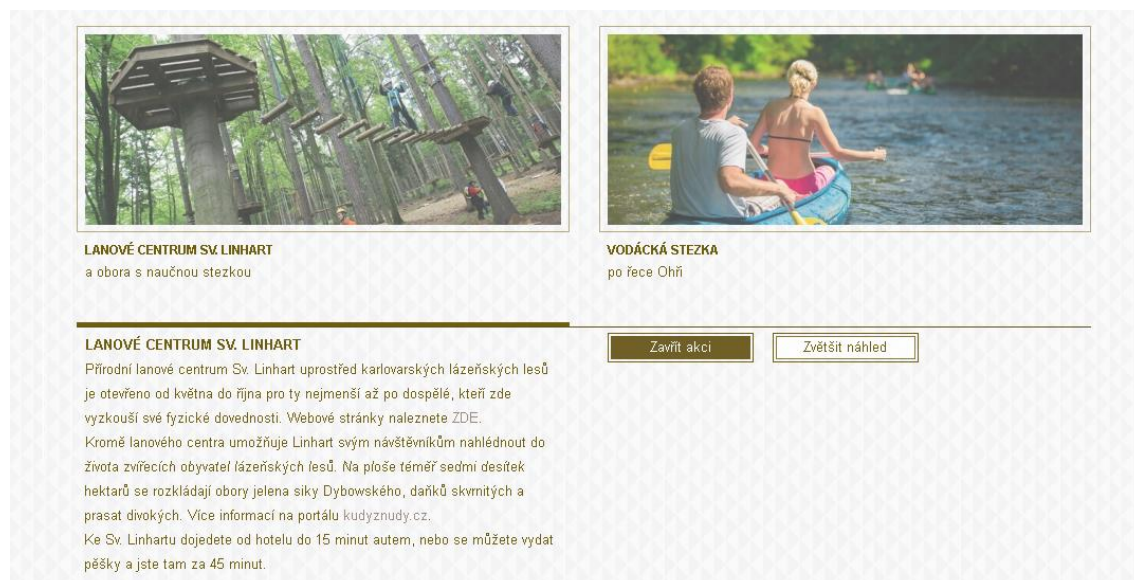
V záložkách najde zákazník také restauraci s informacemi o otevírací době, snídaních formou bufetu a polední menu pro aktuální týden. V pravém dolním rohu je tu pak možnost zadat svou e-mailovou adresu a tím si vyžádat zasílání poledního menu ve formátu PDF a to každý víkend.

Dále je tu záložka fun, pod kterou se ukrývají typy na volnočasové aktivity v okolí. Zákazník tu najde základní informace o lanovém centru na Sv. Linhartu, vodácké stezce na řece Ohři, ekologické farmě Kozodoj a mnohých dalších atraktivitách v okolí.

Nechybí tu ani záložka kontakty s údaji o provozovateli, telefonními čísly a e-mailovými adresami hotelu, restaurace a CVD a mapka s vyznačenou trasou k hotelu. Co zde ovšem chybí je kontaktní formulář a tím možnost odeslat dotaz přímo prostřednictvím webových stránek.

Problémem, který se prolíná všemi částmi webových stránek, může být zvolená barva písma.

#### Obrázek 4: Ukázka čitelnosti textu



**LANOVÉ CENTRUM SV. LINHART**  
a obora s naučnou stezkou

**VODÁCKÁ STEZKA**  
po řece Ohři

**LANOVÉ CENTRUM SV. LINHART**  
Přírodní lanové centrum Sv. Linhart uprostřed karlovarských lázeňských lesů je otevřeno od května do října pro ty nejmenší až po dospělé, kteří zde vyzkouší své fyzické dovednosti. Webové stránky naleznete ZDE.  
Kromě lanového centra umožňuje Linhart svým návštěvníkům nahlédnout do života zvířecích obyvatel lázeňských lesů. Na ploše téměř sedmi desítek hektarů se rozkládají obory jelena siky Dybowského, daňků skvrnitých a prasat divokých. Více informací na portálu kudyznudy.cz.  
Ke Sv. Linhartu dojedete od hotelu do 15 minut autem, nebo se můžete vydat pěšky a jste tam za 45 minut.

Zavít akci      Zvětšit náhled

Zdroj: hoteldvorana.cz, 2018

Jak je vidět na obrázku č. 4, na světlém pozadí je používáno světle hnědé písmo, které může být pro zákazníky s horším zrakem nesnadno čitelné. (hoteldvorana.cz, 2018)

Dalším komunikačním kanálem hotelu jsou facebookové stránky, na které přidávají nové příspěvky v intervalech dvou týdnů až měsíce. Pro zvýšení důvěryhodnosti FB stránek lze doporučit častější kontrolu profilu, zkrácení intervalu pro přidávání nových příspěvků a častější reagování na příspěvky.

Na stránkách je množství fotografií, bylo by ale vhodné u jednotlivých alb nastavit do náhledu vždy tu nejzajímavější z nich, která je pro kategorii nejvhodnější a snadno

rozpoznatelná i v malém náhledu. V záložce videa pak chybí promovidea, která jsou dohledatelná pouze scrollováním úvodní stránkou. (facebook.com, 2018)

Hotel si taktéž vytvořil svůj kanál na YouTube. Je v něm ale umístěno pouze jedno promovideo. To bylo umístěno na YouTube už v létě roku 2016, ale dodnes u něj není zaznamenána žádná výrazná aktivita. Má 520 zhlédnutí a žádný komentář. Na tento kanál není odkazováno ani na webových stránkách hotelu ani na facebooku. (youtube.com, 2018)

## **6.5 Procesy**

Níže jsou popsány procesy týkající se pobytu hosta. Zahrnují zpracování rezervace po přijetí objednávky, činnosti spojené s příjezdem, pobytem a odjezdem hosta a na konkrétních příkladech problémů a stížností procesy řešení takových situací.

### Zpracování rezervace zaměstnancem recepce (rezervace přes IDS portály)

Rezervace, kterou host provedl přes jakýkoli z IDS portálů, dorazí na recepci v podobě e-mailu. Recepční rezervaci z e-mailu vytiskne. V případě portálu HRS.com si přes další portál dohledá informace o zákaznickově platební kartě, protože HRS je v rezervaci neuvádí.

V případě větších rezervací, například větších skupin nebo dlouhých pobytů, provede recepční předautorizaci částky.

Následně rezervaci zadá do hotelového rezervačního systému. Během zadávání se snaží vyhovět požadavkům klienta. Pokud je to možné, zadá rezervaci do systému přesně podle konkrétních přání klienta, například vybere pokoj v přízemí nebo naopak v patře.

Do poznámky v hotelovém rezervačním systému připíše další klientovi požadavky, například lze srazit postele k sobě nebo přiojednat polopenzi. V případě, že přání zákazníka nelze splnit, může se stát, že pokoje v přízemí už jsou obsazené a tak lze zákazníka ubytovat pouze v patře, se zákazníkem nekontaktuje a situace je mu vysvětlena až na místě při ubytování.

U rezervací, které přicházejí přímo přes e-mail nebo telefon recepce se po zapsání do interního systému, odešle zákazníkovi potvrzení rezervace včetně všech detailů.

Všechny dokumenty k rezervacím se na recepci tisknou a zakládají do šanonu jako záloha pro případ výpadku proudu nebo poruchy.



Den před příjezdem klienta se připraví příjezdová dokumentace, která zahrnuje registrační kartu, která vedle vyplnění osobních údajů slouží například také k seznámení zákazníka se zákazem kouření ve všech prostorách a pokutami spojenými s jeho porušením. V případě hosta jiné národnosti bez povolení k pobytu musí příjezdová dokumentace zahrnovat také cizineckou přihlášku. Přihláška je v elektronické podobě automaticky generována hotelovým rezervačním systémem a musí být do tří pracovních dnů odeslána na cizineckou policii.

### **Příjezd a pobyt hosta**

Recepce hotelu funguje nepřetržitě 24 hodin denně. Příjezdy a ubytování hostů jsou možné od 14:00 každý den.

Při svém příjezdu klient obdrží všechny informace o ubytování, stravě, ostatních službách poskytovaných hotelem, dostupnosti dopravy atp. a čipovou kartu od svého pokoje

Hotel Dvorana nemá portýra, ale v hotelu je výtah a v případě potřeby jsou recepční ochotni se zavazadly pomoci.

Během svého pobytu si host může objednat saunu, promítání v kinosálu nebo Games klub, který nabízí kulečnick, šipky, televizi a pokerový stůl. Klub je pro hosty hotelu zdarma a za poplatek si do něj mohou objednat občerstvení. Objednávky a obsluhu sauny, kinosálu a Games klubu má na starosti také recepční. V případě zájmu o promítání host přijde na recepci, přinese si film na libovolném nosiči a recepční mu připraví promítání. Saunu obsluhuje také pracovník recepce, je však potřeba si ji rezervovat alespoň hodinu předem kvůli nahřátí.

Masáže, manikúru, pedikúru, kosmetiku a kadeřnictví je třeba objednat 24 hodin předem, protože všechny tyto služby jsou poskytovány externími zaměstnanci.

Terasa a Games klub se hostovi otevrou okamžitě, není potřeba je objednávat.

Po celou dobu pobytu může host využít prodeje doplňkového sortimentu přímo na recepci. Doplňkový sortiment zahrnuje: Bohemia sekt, cigarety (tři druhy), doutníky, sadu na holení, hřeben, papírové kapesníčky, prezervativy, žvýkačky (dva druhy), pláštěnku, dámské hygienické potřeby, zapalovače, zubní pastu s kartáčkem, čtyři druhy jízdenek na MHD a mapu Karlových Varů.

Stejně tak si hosté mohou ve vitríně v přízemí prohlédnout šperky Preciosa a v případě zájmu rovnou zakoupit též na recepci.

## **Odjezd**

Odjezdy hostů probíhají každý den do 11:00, ve 12:00 v den odjezdu končí funkčnost čipové karty od pokoje.

Mezitím co host vyklidí pokoj a opustí hotel, musí pokojské zkontrolovat, zda v pokoji zůstalo všechno co má a tak jak má, prohlédnou, jestli bylo využito minibaru, jestli nechybí ručníky, fény atp., zároveň jestli se na pokoji nekouřilo, protože celý hotel je nekuřácký.

Host na recepci může pobyt uhradit hotově nebo kartou. V případě platby v hotovosti musí host platit v CZK. Dále je možné, po předchozí domluvě, uhradit pobyt i ostatní útratu fakturou. Zároveň s pobytem, případně procedurami, host uhradí i spotřebu minibaru, kterou při odjezdu sám nahlásí recepčnímu. V případě delšího pobytu spotřebu průběžně hlásí pokojské.

Ve fázi placení nastává často problém s rezervacemi přes IDS portály, protože host při rezervaci zadá údaje o platební kartě a myslí si, že tím pobyt uhradil předem. Na účtu vytištěném recepčním se ale zobrazí „placeno 0“ a „k zaplacení zbývá xy“ i tak se často odjezd klienta protáhne o dohledávání údajů v internetovém bankovníctví. Většina hotelů si totiž částku rovnou z účtu klienta strhne. Hotel Dvorana ale čeká až na odjezd aby se v případě jakéhokoli problému nemusela klientovi částka na účet zase vracet.

## **Řešení problémů a stížností**

Pro případ nenadálých problémů, případně stížností ze strany zákazníků má hotel nastavená jednoduché a přehledné postupy řešení. Způsoby řešení jsou uvedeny na příkladech několika nejběžnějších potenciálních stížností.

Host má ve svém pokoji nefunkční televizor:

Host jde za recepčním, recepční následně nahlásí poruchu provoznímu a provozní dále řeší tento problém s pracovníkem údržby.

Stížnost na úklid:

Host jde za recepčním, recepční nahlásí stížnost na nedostatečnou čistotu hospodyně a hospodyně kontaktuje pokojské.

Host si stěžuje na personál, konkrétně masérku:

Host jde za recepčním, recepční jde za vedoucím obchodního oddělení a ten celou záležitost řeší s příslušnou masérkou, která je externím zaměstnancem.

Za vzniklé potíže a nepříjemnosti může být hostu nabídnuta sleva nebo jiná kompenzace. To však musí být vždy projednáno s vedoucí obchodu.

## **6.6 Balíčky**

Hotel Dvorana má ve své nabídce širokou škálu balíčků a využívá také poukazů pro firmy.

Všechny balíčky lze nalézt na webových stránkách hotelu pod záložkou „Akce“

V nabídce jsou balíčky se službami z oblasti wellness, které jsou často propojené také s aktivitami a zážitky. Pod zážitky se ukrývají možnosti návštěvy sklárny Moser nebo například muzea Jana Bechera. Tyto typy balíčků využívají spolupráce se svými partnery a cílí především na volnočasovou klientelu a rodiny s dětmi.

Díky svému partnerství s Golf club Sokolov vytváří hotel také speciální balíčky cílící přímo na sportovce.

Dále je tu bohatý výběr speciálních balíčků, které se často týkají zvláštních životních okamžiků. Jsou to především rozlučky se svobodou a svatební balíčky, k jejichž pořádání je hotel výborně vybaven. Pro pánské rozlučky se většinou využívá Games klub. Pro nevěsty je v případě pořádání svatby k dispozici pokoj, který má přímý vstup do garderoby. Ve svatební den se používá k přípravám nevěsty. Je zde možnost využít služeb kadeřnice, kosmetičky i manikérky.

Hotel sestavuje také balíčky pro slavnostní setkání, různé netradiční firemní akce a speciální nabídky pro firmy, které využívají konferenčních prostor.

## **6.7 Spolupráce**

Hotel si vybudoval exklusivní partnerství se sklárnou Moser a Golf club Sokolov. Dalšími partnery jsou Klub pevného zdraví VZP ČR (Všeobecná zdravotní pojišťovna

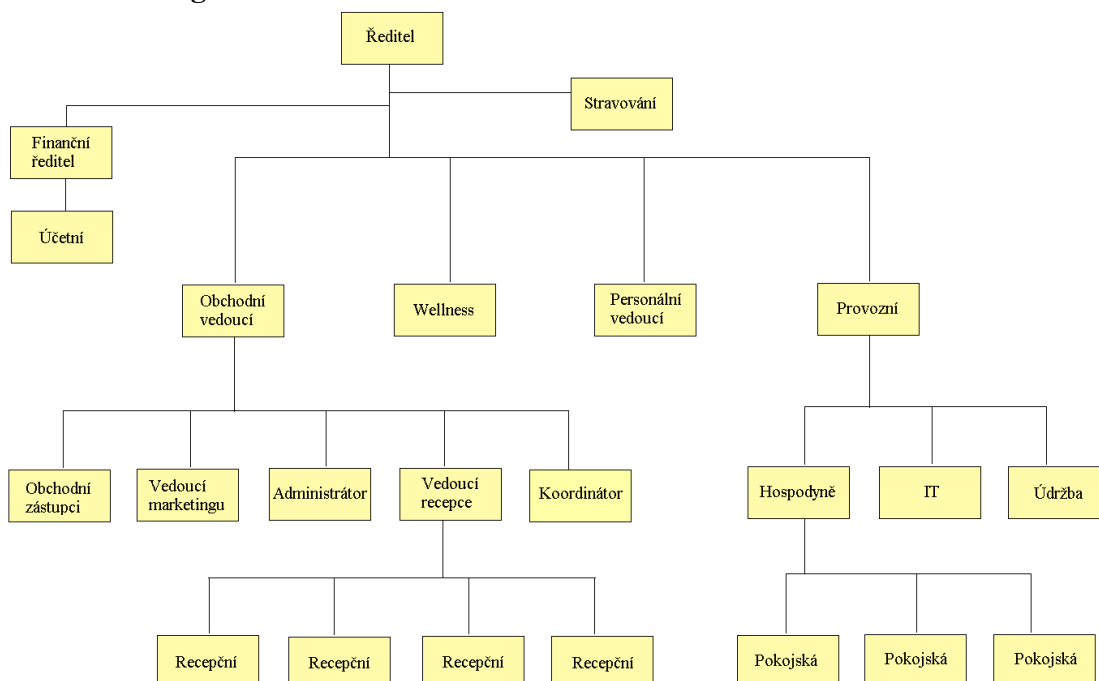
České republiky), Golf Cihelny, Becherplatz, Becherovka, Vánoční dům, Karlovarské divadlo a portál kudyznudy.cz spravovaný CzechTourismem.

Hotel Dvorana spolupracuje s hotely a penziony v okolí, které doporučují hostům, nestačí-li jim kapacita při pořádání akcí a také pokud mají již obsazené pokoje. Hlavně jsou to Hotel U Šimla, Hotel Alfréd, Penzion U Draka a Penzion Anna.

## 6.8 Lidé

Hotel Dvorana má jasně vymezenou organizační strukturu, která je zobrazena na obrázku č. 5 níže.

**Obrázek 5: Organizační struktura**



Zdroj: vlastní zpracování, 2017

Požadavky kladené pro přijetí zaměstnance se samozřejmě různí podle pozice. Souhrnně ale platí, že každý zaměstnanec hotelu musí mít minimálně středoškolské vzdělání. Dále jsou požadovány jazykové znalosti a to konkrétně znalost jazyka anglického a německého. Tady opět platí různost úrovní podle pozice, na které zaměstnanec pracuje. Vysoké nároky na jazykové znalosti jsou kladeny především na zaměstnance recepce a obchodního oddělení. U provozního úseku tyto nároky nejsou tak vysoké, ale jsou nespornou výhodou například pro práci pokojských.

Mezi další požadavky patří běžná uživatelská znalost práce s počítačem. Dále pak pro výkon práce potřebná znalost balíčku Microsoft Office – Word, Excel, Power Point a Outlook. Dovedností, která je velmi podstatná především pro zaměstnance recepce a obchodního oddělení, je práce s programem Hores, který hotel používá pro správu rezervací.

Další dovednosti se již odvíjí od specifik zaměstnání v oblasti služeb. Zejména se jedná o organizační a komunikační dovednosti a to napříč pozicemi. Podstatná je také odolnost vůči stresu a schopnost řešit konflikty a stížnosti.

Samozřejmostí je příjemné vystupování a upravený vzhled. Hotel nemá jednotné uniformy pro zaměstnance na všech pozicích. Například u zaměstnanců recepce je tudíž na jejich vlastním uvážení volba oděvu a celkové úpravy zevnějšku.

## 7 Analýza konkurence

Konkurenci je možné členit geograficky, podle zaměření nabízených služeb nebo podle úrovně kvality. V Karlových Varech a v Karlovarském kraji obecně se nachází poměrně vysoký počet ubytovacích zařízení, z nichž mnoho má také v menším či větším rozsahu rozvinuté seminární a kongresové prostory.

Z geografického hlediska lze hotely v Karlových Varech rozdělit na ty, které leží v lázeňském centru či v jeho blízkosti a na hotely ostatní. Dále je vhodné členění hotelů podle existence lázeňsko – léčebného úseku, neboli balnea v porovnání s pouze zúženou nabídkou vybraných wellness služeb. Z tohoto hlediska jsou hotely srovnatelné s Hotelem Dvorana spíše mimo centrum Karlových Varů s omezenou nabídkou v oblasti lázeňsko-léčebných služeb.

Poloha Hotelu Dvorana mimo centru města je nespornou výhodou zejména z hlediska školících prostor díky velmi dobré možnosti parkování, a to přímo před hotelem v kamerami hlídaném dvoře. Na druhé straně je poloha zároveň nevýhodou pro volnočasovou klientelu.

Hotel Dvorana nedisponuje velkým slavnostním sálem, což představuje omezení pro velké společenské akce, na které ovšem hotel Dvorana a CVD svými kongresovými prostory a kapacitou hotelu ani necílí. Z hlediska společenských akcí lze v Hotelu Dvorana realizovat akce s počtem přibližně 50-80 osob, tedy menšího charakteru. Pro školící prostory je kapacita až 150 míst.

V tabulce č. 1 jsou zaneseny vybrané konkurenční 5\* a 4\* hotely v Karlových Varech, které nabízejí, kromě jiného, také školící/kongresové prostory. U každého je uvedena kategorie, lokalita a to ve zjednodušeném členění na centrum města, odlehlejší části města a konkrétně u hotelu Resort Poppy okraj města, hotel se nachází v Březové u Karlových Varů a počet pokojů, kterými hotel disponuje.

**Tabulka 4: Vybrané konkurenční hotely v Karlových Varech**

Jméno	Kategorie – počet hvězdiček	Lokalita	Počet pokojů
Grandhotel Pupp	5	centrum	228
Hotel Imperial	4	centrum	223
Savoy Westend Hotel	5	odlehlejší část	115
Parkhotel Richmond	4	centrum	121
Grandhotel Ambassador	4	centrum	83
Spa Resort Sanssouci	4	centrum	359
Lázeňský hotel Thermal	4	centrum	273
Resort Poppy	4	okraj města	62
Hotel Lafonte	4	odlehlejší část	26
Hotel Millenium	4	odlehlejší část	51
Wellness Hotel Jean de Carro	4	centrum	30
Hotel Garni Palatin	4	centrum	15

Zdroj: vlastní zpracování, 2018

Z analýzy vyplývá, že klíčovou výhodou Hotelu Dvorana je počet a variabilita školících/kongresových prostor pro malé až středně velké akce. Díky variabilitě prostor lze v Hotelu Dvorana pořádat akce pro 20-150 účastníků. Poměrně jedinečnou nabídku v daném typu hotelu tvoří kinosál a Games klub.

## 8 Analýza zákazníků

Zákazníky hotelu Dvorana lze členit z více různých pohledů. Důležité je rozlišit zákazníky dle čerpaných služeb. Vzhledem k tomu, že hotel disponuje školícími prostory (CVD), ve kterých se pořádají také jednodenní semináře a k tomu, že hotel pořádá různé jednorázové kulturní akce jako například degustace vína a piva, lze základní členění zákazníků odvíjet od faktu, jestli jsou či nejsou ubytováni.

Dále podle čerpaných služeb lze zákazníky členit na zákazníky restaurace, wellness a dalších doplňkových služeb, školících prostor a jednorázových kulturních akcí.

Z rozhovorů a pozorování v hotelu vychází členění ubytovaných hostů a to na tři kategorie.

### Hosté ze segmentu B2B (business to business)

Do tohoto segmentu patří firmy, resp. zákazníci, jejichž pobyt je hrazen společností, pro kterou pracují. Jedná se o primárně pracovní typ pobytu, který je ovšem často kombinován nebo doplněn volnočasovými aktivitami.

Zákazníci z tohoto segmentu zahrnují finanční partnery, těmi jsou hosté z finančního domu či z OVB a firmy, které přijíždějí za prací či na služební cestu. Dále hosty účastníci se firemní akce, při které jedna firma obsadí více než pět pokojů. Hosty na služebních cestách, u kterých probíhá rezervace přímo přes recepci či IDS portály a hosty, kteří dostali poukaz nebo balíček jako odměnu nebo benefit od svého zaměstnavatele či obchodního partnera.

Hosté ze segmentu B2B, kterým pobyt zprostředkovala cestovní kancelář, jsou v podstatě samostatná skupina, protože u těchto hostů jde o převážně volnočasový pobyt.

### Hosté ze segmentu B2C (business to consumer)

U hostů ze segmentu B2C už jde čistě o volnočasové pobyty, které si většinou sami. Patří sem hosté, kteří přijíždějí za volnočasovými aktivitami a to nejčastěji rezervací prostřednictvím IDS portálů nebo přímou rezervací. Hosté přijíždějící kvůli hraní golfu a golfovým turnajům a hosté, kteří přijíždějí za jinou předem ohlášenou sportovní aktivitou.

Z poskytnutých podkladů a interních dokumentů hotelu lze souhrnně odvodit další charakteristiky zákazníků. Hotelem byla poskytnuta Banka hostů ve stavu k 4. 8. 2016.



## 8.1 Analýza zákazníků z geografického hlediska

Ze záznamů v bance hostů vyplývá, že klíčovými trhy jsou pro hotel Česko a Německo. Dále je zde dobře pozorovatelný klesající význam Ruska a zároveň s ním, rostoucí význam asijských trhů, především Číny a Jižní Koreje.

Při rozdělení zákazníků podle pohlaví, dokumenty ukazují, že má hotel spíše maskuliní klientelu. Konkrétně tvoří muži 61,3% hostů.

Z hlediska doby pobytu je z aktuálních klíčových trhů nejkratší doba u hostů z Koreje a Číny, následují hosté z České republiky s průměrnou délkou pobytu 1,3 noci a Německa s 1,7 noci. Celkově se průměrná doba pobytu pohybuje kolem 1,5 noci.

Přibližně 45% všech přenocování realizují zákazníci z České republiky, v roce 2015 šlo dokonce o celých 50%.

Věkově jsou klíčovou částí klientely hosté ve věku od 15 do 65 let.

V tabulce č. 5 jsou zaneseny základní údaje o počtu hostů ze zemí, které se podílí alespoň 1% na celkovém počtu hostů. Údaje o počtu jsou doplněny údaji o podílu mužů a žen. V Bance hostů nebylo pohlaví vždy uvedeno, proto procentuální podíly nedosahují v součtu hodnoty 100%.

**Tabulka 5: Vybrané údaje o hostech z vybraných zemí**

Země	Počet hostů	Podíl na celkovém počtu hostů	Podíl mužů	Podíl žen
Česká republika	3180	41,62%	58,30%	35,75%
Německo	1536	20,10%	66,28%	29,10%
Rusko	455	5,96%	81,32%	15,82%
Čína	287	3,76%	38,68%	47,74%
Korea	267	3,49%	34,46%	65,17%
Slovensko	227	2,97%	63,88%	33,48%
Polsko	158	2,07%	75,32%	23,42%
Rakousko	152	1,99%	80,26%	13,82%
Velká Británie	108	1,41%	73,15%	25,00%
Itálie	106	1,39%	76,42%	19,81%

Zdroj: Banka hostů Hotelu Dvorana, 2017

V následující tabulce jsou podrobně rozebrány, z hlediska počtu hostů v Bance hostů, jednotlivé kraje České republiky, jakožto jednoho ze dvou klíčových trhů. Je zde taktéž reprezentován přepočtený počet hostů na 1 000 000 obyvatel daného regionu. Tento ukazatel ukazuje na možný potenciál pro příjezd dalších hostů z daného regionu.

**Tabulka 6: Počet hostů z ČR v členění na jednotlivé kraje**

Kraj	Počet hostů	Počet hostů/1 000 000 obyv.
Karlovarský kraj	224	757,7936027
Hlavní město Praha	628	494,9574242
Jihočeský kraj	143	227,585241
Plzeňský kraj	126	220,8972284
Středočeský kraj	274	212,5330919
Ústecký kraj	170	210,146101
Liberecký kraj	89	205,8093743
Jihomoravský kraj	185	159,0019149
Olomoucký kraj	86	136,8496261
Kraj Vysočina	69	136,4809668
Pardubický kraj	64	125,0911308
Zlínský kraj	71	122,4256135
Královehradecký kraj	65	118,631323
Moravskoslezský kraj	130	107,8092009
<b>Celkový součet</b>	<b>2324</b>	

Zdroj: Banka hostů Hotelu Dvorana, 2017

Druhým klíčovým trhem pro Hotel Dvorana je Německo. Následující tabulka tak zahrnuje stejné ukazatele jako předcházející pro Českou republiku, počet hostů z jednotlivých spolkových zemí a přepočtený počet hostů na 1 000 000 obyvatel daného regionu.

**Tabulka 7: Počet hostů z Německa v členění na spolkové země**

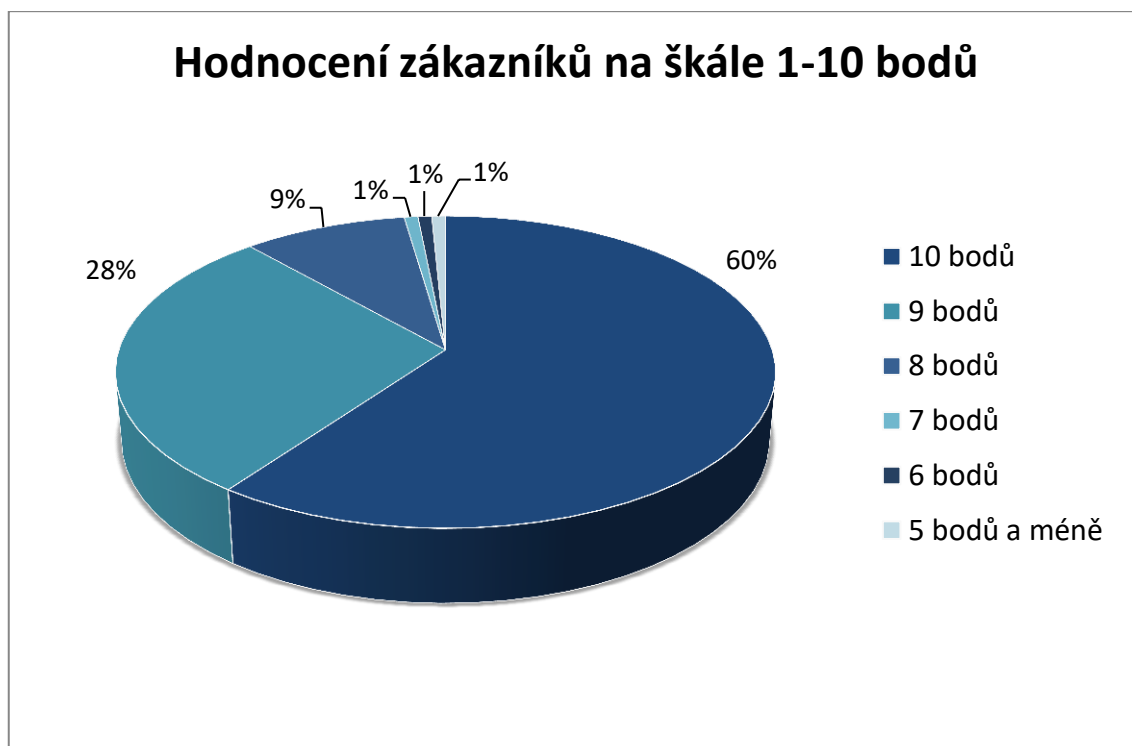
Region – NUTS1 – Německo	Počet hostů	Počet hostů/1 000 000 obyv.
SACHSEN	119	28,82800124
THRÜRINGEN	64	28,78246572
BAYERN	355	28,35126078
BADEN-WÜRTTEMBERG	171	15,96818018
HESSEN	91	15,05512326
BRANDENBURG	37	14,80660967
BERLIN	46	13,38822506
SACHSEN-ANHALT	29	12,47749211
SAARLAND	7	6,89330542
HAMBURG	12	6,74334979
RHEINLAND-PFALZ	26	6,504135
NORDRHEIN-WESTFALEN	109	6,11556865
NIEDERSACHSEN	45	5,6850354
SCHLESWIG-HOLSTEIN	13	4,59779709
MECKLENBURG-VORPOMMERN	3	1,83272925
BREMEN	0	0
Celkový součet	1127	

## 8.2 Analýza hodnocení zákaznických recenzí

Pro analýzu hodnocení zákazníků byly použity recenze ze serveru booking.com a to z několika důvodů. Booking.com používá pro hodnocení stupnici od jedné do deseti bodů a tak je škála širší než u jiných, které používají pouze stupnici od jedné do pěti jako například tripadvisor.cz. Nejvýznamnějším důvodem pro využití booking.com byla jejich pravidla pro přidávání recenzí. Hodnocení může totiž vložit pouze zákazník, který si ubytování objednal přes jejich portál. Navíc lze pobyt hodnotit až po jeho skončení. Booking.com zašle zákazníkovi po skončení pobytu nabídku k ohodnocení služeb a vyjádření spokojenosti, případně nespokojenosti a až poté může host svou recenzi umístit na stránku. Tudiž jde o recenze skutečných hostů hotelu a nemůže dojít k výskytu negativních recenzí například pouze z důvodu snahy pošpinit pověst hotelu. Na druhé straně jediný kdo může recenze spravovat je booking.com, takže ani hotel si nemůže negativní recenze mazat ve snaze zlepšit své hodnocení.

Celkem bylo pro analýzu použito 130 recenzí v českém a anglickém jazyce. Do souboru byly zahrnuty jak recenze s komentářem, tak ty bez něj.

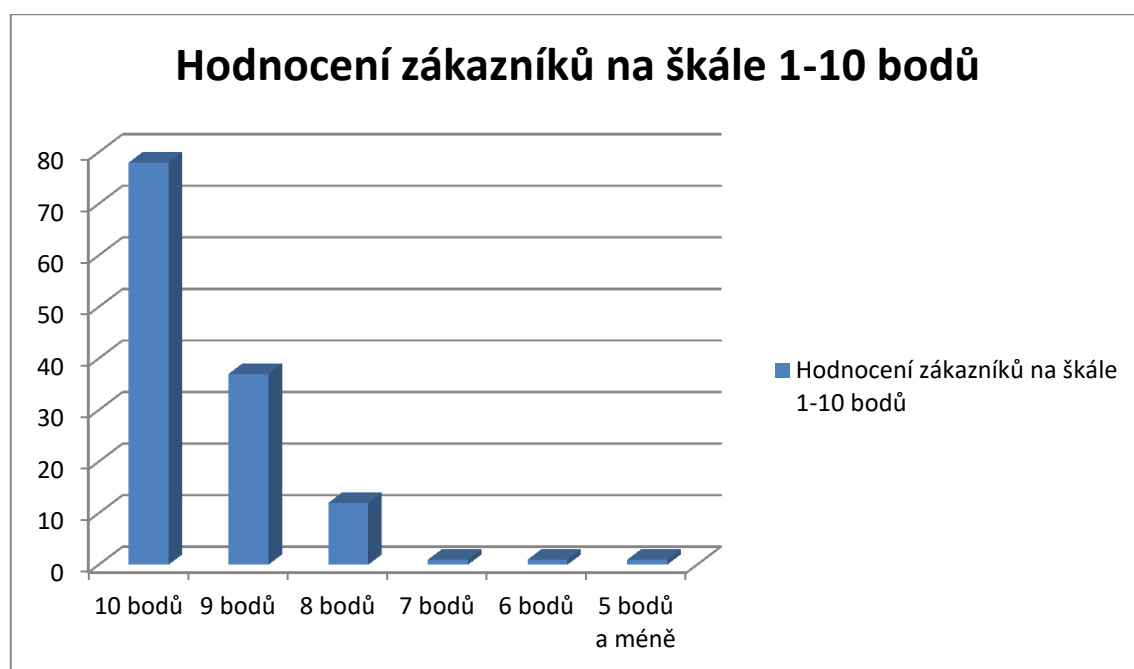
Obrázek 6: Graf hodnocení pobytu zákazníky v procentuálním vyjádření



Zdroj: vlastní zpracování, 2018

Z grafu výše vyplývá, že hosté jsou s pobyty nabízenými hotelem Dvorana velmi spokojeni. V následujícím grafu jsou vyobrazeny počty jednotlivých bodových ohodnocení.

**Obrázek 7: Graf hodnocení pobytu zákazníky**

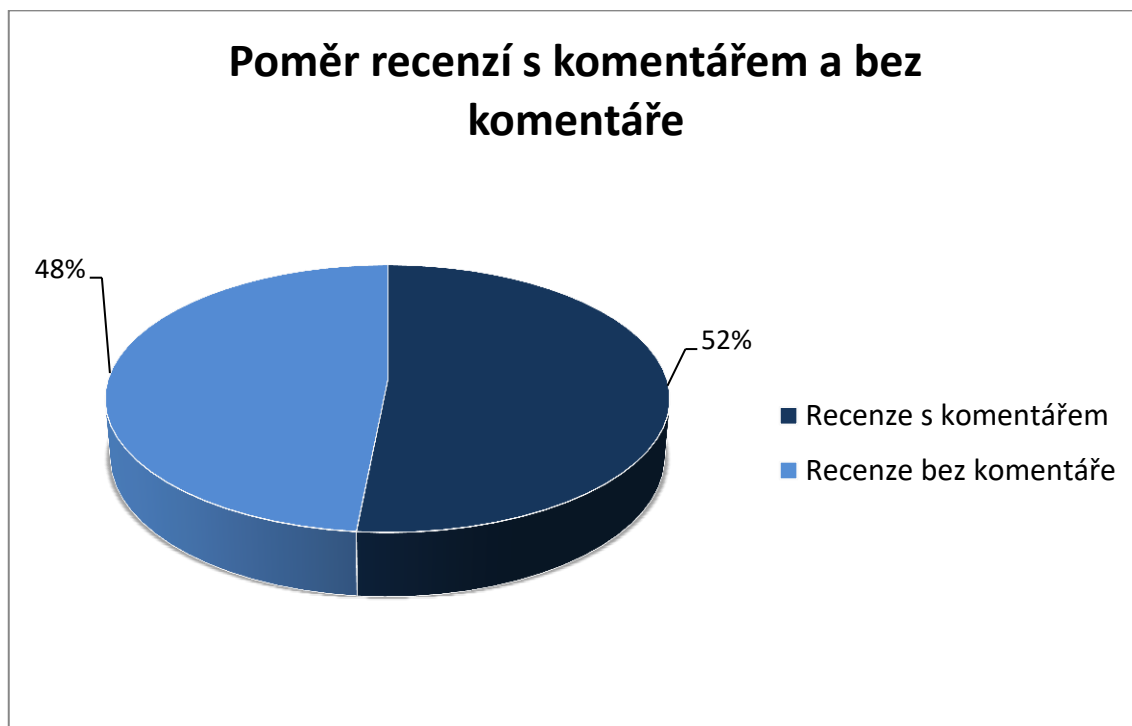


Zdroj: vlastní zpracování, 2018

Ze 130 recenzí hodnotilo svůj pobyt maximálním počtem bodů 78 zákazníků, tedy 60%. Dalších 37 jich svůj pobyt ohodnotilo devíti body z deseti, tedy 28%. Méně početnou skupinou jsou hosté, kteří v recenzi hotelu udělili osm bodů. Je jich celkem dvanáct, což z celkového počtu tvoří 9%. Na konci hodnotícího spektra jsou recenze, ve kterých udělili hosté méně než osm bodů z deseti. Konkrétně je to jedna recenze se sedmi body, jedna se šesti a jedna s pěti, všechny tyto kategorie tvoří z celkového počtu po jednom procentu. Hodnocení čtyřmi a méně body nebylo v žádné z analyzovaných recenzí.

Recenze jako celek lze rozdělit do dvou základních skupin a to na recenze s komentářem a na recenze bez něj.

**Obrázek 8: Poměr recenzí s komentářem a bez komentáře**

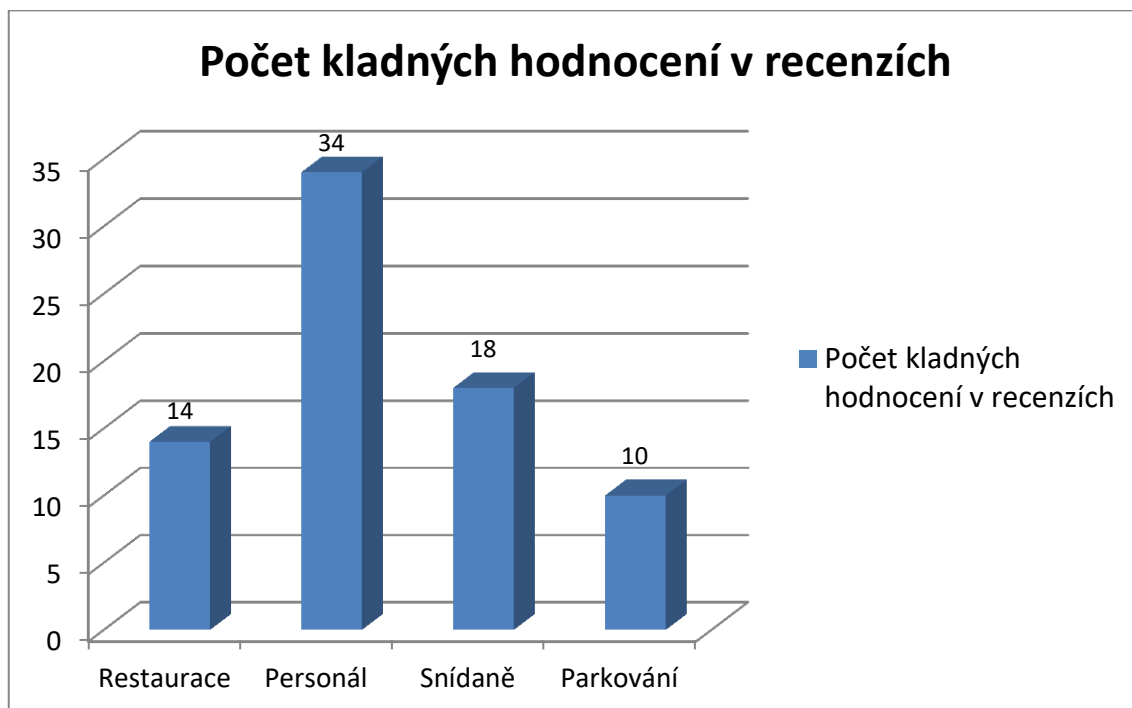


Zdroj: vlastní zpracování, 2018

Při rozdělení recenzí na ty, ke kterým je připsán komentář a ty, ke kterým žádný komentář není, je vidět, že poměr je velmi vyrovnaný. Z celkového počtu 130 analyzovaných recenzí je jich 67 s komentářem a 63 bez něj. Recenze bez komentáře mají svou vypovídací schopnost pouze v počtu bodů, kterými host ohodnotil svůj pobyt. Naproti tomu recenze s komentářem pomáhají analyzovat jednotlivé aspekty pobytu.

U recenzí s komentářem jsem se zaměřovala na jednotlivé chválené aspekty ubytování, v případě negativních komentářů na konkrétní nedostatky. Celkem je na booking.com 67 recenzí s česky a anglicky psaným komentářem. Po přečtení všech komentářů jsem si vytyčila několik jednotlivých aspektů, které byly zmiňovány nejčastěji. Ve většině komentářů bylo hodnocených aspektů více. Aspekty, které se v komentářích objevily méně než třikrát, nebyly do výsledků analýzy zahrnuty. Následně jsem pozitivně hodnocené faktory rozčlenila do dvou okruhů a to zejména kvůli přehlednosti. První okruh zahrnuje ty obecnější, které se týkají personálu, stravování a parkování. Druhý potom zahrnuje ty, které se týkají pokojů, jako velikost pokoje, jeho čistota a vybavení.

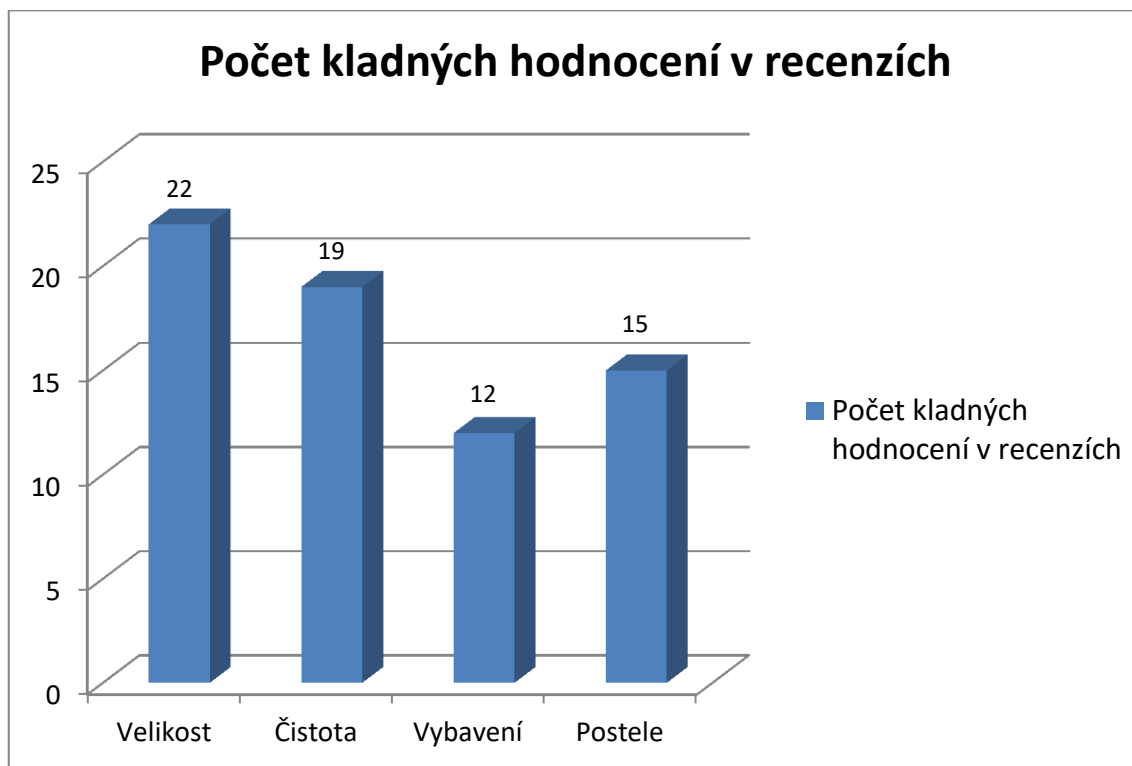
Obrázek 9: Počet kladných hodnocení v recenzích 1/2



Zdroj: vlastní zpracování, 2018

V celkovém počtu 67 recenzí se slovním komentářem se nejčastěji vyskytují kladné komentáře k personálu. Hosté ho souhrnně hodnotí jako příjemný, milý a vstřícný. S vystupováním a chováním personálu má kladnou zkušenost 34 zákazníků. Velmi pozitivně hodnocené jsou také snídaně, zejména se hodnotící vyjadřují k bohatému výběru. Další skupinou kladných komentářů jsou pak komentáře k restauraci jako takové. Zde si zákazníci nejvíce chválí pestré menu, chutné pokrmy, ochotu personálu restaurace i její interiér. V neposlední řadě jsou hosté, kteří ve své recenzi oceňují hlídané parkoviště přímo před hotelem. Obzvlášť s přihlédnutím k lokalitě, ve které se hotel nachází, tedy mimo centrum a lázeňskou zónu, je možnost dopravovat se vlastním, případně pronajatým vozem, který lze zaparkovat pohodlně před hotelem, hosty vítána.

Obrázek 10: Počet kladných hodnocení v recenzích 2/2



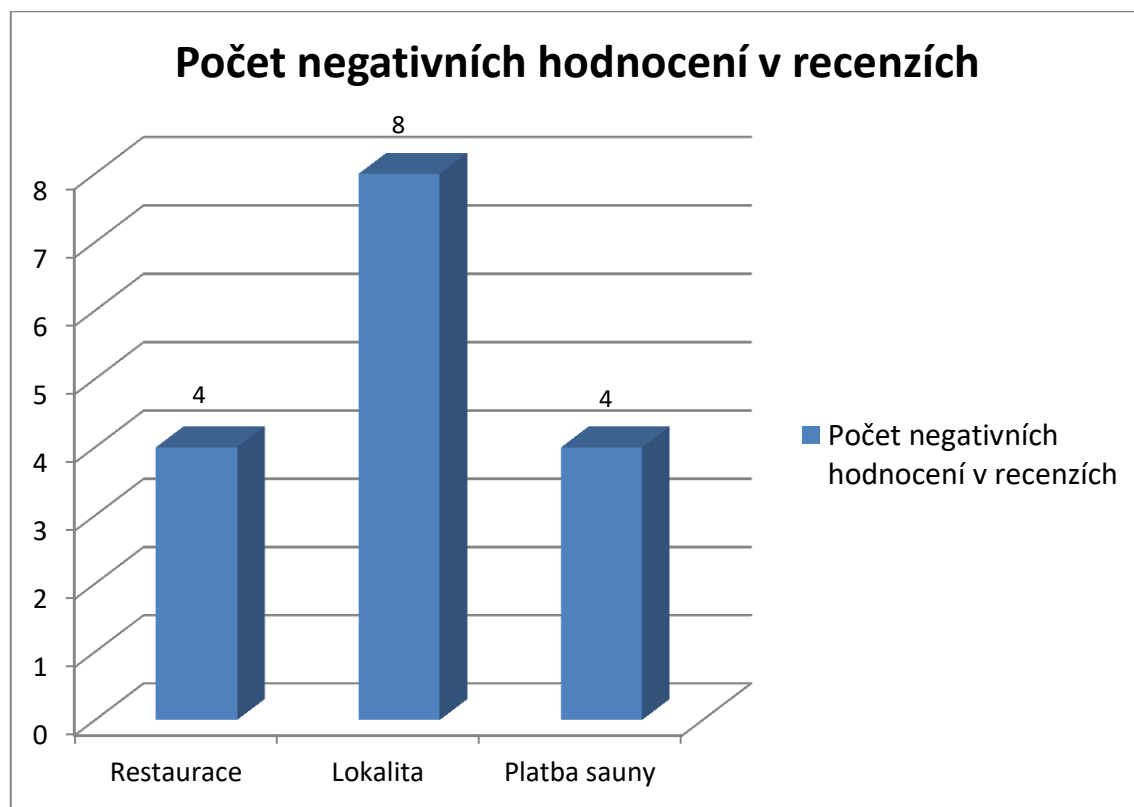
Zdroj: vlastní zpracování, 2018

V okruhu kladných recenzí týkajících se přímo hotelových pokojů jsou nejpočetnější skupinou ty, které se vyjadřují k velikosti pokojů. Konkrétně 22 zákazníků si chválí rozlohu samotných pokojů. Další početnou skupinou je tu čistota, 19 zákazníků ve svých recenzích pozitivně hodnotí úroveň úklidu a celkovou čistotu pokojů. Vybavení pokojů je v recenzích hodnoceno jako příjemné a vkusné. V hostech vyvolává celkový dojem útulnosti a soukromí. Ve svých komentářích tento aspekt zmiňuje 12 hostů. Poslední z okruhu kladných hodnocení týkajících se pokojů je skupina recenzí, které ve svých komentářích nesou kladné hodnocení kvality postelí. 15 hostů zde vyzdvihuje jejich pohodlnost a ve spojitosti s tím samozřejmě velmi příjemný spánek.



Negativních poznámek je v komentářích podstatně méně než těch pozitivních, tudíž nejsou rozděleny a jsou v grafu zobrazeny společně.

**Obrázek 11: Počet negativních hodnocení v recenzích**



Zdroj: vlastní zpracování, 2018

Ve svých recenzích nejčastěji negativně hodnotí hosté lokalitu, ve které se hotel nachází. Všechny osm hodnocení pochází od zahraničních hostů, pro které je orientace ve městě těžší než pro rezidenty. Většina hodnotících ale zároveň dodává, že s pomocí taxi, případně autobusů městské hromadné dopravy, se lze dostat do centra rychle a relativně bez problémů. Další negativní komentáře se týkají restaurace a malého výběru pokrmů. V případě připomínek konkrétně ke snídaním jde zejména o absenci kávovaru, který je substituován podáváním překapávané kávy. Poslední skupina negativních hodnocení zahrnuje ty, které za nepříjemné považují to, že sauna není zahrnuta v ceně ubytování a musí se připlácet zvlášť.

### **Shrnutí**

Z analýzy recenzí zákazníků hotelu vyplývá, že jsou s poskytovanými službami spokojeni. Zejména si chválí přístup personálu, příjemné prostředí a vybavenost pokojů.

Návštěvníci z cizích zemí považují za malou nevýhodu lokalitu, ve které se hotel nachází. Naskýtá se tu možnost najít si partnerskou taxislužbu, která by zákazníky hotelu přepravovala za výhodnější ceny. Případně lze problém vzdálenosti lokality od centra kompenzovat například určitým množstvím jízdenek na MHD zahrnutým v ceně pobytu.

## 9 Doporučení

Jak vyplývá z analýzy, zákazníci jsou s úrovní hotelem poskytovaných služeb spokojeni. Na základě výsledků těchto analýz je tedy doporučeno zlepšení marketingové komunikace, zejména vlastních webových stránek hotelu a aktivity na sociálních sítích. Součástí doporučení je také vytvořený balíček, který by mohl doplnit stávající nabídku hotelu.

Pro zlepšení a hlavně zefektivnění marketingové komunikace je v první řadě nutné upravit webové stránky. Celkově je jejich grafické zpracování příjemné, jednotné a relativně přehledné.

Pro zlepšení přehlednosti stránek je zapotřebí nabízené balíčky přesunout ze záložky akce do samostatné kategorie. Neměly by být ve stejné záložce jako informace o nabídkách práce v hotelu.

Dalším problémem webových stránek jsou záložky, jejichž název nekoresponduje s odkazem, který se pod nimi ukrývá. Po několikatém kliknutí sice potenciální zákazník přijde na to, jak se záložkami pracovat, ale bude ho to stát mnohem více času a hledání. Především stránky s takto chybovými odkazy vypadají neprofesionálně.

Za zvážení stojí také možnost umístit fotografie jednotlivých typů pokojů přímo k nabídce ubytování a ceníku. Jsou pak na první pohled patrné rozdíly mezi pokoji a doplní tak relativně stručné informace o vybavení.

Jelikož klíčovými trhy pro hotel jsou Česká republika a Německo, bylo by dobré vytvořit pro webové stránky vedle české a anglické mutace také mutaci německou. Možné je dále rozšíření o ruštinu, vzhledem ke složení zákazníků, kdy turisté z Ruska tvoří třetí nejpočetnější skupinu hostů. S přihlédnutím ke složení hostů by měla být dostupnost webových stránek v češtině, angličtině, němčině a ruštině více než dostačující.

Na stránkách hotelu je využíváno světle hnědého textu na světlém pozadí. Barva textu sice hezky ladí s celkovým vizuálem a do grafické koncepce zapadá, ale pro zákazníky se zrakovými potížemi může představovat potíže. Pro jistotu, že jsou webové stránky dobře a pohodlně čitelné pro všechny zákazníky, by bylo vhodné barvu písma změnit a použít nějakou tmavší. Ta by měla samozřejmě ladit s celkovým grafickým

zpracováním ale zároveň vytvářet společně s pozadím dostatečný kontrast pro bezproblémovou čitelnost.

Dalším nedostatkem stránek je absence kontaktního formuláře. Potenciální zákazník tak musí i drobné dotazy řešit buď telefonicky, nebo e-mailem. Takové řešení zabere samozřejmě mnohem více času a u e-mailové komunikace vzniká riziko chybného opsání adresy a tím pádem nedoručení e-mailu hotelu.

Kromě webových stránek má hotel také své facebookové stránky. Tady je důležité především zvýšení aktivity. Nové příspěvky hotel přidává v intervalech od dvou do čtyř týdnů a na příspěvky uživatelů příliš nereagují. Pro celkové zvýšení důvěryhodnosti stránek a hlavně zvýšení aktivity je vhodné přidávat příspěvky častěji. Čím vyšší je aktivita na stránce, tím více je zobrazována uživatelům. Samozřejmě není potřeba přidávat nové příspěvky každý den, to už by mohlo hraničit se spamováním fanoušků stránky.

Na facebookových stránkách jsou fotografie i videa, obojí lze prohlížet jak scrollováním úvodní stránkou, tak v jednotlivých albech. Tady nastává problém s videi, která nejsou přidána přímo do složky videí, jako je tomu například u promo videa. To je k nalezení opravdu jen scrollováním a ve složce videí není. Pro zpřehlednění by bylo vhodné důležitá videa, jako právě promo videa umístit do složky, kde je potenciální zákazník snáz najde. U jednotlivých složek s fotografiemi se na facebooku zobrazuje vždy miniatura jedné fotografie jako úvodní. Pro každou složku je dobré vybrat jednu fotografii, která nejlépe vystihuje obsah alba, ta má totiž za úkol nalákat uživatele k otevření alba a prohlédnutí všech fotografií.

Pro zvýšení aktivity na facebookových stránkách hotelu je dobré využívat především přidávání příspěvků ve formě fotografií a videí, ty totiž fanouška na první pohled zaujmou lépe než text. Tady má hotel hned několik možností. Na své webové stránky umísťuje hotel každý víkend menu restaurace pro příští týden. Na stránkách je možnost přihlásit se k pravidelnému odběru prostřednictvím e-mailu. Menu by mohlo být každý víkend přidáváno také na facebookové stránky.

Díky tomu, že hotel disponuje vlastním kinosálem, je zde možnost využít filmových trailerů. Ty by hotel mohl umísťovat na facebookové stránky společně s informací o možnosti pronajmout si sál už pro dva lidi a shlédnout libovolný film, který si zákazník

přinese s sebou například na flash disku. Tato nabídka by mohla zaujmout především v období svátků zamilovaných, jako možnost originální schůzky.

Hotel Dvorana si vytvořil také svůj kanál na YouTube. Bohužel je na něm umístěno pouze jedno video, ke kterému navíc nevznikla žádná výraznější reakce. Video je na YouTube od 25. 7. 2016 a není u něj ani jeden komentář. V případě videí pro kanál na YouTube ale i facebook se naskýtá možnost využít videí zákazníků. Dobrým příkladem jsou videa ze svateb, které hotel pořádá takzvaně na klíč. V současnosti je profesionální kameraman běžnou součástí obřadu a většinou i následného oběda. Svatební videa jsou tak velmi kvalitní a v kratších, sestříhaných verzích vizuálně velmi zajímavá a poutavá. Po domluvě s oddávaným párem by bylo možné svatební videa sdílet na facebookových stránkách i YouTubovém kanálu. Tím by bylo dosaženo zvýšení sledovanosti i počtu reakcí minimálně ze strany příbuzných a přátel daného páru.

Důležité je především provázání výše zmíněných komunikačních kanálů. Webové stránky odkazují pouze na facebook, na YouTube nikoli. Facebookové stránky neodkazují na žádný jiný komunikační kanál. Je důležité nepřístupovat k nim jednotlivě ale jako ke komplexnímu souboru.

Jednou z největších výhod sociálních sítí jakožto komunikačního kanálu je velmi nízká nákladovost. Facebookový profil i kanál na YouTube si hotel spravuje sám, tuto činnost má na starosti vedoucí obchodu. Facebook lze využívat pro svou komunikaci zcela bezplatně nebo využít možnosti placené reklamy, resp. propagace příspěvků. Výše finančních nákladů na takovou propagaci příspěvků závisí na okruhu uživatelů, kterým se příspěvek bude zobrazovat. Možností je zobrazovat propagovaný příspěvek fanouškům stránky, fanouškům stránky a jejich přátelům nebo manuálně vybrat uživatele prostřednictvím zacílení. Dále se výsledná cena propagace odvíjí od doby trvání, kterou lze nastavit již na jeden den. Minimální rozpočet je 10 Kč na den, tudíž se celkový rozpočet na placenou propagaci příspěvků na facebooku pohybuje v řádech stokorun.

## **Well-being a grill balíček**

Hotel Dvorana disponuje nejen restaurací, ale také prostornou prosklenou terasou a venkovní terasou. Nad svahem za hotelem je prostor, který se chystají využít pro výstavbu altánku s jezírkem a možností letního grilování. Právě tyto atributy dávají možnost vytvoření balíčku zaměřeného na stále populárnější oblast gastronomie a přípravy jídel.

Celý balíček by kromě samotného grilování a samozřejmě ubytování obsahovat také nějakou sportovní aktivitu. Tady se naskýtá široká škála možností, jelikož se hotel nachází právě v lázeňském městě. V úzké blízkosti hotelu leží cyklostezka, která vede skrz Karlovy Vary až do Lokte a Sokolova po břehu řeky Ohře. Pobyt je pouze víkendový, takže v případě výletu na kolech by se jednalo pouze o cestu na Svatošské skály. Součástí balíčku by tedy mohlo být zprostředkování zapůjčení kol. Další možnost poskytují lázeňské lesy s upravenými trasami pro pěší turistiku. S procházkou lesy se dá spojit výlet do lanového centra na Sv. Linhartu nebo cesta lázeňskou zónou s ochutnávkou pramenů.

Cílovou skupinou tohoto balíčku by měli být především muži. Balíček cílí na muže a jejich „stereotypní“ charakteristiky. Stěžejní částí balíčku by tedy mělo být grilování. Samotné grilování by bylo vhodné doplnit o praktický seminář o přípravě steaků z různých druhů masa v kombinaci s praktickými radami k doplnění o grilovanou či čerstvou zeleninu a vhodné přílohy. Pro teoretickou část semináře se dají využít školící prostory CVD. V závislosti na počtu účastníků lze díky variabilitě upravit jejich velikost a rozložení. Pro praktickou, ve které by si hosté sami vyzkoušeli grilování podle nově nabytých informací, by byl v letních měsících ideálním místem právě chystaný altánek s prostorem pro letní grilování.

Balíček může být doplněn službami pečujícími o tělo. Zde se naskýtá možnost zprostředkovat mužům služba některého z barbershopů v Karlových Varech. Jelikož v současné době přibývá moderních mužů pečujících o svůj vzhled, je možné doplnit nabídku o manikúru, pedikúru případně další kosmetické služby.

Realizace takového víkendu by probíhala ve spolupráci s odborníkem z oboru gastronomie. Naskýtá se také možnost využít spolupráce s některým z dodavatelů gastronomického vybavení, které by mohlo být v průběhu workshopu prezentováno a účastníci by si ho mohli rovnou vyzkoušet.

### Obsah balíčku:

Ubytování na dvě noci se stravou formou polopenze či plné penze

Praktický seminář o přípravě steaků, jehož nedílnou součástí bude příprava vlastního steaku účastníky semináře.

Výlet na kolech po cyklostezce přes na Svatošské skály nebo pěší turistika v lázeňských lesích zahrnující návštěvu lanového centra. V zimních měsících lze lanové centrum nahradit například horolezeckou stěnou v centru KV stěna, které se nachází v docházkové vzdálenosti od hotelu.

Dle možností by byla v pátek či v sobotu vhodným doplněním balíčku návštěva nějakého sportovního utkání. Nabízí se k využití KV Arena nebo Hotel Ambassador, ve kterém se konají utkání v různých bojových sportech. Případně lze návštěvu sportovního utkání nahradit Games klubem, ve kterém je televize, na níž by účastníci mohli nějaký zápas sledovat.

Odpočinkový víkend lze doplnit také hodinou v sauně nebo možností objednat si masáž se slevou pro účastníky workshopu.

### **Tabulka 8: Návrh programu**

čas	1. den	2. den	3. den
8:00		snídaně	snídaně
9:00		sauna, péče o tělo nebo střih v barbershopu	cyklovýlet lanové centrum
11:00		teoretická část semináře	nebo horolezecká stěna
13:00		oběd	oběd
18:00	příjezdy	workshop	
19:00	večeře	večeře	

Zdroj: vlastní zpracování, 2018

Cílovou skupinou jsou spíše muži v produktivním věku žijící ve městech. Zde vzniká prostor pro propagaci balíčku v CVD, pro účastníky korporátních školení je takový balíček ideální. Dárkový poukaz na tento balíček může být také prostřednictvím e-mailingu nabízen firmám jako možný benefit pro zaměstnance. Obzvláště korporátní klientela je pro hotel zdrojem potenciálních účastníků takového workshopu. Muži, kteří v rámci svého společenského postavení potřebují mít přehled o aktuálních trendech a dění ve společnosti. Se znalostmi z oblasti gastronomie, především o úpravě masa se mohou realizovat jako silní členové sociální skupiny a blýsknout se při mnohých příležitostech před svými ženami.

Cena takového balíčku by byla závislá na aktuálním období, ve kterém by se víkendový pobyt s workshopem uskutečnil, ceny ubytování jsou v hotelu pohyblivé a podle procentuální obsazenosti se mohou měnit každý den. Dalším faktorem je honorář kuchaře, který by takový workshop vedl. Při úspěšnosti takového víkendového pobytu, a tím pádem jeho opakování v určitých intervalech, je zde prostor pro vyjednání nižšího honoráře výměnou za pravidelnou spolupráci. Doplnění balíčku o možnost sportovního vyžití zvyšuje samozřejmě náklady o ceny těchto aktivit.

**Tabulka 9: Ceny možných sportovních aktivit**

Zvolená sportovní aktivita	Cena v CZK
Zapůjčení kol	200 Kč/den
Lanové centrum Sv. Linhart	200 Kč/okruh
KV stěna	250 Kč *
* Cena zahrnuje vstupné, zapůjčení vybavení a instruktora. Vstupné je časově neomezené.	

Zdroj: vlastní zpracování, 2018



Ceny jednotlivých sportovních aktivit by se měnily v závislosti na počtu účastníků na základě možných skupinových slev poskytovaných provozovateli. Další možností je domluva hotelu s provozovateli jednotlivých podniků o dlouhodobé spolupráci a tím možné snížení nákladů.

Graficky zpracovaný návrh nabídky je v příloze D.

## **Závěr**

Cílem bakalářské práce bylo analyzovat marketingové aktivity ve vybraném hotelu, jeho konkurenci, zákazníky a spokojenost zákazníků s úrovní poskytovaných služeb. V závislosti na výsledcích všech analýz následně navrhnout opatření vedoucí ke zvýšení obsazenosti hotelu.

Teoretická část vymezovala charakteristiky služeb a specifika cestovního ruchu. Následně služby cestovního ruchu a hotel jakožto ubytovací zařízení s jednotlivými úseky provozu. Následoval popis situační analýzy a vymezení analýzy externího prostředí, konkurence a interního prostředí. Teoretickou část práce uzavřel popis marketingového mixu a jeho jednotlivých částí.

V praktické části byl představen vybraný 4\* hotel v Karlových Varech. Poté následovala analýza konkurence v oblasti Karlových Varů a analýza marketingového mixu hotelu. V této kapitole byly popsány jednotlivé základní prvky mixu společně s prvky rozšířeného marketingového mixu, které byly stěžejní pro analýzu. Následovala část analýzy zákazníků a to nejprve z hlediska geografického, pro určení klíčových trhů. Následně byla provedena analýza webových recenzí od zákazníků hotelu pro zmapování spokojenosti s kvalitou poskytovaných služeb. V části analýzy zákazníků bylo hojně využíváno tabulek a grafů pro lepší přehlednost výsledků.

Po vyhodnocení předchozích analýz byly hotelu doporučeny konkrétní úpravy webových stránek. Dále pak úpravy facebookových stránek a celkové navýšení aktivity. Zároveň doplnění odkazů na kanál na YouTube a v souvislosti s tím navýšení počtu videí, která v kanálu hotel má. Součástí doporučení je také vytvořený konkrétní balíček, který by mohl doplnit současnou nabídku hotelu.

## Seznam tabulek

Tabulka 1: Klasifikace ubytovacích zařízení .....	14
Tabulka 2: Ceny ubytování za jednu noc .....	42
Tabulka 3: Možnosti poskytování slev .....	43
Tabulka 4: Vybrané konkurenční hotely v Karlových Varech.....	55
Tabulka 5: Vybrané údaje o hostech z vybraných zemí.....	57
Tabulka 6: Počet hostů z ČR v členění na jednotlivé kraje .....	58
Tabulka 7: Počet hostů z Německa v členění na spolkové země .....	59
Tabulka 8: Návrh programu .....	71
Tabulka 9: Ceny možných sportovních aktivit .....	72

## Seznam obrázků

Obrázek 1: Schéma strategické analýzy.....	23
Obrázek 2: Úvodní webových stránek hotelu .....	45
Obrázek 3: Ukázka odkazů .....	46
Obrázek 4: Ukázka čitelnosti textu .....	47
Obrázek 5: Organizační struktura .....	52
Obrázek 6: Graf hodnocení pobytu zákazníky v procentuálním vyjádření.....	60
Obrázek 7: Graf hodnocení pobytu zákazníky .....	61
Obrázek 8: Poměr recenzí s komentářem a bez komentáře .....	62
Obrázek 9: Počet kladných hodnocení v recenzích 1/2.....	63
Obrázek 10: Počet kladných hodnocení v recenzích 2/2.....	64
Obrázek 11: Počet negativních hodnocení v recenzích.....	65

## **Seznam zkratek**

AHR ČR – asociace hotelů a restaurací České republiky

CA – cestovní agentura

CK – cestovní kancelář

CVD – Centrum vzdělávání Dvorana

ČGF – Česká golfová asociace

DPH – daň z přidané hodnoty

IDS – internetový distribuční systém

PPP – public private partnership

TSU – twin single use

UNWTO – United Nations World Tourism Organization

USP – unique selling proposition

## Seznam použité literatury

BERÁNEK, Jaromír. *Moderní řízení hotelového provozu*. 5. zcela přeprac. vyd. Praha: MAG Consulting, 2013. ISBN 978-80-86724-45-4.

BĚLOHLÁVEK, František, KOŠTÁN, Pavol, ŠULER, Oldřich. *Management*. 1. vyd. Olomouc: Rubico, 2001. ISBN 80-85839-45-8.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4209-0.

KIRÁLOVÁ, Alžbeta. *Marketing hotelových služeb*. 2. přeprac. a rozš. vyd. Praha: Ekopress, 2006. ISBN 80-86929-05-1.

KOTÍKOVÁ, Halina. *Nové trendy v nabídce cestovního ruchu*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4603-6.

KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOZEL, Roman a kol. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-0966-X.

KŘÍŽEK, Felix, NEUFUS, Josef. *Moderní hotelový management: nové trendy a metody v řízení hotelů, aktualizované informace o hotelovém provozu a jeho organizaci, optimalizace provozu s ohledem na ekologii a etiku, praktické příklady a fotografická příloha*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-4835-1.

PODĚBRADSKÝ, Jiří. *Wellness v ČR*. 1. Vyd. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2008.

ORIEŠKA, Ján. *Technika služeb cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Idea servis, 1999. ISBN 80-85970-27-9.

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

### **Elektronické zdroje:**

ASOCIACE HOTELŮ A RESTAURACÍ ČESKÉ REPUBLIKY: *Oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení v České republice* [online]. [cit. 2017-11-9]. Dostupný z <http://www.hotelstars.cz/ke-stazeni>

BOOKING [online]. [cit. 2018-03-19]. Dostupné z: [https://www.booking.com/hotel/cz/dvorana.cs.html?aid=376392;label=bookings-name-KpmBEuSKPyi50liDZ%2Ax2jQS33962440353%3Ap1%3Ata%3Ap1%3Ap21.764.000%3Aac%3Aap1t1%3Aneg%3Afi%3Atiaud-297601667475%3Akwd-65526620%3Alp1003839%3Ali%3Adec%3Adm;sid=0ea4007fa38c392125ae5260d44cc706;dest\\_id=-547025;dest\\_type=city;dist=0;hapos=1;hpos=1;room1=A%2CA;sb\\_price\\_type=total;srsrepo=1524369774;srfid=9d3f64886cb663db71d559e22a9e298f7dac173aX1;srpvid=ce3f1c775acd007c;type=total;ucfs=1&#hotelTpl](https://www.booking.com/hotel/cz/dvorana.cs.html?aid=376392;label=bookings-name-KpmBEuSKPyi50liDZ%2Ax2jQS33962440353%3Ap1%3Ata%3Ap1%3Ap21.764.000%3Aac%3Aap1t1%3Aneg%3Afi%3Atiaud-297601667475%3Akwd-65526620%3Alp1003839%3Ali%3Adec%3Adm;sid=0ea4007fa38c392125ae5260d44cc706;dest_id=-547025;dest_type=city;dist=0;hapos=1;hpos=1;room1=A%2CA;sb_price_type=total;srsrepo=1524369774;srfid=9d3f64886cb663db71d559e22a9e298f7dac173aX1;srpvid=ce3f1c775acd007c;type=total;ucfs=1&#hotelTpl)

CYKLOSTEZKA OHŘE: *Cykloohre.cz* [online]. [cit. 2018-04-10]. Dostupné z: <http://www.cykloohre.cz/cyklostezka-ohre-sluzby-pro-cyklisty/pujcovny-kol/>

GRILLING WITH RICH: *Recipe filet of beef with Roquefort butter* [online]. [cit. 2018-03-04]. Dostupné z: <https://grillingwithrich.com/view-recipe/recipe-filet-of-beef-with-roquefort-butter/>

HOTEL DVORANA [online]. [cit. 2018-01-14]. Dostupné z: <http://www.hoteldvorana.cz/>

KARLOVY VARY [online]. [cit. 2018-02-22]. Dostupné z: <https://www.karlovyvary.cz/cs/line-meandr-ohre>

KV STĚNA [online]. [cit. 2018-04-10]. Dostupné z: <http://kvstena.cz/cenik>

SLEVOMAT.CZ [online]. [cit. 2018-03-11]. Dostupné z: <https://www.slevomat.cz/podnik/110899-hotel-dvorana#>

SV LINHART [online]. [cit. 2018-04-10]. Dostupné z: <https://svlinhart.cz/lanove-centrum/cenik>

TRIPADVISOR.CZ [online]. [cit. 2018-03-19]. Dostupné z: [https://www.tripadvisor.cz/Hotel\\_Review-g274697-d4582904-Reviews-Hotel\\_Dvorana-Karlovy\\_Vary\\_Karlovy\\_Vary\\_Region\\_Bohemia.html](https://www.tripadvisor.cz/Hotel_Review-g274697-d4582904-Reviews-Hotel_Dvorana-Karlovy_Vary_Karlovy_Vary_Region_Bohemia.html)

TRIVAGO.CZ [online]. [cit. 2018-03-19]. Dostupné z: <https://www.trivago.cz/karlovy-vary-95966/hotel/dvorana-3136478>

## **Seznam příloh**

Příloha A: Výše stornopoplatků účtovaných za zrušení rezervace v Hotelu Dvorana

Příloha B: Technické parametry a ceník konferenčních místností

Příloha C: Služby péče o tělo v Hotelu Dvorana a jejich ceník

Příloha D: Grafický návrh navrženého balíčku



## Přílohy

Příloha A: Výše stornopoplatků účtovaných za zrušení rezervace v Hotelu Dvorana

Ubytování

Počet dní před datem příjezdu	Procentuální část účtovaná z celkové částky
28-21	20%
20-14	40%
13-7	70%
6 a méně	100%

Kongresové prostory

Počet dní před datem uskutečnění	Procentuální část účtovaná z celkové částky
12-15	10%
8-11	30%
4-7	50%
3 a méně	100%

Příloha B: Technické parametry a ceník konferenčních místností

Název (uspořádání sálu)	m <sup>2</sup>	Divadlo	Ženeva	Tvar T	Tvar U	Škola	Učebna
A (A1+A2+A3)	110	140	48	48	48	70	48
A1	44	42	20	20	20	24	24
A2	38	30	16	16	16	16	16
A3	26	15	12	12	12	10	8
A1+A2	83	90	36	36	36	42	40
A2+A3	65	45	26	28	28	28	24
B (B1+B2)	67	60	28	28	28	36	32
B1	45	40	16	16	18	24	16
B2	23	20	10	10	10	10	12
zasedací Místnost	53	-	16+12	14+10	-	-	-
kancelář S kuchyňkou	28	-	8	8	-	-	-

Název (uspořádání sálu)	m <sup>2</sup>	CZK za hodinu	CZK za den
A (A1+A2+A3)	110	1 500 Kč	12 000 Kč
A1	44	900 Kč	7 050 Kč
A2	38	600 Kč	3 900 Kč
A3	26	450 Kč	3 000 Kč
A1+A2	83	1 200 Kč	9 000 Kč
A2+A3	65	900 Kč	7 050 Kč
B (B1+B2)	67	1 050 Kč	7 250 Kč
B1	45	900 Kč	7 050 Kč
B2	23	450 Kč	3 150 Kč
zasedací Místnost	53	600 Kč	3 900 Kč
kancelář S kuchyňkou	28	450 Kč	3 000 Kč

Příloha C: Služby péče o tělo v Hotelu Dvorana a jejich ceník

Kadeřnictví

Úkon	Cena včetně DPH – krátké vlasy	Cena včetně DPH – dlouhé vlasy
Střihání	265 Kč	460 Kč
Foukaná, vodová	185 Kč	290 Kč
Odbarvování + tónování	725 Kč	1 190 Kč
Melírování více barev	660 Kč	990 Kč
Trvalá	460 Kč	725 Kč
Barvení	595 Kč	925 Kč
Moření	330 Kč	595 Kč
Ombre techniky	820 Kč	990 Kč
Lifting maska	330 Kč	460 Kč
Lifting ampule	490 Kč	620 Kč
Žehlení	99 Kč	195 Kč
Kulmování	195 Kč	330 Kč
Barvení + melírování	790 Kč	1 125 Kč
Melírování do alobalu	595 Kč	925 Kč
Před-pigmentace	135 Kč	385 Kč
Společenský účes	330 Kč *	595 Kč *
Pánský střih	195 Kč	195 Kč
Dětský střih	195 Kč	195 Kč

## Kosmetické služby

Úkon	Cena včetně DPH
Kosmetické ošetření pleti – rašelinová liftingová kúra	820 Kč
Kosmetické ošetření pleti – jílová kúra	820 Kč
Detoxikační medová kúra	620 Kč
Manuální lifting obličeje	855 Kč
Kosmetické ošetření pleti levandulovým olejem	755 Kč
Kosmetické ošetření pro muže	595 Kč
Rašelinový zábal na ruce	195 Kč
Rašelinový zábal na nohy	195 Kč
Parafinový zábal na ruce	295 Kč
Depilace horkým voskem – brada	59 Kč
Depilace horkým voskem – horní ret	39 Kč
Formování obočí	99 Kč
Barvení řas	75 Kč
Barvení obočí	75 Kč
Denní líčení	260 Kč
Večerní líčení	475 Kč
Svatební líčení včetně zkoušky	990 Kč
Instruktaž líčení (5-10) osob	1 980 Kč

## Manikúra a pedikúra

Úkon	Cena včetně DPH
Pedikúra – celkové ošetření (mokrú pedikúra, odlakování, lakování, zdobení/malování)	900 Kč
CND SPA Pedikúra (klasická pedikúra + koupel, sůl, peeling, maska, krém)	1 350 Kč
Parafinový zábal nohou na 20 min	495 Kč
Manikúra celková – celkové ošetření (manikúra, odlakování, lakování, zdobení/malování)	700 Kč
CND SPA Manikúra (klasická manikúra + koupel, sůl, peeling, maska, krém)	900 Kč
Parafinový zábal rukou na 20 min	295 Kč
Shellac (klasická manikúra + shellac)	950 Kč

Příloha D: Grafický návrh navrženého balíčku



Well-being & grill



Naučte se grilovat od opravdových odborníků. V Hotelu Dvorana pro Vás připravíme nezapomenutelný víkendový pobyt s workshopem zaměřeným na přípravu masa na grilu. Čeká na Vás odpočinek v naší finské sauně, adrenalinový zážitek v lanovém centru a mnoho dalšího.



e-mail: [info@hoteldvorana.cz](mailto:info@hoteldvorana.cz) tel.: +420 778 000 888

## Abstrakt

ČURLINOVÁ, Běla. *Analýza marketingových aktivit ve vybraném hotelu*. Cheb, 2018. 79 s. Bakalářská práce. Západočeská univerzita v Plzni. Fakulta ekonomická.

**Klíčová slova:** cestovní ruch, hotel, situační analýza, marketingový mix

Cílem této práce je analyzovat marketingové aktivity ve vybraném čtyřhvězdičkovém hotelu v Karlových Varech. Následně zhodnotit rozsah a kvalitu těchto aktivit a na základě výsledků navrhnout opatření vedoucí k jejich zlepšení. V teoretické části jsou charakterizována specifika služeb a cestovního ruchu, služby hotelu a jednotlivé základní prvky marketingového mixu rozšířené o prvky typické pro oblast služeb. V praktické části je charakterizován vybraný hotel a jeho marketingový mix. Následuje analýza jeho konkurence a zákazníků společně s analýzou jejich hodnocení poskytovaných služeb. Na základě těchto analýz jsou navržena opatření, která by mohla zefektivnit marketingové aktivity hotelu a tím navýšit jeho obsazenost.



## Abstract

ČURLINOVÁ, Běla. *Analysis of marketing activities in selected hotel*. Cheb, 2018. 79 s. Bachelor Thesis. University of West Bohemia. Faculty of Economics.

**Key words:** tourism, hotel, situation analysis, marketing mix

The aim of this thesis is to analyze the marketing activities in the selected four-star hotel in Karlovy Vary, then in the next step to evaluate the range and quality of these activities. The outcome based on these results will be used as suggestion of measures to improve the analyzed marketing activities. In the theoretical part I will describe the specifics of services and tourism, services of the hotel and the basic elements of marketing mix expanded with the elements typical for the service realm. In the practical part there will be the description and characterization of the selected hotel itself and its marketing mix followed by the analysis from the competitors and clients together with the analysis of their evaluation of provided services. The outcome based on these results will be used as suggestion of measures to improve the marketing activities of the hotel and to raise the occupancy of the hotel.