

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

**Inovace a kreativita jako zdroj konkurenční výhody na
příkladu malého a středního podniku**

**Innovation and creativity as a source of the competitive
advantage on the example of a SME**

Lenka Pekárková

Cheb 2021

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

*„Inovace a kreativita jako zdroj konkurenční výhody na příkladu malého
a středního podniku“*

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

Cheb dne 8. 5. 2021

v. r. Lenka Pekárková

Poděkování

Mé poděkování za odborné vedení práce, cenné rady, trpělivost a ochotu patří především vedoucímu bakalářské práce, panu Ing. Miroslavovi Pavlákovi, Ph.D.

Dále bych ráda poděkovala zástupcům společnosti LDT Panorama CZ a.s. za veškeré informace a podklady o analyzované firmě.

Obsah

Úvod	7
1 Inovace	9
1.1 Členění inovací.....	9
1.2 Zdroje financování inovací	10
1.3 Vlastní zdroje	11
1.4 Cizí zdroje	11
2 Kreativita	12
2.1 Brainstorming.....	13
3 Konkurenceschopnost	15
3.1 Strategie rudého a modrého oceánu	15
3.2 Konkurenční výhoda	15
4 Metody analýzy mikrookolí a makrookolí.....	16
4.1 Porterův model pěti sil	16
4.2 PEST analýza	19
4.2.1 PESTEL analýza	21
5 Malé a střední podniky.....	22
5.1 Definice a členění.....	22
6 Wellness hotel Jean de Carro****	23
6.1 Současná situace Covid-19	23
7 Analýza konkurenceschopnosti	25
7.1 Benchmarking	27
7.2 Wellness hotel Jean de Carro****	27
7.3 Hotel Promenáda****	28
7.4 Ferdinandhof Apart hotel****	29

7.5	Shrnutí a porovnání	29
7.6	Porterův model pěti sil.....	30
7.7	SWOT analýza.....	32
8	Dotazník	35
8.1	Vyhodnocení dotazníkového šetření	35
8.2	Shrnutí výsledků dotazníkového šetření.....	45
9	Návrh a vhodná opatření pro zvýšení konkurenceschopnosti	46
9.1	Inovace v oblasti nabídky současných služeb	46
9.2	Inovace v oblasti nabídky nových služeb	47
9.3	Kneippův chodník.....	47
9.4	Rozpočet	48
9.4.1	Koupení hotového produktu.....	48
9.4.2	Výstavba na míru	49
9.4.3	Cena nově zavedeného Kneippova chodníku.....	51
9.5	Návratnost investic	51
9.6	Zhodnocení	52
	Závěr.....	53
	Seznam použitých zdrojů.....	55
	Seznam tabulek.....	57
	Seznam obrázků	58
	Seznam příloh	59
	Přílohy	
	Abstrakt	
	Abstract	

Úvod

V současnosti, kdy je doba velmi dynamická, je nutné se neustále vyvíjet a snažit se zaujmout. Z tohoto důvodu jsem si vybrala téma bakalářské práce: „*Inovace a kreativita jako zdroj konkurenční výhody na příkladu malého a středního podniku*“. Malé a střední podniky jsou pro ekonomiku celého světa nepostradatelné a představují významné místo na trhu.

Pojem konkurenceschopnost se prolíná obsahem celé bakalářské práce. Zcela jistě je zásadní při boji o místo na trhu a neměla by být opomíjena, neboť nečinnost v tomto směru se může stát i pro zavedený podnik osudnou. Každý podnik by tedy měl být kreativní a inovovat, a tím přinést například vyšší zisk či alespoň upevnit své postavení na konkurenčním trhu.

Autorka si pro svou bakalářskou práci vybrala Wellness hotel Jean de Carro****, neboť zde zažila své první pracovní zkušenosti a také zde pracuje část její rodiny, tudíž je jí tento hotel blízký. Byla to příležitost zaměřit se podrobně na problematiku oblíbeného hotelu a pomoci mu utvrdit své postavení na trhu. Svou pozornost tedy autorka věnovala převážně hostům a jejich poznatkům, neboť každý host je v konkurenčním prostředí důležitý.

Tato bakalářská práce je rozčleněna na dvě hlavní části a to nejdříve na teoretickou a posléze analytickou část. Ty jsou dále rozděleny do devíti kapitol a podkapitol. V teoretické části jsou popsány základní pojmy, jako například inovace, kreativita, konkurenceschopnost atd., které jsou následně v analytické části využívány.

Druhá-analytická část se zaměřuje již na praktické využití zjištěných informací. Tato část bakalářské práce začíná představením společnosti, včetně konkrétního hotelu. Následuje zanalyzování hotelu a jeho konkurenčního okolí. Pro porovnání jsou vybrány další dva hotely, které představují konkurenci pro analyzovaný hotel.

V této bakalářské práci se autorka bude zabývat následujícími výzkumnými otázkami:

1. Jaká je spokojenost/nespokojenost ubytovaných hostů a její příčiny?
2. Způsobí rozšíření nabídky wellness služeb větší zájem hostů o ubytování v tomto hotelu?

3. Zajistí rozšíření nabídky wellness služeb konkurenční výhodu na trhu proti ostatním hotelům?

Hlavním cílem bakalářské práce bude tedy zjištění nedostatků a kritických stránek hotelu. Na tuto situaci bude autorka reagovat a vytvářet vhodný návrh řešení. V tomto případě se bude jednat konkrétně o rozšíření stávajících služeb a zavedení nové wellness služby pro zajištění větší konkurenceschopnosti hotelu.

1 Inovace

Podstatná část bakalářské práce se zabývá inovací, proto je nezbytné, aby byl tento pojem dostatečně vysvětlen. Autorka se nejdříve zabývá základním významem termínu inovace a dále by ráda uvedla i nový a rozšířený pohled na pojem inovace.

„Inovace představuje zvláštní druh změny – a to změny záměrné, nové a prospěšné“
(Franková, 2011, str. 172)

„V posledních letech je však pojem inovace vztahován nejen k výrobkům a službám, které organizace poskytují, ale také k organizačním změnám, podmiňujícím pružnost a adaptivnost organizace a její schopnost:

- *vyvíjet nové výrobky a služby;*
- *zavádět a využívat nové technologie;*
- *produkovat vysoce efektivně;*
- *uspokojovat potřeby zákazníků díky inovacím a stálému zvyšování komplexní kvality nabízených a poskytovaných produktů a služeb;*
- *rychle a pružně uplatňovat výrobky a služby na trhu.“*

(Franková, 2011, str. 172)

1.1 Členění inovací

Inovace jsou rozděleny do dvou kategorií, podle stupně originality a obsahového zaměření. (Franková, 2011, str. 172)

a) Podle stupně originality

- Inovace napodobovací
- Inovace originální

b) Podle stupně obsahového zaměření

- Inovace technologické
- Inovace výrobkové
- Inovace poskytovaných služeb
- Inovace organizační
- Inovace manažerské (Franková, 2011, str. 172)

1.2 Zdroje financování inovací

Pokud se podnik chystá k rozsáhlejší inovaci, je téměř jisté, že bude nutné se zabývat i financováním inovací a disponovat nejlépe vlastními zdroji (základní kapitál, vytvořený zisk, nerozdělený zisk minulých let, fondy ze zisku). Při větších inovacích může nastat situace, že vlastní zdroje jsou nedostatečné či nevýhodné, a tak je potřeba využít i zdroje cizí (obchodní a bankovní úvěry, dluhopisy a další). (Veber, 2016, str. 208)

V následující tabulce je patrné rozdělení zdrojů financování inovací, které se nejčastěji dělí na dvě kategorie – podle původu a vlastnického vztahu. (Veber, 2016, str. 208)

Tab. 1: Podrobný přehled původu a vlastnictví zdrojů

		Vlastnictví zdrojů	
		Vlastní	Cizí
Původ zdrojů	Interní	Zisk - Nerozdělený zisk minulých let - Fondy ze zisku - Vytvořený zisk	Banka
		Základní kapitál	Rezervní fondy
		Odpisy	
	EXTERNÍ	Vklady vlastníků	Obchodní úvěry - Krátkodobé - Střednědobé - Dlouhodobé
		Dotace	Bankovní úvěry - Krátkodobé - Střednědobé - Dlouhodobé
		Dary	Emise dluhopisů
		Rizikový kapitál	Leasing - Finanční - Operativní - Zpětný
		Rozvojový kapitál	Ostatní závazky

Zdroj: (Veber, 2016, stránky 208 - 218), Zpracovala: Lenka Pekárková, 2020

1.3 Vlastní zdroje

V případě, že se podnik rozhodne pro financování vlastními zdroji, lze hovořit o samofinancování. Pro tuto variantu se rozhodují podniky, které vykazují zisk a jsou schopné si tvořit rezervy na plánované inovace. (Veber, 2016, stránky 209,210) Jednoznačně lze říci, že samofinancování je nejsnazší možnou cestou z administrativního hlediska, neboť se jedná o vnitropodnikové úkony a rozhodnutí, kde není vyžadována nutnost jednání s další stranou – např. bankou.

1.4 Cizí zdroje

Co jsou cizí zdroje? Jak již z názvů vyplývá, jedná se o „vypůjčený“ kapitál, který není v majetku podniku. Zjednodušeně lze říci, že je nutno vrátit jistinu, včetně úroků dle předem stanovených podmínek (počet a výše splátek, termíny atd.).

„Důvody použití cizích zdrojů:

- *podnik přechodně nedisponuje potřebnými finančními zdroji,*
- *cizí zdroje umožní rozvojové akce, které jinak uskutečnit nelze,*
- *použitím cizích zdrojů nevznikají jeho poskytovateli žádná práva v přímém řízení podniku, zatímco přibírání nových společníků rozředuje vlastní kapitál a tím i řídicí pravomoci,*
- *cizí zdroje jsou obvykle levnější, než kapitál vlastní – jejich použití zvyšuje rentabilitu podniku.“ (Veber, 2016, str. 215)*

2 Kreativita

Autorka zjistila, že kreativita je v současné době velmi oblíbený pojem, kterým se zabývá velké množství autorů. Pro přiblížení a pochopení uvádí alespoň některé z možných definic.

„Většina autorů se shoduje v tom, že kreativita je zdrojem nových myšlenek, nových nápadů a návrhů změn.“ (Franková, 2011, str. 40)

„Další badatelé upřesňují, že kreativita je spojena s identifikací problému a s generováním nápadů, jak tento problém řešit.“ (Franková, 2011, str. 40)

Po porovnání pojmů kreativita a inovace docházím k závěru, že výsledkem úspěšného kreativního nápadu, uvedeného do praxe, je inovace. Chtěla bych zdůraznit odlišnost těchto pojmů, ba naopak poukázat na jejich souvislost, neboť bez kreativity by nebyla možná inovace. Pro kladný vývoj společnosti, jak jednotlivců, týmů i organizací, je kreativita a inovace nezbytná, pro udržení a úspěšné umístění na trhu. Proto mnoho organizací se tímto drží a snaží se být stále kreativnější, aby uspěly v současném světě.

Samotný inovativní produkt ovšem není okamžitou výhrou, neboť je potřeba také inovativní manažer, který bude schopný nový produkt prosadit, uvést do provozu a rozvíjet. Naopak i kreativní organizace musí jít inovativnímu manažerovi naproti a umět přijímat nové změny a podporovat je.

Kreativní organizace

1. Inovativní produkt
2. Inovativní manažer
3. Prosazování změn
4. Prostředí podporující inovace
5. Rozvoj kompetencí organizace (Novák, 2017)

Kreativní lidé

Jak již bylo řečeno ke kreativitě je potřeba i kreativních lidí, kteří jsou schopni překonat zažitá pravidla a předsudky. Mezi které patří například:

- Existuje pouze jeden správný způsob, jak věci dělat
- Víme vše, co je potřeba
- Je špatné experimentovat s novými nápady

Kreativní lidé jsou ochotni přejít ze známé cesty na novou a objevovat tedy další možná řešení. (Goodman & Dingli, 2017)

Takto obdaření jedinci nezhazují žádný z nápadů, neboť čím více jich mají, tím větší je šance, že některý z nich bude ten pravý. Nenechají se odradit prvotními neúspěchy a pevně věří, že i třeba jen jeden ze sta, se může stát úspěšným. (Goodman & Dingli, 2017)

Kreativita v negativním světle

Kreativita je neustále skloňována v pozitivním světle, ale autorka je přesvědčena, že může mít někdy i negativní dopad. Kreativita, jako zdroj modernizace provozu, v některých případech může zapříčinit pokles zájmu o zaměstnance, a je tak možné, že se tím zvýší nezaměstnanost na určité pozice. Např: samoobslužné pokladny, vkladové bankomaty. Dalším možným negativním dopadem může být vývoj moderních technologií, kde kreativita opravdu nezná mezí a způsobuje snížení osobního kontaktu mezi lidmi, či dokonce omezení pohybu, příkladem je sledování televize, chytré mobilní telefony, počítačové hry atd.

Autorka tento příklad negativní kreativity vidí i právě v hotelovém provozu, kdy masáže dnes neprovádí pouze lidé, ale již jsou k dispozici i vodní masážní lůžka. Je samozřejmé, že ta neposkytují takové služby a individuální přístup k jednotlivcům, ale jde pouze o tzv. mechanickou masáž. V tuto chvíli host přichází o osobní kontakt a konzultaci. Naopak někteří hosté tuto změnu vítají z důvodu opadnutí jejich studu a i pro zaměstnavatele to představuje úsporu personálu. Tím se dostáváme k různým pohledům na kreativní myšlenku.

Dobrá myšlenka nemusí mít vždy kladný dopad ať už při kreativitě v životě, nebo při kreativitě v pracovním prostředí.

2.1 Brainstorming

V mnoha společnostech se pro rozvoj kreativity v pracovním týmu používá například tzv. **brainstorming**.

„Brainstorming je metoda hledání řešení specifického problému ve skupině tak, že vytvoříme seznam nápadů spontánně vytvořených jejími členy.“

(Pavlaček, Novotný, & Vacek, 2017, str. 118)

Jedná se o moderní způsob vedení porad, kdy má každý účastník porady právo vyjádřit svůj názor, myšlenku či návrh bez obavy z odmítnutí návrhu nebo nevhodné kritiky ostatních. Tento způsob porad přináší uvolněnou atmosféru, při které velice často vznikají originální myšlenky, dochází ke vzájemné inspiraci a výsledkem mohou být skvělé a kreativní projekty.

Podmínky pro použití brainstormingu:

- Účast pracovního kolektivu (4-20 osob)
 - Časová flexibilita (jednotlivá jednání mohou trvat od několika minut až po dlouhé hodiny)
 - Předem stanovené pozice v týmu (pořadatel, zapisovatel, účastníci)
 - Zákaz kritiky (všechny nápady musí být vyslechnuty, zapsány a kritika je odložena do fáze hodnocení)
 - Množství nápadů (vyšší počet nápadů znamená vyšší šanci pro nalezení úspěšného řešení)
 - Podpora neobvyklých nápadů (nevšední nápad může být dobré řešení, vždy jde o tzv. úhel pohledu)
 - Kombinace a vylepšení nápadů (spolupráce je zde důležitá a sloučením dvou či více názorů může vzniknout ojedinělý výsledek)
- (Pavlaák, Novotný, & Vacek, 2017)

3 Konkurenceschopnost

Názory na pojem konkurenceschopnost nejsou zcela jednoznačné a existuje velké množství definic, které vystihují tento pojem. Nicméně na jedné věci se mnozí z autorů (Blažek, 2007); (Marinič, 2008) shodují, a to na základním členění konkurenceschopnosti. Rozlišují se tři úrovně – makroekonomická úroveň (konkurenceschopnost států), mezoekonomická úroveň (konkurenceschopnost odvětví) a mikroekonomická úroveň (konkurenceschopnost podniku), kterou se zabývám ve své práci nejvíce, a obecně také panuje největší shoda v jejím vnímání. (Sedláček, a další, 2013, str. 15)

Zjednodušeně lze říci, že nástrojem dlouhodobé konkurenceschopnosti je schopnost inovovat. (Novák, 2017)

3.1 Strategie rudého a modrého oceánu

Také je důležité umět rozlišit, v jaké pozici se organizace nachází a jak s touto informací dokáže naložit. Rudý oceán představuje spíše běžná odvětví a volí tuto strategii: porazit konkurenci, nacházet kompromis mezi kvalitou a cenou a využití existující poptávky atd.

Naopak modrý oceán představuje spíše stále neobjevená odvětví, která se řídí touto strategií: formovat trh nezávislý na konkurenci, vytvářet novou poptávku a upustit od kompromisu mezi kvalitou a cenou atd. (Kim & Mauborgne, 2018)

3.2 Konkurenční výhoda

Pojem konkurenční výhoda je velmi těsně spjat s panem profesorem Michaellem E. Porterem, který je dodnes uznávanou osobností v oblasti ekonomie a obchodu. Toto spojení je vyřčeno v mnoha společnostech, avšak v jiném znění, než bylo původně myšleno. Znění podle Portera: „*Máte-li skutečnou konkurenční výhodu, znamená to, že ve srovnání se soupeři dosahujete nižších nákladů, určujete si vyšší ceny, popř. děláte obojí.*“ (Magrett, 2012, str. 67)

4 Metody analýzy mikrookolí a makrookolí

4.1 Porterův model pěti sil

Pro analýzu mikrookolí vytvořil Michael E. Porter tzv. Porterův model pěti sil, který je dodnes využíván manažery různých společností v praxi. V první řadě je využíván k analýze konkurenčních sil, ale také k odhalení potencionálních příležitostí, či zamezení hrozeb.

„Model je zaměřen na analýzu:

- rizika vstupu potencionálních konkurentů,
- rivality mezi stávajícími podniky,
- smluvní síly kupujících,
- smluvní síly dodavatelů,
- hrozby substitučních výrobků.“ (Dedouchová, 2001, str. 17)

Obr. 1: Porterův model pěti sil



Zdroj: (Dedouchová, 2001, str. 18)

Podrobnější informace a vysvětlení jednotlivých složek *Porterova modelu pěti sil*:

Rivalita mezi podniky mikrookolí

Středem grafického zobrazení *Porterova modelu pěti sil* je rivalita mezi podniky mikrookolí. Je nutné rozlišovat sílu konkurence, kdy v případě nízké konkurence je velká šance na zvýšení cen, a tím i zisku. V opačném případě silné konkurence dochází k cenové válce, snížení cen, výnosů a také k zesílení rivality, která může následně ohrozit zisk společnosti. (Dedouchová, 2001, str. 19)

Potenciální konkurenti

Potenciálními konkurenty se rozumí ti, kteří jsou schopni se konkurenty stát, pokud to sami chtějí, ovšem také záleží na velké řadě tržních a jiných faktorů, které to umožní, či znemožní.

Dle ekonoma *Joea Baienema* se rozlišují tři klíčové bariéry, které ovlivňují vstup na konkurenční trh. První z nich je **oddanost zákazníků** (zákazníci jsou věrní již zavedeným a osvědčeným výrobkům ať už na základě jména podniku, či reklamy, kvality atd.). Druhou bariérou jsou **absolutní nákladové výhody**, v případě, že dosahují nižších absolutních nákladů než potenciální konkurenti. Způsobů, jak dosáhnout nižších absolutních nákladů, je více, například výrobní technologie, zkušenosti či možnost levnějšího zdroje financování. Poslední bariérou je **míra hospodárnosti**, která se zabývá nákladovými výhodami a podílem podniku na trhu. Vztah mezi těmito hodnotami lze ovlivňovat pomocí vytvoření efektivnější inzerce, získání výhodné cenové nabídky materiálu, zboží či služeb. (Dedouchová, 2001, str. 18)

Smluvní síla kupujících

Nedílnou součástí *Porterova modelu pěti sil* jsou kupující. Tvoří významný prvek, který ovlivňuje trh za určitých podmínek. Jsem přesvědčena o tom, že každý z nás se již na pozici kupujícího v životě vyskytl, a má tak možnost se svým postojem zařadit na pozici slabého či silného kupujícího.

Existují určité podmínky, při kterých je možné získat větší sílu kupujících:

- „pokud se mikrookolí, které nabízí výrobky, skládá z řady malých podniků a kupujícími je malý počet velkých podniků; takové podmínky vedou k dominantnímu postavení kupujících,
- nakupují-li kupující ve velkém množství; za takových podmínek kupující mohou využít své kupní síly a působit na snížení ceny,
- když si kupující mohou při objednávkách vybírat mezi podniky s nízkými cenami a tak způsobují, že prodávající podniky stojí proti sobě a snižují ceny,
- jestliže je ekonomicky proveditelné, aby kupující mohli nakupovat od několika podniků najednou,
- mohou-li kupující pohrozit, že si své vstupy začnou vyrábět sami (uskuteční vertikální integraci), a dosáhnou tak snížení cen.“ (Dedouchová, 2001, str. 22)

Hrozba substitučních výrobků

Žijeme v době, kdy téměř každá věc má svůj substituční výrobek a je mnoho alternativ. Jednoznačně lze říci, že zvyšující nebo snižující počet blízkých substitučních výrobků zvyšuje/snižuje konkurenční hrozbu (výše prodejní ceny a následný zisk podniku).

(Dedouchová, 2001, str. 23)

Smluvní síla dodavatelů

Poslední složkou *Porterova modelu pěti sil* jsou dodavatelé a jejich smluvní síla. Opět působí jako hrozba v momentě zvyšování cen, na které musí podnik reagovat. Možnosti jak reagovat jsou zvýšení ceny a ponechání dosavadní kvality nebo udržení ceny a snížení kvality. Obě tyto možnosti zapříčiní pokles zisku podniku nebo ztrátu dobrého jména.

Jednou ze situací, kdy jsou dodavatelé silnější a jsou ve výhodné situaci, je dle *Portera*:

- „pokud jsou dodavatelé natolik diferencováni, že je pro podnik nákladné přejít od jednoho dodavatele ke druhému; v takovém případě je podnik závislý na daném dodavateli a není schopen proti tomu cokoli udělat“

(Dedouchová, 2001, str. 22)

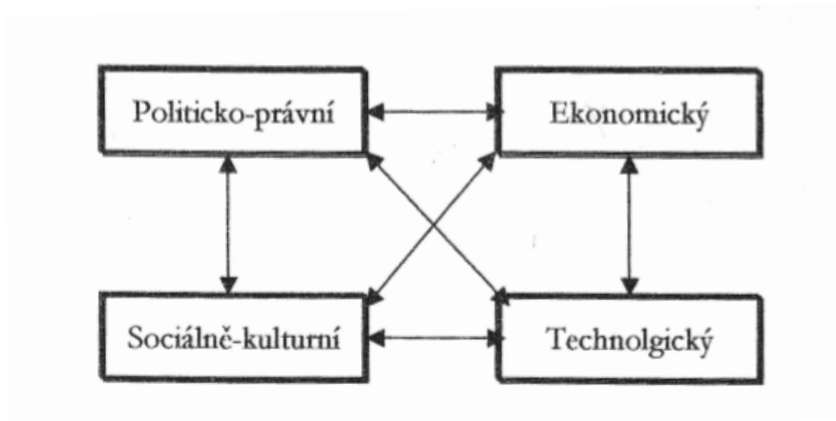
4.2 PEST analýza

Pro vysvětlení analýzy makrookolí autorka zvolila jednu z nejčastěji používaných analýz – STEP neboli PEST analýzu. Tato analýza již ve svém názvu skrývá typy vnějších faktorů, které je potřeba porovnat a vyhodnotit.

„Typy vnějších faktorů:

- *P – politicko - právní*
- *E – ekonomické*
- *S – sociálně - kulturní*
- *T – technologické“* (Hron, Dohnal, & Tichá, 2003, str. 72)

Obr. 2: Segmenty vnějšího prostředí



Zdroj: (Hron, Dohnal, & Tichá, 2003, str. 72)

Politicko – právní faktory:

Každý stát, každá vláda či každá společnost má své platné zákony, pravidla a specifika, která musí být dodržována. Vždy je nutná tolerance a spolupráce mezi složkami ať už na úrovni místních, či zahraničních vlád.

Zahrnuté faktory: „*stabilita vlády, regulace zahraničního obchodu, daňová politika, monopolní legislativa, ochrana životního prostředí“*

(Hron, Dohnal, & Tichá, 2003, str. 73)

Ekonomické faktory:

Ekonomické prostředí je neustále ovlivňováno mnoha faktory, například: státem, Českou národní bankou, celosvětovou ekonomickou situací.

Zahrnuté faktory: „trend vývoje domácího hrubého produktu, životní cyklus podniku, nabídka peněz, úroková míra a inflace“ (Hron, Dohnal, & Tichá, 2003, str. 72)

Sociálně-kulturní faktory:

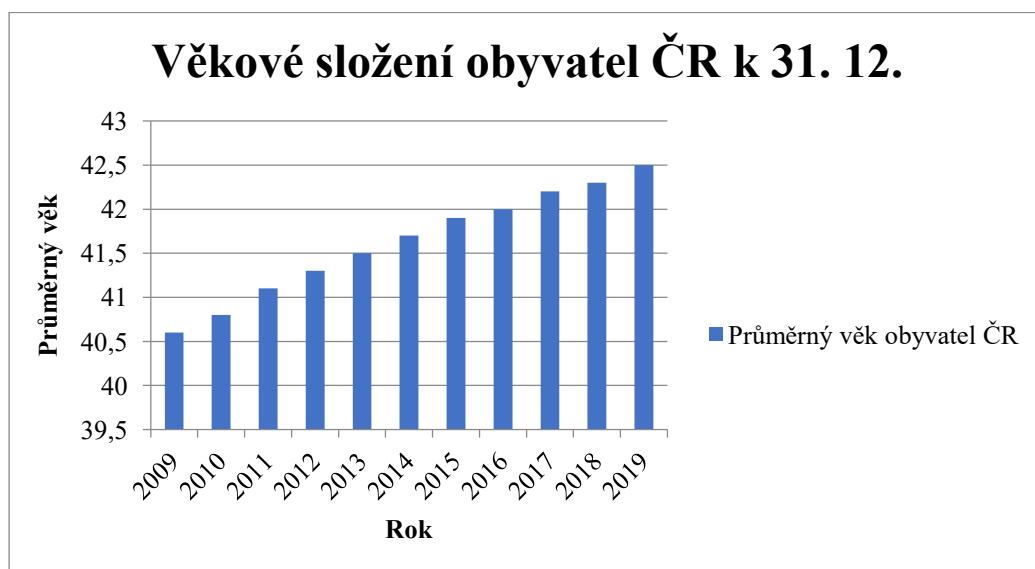
Sociálně-kulturní prostředí vypovídá například o vyspělosti společnosti, věkové struktuře, hustotě osídlení či národnostním složení. Je zcela zřejmé, že každý člověk má jiné životní hodnoty, od kterých se vyvíjí i jeho životní styl, proto je nezbytné tuto oblast analyzovat.

Zahrnuté faktory: „demografie, distribuce příjmů, mobilita obyvatelstva, životní styl, úroveň vzdělání, přístupy k práci a volnému času“

(Hron, Dohnal, & Tichá, 2003, str. 72)

V současné době statistiky uvádějí, že dochází ke stárnutí populace. Tuto skutečnost je nutné zohlednit a reagovat na ni. Pro prokázání tohoto tvrzení přikládám následující graf - vývoj věkové struktury obyvatel (2009-2019) z dostupných dat na ČSÚ.

Obr. 3: Graf - vývoj věkové struktury obyvatel ČR



Zdroj: (Český statistický úřad, 2010 - 2020), Zpracovala: Lenka Pekárková (2020)

Technologické faktory:

Investice státu či společnosti do vědy a výzkumu se může výrazně lišit, s čímž je spjat rozvoj nových technologií a jejich následné využití v praxi.

Zahrnuté faktory: „vládní výdaje na vědu a výzkum, nové objevy, vynálezy a patenty, transfer technologií, míra zastarávání výrobních prostředků“

(Hron, Dohnal, & Tichá, 2003, str. 72)

4.2.1 PESTEL analýza

Rozšířenou verzí PEST analýzy je PESTEL neboli PESTLE analýza, která je rozšířena o dva typy vnějších faktorů:

- „*P-politické*
- *E-ekonomické*
- *S-sociální*
- *T-technologické*
- *L-legislativní*
- *E-ekologické*“ (Pavláková, Novotný, & Vacek, 2017, str. 139)

5 Malé a střední podniky

Malé a střední podniky jsou velmi významné a hrají důležitou roli pro zdravé podnikatelské prostředí. Mají velký ekonomický i sociální přínos, mezi které například patří: vytváření pracovních příležitostí, dodavatelské služby pro velké podniky. Nejvýznamnější výhodou vidím v rychlosti a pružnosti reakce na tržní změny. (Pavlaček, Novotný, & Vacek, 2017, str. 82) Již jsou popsány silné stránky MSP a jejich pozitivní dopad. Naopak mají i své slabé stránky, se kterými se často potýkají, jako jsou například omezené finance a s tím související problémy – nedostatečný marketing, technické vybavení aj.

MSP mají samozřejmě svá vymezení, dle kterých se rozdělují. Jedná se o hlavní tři kritéria: počet pracovníků, čistý roční obrát/bilanční suma a nezávislost podniku. (Pavlaček, Novotný, & Vacek, 2017, str. 82)

5.1 Definice a členění

Přesná definice MSP je definována v § 2 zákona č. 47/2002 Sb. Zákon o podpoře malého a středního podnikání, kdy nedílnou součástí je Nařízení komise č. 70/2001 ze dne 12. ledna 2001. (Codexis, 2013-2021)

Každý subjekt, který vykonává hospodářskou činnost, bez ohledu na jeho právní formu, můžeme nazvat podnikem. Jedná se o OSVČ, rodinné podniky, obchodní společnosti či sdružení. (Codexis, 2013-2021) Pro určení velikosti podniku jsou stanovena již zmiňovaná kritéria, která jsou popsána níže.

MSP se dělí na mikropodniky, malé a střední podniky.

1. Mikropodniky jsou vymezeny tím, že zaměstnávají méně než 10 osob a jejich roční obrát nebo bilanční suma nepřesahuje 2 miliony EUR.
2. Malé podniky jsou vymezeny tím, že zaměstnávají méně než 50 osob a jejich roční obrát nebo bilanční suma nepřesahuje 10 milionů EUR.
3. Střední podniky jsou vymezeny tím, že zaměstnávají méně než 250 osob a jejich roční obrát nepřesahuje 50 milionů EUR nebo bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 43 milionů EUR. (Codexis, 2013-2021)

6 Wellness hotel Jean de Carro****

Ve své bakalářské práci se autorka zabývá Wellness hotelem Jean de Carro****, který provozuje společnost LDT Panorama CZ a.s. Mezi hlavní činnosti patří ubytovací a hostinská (ve formě apartmánů a následně i hotelů), dále nabízí wellness služby. Popisovaný hotel byl zkolaudován a uveden do provozu v březnu roku 2001, nicméně společnost LDT Panorama CZ a.s. (založena 6. ledna 1997) provozovala až do roku 2009 i následující jednotlivé typy ubytovacích služeb – apartmány Moravská, apartmány Vřídelní, apartmány Sadová a hotel Ambiente, které byly v důsledku krize, během let 2005–2009, rozprodány majitelem nemovitosti.

Tato akciová společnost byla založena jediným akcionářem, kterým je Vanola Beteiligung AG. V současné době hodnota základního kapitálu činí 50 000 000 Kč. V obchodním rejstříku je statutárním orgánem představenstvo, kde je zapsán pan Alexander Stier jako předseda představenstva a paní Lucie Štěrbová, která zde působí jako místopředseda představenstva. Dále předsedou dozorčí rady je paní Soňa Petrová, která je zároveň hlavní účetní a výkonná ředitelka. Provoz hotelu zajišťuje v současné době cca 20 zaměstnanců. (S. Petrová, osobní komunikace, 22. 2. 2021)

6.1 Současná situace Covid-19

V této nelehké době, kdy je sepisována bakalářská práce, se nejen ČR, ale i celý svět potýká s pandemií Covid-19, který velmi ovlivňuje téma mé práce, a je nutné tuto situaci zde promítnout, neboť výrazně ovlivnil, ovlivňuje a s největší pravděpodobností bude i dále ovlivňovat chod popisované společnosti.

Již v prvopočátku, kdy ještě neplatila v ČR žádná omezení, došlo k prvnímu výraznému omezení chodu společnosti, neboť byl omezen vstup čínské klientely, která dříve zajišťovala velkou část ubytovaných. Bylo tedy nezbytné převést zejména zahraniční klientelu na klientelu domácí, a zajistit tak chod hotelu. Bonusem domácích klientů se v tu chvíli stalo zakoupení spíše delších pobytů v hotelu. S delší dobou pobytu je určitě spojeno i větší využití poskytovaných služeb a tím i následné zvýšení tržeb, což je nejen v době pandemie Covid-19 velkou výhodou.

Po částečném přechodu na evropskou a hlavně českou klientelu bohužel došlo z důvodu vládních usnesení k pozastavení činnosti úplně. Po určité době následovala vlna

rozvolnění během letní sezóny, kdy došlo k znovuotevření hotelového provozu a ke snaze o naplnění ubytovacích kapacit a poskytovaných služeb. Poté ale došlo, vlivem vládních nařízeních, k opětovnému uzavření provozu a tím k výraznému ovlivnění rozvoje hotelu a plánovaných investic. Tato situace je pro všechny velkou neznámou a nelze s jistotou říci, jak velký vliv a dopad může mít. Dlouhodobé omezování provozu může být nejen pro tuto společnost ohrožující.

7 Analýza konkurenceschopnosti

V následující kapitole autorka provádí tři analýzy konkurenceschopnosti. Jako první se provádí metoda Benchmarking, dále Porterův model pěti sil, který je již vysvětlen v kapitole 4.1. Tento model se zaměřuje hlavně na intenzitu potenciální konkurence hotelu. Dále bude následovat SWOT analýza, někdy také nazývána jako konkurenční analýza. Tato analýza je známa již od 60. let minulého století jako jeden z nástrojů strategického řízení. (Břečková & Havlíček, 2016)

Všechny analýzy, prováděné pro potřeby této části bakalářské práce, jsou založeny již na konkrétních datech a informacích, získaných od vedení podniku či pomocí níže uvedeného dotazníku.

Tato data o analyzovaných hotelech autorka shrnula do následující tabulky č. 2., kde jsou přehledně zaznamenány. Při vytváření jednotlivých analýz z nich bude čerpat a následně i vyhodnocovat. Za klíčové informace autorka považuje polohu hotelu, počet lůžek, cenové rozpětí za ubytování, možnost stravování, parkování a zakoupení poskytovaných služeb.

Tab. 2: Základní informace o porovnávaných hotelech

Název hotelu	Wellness hotel Jean de Carro****	Hotel Promenáda****	Ferdinandhof Apart-Hotel****
Adresa	Stezka Jeana de Carro 4-6 Karlovy Vary 360 01	Tržiště 31, Karlovy Vary 36001	Moravská 200/28 Karlovy Vary 36001
Počet pokojů/lůžek	30/58	22/48	22/64
Rozmezí cen za pokoj a noc	1 900-3 300 Kč	1 530-3 358 Kč	2 874-3 481 Kč
Restaurace	ANO	ANO	ANO
Parkování	ANO	ANO	ANO
Wellness služby	<ul style="list-style-type: none"> - Masáže - Parafínový zábal - Lymfodrenáž manuální - Rašelinový zábal - Whirlpool - Sauna - Infračervená kabina - Aroma parní kabina - Solná komora 	<ul style="list-style-type: none"> - Masáže - Koupele bylinné a solné - Parní sauna - Rašelinový obklad - Parafínový zábal - Bazén 	<ul style="list-style-type: none"> - Masáže - Parní sauna - Turecká/ parní lázeň - Vířivka - Sauna - Bazének s ledem - Bazének s tryskami

Zdroj: (Wellness hotel Jean de Carro****, 2021), (Hotel Promenáda****, 2021), (Ferdinandhof Apart-Hotel****, 2021) Zpracovala: Lenka Pekárková, 2021

7.1 Benchmarking

Autorka provádí porovnání Wellness hotelu Jean de Carro****, pomocí benchmarkingu, s přímými konkurenty. Pro porovnání zvolila dva hotely, které nabízejí stejný či obdobný rozsah služeb a nacházejí se zhruba ve stejné části lázeňského města. Jedná se o Hotel Promenáda**** a hotel Ferdinandhof Apart hotel****.

Autorka by ještě ráda vysvětlila používaný pojem Benchmarking. V překladu slovo benchmark znamená měřítko. V jednoduchosti lze tedy říci, že je možné toto měřítko používat jako jakýsi bod, kritérium či ukazatel, který je potřeba neustále překonávat.

Přesná definice zní:

„Benchmarking je nezávislý proces zvyšování účinnosti založený na:

- *Analýze stávajících úrovní výkonnosti jednotky společnosti nebo předmětu, který je předmětem zkoumání, a srovnání s jinými organizačními úrovněmi;*
- *Identifikaci příčin k výkonu „mezery“ jako základu pro optimální rekonfiguraci firemních aktivit.“ (Vochozka, 2020, stránky 136-137)*

7.2 Wellness hotel Jean de Carro****

Tento hotel se nachází v blízkosti kostela svaté Máří Magdalény, významné památky Karlových Varů. Za velký bonus je považován nádherný výhled z terasy na historické centrum města. Dle hodnocení na internetovém portálu Booking.com byl hotel ohodnocen známkou 8,1 – velmi dobré. (Booking.com, 1996-2021)

Mezi nabízené služby patří i restaurace, která je v letních měsících rozšířena o venkovní terasu, kde je možné obědovat či večeřet. Snídaně jsou podávány formou bohatého rautu ve snídaňovém sálu. Tento prostor může být využíván mimo jiné i na jednorázové konference, školení či svatby.

Pokoje laděné do světlých barev jsou vybaveny vlastním sociálním zařízením, psacím stolem a satelitní TV. Celý hotel je nekuřácký a nabízí i bezbariérový pokoj. Milovníci domácích mazlíčků určitě ocení možnost vzít je s sebou na své cesty.

Dále jsou zde nabízeny wellness služby za poplatek, jako jsou například různé masáže, sauna, vířivka či kosmetické ošetření pleti kvalifikovaným pracovníkem.

Druhou variantou, jak získat zmiňované wellness služby, jsou již předem zkompletované wellness balíčky, které zahrnují jak ubytování, stravování, tak specifické varianty služeb pro konkrétní příležitosti.

V nabídce jsou:

- Dokonalá relaxace (6 nocí)
- Den pro sebe (1 den)
- Candella relax (2 nocí)
- Krásná a svěží (2 nocí)
- Dokonalá relaxace (5 nocí)
- Wellness story (7 nocí)
- Čokoládový sen (3 nocí)
- Fit for job (2 nocí)
- Sen pro dva (2 nocí) (Wellness hotel Jean de Carro****, 2021)

7.3 Hotel Promenáda****

V roce 1997 byla uvedena do provozu první část tohoto hotelu a byla nadále rozšiřována. Jedná se ryze o rodinný hotel, který založili manželé Pazderkovi. Výhodou tohoto hotelu je umístění přímo na kolonádě v lázeňském centru Karlových Varů. Dle hodnocení na internetovém portálu Booking.com je ohodnocen tento hotel známkou 9,1 – fantastické. (Booking.com, 1996-2021)

Přestože poloha hotelu je v lázeňském území, může se pyšnit vlastními podzemními garážemi, což je v této lokalitě velká výhoda. Další zajímavostí je krytý bazén, který u takto malých hotelů není běžný.

Přestože se jedná o rodinný hotel, není zde povolen vstup domácím mazlíčkům a to může být bráno jako určité omezení. Každý pokoj je specifický, kdy jednotlivé pokoje jsou zařízeny v různém stylu (historický, romantický, moderní styl).

Hotelová restaurace je na vysoké úrovni a pyšní se mnoha oceněními.

I zde je možnost zakoupení již připravených wellness balíčků, které jsou rozděleny podle délky ubytování.

V nabídce jsou:

- 2denní zimní nabídka
- 3denní nabídka „Promenáda“
- 4denní nabídka „Romance“
- 5denní nabídka „Relaxace“ (Hotel Promenáda****, 2021)

7.4 Ferdinandhof Apart hotel****

Třetí porovnávaný hotel se nachází v blízkosti Tržní kolonády, tedy opět v historickém centru města. Své služby nabízí nejkratší dobu z výše uvedených hotelů, a to od roku 2017. Dle hodnocení na internetovém portálu Booking.com je hotel ohodnocen známkou 9,1 – fantastické. (Booking.com, 1996-2021)

Zajímavostí tohoto hotelu je, že nabízené apartmány disponují i malou kuchyňkou. Pokoje jsou jinak zařízeny ve velmi luxusním stylu, s využitím přírodních materiálů, jako je například mramor.

Hotelová restaurace nabízí jak klasické snídaně, tak i možnost obědů a večeří.

U tohoto hotelu nejsou v současnosti poskytovány žádné wellness balíčky, které by byly již sestaveny. Nicméně je možné využití různých wellness služeb, které jsou k zakoupení jednotlivě dle vlastního výběru. (Ferdinandhof Apart-Hotel****, 2021)

7.5 Shrnutí a porovnání

Přestože všechny uvedené hotely dosahují stejné klasifikace hotelu, a to Kategorie First Class **** (4 hvězdičky), je každý v něčem jiný. Oficiální jednotná klasifikace ubytování zajišťuje jednotné podmínky, jako je například vybavení pokojů, koupelny, hygienický komfort atd. V čem jsou tedy shledané rozdíly?

Wellness hotel Jean de Carro**** zcela jistě vyniká svým umístěním na kopci a umožňuje tak ojedinělý výhled na lázeňské srdce Karlových Varů. Také zde najdete celou řadu wellness služeb a předem vytvořených ubytovacích balíčků. Druhý hotel Promenáda**** dle autorky názoru vyniká hlavně rodinnou atmosférou, která z něj přímo srší. Jisté obohacení komplexu autorka spatřuje v tom, že se pyšní krytým bazénem, který ostatní zmíněná zařízení nemají.

Poslední porovnávaný – Ferdinandhof Apart hotel**** je nejnovější stavbou a dovolují si tvrdit i také nejluxusnější. Navíc tento hotel zajišťuje i možnost ubytování v apartmánech, které jsou obohaceny o kuchyňskou linku.

7.6 Porterův model pěti sil

Potencionální konkurenti

V každém odvětví existuje šance na vznik nových potencionálních konkurentů, kteří mohou přinést něco nového, zajímavého ať už svým nápadem, nebo technologiemi. Další možností je také varianta vstupu na trh s nižšími cenami a to může způsobovat tzv. konkurenční války. Nicméně není nutné mít pouze pesimistický pohled na věc, je totiž veřejně známé, že určitá míra rivality a konkurence je potřebná. Konkrétně Wellness hotel Jean de Carro**** se nachází v lázeňském městě, tudíž již z oblasti vyplývá, že zde je konkurence vysoká v oblasti hotelnictví. Co se týká vstupu nových konkurentů na trh, tak v blízkosti analyzovaného hotelu není žádný prostor na případnou výstavbu nového hotelu. Muselo by se tedy jednat o přestavbu jiné budovy či rekonstrukci jiného stávajícího hotelu.

Rivalita mezi stávajícími podniky

Autorka vybrala dva hlavní konkurenční hotely, které jsou na obdobné úrovni. Jedná se o hotel Promenáda**** a Ferdinandhof Apart hotel****. Konkrétně tyto hotely mezi sebou spolu nijak nespolupracují a každý se snaží získat svůj podíl na trhu. Návštěvnost Karlových Varů upadá, a tak ani zájem o ubytování není takový, jaký by byl potřeba. Autorka se domnívá, že to může postupně vést k tzv. cenové válce, která slevovými portály, jako jsou například Slevomat.cz či Booking.com, vede ubytování v hotelu ke stále nižším cenám.

Smluvní síly kupujících

Jelikož tento hotel neposkytuje léčení, přichází o velkou část kupujících. Přesto klientem může být například mladší či starší pár, který cestuje za rekreací a odpočinkem. V dnešní uspěchané době se potřeba zrelaxování neustále zvyšuje, a tak krátkodobé wellness pobyty jsou stále větším trendem. Dalším zákazníkem může být určitě i samostatný jedinec, cestující například za prací. V tuto chvíli se může stát i služební cesta velmi příjemnou. Další variantou může být i rodina s dětmi, která navštěvuje nová města. V neposlední řadě se může jednat o různé rozlučkové či firemní

teambuildingové akce. Smluvní síla kupujících – hostů se projevuje tlakem na snižování cen za ubytování a poskytované služby či požadování stále větší kvality.

Smluvní síla dodavatelů

Hlavními dodavateli v oblasti hotelnictví jsou určitě cestovní kanceláře a také v současné době oblíbené různé slevové portály. Smluvní sílu dodavatelů pro tento hotel tedy vyjadřuje množství hostů, které cestovní kanceláře nebo slevové portály přivedou do tohoto hotelu. Wellness hotel Jean de Carro**** spolupracuje hned s několika cestovními kancelářemi, které zajišťují určité množství klientely, a hotel s nimi udržuje vřelé vztahy. Jedná se o TUI (Touristik Union International), Beauty 24, Bohemia Kur & Zlámal, Atis, Tumlare, Miki Travel Prague, A – plus Travel, Hotel.cz, Wellness tour, Czech holidays, Czech travel Agency atd.

(R. Mašatová, osobní komunikace, 22. 2. 2021)

I druhou variantu a to slevové portály tento hotel využívá. Konkrétně spolupracuje s portálem Slevomat.cz, Slevadne.cz a se zahraničním Zlavomat.sk, Zlavadna.sk a Booking.com. Jedna z posledních navázaných spoluprací je obnovení nabídky prodeje ubytování přes Slevomat.cz, který napomáhá k větší propagaci hotelu. Zde se nabízejí již předem připravené tématické balíčky.

Hrozba substitučních výrobků

Wellness hotel Jean de Carro**** je členem Asociace hotelů a restaurací České republiky - AHR. Odvádí zde pravidelné poplatky, aby mohl být členem, a tím i získá certifikát, který prokazuje, že hotel splňuje podmínky dané kategorie. To může být pro hosta jistotou či zárukou kvality, neboť podmínky pro udělení klasifikace jsou veřejné a dostupné. AHR také zastupuje hotely ve sporných případech a vyjednávání se státem.

Hrozbou substitučního výrobku by tedy mohl být nově vybudovaný hotel, nabízející totožné služby a nebo již fungující hotel ve stejné kategorii. Tuto kategorii by udělila výše zmiňovaná Asociace, která má oprávnění vystavit certifikát o splnění podmínek, a tím by se mohl hotel veřejně propagovat, a stát se tak novou hrozbou.

7.7 SWOT analýza

Následující komplexní analýza se zabývá vnitřním a vnějším okolím podniku. Je sestavena ze 4 porovnávaných faktorů. Již název SWOT analýza je složena z počátečních písmen jednotlivých faktorů.

S – Silné stránky (Strengths)

W – Slabé stránky (Weaknesses)

O – Příležitosti (Opportunities)

T – Hrozby (Threats)

Tato analýza zkoumá vnitřní okolí z pohledu prvních dvou faktorů – silných a slabých stránek. Naopak vnější okolí porovnávají právě další dva faktory – příležitosti a hrozby. (Břečková & Havlíček, 2016)

Autorka dále zpracovala SWOT analýzu pro Wellness hotel Jean de Carro****.

Tab. 3: SWOT analýza

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
Výhled na kolonádu	Příjezdová cesta
Atmosféra hotelu	Malé parkoviště
Poloha hotelu	Nedostatek lůžkové kapacity
Recenze spokojenosti hostů	Vysoké mzdové náklady
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
Dotační programy pro malé a střední podniky	Náhlá nemoc zaměstnance - nezástupnost
Vývoj nových produktů a služeb	Nestálá legislativa
Chybná strategie konkurence	Náročná klientela
Nové segmenty trhu – nová klientela	Turistická krize
Zajištění dlouhodobé věrnosti klientů	Změna požadavků klientely

Zpracovala: Lenka Pekárková, 2021

Silné stránky

Mezi silné stránky autorka zahrnuje krásný výhled na kolonádu, který je spojený s polohou hotelu. Ta je velmi výhodná z pohledu turisty. Dále jako silné stránky hodnotí recenze od ubytovaných hostů, které jsou spíše kladné a dělají dobrou reklamu tomuto menšímu, poklidnému hotelu.

Slabé stránky

Jedním bodem ze slabých stránek hotelu může být příjezdová cesta, která je tvořena ze starých dlažebních kostek – známých jako „kočičí hlavy“ a to může být pro některé hosty nekomfortní. Po zdolání příjezdové cesty přichází problém s nedostatečnou kapacitou parkovacích míst v přímé blízkosti hotelu. To se ovšem hotel snaží vynahrazovat možností parkování na vzdálenějším parkovišti. Mezi slabé stránky byl dále zařazen nedostatek lůžkové kapacity, který se projevuje v mimořádně zatížených obdobích, jako jsou například Mezinárodní filmový festival, Vánoce, Nový rok a jiné prodloužené víkendy, kdy poptávka výrazně převyšuje nabídku. Posledním bodem jsou vysoké mzdové náklady, které jsou zapříčiněny tím, že je nutné zachovat všechny režijní zaměstnance ať se jedná o malý, nebo velký hotel.

Příležitosti

Příležitostí pro tento hotel může být dosažení na nově vzniklé dotační programy pro malé a střední podniky, které by mohly napomoci k rozvoji a podpoře podnikání. Další možnou příležitostí by mohl být vznik nového produktu nebo služby v tomto odvětví, který by hotel mohl využít pro svůj prospěch. To je v současnosti dost pravděpodobné, neboť inovačních produktů, služeb vzniká nespočet. Také chybná strategie konkurence může zapříčinit příležitost pro tento hotel. Například pokud konkurenční hotely přehnaně zdraží své služby, může to znamenat odliv klientů do levnějších hotelů. Výhodným krokem je také zajištění návratnosti klientů, kteří se vrací opakovaně. Je proto tedy nezbytné inovovat, aby se opakovaní hosté měli na co těšit a co objevovat. Tím může být například nová služba či VIP program pro opakované klienty.

Hrozby

Mezi velké hrozby patří náhlá nemoc zaměstnanců, neboť na takto malém hotelu je minimální zastupitelnost a je potřeba situaci vždy individuálně řešit. Další hrozba se týká klientely, změny jejich požadavků. To je spojené i se současnou situací, která způsobuje nestálou legislativu, nejasné podmínky pro cestování v blízké budoucnosti.

SWOT analýza by měla přinést odpovědi na důležité otázky a vést k využití potenciálu, který hotel má, a naopak vyvarovat se hrozeb, které mohou nastat.

8 Dotazník

Nejen pro potřeby bakalářské práce, ale i pro interní potřeby hotelu bylo vytvořeno dotazníkové šetření – Hodnocení spokojenosti ubytovaných hostů. Dotazník, který je umístěn na každém hotelovém pokoji, byl vytvořen ve třech jazycích, podle nejčastější jazykové vybavenosti hostů, nicméně pro potřeby bakalářské práce autorka uvádí dotazník pouze v českém jazyce – Příloha A. Vzhledem k tématu bakalářské práce nebyl žádný problém s vyhotovením a přijetím dotazníku spokojenosti hostů, neboť je takový dotazník klíčovou zpětnou vazbou i pro samotný hotel.

Dotazník obsahuje 9 uzavřených a 6 otevřených otázek, u kterých byla možnost hodnotit na hodnoticí škále či přidávat konkrétní komentáře. Informace z dotazníků byly shromažďovány po dobu jednoho roku, kdy každý ubytovaný host měl možnost se vyjádřit k poskytovaným službám a jejich kvalitě. Byl zde prostor i pro konkrétní návrhy, jak vylepšit současné služby, a docílit tak větší spokojenosti. Pro autorku, ale i pro samotné obchodní oddělení, bylo překvapením, s jakou ochotou byly tyto dotazníky vyplňovány.

Vzhledem k současné situaci, kdy jsou veškerá ubytovací zařízení uzavřena, se jedná o vyplněné dotazníky z období od 1. 1. 2019 do 31. 12. 2019.

Z interního systému bylo zjištěno, že za sledované období se zde ubytovalo celkem 8 706 osob. Je samozřejmostí, že zpětná vazba v podobě dotazníku nebyla stoprocentní, a je zde potřeba uvést, že 42 % hostů svůj dotazník nevyplnilo, a dotazníkového šetření se tedy celkem účastnilo 5 050 osob z celkového počtu ubytovaných.

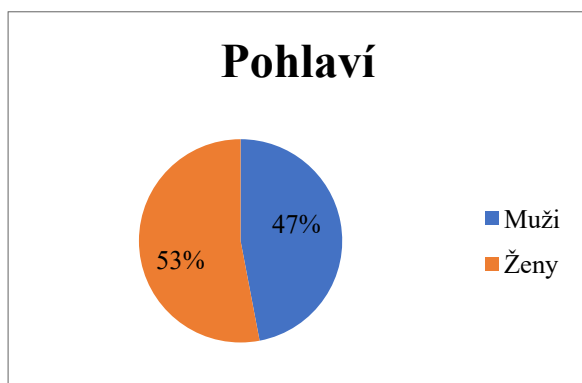
8.1 Vyhodnocení dotazníkového šetření

Úvod dotazníku se zaměřuje na základní informace, od kterých se můžou následně lišit preference hosta. Poté následovaly otázky zaměřené již na konkrétní služby hotelu a hodnocení s nimi spojené.

1. Otázka

Z výsledků dotazníkového šetření lze tvrdit, že odpovídalo 47 % mužů a 53 % žen. Autorka se domnívá, že tento nepatrný rozdíl v převaze žen může být způsoben například kompletací dámských balíčků, které byly často využívány pro skupinu kamarádek na tzv. dámský víkend.

Obr. 4: Graf – Rozložení hostů dle pohlaví

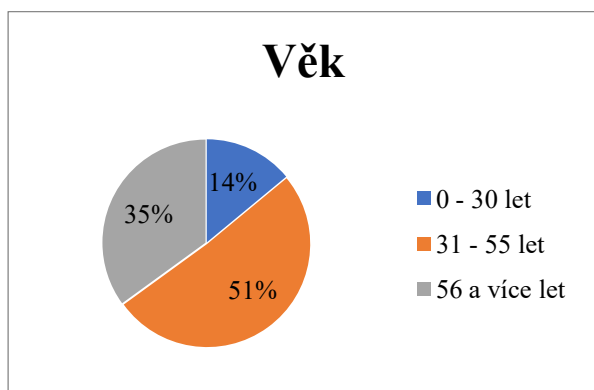


Zdroj: Zpracovala: Lenka Pekárková, 2021

2. Otázka

Další otázka se zaměřuje na věkové rozložení hostů. Největší zastoupení je ve věkové skupině 31-55 let. To autorka přisuzuje cestování lidí v produktivním věku. Další početnou skupinou je varianta 56 a více let, což může být způsobeno touhou starších obyvatel navštívit lázně a ochutnat léčivé prameny.

Obr. 5: Graf – věkové rozložení hostů



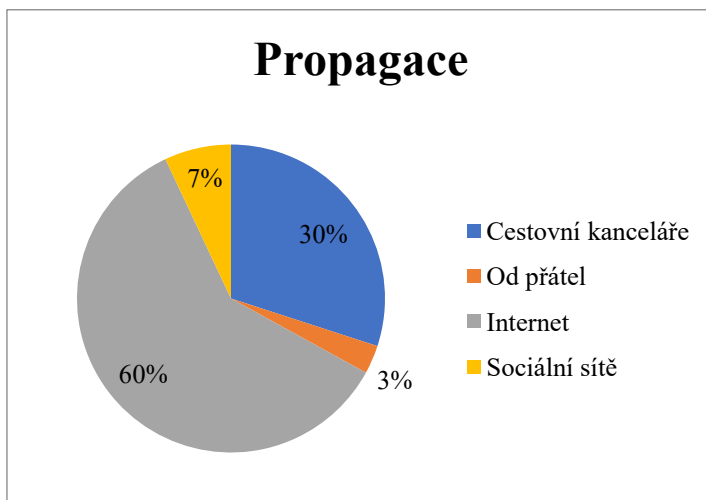
Zdroj: Zpracovala: Lenka Pekárková, 2021

3. Otázka

Třetí otázka byla směřována na oblast propagace, tedy: „Jak jste se dozvěděli o Wellness hotelu Jean de Carro****?“

Dle výsledků je jasné, že prioritní je pro tento hotel reklama na internetu, neboť velká část hostů se o hotelu dozvěděla právě tam. Další podstatnou formou zveřejnění nabídky jsou cestovní kanceláře, které zajišťují pravidelný přísun hostů. Malé procento hostů zajišťují sociální sítě a informace předané od přátel.

Obr. 6: Graf – Propagace hotelu



Zdroj: Zpracovala: Lenka Pekárková, 2021

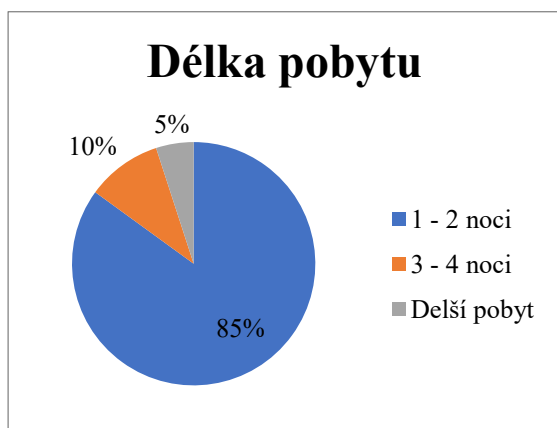
4. Otázka

Dále bylo potřeba vědět, jakou délku pobytu hosté, ubytovaní v tomto hotelu, preferují. Proto následovala otázka: „ Jak dlouhý byl Váš pobyt?“ Tato otázka je důležitá pro obchodní oddělení, zejména pro tvorbu pobytových balíčků. Existuje určitá souvislost mezi délkou pobytu a volbou požadovaných doplňkových služeb.

Dle vyhodnocení této otázky je zřejmé, že nejpočetnější část hostů se zde ubytovává na 1-2 noci. Autorka se domnívá, že zrovna ve sledovaném období bylo ubytováno větší množství zahraničních skupin, zprostředkovaných přes cestovní kanceláře. Hosté z těchto skupin zde byli ubytováni na 1 noc a pouze „projížděli“ do dalšího města.

Cílem hotelu je tuto situaci změnit a docílit tak toho, aby se hosté ubytovávali na větší počet nocí ať už z důvodu většího využití poskytovaných služeb, či třeba snížení financí potřebných na úklid, obměnu ložního prádla atp., což je jeden z největších možných nákladů, které jsou ovlivnitelné.

Obr. 7: Graf – Délka pobytu v hotelu

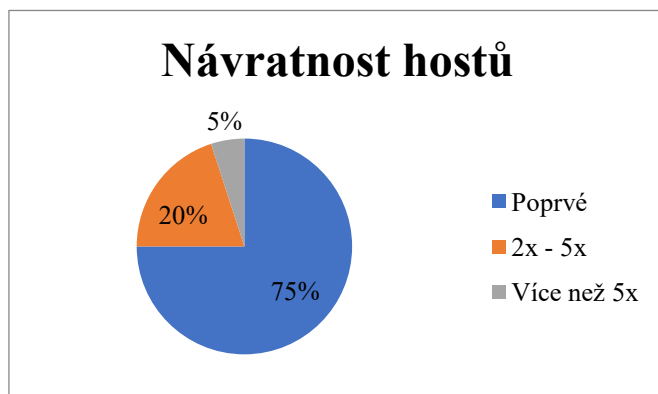


Zdroj: Zpracovala: Lenka Pekárková, 2021

5. Otázka

Pátá otázka přinesla milý výsledek, neboť se zajímala o návratnost hostů. Dotaz zněl: „Kolikrát jste navštívili Hotel Jean de Carro****?“ Převážná část respondentů odpověděla, že hotel navštívili poprvé, ale vyšlo najevo, že 25 % hostů se do hotelu vrací opakovaně, což autorka hodnotí velmi kladně. Jelikož údaje jsou z roku 2019, je zde ještě největší zastoupení skupiny hostů, kteří navštívili hotel poprvé. To bylo zajištěno převážně novými hosty, kteří se přihlásili přes internet, ale také cestovními kancelářemi, které zajišťují poznávací zájezdy pro cizince. V minulém roce se rozšířila spolupráce hotelu se slevovými portály, které již minulý rok postupně napomáhaly k tomu, aby se hosté vraceli opakovaně. Jedná se zejména o Slevomat.cz a Slevadne.cz.

Obr. 8: Graf – Návratnost hostů

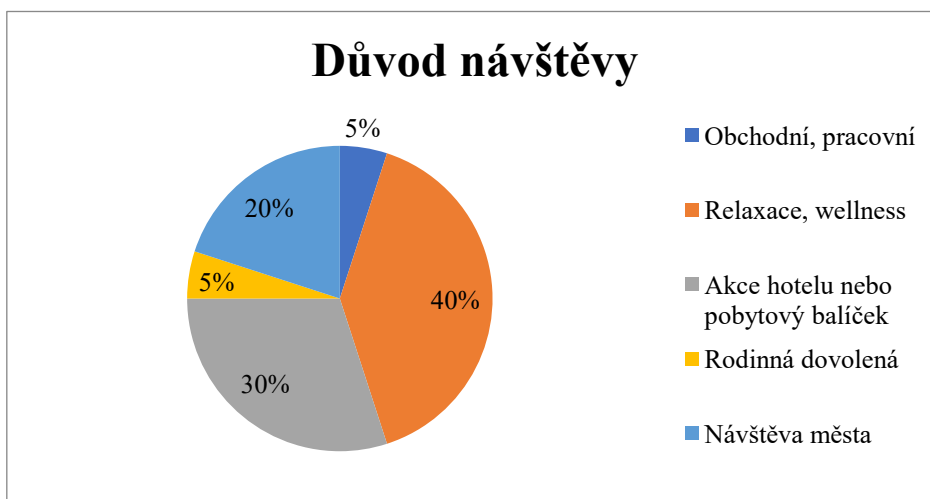


Zdroj: Zpracovala: Lenka Pekárková, 2021

6. Otázka

Autorku a také tým Jean de Carro zajímalo, jaký je důvod návštěvy hostů. Na výběr bylo 5 možností a nejčastější odpovědí bylo přicestování za relaxací a wellness službami. Nejmenší zastoupení je v kategorii rodinná dovolená a obchodní či pracovní příležitost.

Obr. 9: Graf – Důvod návštěvy

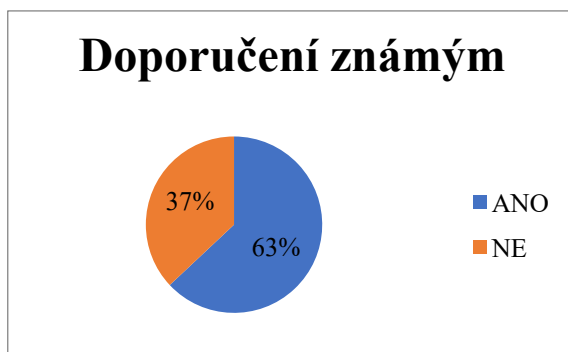


Zdroj: Zpracovala: Lenka Pekárková, 2021

7. Otázka

Následující dvě otázky spolu úzce souvisejí, a tak je autorka hodnotí hromadně, neboť výsledky se liší pouze nepatrně. Autorka si tuto situaci vysvětluje tím, že ne každý se rád vrací na stejná místa, a proto jsou data opakované návštěvy nižší, jelikož lidé rádi cestují a objevují nová místa. To ovšem neznamená, že se jim místo nelíbilo a nemohou ho tak doporučit svým známým.

Obr. 10: Graf – Doporučení známým



Zdroj: Zpracovala: Lenka Pekárková, 2021

Obr. 11: Graf – Opakovaná návštěva



Zdroj: Zpracovala: Lenka Pekárková, 2021

8. Otázka

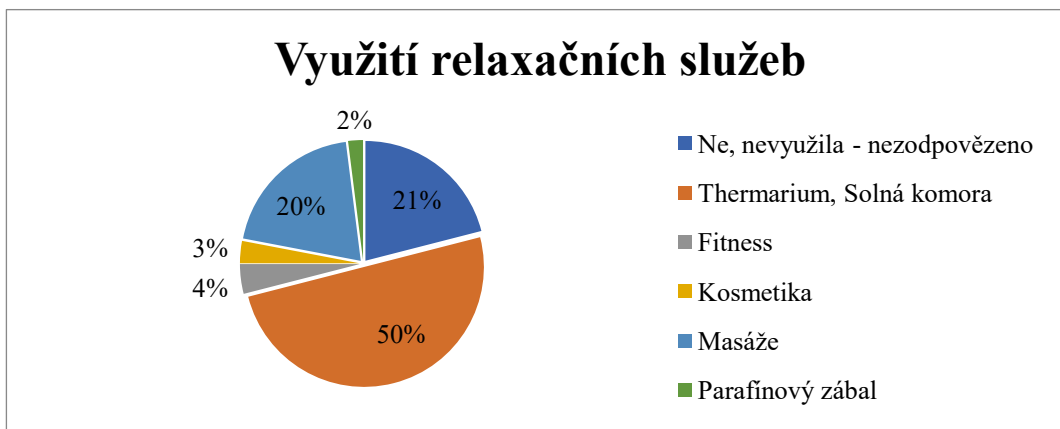
Další otázka již byla více konkrétní a týkala se relaxačních služeb. Znění otázky: „Využil/a jste relaxační služby hotelu? Pokud ANO, jaké?“ Velkým překvapením bylo, že celých 21 % vůbec wellness služby nevyužilo. K této otázce byly doplňovány i různé poznámky, kde hosté zdůvodňovali, že při jednodenním či dvoudenním pobytu často nestihli wellness služby využít. Při plné obsazenosti hotelu není snadné vyhovět všem hostům kvůli omezené kapacitě wellness a ostatních relaxačních služeb.

Mezi nejoblíbenější patří Thermarium, společně se solnou komorou, kde může být zároveň více osob, a mohou tak trávit čas společně. Pro individuálně strávený čas jsou nejoblíbenější různé druhy masáží.

Nejmenší zastoupení má využití parafinového zábalu, to je nejspíše způsobeno tím, že se jedná o novou proceduru, která byla zařazena nově do služeb hotelu. Bylo by tedy vhodné zvýšit propagaci této nové procedury, aby se její využití zvýšilo.

Kosmetika je také zakupována dle dotazníku spíše mimořádně, jako dárek, pravděpodobně z důvodu, že každá žena se raději svěřuje své vlastní kosmetičce.

Obr. 12: Graf – Využití relaxačních služeb



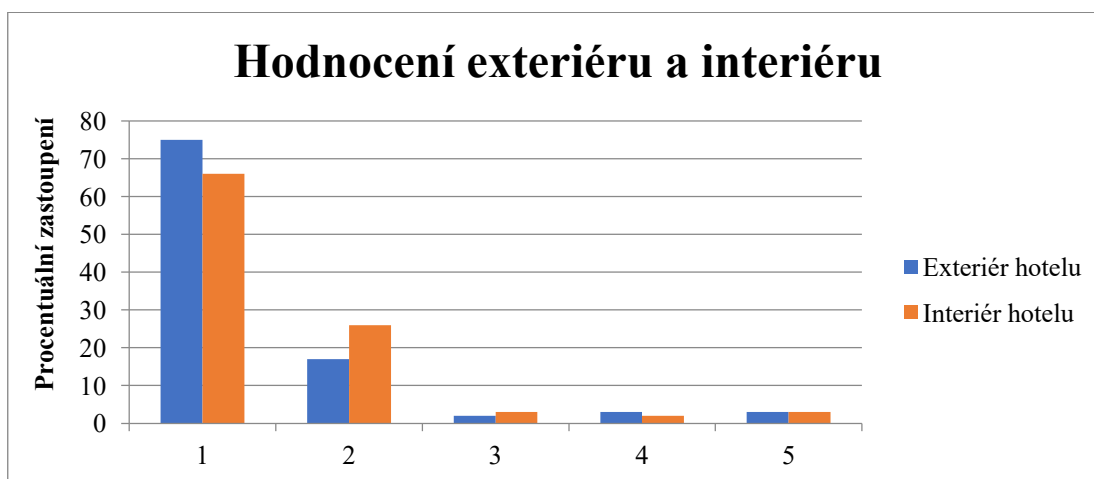
Zdroj: Zpracovala: Lenka Pekárková, 2021

Další část dotazníku byla hodnocena pětibodovou hodnoticí škálou, kdy 1 znamená nejlepší hodnocení a 5 nejhorší. První z těchto otázek byla obecná a směřovala na celkový dojem, který na hosta zanechá exteriér a interiér hotelu. Pro tuto část již autorka volí jiný typ grafu - pro větší přehlednost.

Exteriér a interiér hotelu

Na grafu je porovnání hodnocení exteriéru a interiéru hotelu, ze kterého vyplývá, že hosté hodnotí o něco lépe exteriér hotelu. Hodnocení je převážně známkou 1 či 2.

Obr. 13: Graf – Porovnání hodnocení exteriéru a interiéru hotelu

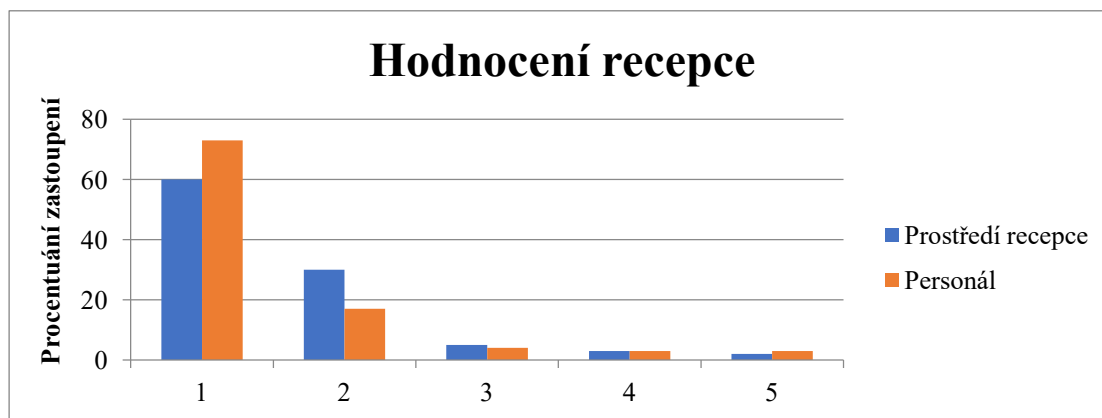


Zdroj: Zpracovala: Lenka Pekárková, 2021

Recepce:

V dotazníku byla kladena i otázka na hodnocení recepce. Z grafu je zřejmé, že personál recepce je ohodnocen velmi kladně, z čehož má autorka i vedení hotelu radost, neboť zaměstnanec, kterého vidí host jako první, je právě recepční. Je proto velmi důležité udělat dobrý první dojem a milý, usměvavý personál je klíčem k úspěchu.

Obr. 14: Graf – Hodnocení recepce

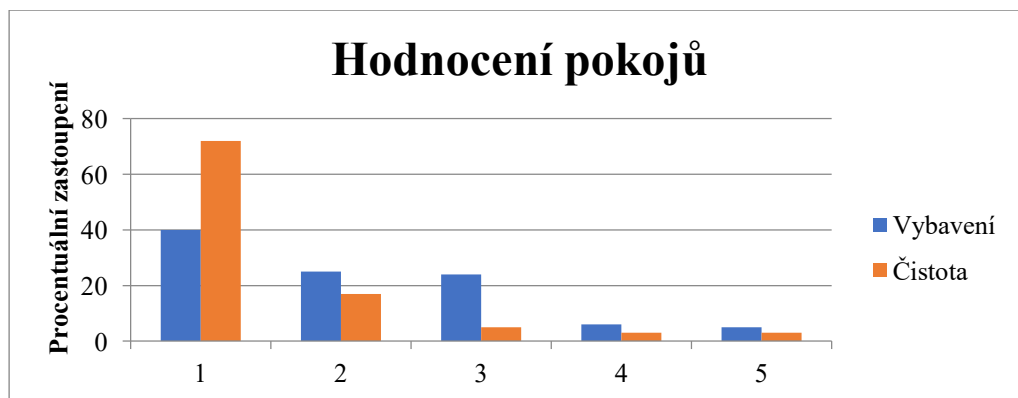


Zdroj: Zpracovala: Lenka Pekárková, 2021

Pokoje:

Další část se týkala hodnocení pokojů. Na grafu je vidět, že problém s čistotou pokojů není, avšak horší hodnocení se týká vybavení pokojů. Častou kritikou byla velikost televizí či špatná kvalita matrací. Na tuto kritiku již hotel zareagoval a pořídil nové, větší televize a obměnil postupně i matrace na vytipovaných pokojích. To se snad již zobrazí v hodnocení v dalších letech.

Obr. 15: Graf – Hodnocení pokojů

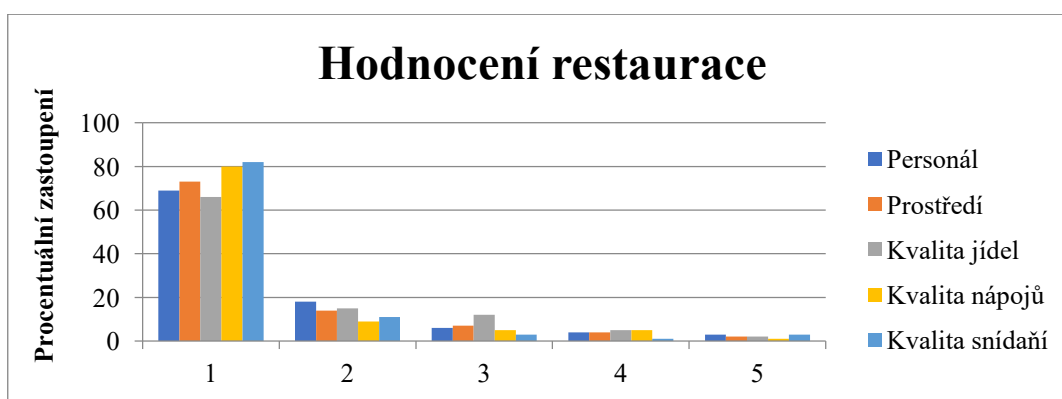


Zdroj: Zpracovala: Lenka Pekárková, 2021

Restaurace:

Následovalo posouzení kvality restaurace, kde nejčastějším bodovým ohodnocením byla 1 ve všech sledovaných dotazech. Přesto jako nejlépe hodnocené jsou snídaně, které jsou velmi bohaté, neboť probíhají rautovým stylem, a host má tak možnost ochutnávat bez omezení. Naopak jako nejhorší se řadí kvalita jídel, která jsou podávána k obědu či večeři nebo během dne na venkovní terase. Hotel se do budoucna zaměří na tuto problematiku.

Obr. 16: Graf – Hodnocení restaurace

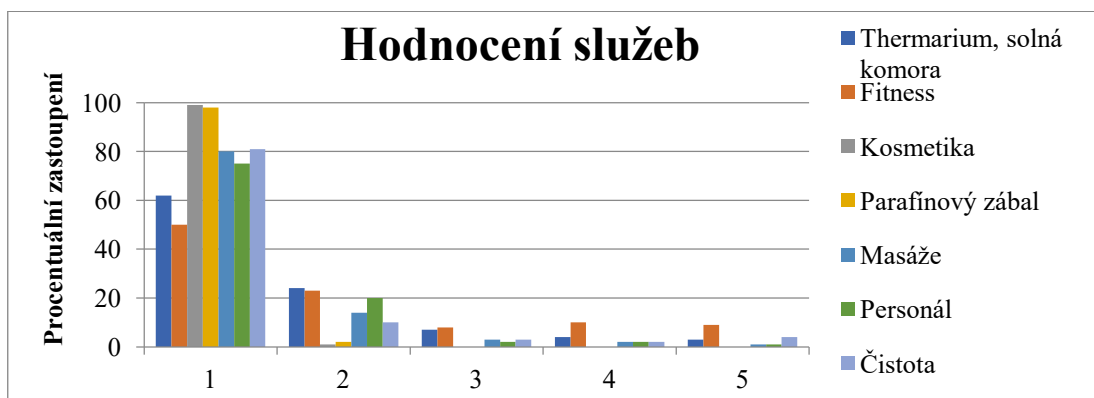


Zdroj: Zpracovala: Lenka Pekárková, 2021

Služby:

Hotel nabízí velké množství wellness služeb, a tak je potřeba věnovat jim také prostor na ohodnocení. Nejlepší hodnocení dosahuje kosmetika a parafinový zábal, přestože jsou nejméně kupované. Je vidět, že pokud už si host službu koupí, tak je velmi spokojen. Naopak nejhůře hodnocen je fitness koutek, který je často komentován jako nedostačující. Fitness koutek je pouze střídavě zařízený, není zpoplatněný a jedná se tak o pouhý doplněk hotelu.

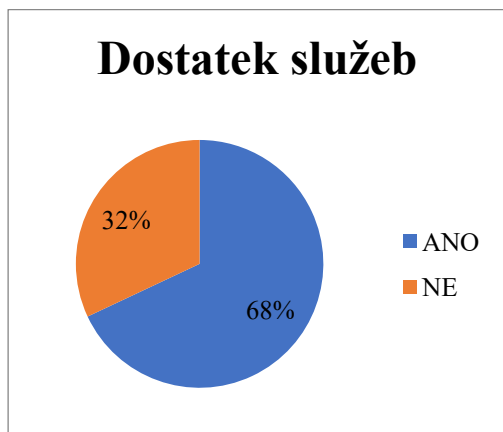
Obr. 17: Graf – Hodnocení služeb



Zdroj: Zpracovala: Lenka Pekárková, 2021

Následovala shrnující otázka, která měla ukázat celkovou spokojenost, či nespokojenost se službami. Výsledkem tohoto grafu není příliš příznivý výsledek, neboť třetina hostů dostatek služeb vyhodnotila jako nedostatečný. Komentáře se opět opakovaly ve smyslu nedostatku časové kapacity na poskytované služby, viz vyhodnocení 8. otázky.

Obr. 18: Graf – Dostatek služeb

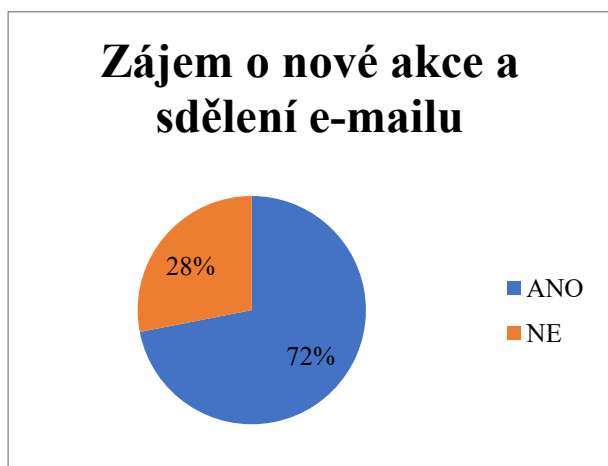


Zdroj: Zpracovala: Lenka Pekárková, 2021

Zájem o nové akce a sdělení e-mailu

Tato otázka se nejvíce na první pohled jako příliš důležitá, ale autorka ji vnímá jako vyobrazení celkového zájmu o hotel. V případě, že odpověď hosta je kladná, je zřejmé, že host má o hotel zájem, něčím ho imponoval a jeho touha po nových informacích nastiňuje možnost návratu a opakovaného ubytování.

Obr. 19: Graf – Zájem o nové akce a sdělení e-mailu



Zdroj: Zpracovala: Lenka Pekárková, 2021

Vlastní prostor pro poznámky a připomínky hostů

Poslední otázka byla čistě otevřená a byla zaměřena na vlastní prostor pro návrhy na zlepšení. Zde není nutné tvořit grafické znázornění, ale je potřeba vyzdvihnout nejčastější varianty přání či doporučení, které se opakovaly.

Často se zde objevovalo přání výstavby bazénu, bowlingové dráhy nebo různé privátní koupele.

8.2 Shrnutí výsledků dotazníkového šetření

Po provedení dotazníkového šetření je potřeba i jeho vyhodnocení, ze kterého je možné vyvodit závěry. Klíčovou informací bylo zjištění ohledně služeb a jejich časové kapacity, která je dle hostů nedostatečná, proto bude potřeba se na tuto problematiku zaměřit v návrhové části a zvolit vhodné řešení. Častá přání či doporučení se týkala výstavby bazénu, nicméně to není jak z technických, tak finančních důvodů proveditelné, a proto se bude návrhová část týkat jiných přání. To by poté mělo zajistit naplnění očekávání wellness služeb odpovídajících hotelu, který již ve svém názvu nese slovo wellness.

9 Návrh a vhodná opatření pro zvýšení konkurenceschopnosti

Po podrobném vyhodnocení analýzy konkurenčního prostředí a dotazníku z Wellness hotelu Jean de Carro**** autorka dospěla hned k několika návrhům, směřujícím ke zvýšení konkurenceschopnosti.

9.1 Inovace v oblasti nabídky současných služeb

1. Jedním z návrhů je určitě prodloužení otevírací doby wellness služeb. Zpětná vazba ze strany hostů směřovala ke zjištění, že služby v tomto wellness provozu jsou při plné obsazenosti hotelu často nedostupné. Kvůli této nedostatečné časové kapacitě došlo po projednání návrhu k rozšíření. Autorka navrhuje rozšířit nabídku o tzv. privátní večerní wellness. Tato nabídka by pomohla rozšířit časový fond a náklady jsou zde velmi zanedbatelné, jelikož obsluhu wellness by v tomto případě zajišťoval zaměstnanec recepce, který je přítomen v hotelu nepřetržitě.

Autorka se domnívá, že tento krok by mohl uspokojit současnou situaci, a dokonce i přilákat nové klienty, které by tento nový balíček mohl zaujmout.

Návrh balíčku:

Noční privátní wellness pro dva

- 90 minut privátního wellness
- Možnost uplatnění ve večerních hodinách (19:30–00:00)
- Romantické osvětlení svíčkami
- Relaxační hudba
- Vonné tyčinky
- Láhev vína dle nabídky
- Osuška

Obr. 20: Noční privátní wellness



Zdroj: (Wellness hotel Jean de Carro****, 2021)

Základní cena tohoto balíčku je vyčíslena na 1 199 Kč a v akčních termínech zlevněna na 999 Kč.

Tab. 4: Kalkulace balíčku

Noční privátní wellness	Základní cena	Snížená Cena
Svíčky, vonné tyčinky	110 Kč	110 Kč
Lahev vína dle nabídky	120 Kč	120 Kč
Mzdové náklady	135 Kč	135 Kč
Režijní náklady na provoz wellness	200 Kč	200 Kč
Vlastní náklady	565 Kč	565 Kč
Zisk	634 Kč	434 Kč
Prodejní cena základní	1 199 Kč	
Prodejní cena snížená		999 Kč

Zpracovala: Lenka Pekárková, 2021

9.2 Inovace v oblasti nabídky nových služeb

Dalším a hlavním návrhem inovačního kroku je zcela jistě rozšíření wellness prostředí hotelu o moderní a nadčasový kousek. Přece jen již v názvu hotelu je zmíněno slovo wellness, a tak mnoho klientů očekává něco jedinečného právě v této oblasti. Proto se autorka rozhodla prozkoumat trh a zjistila několik variant možného řešení.

V úvahu bylo bráno: Kneippův chodník, Kleopatřina koupel a Pivní lázeň. Je ovšem nutné brát v úvahu nejen finanční stránku inovace a finanční možnosti společnosti, ale také omezené prostory v prostředí hotelu.

Po rozsáhlém prozkoumání tří navrhovaných inovačních variant byla vybrána možnost inovace pomocí výstavby Kneippova chodníku. Další dva návrhy nebylo možné realizovat z důvodu nedostatku prostoru, a také by bylo nutné přijmout další personál.

9.3 Kneippův chodník

V jednoduchosti lze říci, že Kneippův chodník neboli Kneippova stezka představuje chůzi po přírodních kamenech, kdy se střídá teplota vody v jednotlivých nádobách, od studené (cca 10 °C) až po horkou vodu (cca 38 °C). Dochází tak k hydromasáži, která stimuluje krevní oběh a uklidňuje nervový systém.

- Teplá voda – zpomaluje a uklidňuje činnost vnitřních orgánů
- Studená voda – naopak zvyšuje činnosti vnitřních orgánů a má povzbuzující účinek

Mezi blahodárné účinky Kneippovy terapie patří:

- Zlepšení imunitního systému
- Uvolnění nervového systému
- Zpevnění žil
- Pozitivně ovlivňuje krevní oběh a zejména napomáhá prokrvení končetin

Již podle jména se dostáváme k zakladateli Sebastianovi Kneippovi, který se narodil 17. května 1821. Přezdíváný „doktor vody a bylinek“ se během svého života stal farářem a vedl poklidný a skromný život. Jeho hlavním cílem nebyla pouze léčba nemocí, ale velký význam přikládal právě prevenci. Napsal několik knih a jeho „vodoléčba“ byla a je uznávána po celém světě a tvoří základ Kneippovy terapie. (Wurm-Fenkl & Fische, 2011)

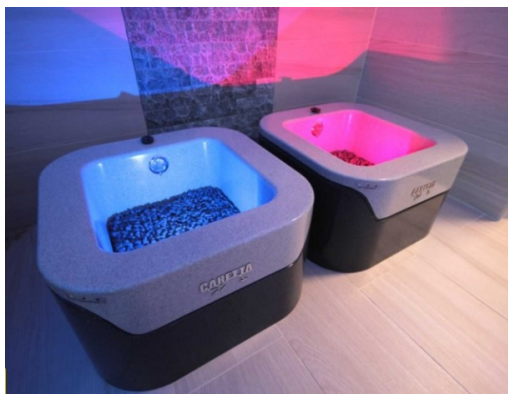
9.4 Rozpočet

Pro vytvoření rozpočtu byly zvoleny dvě možnosti. První metodou bylo zakoupení již hotového produktu a druhou možností bylo zařízení výstavby přímo na míru u specializované firmy.

9.4.1 Koupení hotového produktu

Při zvolení této levnější varianty dostane hotel již hotový produkt, který je ovšem ve standardních rozměrech a vzhledu.

Obr. 21: Vzor Kneippova chodníku



Zdroj: (Finská sauna - Horavia s.r.o., 2021)

Tab. 5: Rozpočet Kneippův chodník

Akce: Wellness hotel Jean de Carro****				
KNEIPPŮV CHODNÍK				
Popis dodávky - montáže	MJ	POČET	J. CENA	DODÁVKA
Kneippův chodník (vanička)	ks	2	16 775,00 Kč	33 550,00 Kč
Technologie Kneippova chodníku				
Řízení dopouštění a napouštění vody	kpl	1	18 887,00 Kč	18 887,00 Kč
Kabeláž včetně ochranných trubek	kpl	1	4 021,00 Kč	4 021,00 Kč
Vodoinstalační materiál	kpl	1	2 752,00 Kč	2 752,00 Kč
Madlo nerez	ks	2	6 554,00 Kč	13 108,00 Kč
Montáž technologie, vodoinstalace, elektroinstalace a spotřební materiál	kpl	1	8 701,00 Kč	8 701,00 Kč
Revize elektro	kpl	1	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč
Doprava	kpl	1	4 500,00 Kč	4 500,00 Kč
Cena celkem				82 019,00 Kč

Poznámky k ceně:

Veškeré ceny jsou uvedeny bez DPH.

Tato nabídka je platná do 31. 8. 2021.

Zpracovala: Lenka Pekárková, 2021; (Finská sauna - Horavia s.r.o., 2021)

9.4.2 Výstavba na míru

V případě, že hotel zvolí tuto dražší variantu, může být Kneippův chodník vytvořen dle vlastních představ a dojde k využití konkrétního prostoru, který je k dispozici. Dalším plusem je určitě designová stránka, která zapadne přímo do stylu hotelu a prostředí wellness.

Tab. 6: Rozpočet Kneippův chodník

Akce: Wellness hotel Jean de Carro****				
KNEIPPŮV CHODNÍK				
Popis dodávky - montáže	MJ	POČET	J. CENA	DODÁVKA
Konstrukce 2 bazénků Kneippovy lázně z EB Systému se síťovinou a stěrkovým povrchem + betonové dno (š x d x v): 2000 x 1500 x 500 mm	kpl	1	65 324,00 Kč	65 324,00 Kč
Dodávka a montáž Kneippova chodníku včetně spotřebního materiálu	kpl	1	2 982,40 Kč	2 982,40 Kč
Technologie kneippova chodníku				
Řízení dopouštění a napouštění vody	kpl	1	19 021,60 Kč	19 021,60 Kč
Podvodní LED reflektor - Modrý, vč. bezpečnostního trafa a řj.	ks	2	2 360,00 Kč	4 720,00 Kč
Podvodní LED reflektor - Červený, vč. bezpečnostního trafa a řj.	ks	2	2 312,00 Kč	4 624,00 Kč
Kabeláž včetně ochranných trubek	kpl	1	4 178,40 Kč	4 178,40 Kč
Madlo nerez	ks	1	15 768,80 Kč	15 768,80 Kč
Montáž technologie, vodoinstalace, elektroinstalace a spotřební materiál	kpl	1	13 856,80 Kč	13 856,80 Kč
Obklady a obkladačské práce				
Mozaikový obklad (materiál dle výběru) - uvnitř a vně na přechod podlahy a stěny Kneippova chodníku	m2	9	1 113,60 Kč	10 022,40 Kč
Stavební chemie MAPEI - polyuretanová lepidla, epoxidová spárovací hmota, hydroizolace apod.	m2	9	1 576,80 Kč	14 191,20 Kč
Obkladačské práce - uvnitř a vně na přechod podlahy a stěny Kneippova chodníku	m2	9	960,00 Kč	8 640,00 Kč
Výrobní dokumentace	kpl	1	4 000,00 Kč	4 000,00 Kč
Revize elektro	kpl	1	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč
Cena celkem				169 329,60 Kč

Poznámky k ceně:

Veškeré ceny jsou uvedeny bez DPH.

Tato nabídka je platná do 31. 8. 2021.

Zpracovala: Lenka Pekárková, 2021; (S. Petrová, osobní komunikace, 22. 2. 2021)

Je nutné ještě připočíst provozní náklady spojené s využíváním Kneippova chodníku. Tyto roční náklady, které zahrnují energie a spotřebu vody, byly vyčísleny na 25 655 Kč.

Dále je potřeba myslet na potřebnou propagaci nové wellness služby. Ta by spočívala nejdříve v nafocení prostor Kneippova chodníku a poté v přidání fotografií a informací na webové stránky, slevové portály a sociální sítě. Propagace v hotelu by probíhala formou tištěných letáčků na veřejně přístupných místech, například hotelové desky, výtah, recepce apod. Částka za nafocené profesionální fotografie byla vyčíslena na částku 5 000 Kč vzhledem k tomu, že se jedná o jednorázovou akci.

9.4.3 Cena nově zavedeného Kneippova chodníku

Po prozkoumání doporučeného použití Kneippova chodníku byl vyvozen závěr, že se nebude prodávat tato procedura samostatně, neboť netrvá příliš dlouhou dobu, a tudíž bude přidělena ke službám Thermaria.

Pro vysvětlení: Je doporučen pobyt v jednotlivých vaničkách po dobu 1-2 minut. Tento postup se opakuje alespoň 3x.

Současná cena Thermaria je 300 Kč/hodina/osoba. Po výstavbě Kneippova chodníku se tato cena zvýší na 370 Kč/hodina/osoba. Je pak již na jednotlivém hostovi, zda proceduru využije, či nikoliv.

9.5 Návratnost investic

Pro zjištění návratnosti této investice došlo k poměření vynaložených nákladů na výstavbu Kneippova chodníku a zakoupení služeb Thermaria. Vzhledem k současné situaci byla použita pro porovnání data z dotazníkového šetření z roku 2019.

Dotazníkového šetření se účastnilo celkem 58 % z ubytovaných hostů, což představuje 5 050 osob. Z celkového počtu 5 050 uvedlo 50 % respondentů, že využilo návštěvu wellness – tedy 2 525 hostů. Při tomto počtu osob s původní cenou 300 Kč utřzil hotel v roce 2019 757 500 Kč. Pro porovnání byl použit očekávaný, stejný počet hostů s navýšenou cenou o 70 Kč. Výše tržeb se zvýšila o 176 750 Kč, tedy o 23 %.

Tab. 7: Znázornění změny tržeb po investici

Počet osob	Původní cena	Nová cena	Tržba
2 525	300 Kč		757 500 Kč
2 525		370 Kč	934 250 Kč
Rozdíl (zisk/ztráta)			176 750 Kč

Zpracovala: Lenka Pekárková, 2021

Vzhledem k značnému finančnímu rozdílu mezi zakoupením již hotového produktu a variantou zhotovení na míru jsme se rozhodli pro první – levnější variantu, a to zakoupení hotového produktu. Celkové náklady se tedy skládají ze sestaveného rozpočtu Kneippova chodníku, provozních nákladů a také částky na propagaci. Celková suma se tedy vyšplhala na 112 674 Kč.

Autorka vyhodnotila, že v případě stejné obsazenosti hotelu, jako v roce 2019, by došlo k navrácení investice do jednoho roku při zvýšení ceny wellness o 70 Kč/hodina, viz Tab. 6.

9.6 Zhodnocení

Dle vyhodnocených výsledků lze říci, že návratnost investice je spíše krátkodobého charakteru a je ovlivněna více skutečnostmi. Záleží na složení klientely a také na vývoji současné situace.

Po zavedení nové wellness služby vznikl nový prostor v oblasti Thermaria, tím je tedy rozšířena nejen nabídka, ale také i kapacita. To může zajistit větší spokojenost hostů, kteří se tak více rozprostrou při využití wellness služeb.

Výstavba Kneippova chodníku zesílí konkurenční výhodu hotelu a to tím, že by přilákala i hosty, kteří mají nějaký druh onemocnění, ale nepotřebují přímo lázně. V této uspěchané době je mnoho lidí léčeno s poruchou imunity, nervového systému či onemocněním žil. To vše pozitivně ovlivňuje hydroléčba, použita v Kneippově chodníku.

Závěr

Bakalářská práce, jak již z názvu vyplývá, se zabývala zejména využitím inovací a kreativity pro zvýšení konkurenceschopnosti malého a středního podniku. Na dnešním trhu je nepřehledné množství malých a středních podniků, nicméně autorka si pro svoji práci zvolila Wellness hotel Jean de Carro****, který sama dobře zná a chtěla ho prozkoumat i z jiného pohledu než jako řadový zaměstnanec.

Práce byla rozčleněna na část teoretickou, kde byly popsány základní pojmy: inovace, kreativita, malý a střední podnik a jiná klíčová slova, která následně byla použita i v části praktické. Důležitou teoretickou částí byla také konkurenceschopnost, která je velmi klíčová pro chod a vývoj podniku ať už malého, středního, nebo velkého. Autorka se zaměřovala na malé a střední podniky, které vytváří mnoho pracovních míst na trhu práce, a tak napomáhají regulovat nezaměstnanost v České republice.

Praktická část se již zaměřila na důkladné analyzování výše zmiňovaného hotelu, základních informací o něm a jeho okolí.

Na položené výzkumné otázky, uvedené v úvodu bakalářské práce, se autorka v průběhu zpracování snažila najít uspokojivé odpovědi.

1. Jaká je spokojenost/nespokojenost ubytovaných hostů a její příčiny?

Pro získání těchto odpovědí došlo k vytvoření dotazníkového šetření, které bylo připraveno pro hotelové hosty a následovalo i jeho vyhodnocení. Vyhodnocení bylo velmi klíčové a přineslo odpovědi, jakým způsobem zvýšit konkurenční výhodu Wellness hotelu Jean de Carro****. Tato část zabrala autorce velké množství času, nicméně pročitání těchto vyhodnocených dotazníků patřilo k té zábavnější části, protože mnohdy došlo na velmi vtipné poznámky či zajímavé postřehy. Dle získaných odpovědí si autorka dovoluje tvrdit, že hosté jsou spíše spokojeni a nedostatky, které zmiňovali, jsou v oblasti wellness. Tyto služby jsou v případě plné obsazenosti nedostatečné.

2. Způsobí rozšíření nabídky wellness služeb větší zájem hostů o ubytování v tomto hotelu?

Autorka díky zjištění slabých stránek hotelu mohla vytvořit návrh na jejich řešení, kdy se konkrétně rozhodla pro rozšíření wellness a realizaci výstavby Kneippova chodníku.

Jelikož si hosté stěžovali na nedostatek poskytovaných služeb a jejich časový fond, je velmi pravděpodobné, že tato inovace způsobí větší zájem hostů o ubytování v tomto hotelu. Dojde nejen k rozšíření prostoru pomocí výstavby Kneippova chodníku, ale také k rozšíření časového fondu pomocí privátního večerního wellness.

1. Zajistí rozšíření nabídky wellness služeb konkurenční výhodu na trhu proti ostatním hotelům?

Autorka se domnívá, že tato nová služba, Kneippův chodník, může zajistit konkurenční výhodu na trhu, neboť může přilákat nové či stávající klienty. Vzhledem k léčivým účinkům této procedury se může hotel stát nově zajímavým i pro hosty s cévním onemocněním, onemocněním imunitního a nervového systému.

V bakalářské práci byl vytvořen i podrobný rozpočet Kneippova chodníku pomocí dvou různých variant kvůli finančnímu zhodnocení této inovace. V závěru práce došlo k rozhodnutí zakoupit již hotový Kneippův chodník, nikoli vybudovat celkovou výstavbu. Dále následovalo vyhodnocení návratnosti zvolené investice, ze které vyšlo najevo, že má smysl, neboť její návratnost může být, za očekávaných podmínek, do jednoho roku, což autorka hodnotí kladně. Z tohoto důvodu by autorka ráda návrh doporučila Wellness hotelu Jean de Carro**** a věří, že přivede mnoho spokojených hostů pomocí nově vytvořené konkurenční výhody.

Seznam použitých zdrojů

- Booking.com.* (1996-2021). Booking.com. Dostupné 19. 1. 2021, z <https://www.booking.com/>
- Břečková, P., & Havlíček, K. (2016). *Inovace a jejich financování v malé a střední firmě*. Praha: EUPRESS.
- Codexis.* (2013-2021). Codexis. Dostupné 28. 3. 2021, z <https://codexis.cz/>
- Český statistický úřad.* (2010 - 2020). Získáno 27. Listopad 2020, z Český statistický úřad: <https://www.czso.cz/csu/czso/vekove-slozeni-obyvatelstva-2019>
- Dedouchová, M. (2001). *Strategie podniku 1. vydání*. Praha: C. H. Beck.
- Ferdinandhof Apart-Hotel****.* (2021). Oficiální stránky hotelu. Dostupné 20. 3. 2021, z <http://fhotel.top/cs/>
- Finská sauna - Horavia s.r.o.* (2021). Finská sauna - Horavia s.r.o. Dostupné 27. 3. 2021, z <https://www.sauna.cz/kneippuv-chodnik-2-ks>
- Franková, E. (2011). *Kreativita a inovace v organizaci*. Brno: Grada .
- Goodman, M., & Dingli, S. M. (2017). *Creativity and strategic innovation management: Directions for future value in changing times*. London: Routledge.
- Hotel Promenáda****.* (2021). Oficiální stránky hotelu. Dostupné 20. 3. 2021, z <https://www.hotel-promenada.cz/cs/>
- Hron, J., Dohnal, J., & Tichá, I. (2003). *Strategické řízení*. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, Provozně ekonomická fakulta, Credit.
- Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2018). *Nová strategie modrého oceánu, Pět kroků jak se posunout do modrého oceánu a vyhnout se konkurenci a zajistit si tak ziskový růst*. Praha: Management Press .
- Magrett, J. (2012). *Michael Porter Jasně a srozumitelně*. Praha: Management press.
- Mašatová, R. (22. Únor 2021). (L. Pekárková, Tazatel)
- Novák, A. (2017). *Inovace je rozhodnutí, Kompletní návod, jak dělat inovace nejen v byznysu*. Praha: Grada Publishing, a.s.
- Pavláček, M., Novotný, J., & Vacek, J. (2017). *Základy podnikání*. Plzeň: Katedra podnikové ekonomiky a managementu, Fakulta ekonomická, Západočeská univerzita v Plzni.
- Petrová, S. (22. Únor 2021). (L. Pekárková, Tazatel)
- Sedláček, M., Suchánek, P., Králová, M., Marinič, P., Pokorná, J., Rešlová, M., a další. (2013). *Vliv kvality na výkonnost a konkurenceschopnost podniku*. Brno: Masarykova unvierzita.
- Veber, J. a. (2016). *Management inovací*. Praha: Management Press.
- Vochozka, M. a. (2020). *Metody komplexního hodnocení podniku*. Praha: GRADA Publishing, a.s.
- Wellness hotel Jean de Carro****.* (2021). Oficiální stránky hotelu. Dostupné 20. 3. 2021, z <https://www.jeandecarro.com/>

Wurm-Fenkl, I., & Fische, D. (2011). *Kneippova léčebná metoda*. Praha: Grada Publishing.

Seznam tabulek

Tab. 1: Podrobný přehled původu a vlastnictví zdrojů.....	10
Tab. 2: Základní informace o porovnávaných hotelech	26
Tab. 3: SWOT analýza.....	32
Tab. 4: Kalkulace balíčku	47
Tab. 5: Rozpočet Kneippův chodník	49
Tab. 6: Rozpočet Kneippův chodník	50
Tab. 7: Znázornění změny tržeb po investici.....	52

Seznam obrázků

Obr. 1: Porterův model pěti sil	16
Obr. 2: Segmenty vnějšího prostředí.....	19
Obr. 3: Graf - vývoj věkové struktury obyvatel ČR.....	20
Obr. 4: Graf – Rozložení hostů dle pohlaví	36
Obr. 5: Graf – věkové rozložení hostů	36
Obr. 6: Graf – Propagace hotelu.....	37
Obr. 7: Graf – Délka pobytu v hotelu.....	38
Obr. 8: Graf – Návratnost hostů	38
Obr. 9: Graf – Důvod návštěvy	39
Obr. 10: Graf – Doporučení známým.....	39
Obr. 11: Graf – Opakovaná návštěva	40
Obr. 12: Graf – Využití relaxačních služeb.....	41
Obr. 13: Graf – Porovnání hodnocení exteriéru a interiéru hotelu.....	41
Obr. 14: Graf – Hodnocení recepce	42
Obr. 15: Graf – Hodnocení pokojů.....	42
Obr. 16: Graf – Hodnocení restaurace	43
Obr. 17: Graf – Hodnocení služeb	43
Obr. 18: Graf – Dostatek služeb.....	44
Obr. 19: Graf – Zájem o nové akce a sdělení e-mailu.....	44
Obr. 20: Noční privátní wellness.....	46
Obr. 21: Vzor Kneippova chodníku	48

Seznam příloh

Příloha A: Dotazník spokojenosti hostů Wellness hotelu Jean de Carro****

Příloha A: Dotazník spokojenosti hostů Wellness hotelu Jean de Carro****

Vážení a milí hosté,

neustále se snažíme vylepšovat kvalitu našich služeb. Je pro nás velmi důležité znát Váš názor a budeme rádi, pokud si najdete čas na vyplnění tohoto krátkého dotazníku.

Jsem studentkou Západočeské univerzity v Plzni a chtěla bych Vás požádat o vyplnění následujícího dotazníku, který by sloužil jako podklad k mé bakalářské práci, zároveň bude využit i pro interní potřeby hotelu, a tak může být zcela anonymní.



1. Jsem:
 - Žena
 - Muž

2. Věk:
 - Do 30 let
 - 31 – 55 let
 - 56 a více

3. Jak jste se dozvěděli o Wellness hotelu Jean de Carro****?
 - Cestovní kanceláře
 - Od přátel
 - Internet
 - Sociální sítě

4. Jak dlouhý byl Váš pobyt?
 - 1-2 noci
 - 3-4 noci
 - Delší pobyt

5. Kolikrát jste navštívili Hotel Jean de Carro****?
 - Poprvé
 - 2x – 5x
 - Více než 5x

6. Jaký je důvod Vaší návštěvy?
- obchodní, pracovní
 - relaxace, wellness
 - akce hotelu nebo pobytový balíček
 - rodinná dovolená
 - návštěva města
7. Doporučili byste hotel Jean de Carro**** svým známým?
- Ano
 - Ne
8. Uvažujete o tom, že se někdy na hotel Jean de Carro**** vrátíte?
- Ano
 - Ne
9. Využil/a jste relaxační služby hotelu? Pokud ANO, jaké?
- Thermarium – (whirlpool, sauna, infračervená kabina, aroma parní kabina), Solná komora
 - Fitness
 - Kosmetika
 - Parafínový zábal
 - Masáže

Prosím označte své odpovědi na následující otázky s použitím stupňů hodnotící škály, kdy 1 = velmi spokojený a 5 = velmi nespokojený.

Exteriér hotelu

1 2 3 4 5

Interiér hotelu

1 2 3 4 5

RECEPCE:

Prostředí recepce

1 2 3 4 5

Personál

1 2 3 4 5

POKOJE:

Vybavení

1 2 3 4 5

Čistota

1 2 3 4 5

RESTAURACE:

Personál

1 2 3 4 5

Kvalita jídel

1 2 3 4 5

Kvalita nápojů

1 2 3 4 5

Kvalita snídaně formou bufetového rautu

1 2 3 4 5

SLUŽBY:

Thermarium – (whirlpool, sauna, infračervená kabina, aroma parní kabina), Solná komora

1 2 3 4 5

Fitness

1 2 3 4 5

Kosmetika

1 2 3 4 5

Parafinový zábal

1 2 3 4 5

Masáže

1 2 3 4 5

Personál

1 2 3 4 5

Čistota

1 2 3 4 5

Byly pro Vás tyto služby dostatečné? Pokud NE, prosím uveďte, které služby Vám chyběly.

ano ne

.....

Přál/a byste si dostávat informace o akcích pořádaných v hotelu ano ne
(Pokud ano, uveďte nám prosím svůj e-mail)

.....

Jak můžeme přispět ke zvýšení Vaší spokojenosti?

Rádi přivítáme jakékoliv Vaše připomínky nebo poznámky

.....
.....
.....

Děkujeme za Vaši ochotu a čas strávený vyplňováním tohoto dotazníku.

S přátelským pozdravem

Tým Jean de Carro



Abstrakt

Pekárková, L. (2021). *Inovace a kreativita jako zdroj konkurenceschopnosti na příkladu malého a středního podniku* (Bakalářská práce), Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická, Česko.

Klíčová slova: inovace, kreativita, konkurenceschopnost, malý a střední podnik, analýza mikrookolí a makrookolí podniku

Autorka se v této bakalářské práci zabývá tím, jakým způsobem využít inovaci a kreativitu jako zdroj konkurenční výhody pro Wellness hotel Jean de Carro****. V úvodu autorka vysvětluje základní pojmy, jako například inovace, kreativita, konkurenční výhoda, malý a střední podnik. V této teoretické části jsou ještě vysvětleny vybrané analýzy konkurenceschopnosti, které budou používány v praktické části. Další část této bakalářské práce se tedy zaměřuje již na konkrétní vypracování analýz. V bakalářské práci byla použita metoda Benchmarking, Porterův model pěti sil a SWOT analýza.

Po zanalyzování mikrookolí a makrookolí autorka dospěla k informacím, potřebným k splnění cíle bakalářské práce. Cílem této bakalářské práce určitě je zpracovat výše zmiňované analýzy a dle jejich výsledků navrhnout možnosti inovace, vedoucí ke zvýšení konkurenceschopnosti. Inovace proběhla v oblasti nabídky poskytovaných služeb.

Abstract

Pekárková, L. (2021). *Innovation and creativity as a source of the competitive advantage on the example of a SME* (Bachelor Thesis). University of West Bohemia, Faculty of Economics, Czech Republic.

Key words: innovation, creativity, competitiveness, small and medium enterprise, analysis of microenvironment and macroenvironment of enterprise

In this bachelor's thesis, the author deals with how to use the innovation and creativity as a source of competitive advantage for the Wellness hotel Jean de Carro****. In the introduction, the author explains the basic concepts, such as innovation, creativity, competitive advantage, small and medium enterprises. In this theoretical part, selected analyzes of competitiveness are explained, which will be used in the practical part. The next part of this bachelor's thesis focuses on the specific elaboration of the analysis. The Benchmarking method, Porter's five-force model and SWOT analysis were used in the bachelor's thesis.

After analyzing the micro-environment and macro environment, the author came to the information needed to meet the goal of the bachelor's thesis. The aim of this bachelor's thesis is certainly to process the above-mentioned analyzes and from their results to suggest possibilities for innovation, leading to increased competitiveness. The innovation took place in the area of offer of provided services.