

Zvýšení konkurenceschopnosti hotelu Augustini- ánský dům využitím nástrojů marketingového mixu

Jana Gajdošíková

Bakalářská práce
2014



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2013/2014

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Jana Gajdošíková**
Osobní číslo: **M110003**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a ekonomika**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Zvýšení konkurenceschopnosti hotelu
Augustiniánský dům využitím nástrojů
marketingového mixu**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Provedte kritickou rešerši literárních zdrojů vztahující se k marketingovému mixu v oblasti služeb, cestovního ruchu a jeho specifikům v hotelnictví.

II. Praktická část

- Analyzujte současný stav využívaných nástrojů marketingového mixu a podnikatelského prostředí hotelu.
- Vypracujte doporučení ke zvýšení konkurenceschopnosti hotelu využitím nástrojů marketingového mixu.
- Doporučení podrobte časové, nákladové a rizikové analýze.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: cca 40 stran
Rozsah příloh:
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

- CANNON, Joseph P., William D. PERREAULT a E. MCCARTHY. Basic marketing: a global-managerial approach. 16th ed. New York: McGraw-Hill, 2008, 790 s. ISBN 978-007-127747-1.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Marketing v cestovním ruchu. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.
- KIRÁL'OVÁ, Alžbeta. Marketing hotelových služeb. 2. vyd. Praha: Ekopress, 2006, 158 s. ISBN 80-869-2905-1.
- KOTLER, Philip. Moderní marketing. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.
Ústav managementu a marketingu

Datum zadání bakalářské práce: 22. února 2014

Termín odevzdání bakalářské práce: 16. května 2014

Ve Zlíně dne 22. února 2014

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka



doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby¹;
- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

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

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

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

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

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

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

- podle § 60⁴ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

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

Ve Zlíně

7.5.2014

Gajdošilová

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

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

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce se zabývá zvýšením konkurenceschopnosti hotelu Augustiniánský dům v Luhačovicích. Cílem je najít a vytvořit takové možnosti, které budou pro hotel užitečné a povedou ke zvýšení konkurenceschopnosti. Teoretická část se zabývá marketingovým mixem služeb, cestovním ruchem, hotelnictvím a konkurenceschopností. Praktická část se zaměřuje na popis hotelu, analýzu marketingového mixu, PEST a SWOT analýzu a srovnání hotelu s konkurencí. Provedené analýzy jsou výchozím bodem pro následná doporučení vedoucí ke zvýšení konkurenceschopnosti.

Klíčová slova: marketingový mix, konkurenceschopnost, hotel, zákazník, služba

ABSTRACT

This bachelor thesis deals with the increasing competitiveness of the Augustinian house in Luhačovice. The aim is to find and create opportunities that will be useful for the hotel and will lead to the increase of competitiveness. The theoretical part deals with the marketing mix of services, tourism, hotel and competitiveness. The practical part focuses on the description, analysis of the marketing mix, PEST and SWOT analysis and comparison of the hotel with the competitors. The analyses are the starting point for the following recommendations leading to the increase of competitiveness.

Keywords: marketing mix, competitiveness, hotel, customer, service

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucímu mé bakalářské práce doc. Ing. Vratislavu Kozákovi, Ph.D. za cenné rady a pomoc při vypracování této bakalářské práce.

„Per aspera ad astra“

Přes překážky ke hvězdám

(Latinské úsloví)

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně dne 7. května 2014

OBSAH

ÚVOD	12
I TEORETICKÁ ČÁST	13
1 DEFINICE MARKETINGU	14
1.1 MARKETINGOVÁ KONCEPCE.....	15
2 CHRAKTERISTIKA SLUŽEB	16
2.1 VLASTNOSTI SLUŽEB	16
2.2 ČLENĚNÍ SLUŽEB	17
3 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB	19
3.1 NÁSTROJE MARKETINGOVÉHO MIXU	19
3.1.1 Produkt	19
3.1.2 Distribuce	20
3.1.3 Cena.....	20
3.1.4 Komunikace	21
3.1.4.1 Podpora prodeje	21
3.1.4.2 Reklama	21
3.1.4.3 Public relations	22
3.1.4.4 Osobní prodej.....	22
3.1.4.5 Přímý marketing	22
3.1.4.6 Sponzoring	23
3.1.5 Lidé	23
3.1.6 Kooperace	23
3.1.7 Packaging a programming.....	23
4 VYMEZENÍ CESTOVNÍHO RUCHU	24
4.1 ZÁKLADNÍ POJMY CESTOVNÍHO RUCHU	24
4.2 SEKTORY CESTOVNÍHO RUCHU	24
4.3 SLUŽBY CESTOVNÍHO RUCHU	25
4.3.1 Služby ubytovací	25
4.3.2 Služby stravovací	25
4.3.3 Služby dopravní	25
4.3.4 Ostatní služby.....	25
4.4 FORMY A DRUHY CESTOVNÍHO RUCHU	26
5 HOTELNICTVÍ	28
5.1 VYMEZENÍ POJMU HOTEL, HOTELNICTVÍ.....	28
5.2 ORGANIZACE A ŘÍZENÍ HOTELU	28
5.2.1 Hotelové úseky.....	29
5.3 MODERNÍ FORMY ŘÍZENÍ HOTELU.....	30
5.4 KATEGORIZACE UBYTOVACÍCH ZAŘÍZENÍ.....	33
5.5 KLASIFIKACE UBYTOVACÍCH ZAŘÍZENÍ	34
5.6 HOTELOVÉ KONCEPTY	35
5.7 NOVÉ TRENDY V OBLASTI UBYTOVACÍCH SLUŽEB.....	35
6 KONKURENCESCHOPNOST	37

6.1	DEFINICE ZÁKLADNÍCH POJMŮ	37
6.1.1	Konkurenceschopnost	37
6.1.2	Marketing konkurenceschopnosti	37
6.2	TYPOLIE KONKURENCE	37
6.2.1	Typologie podle konkurenčního působení	37
6.2.2	Typologie podle nahraditelnosti produktu	38
6.2.3	Typologie podle počtu prodejců a stupně diferenciacce produktů	38
6.2.4	Typologie podle stupně organizace a aliancí	39
6.3	TYPY KONKURENTŮ	39
6.4	KONKURENČNÍ STRATEGIE	39
6.5	ANALÝZA KONKURENCE	41
6.6	METODY ZJIŠŤOVÁNÍ KONKURENČNÍCH VÝHOD	42
6.6.1	PEST(EL) analýza.....	42
6.6.2	SWOT analýza	42
7	SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....	44
II	PRAKTICKÁ ČÁST	45
8	LÁZNĚ LUHAČOVICE.....	46
9	HOTEL AUGUSTINIÁNSKÝ DŮM.....	47
9.1	CHARAKTERISTIKA.....	47
9.2	HISTORIE.....	47
10	ANALÝZA MARKETINGOVÉHO MIXU.....	48
10.1	PRODUKT	48
10.1.1	Ubytování.....	48
10.1.2	Stravování	48
10.1.3	Pořádání oslav	49
10.1.4	Svatby.....	49
10.1.5	Wellness	50
10.1.5.1	WELLNESS & SPA CENTRUM HARMONIE	50
10.1.5.2	Wellness pobyty	51
10.1.6	Firemní akce.....	51
10.1.7	Ostatní aktivity	52
10.2	DISTRIBUCE.....	53
10.3	CENA.....	53
10.3.1	Ceny pokojů	53
10.3.2	Wellness & Spa procedury	54
10.3.3	Ceny wellness pobytů	54
10.3.4	Ceny ostatních pobytů.....	55
10.4	KOMUNIKACE.....	55
10.4.1	Podpora prodeje	56
10.4.2	Reklama.....	56
10.4.3	Public relations.....	56
10.5	LIDÉ	57
10.5.1	Organizační struktura hotelu	57
10.5.1	Charakteristika a náplň práce zaměstnanců	57
10.5.2	Hosté	59

10.6	KOOPERACE	59
10.6.1	Partneři	59
10.7	PACKAGING.....	60
11	KATEGORIZACE A KLASIFIKACE HOTELU AUGUSTINIÁNSKÝ DŮM	61
12	KONKURENCESCHOPNOST	62
12.1	TYP KONKURENTA.....	62
12.2	KONKURENČNÍ STRATEGIE	62
12.3	PESTANALÝZA	62
12.3.1	Politicko-právní faktory	62
12.3.2	Ekonomické faktory	63
12.3.3	Sociální a kulturní faktory.....	64
12.3.4	Technické a technologické faktory	65
12.4	SWOT ANALÝZA	65
12.4.1	Silné stránky.....	65
12.4.2	Slabé stránky	66
12.4.3	Příležitosti	66
12.4.4	Hrozby.....	66
13	ANALÝZA KONKURENCE	68
13.1	ANALÝZA KONKURENCE V LUHAČOVICÍCH.....	68
13.1.1	ALEXANDRIA **** Spa & Wellness hotel.....	69
13.1.2	Hotel Pohoda*****	69
13.1.3	Srovnání služeb	70
13.1.4	Cenové srovnání.....	71
13.1.5	Srovnání služeb pro firemní klientelu	72
13.2	ANALÝZA KONKURENCE V ČR.....	72
13.2.1	Hotel Savoy**** (Špindlerův Mlýn).....	72
13.2.2	Hotel Chateau Mcely***** (Mcely).....	73
13.2.3	Srovnání služeb	73
13.2.4	Cenové srovnání.....	74
13.2.5	Ocenění	75
13.2.6	Srovnání služeb pro firemní klientelu	76
13.2.7	Zhodnocení konkurence	77
14	SHRNUTNÍ PRAKTICKÉ ČÁSTI	79
15	ZVÝŠENÍ KONKURENCESCHOPNOSTI VYUŽITÍM NÁSTROJŮ MARKETINGOVÉHO MIXU	80
15.1	PRODUKT	80
15.2	DISTRIBUCE.....	82
15.3	KOMUNIKACE.....	82
15.4	LIDÉ	82
15.5	KOOPERACE	83
15.6	ČASOVÁ, NÁKLADOVÁ A RIZIKOVÁ ANALÝZA	83
15.6.1	Časová analýza.....	83
15.6.2	Nákladová analýza	84
15.6.3	Riziková analýza	85

ZÁVĚR	86
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	87
SEZNAM OBRÁZKŮ	92
SEZNAM TABULEK.....	93
SEZNAM PŘÍLOH.....	95

ÚVOD

Cestovní ruch prošel v posledních letech velkým vývojem. S rostoucí životní úrovní obyvatelstva, se zároveň zvyšují požadavky týkající se kvality služeb a výrobků, účastníci cestovního ruchu jsou den ode dne náročnější. Cestovní ruch – to nejsou pouze služby ubytovací, stravovací nebo dopravní, ale jsou to také služby pasové, celní, pojišťovací aj. Všechny tyto služby v sobě skrývají pracovní příležitosti, které mohou ovlivnit ekonomickou situaci státu, zejména pak nezaměstnanost.

Téma týkající se hotelnictví jsem zvolila, neboť zde vidím velký potenciál. Moderní doba, nové možnosti a prostředky zapříčinily vznik nových trendů v oblasti hotelnictví. Jedním z těchto nových trendů je např. couchsurfing, neboli výměna vlastního gauče. Tento nový trend si získal stovky příznivců po celém světě, neboť velkou výhodou tohoto ubytování je bezplatnost.

Hotel - jednotlivé úseky, které je nutno řídit a organizovat. Do hotelových úseků spadá úsek ubytovací, stravovací, technický, ekonomický, finanční atd. Na všech těchto úsecích působí zaměstnanci, pro které je nutné vytvořit optimální pracovní podmínky. Řízení hotelu je složitý proces, který vyžaduje neustálou pozornost. Nedostatečná informovanost, podcenění konkurence nebo nezájem o inovace může mít negativní dopad na chod hotelu, v horším případě může dojít ke ztrátě zákazníků. Aby nedocházelo k takovýmto problémům, je zde marketing, obsahující mnoho nápomocných analýz, které dokážou včas zachytit potenciální problémy.

Pro zpracování práce jsem vybrala Wellness & Spa hotel Augustiniánský dům v Luhačovicích, jehož činnost byla teprve nedávno obnovena, nicméně hotel se vyznačuje rozmanitou nabídkou a kvalitou služeb.

Cílem práce je doporučit řešení, která by napomohla zvýšit konkurenceschopnost, oslovit nové zákazníky a zviditelnit hotel. Tohoto cíle se budu snažit dosáhnout pomocí nástrojů marketingového mixu.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 DEFINICE MARKETINGU

Marketing se odvíjí od potřeb zákazníků, jeho cílem je tyto potřeby identifikovat a uspokojovat. Mnozí považují marketing pouze za reklamu, v marketingu vidí způsob, jak přimět zákazníky ke koupi výrobku či služby. Ovšem marketing působí ještě před vznikem daného produktu, představuje úsilí manažerů, kteří se snaží najít optimální cestu k uspokojení zákazníka. Úlohou marketingu je produkt oživit, vylepšit, zatraktivnit ho, a tím oslovit nové zákazníky. Pokud se podaří dobře analyzovat zákazníka a jeho potřeby a pokud jsme schopni těmto požadavkům a očekáváním vyhovět a na základě těchto potřeb postavit marketingovou strategii, pak máme vyhráno. Zákazník bude spokojen a produkt nebude problém prodat. (Kotler; et al., 2007, s. 38)

Základem a hlavní činností marketingu je směna. Směna představuje takovou činnost, kdy lze produkt získat pouze za určitou formu protihodnoty. Protihodnota představuje ve většině případů peněžní prostředky, kterých se je zákazník ochotný za získání daného produktu vzdát. Aby došlo ke směně, musí zde být přítomni nejméně dva partneři – prodávající a kupující. Směna musí prováděna dobrovolně, bez jakéhokoliv donucení. Každý z partnerů má možnost nabídku přijmout nebo odmítnout. (Foret, et al., 2001, s. 3)

Definice marketingu je nespočet. Pro představu je možné uvést několik základních výkladů marketingu:

„Společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot.“ (Kotler, et al., 2007, s. 40)

Definice používaná Americkou marketingovou asociací: „Marketing je proces plánování a provádění koncepce, tvorby cen, propagace a rozšiřování myšlenek, zboží a služeb za účelem vyvolání směny, která uspokojí požadavky jednotlivců i organizací.“ (Křížek, Crha, 2008, s. 27)

„Manažerský proces, zodpovídající za identifikaci, předvídání a uspokojování požadavků zákazníků při dosahování zisku.“ (Vašítková, 2008, s. 24)

Marketing je soubor činností, které jsou využívány k dosažení cílů organizace tím, že organizace je schopna předvídat potřeby zákazníka a řídit tak tok potřeb prostřednictvím zboží a služeb od výrobce k zákazníkovi. (Cannon, et al., 2008, s. 6)

1.1 Marketingová koncepce

Odlišnost marketingové koncepce od jiných koncepcí spočívá především v chápání zákazníka. Tato koncepce staví zákazníka na první místo, hledá jeho potřeby a snaží se je uspokojovat. (Zamazalová a kol., 2010, s. 5)

Co znamená marketingová orientace a jaké jsou její hlavní složky, uvádí kniha Vašítkové (2008, s. 25-26):

Jak už bylo zmíněno, marketingová orientace se skládá ze tří základních složek:

- **Orientace na zákazníka** – tato složka se odvíjí od skutečnosti, jak organizace zná svého zákazníka, do jaké míry umí odhadnout jeho potřeby a přání, ať už současné nebo budoucí. Snaha o maximální uspokojení zákazníka nabídnutím produktu, který je kvalitní, ale zároveň cenově dostupný.
- **Orientace na konkurenci** – vychází z toho, do jaké míry zná organizace svou konkurenci, jak je obeznámena s jejími strategiemi, plány a postupy. Pokud organizace dokáže svou konkurenci dobře analyzovat, dokáže také odhadnout její slabiny nebo přednosti. Konkurenci je nutné sledovat dlouhodobě.
- **Koordinace mezi různými funkcemi organizace** – přenesení zodpovědnosti a zapojení všech zdrojů podniku (materiálních i lidských) do vytváření vysoké hodnoty pro zákazníky.

Zamazalová a kol. (2010, s. 5) uvádí další používané koncepce:

- **Podnikatelská koncepce** – tato koncepce hledá způsob, jak co nejlépe dosáhnout vytyčených cílů.
- **Výrobní koncepce** – koncepce je založena na levných a snadno dostupných výrobcích. Předpokládá, že zákazník nevyhledává luxusní a drahé produkty.
- **Prodejní koncepce** – zde se staví do popředí potřeby prodejce, nikoliv zákazníka. Cílem je prodat, nikoliv uspokojit potřeby.
- **Výrobní koncepce** – upřednostňování kvalitních, dražších výrobků.

2 CHRAKTERISTIKA SLUŽEB

Služba představuje něco, co nejde nahmatat, uchopit nebo vlastnit. Služby tedy představují různé činnosti, které se liší svou složitostí nebo náročností. (Vašítková, s. 13, 2008)

Vašítková (2008, s. 13) uvádí tuto definici služeb: „Služba je jakákoliv činnost nebo výhoda, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně, je v zásadě nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce služby může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem.“

Společnost se vyvíjí, mění tedy své požadavky, což způsobuje neustálý tlak na inovace v sektoru služeb. Mnohé firmy tak usilují o nové technologie a postupy, díky nimž by mohly svou nabídku služeb obohatit, získat tak nové zákazníky a oslabit konkurenci. (Jakubíková, 2012, s. 70)

Vytváření nových řetězců, globalizace či zvyšování produktivity. To všechno jsou podle Jakubíkové (2012, s. 70) faktory a trendy, které mohou výrazně ovlivnit kvalitu, úroveň a rozvoj služeb.

Ve většině případů poskytuje nejvíce služeb stát. Služby, které jsou poskytovány a zajišťovány státem se týkají většinou oblastí financí, sociálních nebo dopravních služeb. (Vašítková, 2008, s. 13)

„Neziskové organizace vyplňují prostor mezi občanem a státem a umožňují mu participovat na veřejné politice jiným způsobem než prostřednictvím voleb.“ (Vašítková, 2008, s. 13)

Podnikatelské subjekty jsou charakteristické tím, že jako kompenzaci za poskytnutí služeb získávají zisk. Mezi tyto služby patří zejména služby bankovní, hotelové, právní, poradenské a další. (Vašítková, 2008, s. 13)

2.1 Vlastnosti služeb

Mezi základní vlastnosti služeb podle Jakubíkové (2012, s. 72-73) patří:

- **Nehmotnost** – službu si před její koupí nelze žádným způsobem ověřit či vyzkoušet. Tato vlastnost je jednou z nevýhod služeb. Zákazník nemá žádnou záruku, jedinou možností jak si ověřit, zda je rozhodnutí správné či špatné a snížit tak riziko, je zaměřit se např. na značku společnosti, která službu poskytuje nebo na jiné viditelné prvky jako interiér, exteriér nebo lokalita.

- **Neoddělitelnost** – zde hraje důležitou roli vzájemné působení mezi poskytovatelem a zákazníkem. K tomu, aby byl zákazník se službou spokojený, je nutné obeznámit poskytovatele, tedy zaměstnance, jak se správně chovat, vystupovat a jak se zákazníci komunikovat. Jedině profesionalitou lze docílit hladkého a bezproblémového vztahu se zákazníkem.
- **Proměnlivost** – stejné služby poskytované vícero lidem, nemusí být vždy stejné. Zde závisí na působení určitých vlivů. Kvalita služeb se může lišit na základě toho, kým, kdy, kde a jak jsou vykonávány.
- **Pomíjivost** – tato vlastnost se odvíjí od poptávky. Problém může nastat zejména v situaci, kdy se poptávka oslabí. „Pokud se například nepodaří obsadit pokoje v hotelu, nelze tuto ztracenou příležitost ničím nahradit.“
- **Absence vlastnictví** – služba je charakteristická tím, že je nehmotná, nehmotatelná, proto službu nejde vlastnit.

2.2 Členění služeb

V důsledku toho, že sektor služeb je nesmírně rozsáhlý, je nutné služby rozčlenit do několika kategorií. Toto rozčlenění nám umožní snadnější pochopení a analýzu služeb.

Členění podle Vašítkové (2008, s. 13-14) je následující:

- **Terciální** – zde se zařazují služby, které byly v dřívější době vykonávány doma. Patří sem kadeřnictví, holičství, opravy, čistírny a další.
- **Kvartérní** – tyto služby mají za úkol usnadňovat a zefektivňovat práci. Spadá zde komunikace, finance, doprava nebo obchod.
- **Kvinterní** – základní vlastností těchto služeb je zdokonalování. Jsou zde zařazeny služby zdravotnického nebo vzdělávacího charakteru.

Další členění rozděluje služby podle toho, zda jdou na trhu směnit za peníze:

- **Tržní** – podstatou těchto služeb je směna. Při poskytnutí služby je požadována kompenzace v podobě peněz.
- **Netržní (veřejné)** – za poskytnutí těchto služeb se nepožaduje placení, jsou chápány spíše jako výhody. Tyto služby poskytuje stát, místní správa nebo neziskové organizace. Příkladem těchto služeb může být např. bezpečnost, obrana nebo justiční služby. (Vašítková, 2008, s. 14)

Posledním členěním je členění služeb na služby:

- **Pro spotřebitele** – tyto služby jsou poskytovány jednotlivcům, kteří je využívají výhradně pro sebe, pro uspokojení jejich individuálních potřeb. Poskytnutím těchto služeb nevznikají žádné další ekonomické výhody.
- **Pro organizace** – poskytování služeb s cílem dalšího ekonomického využití. Příkladem může být např. poskytování služeb bankovními a peněžními ústavami ve formě úvěrů. (Vašítková, 2008, s. 14-15)

Toto členění však není úplně závazné, protože většina služeb je poskytována jak spotřebitelům, tak organizacím.

3 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB

Marketingový mix popisuje soubor nástrojů, úkolů, opatření, díky nimž lze dosáhnout uspokojení potřeb zákazníka. Uspokojení zákazníka vede ke splnění cílů, které si podnik vytyčil. Marketingový mix se může přizpůsobit a měnit podle jednotlivých požadavků, a proto za jednu z mnoha výhod označujeme možnost získání konkurenční výhody. Pokud podniká více podniků ve stejném oboru a každý podnik zvolí jiný marketingový mix, může to vést k získání výhody nad konkurenty. (Majaro, 1996, s. 39)

„Marketingový mix je charakterizován souborem nástrojů, jejichž prostřednictvím může marketing ovlivňovat tržby.“ (Kotler, 2003, s. 69)

Kirařová (2006, s. 64) definuje ve své knize marketingový mix takto: „Marketingový mix lze považovat za kontrolovatelné proměnné, které hotel využívá na dosažení vytýčených cílů.“

3.1 Nástroje marketingového mixu

Nástroje marketingového mixu jsou označovány jako 4P. Toto označení je zkratkou pro výrobek, cenu, distribuci a komunikaci. Zkratka 4P se odvozuje od anglického označení product, price, place a promotion. Tyto nástroje jsou často využívány zejména v klasickém marketingovém mixu. (Kotler, 2003, s. 69)

3.1.1 Produkt

Johnová (2008, s. 17) ve své knize charakterizuje produkt jako určitou nabídku zákazníkovi. Tato nabídka může být jak ve formě hmotné, tak ve formě nehmotné. Hmotným produktem je myšlen hlavně výrobek nebo zboží. Nehmotná podoba má několik forem, nejznámější podobou nehmotného produktu je služba.

„Podle A. Payne je služba činnost, která v sobě má určitý prvek nehmotnosti a vyžaduje určitou interakci se zákazníkem nebo s jeho majetkem. Výsledkem služby není převod vlastnictví. Služba může vést ke změně podmínek a její produkce může či nemusí být úzce spojena s fyzickým produktem.“ (Kirařová, 2006, s. 12)

3.1.2 Distribuce

Distribuce představuje nástroj, jehož úkolem je zajistit, aby se produkt ocitl na správném místě a ve správném čase, tedy aby ho zákazník dostal v pravou chvíli. (Johnová, 2008, s. 19)

(Kotler; et al., 2007) ve své knize charakterizuje distribuci jako: „Veškeré činnosti společnosti, které činí produkt nebo službu dostupné zákazníkům.“

Distribuci podle využití mezičlánků dělíme na distribuci:

- **Přímou** – tato distribuce nevyužívá mezičlánky, využívá přímý styk se zákazníky. Výhodou je rychlá zpětná vazba, která umožní rychle reagovat na požadavky zákazníka.
- **Nepřímou** - využití mezičlánků. Tato distribuce je z časového hlediska náročnější. Neschopnost rychle reagovat na změny chování zákazníků. (Jakubíková, 2012, s. 220)

Přímou a nepřímou distribuci lze rozdělit podle mezičlánků. Kdo nebo co vlastně tyto mezičlánky představuje? Jejich charakteristiku ve své knize uvádí Jakubíková (2012, s. 220), vyčleňuje dvě skupiny mezičlánků:

- „**Prostředníci** – nakupují a vlastní zboží
- **Zprostředkovatelé** – zprostředkovávají obchody, zboží nevlastní“

3.1.3 Cena

„Suma peněz požadovaná za produkt nebo službu, nebo suma hodnot, které zákazníci smění za výhody vlastnictví nebo užívání produktu či služby.“ (Kotler; et al., 2007, s. 71)

Tvorba ceny je ovlivněna celou řadou okolností a faktorů. Mezi nedůležitější faktory ovlivňující cenu lze zařadit např. image produktu nebo pozici společnosti na trhu. Takových faktorů je ovšem daleko více a v žádném případě by se neměly podceňovat. (Királ'ová, 2006, s. 68)

Kiráľová (2006, s. 68) dále uvádí možnost použití cen:

- **Strategických** – tyto ceny jsou uvedeny v letácích nebo katalogích. Ceny jsou pevné pro určité časově omezené období.

- **Taktických** – tyto ceny naopak od cen strategických se vyznačují elasticitou. Ceny je možné měnit každý den, týden nebo hodinu. Spadá zde např. akce typu last minute – kdy při koupi v poslední minutě je cena nejnižší.

3.1.4 Komunikace

Komunikace patří mezi další důležité nástroje marketingového mixu. Tento nástroj je klíčový, protože správná a efektivní komunikace umožňuje oslovit potenciaální zákazníky a získat tak novou klientelu. (Beránek a kol., 2013, s. 174)

3.1.4.1 Podpora prodeje

Podporu prodeje je možné realizovat několika způsoby. Mezi nejznámější formy patří např. slevové nebo klubové karty či soutěže. Hlavním cílem je nalákat zákazníka, přesvědčit ho o kvalitě poskytovaných služeb, získat si jeho důvěru a vytvořit tak co nejlepší kontakt mezi prodávajícím a kupujícím. Činnosti týkající se podpory prodeje mají na starost odborní zaměstnanci, kteří spadají do prodejního oddělení. (Beránek a kol., 2013, s. 174-175)

„Organizovat a podporovat prodej znamená přesvědčit lidi, aby nám dali šanci ukázat, co dokážeme.“ (Királ'ová, 2006, s. 110)

Királ'ová (2006, s. 110) doplňuje další aktivity napomáhající podpoře prodeje. V oblasti hotelnictví je to zejména poskytnutí služby nebo produktu navíc, dárkové předměty nebo odvoz hostů na letiště. Dále je možné použít vouchery nebo kupóny se slevou.

Beránek a kol. (2013, s. 175) rozlišuje podporu prodeje:

- **Vnitřní (v hotelu)** – zaměřena přímo na konkrétního hosta
- **Vnější (mimo hotel)**
 - Přímá podpora – využití osobních kontaktů
 - Nepřímá podpora – prostřednictvím zprostředkovatelů

3.1.4.2 Reklama

„Nestačí pouze nabídnout bezvadné služby za zajímavou cenu. Pokud totiž tyto služby nikdo nezná a není o nich informován, poptávka ani zisk nepřijdou.“ (Beránek a kol., 2013, s. 179)

„Posláním reklamy může být jedna ze čtyř možností: **informovat, přesvědčit, připomenout** nebo **potvrdit** správnost nákupního rozhodnutí.“ (Kotler, 2003, s. 110)

Formy reklamy uvádí Beránek a kol. (2013, s. 179):

- **Ústní reklama** – tento typ reklamy je neovlivnitelný. Odvíjí se od spokojenosti, pozitivních či negativních pocitů zákazníků
- **Průvodce po hotelech**
- **Hotelový prospekt** – pro oslovení potencionálních zákazníků
- **Inzerát** – krátký, výstižný, efektivní
- **Přímá reklama** – prostřednictvím e-mailu nebo dopisu

3.1.4.3 *Public relations*

„Public relations pomáhají vytvářet dobré jméno a image hotelu, ovlivňují výběr hosta, budují loajalitu hostů i zaměstnanců.“ (Királ'ová, 2006, s. 89)

Nástroje PR (Beránek a kol., 2013, s. 188):

- „P = publications (publikace)
- E = events (veřejné akce)
- N = news (novinky)
- C = community involvement activities (angažovanost pro komunitu)
- I = identity media (nosiče vlastní identity)
- L = lobbying aktivity (lobbování)
- S = social responsibility activities (aktivity sociální zodpovědnosti)“

3.1.4.4 *Osobní prodej*

Jeden z přímých nástrojů komunikace. Konverzace mezi zákazníkem a prodávajícím může být ve formě telefonického nebo osobního rozhovoru. Využití tohoto nástroje komunikačního mixu vyžaduje odborné pracovníky. Tato metoda patří mezi nákladnější, avšak poskytuje okamžité výsledky. (Ryglová, 2009, s. 106)

3.1.4.5 *Přímý marketing*

Dalším nástrojem přímé komunikace je přímý marketing, který spočívá v oslovení hostů, kteří již služeb hotelu či firmy v minulosti využili. (Ryglová, 2009, s. 106)

3.1.4.6 Sponzoring

Jedná se o dohody, které vedou k uspokojení potřeb jak sponzora tak sponzorovaného. Existuje několik důvodů sponzorství. Mezi nejčastější důvody patří např. posílení známosti produktu, značky nebo image. (Királ'ová, 2006, s. 132-133)

3.1.5 Lidé

Beránek a kol. (2013, s. 195) doplňuje 4 základní nástroje marketingového mixu o další nástroj, kterým jsou lidé. Tento nástroj se zabývá otázkou motivace, správného vedení zaměstnanců a vztahy mezi zaměstnanci a zákazníky.

3.1.6 Kooperace

Důležitým nástrojem cestovního ruchu je kooperace neboli **spolupráce**. Tento nástroj je možné najít také pod označením **partnerství**. Spadá zde zejména spolupráce dopravců, hotelů, cestovních kanceláří a agentur. (Ryglová, 2009, s. 114-115)

3.1.7 Packaging a programming

Package = balíček. Velmi atraktivní a efektivní prodej služeb. Jedná se o spojení několika služeb do jednoho balíčku. „Nákup tohoto uceleného balíku služeb (např. zájezdu) je pro klienta finančně výhodnější, než kdyby nakupoval jednotlivé služby samostatně.“ (Ryglová, 2009, s. 115)

Programming = programování. „Zahrnuje postupy, úkoly, časové rozvrhy, mechanismy, činnosti a rutiny, pomocí nichž je služba poskytována klientovi (programy jednodenních výletů, programy potápěčského kurzu v době zájezdu, programy společenských akcí apod., jenž mají zvýšit konzumaci služeb zákazníkem či zvýšit atraktivnost packageů).“ (Ryglová, 2009, s. 117)

4 VYMEZENÍ CESTOVNÍHO RUCHU

Cestovní ruch, jiným slovem cestování, má mnoho definic. Každý na cestovní ruch pohlíží jinak. Jinou definicí se řídí cestovní agentury, jinou města, jinou podnikatelé a naprosto odlišnou definicí poskytnou účastníci cestovního ruchu, tedy ti, kteří služby cestovního ruchu spotřebovávají. Obecně lze služby cestovního ruchu popsat jako služby, které poskytují a usnadňují cestování nebo turistiku. (Ryglová, 2009, s. 9-10)

Podle světové obchodní organizace (WTO) cestovní ruch znamená: „dočasnou změnu místa pobytu, tj. cestování a přebývání mimo místo trvalého bydliště, ne déle než 1rok, zpravidla ve volném čase za účelem rekreace, rozvoje poznání a spojení mezi lidmi.“ (Ryglová, 2009, s. 11)

4.1 Základní pojmy cestovního ruchu

Podle Ryglové (2009, s. 11) je důležité znát tyto základní pojmy:

- **Průmysl cestovního ruchu** – veškeré služby podílející se na cestovním ruchu – ubytovací, stravovací doprovodné aj. služby
- **Ekonomika cestovního ruchu** – jedná se o činnosti a aktivity v cestovním ruchu, týkající se ekonomiky
- **Turista** – osoba pobývajících v jedné zemi min. 1 den, max. 1 rok
- **Výletník** – osoba zdržující se v jedné zemi, aniž by zde přenocoval
- **Návštěvník** – osoba pobývajících v zemi mimo své trvalé bydliště po dobu max. 1 roku
- **Rezident** – osoba žijící v dané zemi alespoň 1 rok (mezinárodní pravidlo), osoba žijící na území dané země alespoň 6 měsíců (tuzemské pravidlo)
- **Turistika** – spadá do cestovního ruchu, účastníci zde vyvíjí aktivitu (cykloturistika apod.)
- **Destinace** – turistická oblast

4.2 Sektory cestovního ruchu

Ryglová (2009, s. 10) člení sektory cestovního ruchu následně:

- **Ubytovací sektor** – hotely, penziony aj.
- **Sektor turistických atrakcí** – botanické zahrady, národní parky aj.
- **Doprava** – letecká, pozemní aj.

- **Zprostředkovatelé cestovního ruchu** – cestovní kanceláře, cestovní agentury aj.
- **Sektor destinačních organizací** – turistické asociace aj.

4.3 Služby cestovního ruchu

4.3.1 Služby ubytovací

„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.“ (Jakubíková, 2009, s. 27)

Původní funkcí ubytovacích služeb, bylo pouze poskytnutí ubytování. Dnes už to zdaleka není pravda. Ubytovací služby jsou žádány nejen pro jejich původní funkci, ale hlavně pro ostatní doprovodné služby. Postupem času se tyto doprovodné služby značně rozšířily. Dnes je neodmyslitelnou součástí ubytovacích služeb např. wellness nebo pořádání různých událostí. (Jakubíková, 2009, s. 27)

4.3.2 Služby stravovací

Mezi stravovací služby se řadí činnosti týkající se zhotovování a podávání pokrmů. Tyto služby jsou realizovány ve speciálních zařízeních, které jsou k tomuto účelu budovány. Mezi tyto zařízení patří např. restaurace. Tyto zařízení však nemusí být individuální, ale mohou být součástí jiného zařízení, příkladem může být např. jídelna ve škole nebo nemocnici. (Jakubíková, 2012, s. 28)

4.3.3 Služby dopravní

„Dopravní služby představují nejen významnou a rozsáhlou součást sektoru služeb, ale také základní podmínku realizace cestovního ruchu, kdy, jak vyplývá ze samostatné definice cestovního ruchu, je za cestovní ruch 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.“ (Jakubíková, 2009, s. 31)

4.3.4 Ostatní služby

Mezi ostatní služby cestovního ruchu je možné zařadit celé spektrum činností, od služeb pasových, pojišťovacích až po služby zdravotní. Drobná a Morávková (2004, s. 88-106) ve své knize podrobně rozepisují tyto služby:

- **Pasové služby** – hlavní činností cestovního ruchu, jak už bylo několikrát zmíněno je cestování. Překročením hranic jednotlivých zemí s sebou může nést určitou míru rizika. Je nutné obeznámit se s povinnostmi a s právy jednotlivých zemí, které jsou cílem cesty. Pro hladké vycestování je důležité mít zejména platný cestovní pas nebo občanský průkaz, při pasové kontrole neklást odpor a přejíždět pouze přes přechody k tomu určené. Dalšími doklady, které mohou země vyžadovat je např. vízum, mezinárodní řidičský průkaz nebo pozvání. Takových dokladů může být celá řada, proto je vhodné si včas zjistit a zajistit jejich vyřízení a vyhnout se tak případným problémům.
- **Celní služby** – clo představuje cenu za převoz zboží přes hranice. Jedná se o poplatek, který se odvíjí od specifických sazeb (celní sazebník). Clo se podílí na regulaci ekonomiky, chrání ekonomiku před nežádoucím vývozem či dovozem. Clo je také důležitou složkou rozpočtu ČR.
- **Pojišťovací služby** – hlavním úkolem pojišťoven je brát na sebe riziko svých klientů. Za tuto službu si pojišťovny účtují poplatek (pojistné), které se odvíjí od velikosti rizika. Pojišťovací služby v cestovním ruchu lze rozdělit na několik částí:
 - **Povinné** – pojištění cestovních kanceláří proti úpadku
 - **Dobrovolné** – dobrovolné pojištění klientů proti riziku plynoucímu z vycestování. Zde spadá:
 - **Mezi cestovní kanceláří a pojišťovnou** – pojištění se týká všech účastníků zájezdu. Tito účastníci jsou pojištěni u jedné pojišťovny
 - **Mezi účastníkem zájezdu a pojišťovnou** – účastník si zařizuje pojištění sám, je na něm jaký typ a pojišťovnu si zvolí
 - **Komplexní** – různé varianty pojištění obsažené v jednom balíčku

Další služby cestovního ruchu jsou mimo jiné i služby **peněžní, zdravotní, směnářské, vízové** aj.

4.4 Formy a druhy cestovního ruchu

Forma cestovního ruchu zohledňuje motivy účastníků. Druh cestovního ruchu se odvíjí od způsobu jeho realizace. (Drobná a Morávková, 2004, s. 16)

Drobná a Morávková (2004, s. 17 -18) člení cestovní ruch **podle motivace účastníků** takto:

- **Rekreační CR** – hlavním cílem tohoto typu cestovního ruchu je odpočinek, snaha nabrat nové síly, zregenerovat a odreagovat se
- **Kulturně – poznávací CR** – spojen s historickými památkami (hrady, zámky, kostely)
- **Sportovně – turistický CR** – vyhledávání sportovních aktivit. Cílem je zdokonalení kondice člověka
- **Zdravotně – orientovaný CR** – orientován na zlepšení zdravotního stavu člověka
- **Přírodní CR** – poznávání přírody, odlehlých míst (pralesy, pouště aj.)
- **Venkovský CR** – vyhledávání aktivit na venkově (jízda na kole, jízda na koni aj.)
- **Vzdělávací CR** – cílem je získávání nebo zdokonalování znalostí, snaha naučit se něco nového
- **Kongresový CR** – setkání odborníků, výměna informací
- **CR se společenskými motivy** – účast na společenských akcích

Jak se člení cestovní ruch podle způsobu realizace, uvádí Ryglová (2009, s. 13-15). Členění je následující:

- **Podle místa realizace**
 - Domácí CR
 - Aktivní CR
 - Pasivní CR
 - Vnitřní CR
 - Národní CR
 - Mezinárodní CR
- **Podle délky pobytu**
 - Krátkodobý
 - Dlouhodobý
- **Podle počtu účastníků**
 - Individuální
 - Kolektivní
- **Podle ročního období**
 - Letní
 - Zimní sezónní
 - Mimosezónní

Takovýchto členění je mnoho např. **podle způsobu financování, podle vztahu k platební bilanci, podle destinace, podle vlivu na životní prostředí aj.**

5 HOTELNICTVÍ

5.1 Vymezení pojmu hotel, hotelnictví

Definice hotelu podle Kirařové (2006, s. 11) zní: „Hotelem rozumíme veřejné ubytovací zařízení, které poskytuje za úhradu přechodné ubytování a služby s ním spojené, a to celoročně nebo sezónně (max. 9 měsíců v roce).“

„Předmětem hotelnictví je výstavba, řízení a organizace hotelů i velkých hotelových řetězců, zabezpečování jejich provozu a poskytování hotelových služeb.“ (Jakubíková, 2012, s. 27)

Služby poskytované hotelem mohou být různorodé, řadí se zde hlavně služby gastronomické, které zajišťují přípravu pokrmů, nápojů a zároveň zabezpečují jejich odbyt a spotřebu. Kvalita služeb se odráží od lidí, kteří tyto služby poskytují - tedy od zaměstnanců, proto je nezbytné mít stále na paměti jejich potřeby a požadavky a snažit se je uspokojovat. „Uspokojování potřeb a požadavků hostů, jakož i zaměstnanců při dosahování zisku, je úkolem každého hotelu.“ (Kirařová, 2006, s. 11)

Kirařová (2006, s. 11) uvádí, že problematika současného marketingu hotelnictví a cestovního ruchu spočívá zejména ve skutečnosti, že zákazník – v případě hotelnictví host nebo účastník cestovního ruchu se mění, mění své požadavky, potřeby, svá přání a očekávání, vyvíjí se. Být úspěšný v marketingu, který je zaměřen na hotelnictví a cestovní ruch, znamená nabídnout služby ne pouze jednotlivci, ale skupině různých zákazníků.

5.2 Organizace a řízení hotelu

Způsob řízení a organizování se odvíjí od velikosti, vybavenosti či rozsahu a specializovanosti služeb hotelu. Dobrý řídicí pracovník musí mít neustále na paměti úlohu a zaměření jednotlivých středisek a úseků hotelu. Jedině tak bude schopen vytvořit vhodné podmínky pro své podřízené, kteří na těchto pozicích působí. Dalším krokem dobrého řídicího pracovníka je umění své podřízené koordinovat, motivovat, ale také kontrolovat. (Křížek a Neufus, 2011, s. 31)

Typy vedoucích pracovníků:

- **Autokratický typ** – řídicí pracovník je středem všeho dění – přikazuje, deleguje, rozhoduje. Nedává prostor svým podřízeným, nebere v ohled jejich názory, nápady či námítky. Diskuze zde není vítána.

- **Demokratický typ** – založen na vzájemné důvěře mezi nadřízeným a podřízeným. Nadřízený dává svým podřízeným možnost vyjádřit svůj názor v diskuzích, přijímá nápady, podporuje kreativitu. Výsledkem je vysoká výkonnost a dobré vztahy na pracovišti. Řídící pracovník má přirozenou autoritu.
- **Liberální typ** – vystihuje řídicího pracovníka, kterému příliš nezáleží na průběhu činnosti. Všem nechává volný průběh. Výsledkem takového řízení bývá většinou rozpad týmu nebo kolektivu, spadajícího pod pravomoc tohoto řídicího pracovníka.
- **Byrokratický typ** – popisuje řídicího pracovníka, který je nejistý ve svých rozhodnutích. Každé rozhodnutí musí podložit pádnými argumenty (zákony, vyhlášky, normy). (Křížek a Neufus, 2011, s. 32)

5.2.1 Hotelové úseky

Beránek a kol. (2013) člení hotel na tyto úseky:

- **Ubytovací úsek** – nejdůležitější úsek celého hotelu. Ubytovací služby v sobě nenesou pouze možnost noclehu, ale váže se k nim řada doplňkových služeb. Pod ubytovací úsek spadají všechny činnosti, související s pobytem hostů v hotelu. Ubytovací úsek má dvě hlavní části:
 - **Front office** – hlavním úkolem je zajišťování a zprostředkovávání ubytovacích služeb. Do tohoto úseku spadají také činnosti související s platebními transakcemi. Na základě těchto činností si hosté vytvářejí první dojem o hotelu.
 - **Houskeeping** – jiným výrazem udržování pořádku a čistoty v celém hotelu. „Jeho cílem je udržovat hotel čistý, pohodlný a z hlediska hygieny bezpečný. Houskeeping zahrnuje také plánování obměny hotelového vybavení, aby např. nábytek nepůsobil příliš opotřebovaně.“
- **Stravovací úsek** – zde spadají všechny služby týkající se stravování. „Mezi základy hotelových stravovacích služeb se řadí: snídaně, celodenní stravování, cateringové služby při konferencích a slavnostních příležitostech, etážová služba (donáška pokrmů a nápojů hostům přímo na pokoj), rychlé občerstvení.“ Stravovací úsek je složen ze dvou částí:
 - **Část výrobní**
 - **Část skladovací**

- **Technický úsek** – tento úsek zahrnuje veškeré technické vybavení hotelu. Řeší zejména problémy v důsledku poruch, oprav či jiných nutných činností, které zajišťují hladký běh hotelu (poruchy topení, klimatizace, rozvod plynu aj.).
- **Obchodně – ekonomický úsek** – práce v tomto úseku je velmi náročná, proto by ji měli vykonávat pracovníci k tomu dostatečně kvalifikovaní, nese s sebou značnou míru odpovědnosti. Tento úsek má na starosti finanční a ekonomickou stránku hotelu. Jelikož je tento úsek velice rozsáhlý, rozčleňuje se dále na:
 - **Finanční úsek**
 - **Úsek obchodu a marketingu**
 - **Příjmy hotelu**
 - **Personální úsek**

5.3 Moderní formy řízení hotelu

Do moderních forem řízení hotelu spadá podle knihy Beránka a kol. (2013):

- **Hotelové řetězce** – spojení hotelů do jednoho řetězce z důvodů rychlejšího a efektivnějšího dosažení cíle. Hotelové řetězce jsou neodmyslitelnou součástí trhu cestovního ruchu, určují standardy vybavení a zařízení, vymezují také pracovní postupy. V současnosti je na trhu stovky hotelových řetězců a téměř každý hotel do nějakého řetězce spadá a nejedná se pouze o hotely vyšší úrovně, ale také hotely standardní. Existují dva způsoby jak se zapojit do hotelového řetězce:
 - **Dobrovolně** – jak už z názvu vyplývá, jedná se o dobrovolné sdružení nezávislých hotelů. Tyto hotely mají společné cíle, avšak často jejich rozvoji nebo uskutečnění těchto cílů brání finance. Důvodem spojení může být tedy např. vytvoření společného rezervačního systému nebo reklamy.
 - **Integrovaně** – tento způsob zapojení vyžaduje pevné vazby. Hotely takto zapojené do hotelového řetězce ztrácí svou samostatnost. Okamžikem zapojení do hotelového řetězce se hotel stává vlastnictvím hotelové společnosti.

S hotelovými řetězci se tedy váže jak mnoho výhod tak i nevýhod:

- **Výhody** – výhody hotelových řetězců spočívají hned v několika oblastech:
 - Výhody finanční – podstatné snížení nákladů, rychlé proniknutí na trh, snížení rizika.

- Marketingové výhody – vytvořená a zaběhlá reklama, rezervační systém, komunikace atd.
- Všeobecná důvěra
- Výhody v oblasti nákupu – lepší postavení na trhu = výhodnější ceny
- Manažerské výhody – vzdělávací střediska a programy = odborní a kvalifikovaní zaměstnanci
- Technické výhody
- **Nevýhody**
 - Problémy v oblasti komunikace – stovky zaměstnanců, složitá organizace práce, špatně zvolené komunikační prostředky
 - Problémy v oblasti kontroly
 - Problémy v oblasti nákladů - hotelový řetězec nemusí být vždy ziskový
- **Franchising** – smlouva mezi poskytovatelem a příjemcem. Jedná se o strany právně a finančně nezávislé. Tato smlouva spočívá v poskytnutí práva provozovat jistou činnost v souladu s koncepcí poskytovatele za úplatu. V současnosti se nejvíce objevuje provozní franchising. „Propůjčuje se nejen jméno a provozní systém, ale i ochranné známky, obchodní formát, manuály, chráněné receptury, strategie apod.“ Stejně tak jako hotelové řetězce má i franchising své výhody a nevýhody:
 - **Výhody**
 - **Výhody pro poskytovatele licence:**
 - „rozšíření základní organizace
 - kapitálové výhody
 - méně zátěže v personální a dislokální oblasti
 - širší distribuce
 - méně zátěže v personální a dislokální oblasti
 - širší distribuční možnosti
 - rozložení rizika podnikání“
 - **Výhody pro franchisanta:**
 - „sdílení know-how
 - snížení rizika podnikání

- možnost sdílet společný centrální rezervační a informační systém
- společná marketingová podpora a strategie
- používání jediné značky
- možnost využívání obchodně provozního poradenství
- společná nákupní politika
- možnost samostatně se realizovat ve „svém“ podniku“
- **Nevýhody**
 - **Nevýhody pro franchisora:**
 - velká počáteční investice
 - obtížná spolupráce s franchisanty
 - vysoké náklady
 - **Nevýhody pro franchisanta:**
 - respektování pokynů franchisora
 - dodržování pravidel
 - neustálá kontrola
 - závislost
- **Outsourcing** – delegování určitých činností na externí poskytovatele. Při výběru externího dodavatele je vhodné provést analýzu a srovnání dodavatelů, a vybrat toho nejlepšího. Outsourcing se využívá především v případě, kdy vlastní zaměstnanec s sebou nese vyšší náklady než služby poskytované externími dodavateli. Nejčastěji se outsourcing zahrnuje služby jako - praní prádla, účetnictví, údržba, právní služby atd.
 - **Výhody:**
 - „nižší nákladové zatížení
 - zvýšenou úroveň a konkurenceschopnost podniku
 - snazší říditelnost celé organizace
 - zvýšenou flexibilitu
 - nižší rizikovost podnikání“
 - **Nevýhody:**
 - „závislost na externím partnerovi
 - únik citlivých informací

- problémy s návratem do původního stavu v případě neshod nebo zjištění, že outsourcing není efektivní,
- příliš pevně daná smlouva
- nepříznivý dopad na pracovní morálku
- konflikt kultur dvou odlišných organizací“

Mezi další formy řízení hotelu podle Beránka a kol. (2013) spadá také **Yield management**, **revenue management** nebo **green management**.

5.4 Kategorizace ubytovacích zařízení

Ubytovací zařízení, tak jak uvádí Jakubíková (2012, s. 27) lze rozčlenit podle několika kritérií např.:

- **Podle způsobu výstavby**
 - Pevné – hotely, motely aj.
 - Částečně pevné – montované chaty
 - Přenosné – stany
 - Pohyblivé – karavany, přívěsy aj.
- **Podle doby provozu**
 - Celoroční
 - Sezónní
- **Podle kategorií**
 - Tradiční – hotely, penziony, motely aj.
 - Doplnkové – kempy, chaty aj.
 - Ostatní

Beránek a kol. (2013, s. 22) ve své knize uvádí daleko více kritérií rozdělení hotelů.

Z kritérií, která ještě nezazněla, jsou to:

- **Velikost** – v závislosti na počtu pokojů a lůžek (malé – do 60 lůžek, střední – 60-250 lůžek, velké – 250 lůžek a více)
- **Umístění** – odvíjí se od lokalizace hotelu (na pláži, ve městě atd.)
- **Třídy** – odráží kvalitu poskytovaných služeb (označeno počtem hvězdiček)
- **Forma řízení**
- **Prostředí** – tradiční hotely, historické hotely atd.

Křížek a Neufus (2011, s. 22-23) uvádějí tuto kategorizaci ubytovacích zařízení:

- **Hotel** – představuje ubytovací zařízení s určitým počtem pokojů (min. 10), poskytující jak služby ubytovací, tak služby doprovodné
- **Hotel Garni** – omezený počet pokojů (min. 10). Poskytování služeb ubytovacích a v určitém rozsahu i služeb stravovacích (min. snídaně)
- **Motel** – zařízení, které je umístěno u pozemních komunikací. Poskytování služeb zejména motoristům
- **Penzion** – min. 5, max. 20 pokojů, poskytuje ubytovací, společenské a doplňkové služby (omezeno)
- **Botel** – ubytování na lodi

Beránek a kol.(2013, s. 23) toto členění doplňuje o:

- **Apartmentový hotel** – odlišuje se od hotelu typem pokojů. Apartmány jsou charakteristické oddělenými místnostmi pro spaní a vaření (kuchyňský kout).
- **Boarding house** – hotel s možností delšího ubytování, umístěn v městě.
- **Horská chata** – poskytuje ubytovací služby horolezcům. Lokalizovány v odlehlých oblastech.

5.5 Klasifikace ubytovacích zařízení

Klasifikace vymezuje ubytovací zařízení z hlediska kvality, vybavení a servisu. Na základě splnění klasifikačních požadavků jsou ubytovací zařízení rozděleny do jednotlivých kategorií. Klasifikace usnadňuje hostům rozhodování týkající se výběru specifického ubytovacího zařízení. Problém nastává v odlišnosti klasifikačních tříd v jednotlivých zemích. Každá země má tuto klasifikaci upravenou jinak. (Beránek a kol., 2013, s. 24-25)

Kniha Beránka a kol. (2013, s. 27-28) poskytuje toto zjednodušené srovnání tříd pro kategorii hotel:

- Tourist (*)
- Economy (**)
- Standard (***)
- FirstClass (****)
- Luxury (*****)

Každá tato třída se vyznačuje jinými službami. Čím více hvězdiček, tím větší a kvalitnější rozsah služeb se hostům dostává. Rozdíl může být např. v nabídce hygienických předmětů, v možnosti placení kreditními kartami, uložení cenností, minibaru, otevření recepce, v přístupu na internet aj. (Beránek a kol., 2013, s. 27-28)

5.6 Hotelové koncepty

Hotelové koncepty představují určitá kritéria, díky nimž se od sebe jednotlivé hotely odlišují. Těmito kritérii mohou být např. způsob provozu nebo zaměření na cílovou skupinu zákazníků. (Schwartzhoffová, 2013, s. 33)

Schwartzhoffová (2013, s. 33-34) uvádí tyto hotelové koncepty:

- **Butikové hotely** – tyto hotely se odlišují od standardních hotelů především vybavením pokojů. Toto vybavení je velmi specifické a unikátní. Cílem je vytvořit útulné a intimní prostředí, které připomíná domov a liší se tak od neosobního vybavení standardních hotelových pokojů.
- **Úsporné hotelnictví** – jedná se o hotely sloužící primárně k poskytnutí přenocování. Neklade se zde důraz na doplňkové služby. Vyhledáváno převážně turisty a mladými lidmi (např. hotely typu Formule).
- **Ekohotely** – hotelová koncepce založená na ochraně přírody. Kladen velký důraz na třídění odpadů nebo šetření energie.
- **Klášteřní hotely** – hotely zbudovány na místech původních klášterů. Odlišují se svou specifickou architekturou.
- **Wellness hotely** - v současnosti nejvíce používaná hotelová koncepce
- **Rodinné hotely** – hotely, jejichž prioritou jsou rodiny s dětmi. Nabídka programů pro celé rodiny, bezbariérové přístupy, hřiště, dětské koutky.
- **Design hotely** – drahé, luxusní hotely s kvalitním vybavením. Důraz na image.

5.7 Nové trendy v oblasti ubytovacích služeb

Schwartzhoffová(2013, s. 35) upozorňuje na následující nové trendy v oblasti hotelových služeb:

- **Glamping** – tento trend spočívá v postavení stanu v exotické krajině např. divočině. Stan je velmi komfortně vybavený, podobá se hotelovému pokoji.

- **Couchsurfing** – neboli výměna vlastního gauče. Tato výměna spočívá v nabídnutí ubytování ve vlastním domě, jako kompenzace je požadováno ubytování u protistrany. Tento způsob je velmi oblíbený převážně u mladých lidí. Je nutno zmínit, že tyto výměny jsou poskytovány bezplatně.
- **Timesharing** – jedná se o možnost využití budovy, na základě členství v klubu. Tato budova je spravována klubem, který zároveň organizuje a obstarává ubytování pro členy. Toto členství je zpoplatněno. Členové mají možnost si sami vybrat místo a čas ubytování.

6 KONKURENCESCHOPNOST

6.1 Definice základních pojmů

6.1.1 Konkurenceschopnost

„Konkurenceschopnost je pozitivní vlastnost konkurenta a jeho výsledný projev interakce s řadou a spektrem konkurentů v konkurenčním prostředí. Konkurenceschopnost je tak faktorovým a vektorovým výsledkem působení konkurenčních sil konkurentů v konkurenčním prostředí.“ (Čichovský, 2002, s. 13)

Mikoláš (2005, s. 80) uvádí tuto akademickou a podnikatelskou definici:

„Konkurenceschopnost představuje oblast ekonomických znalostí, které analyzují skutečnost a formují politiky ovlivňující schopnost státu vytvářet a udržovat prostředí podporující vyšší tvorbu hodnot a jeho firem a větší prosperitu obyvatel.“

„Konkurenceschopnost představuje způsob, jakým stát vytváří, rozvíjí a udržuje prostředí, které podporuje konkurenceschopnost firem.“

Konkurence tedy představuje jakousi soutěž o přežití. Vyhrává jen ten nejlepší. Firmy, které přicházejí na nový trh, mají většinou konkurenční výhodu, ovšem pouze krátkodobě, neboť vysoké zisky vyvolávají podnět pro nové firmy, tedy nové konkurenty. (Zich, 2012, s. 48)

6.1.2 Marketing konkurenceschopnosti

„Marketing konkurenceschopnosti je cílené, uvědomělé a časoprostorové teoreticky zdůvodněné (metodologicky) hledání strategií, taktik (včetně jejich praktických uplatnění) jednotlivými producenty při zajišťování odbytových možností v globálním segmentovaném tržním prostředí a při aktivním boji s konkurenty a konkurencí v dané komoditě, odvětví, funkci, čase a prostoru.“ (Čichovský, 2002, s. 59)

6.2 Typologie konkurence

6.2.1 Typologie podle konkurenčního působení

Čichovský (2002, s. 162-163) uvádí následující rozdělení konkurence v závislosti na rozsahu konkurenčního působení:

- **Globální konkurence** – zasahuje do celého světa

- **Alianční konkurence** – zasahuje nadnárodní tržní prostory
- **Národní konkurence** – zasahuje jednotlivý stát
- **Meziodvětvová konkurence** – konkurence, která zasahuje do více odvětví
- **Odvětvová konkurence** – všichni konkurenti v odvětví
- **Komoditní konkurence** – všichni konkurenti zahrnutí v komoditní klasifikaci, vyrábějící stejné nebo podobné produkty

6.2.2 Typologie podle nahraditelnosti produktu

- **Konkurence značek** – tato konkurence vzniká u firem vyrábějících podobné produkty. Tyto produkty jsou cenově i kvalitativně srovnatelné, což vede k vytvoření značky, která má výrobcí usnadnit prodej (např. různé značky aut vyšší cenové třídy)
- **Konkurence odvětvová** – zde jsou zahrnutí všichni výrobci vyrábějící výrobky stejné třídy (např. všichni výrobci aut)
- **Konkurence formy** – „vzniká tehdy, když producent nebo distributor považuje za své konkurenty producenty, kteří dokážou uspokojit potřebu trhu různými formami nebo způsoby.“
- **Konkurence rodu** – „je charakteristická tím, když producent nebo distributor považuje za své konkurenty všechny subjekty, které soutěží o toky hodnot (např. peníze) daného segmentu trhu.“ (Čichovský, 2002, s. 164)

6.2.3 Typologie podle počtu prodejců a stupně diferenciacce produktů

Čichovský (2002, s. 165) dělí konkurenci podle stupně diferenciacce a počtu prodejců na:

- **Ryzí monopol** – působení jedné společnosti, která jako jediná uspokojuje poptávku po daném produktu či službě. Podle vlastnictví této společnosti rozdělujeme ryzí monopol na:
 - Státní
 - Soukromý
- **Oligomonopolie** – „představuje takový typ konkurence v odvětví, kdy jeden subjekt (aliance, sdružení, producent či distributor) ovládá v daném čase, na jednom odběratelském tržním segmentu, spektrem diferencovaných produktů uspokojení generované poptávky.“

- **Monopolistická konkurence** – zahrnuje všechny konkurenty uspokojující spotřebitele pomocí celé řady diferencovaných produktů.
- **Dokonalá konkurence** – zahrnuje všechny konkurenty uspokojující spotřebitele stejnými nebo podobnými produkty.

6.2.4 Typologie podle stupně organizace a aliancí

Členění této typologie konkurence uvádí ve své knize Čichovský (2002, s. 166) takto:

- **Monopol** – vzájemné propojení ve výrobě distribučního procesu
- **Kartel** – dohoda o nekonkurování si v daném tržním segmentu
- **Syndikát** – dohoda o rozdělení trhu, sjednocení cen a společné strategii proti konkurentům, kteří neuzavřeli dohodu
- **Trast** – obdobná dohoda syndikátu, v dohodě navíc připojena vzájemná investiční politika kapitálu

6.3 Typy konkurentů

Předchozí kapitola se zabývala rozdělením konkurence, následuje rozdělení konkurentů. Konkurenty ve své knize Jakubíková (2008, s. 88) rozděluje do těchto 4 skupin:

- **„Konkurent následovatel** – sleduje konkurenci a využívá všech svých schopností ke konkurenčnímu boji
- **Laxní konkurent** – nereaguje ani rychle, ani výrazně na aktivity ostatních konkurentů
- **Vybíravý konkurent** – reaguje jen na některé aktivity svých konkurentů
- **Konkurent tygr** – reaguje rychle a rozhodně na jakoukoliv formu ohrožení“

6.4 Konkurenční strategie

„Strategie podniku je chápána jako dokument, ve kterém jsou určeny dlouhodobé cíle podniku, stanoven průběh jednotlivých operací a rozmístění zdrojů nezbytných pro splnění daných cílů.“ (Bartes, 2011, s. 101)

Konkurenční strategie vychází hlavně z cílů podniku. Důležitým krokem pro stanovení správné konkurenční strategie je bezpochyby důkladná analýza hlavních konkurentů. Odhalení nedostatků či naopak předností konkurentů, umožňuje přizpůsobit strategii tak,

aby byla co nejefektivnější. Také je zřejmé, že ne pro každý podnik a každý produkt je výhodné používat stejnou nebo podobnou strategii. (Kotler et al., 2007, s. 578)

Jak už bylo zmíněno, strategie podniků a produktů jsou odlišné. Zvolená strategie se odvíjí zejména od cílů podniků, ale může zde hrát velkou roli také velikost nebo zdroje podniku. Některé podniky nemají problém získat finanční zdroje, pro jiné to může znamenat velkou obtíž. Takových aspektů, které ovlivňují strategii podniku je nespočet. **Porter** vyčlenil tři základní konkurenční strategie, které ve své knize blíže popisuje Kotler et al. (2007, s. 578-579):

- **Celkové prvenství v nákladech** – v tomto případě si podnik volí strategii eliminující náklady. Hlavním cílem je snížit náklady na minimum a nabídnout zákazníkům nižší cenu a získat tak větší podíl na trhu.
- **Diferenciace** – tato strategie má jediný cíl – odlišovat se. Podnik zaměřuje veškerou svou činnost na výrobu vysoce diferenciovaných produktů a snaží se tak získat výhradní postavení na trhu. Vystává zde problém v nastavení cen. Ceny těchto specifických produktů nesmí být nastaveny příliš vysoko.
- **Zaměření** – strategie spočívající ve vyčlenění určitého segmentu trhu. Podnik se nesnaží oslovit celý trh, ale určí si pouze část trhu, na který se zaměří.

Problematikou konkurenční strategie se zabýval také Igor **Ansoff**, který tak jako Porter vytvořil skupiny konkurenčních strategií, které popisuje kniha Blažkové (2007, s. 132):

- **Strategie rozvoje trhu** – snaha o uvedení současných výrobků na nové trhy.
- **Strategie penetrace** – strategie, která se zaměřuje na získání nových zákazníků. Snahou je také neustále podněcovat stávající zákazníky ke koupi. Cílem je aby zákazníci nakupovali více a ve větším množství.
- **Strategie diverzifikace** – příchod na nový trh s novým výrobkem. Je zde určitá míra rizika. O výrobky nemusí být zájem.
- **Strategie vývoje výrobku** – cílem této strategie je přijít na současný trh s novým výrobkem, který se určitým způsobem odlišuje od již existujících výrobků.

Mezi další významnou osobnost, zabývající se konkurenčními strategiemi patří **Kotler**. Strategie podle Kotlera uvádí Blažková (2007, s. 138-139):

- **Strategie tržního vůdce** – podnik s největším podílem na trhu. Snaha o udržení této pozice prostřednictvím inovací, vytvářením bariér pro konkurenty apod.

- **Strategie tržního vyzyvatele** – snaha zvýšení tržního podílu podniku, prostřednictvím vytlačení menších a méně zaběhlých firem. Nižší náklady – nižší cena – nižší kvalita. Většinou podnik s druhou pozicí na trhu.
- **Strategie tržního následovatele** – kopírování výrobků, služeb, strategií, distribuce od konkurence. Stejné nebo podobné produkty, ale v jiném obalu.
- **Strategie vyhledávající tržní mezery** – vyčlenění a zaměření se pouze na určitý segment trhu. Vhodné pro menší podniky se speciálními schopnostmi.

Mezi další konkurenční strategie patří také **Mintzbergerova strategie** nebo **Johnsonovy-Scholesovy strategické hodiny**. (Srpková et al., 2011, s. 178)

6.5 Analýza konkurence

Při analýze konkurence je nutné dodržovat určitý postup. Prvním krokem je vymezení konkurence a určení hlavních konkurentů. Následuje analyzování jejich cílů, silných a slabých stránek, zdrojů apod. Výsledkem analýzy je návrh aktivit a strategií, které mají zajistit konkurenční výhodu. (Blažková, 2007, s. 62-63)

Analýza konkurence vyžaduje mnoho informací a odpovědí. V následující tabulce Blažková (2007, s. 64) uvádí příklady otázek, které by mohly podniku pomoci při analýze konkurence.

Tabulka 1 – Analýza konkurence – příklady otázek (Blažková, 2007, s. 64)

Analýza konkurence	<ul style="list-style-type: none"> • Jak intenzivní je konkurence? • Kdo jsou naši konkurenti? • Jaké jsou jejich tržní podíly • Jaký je profil našich konkurentů? • Jaké je pojetí našich konkurentů v myslích zákazníků? • Co jsou silné a slabé stránky našich konkurentů? • Jaké hrozby pro nás naši konkurenti představují? • Jaká jsou odvetná opatření od konkurentů? • Jak pravděpodobně budou reagovat naši konkurenti na změnu způsobu našeho podnikání? • Jaké ceny mají naši konkurenti? • Jak konkurenti distribuují výrobky? • Jak konkurenti reagují na hrozby? • Jaká je finanční situace našich konkurentů apod.? • Jaké je technologické vybavení našich konkurentů?
---------------------------	--

6.6 Metody zjišťování konkurenčních výhod

6.6.1 PEST(EL) analýza

PEST analýza rozděluje vnější okolí do čtyř základních skupin a slouží především k analýze makrookolí. Podrobnější charakteristiku jednotlivých skupin uvádí Srpková, Řehoř a kol. (2010, s. 131):

- **Politicko-právní faktory** – tyto faktory ovlivňují chod podniku především v oblasti legislativy. Odvíjí se od politické situace v zemi.
- **Ekonomické faktory** – mezi ekonomické faktory můžeme zařadit HDP a jeho vývoj, inflaci či nezaměstnanost daného státu.
- **Sociální a kulturní faktory** – jsou určovány společností. Závisí na kulturních zvycích, vzdělanosti či životní úrovni obyvatel.
- **Technické a technologické faktory** – faktory zaměřující se na inovační potenciál země.

Fotr, et al. (2012, s. 367) doplňuje PEST analýzu ještě o dvě skupiny faktorů:

- **Environmentální**
- **Legislativní faktory** – zákoník práce, obchodní zákoník apod.

6.6.2 SWOT analýza

SWOT analýza patří mezi jednu z nejpoužívanějších metod k zjišťování postavení podniku na trhu. Tato analýza zohledňuje jak vnitřní tak vnější okolí podniku a dokáže tak odhalit mnoho předností, ale i nedostatků. (Srpková, Řehoř a kol., 2010, s. 132-133)

SWOT analýzu tvoří čtyři základní složky:

- **Strengths** (silné stránky) – díky silným stránkám získává podnik výhodnou pozici na trhu. Tyto stránky jsou tvořeny vnitřními (interními) faktory, které představují schopnosti a dovednosti podniku.
- **Weaknesses** (slabé stránky) – ohrožují postavení podniku na trhu. Nedostatky a mezery, které mohou značně ovlivnit budoucí vývoj podniku.
- **Opportunities** (příležitosti) – vyhlídky na růst, lepší postavení na trhu apod. Správné a včasné identifikování příležitosti může vést k získání konkurenční výhody.
- **Threats** (hrozby) – hrozba úpadku, neúspěchu. (Blažková, 2007, s. 156)

Interní analýzu představují silné a slabé stránky podniku. Externí analýzou se zabývají příležitosti a hrozby. Dosažené výsledky se poté vzájemně porovnávají. K porovnání těchto výsledků bývá zpravidla vytvářena tabulka. (Srpková, Řehoř a kol., 2010, s. 132-133)

Při sestavování SWOT analýzy se doporučuje začít nejprve analýzou **OT**, tedy analýzou vnějšího okolí. Vnější okolí podniku vytvářejí dodavatelé, zákazníci, konkurence, ale také mnoho dalších faktorů, mezi které spadají např. faktory politické, sociální či ekonomické. Po důkladné analýze příležitostí a hrozeb následuje analýza **SW**, analýza vnitřního okolí podniku. Toto okolí je tvořeno mezilidskými vztahy uvnitř podniku, firemní kulturou apod. (Jakubíková, 2008, s. 103)

Při zpracovávání SWOT analýzy je nutné respektovat:

- „Účelnost a adekvátnost řešení k posuzované problematice
- zaměření na podstatné skutečnosti, faktory a jevy
- objektivnost zpracovávaných dat,
- priority (význam) jednotlivých faktorů a jevů,
- identifikovatelnost a měřitelnost.“

(Častorál, 2009, s. 115)

7 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Uspokojit zákazníka by mělo být cílem všech podnikajících jednotek. Jednou z možností jak tohoto cíle dosáhnout, je využít nástroje marketingového mixu. Základními nástroji marketingového mixu jsou: produkt, komunikace, cena a distribuce. Rozšířený marketingový mix doplňuje základní nástroje marketingového mixu o informační technologie, kooperaci, lidskou složku, packaging a programming. Výhodou jednotlivých nástrojů je možnost měnit a přizpůsobovat je individuálním požadavkům. Výsledkem může být získání konkurenční výhody.

Možností jak trávit volný čas je nespočet. Lidé stále častěji dávají přednost odpočinku a relaxaci. Pro takové požadavky a přání jsou zde hotely, které se snaží hostům co nejvíce zpříjemnit jejich pobyt. Řízení hotelu je velmi složitý proces. Je nutno vzít v potaz, že hotelnictví není pouze o poskytování ubytování, ale velmi důležitou roli zde hrají stravovací, doplňkové a jiné služby. Jak financovat činnost hotelu řeší ekonomický úsek, hladký a bezproblémový chod má na starosti úsek technický. Dnešní doba si žádá kvalitu a profesionalitu. Hotely se proto rozřazují podle poskytovaných služeb, vybavení hotelu a pokojů do jednotlivých tříd, které jsou označovány hvězdičkami, čím více má hotel hvězdiček, tím vyšší je jeho úroveň. Stále častěji dochází ke spojování hotelů a vytváření hotelových řetězců, toto spojení ať už dobrovolné nebo nedobrovolné, s sebou nese mnoho výhod, ale také nevýhod.

Využití marketingových nástrojů může vést k získání konkurenční výhody, ovšem není to pravidlem. Konkurence představuje soutěž, ve které vyhrává jen ten nejlepší. Podle chování je možné rozdělit konkurenty do několika kategorií. Touto problematikou se v minulosti zabývala celá řada významných osobností např. Porter, Ansoff nebo třeba Kotler. Klíčovou činností je možné označit analýzu konkurence, která by se neměla podceňovat. Správná a podrobná analýza umožňuje vyvarovat se zbytečných chyb a ušetřit si tak čas jejich napravováním. PEST a SWOT analýza jsou analýzy, které umožňují získat užitečné informace a podívat se na situaci podniku z větší perspektivy, zjistit v čem má podnik silné stránky, v čem naopak pokulhává. Cílem PEST analýzy je podrobně analyzovat působení vnějšího prostředí na chod podniku.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

8 LÁZNĚ LUHAČOVICE

Lázně Luhačovice představují největší lázně na Moravě, v celkovém hodnocení lázní České republiky se umístily na čtvrtém místě, a to hlavně díky krásné přírodní scenérii a vzácným léčivým pramenům. Lázně Luhačovice se můžou chlubit celkem šesti přírodními prameny. Nejznámějším pramenem je Vincentka, která není proslulá pouze v České republice, ale i v celém světě. Tajemství Vincentky spočívá v jejím vzácném složení, které obsahuje nejdůležitější minerální látky. Vincentka je používána k pitným kúram, při léčbě dýchacích onemocnění, onemocnění hlasivek či zažívacích potížích. (Sunflowers, ©2000 – 2014)

Lázně Luhačovice poskytují také velice žádané wellness služby mezi něž patří např. masáže, akupunktura či přísadové koupele. Lze zde také využít elektroléčbu, léčbu světlem, oxygenoterapii nebo speciální magnetoterapii. Specializace spočívá především v zaměření na onemocnění dýchacího a zažívacího ústrojí, onkologická onemocnění a onemocnění oběhového systému nebo poruchy pohybového aparátu. (Sunflowers, ©2000 – 2014)

„Lázně Luhačovice vás okouzlí nejprve krásným prostředím parků, fontán, vyvěrajících pramenů, v dokonalé kombinaci s malebnou přírodou, později kvalitními službami a příjemným personálem. Daleko od každodenních povinností s cílem léčby, odpočinku, ale i kulturního vyžití. Hudební festivaly, koncerty, divadelní představení přímo v lázeňském divadle, kino, diskotéky, kavárny, restaurace nebo sportovní aktivity na tenisovém a golfovém hřišti, ve fitness centru, turistické vycházky, jízda na koni, rybolov – to vše, ale i mnohem víc dotváří jedinečný aktivní odpočinek s množstvím zážitků a zábavy.“ (Sunflowers, ©2000 – 2014)



Obrázek 1 – Lázně Luhačovice (Sunflowers, ©2000 – 2014)

9 HOTEL AUGUSTINIÁNSKÝ DŮM

9.1 Charakteristika

Augustiniánský dům (viz Příloha PI) je čtyřhvězdičkovým hotelem, který nabízí svým hostům nespočet možností, služeb a aktivit. Kromě čtyř hvězdiček se může pochlubit také označením superior. Hotel se nachází v lázeňském městě Luhačovice a poskytuje až 26 pokojů, přičemž většina z těchto pokojů je dvoulůžkových. Pokoje jsou velmi moderně a vkusně zařízeny. Hotel se může pyšnit také nabídkou zážitkové gastronomie. Mezi velmi žádané a oblíbené patří wellness centrum, které je neodmyslitelnou částí hotelu. (Hotel Augustiniánský dům, ©2014a)

9.2 Historie

„Augustiniánský dům často nazýván i Augustiánský dům v Luhačovicích byl postaven v letech 1902 – 1904, podle upraveného projektu brněnského architekta Vladimíra Fischera, pro augustiniánský klášter sv. Tomáše na Starém Brně. Architekt vycházel z historizujícího vlivu anglických venkovských staveb s výrazným akcentem na lomový kámen, který je zde použit na fasádě až po úroveň kordonové římsy. Jde o kombinaci novorenesančního stylu s novogotickým stylem kaple. Dům sloužil jako ubytovací zařízení pro kněží a katolické rodiny.“ (Hotel Augustiniánský dům, ©2014b)

V hotelu Augustiniánský dům je možno naleznout také kapli sv. Panny Marie. Tato kaple má pro hotel velký význam, neboť v letech 1922-1926 zde Leoš Janáček napsal své dvě významné díla (Liška Bystrouška a Glagolská mše). Leoš Janáček navštívil Augustiniánský dům celkem 12krát. Podle tohoto významného hudebního skladatele byl pojmenován jeden z hotelových pokojů. Svatý Tomáš je další významnou osobností, která se zapsala do historie hotelu. Svatý Tomáš je patronem Augustiniánského domu. O tom, že tomu opravdu tak bylo a dodnes je, nasvědčují symboly umístěné na několika místech fasády. Tento symbol je možné naleznout také v logu hotelu. (Hotel Augustiniánský dům, ©2014b)

10 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO MIXU

10.1 Produkt

10.1.1 Ubytování

Pokoje jsou rozděleny do několika kategorií:

- **Classic** – vybaven LCD televizí, minibarem, klimatizací, fénem, připojením k internetu a wi-fi; prostor od 19m²
- **Superior** – vybaven LCD televizí, minibarem, trezorem, klimatizací, připojením k internetu a wi-fi; dvě křesla, malý stolek, vana; prostor od 26m² (jeden pokoj bezbariérový)
- **Junior Suite** – vybaven LCD televizí, minibarem, trezorem, fénem, klimatizací, připojením k internetu a wi-fi; oddělená obývací část; prostor od 30m²
- **Augustian Suite** - vybaven LCD televizí, minibarem, trezorem, fénem, klimatizací, připojením k internetu a wi-fi; romantický vzhled, prosklená koupelna, vana pro dva, elegantní pohovka, konferenční stolek, dvojitá rozlehlá postel, stropní okna
- **Apartment Leoše Janáčka** - vybaven LCD televizí, minibarem, trezorem, fénem, klimatizací, připojením k internetu a wi-fi; vybavení ve stylu první republiky, velikost apartmá je 51m² + terasa 20m²

10.1.2 Stravování

Restaurace **Symfonie** nabízí gastronomii na výborné úrovni. Je zde možnost ochutnat regionální i mezinárodní kuchyni. Pokud hosté preferují sklenku dobrého vína nebo šálek kávy, **Lobby Bar** je vždy k dispozici, slouží jak ubytovaným, tak neubytovaným hostům. (Hotel Augustiniánský dům, ©2014e)

Tabulka 2 – provozní doba restaurace (Hotel Augustiniánský dům, ©2014e)

Resurant Symfonie	
Pondělí - Neděle	12:00 - 22:00



Obrázek 2 – restaurace Symfonie (Hotel Augustiniánský dům, ©2014e)

10.1.3 Pořádání oslav

Také pořádání oslav či narozenin není žádným problémem. Kaple sv. Panny Marie umožňuje prožití neobyčejného dne v životě dítěte – křtu. Speciálně pro tuto událost nabízí hotel tyto služby:

- „křest v kapli Sv. Panny Marie
- prostory pro hostinu
- uvítací přípitek
- menu podle vašich představ
- dekorace tabule
- květinová výzdoba kaple a tabule
- menu a jmenovky
- fotograf na celý den“

(Hotel Augustiniánský dům, ©2014e)

10.1.4 Svatby

Hotel Augustiniánský dům nabízí svým hostům možnost pořádání svatebních obřadů v prostorách hotelu. Tradiční svatby jsou samozřejmostí, ovšem hotel je ochoten vyhovět také specifickým požadavkům budoucích novomanželů a uspořádat tak netradiční svatbu podle jejich představ. (Hotel Augustiniánský dům, ©2014h)

Hotel nabízí tyto služby:

- „ubytování svatebních hostů v hotelu (při pronájmu celého hotelu jsou k dispozici veškeré prostory včetně wellness centra)
- civilní / církevní obřad
- uvítací přípitek a kanapky před obřadem
- svatební hostina – dle nabídky 3 – 5chodová menu
- raut
- svatební dort
- dekorace + svatební květiny
- zajištění kosmetičky a vizážistky na svatební den
- stany, případné vyhřívání stanů

- zábava (DJ, živá kapela apod.)
- fotograf a kameraman
- ohňostroj, pouštění přáníček či vypouštění holubic“

(Hotel Augustiniánský dům, ©2014h)

Svatební obřad je možné uskutečnit v kapličce sv. Panny Marie (církvní obřad) nebo na hotelové terase, v zahradě či uvnitř hotelu (civilní obřad). (Hotel Augustiniánský dům, ©2014h)

10.1.5 Wellness

10.1.5.1 WELLNESS & SPA CENTRUM HARMONIE

Centrum nabízející širokou škálu služeb. Kvalitu služeb zajišťuje zkušený tým wellness centra. K dispozici je zde:

- „bazén
- whirlpool
- finská sauna
- bylinková sauna
- solná parní lázeň
- mentolová parní lázeň
- ochlazovací bazének
- vyhřívané odpočinkové lavice
- masážní sprchy
- meditační a relaxační místnost s lehkým občerstvením
- fontána“

(Hotel Augustiniánský dům, ©2014i)

Tabulka 3 – provozní doba WELLNESS & SPA CENTRUM (Hotel Augustiniánský dům, ©2014i)

	Nebytovaní hosté	Ubytovaní hosté
Wellness & Spa centrum	po-ne: 13:00 - 19:30	ne-čt: 13:00 - 20:00
		pá-so: 13:00 - 21:00
Kompletní spa		ne-čt: 13:00 - 20:00
		pá-so: 13:00 - 21:00
Parní lázeň a finská sauna		po-čt: 11:00 - 20:00
		pá: 11:00 - 21:00
		so: 8:30 - 21:00
		ne: 8:30 - 20:00
Bazén a whirlpool		ne-čt: 7:30 - 20:00
		pá-so: 7:30 - 21:00

10.1.5.2 Wellness pobyty

Tabulka 4 – wellness pobyty (Hotel Augustiniánský dům, ©2014k)

Druh pobytu	Poskytnuté služby
Zimní wellness pobyt	Uvítací nápoj u krbu v lobby baru
	Ubytování v pokoji dle výběru
	Bohatá snídaně
	Večere o 3 chodech každý den
	Zázvorový čaj ve wellness centru
	Augustiniánská koupel pro dva s vůní skořice
	Volný vstup do Wellness&Spa centra Harmonie
	Wi-Fi a parkování v areálu hotelu zdarma
Jarní wellness pobyt	Uvítací nápoj v lobby baru
	Ubytování v pokoji dle výběru
	Bohatá snídaně formou rautu
	Servírovaná večere o 3 chodech každý den (možnost výběru detoxikačního menu)
	Očistná koupel s vůní jara
	Volný vstup do našeho Wellness&Spa centra Harmonie
	WIFI a parkování v areálu hotelu zdarma
	Uvítací osvěžující nápoj v lobby baru / na terase
Letní wellness pobyt	Ubytování v pokoji dle výběru
	Bohatá snídaně
	Večere o 3 chodech včetně salátového bufetu každý den
	Volný vstup do našeho Wellness&Spa centra Harmonie
	Možnost využití sportovního areálu LuhaPark zdarma
	Kroket a badminton v hotelové zahradě
	Cvičení jógy ve dnech pondělí, úterý, sobota
	Pro účastníky jógy pitný režim a ovoce po cvičení
	WI-FI a parkování v areálu hotelu zdarma

10.1.6 Firemní akce

Tabulka 5 – nabídka firemních akcí (Hotel Augustiniánský dům, ©2014j)

Firemní akce	
Konferenční balíček	Celodenní
	Ranní coffeebreak (káva, čaj, nealko nápoje, malé slané či sladké občerstvení)
	1x dvouchodový oběd
	Odpolední coffeebreak (káva, čaj, nealko nápoje, malé slané či sladké občerstvení)
	1x večeři formou tříchodového menu
	Pronájem konferenčního sálu s kapacitou až 72 míst
	Technické vybavení (plátно, dataprojektor, ozvučení vč. 1 bezdrátového mikrofону)
	Wi-fi připojení k internetu
Parkování v areálu hotelu	

	Půldenní	Ranní coffeebreak (káva, čaj, nealko nápoje, malé slané či sladké občerstvení)
		1x dvouchodový oběd
		Pronájem konferenčního sálu s kapacitou až 72 míst
		Technické vybavení (plátно, dataprojektor, ozvučení vč. 1 bezdrátového mikrofonu)
		Wi-fi připojení k internetu
		Parkování v areálu hotelu
Konferenční sál	Vybavení	72 míst, klimatizace, prezenční technika, projektor, promítací plátно, flipchart, DVD
Rauty	Dle výběru	
Coffeebreak	Dle výběru	
Degustace	Whiskey	Jameson, Johnnie Walker Red Label, Jack Daniel's, Jack Daniel's Single Barrel
		Chivas Regalaged 12 Years, Lagavulin single Islay, aged 16 Years
	Slivovice	Slivovice 3letá R. Jelínek, Třešňovice R. Jelínek, Hruškovice R. Jelínek
		Slivovice Kosher 5tiletá, Slivovice Kosher 10tiletá - zlatá
	Koktejly	Mojito, Sex on the Beach, Piña Colada, High Society a French Martini

10.1.7 Ostatní aktivity

Mezi **zimní aktivity a letní aktivity** patří:

- **Saunové rituály** – důraz na duševní a tělesnou čistotu
- **Klimatoterapie** – „Luhačovice mají díky svým jedinečným klimatickým podmínkám dlouhou tradici v léčbě dýchacích cest, trávicího ústrojí a pohybového aparátu. Náplň ozdravné vycházky se odvíjí od přání a potřeb účastníků.“ (Hotel Augustiniánský dům, ©2014f)

Aktivity pro děti – „DVD s pohádkami k zapůjčení, na wellness recepci jsou k zapůjčení rukávky a plavací kruh, omalovánky s pastelkami, dětský koutek plný hraček, promítání pohádek na plátně, X-BOX a hry k zapůjčení, dětské postýlky, chůvičky, přebalovací pult s vaničkou pro miminka, baby sitting (nutné domluvit předem), dětské menu v restauraci, sportovní areál v blízkosti (hřiště pro děti s průlezkami, pískoviště, trampolína, minigolf, tenisové kurty, kuželky, stolní tenis, volejbal, nohejbal), v hotelové zahradě možnost hrát kriket a badminton, ohniště pro opékání špekáčků, dětské večere (3chodové menu) za příplatek 200 Kč.“ (Hotel Augustiniánský dům, ©2014f)

Hosté mohou využít také různých sportovních aktivit, jako jsou pěší výlety, výlety po okolí na kolech či golf.

10.2 Distribuce

Hotel Augustiniánský dům využívá distribuci přímou i nepřímou. Poměr přímé a nepřímé distribuce je 80:20 – tedy 80% hostů přímou distribucí a 20% hostů nepřímou distribucí. Pro hotel je tento způsob nesmírnou výhodou, neboť přímá distribuce nic nestojí. U distribuce nepřímé vystupují mezičlánky ve formě různých webových stránek nebo sociálních sítí. Hotel uveřejňuje svou nabídku např. na **internetových portálech**:

- www.spa.cz
- www.resort-luhacovice.cz
- www.hotely.cz

Do popředí se dostávají také **sociální sítě** jako:

- www.facebook.com

Spolupracující **cestovní kanceláře a agentury**:

- FLY UNITED - Zlín

10.3 Cena

Ceny služeb, pobytů či hotelů jsou odlišné, při vytváření ceny se přihlíží k typu pokoje, úrovni a rozsahu poskytovaných služeb, délce pobytu aj. Ceny jsou tedy individuální, pro každý pobyt a pokoj jiné, což vyplývá z následujících tabulek.

10.3.1 Ceny pokojů

Tabulka 6 – ceny jednotlivých pokojů (HOTELY.CZ, ©2014a)

Pokoj	osoba/noc/snídaně
Jednolůžkový pokoj	2 550 Kč
Dvoulůžkový pokoj pro jednu osobu (Classic)	2 550 Kč
Dvoulůžkový pokoj pro jednu osobu (Superior)	3 150 Kč
Dvoulůžkový pokoj pro jednu osobu (Junior Suite)	3 650 Kč
Dvoulůžkový pokoj (Classic)	3 650 Kč
Dvoulůžkový pokoj (Superior)	4 250 Kč
Dvoulůžkový pokoj (Junior Suite)	4 750 Kč

10.3.2 Wellness & Spa procedury

Tabulka 7 – Wellness & Spa procedury (Hotel Augustiniánský dům, ©2014k)

Wellness&Spa procedury	Délka	Cena
Detoxikační rituál bylinnými pečeti	80 min.	1600 Kč
Relaxační masáž	50 min.	950 Kč
Medová detoxikační masáž	50 min.	950 Kč
Jarní tělová péče	50 min.	950 Kč
Sezonní kosmetické ošetření s malinami a litchi	80 min.	1400 Kč

10.3.3 Ceny wellness pobytů

Tabulka 8 – ceny wellness pobytů (Hotel Augustiniánský dům, ©2014k)

Druh pobytu	Ceník			
	Cena za dvoulůžkový pokoj za noc	VÍKEND (PÁ, SO a státní svátky)	ZVÝHODNĚNÁ CENA (NE - ČT)	
Zimní wellness pobyt	Classic pokoj	4 390 Kč	3 512 Kč	
	Superior pokoj	4 790 Kč	3 832 Kč	
	Junior Suite	5 190 Kč	4 152 Kč	
	Romantický pokoj Augusti-an	5 990 Kč	4 792 Kč	
	Apartmá Leoše Janáčka	7 990 Kč	6 392 Kč	
	Jednolůžkový pokoj Classic	cena od 2 712 Kč		
	Jarní wellness pobyt	Classic pokoj	4 490 Kč	3 590 Kč
Superior pokoj		4 890 Kč	3 900 Kč	
Junior Suite		5 290 Kč	4 250 Kč	
Romantický pokoj Augusti-an		6 990 Kč	5 590 Kč	
Apartmán Leoše Janáčka		8 990 Kč	7 190 Kč	
Jednolůžkový pokoj		cena od 2 790 Kč		
Letní wellness pobyt		Classic pokoj	4 490 Kč	3 140 Kč
	Superior pokoj	4 890 Kč	3 420 Kč	4 390 Kč
	Junior Suite	5 290 Kč	3 700 Kč	4 760 Kč
	Romantický pokoj Augusti-an	6 990 Kč	4 890 Kč	6 290 Kč
	Apartmán Leoše Janáčka	8 990 Kč	6 290 Kč	8 090 Kč
	Jednolůžkový pokoj	cena od 3 490 Kč	cena od 2 990 Kč	
			ZVÝHODNĚNÁ CENA (NE - ČT); červen	ZVÝHODNĚNÁ CENA (NE - ČT); červenec, srpen

10.3.4 Ceny ostatních pobytů

Hotel nabízí širokou škálu různých typů pobytů, vybrala jsem čtyři nejznámější, u nichž jsou v následující tabulce uvedeny ceny. Služby zahrnuté v jednotlivých pobytech jsou uvedeny v podkapitole *packaging*.

Tabulka 9 – ceny ostatních typů pobytů (Hotel Augustiniánský dům, ©2014k)

Druh pobytu	Ceník		
Velikonoční pobyt	Cena za dvoulůžkový pokoj za noc	1. - 3. noc	4. a další noc
	Classic pokoj	4 590 Kč	3 210 Kč
	Superior pokoj	4 990 Kč	3 490 Kč
	Junior Suite	5 390 Kč	3 770 Kč
	Romantický pokoj Augustian	7 290 Kč	5 830 Kč
	Apartmá Leoše Janáčka	9 290 Kč	7 430 Kč
Prodloužený víkend	Cena dvoulůžkového pokoje za noc		
	Classic pokoj	4 660 Kč	
	Superior pokoj	4 990 Kč	
	Junior Suite	5 490 Kč	
	Romantický pokoj Augustian	6 260 Kč	
	Apartmá Leoše Janáčka	8 260 Kč	
Léčivá Láska	Cena za dvoulůžkový pokoj za noc	VÍKEND (PÁ, SO a státní svátky)	ZVÝHODNĚNÁ CENA (NE - ČT)
	Classic pokoj	5 590 Kč	4 490 Kč
	Superior pokoj	5 990 Kč	4 790 Kč
	Junior Suite	6 390 Kč	5 090 Kč
	Romantický pokoj Augustian	8 090 Kč	6 490 Kč
	Apartmá Leoše Janáčka	9 290 Kč	7 390 Kč
Cesta za zdravím	Cena za dvoulůžkový pokoj za noc	ZVÝHODNĚNÁ CENA (NE - ČT)	VÍKEND (PÁ, SO a státní svátky)
	Classic pokoj	3 495 Kč	5 243 Kč
	Superior pokoj	3 795 Kč	5 693 Kč
	Junior Suite	3 995 Kč	5 993 Kč
	Romantický pokoj Augustian	4 395 Kč	6 593 Kč
	Apartmá Leoše Janáčka	5 495 Kč	8 243 Kč

10.4 Komunikace

Komunikace je důležitým prvkem marketingového mixu, který je nezbytný pro získání a udržení klientely. Komunikační mix jako takový je velice obsáhlý, obsahuje mnoho složek, přičemž každá z nich je stejně důležitá. Hotel Augustiniánský dům se staví ke komunikačnímu mixu velmi kladně a využívá téměř všech jeho složek.

10.4.1 Podpora prodeje

Hotel Augustiniánský dům využívá podporu prodeje ve formě různých zvýhodněných pobytů (např. zvýhodněný jarní pobyt pro individuální klientelu nebo zvýhodněný jarní firemní pobyt – benefity pro rezervace od 10 osob, apod.) a balíčků (viz kapitola 10.7). V minulých letech se v hotelu pořádaly různé koncerty (např. Vánoční koncert) a hotel navštívila také první dáma ČR – Ivana Zemanová, o této události informovalo několik článků a webové stránky hotelu. Mimo jiné hotel pro své hosty pořádá různé soutěže – např. „Soutěžíme s HAMÉ o pobyty v Augustiniánském domě“, tato soutěž probíhala v termínech od 4. 3. 2013 do 12. 5. 2013 a hrálo se o 2x wellness pobyt na 2 noci pro 2 osoby a 1x voucher na vstup do wellness centra hotelu Augustiniánský dům v hodnotě 400 Kč a k tomu dárkový balíček s produkty Hamé. V současnosti (tzn. do 30. 4. 2014) probíhá soutěž o pobyt v hotelovém apartmá na 1 noc. Tato soutěž je zveřejněna na hotelovém profilu sociální sítě facebook.com, soutěžící zde mají za úkol odpovědět na otázku „Jak se jmenuje městská část Luhačovic, kde se Augustiniánský dům nachází?“

V březnu tohoto roku umožnil hotel Augustiniánský dům společně s wellness hotelem Pohoda vítězkám soutěže „Kočka Deníku“ nafotit propagační fotografie v prostorách hotelů. Focení se uskutečnilo ve vyhlášené kuchyni Augustiniánského domu, v barech obou hotelů, ale také v moderním wellness centru. (Nevyjel, 2014)

10.4.2 Reklama

Reklama musí informovat, přesvědčit, připomenout nebo potvrdit (Kotler, 2003, s. 110). Hotel se snaží zviditelnit a nabídnout své služby potencionálním zákazníkům prostřednictvím vlastních **webových stránek** – www.augustian.cz, **hotelových prospektů**, prostřednictvím **e-mailů** či **dopisů** (individuální klientela). Do popředí se dostává také **ústní reklama**, kterou ovšem hotel nemůže nijak ovlivnit, může se pouze snažit, aby nabízené služby byly co nejkvalitnější a zákazníci co nejspokojenější.

10.4.3 Public relations

Dobré jméno a image si hotel udržuje prostřednictvím různých akcí a činností, např.:

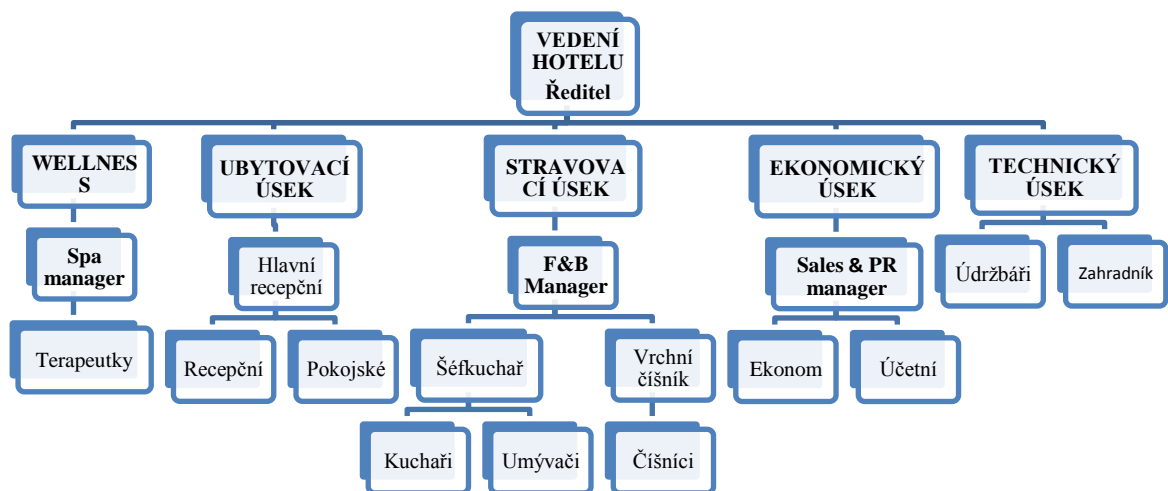
- Augustiniánský dům patronem benefičního večera Naděje Zlín
- Vánoční sbírka příznivců hotelu Augustiniánský dům dětem dětského domova v Bojkovicích

- Pomoc potřebným – v roce 2013 byla od hostů vybrána částka 18 250 Kč, kterou hotel ze svých zdrojů zdvojnásobil na částku 36 500 Kč, tyto peníze putovaly do Domova pro osoby se zdravotním postižením v Uherském Brodě

(Hotel Augustiniánský dům, ©2014l)

10.5 Lidé

10.5.1 Organizační struktura hotelu



Obrázek 3 – organizační struktura (Vlastní zpracování)

10.5.1 Charakteristika a náplň práce zaměstnanců

Sales manager

„Sales manager řídí prodej a související činnosti v organizaci na lokální a spíše operativní úrovni. Jedná s klíčovými partnery a spolupracuje s vedením firmy.

Náplň práce – monitorování trhu, vyhledávání příležitostí, získávání nových klientů, provádění akvizic, servis pro zákazníky, analýza a hlášení výsledků.“ (Projobs.cz, ©2014a)

Food and Beverage manager

„F&B Manager, Food and Beverage Manager či provozní manažer ve své pozici zajišťuje ve svém oddělení či pobočce služby zaměřené na jídlo a nápoje.

Náplň práce – dohled nad výběrem surovin, nad zpracováním surovin, nad hygienou, odpovědnost za chod restaurace a kuchyně, úkolování a motivace provozního personálu, audit vyúčtování.“ (Projobs.cz, ©2014b)

Recepční

„Recepční je obvykle člověk, se kterým host hotelu přichází jakožto s prvním do styku. Recepční je nedílnou součástí okamžiků, kdy si host vytváří svůj první a zároveň i závěrečný dojem, který je tak důležitý. Mezi základní předpoklady pro výkon recepčního náleží středoškolské vzdělání, jazyková fundovanost minimálně v jednom světovém jazyce, komunikativní schopnosti, znalost pravidel společenského chování, musí umět vystupovat a reprezentovat.“ (Křížek a Neufus, 2011, s. 36)

Pokojské

„Pokojská má ve své práci na starost péči o pořádek v hotelových pokojích a dalších prostorech.

Náplň práce - provádění běžného úklidu pokojů, provádění generálního úklidu pokojů, úklid a desinfekce WC, výměna ložního prádla, dodávání mýdel, šamponů a ručníků, čištění zařízení, úklid jídelny a chodbových prostor, doplňkové služby.“ (Projobs.cz, ©2014c)

Šéfkuchař

„Kuchař či šéfkuchař ve své práci samostatně připravuje a upravuje studená i teplá jídla, kontroluje chod kuchyně.

Náplň práce – komunikace s číšníkem a přijímání objednávek, uskladňování a kontrola zboží, sestavování jídelního lístku, příprava a úprava produktů, aranžování bufetů a banketů, dohled nad dodržováním bezpečnostních a hygienických předpisů, úkolování pomocných sil v kuchyni, vyhodnocování nákladů na pokrmy, vyhodnocování ztrát ve výrobě.“ (Projobs.cz, ©2014d)

Číšník/Číšnice

„Číšník při výkonu svého povolání obsluhuje hosty v gastronomických zařízeních. Dále zajišťuje jídelní stoly a tabule, případně dokončuje některé pokrmy.

Náplň práce – obsluha hostů, přivítání a usazení hostů, dokončení některých pokrmů (flambování), inkasování plateb, odnos použitého nádobí, příprava jídelních stolů a slavnostních tabulí, přijímání objednávek, servírování a vydávání pokrmů a nápojů.“ (Projobs.cz, © 2014e)

10.5.2 Hosté

Nadpoloviční většinu hotelových hostů tvoří veřejnost, zbylou část firemní klientela. Důvodem je množství a různorodost služeb, které hotel poskytuje. Oblíbené se čím dál více stávají balíčky pro jednotlivé skupiny hostů – např. pro zamilované páry, wellness balíčky apod. Hotel nezapomíná ani na rodiny s dětmi. Děti mohou využít dětského hřiště, a pokud rodiče potřebují chvíli pro sebe, hotelový personál bez potíží zajistí babysitting. Hosté jsou se službami hotelu spokojeni, o čemž svědčí následující recenze uveřejněné na stránkách spa.cz (©2008 – 2014a):

„Velmi příjemný pobyt. Určitě se sem rádi vrátíme a využijeme služeb Augustiniánského domu znovu. Příjemný personál, úžasné okolí, špičkové služby hotelu. Doporučuji!!“ (Soňa Buranská)

„Krásný hotel, hlavně wellness. Personál ochotný, usměvavý, jídlo vynikající. Skvělý zážitek, určitě doporučujeme.“ (Jiřina Novotná)

„Pobyt se mi velice líbil, vše bylo čisté, personál byl velice vstřícný, okolí hotelu upraveno. Není, co bych mohla vytknout. Jídlo perfektní.“ (Jindra Sojková)

10.6 Kooperace

10.6.1 Partneři

Tabulka 10 – partneři hotelu Augustiniánský dům (Hotel Augustiniánský dům, ©2014m)

Partneři	Charakteristika	Internetové stránky
FLY UNITED	cestovní agentura	http://www.flyunited.cz
ISOLINE - pitný režim	doplňek stravy sportovců a aktivních lid	http://www.isoline.cz/
Sothys - Elegance s.r.o.	luxusní kosmetika, exkluzivní zastoupení pro ČR - Ostrava	http://www.sothys.cz/
OMEGA Centrum sportu a zdraví - Olomouc	sportovní centrum	http://www.omegasport.cz/
Easywedding - Brno	svatební agentura	http://www.easywedding.cz/
Synot Auto Zlín	autorizovaný prodejce vozů BMW	http://www.bmw-synotauto.cz/
SB GROUP s.r.o.	provozovatel ZebraStores.cz	www.ZebraStores.cz

Partnery Augustiniánského domu jsou firmy nabízející různé typy služeb – např. prodej květin, kosmetiky, letenek aj.

10.7 Packaging

Spojování a slučování služeb do jednoho balíčku se v posledních letech stalo nutností. Zákazníci čím dál více upřednostňují balíčky před jednotlivými službami a to z důvodu cenové dostupnosti. Tyto balíčky bývají mnohdy cenově výhodnější než služby nakupované individuálně.

Hotel Augustiniánský dům nabízí několik typů specifických balíčků:

Velikonoční pobyt - „Domácí vaječný likér při příjezdu, Velikonoční cukroví na pokoji, ubytování v pokoji dle výběru, bohatá snídaně, servírovaná večeře o 3 chodech každý den (v neděli velikonoční galavečeře), Augustiniánská koupel pro dva s vůní jara, volný vstup do wellness & spa centra Harmonie, Wi-Fi a parkování v areálu hotelu zdarma“ (Hotel Augustiniánský dům, ©2014k)

Prodloužený víkend - „Uvítací nápoj a občerstvení při příjezdu, ubytování v pokoji dle výběru, bohatá snídaně, večeře o 3 chodech každý den, lávové kameny 50 min, relaxační masáž 50 min, 20% sleva na Augustiniánský rituál, Japonský rituál Hanakasumi, Aromatickou ceremonii Orientu, volný vstup do wellness & spa centra Harmonie, WI-FI a parkování v areálu hotelu zdarma“ (Hotel Augustiniánský dům, ©2014k)

Léčivá láska - „Snídaně formou bufetu nebo dle přání snídaně do postele, ubytování v pokoji dle výběru, láhev sektu při příjezdu na pokoji, romantická výzdoba pokoje, první večeře 3chodové menu, druhá večeře 5chodové degustační menu (1x za pobyt), romantická Augustiánská koupel pro dva, léčivý dotek - rituál pro páry (pár se pod vedením terapeuta učí základním masážním technikám).“ (Hotel Augustiniánský dům, ©2014k)

NEBO 50 - minutová procedura pro každého:

- **„Pro ni:** Hedvábná masáž vonnou svíčkou (celotělová)
- **Pro něj:** Celotělová orientální masáž tradičním olejem“

Cesta za zdravím - „Uvítací nápoj při příjezdu, ovocný talíř na pokoji, tradiční luhačovický nápoj na pokoji, ubytování v pokoji dle výběru (min. na 4 noci), bohatá snídaně, večere o 3 chodech každý den, relaxační Augustiniánská koupel, uvolňující masáž zad 30 min/osobu, protistresová masáž hlavy 30 min/osobu, regenerační sezonní zábal 25 min/osobu, volný vstup do wellness & spa centra Harmonie, Wi-Fi a parkování v areálu hotelu zdarma“ (Hotel Augustiniánský dům, ©2014k)

11 KATEGORIZACE A KLASIFIKACE HOTELU

AUGUSTINIÁNSKÝ DŮM

Členění podle Křížka a Neufuse (2011, s. 22-23) rozděluje ubytovací zařízení na hotel, hotel garni, motel, penzion a botel. Podle jednotlivých charakteristik spadá hotel Augustiniánský dům do kategorie **hotel** – tedy ubytovací zařízení s min. 10 pokoji, kde jsou poskytovány jak služby ubytovací, tak doprovodné.

Augustiniánský dům má k dispozici 26 převážně dvouložkových pokojů, lze ho tedy zařadit do kategorie „malých“ hotelů. Hotel je v provozu celoročně.

Hotel Augustiniánský dům se může chlubit 4*, spadá do kategorie **First Class (****)**. Augustiniánský dům nese také jako první hotel ve Zlínském kraji označení **4****superior**. Toto označení je platné pro období 2013 – 2015 a bylo hotelu uděleno klasifikační komisí. Označení superior znamená, že hotel splňuje více kritérií, než požaduje daná třída. (Hotel Augustiniánský dům, ©2014g)

Hotelové koncepce jsou podle Schwartzhoffové (2013, s. 33-34) rozdělovány na butikové hotely, úsporné hotelnictví, ekohotely, klášterní hotely, wellness hotely, rodinné hotely a design hotely. Hotel Augustiniánský dům na základě tohoto rozdělení lze označit jako **wellness hotel**.

Tabulka 11 – stručný přehled klasifikace a kategorizace hotelu Augustiniánský dům

Členění		Hotel Augustiniánský dům
Jakubíková (2012, s. 27)	podle způsobu výstavby - pevné, částečně pevné, přenosné, pohyblivé	pevné
	podle doby provozu - celoroční, sezónní	celoroční
	podle kategorií - tradiční, doplňkové, ostatní	tradiční
Beránek a kol. (2013, s. 22)	podle velikosti - malé, střední, velké	malý hotel
	podle umístění - na pláži, ve městě..	lázeňské město
	podle třídy - Tourist, Economy, Standard, FirstClass, Luxury	FirstClass (****)
Křížek a Neufus (2011, s. 22-23)	hotel, hotel garni, motel, penzion, botel	hotel
Schwartzhoffová (2013, s. 33-34)	butikové hotely, úsporné hotelnictví, ekohotely, klášterní hotely, wellness hotely, rodinné hotely, design hotely	wellness hotel

12 KONKURENCESCHOPNOST

12.1 Typ konkurenta

Jakubíková (2008, s. 88) rozlišuje několik typů konkurentů. Mezi něž patří – konkurent následovatel, laxní konkurent, vybíravý konkurent a konkurent tygr. Hotel Augustiniánský dům bych charakterizovala jako **konkurenta vybíravého**, a to zejména proto, že se nesnaží reagovat na všechny aktivity konkurentů, ale zaměřuje se pouze na určitý segment služeb – např. wellness služby, kde se snaží svou nabídku neustále aktualizovat a přizpůsobovat svým hostům.

12.2 Konkurenční strategie

Tabulka 12 – konkurenční strategie hotelu Augustiniánský dům

Autor	Konkurenční strategie	Hotel Augustiniánský dům
Porter (Kotler et al., 2007, s. 578-579)	Celkové prvenství v nákladech	Zaměření (Wellness & Spa)
	Diferenciace	
	Zaměření	
Ansoff (Blažková, 2007, s. 132)	Rozvoj trhu	Penetrace
	Penetrace	
	Diverzifikace	
	Vývoj výrobku	
Kotler (Blažková, 2007, s. 138-139)	Tržní vůdce	Tržní následovatel
	Tržní vyzyvatel	
	Tržní následovatel	
	Vyhledávající tržní mezery	

12.3 PEST analýza

12.3.1 Politicko-právní faktory

Mezi politicko – právní faktory, které mohou přímo ovlivnit chod hotelu patří - zákony, právní normy, vyhlášky města Luhačovice a veškerá legislativa týkající se nejenom hotelnictví a cestovního ruchu obecně, ale také veškerá legislativa dopadající na bezproblémový chod hotelu – např. zákoník práce apod. Poměrně velký dopad by mohla mít změna občanského zákoníku, která vstoupila v platnost v tomto roce (tj. v roce 2014). Hotelnictví a cestovního ruchu se dotýká mnoho vyhlášek a zákonů např.:

- Zákon o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu
- Zákon o cestovních dokladech
- Zákon o pobytu cizinců na území ČR
- Zákon o ochraně osobních údajů
- apod.

(Hotel Fontána, ©1999-2011)

Zákony obecně platné:

- Zákon práce
- Obchodní zákoník
- Občanský zákoník
- Zákon o účetnictví
- apod.

(Hotel Fontána, ©1999-2011)

Spadají zde také zákony týkající se **hygieny, provozu** a jiné.

12.3.2 Ekonomické faktory

HDP, inflace nebo nezaměstnanost – to všechno jsou ekonomické faktory, které mohou ovlivnit činnost hotelu. Nezaměstnanost v ČR se rok od roku zvyšuje, čemuž nasvědčují následující statistiky:

Tabulka 13 – vývoj nezaměstnanosti v ČR za období 10/2013-2/2014 (kurzycz, ©2000 – 2014a)

Období	Celková nezaměstnanost	Míra nezaměstnanosti v %
10/2013	556 681	7,6
11/2013	565 313	7,7
12/2013	596 833	8,2
1/2014	639 274	8,6
2/2014	625 390	8,6

Růst nezaměstnanosti může zapříčinit problémy s klientelou hotelu, jelikož se nezaměstnanost měsíc od měsíce zvyšuje, může se stát, že čím dál více lidí bude dávat přednost úsporám před investicemi do dovolené či wellness služeb.

„Inflace je obvykle chápána jako opakovaný růst většiny cen v dané ekonomice. Jde o oslabení reálné hodnoty (tj. kupní síly) dané měny vůči zboží a službám, které spotřebitel kupuje - je-li v ekonomice přítomna inflace spotřebitelských cen, pak na nákup téhož koše

zboží a služeb spotřebitel potřebuje čím dál více jednotek měny dané země.“ (Česká národní banka, © 2003-2014)

Následující tabulka znázorňuje vývoj inflace za posledních 5 měsíců:

Tabulka 14 - vývoj inflace v ČR za období 10/2013-2/2014 (kurzycz, ©2000 – 2014b)

Období	Inflace meziroční v %	Inflace meziměsíční v %
10/2013	0,9	0,2
11/2013	1,1	-0,1
12/2013	1,4	0,4
1/2014	0,2	0,1
2/2014	0,2	0,2

12.3.3 Sociální a kulturní faktory

Mezi sociální a kulturní faktory lze zařadit např. úroveň vzdělání, zvyklosti, kulturní zvyky nebo třeba životní úroveň obyvatel. Všechny tyto složky jsou v určitém smyslu vzájemně propojené. Vyšší vzdělání vede k získání lépe ohodnocené pracovní pozice, což znamená vyšší platové ohodnocení a vyšší životní úroveň – tedy ochota připlatit si za kvalitu služeb.

Významným faktorem se v poslední době stává módnost – v současnosti je trendem spojovat dovolenou s odpočinkem. Wellness služby jsou tedy neodmyslitelnou součástí každého pobytu. Pro hotel je to velké pozitivum, jelikož Augustiniánský dům se zaměřuje především na tento typ služeb – Wellness & Spa.

Volný čas – stále více lidí upřednostňuje práci před volným časem. Práce je mnohdy stavěna na první místo a na odpočinek nezbyvá čas. Volný čas by proto měl být využitý co nejefektivněji. Výhodou Augustiniánského domu je skutečnost, že lázeňské město Luhačovice nabízí příležitosti, jak tento volný čas využít. Koncerty, divadla, kolonáda, léčivé prameny, krásná příroda, přehrada atd. Ovšem ne jenom město Luhačovice, ale také samotný hotel nabízí mnoho možností jak volný čas využít (zimní, jarní aktivity atd.).

V současnosti se již upustilo od dlouhodobých dovolených, přednost dostávají krátkodobé pobyty nebo velmi populární tzv. prodloužené víkendy (pátek – neděle). Vedení hotelu Augustiniánský dům tuto skutečnost bere na vědomí a velmi efektivně tomuto trendu přizpůsobuje svou nabídku pobytů (např. wellness pobyty, velikonoční, jarní, letní pobyty).

12.3.4 Technické a technologické faktory

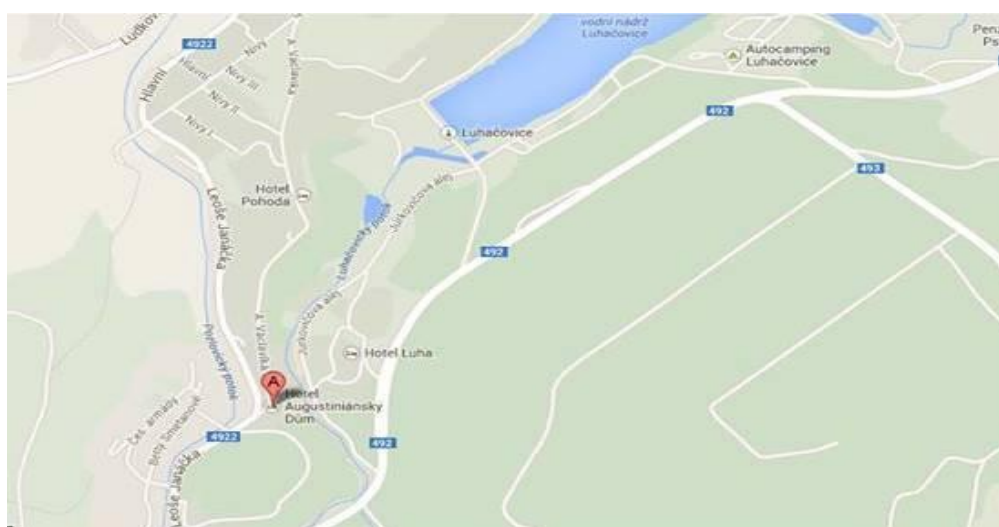
Tato skupina faktorů se zaměřuje především na inovace a vývoj technologií. V souvislosti s hotelovým provozem lze mezi tyto faktory zařadit např. komunikační technologie - využití internetových stránek, sociálních sítí nebo mobilních služeb při oslovování hostů. Rezervační programy, které procházejí neustálými změnami a aktualizacemi, aby usnadnily práci jak hostům, tak zaměstnancům apod. Také forma placení prošla v posledních letech velkými změnami. Dříve nebylo možné platit jinak než hotově, dnes se bez platebních karet obejde jen málokdo – pro hotel to tedy znamená mimo jiné i pořízení platebních terminálů.

12.4 SWOT analýza

12.4.1 Silné stránky

Mezi silné stránky hotelu Augustiniánský dům bezpochyby patří prvotřídní **vybavenost a komfortnost** jak hotelových pokojů, tak i celého **hotelu**. Hotel byl uveden do provozu v roce 2008 po rozsáhlé rekonstrukci a radikálních změnách, neboť původní stavba několik let chátrala.

Další silnou stránkou je **umístění hotelu**. Luhačovice je městem, které dokáže každoročně přitáhnout nespočet turistů. Hotel je umístěn na ulici Václavíkova 241. Pro hosty hotelu tedy není problém se během pár minut dostat do lázeňského centra nebo k vodní nádrži Pozlovice.



Obrázek 4 – umístění hotelu Augustiniánský dům (Google, Data map, ©2014)

Profesionalita a odbornost zaměstnanců. Každý zaměstnanec hotelu se plně věnuje své činnosti a snaží se svou práci odvádět co nejlépe. Hosté jsou kladeni na první místo a zaměstnanci hotelu se snaží vyhovět všem jejich přáním.

Silnou stránkou hotelu je také **rozmanitost** poskytovaných **služeb**. Hotel se nezaměřuje pouze na veřejnost, ale nabízí své služby také firemní klientele.

Mezi další silné stránky hotelu lze zařadit **kvalitu služeb** a **osobní přístup** k hostům.

12.4.2 Slabé stránky

Slabou stránkou se může jevit **nevědomost** hostů **o hotelu**. Jelikož byl hotel znovu uveden do provozu teprve v roce 2008, objevuje se možnost, že stále hodně potencionálních hostů o tomto nově zrekonstruovaném hotelu neví.

Další slabou stránku by mohla představovat **malá kapacita hotelu** (26 pokojů) nebo také **neobsazenost pokojů** ve všedních dnech.

12.4.3 Příležitosti

Příležitostí pro hotel Augustiniánský dům by mohl být **rozvoj města Luhačovice**, jeho zviditelnění a zatraktivnění, což by znamenalo příval turistů a nových hostů pro hotel. Také **nabídka spolupráce** ze strany **nových partnerů**.

Další příležitost představují **konference** v Luhačovicích. V minulých letech se zde konala např. 15. Celostátní konference biologické psychiatrie. Na rok 2014 město Luhačovice plánuje XXI. Luhačovické dny (28. 3. - 29. 3. 2014) a XXI. sjezd Společnosti rehabilitační a fyzikální medicíny (23. 5. – 24. 5. 2014).

12.4.4 Hrozby

Největší hrozbu pro hotel představuje **odliv turistů** a **pokles cestovního ruchu**. Další hrozbou může být např. **ekonomická situace ČR** – ještě vyšší propad nezaměstnanosti, inflace apod. Dále **růst konkurence**, **atraktivnější nabídka** a **kvalitnější služby** z jejich strany.

Tabulka 15 – SWOT analýza hotelu Augustiniánský dům (Vlastní zpracování)

SILNÉ STRÁNKY		SLABÉ STRÁNKY
vybavenost hotelu	S	nevědomí o hotelu
komfortnost pokojů	W	kapacita hotelu
lokalizace hotelu	O	neobsazenost hotelu ve všedních dnech
profesionalita zaměstnanců	T	
rozmanitost služeb		
kvalita služeb	A	
osobní přístup	N	
	A	
PŘÍLEŽITOSTI		HROZBY
rozvoj města Luhačovice	L	pokles cestovního ruchu
konání konferencí	Ý	odliv turistů
nabídka spolupráce ze strany firem	Z	špatná ekonomická situace v ČR
	A	růst konkurence
		atraktivnější nabídka konkurence
		kvalitnější služby konkurence

13 ANALÝZA KONKURENCE

13.1 Analýza konkurence v Luhačovicích

V Luhačovicích se nachází několik desítek hotelů a penzionů. Mezi lázeňské hotely patří např. hotel Alexandria *****, Palace *****, Jurkovičův dům *****, Dům Bedřicha Smetany***** aj. Následující tabulka obsahuje ceny jednotlivých hotelů za pokoj/noc.

Tabulka 16 – ceny konkurenčních hotelů (Lázně Luhačovice, ©2014a)

Ceny ubytování se snídaní v Kč za pokoj / apartmá a noc.				
Rok 2014				
Hotel/penzion	Pokoj	Zimní sezóna	Mezisezóna	Hlavní sezóna
		2. 1. - 16. 3.	16. 3. - 11. 5.	11. 5. - 14. 9.
		16. 11. - 14. 12.	14. 9. - 16. 11.	
Alexandria ****	1.II	3 120	3 460	3 950
	1.I	1 980	2 195	2 520
	A2	5 360	5 960	6 840
Jurkovičův dům ****	1.II	2 600	2 860	3 250
	1/2 lux	3 060	3 370	3 840
	1.I	1 755	1 935	2 210
	1/1 široké lůžko	2 250	2 460	2 790
	A2	4 410	4 880	5 580
Palace *****	1/2 přední	2 400	2 790	3 080
	1/2 balkon	2 460	2 850	3 140
	1/2 zadní	2 320	2 710	3 000
	1/1 přední	1 610	1 885	2 085
	1/1 široké lůžko, přední	2 080	2 410	2 650
	1/1 balkon	1 640	1 915	2 115
	1/1 zadní	1 570	1 845	2 045
	1/1 široké lůžko, zadní	2 000	2 330	2 570
A2	3 960	4 660	5 180	
Dům B. Sme- tany *****	1/2 přední	1 680	1 920	2 630
	1/2 zadní	1 600	1 840	2 550
	1/1 přední	1 105	1 275	1 770
	1/1 široké lůžko, přední	1 470	1 680	2 270
	1/1 zadní	1 065	1 235	1 730
	1/1 široké lůžko, zadní	1 390	1 600	2 190

Na základě doporučení zadavatele byly pro bližší srovnání vybrány hotely - ALEXANDRIA *****, Spa & Wellness, hotel Pohoda, hotel Chateau Mcely a hotel Savoy (viz Příloha PII).

13.1.1 ALEXANDRIA **** Spa & Wellness hotel

Hotel Alexandria je nový luxusní hotel v centru Luhačovic. Hotel tvoří dvě budovy, které jsou mezi sebou vzájemně propojené. Tento hotel disponuje mimo jiné velmi moderním wellness centrem, Francouzskou restaurací a konferenčními prostory. Častým cílem hostů je bezpochyby vyhlášený Night club s atmosférou 30. let minulého století. Prostory Night clubu neslouží pouze k odpočinku a k zábavě, ale také je lze velmi efektivně využít k pořádání meetingů či konferencí. Nové, moderní hotelové části dominují lázně a wellness centrum, které je provedeno ve stylu starořímských lázní. „Nádhernému prostoru prvního podlaží vévodí bazén se dvěma zlatými světélkujícími slunci na dně, vodním zálivem, masážními tryskami po obvodu a dvěma protiproudy. Druhé podlaží je inspirováno starořeckým motivem labyrintu.“ Fitness centrum je návštěvníkům hotelu neustále k dispozici, jsou zde umístěny nejmodernější posilovací stroje, běžecké trenažéry apod. (Lázně Luhačovice, ©2014b)



Obrázek 5 – Night club (Alexandria, ©2014)

13.1.2 Hotel Pohoda****

Hotel Pohoda nabízí svým hostům nově zrekonstruované pokoje. Ve stylové hotelové restauraci mohou hosté ochutnat domácí i zahraniční speciality. „V prostorách restaurace probíhají rovněž snídane a večere formou bohatého výběru z rautových stolů v případě polopenze a v případě penze plné potom také obědy výběrem z hotelového jídelního lístku.“ Pro odpočinek je zde relaxační centrum s asistovanými procedurami – masáže, koupele, zábaly apod. Kromě relaxačního centra mohou hosté využít wellness s plaveckým bazénem, dvěma vířivými bazény a Saunovým světem. (Spa.cz, ©2008 – 2014b)

13.1.3 Srovnání služeb

Tabulka 17 – srovnání vybavení a nabídky služeb (Vlastní zpracování na základě informací jednotlivých hotelů)

	Hotel Pohoda	Hotel Alexandria	Hotel Augustiniánský dům
Počet pokojů	84	56	26
Kapacita	168	106	52
Vybavení hotelu	Recepce, restaurace, bazén, výtah, internet, konf. Prostory, bar, sauna, wellness, parkování, bezbariérový přístup, dětská postýlka	Recepce, sauna, wellness, internet, restaurace, bazén, výtah, konf. Vybavení	Recepce, bar, sauna, wellness, parkování, konf. Prostory, Lobby, restaurace, bazén, výtah, internet
Wellness vybavení	15m dlouhý plavecký bazén s masážními chrlíči a vývěvou, whirlpool pro 4 osoby s teplotou vody 35°C, finská sauna, parní eukalyptová sauna, bylinková sauna, tepidárium, relaxační prostor	bazén a whirlpool, venkovní terasa s lehátky, saunový svět, ochlazovací sprchy, ledová studna, relaxační vyhřívané lavice u bazénu, odpočinkové zóny, zapůjčení osušky zdarma, možnost dokoupení masáže a koupelí	bazén, whirlpool, finská sauna, bylinková sauna, solná parní lázeň, mentolová parní lázeň ochlazovací bazének, vyhřívané odpočinkové lavice, masážní sprchy, meditační a relaxační místnost, fontána
Vybavení pokoje	Koupelna se sprchou, telefon, rádio, trezor, klimatizace, pevná linka, WC na pokoji, televizor, satelit, minibar, internet	Koupelna s vanou, WC na pokoji, TV, trezor, internet, koupelna se sprchou, telefon, satelit, minibar	Koupelna s vanou, WC na pokoji, TV, minibar, koupelna se sprchou, telefon, satelit, internet
Nabídka wellness pobytů	Mini relax (5 dní, 4 noci)	Léčba & Wellness (7/14/21 dní) - NOVINKA	Jarní wellness pobyt
	Týden uvolňujících masáží	Medical wellness (7 dní) - hit sezóny	
	Relax víkend v Pohodě (4 dny, 3 noci)	VIP wellness týden (7 dní) - pro náročné	
	Pohoda na zkoušku (3 dny, 2 noci)	VIP wellness víkend (3 dní) - pro náročné	Letní wellness pobyt
		Víkend v Alexandrii (3 dny čt - ne) - nejžádanější pobyt	
	Ochutnávka wellness (4 dny ne - čt)	Zimní wellness pobyt	
Domácí zvířata	NE	NE	ANO - 300 Kč/den
Restaurace	146 míst, pořádání společenských akcí (svatby, oslavy, školení apod.)	Francouzská restaurace - 55 míst + letní terasa (40 míst)	Restaurace Symfonie (pořádání oslav, narozenin; navíc - vegetariánské menu; Bio značka)
		Hotelová restaurace - 90 míst (pořádání akcí, školení)	Lobby bar
		Lobby bar (35 míst)	
Parkování	Hlídané parkoviště - 30Kč/den	Městské parkoviště - 80Kč/den	Parkování zdarma
		Lázeňské garáže - 120Kč/den	

13.1.4 Cenové srovnání

Pro cenové srovnání hotelů jsem vybrala několik typů pobytů a masáží. U těchto pobytů jsou vždy uvedeny ceny celkem a počet nocí. Aby bylo cenové srovnání co nejpřesnější a nejpřehlednější, cena každého pobytu je zvlášť přepočítána na jednu noc.

Tabulka 18 – cenové srovnání hotelů (Vlastní zpracování na základě informací jednotlivých hotelů)

		Hotel Pohoda	Hotel Alexandrie	Hotel Augustiniánský dům
Wellness pobyty	Typ pobytu	Minirelax	Ochutnávka Wellness	Letní Wellness pobyt
	Počet nocí	4	4	4
	Cena celkem	4 990 Kč	7 995 Kč (cena pro období od 11.5. - 14. 9. 2014)	4 490 Kč (cena platná pro období od 1.6. - 31. 8. 2014; pokoj classic; pobyt přes víkend)
	Cena za noc	1 248 Kč	1 999 Kč	1 123 Kč
Víkendy + prodloužené víkendy	Typ pobytu	Relax víkend	Víkend v Alexandrii	Prodloužený víkend
	Počet nocí	3	3	3
	Cena celkem	3 790 Kč	7 995 Kč (cena pro období od 11.5. - 14. 9. 2014)	4 660 Kč (cena platná pro období od 1.6. - 31. 8. 2014; pokoj classic)
	Cena za noc	1 262 Kč	2 665 Kč	1 553 Kč
Ozdravné pobyty	Typ pobytu	Týden uvolňujících masáží	Medical Wellness	Cesta za zdravím
	Počet nocí	7	7	4
	Cena celkem	10 710 Kč (cena pro období od 18.5. - 29. 9. 2014)	15 630 Kč (cena pro období od 11.5. - 14. 9. 2014)	5 243 Kč (cena platná pro období do 22. 12. 2014; pokoj classic; pobyt přes víkend)
	Cena za noc	1 530 Kč	2 232 Kč	1 310 Kč
	Typ pobytu	Týden s vodoléčebnou kúrou	Léčba & Wellness	Léčivá láska
	Počet nocí	7	7	4
	Cena celkem	9 450 Kč (cena pro období od 18.5. - 29. 9. 2014)	15 610 Kč (cena pro období od 11.5. - 14. 9. 2014)	5 590 Kč (cena platná pro období do 22. 12. 2014; pokoj classic; pobyt přes víkend)
	Cena za noc	1 350 Kč	2 230 Kč	1 398 Kč
Masáže	Relaxační	720 Kč (50min)	720 Kč (50min)	950 Kč (80min)
	Ostatní	460 Kč (čokoládová masáž, 40min)	465 Kč (čokoládová masáž, 25min)	950 (jarní tělová péče, 50min)
		1 100 Kč (lávové kameny, 45min)	830 Kč (lávové kameny, 50min)	1600 Kč (detoxikační rituál, 80min)
		360 Kč (medová masáž, 20min)	465 Kč (medová masáž, 25min)	950 Kč (medová masáž, 50min)

13.1.5 Srovnání služeb pro firemní klientelu

Tabulka 19 – srovnání služeb pro firemní klientelu (Vlastní zpracování na základě informací jednotlivých hotelů)

	Hotel Pohoda	Hotel Alexandrie	Hotel Augustiniánský dům
Prostory	Salonek 1 (150 osob, 95m ²)	Night club (100osob)	Konferenční sál (72 osob) Salonek (10 osob) Lobby bar
	Salonek 2 (40 osob, 55m ²)	Francouzská restaurace (60 osob)	
	Salonek 3(lze propojit se salonkem 2, 60m ²)	Hotelová restaurace (100 osob)	
Vybavení	mobilní zařízení, nejmodernější technické, audiovizuální vybavení, klimatizace, k dispozici přilehlé terasy, wi-fi,	klimatizace, wi-fi, moderní prezentační technika	moderní prezentační technika, projektor, promítací plátno, flipchart, DVD
Služby	vyškolený personál, cateringové služby...	profesionální tým, ubytování účastníků, špičková gastronomie, zajištění celého produktu na klíč, catering - coffeebreak, slavnostní obědy a večere, rauty, koktejly...	vyškolený personál, technický a gastronomický servis, rauty, coffeebreaky, degustace...

13.2 Analýza konkurence v ČR

13.2.1 Hotel Savoy**** (Špindlerův Mlýn)

Hotel Savoy, Member of Asten Hotels. Tento luxusní hotel se nachází ve Špindlerově Mlýně, v srdci nejvyššího českého pohoří Krkonoš. Hostům nabízí hotel moderní ubytování a samozřejmě relaxaci a odpočinek. Hotel myslí také na rodiny s dětmi. Pro děti je zde zřízen zvláštní prostor – GAME ROOM, v této místnosti si mohou zahrát fotbálek, ping pong, Play Station apod. Pokud hosté zatouží po gastronomickém zážitku, restaurace KOGO je ideálním místem. (HOTELY.CZ, ©2014b)

„Pro firemní klientelu hotel Savoy nabízí klimatizované KONFERENČNÍ PROSTORY za účelem pořádání firemního semináře, školení, nebo teambuildingové aktivity. Celé jedno patro hotelu Savoy je věnováno relaxaci – LUXUSNÍ WELLNESS nabízí masáže, saunu, relaxační zónu a jeho součástí je také vířivka na soukromý pronájem.“ (ASTEN HOTELS, ©2012)

13.2.2 Hotel Chateau Mcely***** (Mcely)

Zámecký hotel Chateau Mcely je jediný svého druhu v České republice. Tento hotel vyniká kvalitou a rozmanitostí služeb. Hotel má k dispozici 23 pokojů, apartmá, elegantní zámecké sály, vinný sklep aj. Samozřejmě nesmí chybět relaxační lázně Mcely Spa, vyhlášená restaurace Piano Nobile, knihovna ve věži zámku, anglický park s přírodním koupacím jezírkiem či dětské hřiště. „Zámek nabízí širokou škálu využití, jako jsou lázeňské pobyty, romantické víkendy, významné rodinné oslavy a výročí, svatby, konference, či samotné obědy, večere, letní pikniky a čajové dýchánky dle staré aristokratické tradice. Chateau Mcely má nejvyšší certifikaci Evropské unie pro zelené hotely a je členem prestižní sítě Small Luxury Hotels of the World.“ (CHATEAU MCELY, ©2014)

13.2.3 Srovnání služeb

Tabulka 20 - srovnání vybavení a nabídky služeb (Vlastní zpracování na základě informací jednotlivých hotelů)

	Hotel Savoy	Hotel Chateau Mcely	Hotel Augustiniánský dům
Pokoje	38	23	26
Kapacita	78	52	52
Vybavení hotelu	Recepce, výtah, úschova zavazadel, úschova CP, zahrada, směnárna, sekretářské služby, čistírna, bezbariérový přístup..	Exteriér - gril, venkovní bazén, zahrada, terasa, sluneční terasa	Recepce, bar, sauna, wellness, parkování, konf. Prostory, Lobby, restaurace, bazén, výtah, internet
Vybavení pokoje	Hotelový textil, wi-fi, koupelna se sprchou, TV SAT, balkon, vysoušeč vlasů, dětská postýlka, WC na pokoji, minibar, LCD TV, trezor, koupelna s vanou, DVD, telefon...	Snídaně v ceně, LCD TV + DVD, wi-fi, telefon, župan, pantofle, vysoušeč vlasů, pokojový servi, minibar, trezor, možnost buzení, čištění bot zdarma...	Koupelna s vanou, WC na pokoji, TV, minibar, koupelna se sprchou, telefon, satelit, internet...
Aktivity	horolezectví, tělocvična, půjčovna lyží, squash, ricochet, pétanque, stolní tenis, rybolov, bowling, golf, kulečník, koně, tenis, minigolf, vodní sporty....	tenisový kurt, pěší turistika, cyklistika, jízda na koni, soukromá pláž, pronájem kol, knihovna, dětské hřiště	minigolf, půjčovna kol, golf, dětský koutek, tenis, lázeňské služby
Nabídka wellness	Masáže	Masáže	Wellness a Spa centrum Harmonie
	Sauna a relaxační zóna	Originální rituály	
	Wellness balíčky	Rituály pro páry	

		Dětské lázně	Wellness den + sezónní nabídky wellness pobytů
		Denní lázně	
		Lázeňské balíčky	
Doplňkové služby	Vyhlídkové lety, hotelové taxi, transferové služby, vyhlídkové jízdy, knihovna, denní tisk, cateringové služby	Hotelové taxi, denní tisk, transferové služby, vyhlídkové jízdy, rezervace vstupenek a letenek	Hotelové taxi, knihovna, denní tisk, transferové služby, cateringové služby
Domácí zvířata	ANO - 400 Kč/den	ANO	ANO - 300 Kč/den
Restaurace	Italská restaurace KOGO	Restaurace	Restaurace Symfonie (pořádání oslav, narozenin; navíc - vegetariánské menu; Bio značka)
	Pivnice, bar, vinárna	Bar	Lobby bar
	Kavárna, pizzerie, jídelna, venkovní terasa	Vinárna, kavárna	
Parkování	ANO - 150 Kč	ANO - Zdarma	ANO - Zdarma
Jazyková vybavenost personálu	česky, anglicky, německy	česky, anglicky	česky, anglicky, německy, italsky

13.2.4 Cenové srovnání

Pro cenové srovnání byl vybrán velikonoční pobyt, který nabízejí všechny porovnávané hotely. Srovnání samostatných cen pokojů nebylo možné, z důvodu neposkytnutí potřebných informací ze strany některých z hotelů – např. hotel Chateau Mcely ceník pokojů neustále obnovuje v závislosti na období, typu pobytu apod., tudíž není možné určit pevné ceny jednotlivých pokojů.

Tabulka 21 – cenové srovnání velikonočního pobytu hotelů (Vlastní zpracování na základě informací jednotlivých hotelů)

Hotel Savoy		
Velikonoční pobyt (2 osoby/2 noci)		
Pokoj	Superior pokoj	6 580 Kč
	Deluxe pokoj [2+0]	6 680 Kč
	Junior Suite [3+0]	8 560 Kč
	Rodinný apartmán [4+0]	11 180 Kč
	Luxury Suite	12 180 Kč
	Savoy Suite[4+0]	13 180 Kč

Hotel Chateau Mcely			
Velikonoční pobyt (2 noci)			
Pokoj	Dvoulůžkový pokoj	7 240 Kč	
	Dvoulůžkový pokoj Deluxe	9 460 Kč	
	Apartmá Junior	10 970 Kč	
	Apartmá Luxury	12 390 Kč	
	Apartmá Lexenda	17 350 Kč	
Hotel Augustiniánský dům			
Velikonoční pobyt (1-3 a 4 a více nocí)			
		1. - 3. noc	4. a další noc
Pokoj	Classic	4 590 Kč	3 210 Kč
	Superior	4 990 Kč	3 490 Kč
	Junior Suite	5 390 Kč	3 770 Kč
	Augustian	7 290 Kč	5 830 Kč
	Apartmá Leoše Janáčka	9 290 Kč	7 430 Kč

13.2.5 Ocenění

Následující tabulka obsahuje výčet ocenění, které hotely za dobu své působnosti získaly. Ačkoliv má hotel Chateau Mcely hned několik ocenění a to v různých oblastech, hotel Augustiniánský dům je také velmi oceňován a to převážně na Moravě.

Tabulka 22 – ocenění hotelů (Vlastní zpracování na základě informací jednotlivých hotelů)

Hotel Chateau Mcely	Hotel Augustiniánský dům
Grand restaurant, Nejlepší restaurace v České republice	1. místo v kategorii hotely - Wellness and Spa hotel Augustiniánský dům
Grand restaurant, TOP 5 Absolutně	3. místo v soutěži o nejlepší turistickou nabídku v ČR v regionu Východní Morava
Svatební místo roku	1. místo v soutěži stavba roku ZLÍNSKÉHO KRAJE
Ocenění pro video - "Experience the Chateau Mcely"	Ocenění za významný počín v oblasti cestovního ruchu za rok 2009, za turistický produkt Luhačovice - Janáčkův zdroj inspirace
Europe's Leading Green Resort	
Best Luxury Destination Spa 2012	
aj.	

13.2.6 Srovnání služeb pro firemní klientelu

Tabulka 23 - srovnání služeb pro firemní klientelu (Vlastní zpracování na základě informací jednotlivých hotelů)

	Hotel Savoy	Hotel Chateau Mceley	Hotel Augustiniánský dům
Prostory	2x konferenční místnost (do 120 osob)	Zlatý sál (jednání - 54 osob; gala večere - 30 osob)	Konferenční sál (72 osob) Salonek (10 osob) Lobby bar
		Knihovna Studio (12 osob)	
		Talířový, Čajový a Divadelní sál (při propojení - jednání -70 osob, gala večere 100 osob, 150 osob koktej; jednotlivé sály 30 - 45 osob))	
		Klub Alchymista s vinotékou (vhodné pro menší počet osob - degustace vína, koňaků...)	
Vybavení	Kongresové a školící služby, projekční plátno, PC/notebook, tabule, šatna, možnost rozdělení sálu, konferenční set, internet, ozvučení, tlumočnické, překladatelské služby, květinová výzdoba, flipchart, telefon, TV, scanner, možnost zatemnění...	Data projektor, promítací plátno, ozvučení, Flip charty, LCD TV, plazmový TV, CD a DVD přehrávač, tiskárna a fax, business centrum, asistentské služby...	Kongresové a školící služby, internet, projekční plátno, DVD, telefon, ozvučení, flipchart, speciální osvětlení, přednáškový sál, projektor, PC/notebook, tabule, bezbariérový přístup...
Služby	Zimní aktivity - běžecké tratě, Lyžařská škola, sánkařská dráha, sněžné skútry, zimní čtyřkolky, večerní zábava - živá hudba, DJ, fabion show..	Oblíbené firemní zážitky - masáž v průběhu kávových přestávek, kancelářská jóga, lekce vaření, tenisový či basketbalový turnaj, pikniky, lukostřelba...	vyškolený personál, technický a gastronomický servis, rauty, coffeebreaky, degustace, 50% sleva na golf, minigolf, tenisové kurty...
	Letní aktivity - lukostřelba, čtyřkolky, paintball, skálo lezení, půjčovna kol, rafting, jízda na koni, lety v letadle či vrtulníku, golf...	Oblíbené doprovodné programy - večírek na téma filmové hvězdy 30. let, baletní představení v trávě, oběd, večere či koktejl v doprovodu živé hudby, ohnivá show v zámeckém parku	

13.2.7 Zhodnocení konkurence

Pro podrobnější porovnání služeb, vybavení a cen byl z hotelů v Luhačovicích vybrán hotel Alexandria a hotel Pohoda. Vybavenost hotelů se pohybuje na stejné úrovni, každý hotel nabízí bezbariérový přístup, hotely disponují vlastní restaurací, wellness centrem a bazény, ovšem pouze hotel Augustiniánský dům nabízí svým hostům parkování zdarma. Hotel Alexandria kromě klasické restaurace nabízí možnost využít také francouzské restaurace, ke které patří i letní terasa a stejně tak jako v hotelu Augustiniánský dům, mohou hosté využít oblíbený Lobby bar. Nabídka wellness pobytů je individuální, každý hotel upravuje svou nabídku podle oblíbenosti či sezónnosti – hotel Augustiniánský dům nabízí jarní, letní a zimní wellness pobyt, hotel Alexandria zahrnuje ve své nabídce Medical wellness, VIP wellness týden apod., hotel Pohoda může zaujmout hosty týdnem uvolňujících masáží či Relax víkendem v Pohodě. Hotel Alexandria oproti ostatním hotelům nabízí také možnost využití fitness centra, které mohou hoteloví hosté využívat zdarma. Centrum je přístupné i veřejnosti, ovšem za poplatek. Hotel Alexandria se může pyšnit oblíbeným Night Clubem, který dýchá atmosférou první republiky a který navštívil dokonce známý král komiků Vlasta Burian. Night Club neslouží pouze k zábavě, ale je zde možnost pořádat různá školení nebo konference. Vše tedy nasvědčuje tomu, že hotel Alexandria by mohl pro Augustiniánský dům představovat významného konkurenta. Při porovnání služeb poskytovaných firemní klientele vyplývá, že ačkoliv má hotel Augustiniánský dům ideální podmínky pro konání konferencí či školení, hotel Pohoda a Alexandria jsou na tom o něco lépe, a to především v oblasti prostorů pro konání takovýchto akcí. Jak už jsem zmínila, hotel Alexandria nabízí pro firemní akce prostory Night Clubu, ale také je zde možnost využít hotelové a Francouzské restaurace. Hotel Pohoda má pro tyto akce vyhrazeny 3 salónky, přičemž jednotlivé salónky se dají propojit. Augustiniánský dům má pro firemní akce vyčleněn Konferenční sál, ovšem je nutno zmínit, že se hotel snaží vyjít firemní klientele vstříc ve všech směrech, mimo prvotřídní prezentační techniky, nabízí také možnost degustace, rautů apod. Ceny poskytovaných služeb jsou pro každý hotel individuální, stejně tak jako nabídka pobytů, tak i ceny jsou rozmanité a pro každý typ pobytu jiné (podle sezónnosti, délky pobytu, zahrnutých služeb atd.).

Pro srovnání hotelů v rámci České republiky byl vybrán hotel Savoy ve Špindlerově Mlýně a hotel Chateau Mcely nedaleko Prahy. I když je hotel Chateau Mcely o hvězdičku výš než hotel Augustiniánský dům, pro srovnání je ideální, neboť v mnohém jsou si hotely podobné. Kapacitně je největší hotel Savoy, který poskytuje svým hostům až 38 pokojů. Savoy se svou polohou v Krkonoších má velkou výhodu v poskytování zimních aktivit, nedaleko hotelu jsou lyžařské sjezdovky a ski areál, který ocení především milovníci zimních sportů. Hotel Chateau Mcely je jediným z porovnávaných hotelů, který má 5*, všechny hotely jsou zaměřeny na wellness a spa služby. Wellness služby v jednotlivých hotelech jsou rozmanité, nejobsáhlejší nabídku poskytuje hotel Chateau Mcely, který nabízí využití dní či dětských lázní nebo zajímavých a lákavých rituálů. Vybavení hotelů, stejně tak jako pokojů, je na velmi vysoké úrovni. Hosté využívají stravování v hotelových restauracích, navštívit mohou také bary či vinárny. Hotel Savoy poskytuje svým hostům možnost příjemně strávených chvil v kavárně, pizzerii, pivnici či na venkovní terase. Domácí mazlíčci nejsou pro hotely žádným problémem. Parkovat mohou hosté zdarma v hotelu Augustiniánský dům a Chateau Mcely, hotel Savoy poskytuje parkovací místo za poplatek. Hotely nabízí svým hostům také širokou nabídku volnočasových aktivit, hotel Savoy kromě již zmíněných zimních sportů nabízí např. bowling, rybolov či stolní tenis. Hotel Chateau Mcely umožňuje svým hostům mimo jiné trávit volný čas na soukromé pláži, hosté Augustiniánského domu si mohou vybrat např. mezi golfem či tenisem. Hotel Savoy umožňuje hostům netradiční zážitky v podobě vyhlídkových letů. Ačkoliv hotel Chateau Mcely získal několik desítek ocenění, také hotel Augustiniánský dům se může pyšnit nemalým úspěchem. Firemní akce – v této oblasti má značný náskok hotel Chateau Mcely, který má několik sálů a špičkové vybavení pro pořádání firemních akcí. Mimo jiné nabízí firemní klientele možnost využít různé doprovodné programy nebo firemní zážitky. Také hotel Savoy nabízí širokou škálu doprovodných programů jako je např. lukostřelba či jiné aktivity, které dokážou oživit jakoukoliv firemní akci. Je tedy nutno zmínit, že jak hotel Savoy, tak hotel Chateau Mcely jsou jistě pro hotel Augustiniánský dům značnými konkurenty, ovšem hotel Augustiniánský dům neustále hledá nové cesty a způsoby jak zaujmout, oslovit a také nabízí širokou škálu služeb, možností a aktivit, které mohou hosté v průběhu pobytu využít.

14 SHRNUVNÍ PRAKTICKÉ ČÁSTI

Cílem praktické části bylo přiblížit současnou situaci hotelu.

Hotel Augustiniánský dům je 4* Wellness & Spa hotel, který mimo ubytování v moderně zařízených pokojích nabízí zážitkovou gastronomii, wellness centrum a konferenční prostory pro firemní klientelu.

Část zabývající se analýzou marketingového mixu, ukázala, jak hotel jednotlivé prvky marketingového mixu využívá, v čem má jasný předstih před konkurencí, v čem naopak úzká místa. Podrobně byly analyzovány tyto složky marketingového mixu: produkt – ubytovací, stravovací, wellness služby, cena – ceny pokojů, pobytů, wellness procedur, komunikace, distribuce, lidé, packaging – v této oblasti nabízí hotel nejrůznější typy balíčků, které jsou mezi klientelou velmi populární.

SWOT analýza odhalila slabé a silné stránky, příležitosti a hrozby, které by se mohly dotknout chodu hotelu. Pro analýzu vnějšího okolí byla zvolena PEST analýza.

Dalším krokem bylo srovnání konkurence. V první části byly vybrány dva hotely z Luhačovic - hotel Pohoda a hotel Alexandria. V druhé části byl hotel Augustiniánský dům srovnáván s hotelem Chateau Mcely nedaleko Prahy a hotelem Savoy ve Špindlerově Mlýně.

Hotel Augustiniánský dům je tedy oblíbeným a vyhledávaným hotelem, a to především veřejností. Ačkoliv hotel nabízí mnoho služeb zaměřujících se na firemní klientelu, návštěvnost individuálních hostů převažuje. V následujícím doporučení se proto zaměřím na rozšíření nabídky pro firemní klientelu.

15 ZVÝŠENÍ KONKURENCESCHOPNOSTI VYUŽITÍM NÁSTROJŮ MARKETINGOVÉHO MIXU

Po zpracování několika analýz, které zhodnotily současnou situaci hotelu, jsem dospěla k názoru, že pro veřejnost nabízí hotel velmi rozmanitou nabídku a snaží se vyjít vstříc jak individuálním hostům, tak rodinám s dětmi či zamilovaným párům. Nevidím zde žádná slabá místa. Jedinou možná trošku opomíjenou skupinou jsou senioři, kteří by určitě uvítali tzv. „balíček na míru“, který by odpovídal jejich potřebám a přáním.

Ve své práci se zaměřím podle požadavku zadavatele především na firemní klientelu. Mým cílem bude přilákat ji nejenom na půl dne nebo na den, ale třeba na celý víkend.

15.1 Produkt

Jak už z názvu vyplývá, zaměřím se na zlepšení stávajícího produktu, kterým je balíček služeb pro firemní klientelu. Pokusím se stávající služby obohatit, zpestřit a nabídnout tak něco nového a lákavějšího.

Základní služby – mezi tyto základní služby patří ubytování, poskytnutí konferenčních prostor, prezentační techniky (projekční plátno, DVD, telefon, ozvučení, flipchart, speciální osvětlení, projektor, PC/notebook, tabule, atd.), stravování a parkování.

Výše uvedené základní služby bych doplnila o **služby překladatelské**, které by jistě uvítala jak klientela zahraniční, tak i klientela domácí – tzn. že překlad by probíhal v obou směrech, tedy z češtiny do cizího jazyka a z cizího jazyka do češtiny. Tyto služby by se týkaly zejména překládání při konferencích, jednáních, společenských akcích, ale také např. při doplňkových aktivitách, jako je např. vaření s kuchařem či teambuildingové akce. Veškeré překladatelské služby, tlumočení nebo korektury by zajistilo např. překladatelské centrum Global Language Centre s. r. o. s pobočkou ve Zlíně. Tato společnost nabízí překlady a tlumočení z téměř 77 jazyků.

Doplňkové služby a aktivity – mezi doplňkovými službami se objeví např. masáže v průběhu přestávek, zejména když jsou jednání dlouhá a náročná.

Hotel má velkou výhodu v prostranství v okolí hotelu. Je zde poměrně velká plocha k pořádání nejrůznější soutěží, akcí nebo teambuildingových aktivit. Mezi známé teambuildingové aktivity (viz Příloha PIII), které mimo jiné nabízí i společnost AZ TEAMBUILDING (©2014), ale které jsou zároveň snadno uskutečnitelné a zábavné patří:

PAVOUČÍ SÍŤ

„Úspěšné splnění vyžaduje dobrý nápad, zapojení a spolupráci všech účastníků a kvalitní řízení skupiny. Tato aktivita slouží především jako modelová situace, při níž se projeví charakteristické rysy fungování skupiny. Podmínkou úspěchu je nasazení, kvalitní komunikace a práce s časem, dále pak koncentrace a schopnost motivace sebe samých i po prvních neúspěších.“

NÍZKÁ LANA

„Nízké lanové překážky, jsou pro účastníky další výbornou příležitostí překonat svou vnitřní zónu komfortu. Tentokrát jsou umístěny cca 1 m nad zemí a při jejich zdolání je zapotřebí odhodlání, zručnost, fyzická koordinace a dobrá komunikace. Hlavním aspektem této aktivity je důvěra a to nejen v sebe samého, ale i ve Váš tým, který vás jistí.“

VYTVOŘENÍ TÝMOVÉHO ERBU

„Skupinová prezentace týmového erbu. Tvorba erbu patří mezi týmové projektivní techniky a slouží k vyjasnění rolí a funkcí daného týmu, postojů k vnitřním i vnějším zákazníkům. Celkově vede k posílení týmového i individuálního pohledu na společnou práci.“ (Development to business consulting, ©2011)

PÁD DŮVĚRY

„Aktivita s velmi emotivním charakterem, pádem důvěry se většinou končí teambuildingové akce. Každý z účastníků může pocítit zvláštní napětí před samotným pádem do napřažených rukou svých kolegů či přátel.“ (Development to business consulting, ©2011)

Plánováním, zajišťováním a organizováním těchto akcí bude pověřen **Event manager**.

Mezi další doprovodné aktivity bude patřit:

- Paintball Aréna Zlín – úkolem hotelu je zajištění odvozu a dovozu hostů tam a zpět
- Jezdecký výcvik na koni, nebo vyjížďky do přírody - tyto služby poskytuje jezdecká stáj Bodlákovi v Pozlovicích
- Rybářské závody – nutnost zajistit povolenky
- Koupání nebo závody ve vodní nádrži Pozlovice
- Tématický večírek – např. ve stylu 50. let
- Zabijačka, rybí speciality apod.

15.2 Distribuce

Firemní klientelu nelze srovnávat s individuálními hosty, proto také není možné spoléhat na to, že si daná organizace hotel sama vyhledá, samozřejmě je to možnost, ale vždy je lepší zkontaktovat se s potencionální firemní klientelou osobně – tedy využít **distribuci přímou**. Tato distribuce spočívá v přímém oslovení jednotlivých firem – např. **telefonátem, e-mailem, dopisem nebo přímo na konferencích či školeních**. Tato komunikace bude probíhat na úrovni vyššího managementu, tedy manager/ředitel hotelu bude jednat s managerem/ředitelem podniku.

15.3 Komunikace

Komunikace je nástrojem marketingového mixu, který řeší jak přilákat zákazníky. A jakým způsobem tedy může hotel svou nabídku zviditelnit? Samozřejmě prostřednictvím reklamy, veřejných akcí, dobré pověsti apod.

Jelikož se zde jedná především o snahu zviditelnit služby poskytované firemní klientele, navrhovala bych vytvoření krátkého ukázkového videa – tzv. **promo video**. Tato krátká ukázka bude vystihovat všechny možnosti, které hotel nabízí, budou zde ukázky z konferencí, teambuildingových akcí, soutěží a ostatních aktivit. Video bude rozčleněno na několik samostatných částí a divák bude mít hned v úvodu možnost vybrat si, která část ho zajímá nejvíce (např. teambuildingové aktivity, konferenční prostory, doprovodné aktivity apod.). Video nebude delší než 3 minuty a jednotlivé záběry budou doplněny komentáři a podkladovou hudbou. Na zpracování tohoto videa se budou podílet studenti UTB fakulty multimediálních studií v rámci soutěže nebo projektu na toto téma. Výherce samozřejmě získá odpovídající peněžitou odměnu. Jelikož hotel Augustiniánský dům s Univerzitou Tomáše Bati již spolupracuje, jednalo by se o reálný projekt, který by znamenal velkou příležitost pro studenty UTB a zároveň velkou výhodu pro hotel. Výsledkem by bylo spojení významného luhačovického hotelu s významnou zlínskou univerzitou.

Toto video by bylo umístěno na webových stránkách hotelu a společně s nabídkou rozesíláno firemní klientele.

15.4 Lidé

Lidé jsou důležitou složkou v každé organizaci. V hotelu tomu není jinak. V rámci rozšíření poskytovaných služeb firemní klientele, je nutné, aby byli zaměstnanci dostatečně kvali-

fikování, a také aby se aktivně zapojovali do procesu zlepšování a rozšiřování možných služeb pro firemní klientelu. V rámci pokroku a neustálých inovací je nutné zaměstnance neustále vzdělávat a školit, zajistit, aby se neustále rozvíjeli a vytvářeli tak hotelu dobré jméno. V rámci aktivního přístupu a jednání, budou zaměstnanci hmotně zainteresováni, tzn. odměny či jiná zvýhodnění za dobře odvedenou práci.

15.5 Kooperace

V rámci rozšiřování nabízených služeb se naskýtá velká příležitost spolupráce s novými partnery např. s výše zmiňovaným překladatelským centrem nebo s agenturami, které se zabývají zajišťováním a tvorbou teambuildingových akcí. Možností je nespočet, záleží pouze na hotelu, jak vyhodnotí situaci a koho si vybere za své partnery.

15.6 ČASOVÁ, NÁKLADOVÁ A RIZIKOVÁ ANALÝZA

15.6.1 Časová analýza

Tabulka 24 – časová analýza ukázkového videa (Vlastní zpracování)

Ukázkové video	Časová analýza						
	Září	Říjen	Listopad	Prosinec	Leden	Únor	Březen
Zadání	x						
Tvorba		x	x				
Prezentace				x			
Vyhodnocení 1. kola				x			
Tvorba					x	x	
Prezentace finálních projektů							x
Vyhodnocení 2. kola							x

Z doporučených možností lze časové analýze podrobit pouze ukázkové video, ostatní služby a možnosti budou hostům nabízeny nahodile, dle jejich zájmu a potřeby. Pokud budou hosté vyžadovat tlumočnické nebo překladatelské služby nebo budou mít zájem o některé z nabízených aktivit, specifikují tyto požadavky blíže v objednávce a hotel jim bude schopen tyto služby bez problémů zajistit.

Ukázkové video je časově rozvrženo tak, aby měli studenti dostatek času věnovat se videu naplno. V září, kdy začíná zimní semestr, dostanou studenti nabídku na zpracování tohoto videa a v souvislosti s tím, také všechny potřebné informace. V průběhu prvních 3 měsíců

budou mít studenti prostor pro natáčení a zpracovávání videa. Hotel by jim samozřejmě musel poskytnout konzultace a prostory pro toto natáčení. V prosinci proběhne prezentace a vyhodnocení prvního kola. Nejlepší 3 studenti postoupí do druhého kola a získají možnost strávit jednodenní pobyt v hotelu. Během ledna a února studenti své práce dokončí a v březnu proběhne prezentace finálních projektů, vyhodnocení nejlepšího videa a předání ceny výherci (výherce bude mít možnost zvolit si mezi peněžitou odměnou a pobytem v hotelu v téže cenové relaci).

15.6.2 Nákladová analýza

Tabulka 25 – nákladová analýza (Vlastní zpracování)

Nákladová analýza				
Event manager*	Měsíční Mzda	30 000 Kč		
Překladatelské služby	Jazyk	1 hodina	do 5 hodin	celý den (8 hodin)
	Základní evropské jazyky	od 1 290 Kč	od 3 900 Kč	od 5 900 Kč
	Další jazyky	od 1 400 Kč	od 5 900 Kč	od 7 900 Kč
	Jazyky nepoužívající latinku	od 2 900 Kč	od 9 900 Kč	od 15 000 Kč
	Neobvyklé jazyky (např. sinhálština)	po dohodě	po dohodě	po dohodě
Paintball	Základní	1hodina/osoba	190 Kč	
	All inclusive	1hodina/osoba	350 Kč	
		Kombinéza	50 Kč	
	Doplňkové vybavení	Rukavice	20 Kč	
Ochranná helma		30 Kč		
Rybolov	Povolenky	Roční	5 000 Kč	
		Týdenní	1 200 Kč	
		Třídenní	800 Kč	
		Denní	300 Kč	
Promo video	Odměna studentovi	5 000 Kč		

*Ocenění Event managera je pouze orientační, včetně odvodů sociálního a zdravotního pojištění. Částka se může měnit v závislosti na pracovním poměru managera, záleží, zda bude přijat na hlavní pracovní poměr nebo pouze vedlejší, zda jeho úkolem bude pouze zajišťování akcí nebo také získávání klientů. Další možností je dohoda o provedení práce nebo dohoda o pracovní činnosti. Dohoda o provedení práce je omezena na 300 hodin ročně. „Dohodu o pracovní činnosti lze uzavřít na práci, jejíž rozsah nepřekračuje v průměru polovinu stanovené týdenní pracovní doby (posuzováno za celou dobu platnosti dohody, nejdéle však za 52 týdnů).“ (Konečná, ©2014)

Některé navrhované aktivity, lze provést s minimálními finančními výdaji. Např. navrhované teambuildingové akce, pokud hotel využije např. některou z navrhovaných teambuil-

dingových aktivit, je zde potřeba pouze zajistit případné pomůcky – např. pavoučí síť – nutnost zajistit lana. Doporučuji využít služeb teambuildingových agentur, v tomto případě výdaje možná o něco vzrostou, ovšem odrazí se to na kvalitě těchto služeb a spokojenosti hostů. Cena překladatelských služeb se liší dle jazyků a počtu hodin. Nejpoužívanějším cizím jazykem je angličtina, němčina, francouzština – takže většinou by se vycházelo z cen pro základní evropské jazyky. Paintball - další navrhovaná aktivita – mimo tento samostatný sport, si musí hotel započítat náklady na dopravu hostů tam a zpět. Rybolov – při této aktivitě je důležité sledovat konání rybářských závodů, či jiných tomu podobných akcí, a pak je v pravý čas nabídnout hostům. Nutností je povolenka, ačkoliv se klienti v hotelu budou zdržovat 2-3 dny, v úvahu připadá povolenka třídní nebo denní.

15.6.3 Riziková analýza

Tabulka 26 – riziková analýza (Vlastní zpracování)

Riziková analýza							
Riziko	Stupeň rizika			Pravděpodobnost výskytu			Výsledek
	Nízké	Střední	Vysoké	Málá	Střední	Vysoká	
	0,1	0,4	0,7	0,3	0,5	0,7	
Nezájem firemní klientely			x		x		0,35
Vysoké náklady hotelu		x			x		0,2
Neprofesionalita zaměstnanců	x				x		0,05
Nespokojenost hostů			x	x			0,21
Vysoké ceny poskytovaných služeb		x			x		0,2

Stupnice rizika:

0,00 – 0,1 – nízké riziko

0,11 – 0,21 – střední riziko

0,22 – 0,49 – vysoké riziko

Podle rizikové analýzy se jako nejrizikovější jeví nezájem firemní klientely. Pro získání a udržení hostů je neoptimálnější variantou být s nimi neustále v kontaktu, upozorňovat je na služby, které hotel nabízí prostřednictvím e-mailů, letáků nebo různých akcí jako je např. den otevřených dveří. Další možností jak přilákat nové hosty jsou dobré reference od hostů, kteří již hotel navštívili a byli nanejvýš spokojeni. Dobré jméno je klíčem k úspěchu.

ZÁVĚR

Hotel Augustiniánský dům – nově rekonstruovaný hotel s 26 pokoji, wellness centrem, restaurací a konferenčními prostory. Ačkoliv byl tento hotel uveden do provozu poměrně nedávno, za dobu své působnosti získal hned několik cen a stal se oblíbeným hotel individuálních, ale také firemních hostů. Ačkoliv je hotel proveden v moderním stylu, váže se k němu dlouhá historie, která je spojená se známým skladatelem Leošem Janáčkem.

Cílem mé bakalářské práce bylo zvýšit konkurenceschopnost hotelu Augustiniánský dům. Abych tohoto cíle dosáhla, zaměřila jsem se na firemní klientelu, která v současnosti tvoří menšinu hotelových hostů. Po několika analýzách a po srovnání hotelu s konkurenčními hotely jsem se zaměřila na rozšíření služeb a aktivit. Mezi navrhovanými aktivitami se objevily převážně teambuildingové aktivity, pro které má hotel ideální prostory. Pro zviditelnění hotelu a navrhovaných aktivit jsem navrhla ukázkové video, jehož cílem bude upozornit na tyto nabízené služby a hlavně přilákat nové hosty.

Realizace této práce mi pomohla lépe porozumět problematice provozu hotelu a neustálému konkurenčnímu boji mezi hotely. Ukázala mi také, jak důležité je v současné době stát se zákazníka (hosta) na první místo. Doufám, že tato práce, ale především navrhovaná do poručení budou pro hotel užitečná a napomůžou k získání nových hostů a ke zvýšení konkurenceschopnosti hotelu.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BARTES, František, 2011. *Strategie konkurenčních střetů*. Vyd. 1. Ostrava: KeyPublishing. ISBN 978-80-7418-100-9

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

BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1535-3.

CANNON, Joseph P., William D. PERREAULT a E. MCCARTHY, 2008. *Basic marketing: a global-managerial approach*. 16th ed. New York: McGraw-Hill. ISBN 978-007-127747-1.

ČICHOVSKÝ, Ludvík, 2002. *Marketing konkurenceschopnosti*. Vyd. 1. Praha: Radix. ISBN 80-86031-35-7.

DROBNÁ, Daniela a Eva MORÁVKOVÁ, 2004. *Cestovní ruch: pro střední školy a pro veřejnost*. 1. vyd. Praha: Fortuna. ISBN 80-716-8901-7.

FORET, Miroslav, 2001. *Marketing: základy a postupy*. Vyd. 1. Praha: Computer Press. ISBN 807226558x.

FOTR, Jiří, 2012. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3985-4.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2690-8.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2009. *Marketing v cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3247-3.

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

JOHNOVÁ, Radka, 2008. *Marketing kulturního dědictví a umění: [art marketing v praxi]*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2724-0.

KOTLER, Philip, 2003. *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. Vyd. 1. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-082-1.

- KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KŘÍŽEK, Zdeněk a Ivan CRHA, 2012. *Jak psát reklamní text*. 4., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4061-4.
- KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS, 2011. *Moderní hotelový management*. 1. vyd. Praha. ISBN 978-80-247-3868-0.
- KIRÁLOVÁ, Alžbeta, 2006. *Marketing hotelových služeb*. 2. přeprac. a rozš. vyd. Praha. ISBN 80-869-2905-1.
- MAJARO, Simon, 1996. *Základy marketingu*. Vyd. 1. Praha: Grada. ISBN 8071692972.
- MIKOLÁŠ, Zdeněk, 2005. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 80-247-1277-6.
- RYGLOVÁ, Kateřina, 2009. *Cestovní ruch: soubor studijních materiálů*. Vyd. 3., rozš. Ostrava: KeyPublishing. ISBN 978-80-7418-028-6.
- SCHWARTZHOFFOVÁ, Eva, 2013. *Služby v cestovním ruchu*. 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci. ISBN 978-80-244-3438-4.
- SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ, 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3339-5.
- SRPOVÁ, Jitka, 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4103-1.
- VAŠTIKOVÁ, Miroslava, 2008. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2721-9.
- ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2010. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-115-4.
- ZICH, Robert, 2012. *Koncepce úspěšuschopnosti: konkurenceschopnost - vítězství, nebo účast v soutěži?*. Vyd. 1. Brno: Akademické nakladatelství CERM. ISBN 978-80-7204-818-2.

ALEXANDRIA, ©2014. *Fotogalerie*. [online]. [cit. 2014-04-26]. Dostupné z: <http://www.hotelalexandria.cz/fotogalerie-wellness-hotelu-alexandria.php>

ASTEN HOTELS, ©2012. *Hotel Savoy*. [online]. [cit. 2014-04-03]. Dostupné z: <http://www.astenhoteles.com/savoyspindleruvmln/default-cs.html>

AZ TEAMBUILDING, ©2014. *Teambuilding*. [online]. [cit. 2014-04-03]. Dostupné z: http://www.azteambuilding.cz/CS/katalog_teachbuilding.pdf

CHATEAU MCELY, ©2014. *Hotel*. [online]. [cit. 2014-04-03]. Dostupné z: <https://www.chateaumcely.com/cs/hotel.php>

ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA, ©2003-2014. *Inflace*. [online]. [cit. 2014-03-25]. Dostupné z: http://www.cnb.cz/cs/faq/co_to_je_inflace.html

DEVELOPMENT TO BUSINESS CONSULTING, ©2011. *Teambuildingové aktivity*. [online]. [cit. 2014-04-26]. Dostupné z: <http://www.d2b.cz/kratkodobe.html>

GOOGLE, DATA MAP, ©2014. *Hotel Augustiniánský dům*. [online]. [cit. 2014-04-03]. Dostupné z: https://maps.google.cz/maps?ie=UTF-8&q=Hotel+Augustini%C3%A1nsk%C3%BD+D%C5%AFm&fb=1&gl=cz&hq=hotel+augustini%C3%A1nsk%C3%BD+d%C5%AFm&cid=8421348214632918611&ei=BAwzU4fpJ8SYhQfP_oDoDg&ved=0CKIBEPwSMA0

HOTEL AUGUSTINIÁNSKÝ DŮM, ©2014a. *O nás*. [online]. [cit. 2014-03-25]. Dostupné z: <http://www.augustian.cz/24860-o-nas>

HOTEL AUGUSTINIÁNSKÝ DŮM, ©2014b. *Historie*. [online]. [cit. 2014-03-25]. Dostupné z: <http://www.augustian.cz/24757-historie>

HOTEL AUGUSTINIÁNSKÝ DŮM, ©2014c. *Ocenění*. [online]. [cit. 2014-03-25]. Dostupné z: <http://www.augustian.cz/24759-oceneni>

HOTEL AUGUSTINIÁNSKÝ DŮM, ©2014d. *Ubytování v pokojích*. [online]. [cit. 2014-03-25]. Dostupné z: <http://www.augustian.cz/24746-ubytovani-v-pokojich>

HOTEL AUGUSTINIÁNSKÝ DŮM, ©2014e. *Restaurace Symfonie*. [online]. [cit. 2014-03-25]. Dostupné z: <http://www.augustian.cz/24747-restaurace-symfonie-v-luhacovicich>

HOTEL AUGUSTINIÁNSKÝ DŮM, ©2014f. *Aktivní dovolená v Luhačovicích*. [online]. [cit. 2014-03-25]. Dostupné z: <http://www.augustian.cz/24751-aktivity-zabava-tipy-na-vylety-luhacovice>

HOTEL AUGUSTINIÁNKÝ DŮM, ©2014g. *Články*. [online]. [cit. 2014-03-25]. Dostupné z: <http://www.augustian.cz/25762n-augustiniansky-dum-ziskal-certifikaci-4-superior>

HOTEL AUGUSTINIÁNKÝ DŮM, ©2014h. *Svatby a oslavy*. [online]. [cit. 2014-03-25]. Dostupné z: <http://www.augustian.cz/24779-svatby-a-oslavy-luhacovice>

HOTEL AUGUSTINIÁNKÝ DŮM, ©2014i. *Wellness a Spa centrum Harmonie*. [online]. [cit. 2014-03-25]. Dostupné z: <http://www.augustian.cz/24748-wellness-a-spa-centrum-harmonie>

HOTEL AUGUSTINIÁNKÝ DŮM, ©2014j. *Firemní akce*. [online]. [cit. 2014-03-25]. Dostupné z: <http://www.augustian.cz/24752-firemni-akce-luhacovice>

HOTEL AUGUSTINIÁNKÝ DŮM, ©2014k. *Wellness pobyty*. [online]. [cit. 2014-03-25]. Dostupné z: <http://www.augustian.cz/24749-wellness-pobyty-luhacovice>

HOTEL AUGUSTINIÁNKÝ DŮM, ©2014l. *Tiskové zprávy*. [online]. [cit. 2014-03-25]. Dostupné z: <http://www.augustian.cz/24858-zpravy-luhacovice>

HOTEL AUGUSTINIÁNKÝ DŮM, ©2014m. *Partneři*. [online]. [cit. 2014-03-25]. Dostupné z: <http://www.augustian.cz/24760-partneri>

HOTEL AUGUSTINIÁNKÝ DŮM, ©2014n. *Fotogalerie*. [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: <http://www.augustian.cz/24755-fotogalerie>

HOTEL FONTÁNA, ©1999-2011. *Cestovní ruch.cz. Zákony a vyhlášky*. [online]. [cit. 2014-04-03]. Dostupné z: <http://www.cestovni-ruch.cz/zdroje/zakonycr.php>

HOTELY.CZ, ©2014a. *Wellness a Spa hotel Augustiniánský dům*. [online]. [cit. 2014-04-03]. Dostupné z: <http://www.hotely.cz/luhacovice/wellness-spa-hotel-augustiniansky-dum/#hotel-detail>

HOTELY.CZ, ©2014b. *Savoy hotel Špindlerův mlýn*. [online]. [cit. 2014-04-03]. Dostupné z: <http://www.hotely.cz/spindleruv-mlyn/savoy-hotel-spindleruv-mlyn/>

KONEČNÁ, 2014. *Jak podnikat.cz. Dohoda o pracovní činnosti*. [online]. [cit. 2014-05-25]. Dostupné z: <http://www.jakpodnikat.cz/dohoda-pracovni-cinnosti.php>

KURZY CZ, ©2000 – 2014a. *Nezaměstnanost*. [online]. [cit. 2014-03-25]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>

KURZY CZ, ©2000 – 2014b. *Inflace*. [online]. [cit. 2014-03-25]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/inflace/>

LÁZNĚ LUHAČOVICE, ©2014a. *Ceník hotelového ubytování*. [online]. [cit. 2014-04-03]. Dostupné z: <http://www.lazneluhacovice.cz/cenik-hoteloveho-ubytovani.php>

LÁZNĚ LUHAČOVICE, ©2014b. *Hotel Alexandria*. [online]. [cit. 2014-04-03]. Dostupné z: <http://www.lazneluhacovice.cz/lazenske-hotely-luhacovice-alexandria.php>

LEZCI.COM, ©2014. *Lanové dráhy*. [online]. [cit. 2014-04-26]. Dostupné z: <http://www.lezci.com/nabizene-akce/lanove-drahy/>

NEVYJEL, 2014. *Deník.cz. Kočky deníku fotily v luhačovických hotelech*. [online]. [cit. 2014-04-03]. Dostupné z: <http://valassky.denik.cz/z-regionu/kocky-deniku-fotily-v-luhacovickych-hotelech-20140306-umwb.html>

PROJOBS. CZ, ©2014a. *Area sales manager*. [online]. [cit. 2014-04-03]. Dostupné z: <http://www.projobs.cz/napln-prace-area-sales-manager-376>

PROJOBS. CZ, ©2014b. *Food and beverage manager*. [online]. [cit. 2014-04-03]. Dostupné z: <http://www.projobs.cz/napln-prace-food-and-beverage-manager-145>

PROJOBS. CZ, ©2014c. *Pokojská*. [online]. [cit. 2014-04-03]. Dostupné z: <http://www.projobs.cz/napln-prace-pokojska-149>

PROJOBS. CZ, ©2014d. *Šéfkuchař*. [online]. [cit. 2014-04-03]. Dostupné z: <http://www.projobs.cz/napln-prace-sefkuchar-153>

PROJOBS. CZ, ©2014e. *Číšník/Číšnice*. [online]. [cit. 2014-04-03]. Dostupné z: <http://www.projobs.cz/napln-prace-cisnikcisnice-143>

SPA. CZ, ©2008 – 2014a. *Hotel Augustiniánský dům*. [online]. [cit. 2014-03-31]. Dostupné z: <http://www.spa.cz/lazne-luhacovice/wellness-hotel-pohoda/>

SPA. CZ, ©2008 – 2014b. *Wellness hotel Pohoda*. [online]. [cit. 2014-03-31]. Dostupné z: <http://www.spa.cz/lazne-luhacovice/wellness-hotel-pohoda/>

SUNFLOWERS, ©2000 – 2014. *Lázně Luhačovice*. [online]. [cit. 2014-04-03]. Dostupné z: <http://www.luhacovice-lazne.com/cz/index>

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obrázek 1 – Lázně Luhačovice (Sunflowers, ©2000 – 2014)</i>	<i>46</i>
<i>Obrázek 2 – restaurace Symfonie (Hotel Augustiniánský dům, ©2014e)</i>	<i>49</i>
<i>Obrázek 3 – organizační struktura (Vlastní zpracování)</i>	<i>57</i>
<i>Obrázek 4 – umístění hotelu Augustiniánský dům (Google, Data map, ©2014).....</i>	<i>65</i>
<i>Obrázek 5 – Night club (Alexandria, ©2014).....</i>	<i>69</i>

SEZNAM TABULEK

<i>Tabulka 1 – Analýza konkurence – příklady otázek (Blažková, 2007, s. 64).....</i>	<i>41</i>
<i>Tabulka 2 – provozní doba restaurace (Hotel Augustiniánský dům, ©2014e).....</i>	<i>48</i>
<i>Tabulka 3 – provozní doba WELLNESS & SPA CENTRUM (Hotel Augustiniánský dům, ©2014i).....</i>	<i>50</i>
<i>Tabulka 4 – wellness pobyty (Hotel Augustiniánský dům, ©2014k)</i>	<i>51</i>
<i>Tabulka 5 – nabídka firemních akcí (Hotel Augustiniánský dům, ©2014j)</i>	<i>51</i>
<i>Tabulka 6 – ceny jednotlivých pokojů (HOTELY.CZ, ©2014a)</i>	<i>53</i>
<i>Tabulka 7 – Wellness & Spa procedury (Hotel Augustiniánský dům, ©2014k).....</i>	<i>54</i>
<i>Tabulka 8 – ceny wellness pobytů (Hotel Augustiniánský dům, ©2014k)</i>	<i>54</i>
<i>Tabulka 9 – ceny ostatních typů pobytů (Hotel Augustiniánský dům, ©2014k).....</i>	<i>55</i>
<i>Tabulka 10 – partneři hotelu Augustiniánský dům (Hotel Augustiniánský dům, ©2014m).....</i>	<i>59</i>
<i>Tabulka 11 – stručný přehled klasifikace a kategorizace hotelu Augustiniánský dům</i>	<i>61</i>
<i>Tabulka 12 – konkurenční strategie hotelu Augustiniánský dům</i>	<i>62</i>
<i>Tabulka 13 – vývoj nezaměstnanosti v ČR za období 10/2013-2/2014 (kurzycz, ©2000 – 2014a).....</i>	<i>63</i>
<i>Tabulka 14 - vývoj inflace v ČR za období 10/2013-2/2014 (kurzycz, ©2000 – 2014b).....</i>	<i>64</i>
<i>Tabulka 15 – SWOT analýza hotelu Augustiniánský dům (Vlastní zpracování)</i>	<i>67</i>
<i>Tabulka 16 – ceny konkurenčních hotelů (Lázně Luhačovice, ©2014a).....</i>	<i>68</i>
<i>Tabulka 17 – srovnání vybavení a nabídky služeb (Vlastní zpracování na základě informací jednotlivých hotelů).....</i>	<i>70</i>
<i>Tabulka 18 – cenové srovnání hotelů (Vlastní zpracování na základě informací jednotlivých hotelů)</i>	<i>71</i>
<i>Tabulka 19 – srovnání služeb pro firemní klientelu (Vlastní zpracování na základě informací jednotlivých hotelů).....</i>	<i>72</i>
<i>Tabulka 20 - srovnání vybavení a nabídky služeb (Vlastní zpracování na základě informací jednotlivých hotelů).....</i>	<i>73</i>
<i>Tabulka 21 – cenové srovnání velikonočního pobytu hotelů (Vlastní zpracování na základě informací jednotlivých hotelů)</i>	<i>74</i>
<i>Tabulka 22 – ocenění hotelů (Vlastní zpracování na základě informací jednotlivých hotelů).....</i>	<i>75</i>

<i>Tabulka 23 - srovnání služeb pro firemní klientelu (Vlastní zpracování na základě informací jednotlivých hotelů).....</i>	<i>76</i>
<i>Tabulka 24 – časová analýza ukázkového videa (Vlastní zpracování).....</i>	<i>83</i>
<i>Tabulka 25 – nákladová analýza (Vlastní zpracování)</i>	<i>84</i>
<i>Tabulka 26 – riziková analýza (Vlastní zpracování)</i>	<i>85</i>

SEZNAM PŘÍLOH

- PI** Augustiniánský dům
- PII** Konkurenční hotely
- PIII** Teambuildingové aktivity

PŘÍLOHA P I: HOTEL AUGUSTINIÁNSKÝ DŮM

Hotel AUGUSTINIÁNSKÝ DŮM (*Hotel Augustiniánský dům*, ©2014n)



PŘÍLOHA PII: KONKURENČNÍ HOTELY

Hotel CHATEAU MCELY (*Small Luxury Hotels of the World*, ©2014)



Hotel SAVOY (*ASTEN HOTELS*, ©2012)



Hotel ALEXANDRIA (*Alexandria*, ©2014)



Hotel POHODA (*Spa.cz*, ©2008 – 2014b)



PŘÍLOHA PIII: TEAMBUILDINGOVÉ AKTIVITY

Pavoučí síť (*Development to business consulting, ©2011*)



Nízká lana (*Lezci.com, ©2014*)



Vytvoření týmového erbu (*Development to business consulting, ©2011*)



Pád důvěry (*Development to business consulting, ©2011*)

