

Projekt marketingového řízení v Hotelu LUX v Banské Bystrici

Bc. Dana Eröšová

Diplomová práce
2007



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav managementu

akademický rok: 2006/2007

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Dana ERŐŠOVÁ**

Studijní program: **N 6208 Ekonomika a management**

Studijní obor: **Management a marketing**

Téma práce: **Projekt marketingového řízení Hotelu LUX v Banské Bystrici**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši vztahující se k marketingovému řízení v oblasti služeb.

II. Praktická část

- Analyzujte současný stav marketingového řízení v Hotelu Lux v Banské Bystrici.
- Na základě analýzy vytvořte projekt marketingového řízení v Hotelu Lux v Banské Bystrici.
- Projekt podrobte nákladové a rizikové analýze.

Závěr

Rozsah práce: **70 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:


- (1) KOTLER,P. Marketing podle Kotlera. Praha: Grada Publishing, 2001. ISBN 80-247-0016-6.
- (2) PAYNE,A. Marketing služeb. Praha: Grada Publishing, 1996. ISBN 80-7169-276-x.
- (3) JANEČKOVÁ,L., VAŠTÍKOVÁ, M. Marketing služeb. Praha: Grada Publishing, 2001.ISBN 80-7169-995-0.
- (4) ZBOŘIL,K. Marketingový výzkum. Praha: VŠE, 1996. ISBN 80-7079-3893.
- (5) KOTLER,P. 10 smrtelných marketingových hříchů. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-0969-4.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.**
Ústav managementu
Datum zadání diplomové práce: **9. března 2007**
Termín odevzdání diplomové práce: **4. května 2007**

Ve Zlíně dne 9. března 2007


doc. PhDr. Vnišlav Nováček, CSc.
děkan




Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

ABSTRAKT

Abstrakt slovensky

Táto diplomová práca sa zaoberá marketingovým riadením a využitím marketingového mixu v hoteli LUX v Banskej Bystrici. Na základe poznatkov z teoretickej časti sa zaoberá analýzou jednotlivých častí marketingového mixu. Pomocou SWOT analýzy, Porterovho modelu piatich konkurenčných síl a prieskumu konkurencie v lokalite, boli zistené dôležité informácie, ktoré prispeli k novým návrhom a doporučeniam pre firmu. Bol navrhnutý projekt vychádzajúci zo SWOT analýzy, marketingových prieskumov s cieľom efektívnejšie využívať marketingový mix vo firme a vyhodnotenie prínosov projektu z hľadiska jeho praktickej realizovateľnosti.

Kľúčové slová: Marketing, Marketing služieb, Marketingový mix, Porterova analýza 5 konkurenčných síl

ABSTRACT

Abstrakt vo svetovom jazyku

This diploma work deals marketing direction with utilization of marketing mix for hotel LUX in Banská Bystrica. Based on the information in theoretical part it is concerned with analysis of individual elements within marketing mix. Through the use of SWOT analysis, Porter's model of 5 forces and research of spot competition, important information was discovered, which contributed to proposal phrasing and suggestions for the company. Based on SWOT analysis and marketing research the project was suggested for purpose of more effective marketing mix utilization in the company and gain evaluation of this project from the point of practical feasibility.

Keywords: Marketing, Marketing of services, Marketing mix, Porter's model of 5 forces,

Ďakujem vedúcemu diplomovej práce Ing. Vratislavu Kozákovi, Ph.D. za odborné vedenie, cenné rady a pripomienky, ktoré mi počas spracovania mojej diplomovej práce poskytol.

Ďakujem tiež pracovníkovi Food&Beverage Department Ing. Adrianovi Badinskému v hoteli LUX v Banskej Bystrici, za jeho srdečnosť a ochotu pri poskytovaní potrebných informácií.

OBSAH

ÚVOD	9
I TEORETICKÁ ČASŤ	10
1 TEÓRIA MARKETINGU	11
1.1 MARKETING.....	11
1.2 MARKETING SLUŽIEB.....	13
1.2.1 Vývoj marketingu služieb.....	13
1.2.2 Vlastnosti služieb.....	14
1.2.3 Marketingový mix služieb.....	15
1.2.4 Služba ako produkt.....	16
2 MARKETINGOVÉ RIADENIE	17
2.1 MARKETINGOVÉ RIADENIE SLUŽIEB V HOTELI.....	17
2.2 Podstata marketingu služieb hotela.....	18
3 CESTOVNÝ RUCH V SR	19
3.1 ZÁKLADNÁ TERITORIÁLNA ORIENTÁCIA CESTOVNÉHO RUCHU SLOVENSKA.....	20
3.1.1 Domáci cestovný ruch.....	20
3.1.2 Aktívny zahraničný cestovný ruch.....	20
3.2 PODMIENKY ROZVOJA CESTOVNÉHO RUCHU A KONKURENCIA NA TRHU EURÓPSKEJ ÚNIE.....	23
3.3 TRENDY ROZVOJA CESTOVNÉHO RUCHU DO R. 2020.....	24
II PRAKTICKÁ ČASŤ	26
4 CHARAKTERISTIKA HOTELA LUX	27
4.1 LOKALIZÁCIA.....	27
4.2 KAPACITA.....	28
4.3 POSKYTOVANÉ SLUŽBY.....	29
4.3.1 Doplňkové služby.....	30
4.3.2 Stravovacie služby.....	30
4.3.3 Kongresové služby.....	30
4.3.4 Ostatné.....	31
4.4 POČET A ŠTRUKTÚRA PRACOVNÍKOV.....	31
4.5 HOSPODÁRENIE V HOTELI LUX.....	32
5 SITUAČNÁ ANALÝZA SWOT	33
5.1 HODNOTENIE SILNÝCH A SLABÝCH STRÁNOK.....	33
5.2 PRÍLEŽITOSTI A OHROZENIA.....	35

6	PORTEROV MODEL PIATICH KONKURENČNÝCH SÍL.....	36
6.1	ANALÝZA KONKURENCIE	37
6.2	FAKTORY OHROZUJÚCE VSTUP	38
6.3	HROZBA SUBSTITÚTOV	38
6.4	SILA KUPUJÚCICH.....	39
7	ANALÝZA SÚČASNÉHO STAVU VYUŽITÍM NÁSTROJOV MARKETINGOVÉHO MIXU.....	41
7.1	ANALÝZA PRODUKTU	41
7.2	ANALÝZA CENY	42
7.2.1	Tvorba ceny.....	42
7.3	ANALÝZA DISTRIBÚCIE.....	44
7.4	ANALÝZA MARKETINGOVEJ KOMUNIKÁCIE	46
7.4.1	Využívané nástroje marketingovej komunikácie	46
7.5	ANALÝZA MAKROPROSTREDIA	49
7.5.1	Technické a technologické hľadisko	49
7.5.2	Ekonomické hľadisko	49
7.5.3	Ekologické hľadisko	50
7.5.4	Politické a kultúrne hľadisko.....	50
8	MARKETINGOVÝ PRIESKUM KONKURENCIE V LOKALITE.....	51
8.1	ANALÝZA KONKURENCIE	51
8.2	ANALÝZA PONÚKANÝCH KAPACÍT A SEGMENTÁCIA HOSTÍ.....	54
8.2.1	Obchodní cestujúci.....	54
8.2.2	Osobnosti showbiznisu.....	55
8.2.3	Samostatne cestujúci.....	55
8.2.4	Ostatní.....	56
8.3	ŠTRUKTÚRA HOSTÍ	56
9	ZHRNUTIE POZNATKOV Z ANALYTICKEJ ČASTI	60
10	PROJEKT MARKETINGOVÉHO RIADENIA SLUŽIEB V HOTELI LUX	61
10.1	OPATRENIA.....	62
10.1.1	Nová segmentácia hostí	62
10.1.2	Renovácia izieb, kúpeľní a chodieb	65
10.1.3	Renovácia výťahov	65
10.1.4	Prístup k informáciám	65
10.1.5	Efektívna cenová politika.....	66
10.1.6	Skvalitnenie stravovacích služieb.....	67
10.1.7	Skvalitnenie doplnkových služieb	67
10.1.8	Skvalitnenie kongresových služieb	68
10.1.9	Skvalitnenie distribúcie	69
10.1.10	Skvalitnenie komunikácie.....	70

10.1.11	Skvalitnenie personálnych vzťahov.....	72
10.1.12	Zlepšenie „ekologického myslenia“	73
10.1.13	Zvýšenie predajnosti produktu pomocou balíčkov	74
10.1.14	Zodpovednosť za realizačné opatrenia, marketingový audit a kontrola	74
11	NÁKLADOVÁ A RIZIKOVÁ ANALÝZA.....	76
11.1	NÁKLADOVÁ ANALÝZA	76
11.2	RIZIKOVÁ ANALÝZA.....	78
	ZÁVER.....	80
	ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY.....	83
	ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK.....	85
	ZOZNAM OBRÁZKOV.....	86
	ZOZNAM TABULIEK.....	87
	ZOZNAM PRÍLOH.....	88

ÚVOD

Mnoho firiem sa snaží o vytvorenie silných vzťahov so svojimi zákazníkmi. Dnes je obtiažne zákazníka potešiť. Zákazníci sú skúsenejší, cenovo citlivejší, náročnejší a menej veľkorysí pri vyhľadávaní služieb z veľkej konkurenčnej ponuky. Ak chce firma dosahovať väčší predaj a zisk, musí venovať veľa času a peňazí na vyhľadávanie nových zákazníkov. To však vyžaduje značné schopnosti ako získať pozornosť zákazníkov, ako ovplyvňovať ich potreby a ako pôsobiť na ich kúpne rozhodovanie. Dokázať prilákať nových zákazníkov však nestačí. Firmy si predovšetkým musia vedieť udržať tých súčasných. Preto potreba a hodnota spoločného marketingového úsilia hotelov v 21. storočí neustále rastie.

Moja diplomová práca rieši marketingové riadenie v oblasti služieb a využitie nástrojov marketingového mixu pre skvalitnenie služieb v hoteli LUX v Banskej Bystrici. Hotel LUX je známy svojou dlhoročnou tradíciou, uplynulo už 37 rokov od čias jeho založenia a nachádza sa priamo v centre krajského mesta Banská Bystrica na strednom Slovensku.

Po zoznámení sa s tržným prostredím, vrátane trendov v cestovnom ruchu, ktoré budú dostatočne popísané v teoretickej časti, prevediem analýzu jednotlivých častí marketingového mixu, analýzu konkurencie v lokalite, SWOT analýzu a Porterovu analýzu piatich konkurenčných síl.

Na základe získaných poznatkov z analytickej časti sa budem venovať projektu, ktorý vychádza zo SWOT analýzy, z marketingových prieskumov, s cieľom efektívnejšie využívať marketingový mix a tým skvalitniť služby v hoteli LUX. Projekt napomôže ku zvýšeniu obsadenosti, zvýšeniu kategorizácii izieb z Economy na Standard, čím sa hotel môže zamerať na náročnejší typ segmentu a predovšetkým sa zvýši spokojnosť hotelových hostí, aby sa do hotela radi vracali. Tento projekt podrobím nákladovej a rizikovej analýze. Záverom zhodnotím realizovateľnosť celého projektu.

Cieľom tejto práce je zhodnotenie predností a nedostatkov súčasného marketingového prístupu v danom hoteli, na ktorého základe chcem navrhnúť projekt, ktorý povedie ku zvýšeniu návštevnosti tohto zariadenia.

I. TEORETICKÁ ČASŤ

1 TEÓRIA MARKETINGU

1.1 Marketing

V odbornej literatúre je uvedených mnoho definícií marketingu. Pre potreby diplomovej práce boli vybrané nasledujúce:

Marketing definujeme ako spoločenský a manažérsky proces, ktorého prostredníctvom uspokojujú jednotlivci i skupiny svoje potreby a prania v procese výroby a zmeny výrobkov či iných hodnôt. [8]

Marketing je spoločenský a riadiaci proces, ktorým jednotlivci a skupiny získavajú to, čo potrebujú prostredníctvom tvorby, ponuky a zmeny hodnotných produktov s ostatnými. [9]

Marketing by nemal byť až natoľko záležitosťou toho, ako úspešne predávať výrobky alebo služby ale toho, ako ich vyvíjať, či vytvárať tak, aby k ich predaju nebolo treba veľkého úsilia. [10]

Marketing ako súbor metód, prístupov a činností umožňujúcich efektívne riešiť problémy spojené s podnikateľskými aktivitami na trhu, je vystavený vplyvu zmien súvisiacich s vývojom ľudskej spoločnosti a jej myslenia. Súčasná prax väčšinou neuvažuje o marketingu v čistej obecnej polohe, ale spája ho s rôznymi subjektami a objektami, s určitými funkciami i s určitými časovými horizontami, v ktorých má nerovnaké postavenie a význam. [5]

Marketing sa dá v stručnosti chápať ako súhrn postupov a nástrojov, s ktorých pomocou sa snažíme zvýšiť pravdepodobnosť úspešného dosiahnutia svojich cieľov na trhu. [4]

Čo je to marketing? Komunikácia so zákazníkom, ktorá z ponuky a spotreby produktu urobí mimoriadny, nezabudnuteľný zážitok. [4]

Jedna zo základných pravd marketingu hovorí približne toto: začnite od potrieb zákazníka. A keď začnete, je treba si uvedomiť, že nerozhoduje to, čo vy si myslíte, že potrebuje, ale rozhoduje to, čo on potrebuje alebo si myslí, že potrebuje – bez ohľadu na vaše názory. [11]

„Marketing“ – slovo, ktoré užíva temer každý v oblasti hospodárenia, ale málokto vie, čo znamená. Súčasné slovo, ktoré nemá jednoznačnú definíciu, ale o ktorom s istotou vieme,

že znamená určitú činnosť, ktorej obsah sa v priebehu času vyvíja. V prvom období uplatňovanie marketingového riadenia bola orientácia firmy zameraná na produkt, jeho kvalitu, až potom na produkciu, tzn. vyrobiť a predat' čo najviac a čo najlacnejšie, ďalšie obdobie bolo zamerané na „umenie predat'“ a konečne posledné obdobie vývojovej obdoby marketingového riadenia postavilo do popredia zákazníka, resp. spokojného zákazníka. [4]

Tajomstvom dobrého marketingu nie je iba zisťovanie a uspokojovanie potrieb a prianí zákazníkov, ale aj vytváranie trvalých vzťahov medzi kupujúcimi a predajcami, ktoré prinášajú zisk a vedú k opakovaným nákupom. [2]

V tradičnom poňatí si môžeme zmysel komplexu činností, ktorému hovoríme marketing, definovať ako predvídanie a uspokojovanie dopytu. Odmenou úmernou našej úspešnosti v praktickej aplikácii marketingu je nám zisk a posilnenie pozície na trhu. [1]

Marketing je proces vnímania, porozumenia, stimulácie a uspokojenia potrieb špecifických cieľových trhov pri využití podnikových zdrojov. Marketing je proces zladovania podnikových zdrojov s potrebami trhu. Zaoberá sa dynamickými vzťahmi medzi podnikovými produktami a službami, potrebami a požiadavkami spotrebiteľov a činnosť konkurencie. [12]

Marketing je podnikové riadenie zamerané na trh a zosúladené s trhom. [3]

Marketing zahŕňa všetky opatrenia, ktoré umožňujú odbyt produktov a služieb na trhu. [3]

Marketing je definovaný ako manažérsky proces, zodpovedajúci za identifikáciu, predvídanie a uspokojovanie požiadavkov zákazníkov pri dosahovaní zisku. [6]

Marketing je podnikateľská koncepcia, ktorá usiluje o nájdenie rovnováhy medzi záujmami dvoch pomerne protichodných síl – zákazníka na jednej a manažéra podniku na druhej strane. Heslom novodobého marketingu preto je, orientácia na zákazníka a uspokojovanie jeho potrieb, želaní a očakávaní. [13]

Marketing je podnikateľská filozofia, ktorá sa prelína všetkými činnosťami podnikateľského subjektu. V tomto zmysle marketing znamená zistenie, poznanie, stimulovanie a uspokojenie dopytu. Znamená, že podnikateľský subjekt pochopil, čo treba na trhu ponúkať, komu, kedy, kde a v akom množstve. [14]

1.2 Marketing služieb

Činnosť služieb sa dotýka vždy uspokojenia a spokojnosti priamych zákazníkov, kde mnohokrát prevedenie samotných služieb sa nestretne s predpokladanou odozvou. Preto je ďaleko citlivejšie, než sám predaj výrobkov a tovaru. [12]

U prevádzaných služieb musí všeobecne platiť zásada, že služby sú od toho, aby slúžili zákazníkovi a nie naopak. Platí všeobecne známe heslo: NÁŠ ZÁKAZNÍK- NÁŠ PÁN.

1.2.1 Vývoj marketingu služieb

V posledných desaťročiach sme boli svedkami toho, ako sa marketingové štúdie zameriavajú na stále nové odvetvia. V 50. rokoch boli za najlepších predajcov považovaní výrobcovia spotrebného tovaru. Ich podniky boli väčšinou medzi prvými, ktoré zostavovali marketingové plány a vyvíjali mnoho úsilia v oblasti analýzy a výskumu spotrebiteľských trhov. V 60. rokoch sa pozornosť zamerala na priemyslové trhy a začali sa objavovať prvé marketingové články a odborné časopisy s touto problematikou. V 70. rokoch sa záujem marketingu obrátil na neziskové organizácie a ďalšie oblasti verejného a spoločenského sektoru. Najskôr v 80. rokoch vstúpil marketing do oblasti služieb. Marketing sa orientoval na zavádzanie nových produktov a služieb. Služby však majú nevýhodu ľahkej reprodukovateľnosti a väčšina inovácií prináša iba krátkodobú konkurenčnú výhodu. Možnosti využitia patentovej ochrany a utajenia „výrobného postupu“ sú bohužiaľ veľmi obmedzené. Služby podliehajú javu tzv. konkurenčného napodobňovania. Výsledkom je určitá „rovnakosť“ produktov. Krátkozrakým opatrením bolo živelné zavádzanie nových služieb, ktoré viedlo ku zbytočne širokej a často aj nepriehľadnej ponuke skúšobných produktov. Začiatok 80.rokov bol v znamení prieskumu konkurencie, na ktorého základe podniky vyvinuli zložitejšie marketingové a strategické plány. Začali taktiež lepšie chápať filozofiu umiestnenia a stali sa obratnejšími v oblasti tržnej segmentácie a identifikácie strategických opatrení diferenciacie. V 90. rokoch začal byť kladený väčší dôraz na marketing vzťahov, čo umožnilo zjednotiť záujmové prúdy jednotlivých oblastí marketingu do integrovaného celku. [12]

Aj napriek tomu je marketingu služieb v posledných rokoch venovaná veľká pozornosť, existujú stále rozdielne názory na to, čím je tvorený efektívny marketing. Niektoré podniky

kladú rovnátko medzi marketing a predaj (resp. hľadanie nových odbytišť) a celkovo obchádzajú uspokojenie zákazníka. Iní podnikatelia zužujú marketing na informovanie trhu, reklamu, či marketingovú komunikáciu na najnižšej úrovni. Dokonca i podniky, ktoré uplatňujú zložitejšie marketingové prístupy, nie sú často schopné plne využívať potrebu marketingu, ale v praxi sa zdráhajú uskutočniť akékoľvek kroky a zmeny, ktoré by im umožnili prechod na tržnú orientáciu. [12]

S nástupom roku 2000 mnoho podnikov prehodnotilo svoje doterajšie prístupy a začali prísnejšie sledovať kvalitu služieb a ich prípadné rozpory. Využívali pritom rôzne metódy a normy vrátane vypracovania podrobných plánov a schém služieb. To všetko bolo zavýšené svedomitým prístupom k zákazníkovi a pravidelným prieskumom trhu. [12]

1.2.2 Vlastnosti služieb

1. Nehmotnosť
2. Neoddeliteľnosť
3. Heterogenita
4. Zničiteľnosť
5. Nemožnosť vlastníctva služby

Služby cestovného ruchu sú špecifické ešte ďalšími charakteristikami, ktoré sa k ich poskytovaniu a kúpe viažu, a to predovšetkým:

- Zvýšenou mierou emocionálnych a iracionálnych faktorov pri kúpe služieb
- Dôrazom na ústnu reklamu
- Ratúcimi nárokmi na ich jedinečnosť
- Dôležitou image pri kúpe
- Dôležitou spotredkovateľov predaja vyplývajúcou z časového nesúladu medzi kúpou a spotrebou služby
- Zvýšenou potrebou kvalitných podporných materiálov

- Prudkým nárastom využívania informačných technológií pri porovnávaní konkurenčných ponúk a následným rozhodovaním o kúpe, čo motivuje poskytovateľa k stále novým aktivitám podpory predaja
- Zvláštnym dôrazom na komunikačné schopnosti poskytovateľov služieb. [6]

1.2.3 Marketingový mix služieb

Marketingový mix je významným nástrojom predaja. Pozostáva z rôznych prvkov marketingového programu, ktoré napomáhajú úspešnému zavádzaniu marketingovej stratégie a umiestňovaniu podniku na cieľových trhoch. Integrácia prvkov marketingového mixu zaisťuje konzistenciu marketingovej stratégie ako celku. Základom marketingového mixu je hodnotenie a výber faktorov pri stanovovaní marketingovej stratégie podniku. Východiskovým krokom pri rozhodovaní o marketingovom mixe je, ako na umiestnenie služby, tak na tržné segmenty, ktorým je služba určená. Výhoda marketingového mixu spočíva v tom, že umožňuje zladiť všetky kľúčové prvky. Každý prvok marketingového mixu má vplyv na ostatné komponenty. [12]

Marketingový mix služieb zahŕňa:

- **Produkt** – rozsah, kvalita, úroveň značky, produkčná rada, záruky, predajné služby
- **Cena** – úroveň, zľavy, platobné podmienky, vnímanie hodnoty služieb zákazníkom, kvalita verzus cena, diferenciácia
- **Miesto** – umiestnenie, prístupnosť, distribučné kanály, pokrytie trhu distribúciou
- **Podpora predaja** – reklama, osobný predaj, propagácia, publicita, public relations
- **Ľudia** – zamestnanci: vzdelanie, výber medzi zákazníkmi, prínosy, motivácie, vystupovanie, medziľudské vzťahy, postoje,
Ľudia - zákazníci: chovanie, kontakty

- **Materiálne predpoklady** – prostredie: zariadenie, farebnosť, rozmiestnenie, úroveň hluku, uskladňovanie tovaru, hmotné podnety
- **Proces** – politika, postupy, mechanizácie, priestor pre rozhodovanie podriadených, spolupráca so zákazníkmi, usmerňovanie zákazníka, priebeh aktivít [6]

1.2.4 Služba ako produkt

Ak hovoríme o produktoch a službách, dochádza často k zámene v terminológii. Produkt je súhrn objektov či procesov, ktoré prinášajú zákazníkovi určitú hodnotu, tovar a služby sú dielčie kategórie, ktoré predstavujú dva typy produktov. Termín produkt býva všeobecne používaný tak pre výrobky, ako aj pre označenie služieb. Spotrebitelia v skutočnosti nekupujú tovar alebo služby – kupujú konkrétny úžitok a celkovú spotrebnú hodnotu ponuky. Ponuku môžeme rozdeliť do niekoľkých úrovní.

Základný či obecný produkt. Predstavuje základnú službu

Očakávaný produkt. Tento produkt sa skladá zo základného produktu a súhrnu základných podmienok, ktoré spotrebiteľ očakáva.

Rozšírený produkt. Tento produkt je hlavnou oblasťou diferenciácie ponuky.

Potencionálny produkt. Potencionálny produkt zahŕňa všetky možné pridané vlastnosti a zmeny produktu, ktoré prinesú kupujúcemu ďalší úžitok. Dochádza k novému definovaniu produktu za účelom prilákania ďalších užívateľov a rozšíreniu možností použitia produktu za účelom prilákania ďalších užívateľov a rozšírenia možností použitia produktu. [12]

2 MARKETINGOVÉ RIADENIE

Marketingové riadenie by malo byť neoddeliteľnou súčasťou riadenia každej organizácie. Kľúčové marketingové rozhodnutia sa uskutočňujú na úrovni vrcholového manažmentu podniku, a to obvykle už v rámci procesu strategického plánovania, kedy sa definuje poslanie a vízia podniku a kedy sú formulované ciele, ktoré chce podnik v rámci svojej činnosti dosiahnuť, či už v krátkej dobe alebo v dlhodobejšom horizonte.

Marketingové riadenie znamená analýzu, plánovanie, implementáciu a kontrolu programov navrhnutých k vytvoreniu, budovaniu a udržaniu výhodnej smeny s cieľovými zákazníkmi za účelom dosiahnutia cieľov organizácie.

Marketingové riadenie teda nie je obyčajným riadením marketingových aktivít organizácie, avšak zahŕňa všetky činnosti, ktoré sú riadené tak, že ich hlavným cieľom a stredom pozornosti je spokojnosť zákazníkov a využívanie tržných príležitostí. [4]

2.1 Marketingové riadenie služieb v hoteli

Uplatňovanie marketingu v hotelových službách znamená, že sa hotel neustále snaží zistiť odpovede na otázky

1. Čo chceme na trhu ponúkať?
2. Kam sa chceme dostať?
3. Čo nechceme robiť?

Marketing zahŕňa komunikáciu s hosťom, predaj produktu individuálnym hosťom, organizovaným skupinám, obchodným cestujúcim, rekreantom i ostatným, predaj jedál, nápojov a doplnkových služieb, sú to vzťahy s hosťami, dodávateľmi a odberateľmi, s konkurenciou, vonkajším okolím hotelu, je to výskum, plánovanie, realizácia a kontrola.

Súčasťou marketingu je aj výskum za účelom zistenia, kto sú hostia hotela. Umožňuje poznať, čo perspektívni hostia chcú a potrebujú, aké sú ich požiadavky a potom tieto požiadavky a potreby plniť.

V podmienkach tržnej ekonomiky nemôže manažment hotela prijímať žiadne rozhodnutia bez konzultácie s marketingovým oddelením, t.j. bez podkladov, ktoré toto oddelenie má

k dispozícii na základe výskumu trhu. Marketingové oddelenie musí úzko spolupracovať s ostatnými oddeleniami a zabezpečiť, že hotel bude organizovať svoju činnosť a aktivizovať prístupné zdroje tak, aby uspokojil potreby a požiadavky hostí. V tejto súvislosti plní marketingové oddelenie predovšetkým nasledovné úlohy.

1. Koordinácia všetkých marketingových funkcií hotela
2. Ovplyvňovanie všetkých činností hotela
3. Vyvíjanie úsilia pri vytváraní dobrých vzťahov vo vnútri i zvonku hotela
4. Organizácia, riadenie a uskutočňovanie vlastnej činnosti

Súčasťou marketingového riadenia by mali byť aj:

- Generálny manažér
- Manažér public relations
- Manažér predaja
- Manažér pre food a beverage
- Pracovník controllingu
- Reklamná a public relations agentúra. [7]

2.2 Podstata marketingu služieb hotela

Podstatou marketingu služieb hotela je orientácia na uspokojovanie potrieb a požiadaviek hostí za účelom dosiahnutia primeraného zisku. Úspech hotela na trhu potom závisí nielen na jeho schopnosti definovať vlastnú ponuku, identifikovať potencionálnych hostí a príležitostí a ohrození na trhu, ale taktiež na schopnosti hotela aktivizovať potencionálnych hostí k využitiu služieb. Náročnosť potencionálnych hostí, existencia konkurencie s komplementárnou ponukou na jednej strane a možnosti hotela na druhej strane, vyvolávajú potrebu koordinovaného postupu hotela na trhu cestovného ruchu. [7]

3 CESTOVNÝ RUCH V SR

Rozvoj cestovného ruchu po roku 1989 bol v rozhodujúcej časti podmienený vytvorením vhodného zahranično-politického a legislatívneho rámca, najmä odstránením pasových a vízových bariér a rozvojom súkromného podnikania, t.j. za pomoci nástrojov, ktoré neboli primárne ciele na cestovný ruch. Medziročné nárasty napr. devízových príjmov aktívneho zahraničného cestovného ruchu (AZCR) rástli v prvých rokoch v rozmedzí 80-100%, čo v podmienkach klesajúceho dopytu HDP v sledovanom období bolo možné považovať za ojedinelý jav v ekonomike Slovenska. Od roku 1989 sa objem devízových prostriedkov zvýšil viac ako 20 násobne. Z okrajového odvetvia (*podiel AZCR na HDP 0,4% v roku 1989*) sa dostal napr. len príjazdový zahraničný cestovný ruch (AZCR) v priebehu piatich rokov na úroveň 4,4%-ného podielu na HDP. Absencia legislatívnych a ekonomických nástrojov, priamo podporujúcich odvetvie, sa po vyčerpaní rastového potenciálu rámcových podmienok prejavila už v roku 1996 v poklese devízových príjmov z príjazdového zahraničného cestovného ruchu (AZCR). Zároveň klesol aj podiel AZCR na HDP na úroveň 2,1 %. Zatiaľ čo na Slovensku cestovný ruch stagnoval, resp. mal klesajúcu tendenciu, vývoj v okolitých štátoch bol permanentne na vzostupe a najmä štáty V4 dosiahli nepomerne lepšie výsledky v makroekonomických ukazovateľoch.

Nárast devízových príjmov i ďalšieho dôležitého ukazovateľa - počtu osôb v ubytovacích zariadeniach v rokoch 2001-2002 treba opätovne pripísať najmä vonkajším priaznivým podmienkam, keď sa Slovensko dostalo do povedomia v rámci Európskeho priestoru ako kandidátska krajina. Priaznivé pre Slovensko boli aj nové trendy v medzinárodnom cestovnom ruchu. Išlo najmä o tendencie k zlacňovaniu dovolení, uprednostňovanie bezpečnejších krajín stredoeurópskeho priestoru a viac automobilových a autobusových zájazdov.

Tieto pozitívne vplyvy boli eliminované v roku 2003 silnejúcou konkurenciou ostatných kandidátskych krajín, najmä Maďarska, ČR a Poľska. Celkový pokles ubytovaných osôb i príjmov v roku 2003 bol zapríčinený najmä prepados príjazdov z Poľska, ktoré masívnou podporou domáceho cestovného ruchu stimulovalo svojich obyvateľov k tráveniu dovolení doma. Príjazdy z Poľska, ktoré je naším druhým najväčším zdrojovým trhom, poklesli až o 20 %, (51 tis. osôb). Najvýznamnejším a stále rastúcim zdrojovým trhom pre Slovensko zostáva Česká republika.

Nárast domáceho cestovného ruchu v ubytovacích zariadeniach na Slovensku v posledných rokoch nebol taký výrazný ako v AZCR. V kúpeľných mestách dokonca počet domácich hostí z roka na rok klesal. Podiel domácich hostí v ubytovacích zariadeniach poklesol o 6,9 %. [15]

3.1 Základná teritoriálna orientácia cestovného ruchu Slovenska

3.1.1 Domáci cestovný ruch

Vychádzajúc z dlhoročného vývoja cestovného ruchu na Slovensku, ale aj zo štúdií a poznatkov porovnateľných štátov vyplýva nasledovné:

- n** domáceho cestovného ruchu sa v r.2006 zúčastnilo až 81,2 % obyvateľstva SR nad 18 rokov
- n** na jedného obyvateľa SR pripadlo v priemere 9,9 ciest (v zahraničnom pasívnom cestovnom ruchu len 2,4 cesty)
- n** na celkovom počte prenocovaní 10,9 milióna sa domáci cestovný ruch podieľal takmer 70 %. Aj priemerný počet prenocovaní je u DCR dlhší (4,0 nocí oproti 3,6 nocí pri aktívnom zahraničnom cestovnom ruchu)

3.1.2 Aktívny zahraničný cestovný ruch

Analýzy Svetovej organizácie cestovného ruchu (WTO-World Tourism Organisation) mnohých štátov, ale aj vlastné poznatky SR preukazujú, že z hľadiska počtu zahraničných návštevníkov dominantné postavenie na domácom trhu majú susedné štáty. Vyplýva to najmä z ich blízkosti a teda aj možnosti navštevovať Slovensko aj viackrát za rok. [16]

Tab. 1. Počty návštěvníkov a prenocovaní za r. 2006 a počty obyvatel'ov vybraných susedných štátov (v mil.) (Zdroj: internetový [16])

Štát	Počet návštevníkov v tis.	Počet prenocovaní v tis.	Počet obyvatel'ov v mil.
ČR	277,4	888,0	10,3
Poľsko	201,1	691,0	38,7
Maďarsko	59,3	191,0	10,1
Ukrajina	24,2	92,7	50,0
Rakúsko	36,8	121,2	8,9

Tab. 2. Počty návštěvníkov a prenocovaní za r.2006 a počty obyvatel'ov vybraných iných štátov (v mil.) (Zdroj: internetový [16])

Štát	Počet návštevníkov v tis.	Počet prenocovaní v tis.	Počet obyvatel'ov v mil.
Nemecko	155,1	884,6	82,0
Rusko	30,9	98,9	148,0
Taliansko	28,1	61,2	57,6
Holandsko	18,8	55,1	15,7
Anglicko	19,1	46,6	59,2

Devízové príjmy z aktívneho zahraničného cestovného ruchu, podľa predbežných údajov NBS, dosiahli za prvý mesiac roku 2007 objem 3 358,1 mil. Sk, čo v porovnaní s minulým rokom predstavuje nárast o 10,6 %.

Individuálna turistika sa podieľala na celkovom objeme devízových príjmov 92,7 %, organizovaná 6,2 % a mimobankové zmenárne 1,1 %.

Devízové výdavky občanov Slovenska, podľa predbežných údajov NBS, v sledovanom období dosiahli objem 2 547,9 mil. Sk, čo oproti minulému roku predstavuje nárast o 22,3 %.

Najväčšia časť devízových výdavkov pripadá na individuálnu turistiku 82,2 %, nasleduje organizovaná turistika s 13,0 % a zahraničné pracovné cesty sa podieľajú 4,8 %.

Saldo zahraničného cestovného ruchu je aktívne v objeme 810,2 mil. Sk, avšak nedosiahlo výšku porovnateľného obdobia minulého roka. [17]

Tab. 3. Štatistika cestovného ruchu (Zdroj: internetový – [17])

	2006			2007			INDEX 07/06		
	SKK	USD	EUR	SKK	USD	EUR	SKK	USD	EUR
Devízové príjmy (mil.)	3 037,2	97,9	81,0	3 358,1	125,8	96,7	110,6	128,5	119,4
Devízové výdavky (mil.)	2 083,8	67,2	55,6	2 547,9	95,4	73,4	122,3	142,0	132,0
Saldo (mil.)	953,4	30,7	25,4	810,2	30,4	23,3	85,0	99,0	91,7
Kurz SKK/USD/EUR		31,029	37,51		26,694	34,721			

Tab. 4. Hraničná štatistika (Zdroj: internetový – [17])

Úsek štátnych hraníc	Pricestovania zahraničných návštevníkov			Vycestovania občanov SR do zahraničia		
	január			Január		
	počet	indexy 1. 2007 1. 2006	štruktúra (%)	počet	indexy 1. 2007 1. 2006	štruktúra (%)
Spolu	2 039 766	107,9	100,0	1 648 246	108,3	100,0
v tom:						
s Poľskom	406 873	107,9	20,0	110 726	145,4	6,7
s Ukrajinou	55 303	120,6	2,7	58 381	157,6	3,6
s Maďarskom	439 753	86,8	21,6	534 717	101,1	32,4
s Rakúskom	253 329	139,6	12,4	145 444	90,5	8,8
s Českou republikou	853 041	111,9	41,8	774 150	112,1	47,0
cez letiská	31 467	180,1	1,5	24 828	87,5	1,5

3.2 Podmienky rozvoja cestovného ruchu a konkurencia na trhu Európskej únie

Pre EÚ predstavuje cestovný ruch významnú ekonomickú aktivitu, ktorá obsahuje širokú škálu produktov a destinácií. Svedčí o tom aj fakt, že asi 5 % HDP v EÚ vygeneruje práve cestovný ruch (a až 12 % spolu s aktivitami, ktoré generuje v ďalších odvetviach - napr. doprava, maloobchod), zároveň predstavuje 30 % z celkového zahraničného obchodu so službami (v niektorých krajinách EÚ je tento údaj podstatne vyšší). Európa vďaka svojej rozmanitej ponuke destinácií je najnavštevovanejším regiónom na svete. Podľa predpovede WTO do roku 2020 Európa zaznamená 717 miliónov turistických pricestovaní. Toto číslo predstavuje ročný rast 3 %. Pokiaľ ide o EÚ, jej cestovný ruch je vo veľkej miere domáci, iba 13 % sa týka návštevníkov z nečlenských krajín.

Rast trhu EÚ, vstup nových destinácií a globalizácia zmenili konkurenčné prostredie európskych krajín. Konkurencia medzi prijímajúcimi krajinami dosiahla globálny rozsah v podmienkach dopytu. Globalizačný proces vystupňoval štrukturálne zmeny v ekonomikách cestovného ruchu v Európe. Základnou konkurenčnou jednotkou sa stala destinácia – miesto pobytu.

V správe Komisii pre Európu WTO (Svetová organizácia cestovného ruchu) sa konštatuje, že globalizácia dopytu cestovného ruchu sa dostala do protikladu s lokálnou produkciou služieb cestovného ruchu, ktorá závisí od všeobecných ekonomických podmienok každej krajiny. Aj tradičné krajiny cestovného ruchu majú v podmienkach globalizácie problémy. Stále im však ich vysoký stupeň rozvoja dáva konkurenčné výhody. Ich dlhoročné skúsenosti a funkčné organizačné štruktúry cestovného ruchu, pôsobiace na miestnej, regionálnej i národnej úrovni, im pomáhajú pri adaptácii nových požiadaviek a nárokov globálneho trhu.

V konkurencii globálneho trhu môžu uspieť len tie krajiny cestovného ruchu, kde štát, samosprávy i podnikatelia dokážu spolupracovať a dosiahnu taký stupeň horizontálnej i vertikálnej spolupráce, ktorá ich môže kvalifikovať ako atraktívny turistický cieľ. [16]

3.3 Trendy rozvoja cestovného ruchu do r. 2020

Svetová organizácia cestovného ruchu zhrnula globálne a európske trendy vývoja cestovného ruchu vo “Vízii cestovného ruchu do r.2020“. WTO predpokladá priemerný ročný rast počtu ciest do zahraničia vo výške 4,3 % a výdavkov na zahraničné cesty vo výške až 6,7 % ročne. Aj napriek takémuto rýchlemu rastu zahraničného cestovného ruchu sa ho zúčastní iba 3,5 % svetového obyvateľstva.

Pre rok 2020 prognózuje Svetová organizácia cestovného ruchu až 6,1 miliardy ciest do zahraničia a výdaje na tieto cesty by mali presiahnuť až 2 bilióny USD.

Z teritoriálneho hľadiska sa predpokladá výrazné posilnenie podielu Ázie na celosvetových výsledkoch cestovného ruchu. Popri Japonsku to bude najmä Čína, ale aj ďalšie ázijské štáty, ktoré sa výrazne zapoja do medzinárodného trhu cestovného ruchu. Ich cesty budú smerovať najmä do Európy a Severnej Ameriky, ale aj opačne Čína, Japonsko, ako aj iné ázijské štáty budú oveľa viac navštevované Európanmi a Američanmi.

Do Európy bude naďalej smerovať najviac zahraničných ciest, hoci priemerná miera rastu - asi 3,1 % ročne bude nižšia ako celosvetová, čo sa prejaví aj na poklese podielu Európy na svetovom trhu cestovného ruchu na cca 45 %. Vyplýva to predovšetkým zo skutočnosti, že podiel účasti obyvateľstva na zahraničnom cestovnom ruchu a intenzite ich cestovania do zahraničia je v Európe už v súčasnosti vysoký a s ostatnými svetadielmi takmer neporovnateľný.

V rebríčku štátov podľa počtu zahraničných návštevníkov sa výrazne posunie vyššie najmä Čína a Rusko. Vyplýva to jednak z obrovskej rozlohy týchto štátov, ale aj zo skutočnosti, že doposiaľ boli tieto štáty z politických i iných dôvodov len na okraji záujmov účastníkov zahraničného cestovného ruchu vo svete.

Reálne sa predpokladá značný nárast počtu ciest do zahraničia u štátov Východnej Európy ako Rusko, Bielorusko, Ukrajina, pobaltské štáty, ale aj Rumunsko a Bulharsko. Takýto vývoj dáva dobré predpoklady aj pre zvýšenie návštevnosti Slovenska. Slovensko by však s ohľadom na svoje priaznivé podmienky pre cestovný ruch malo prilákať aj podstatne viac návštevníkov zo štátov Západnej Európy i zo zámoria.

Celosvetovo i v Európe bude výraznejší nárast počtu ciest do vzdialených cieľov. V Európe najväčší nárast počtu zahraničných návštevníkov zaznamená Stredná a Východná Európa /4,6 % oproti 3,1 % za celú Európu/.

Hlavné faktory rozvoja medzinárodného cestovného ruchu budú primárne: zvyšovanie životnej úrovne obyvateľstva, zväčšovanie voľného času, rozvoj dopravy a sústreďovanie obyvateľstva do miest. Rozvoj cestovného ruchu v jednotlivých teritóriách budú výrazne ovplyvňovať negatívne najmä vojny, občianske nepokoje, nebezpečie terorizmu, vysoká kriminalita, nedostatočná hygiena, výskyt epidémií.

Pozitívne budú pôsobiť faktory ako: odstránenie hraničných formalít, zrušenie vízovej povinnosti, zavedenie spoločnej meny euro, rozvoj informačných systémov – internet. Z vízie Svetovej organizácie cestovného ruchu do r. 2020 o ďalšom dynamickom rozvoji cestovného ruchu sa dá reálne predpokladať aj nárast zahraničnej návštevnosti a tým aj devízových príjmov Slovenska. Treba však brať do úvahy aj skutočnosť, že na medzinárodnom trhu cestovného ruchu už dnes aktívne pôsobí vyše 100 štátov, ich počet sústavne narastá a všetky sa snažia získať čo najviac zahraničných návštevníkov. Nemožno preto očakávať, že návštevnosť Slovenska bude rásť automaticky, ale predpokladá to aj systematickú, intenzívnu a rozsiahlu propagáciu Slovenska a marketing v zahraničí. [16]

II. PRAKTICKÁ ČASŤ

4 CHARAKTERISTIKA HOTELA LUX

Hotel LUX je hotelom mestského typu. Vznikol v roku 1969, svoju podnikateľskú činnosť začal od roku 1970. Od svojho vzniku pôsobil ako štátny podnik, ktorého prevádzkovateľom bolo mesto Banská Bystrica. Od 4.2.1997 je súkromným podnikom, ktorý bol založený Zakladateľskou listinou a je vedený ako spoločnosť s ručením obmedzeným s dvomi spoločníkmi. Následne bol uznesením mestského zastupiteľstva zo dňa 27.11.1997 uvedený Hotel LUX ako štátny podnik do likvidácie.

Podľa vyhlášky 419/2001 Z.z. patrí zariadenie do kategórie „hotel“ a triedy ***.

4.1 Lokalizácia

Hotel LUX sídli v Banskej Bystrici na Námestí slobody 2, teda priamo v centre mesta. Banská Bystrica ležiaca v strede Slovenska, je dôležitým tranzitným miestom, spája východ Slovenska so západom, obklopená takmer zo všetkých strán horami, je východiskom do mnohých turistických stredísk, či už sú to Nízke Tatry, Donovaly, Veľká Fatra, či Kremnické vrchy. Hotel je veľmi dobre viditeľný z väčšej vzdialenosti, keďže je to vysoká 16 – poschodová budova a pri celkovom pohľade na mesto sa dá povedať, že patrí medzi jeho dominantné stavby. V noci je dobre viditeľný aj vďaka modrému svetelnému nápisu „HOTEL LUX“ na streche hotela a svetelným rampám ohraničujúcim budovu. Hotel je veľmi dobre dopravne dostupný. 15 km od Banskej Bystrice sa nachádza letisko Sliač, ktoré v súčasnej dobe zažíva svoj rozmach a ponúka čoraz viac medzinárodných leteckých spojení.

V blízkosti hotela sa nachádza hlavná autobusová stanica a železničná stanica, popri ňom vedie hlavný cestný ťah E77, ktorý je dosť frekventovaný a denne ním prechádza veľké množstvo áut nielen miestnych obyvateľov, ale aj tranzitných cestujúcich. V tesnej blízkosti hotela sa nachádza frekventovaná zastávka MHD, kde stojí väčšina autobusových a trolejbusových spojov. Orientačným bodom môže byť neďaleký Pamätník SNP, či Dom kultúry SKC v bezprostrednej blízkosti hotela, s veľkým centrálnym parkoviskom, ktorý je často miestom konania rôznych akcií, koncertov, predajných trhov, kultúrnych podujatí. Rozľahlý priestor pred Domom kultúry slúži pre usporadúvanie výstav a trhov (Športlína, Finex, Forarch, Envirofilm a i.), na ktoré prichádza množstvo návštevníkov, a teda hotel

majú „priamo pred očami“. Hotel LUX má svoje vlastné strážené parkovisko pre autá a autobusy priamo pred hotelom, jeho kapacita je 90 áut. Hotel, aj napriek tomu, že sa nachádza v cente mesta, je zasadený do pekného prostredia mestského parku a teda aspoň sčasti obklopený zeleňou.



Obr. 1. Lokalizácia Banskej Bystrice (Zdroj: vlastné)

4.2 Kapacita

Ubytovacia kapacita hotela je 141 izieb (ubytovacia časť 3. – 15. poschodie), z toho 15 jednolôžkových, ostatné sú všetky dvojlôžkové s oddelenými posteľami alebo spojenými, manželskými posteľami. Podľa vybavenia sú rozdelené do jednotlivých tried:

- 51 izieb ECONOMY
- 44 izieb STANDARD
- 37 izieb BUSINESS
- 8 apartmánov
- 1 apartmán PREZIDENT

V lôžkovom vyjadrení je to spolu 257 lôžok. V každej izbe sa nachádza kúpeľňa s vaňou alebo sprchovacím kútom, WC, farebný TV so satelitom, telefón s priamou voľbou, balkón a minibar (v cca. 30% izieb). Apartmány majú luxusné vybavenie a zodpovedajú európskemu štandardu, preto sú medzi hosťami obľúbené a žiadané.

Hotel LUX ponúka nielen ubytovacie, ale aj stravovacie služby a to na vysokej úrovni. Hosťom sú k dispozícii reštaurácia, letná terasa, nočný bar, denný bar, resp. hotelová hala, kaviareň, resp. banketová miestnosť a kongresové salóny.

Reštaurácia má kapacitu 120 miest pri stole. S obsluhou vyššieho štandardu a atmosféru dotváranou hrou na klavír, ponúka široký sortiment jedál domácej i medzinárodnej kuchyne. Jej služby využívajú nielen hoteloví hostia ale aj rôzne tranzitné zájazdy, či miestni obyvatelia. Počas letných mesiacov je otvorená letná terasa s kapacitou 55 miest a širokou ponukou nápojov, zákuskov ale i jedál pripravovaných na rošte. Nočný bar s kapacitou 90 miest, otvorený do skorých ranných hodín, ponúka zábavu pri disco hudbe a sortiment rôznych nápojov. Denný bar, resp. hotelová hala priamo v blízkosti recepcie má kapacitu 50 miest. Otvorený je od 8:00-22:00, okrem nápojov ponúka aj zákusky z hotelovej kuchyne a v širokej miere ho využívajú hostia ubytovaní v hoteli, ale aj ľudia prichádzajúci do hotela LUX na rôzne stretnutia, či semináre. Na prvom poschodí sa nachádza kaviareň, resp. banketová miestnosť. Od 6:00 do 10:00 sa tu podávajú raňajky pre hotelových hostí. Hotel má k dispozícii aj kongresové salóny (Salón Primátor, Salón LUX, Salón Bystrica, Salón Diplomat), ktoré sa líšia veľkosťou, kapacitou a vybavením. [18]

4.3 Poskytované služby

Hotel LUX poskytuje predovšetkým služby v oblasti prechodného ubytovania, stravovacie služby a kongresové služby. V súvislosti s poslaním hotela a jeho cieľmi je v záujme hotela poskytnúť hosťovi čo najlepšiu kvalitu služieb, teda uspokojiť jeho potreby k plnej spokojnosti, poskytnúť mu komplexný zážitok a maximálne spríjemniť jeho pobyt. Veľmi dôležitá je pritom úloha recepcie. Rezervácia izieb sa uskutočňuje najčastejšie osobne, telefonicky, faxom a v súčasnosti i populárnym rezervovaním cez internet, ktoré je využívané menej. Ako bolo uvedené, hosť má na výber z niekoľkých typov izieb, podľa požadovaného štandardu, ktoré sú cenovo diferencované. Drahšie izby, resp. lepšie vybavené izby, sú žiadané predovšetkým zahraničnými návštevníkmi, ale rovnako aj

obchodnými cestujúcimi (domácimi i zahraničnými) zvyknutými na vyšší štandard. Lacnejšie izby sú žiadané predovšetkým domácimi turistami (ostatné skupiny + časť obchodných cestujúcich), ale i menej náročnými zahraničnými turistami. Hotel dnes už nediferencuje ceny pre domácich a zahraničných návštevníkov, hoci v minulosti takúto politiku uplatňoval. Na základe sťažností zahraničných hostí, s ktorými sa stretával, platia v súčasnosti jednotné ceny pre domácich i zahraničných hostí.

4.3.1 Doplnkové služby

Medzi doplnkové služby patrí pranie a žehlenie bielizne, vypožičanie žehliacej dosky a žehličky, predaj doplnkových vecí ako napríklad hygienické potreby, cigarety, filmy do fotoaparátov, baterky, predaj suvenírov, predaj zahraničnej tlače, predaj alko a nealko nápojov, rezervácia miest v mestských reštauráciách. Mnoho hostí už veľmi pozitívne ocenilo možnosť, že si môžu do hotela priviesť aj svojho psíka a teda „ubytovať ho“ na svojej izbe. Pre hostí, ktorí prichádzajú do hotela s malým dieťaťom, hotel podľa požiadavky zabezpečí na izbu detskú postieľku s príslušnou bielizňou, prípadne pre potreby host'a, ktorý trpí alergiou, protialergickú bielizeň.

4.3.2 Stravovacie služby

Stravovacie služby zabezpečujú odbytové strediská: reštaurácia, denný bar, nočný bar, kaviareň (banketová miestnosť). Výrobu jedál zabezpečuje teplá a studená kuchyňa, pripravujú sa tu domáce i medzinárodné špeciality. Hotel má aj svoju vlastnú cukrárenskú výrobu. Hotel zvykne organizovať týždeň špecialít. V mesiacoch september a október sú to „Oberačkové hody „. V mesiaci november je to týždeň „Poľovnícka kuchyňa“. V mesiaci marec apríl prebieha špeciálna ponuka čínskych jedál. V máji je to zase „Týždeň špargle“. Širokú ponuku jedál poskytuje reštaurácia, v ostatných strediskách je výber obmedzený a orientujú sa predovšetkým na podávanie teplých, studených, alkoholických i nealkoholických nápojov.

4.3.3 Kongresové služby

Kongresové služby využívajú najmä firmy a obchodné spoločnosti na usporadúvanie rôznych kongresov, konferencií, firemných večierkov, seminárov, prednášok, prezentácií. Okrem prenájmu kongresových miestností hotel ponúka i prenájom technického vybavenia

(pódium, rečnícky pult, mikrofóny, hifi vežu, spätné projektory, počítač, projektor k počítaču, pripojenie na internet, premietačku na film, reflektory, dataprojektory, flipchartové tabule, videoprehrávač, ozvučenie miestnosti). Hotel LUX v súčasnosti rozšíril svoje kongresové služby a to, dokončením kongresovej miestnosti o kapacite 400 až 500 ľudí, ktorá sa nachádza na druhom poschodí, v rekonštrukcii sú ešte dva salóniky, cca pre 20 ľudí, ktoré sa budú nachádzať na siedmom poschodí.

Miestne obyvateľstvo využíva priestory hotela na organizovanie stužkových, promócií, svadiieb, karov, jubilejných osláv, prípadne prijímacích pohovorov na školy. Hotel LUX sa za posledné roky svojej činnosti dostal do povedomia verejnosti vysokokvalitnými službami, preto svoje služby rozšíril o tzv. „Party servis“, cieľom ktorého je zorganizovať pre zákazníka spoločenské podujatia podľa jeho predstáv a želaní na vysokej úrovni.

4.3.4 Ostatné

Ubytovatelia môžu využívať ďalšie služby poskytované na recepcii, napr. prepájanie telefonických hovorov, pripojenie na internet, použitie faxu, kopírovacie služby, zmenáreň, zabezpečovanie taxislužby, úschova cenností v trezore, prípadne úschova batožiny.

4.4 Počet a štruktúra pracovníkov

Hotel LUX v súčasnosti zamestnáva 108 pracovníkov. Vo vedúcich funkciách sú prevažne pracovníci s vysokoškolským vzdelaním, v nižších funkciách, resp. v službách, pracovníci s ukončeným stredoškolským vzdelaním a vyučení v odbore SOU služieb. Jazyková znalosť sa vyžaduje hlavne u pracovníkov vo vedúcich pozíciách, u obsluhy na gastronomickom úseku a nevyhnutne u pracovníkov recepcie. Čašníci komunikujú plynule nemeckým jazykom, dohovoria sa aj anglicky. Pracovníci recepcie ovládajú plynule nemecký a anglický jazyk, niektorí z nich maďarský, taliansky jazyk, ruský jazyk. Vedúci odbytových úsekov (kaviareň, reštaurácia, bar) a prevádzkári ovládajú anglický a nemecký jazyk. Z vekového hľadiska sa jedná o pracovníkov reprezentujúcich rôzne vekové skupiny (dá sa povedať, že od 18-60 rokov).

Pracovníci hotela nemajú jednotnú pracovnú dobu. Na niektorých úsekoch sa vyžaduje práca na smeny – recepcia, reštaurácia, nočný bar; na iných úsekoch to nie je potrebné. Hotel zamestnáva prevažne pracovníkov z Banskej Bystrice a okolia. Pracovníci THP sú

odmeňovaní fixným platom, rovnako i vedenie hotela a prevádzkári. Ostatní pracovníci sú odmeňovaní základnou mzdou a k tomu sa prirátávajú podiely na zisku hotela podľa dosahovaných výkonov.

4.5 Hospodárenie v hoteli LUX

Tab. 5. Údaje o hospodárení v hoteli LUX

(Zdroj: vlastné podľa interných údajov hotela LUX)

Údaje o hospodárení z individuálneho výkazu ziskov a strát (v tis. Sk)	Za rok 2006	Za rok 2005
Tržby za predaj tovaru	22 284	24 400
Tržby za predaj vlastných výrobkov a služieb	29 453	31 369
Pridaná hodnota	21 797	27 362
Hospodársky výsledok pred zdanením	628	152
Hospodársky výsledok po zdanení	488	95

5 SITUAČNÁ ANALÝZA SWOT

Na základe analýzy marketingového mikro- a makroprostredia môžem určiť jeho silné a slabé stránky. Hotel LUX by mal stavať na svojich silných stránkach a využiť trhové príležitosti, a zároveň sa snažiť eliminovať slabé stránky a minimalizovať vplyv trhových ohrození.

5.1 Hodnotenie silných a slabých stránok

Pri hodnotení silných a slabých stránok je použitá 5-bodová stupnica, pričom 5 bodov je najviac, resp. silná stránka, 1 bod najmenej a teda slabá stránka.

	5	4	3	2	1
HOTEL					
- exteriér				*	
- interiér		*			
- ekologické zmysľanie		*			
- tradícia a meno	*				
- imidž	*				
POLOHA HOTELA					
- dopravná dostupnosť	*				
- hlučnosť					*
- možnosť parkovania	*				
- atraktivita okolia			*		
- lokalita (vzdialenosť k centru)	*				
SLUŽBY (PRODUKT)					
- ubytovanie		*			
- recepcia	*				
- stravovanie		*			
- obsluha	*				
- služby pre obch. cestujúcich		*			
- doplnkové služby			*		

SEGMENT TRHU (ZÁKAZNÍCI)	5	4	3	2	1
- obchodní cestující	*				
- organizované zájazdy		*			
- rodiny s deťmi					*
- jednotlivci			*		
- mládež, študenti				*	
- domáci hostia		*			
- zahraniční hostia		*			
- stála klientela			*		
ZAMESTNANCI					
- jazyková zdatnosť		*			
- profesionalita		*			
- ochota, ústretovosť	*				
- fluktuácia	*				
- imidž, vzhľad	*				
OBRAT A TRŽBY					
- ubytovanie	*				
- stravovanie		*			
- doplnkové služby				*	
DISTRIBÚCIA A PROPAGÁCIA					
- propagácia				*	
- reklama			*		
- práca s verejnosťou		*			
- podpora predaja			*		

Ü Silné stránky: ubytovacia kapacita, vynikajúca dopravná dostupnosť, lokalizácia v bezprostrednej blízkosti centra mesta. Nachádza sa v blízkosti rôznych inštitúcií, firiem, kultúrnych stredísk. Silnou stránkou sú nové kongresové kapacity, vysoká variabilita, široká ponuka priestorov pre kongresovú či incentívnu turistiku v podobe salónikov, jednacích miestností, kongresových sál, postupná rekonštrukcia ubytovacej časti, bezpečné a dostatočné parkovacie plochy pri hoteli. Ďalšou silnou stránkou je ponuka ubytovacích

služieb, služby recepcie, ústretovosť, vzhľad a profesionálny prístup personálu, dobré meno a imidž hotela.

ü **Slabé stránky:** okolie hotela, prílišná hlučnosť, vonkajší vzhľad a tiež niektoré technické nedostatky - izby hotela, ktoré neboli doteraz zrenovované. Ďalšou slabou stránkou je slabé pripojenie do internetu, poruchovosť výťahov, absencia klimatizovaných priestorov, nedostatok zdrojov na marketingové projekty a výskumy, nedostatočná propagácia, podpora predaja a práca s verejnosťou. Tiež sem radím stravovanie, ktoré je málo využívané hosťami ubytovanými v hoteli, nakoľko títo často volia možnosť stravovania sa v mimohotelových reštauráciách, chýbajú tiež doplnkové služby.

5.2 Príležitosti a ohrozenia

ü **Príležitosti:** dopyt po kongresových službách, dopyt po doplnkových službách najmä obchodnými cestujúcimi a zájazdmi, zvyšovanie podielu stálych hostí, dobrá mienka verejnosti, výhodná lokalita, otvorenie sa pre cieľovú skupinu študenti a cestujúca mládež, Európska únia otvára možnosť vstupu na nové trhy, vzhľadom k epidémiám a hrozbám vo svete ľudia dávajú prednosť domácej cestovnému ruchu, bohatá ponuka kultúrnych akcií a športových zariadení v blízkom okolí, objavenie nového tržného segmentu, zmeny v legislatíve ako napríklad zníženie daňového zaťaženia, zrušenie vízových povinností, vstup do hotelového reťazca, prípadne rezervačného systému.

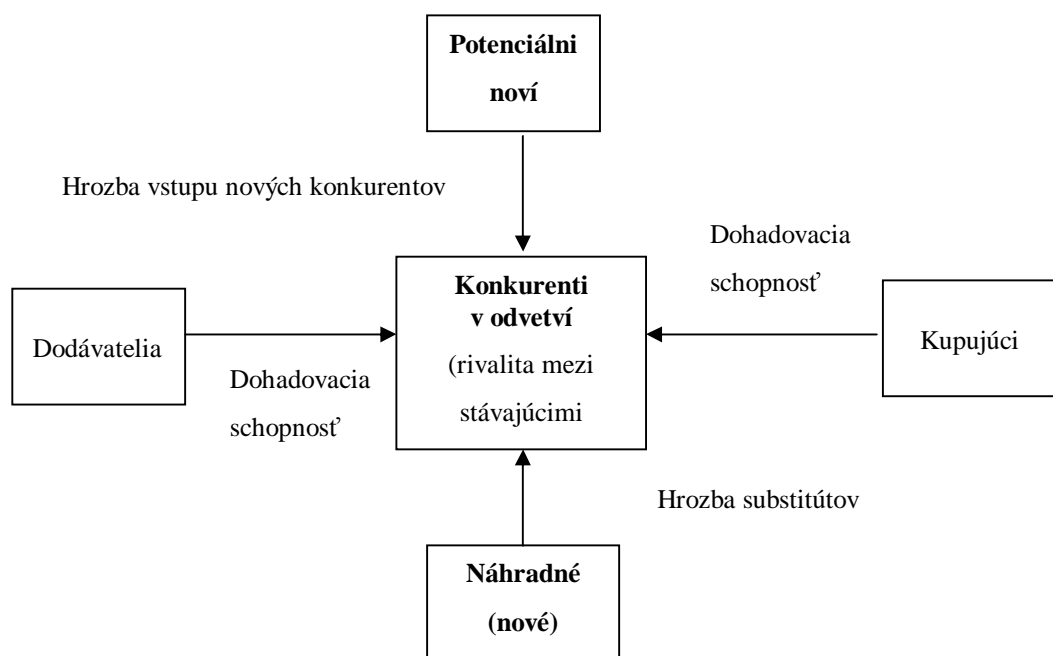
ü **Ohrozenia:** predstavuje zvyšovanie nákladov, konkurencia hotelov s vyšším štandardom, reinvestíciami a výstavbou nových ubytovacích a stravovacích kapacít, s posilňujúcou korunou sa zvyšuje dopyt domácej klientely po zahraničných pobytoch, klesajúci tržný podiel, vstup významného hotelového reťazca na trh, nedostatočné využívanie kapacity a nedostatočné voľnočasové aktivity, nedostatok kvalitného, kvalifikovaného personálu resp. ponuka doplnkových služieb.

6 PORTEROV MODEL PIATICH KONKURENČNÝCH SÍL

Prvým určujúcim faktorom výnosnosti firmy je príťažlivosť odvetvia. Cestovanie a cestovný ruch jako taký môžeme považovať stále za atraktívne odvetvie. Do určitej miery je možné cestovanie považovať za módnú záležitosť. Čím ďalej, tým viacej ľudí cestuje, niektorí za prácou a v podobe najrôznejších pracovných stretnutí, schôdzok, porad, výjazdnych zasadnutí, kongresov a iných.

Druhá časť obyvateľstva a nielen v SR cestuje za poznaním, zábavou a relaxáciou do najrôznejších destinácií po celom svete. Konkurenčná stratégia musí vyrastať z vysoko náročného pochopenia pravidiel konkurencie, ktorá o príťažlivosti daného odvetvia rozhoduje.

Porterova analýza 5 konkurenčných síl



Obr. 2. Porterova analýza piatich konkurenčných síl (Zdroj: vlastné)

Tento model ukazuje rozsah súťaživosti v danom odbore, v tomto prípade v cestovnom ruchu v spojitosti s hotelom LUX. To racionálne, čo je v hoteli obsiahnuté, je to, že výkonnosť odboru nie je určovaná tým, ako daný produkt vyzerá, ani tým, že predstavuje vysokú alebo nízku technológiu, ale členitosť odboru.

6.1 Analýza konkurencie

Konkurencia je nevyhnutnou podmienkou dokonalého fungovania trhu, vyvoláva v konkurujúcich si podnikoch snahu po zlepšení a skvalitnení, ale môže byť aj príčinou neúspechu podniku na trhu.

Hlavnými konkurentami hotela LUX sú ubytovacie, ale aj stravovacie podniky v centre mesta, ale aj okolí. Hotel LUX bol počas dlhého obdobia v podstate najsilnejším a najkvalitnejším podnikom v meste a teda z hľadiska konkurencie v podstate neohrozeným, v súčasnej dobe však zaznamenáva rozmach podobných ubytovacích zariadení, hoci s relatívne nižšou kapacitou ubytovania, ale poskytujúcich tiež kvalitné služby.

Medzi najväčších konkurentov hotela LUX patria Hotel Dixon, Hotel Arcade a Hotel Šachtička, ktorý využívajú návštevníci najmä za účelom športovo-rekreačného využitia. K ostatným radím Apartmány Slos, Národný dom a ubytovacie zariadenia, ktoré sa nachádzajú v rekreačných strediskách v regiónoch:

Donovaly: → hotel Donovaly**

→ hotel Altenberg***

→ hotel Športhotel****,

→ penzión Encián***, penzión Donly**, penzión Limba**

→ apartmány: Almet, Tatran

Tajov: → hotel Tajov*

→ hotel Lesák*

→ turistické ubytovne

Králiky: → chaty

→ turistické ubytovne

Hotel LUX má množstvo konkurentov aj v oblasti poskytovania stravovacích služieb. V súčasnosti sa stáva pravidlom, že hostia ubytovaní v hoteloch mestského typu využívajú čoraz viac mimhotelové reštaurácie lokalizované v centre mesta, pretože je im pohodlnejšie posedieť si v príjemnom prostredí počas večerných prechádzok, ako sa vracat' späť do hotela. Hoteloví hostia využívajú hotel len pre uspokojenie potreby prenocovania. Medzi

konkurentov hotela LUX v oblasti stravovacích služieb v Banskej Bystrici radím reštaurácie: Starobystrickú pivnicu, U Tigra, Bašta, Quatro, Kúria, Steak House, Hungary, Zlatý bažant, Evijo, Copaline.

6.2 Faktory ohrozujúce vstup

Faktor vstupu do odvetvia cestovného ruchu nie je tak zložitý, čo sa týka povolenia k činnosti. K činnosti samej je potreba vybavenia živnostenského listu na požadovanú činnosť. Tu je treba si uvedomiť, v akom odbore chce daný jednotlivec či firma pôsobiť, pokiaľ chce iba prevádzkovať ubytovacie zariadenie, hotel, penzión, či chce k tomu poskytovať gastronomické, športové, kúpeľné, kongresové či iné služby. Je tu ale aj mnoho iných úskalí, ktoré môžu na potencionálnych konkurentov čakať v podobe veľkého množstva ďalšej konkurencie, ktorá je na trhu už viac rokov a tým pádom pred prípadným novým podnikateľským subjektom v určitej výhode. V prvej rade je to otázka financovania celého podnikateľského zámeru, ale aj iné faktory, ktoré vstup na trh ohrozujú ako napr. legislatíva, podiel na trhu, vízové povinnosti, hotelové reťazce, rezervačné systémy. V druhom rade by si mal jednotlivec, alebo firma zodpovedať otázky: Aký veľký hotel by chcel postaviť? Koľko ma mať poschodí, štvorcových metrov? Aká bude kapacita hotela, počet izieb, parkovacích miest? Aké miestnosti budú k dispozícii na bankety, mítingy, kongresy a pre koľkých ľudí? Kde bude hotel lokalizovaný, akom sídle? Aké sú v danej lokalite obchodné centrá, priemyslové zóny, letiská, diaľnice, cesty? Kedy bude vyťaženosť hotela najvyššia, v akom období v roku? Kto budú hostia pre ubytovacie služby a kto pre stravovacie služby?

6.3 Hrozba subsitútov

V tomto prípade sa jedná o ľahko odlišiteľnú záležitosť než na poli výrobkov. Pretože sa jedná o analýzu hotelových zariadení, je tu predmetom poskytovanie služieb a tie ako je známe nemajú hmotnú povahu. Službu si preto nie je možné pred nákupom prehliadnúť, ochutnať, ohmatať alebo napríklad vypočítať. Zákazníci ale chcú určitú svoju neistotu plynúcu z nehmotnej povahy služby obmedziť a tak sledujú signály kvality služieb. K tomu im pomáhajú rôzne štatistiky, reklama, podvedomie o značke, skúsenosť a svoje závery vyvodzujú na základe miesta, na ktorom sú služby ponúknuté, hotely, ktoré ich ponúkajú, vybavenie a podobne. Z faktorov, ktoré sú im predom dostupné, pokiaľ nemôžu vychádzať

z vlastnej skúsenosti z predošlej návštevy hotela LUX. Hrozbu substitútov v prípade hotela LUX predstavujú penzióny, apartmány, ubytovanie v súkromí, kúpele.

6.4 Sila kupujúcich

Na trhu služieb je situácia daná vysokou konkurenciou a každý chce potencionalneho klienta ubytovať vo svojom ubytovacom zariadení a ponúknuť mu čo najviac doplnkových služieb. Výsledkom je, že sa cíti dobre a hotelu plynú tržby a zisky z tržieb.

Zákazník disponuje obmedzenými peňažnými prostriedkami a zvažuje, kam ich vloží, respektíve, ktorá ponuka pre neho predstavuje najvyššiu pridanú hodnotu. Tu nastáva boj z niekoľkých hľadísk. Zákazník sa môže rozhodovať podľa kraja, klímy, či dať prednosť kúpeľnému prostrediu, horám alebo morskému letovisku, podľa atraktívnosti destinácie vrátane vyžitia a poskytovania služieb. Rolu zohráva aj lingvistický faktor (kto hovorí iba po slovensky nehodlá ísť sám do cudzej oblasti). Taktiež sa rozhoduje podľa osobných skúseností, veku, pohlavia, nálad, rodinných vzťahov a mnohých ďalších skutočností. Medzi potenciálnych klientov radím v hoteli LUX najmä jednotlivcov, zájazdy, cestovné kancelárie.

6.5 Sila dodávateľa

Hotel z pozície dodávateľa služby si môže pred zákazníkom diktovať podmienky, ale nie je tomu tak jednoznačne. Cena môže byť stanovená akokoľvek vysoko, ale pri navýšení nad pomyselný cenový rámec sa bude firma potýkať s nedostatkom hostí a to nielen preto, že sledovali jediný faktor. Aby bola firma úspešná a v tvrdom konkurenčnom prostredí obstála, musí sledovať a regulovať celú radu faktorov, ktoré spolu vzájomne súvisia. Hotel LUX ako podnik poskytujúci ubytovacie a stravovacie služby spolupracuje s mnohými dodávateľmi. Hlavnými sú dodávatelia energií (voda, elektrina, plyn) a dodávatelia zásob. Hotel sa snaží o optimalizovanie zásob na skladoch a teda o ich rýchlu obratovosť. Niektoré zásoby si zabezpečuje hotel sám priamym nákupom, iné si necháva dovážať. Hygienické a čistiace prostriedky si zabezpečuje hotel vlastným nákupom vo veľkoodberateľskom sklade Pemas. V niektorých prípadoch využíva služby súkromnej čistiarne (kabáty hostí, deky a pod.) na Námestí SNP. Výrobu materiálov s logom zabezpečuje firma Solimpex Slovakia (napr. servítky, obaly na mydlo, vatu, keksíky, tašky na prádlo, handry na topánky

a pod.) Hotelová bielizeň sa zabezpečuje cez spoločnosť Uniontex v Trenčíne. Táto spoločnosť rovnako dodáva aj látky, z ktorých hotelové krajčírky šijú rovnošaty pre pracovníkov. Logo hotela na textíliách našiva súkromná firma v Brezne.

Nákup potravín sa zabezpečuje dvojakým spôsobom. Potraviny podliehajúce rýchlej skaze ako napr. mäso, mliečne výrobky, vozia dodávatelia priamo do hotela. Takisto napr. nápoje a cigarety: Coca-cola, Pepsi cola, Fanta, Sprite, Marlboro a pod. Ostatné potraviny si zabezpečuje hotel sám prevažne nákupom vo veľkoodberateľských predajniach napr. Metro. Pri výbere dodávateľov rozhoduje cena, dodacie podmienky a samozrejme kvalita, ktorá musí byť vysoká. Hotel LUX buduje so svojimi dodávateľmi dobré vzťahy.

Hotel LUX spolupracuje aj s bankovými inštitúciami ako svojimi dodávateľmi. Dôležitým hľadiskom je, aby efektívne zabezpečovali bezhotovostný platobný styk spoločností VISA, Mastercard, Eurocard.

7 ANALÝZA SÚČASNÉHO STAVU VYUŽITÍM NÁSTROJOV MARKETINGOVÉHO MIXU

7.1 Analýza produktu

Tak ako ktorýkoľvek iný podnikateľský subjekt aj hotel vytvára a realizuje produkt. Produktom hotela sú základné a doplnkové služby. Základnými službami sú ubytovanie a stravovanie. Ubytovaním sa uspokojujú základné potreby hosťa súvisiace s prenocovaním. Spokojnosť hostí využívajúcich ubytovacie služby závisí od výkonov pracovníkov recepcie, ale aj ďalších pracovníkov ako napr.: hotelovej gazdinej, chyžnej a ďalších.

S príchodom hosťa sú na prvom mieste spojené služby poskytované na recepcii. V záujme uspokojenia je, aby hosť dostal izbu požadovanej kvality. Pokiaľ je to možné a hotel nie je plne obsadený, môže si na základe odporúčania pracovníka recepcie vybrať izbu podľa vlastného uváženia. Dôležitým faktorom, ktorým je hosť ovplyvňovaný, je cena izby.

Pri stravovacích službách sú dôležité výkony pracovníkov kuchyne a obsluhy. Poskytovanie stravovacích služieb majú na starosti odbytové strediská: reštaurácia, kaviareň, snack bar, nočný klub. Výrobou jedál je poverená teplá a studená kuchyňa, ktoré produkujú rôzne špeciality. Možnosť výberu z bohatého jedálneho lístka je v reštaurácii, v ostatných strediskách je táto možnosť limitovaná.

Doplnkovými službami hotela LUX sú spoločensko – zábavné služby, služby starostlivosti o hosťa a jeho majetok, služby voľného času, služby pre obchodne cestujúcich, ktoré slúžia na uspokojenie dopytu návštevníkov hotela po kultúre a luxuse. Ich úlohou je zabezpečiť väčší pôžitok z pobytu a zatriktívniť produkt hotela. Do tejto skupiny patria aj aktivity nepriamo súvisiace s CR. Ide napríklad o využívanie priestorov hotela na organizovanie konferencií a rokovaní. Ďalej sú to služby práčovne ako napríklad pranie a žehlenie bielizne. Tieto služby, ktoré radím do skupiny platených služieb, využívajú najmä obchodní cestujúci, ktorí strávia väčšinu pracovného času na cestách. Jediným spôsobom ako predĺžiť dobu pobytu hosťa je vytvoriť mu vhodné prostredie pre vykonávanie pracovnej činnosti, ale aj pre odpočinok a relaxáciu.

Ďalšími doplnkovými službami hotela sú služby recepcie. Tie sa delia na platené a neplatené:

Neplatené služby recepcie: telefonické budenie hostí, vybavovanie odkazov pre hostí, príjem a distribúcia pošty pre hostí, rezervovanie ubytovania, požičiavanie dennej tlače, poskytovanie informácií, požičiavanie sušičov na vlasy, zabezpečovanie taxislužby, rezervovanie miest v mimohotelových reštauráciách, zabezpečovanie prvej pomoci, úschova cenných predmetov v trezoroch, požičiavanie cestovných poriadkov.

Platené služby recepcie: služby spojené s telefonovaním, kopírovacie služby, faxovanie, pripojenie na internet, odos batožiny, zmenárenské služby, predaj základných hygienických potrieb, spomienkových predmetov a iného obchodného tovaru – baterky, filmy do fotoaparátov, zahraničnej tlače, predaj telefónnych kariet, etážový servis.

7.2 Analýza ceny

Cena je nástrojom marketingu, ktorá je najviac ovplyvňovaná internými a externými faktormi. Hotel LUX sa pohybuje na trhu cestovného ruchu vo veľkom konkurenčnom prostredí a každý faktor pôsobí na potencionálneho klienta. Na cenu je zákazník citlivý a preto je i spôsob jej odvodzovania a určovania špecifický.

7.2.1 Tvorba ceny

Tvorbu ceny produktu ovplyvňuje predovšetkým charakter a image produktu, ceny jednotlivých zložiek produktu, substituovateľnosť produktu, typ sprostredkovateľa predaja, marketingová stratégia a pozícia na trhu, časové obdobie medzi tvorbou ceny a predajom produktu, nemožnosť produkt skladovať, vysoká pravdepodobnosť krátkodobého vplyvu vonkajších faktorov ovplyvňujúcich náklady (napríklad zmena kurzu meny, vysoká pravdepodobnosť cenovej konkurencie).

Hotel LUX v záujme komplexnej cenotvorby využíva strategické a taktické ceny ubytovacích a stravovacích služieb.

- **Strategické ceny**

Strategické ceny využíva hotel LUX v katalógoch a na internete, určuje ju v súlade so strategickými rozhodnutiami, pozíciou na trhu, kvalitou a image produktu, hodnotou, ktorú produkt predstavuje pre host'a, štádiom životného cyklu, návratnosťou investícií, podielom na trhu, stupňom rastu na trhu a očakávaným ziskom.

Hotel LUX má v ubytovacích službách zavedený vernostný program pre jednotlivcov, kde hosť získava VIP kartu, vydanú na meno, ktorá ho pri každej ďalšej návšteve oprávňuje na zľavy z ceny izby akejkoľvek kategórie. Zľavy sú uvedené v tabuľke.

Tab. 6. Vernostný program ubytovacích cien hotela LUX

(Zdroj: vlastné podľa interných údajov hotela LUX)

Pri kúpe produktu nad	Zľava z ceny izby
50 000 Sk vrátane	10 %
100 000 Sk vrátane	20 %
200 000 Sk vrátane	30 %

Hotel LUX poskytuje zľavu z ceny stravovacích služieb svojim stálym zákazníkom, s ktorými má uzavretú zmluvu o poskytovaní služieb. Väčšinou sa jedná o firmy, ktoré sú vernými zákazníkmi hotela LUX. V súčasnosti je ich počet 17. Zamestnanci z týchto firiem prichádzajú v čase stravovania do hotela, kde sa na poskytnutie služby ohlásia obsluhujúcemu personálu. Ten vystaví doklad, ktorý zákazník podpíše. Zúčtovanie prebieha koncom mesiaca, kedy je firmám, z ktorej zamestnanci využívajú stravovacie služby hotela LUX, zaslané mesačné zúčtovanie všetkých prestravovaných zákazníkov. Zľava z konečnej zúčtovanej sumy je 10 %.

- **Taktické ceny**

Taktické ceny môže hotel meniť podľa svojich potrieb. Jedná sa o konkrétnu cenu, ktorá reaguje na zmeny na trhu bez ohľadu na kvalitu produktu, má výhodu oproti konkurencii a aktivizuje okrajový dopyt. Hotel LUX spolupracuje s CK, ktorým vie ponúknuť zľavu z ceny, ktorá však závisí od viacerých faktorov:

1. typ izby
2. bonita klienta (o akú CK sa jedná)
3. počet prenocovaní
4. vzťah víkend – týždeň

Pokiaľ príde ako jednotlivец, je mu ponúknutá 10 % zľava z ceny izby. Pokiaľ prídu po skupinách je im ponúknutá 15 % až 40 % zľava z ceny na vybrané typy izieb.

Tab. 7. Cenník izieb hotela LUX

(Zdroj: vlastné podľa interných údajov hotela LUX)

Hotel LUX ***	Cena hotel pre jednotlivcov	Cena hotel pre CK
typ izby	cena hotel	cena hotel
1/1 Economy	1 200 Sk	1 200 Sk
1/2 Economy	1 300 Sk	1 300 Sk
1/1 Standard	1 750 Sk	1 400 Sk
1/2 Standard	1 950 Sk	1 800 Sk
1/1 Business	2 750 Sk	1 700 Sk
1/2 Business	2 750 Sk	2 000 Sk
APT/2os	3 000 Sk	3 000 Sk
APT/Prezident	4 300 Sk	4 300 Sk

7.3 Analýza distribúcie

Distribúcia produktu sa uskutočňuje prostredníctvom odbytových ciest. Existujú dve metódy odbytu produktu.

- **Priamy odbyt**

Prvou metódou, ktorá je vo veľkej miere využívaná v hoteli LUX je priamy odbyt, ktorý sa uskutočňuje bez sprostredkovateľských medzičlánkov. Jedná sa o predaj produktu priamo zákazníkovi. Odbyt produktu je možný prostredníctvom použitia telefónu, internetu – kde sa hotel LUX samostatne prezentuje na webovej stránke. Po vyplnení formuláru si môže potenciálny hosť rezervovať izbu, prostredníctvom faxu alebo písomnou objednávkou, kedy vstupujú do obchodných vzťahov len dva subjekty. Na jednej strane poskytovateľ služieb – hotel a na druhej strane konečný spotrebiteľ – zákazník. Výhodou osobného predaja produktu je priamy kontakt so zákazníkom, ale nevýhodou sú podstatne vyššie fixné náklady.

- **Nepriamy odbyt**

Druhou metódou, ktorú hotel využíva v menšej miere je nepriamy odbyt cez sprostredkovateľov služieb, ktorými sú najčastejšie CK a Tour operátori.

Medzi CK, s ktorými spolupracuje Hotel LUX sú:

- SATUR- Bratislava
- CONEX TOUR – Bratislava
- TATRA TOURIST – Bratislava
- PRESSBURG – Bratislava
- LIMBA - Bratislava
- HARD OF EUROPE – Piešťany
- ENJOY SLOVAKIA – Piešťany

Medzi CK, ktoré sa orientujú na ázijské trhy patrí:

- EDCON TRAVEL – Viedeň
- EUROSCOP – Viedeň
- GULIVER – Londýn
- SATUR – Viedeň

Medzi CK, ktoré sa orientujú na európske trhy patrí:

- LIMBERGER REISEN – Linz
- KRETCHMAR – Nemecko
- ČEDOK – Berlín

Medzi Tour operátorov patrí:

- SATUR
- GULIVER

Obidve formy odbytu hotel využíva pri organizovaní skupinového CR, kedy hotel vstupuje do obchodného vzťahu s CK a Tour operátorom. Takýmto spôsobom sú v hoteli LUX

ubytované predovšetkým skupiny z Nemecka, Fínska, Rakúska, Talianska. Podstatnú časť týchto skupín tvoria ľudia v pokročilejšom veku, čo v značnej miere ovplyvňuje rozvoj CR dôchodcov.

7.4 Analýza marketingovej komunikácie

Reklama, osobný predaj, publicita, práca s verejnosťou i aktivity podpory predaja ako zložky komunikačného mixu dokážu aj jednotlivo vyvolať u host'a pozornosť, záujem i túžbu aktivizovať ho ku kúpe, ale plánovité využitie celého mixu môže účinnosť komunikácie s hosťom posilniť. Hotel sa prostredníctvom komunikačného mixu snaží využiť možnosti na trhu, ovplyvniť a stimulovať vybrané segmenty trhu k nákupu produktu. Spôsob komunikácie s hosťami je v hoteli determinovaný predovšetkým charakterom, počtom a koncentráciou hostí, ale aj informáciami, ktoré vyžadujú, charakterom a štádiom životného cyklu produktu, pozíciou hotela na trhu, konkurenciou distribučnou a cenovou stratégiou hotela, charakterom jednotlivých zložiek komunikačného mixu a finančnými možnosťami hotela.

7.4.1 Využívané nástroje marketingovej komunikácie

- **Reklama**

Reklama môže byť v hoteli veľmi efektívna, pretože obsiahne veľký počet existujúcich aj potenciálnych hostí pri relatívne nízkych nákladoch. Hotel môže pre reklamu využiť noviny, časopisy, direct mail, televíziu, rozhlas, billboardy, maľované tabule, značky na cestách, elektrické svetelné značky, mapy pre hostí, označenia, menu, obrúsky, kartičky na kľúče, internet. Z uvedených foriem reklamy hotel využíva:

Inzercia tlače

Hotel LUX publikuje svoje akčné ponuky v banskobystrickom týždenníku PARDON, mesačníku CESTOVATEĽ, v Cestovateľskom lexikóne, v časopise HOTEL GUIDE, v bulletinoch pre turistov, brožúrach o hoteloch a reštauráciách, ktoré vydáva mesto Banská Bystrica.

Direct mail

Direct mail je jedným z dôležitých nositeľov komunikačného oznámenia. Je to veľmi osobný typ média, ktorý umožňuje komunikovať efektívne s vybraným segmentom, ktorému hotel zasiela svoje ponuky. Komunikácia je ale predom dojednaná telefonicky či ústne. Pracovníci hotela sú si z vlastnej skúsenosti predom vedomí, že posielanie e-mailu na nevyžiadané adresy je kontraproduktívne. V súčasnosti hotel LUX tento typ nástroja marketingovej komunikácie nevyužíva. V roku 2001 a 2002 boli v čase adventu poštou zaslané pozvánky na adventný obed, mikulášsku párty, firemné vianočné oslavy a silvestrovskú zábavu, novoročný obed, ako aj prenocovanie po vianočných oslavách vybraným stálym hosťom hotela LUX. Táto metóda sa však neosvedčila návratnosť odpovedí nespĺnila očakávania hotela LUX.

Televízia

V Hoteli LUX sa najčastejšie usporadúvajú tlačové konferencie z mítingov a futbalových podujatí, prípadne módnych prehliadok a modelingových či iných komerčných castingov.

Mapy pre hostí

Mapky pre hostí sa nachádzajú na kľúčoch, hotelových prospektoch, ktoré sú na každej izbe, či webovej stránke Hotela LUX.

Internet

Hotel Lux sa prezentuje na internete pod svojou vlastnou webovou stránkou www.hotellux.sk.

- **Osobný predaj**

Význam osobného predaja spočíva v potrebe neustáleho kontaktu so zákazníkom tak, aby mohli byť čo najlepšie uspokojené jeho potreby a požiadavky. Na výsledku má vplyv predovšetkým osobnosť predajcu. Vo firme túto úlohu zastávajú buď pracovník recepcie, rezervačného oddelenia, obchodne-marketingového oddelenia, ktorí s potencionálnymi klientami udržujú kontakt (osobný, telefonický). V teréne túto úlohu plnia pracovníci obchodne marketingového oddelenia, prípadne riaditeľ hotela. Pretože sú prvými osobami, s ktorými zákazník prichádza do styku a na dojem, ktorý z nich získa, často záleží, či dojde k obchodu, alebo nie, je v podniku prikladaný veľký význam ich výberu.

- **Publicita**

Publicita je bezplatnou zmienkou o hoteli v tlači, verejnom prejave, rádiu, televízii alebo filme. V hoteli LUX sa najčastejšie usporadúvajú tlačové konferencie z mítingov a futbalových podujatí, prípadne módnych prehliadok a modelingových či iných komerčných castingov, prípadne návštevou známych osobností.

- **Public Relations**

Public relations znamená rozvážnu, plánovanú a vytrvalú snahu o vytvorenie a udržanie vzájomného porozumenia medzi hotelom a verejnosťou.

Miestnu verejnosť v okolí hotela LUX tvoria obyvatelia Banskej Bystrice. O jej dobrom vzťahu k hotelu LUX a spokojnosti s kvalitou poskytovaných služieb svedčí aj fakt, že obyvatelia využívajú priestory hotela na organizovanie rôznych večierok a akcií.

Jeho služby v širokej miere využívajú:

- miestne firmy, ktoré tu organizujú svoje interné prednášky, semináre či spoločenské večierky
- rodiny, ktoré tu organizujú jubilejné oslavy, narodeninové párty, svadby, či kary
- školy a študujúca mládež, ktoré tu poriadajú stužkové slávnosti a iné večierky

Hotel LUX sa snaží z hľadiska poskytovania služieb vychádzať v ústrety miestnym obyvateľom rovnako ako zahraničným či iným hosťom, poskytovať im rovnako kvalitné služby a správať sa ku každému ako k ctenému hosťovi, pretože si uvedomuje, že miestna verejnosť má veľmi veľký vplyv na šírenie dobrého mena a pozitívnych informácií o podniku. Medzi ctených zákazníkov hotela patria aj vládni predstavitelia Slovenskej republiky, predstavitelia zahraničných diplomatických kruhov, novinári, speváci, herci (pri príležitosti konania rôznych koncertov, divadelných predstavení a pod.) Títo všetci prispievajú k šíreniu pozitívnych informácií o hoteli. Okrem toho sa hotel LUX dostáva do povedomia miestnej verejnosti príležitostným stánkovým predajom alko a nealko nápojov a to pri príležitosti rôznych príležitostí či osláv (konajúcich sa prevažne na Námestí SNP), ako sú napríklad Radvanský jarmok, Predvianočné a Veľkonočné trhy, Silvestrovská zábava. Určitou formou práce s verejnosťou je sponzorstvo kultúrnych podujatí (napr.

OKAY Fest alebo plesy) a miestnych športových podujatí (hokej, futbal, atletika). Každoročne vo februári sa koná ples hotela LUX, na ktorý má prístup široká verejnosť. Týmto sa vlastne otvára každoročná plesová sezóna. Hotel niekoľko rokov sponzoroval Vianočný betlehem pri fontáne na Námestí SNP, pred ktorou bolo umiestnené logo hotela.

7.5 Analýza makroprostredia

Marketingové makroprostredie bezprostredne ovplyvňuje činnosť podniku. Pre hotel LUX ako mestský hotel má najväčší význam technické/technologické prostredie, ekonomické, ekologické prostredie a politické a kultúrne prostredie doma i vo svete.

7.5.1 Technické a technologické hľadisko

Z hľadiska technického a technologického hľadiska je pre hotel dôležité držať krok s modernými technológiami, či už sa jedná o moderné počítačové vybavenie, možnosť prístupu na internet pre hostí, čo by dnes už malo byť samozrejmosťou, až po moderné elektrospotrebiče, ktorých vstupné náklady na obstaranie sú síce vyššie, ale v konečnom dôsledku sa vracajú vo forme šetrenia nákladov na energiách, či úspore pracovného času zamestnancov a skvalitnení poskytovaných služieb. Nemenej dôležité je venovať pozornosť renovácii hotelových izieb, ktoré ňou ešte neprešli. Hotel LUX v súčasnosti využíva systém on-line rezervácie cez internet a to napojením sa na web-stránku hotela (www.hotellux.sk), kde hosť jednoducho vyplní rezervačný formulár a odošle. Hotel poskytuje pre hostí možnosť prístupu na internet a to formou pripojenia sa prostredníctvom svojho laptopu do siete na izbe (telefónne prípojky), alebo priamo na termináli na recepcii, kde je vyčlenený kútik s počítačom a prístupom na internet. Tu je prístup zabezpečený prostredníctvom kupónu, ktorý si hosť kúpi priamo na recepcii.

7.5.2 Ekonomické hľadisko

Z ekonomického hľadiska je dôležitým ukazovateľom miera nezamestnanosti, jej priaznivý vývoj sa spája s vyššou kúpyschopnosťou obyvateľstva. Nárast cien poskytovaných služieb spôsobilo zavedenie rovnej dane, a teda jednotnej DPH pre služby, potraviny a ostatné tovary. Negatívne sa v cenách odráža aj neustále zvyšovanie cien pohonných látok v posledných mesiacoch. Pozitívny vplyv na účasť na CR by mala priniesť integrácia do EÚ,

resp. očakáva sa väčší prílev zahraničných turistov v dôsledku rozvíjania obchodných aktivít. Taktiež v tejto súvislosti sa postupom času očakáva nárast reálnych miezd obyvateľstva, čo by malo viesť k väčšiemu sklonu k úsporám a teda aj k účasti na CR.

7.5.3 Ekologické hľadisko

V súčasnosti sa veľký dôraz kladie na ekologické trendy a životné prostredie. Silnou stránkou hotela LUX je jeho poloha, ktorá však zároveň prináša nevýhodu z ekologického hľadiska: zvýšenú prašnosť, hlučnosť a výfukové plyny, ktoré spôsobuje veľká hustota premávky na cestnej komunikácii E77. K hlučnosti prispieva aj neďaleká železničná trať. Toto všetko prispieva k tomu, že hostia si pri opätovnej návšteve hotela radšej žiadajú izby s výhľadom na mestský park. Tento park, ktorý je večerných hodinách dobre osvetlený, spríjemňuje pobyt hosťom, ktorí sem chodia na večerné prechádzky alebo ranné behanie. Hotel LUX rozdeľuje ubytovacie časti na fajčiarske a nefajčiarske, čo mnohí návštevníci oceňujú. Taktiež ponúka hosťovi možnosť voľby čo sa týka hotelovej bielizne – výmeny posteľného prádla a uterákov, kedy sa hosť sám na základe vlastného ekologického zmýšľania rozhodne, či naozaj potrebuje mať každý deň čistú posteľnú bielizeň a uteráky. Pozornosť sa v hoteli venuje aj triedeniu odpadu, triedia sa plasty, sklo, prepálené oleje sa odovzdávajú spoločnosti, ktorá zabezpečuje ich ekologickú likvidáciu.

7.5.4 Politické a kultúrne hľadisko

Pre cestovný ruch je veľmi dôležité aj politické a kultúrne hľadisko a postoj, resp. hodnoty spoločnosti. Veľkou prekážkou rozvoja CR je, ak v štáte vládne rasizmus, nacionalizmus a kriminalita, rovnako ako i terorizmus a vojny vo svete.

8 MARKETINGOVÝ PRIESKUM KONKURENCIE V LOKALITE

8.1 Analýza konkurencie

Hotel Dixon, v kategórii ***, je najsilnejším konkurentom hotela LUX. Nachádza sa na sídlisku Fončorda, čiže nie v bezprostrednom centre. Ponúka ubytovanie v 49 vkusne, hoci jednoduchšie zariadených dvoj- a trojlôžkových izbách a 4 apartmánach, celková kapacita je 120 pevných lôžok a 22 prísteliek. Každá izba disponuje vlastným sociálnym zariadením, satelitným TV a telefónom. K hotelu tiež patrí v noci strážené parkovisko. Ceny za ubytovanie sú uvádzané v slovenských korunách aj v mene euro, ale nie sú diferencované z hľadiska domácich a zahraničných návštevníkov. Hotel poskytuje tiež stravovacie služby. K dispozícii je reštaurácia s kapacitou 52 miest, banketka – 48 miest a denný bar - 60 miest. V letných mesiacoch je k dispozícii terasa so záhradným grilom a kapacitou 200 miest. Hotel Dixon je často využívaný návštevníkmi aj pre jeho kongresové služby. K dispozícii je kongresové centrum s kapacitou 290 miest, malý zelený a modrý salónik, každý s kapacitou 16 miest, spoločenská sála – 170 miest a veľký salón – 74 miest. Spoločenské priestory disponujú disco parketom a svetelným vybavením, poskytujú tak možnosť organizovania diskoték, zábav a rôznych spoločenských udalostí. Hotel Dixon využívajú hlavne firmy a organizácie na usporadúvanie konferencií, seminárov, prezentácií, firemných osláv, ďalej miestna verejnosť za účelom organizovania stužkových, svadieb, jubilejných osláv, v neposlednom rade aj turistické zájazdy. Hotel Dixon poskytuje aj doplnkové služby. K dispozícii sú otvorené aj kryté tenisové kurty, squashová hala, masáže, sauna a vírivé vane. V letných mesiacoch je k dispozícii plážové kúpalisko v bezprostrednej blízkosti hotela. Vo vzdialenosti cca. 500 metrov sa nachádza krytá plaváreň v celoročnej prevádzke.

Hotel Arcade sa nachádza v bezprostrednom centre mesta, je moderne štýlovo zariadený a zaradený do kategórie ***. K dispozícii je 8 dvojlôžkových izieb, 1 jednolôžková izba a 5 apartmánov, čiže z hľadiska kapacity nie je taký veľký ako hotel LUX. Hostom poskytuje možnosť stravovania v priestoroch vlastnej reštaurácie, rovnako však majú možnosť výberu z iných reštauračných zariadení nachádzajúcich sa priamo na Námestí SNP, čiže do vzdialenosti niekoľko desiatok metrov od hotela Arcade. K dispozícii je aj kaviareň a vináreň, kde sa usporadúvajú rôzne rodinné oslavy, svadby, stretnutia. Väčšinou sa tu ubytovávajú obchodní cestujúci, samostatne cestujúci turisti. V podstate ho veľmi

nevyužívajú veľké skupiny turistov a zájazdy. Hotel Arcade má stanovené rovnaké ceny pre slovenských i zahraničných turistov.

*Hotel Šachtička***** sa nachádza v okolí Banskej Bystrice, vzdialený 15 km, ktorý je tiež silným konkurentom hotela LUX, najmä z hľadiska kongresových služieb. Využívajú ho návštevníci najmä za účelom športovo-rekreačného vyžitia, keďže sa nachádza v peknom horskom prostredí Nízkych Tatier, ale vo veľkej miere aj firmy za účelom organizovania seminárov a školení, rovnako ako aj rodiny s deťmi či turistické zájazdy. Ubytovacia kapacita hotela je 126 lôžok. Hotel je moderne vybavený a vkusne zariadený. Nachádza sa tu reštaurácia, letná terasa, denný a nočný bar, banketky, kongresové centrum s kapacitou 120 ľudí. Doplnkové služby – sauna, bazén, vírivé vane, fitness, solárium, masáže, tenisové kurty, jazda na koni, zapožičiavanie horských bicyklov. Nevýhodou hotela je vzdialenosť od centra. Pozitívom krásne prírodné prostredie a možnosti turistiky v okolí. Čo sa týka cien, hotel Šachtička ich taktiež nediferencuje.

Ďalšie menej významné konkurečné podniky v oblasti ubytovania v centre mesta sú: *Angel's Apartments* na Lazovnej ulici, *Apartmenty SLOS* na Hornej Striebornej, penzión Uhlisko. Kapacita týchto zariadení je od 3-8 izieb. Kedysi patril k významným konkurentom hotela LUX aj hotel *Národný dom*. V súčasnosti je však jeho vplyv ako konkurenta menej významný, nakoľko je hotel dosť zastaralý a turistami veľmi málo využívaný. V okolí Banskej Bystrice je veľa ubytovacích zariadení prevažne s nižšou kapacitou, ktoré sú využívané návštevníkmi hlavne za účelom športového vyžitia a rekreácie.

V neposlednej rade, sa medzi konkurenciu v blízkej dobe zaradí aj novopostavené nákupné centrum Europa, ktoré bude so svojimi 87,5 metrami najvyššou budovou v Banskej Bystrici, čím predstihne aj doteraz najvyššiu budovu hotel LUX. Leží na okraji centra krajského mesta smerom k veľkým sídliskám Fončorda a Radvaň. Poskytuje zhruba 30 tisíc štvorcových metrov predajnej plochy s vyše stovkou obchodných jednotiek, reštaurácií, kín, zariadení pre oddych. Na spodnom podlaží bude ponúkať obchodné a kongresové priestory, tretie až 16. poschodie zaberú kancelárie a na 17. a 18. podlaží sa budú nachádzať štyri apartmánové byty. Najvyššie 19. a 20. poschodie obsadia reštaurácie a kaviarne s vyhlídkovou terasou.

Relatívnym konkurentom hotela LUX sú aj podniky zabezpečujúce stravovanie. Tými sú hlavne reštaurácie v centre mesta. V súčasnosti sa začína uplatňovať trend, že hostia

ubytovaní v hoteli preferujú stravovanie v meste, pretože im je jednoduchšie nevracať sa rýchlo do hotela, ale spríjemniť si pobyt v meste aj prípadnou večerou.

V oblasti kongresových služieb sa začína tiež dostávať do popredia Gala Kongres Hotel v Hronseku, ktorý má výhodnú polohu neďaleko diaľnice medzi Zvolenom a Banskou Bystricou.

Analýzu a hodnotenie konkurencie som spracovala do nasledovnej tabuľky, a ohodnotená stupnicou 1-5, pričom 5 bodov je maximum, teda najlepšie.

Tab. 8. Analýza a hodnotenie konkurencie (Zdroj: vlastné)

Hodnotené znaky	Lux	Dixon	Arcade	Šachtíčka
dopravná dostupnosť hotela	5	3	4	2
kapacita hotela	5	5	2	5
Kvalita stravovacích služieb	4	4	3	3
kongresové služby	4	4	2	4
voľnočasové aktivity	2	5	1	5
dojem z personálu	4	3	3	3
jazykové znalosti personálu	4	3	3	2
profesionalita personálu	5	3	3	3
atmosféra interiéru	4	3	4	3
vybavenosť izieb	3	3	3	4
vzhľad exteriéru	2	3	4	5
meno a tradícia	5	2	2	2
imidž hotela	5	3	4	3
Propagácia	3	5	3	3

Z uvedenej analýzy konkurencie vyplýva, že prednosťou hotela LUX je výhodná dopravná poloha, vysoká ubytovacia kapacita, blízkosť k centru mesta, kvalitné stravovacie služby a príjemný profesionálny personál. Hotel má v povedomí domácej i zahraničnej verejnosti dobré meno, dlhoročnú tradíciu a spája sa so zaručenou kvalitou, ku ktorej prispieva aj kvalitný a milý personál s profesionálnymi skúsenosťami.

8.2 Analýza ponúkaných kapacít a segmentácia hostí

Cieľom analýzy zákazníkov je identifikovať zákazníka ako nositeľa dopytu. Je nevyhnutné zistiť a vedieť, čo zákazníka do hotela privádza, aké sú jeho potreby a predstavy, následne sa snažiť vyvinúť úsilie k ich plnému a kvalitnému uspokojeniu, a teda k získaniu zákazníka, resp. vytvoreniu stálej klientely, prípadne získaniu nových zákazníkov.

Hotel LUX je hotelom mestského typu, to znamená, že je určený hlavne pre obchodných cestujúcich. Jeho kapacita nie je využitá naplno počas celého roka. Najviac obsadený je hotel v mesiaci september, to je najsilnejší mesiac, najmä z dôvodu konania sa rôznych festivalov, koncertov, výstav, kongresov (Finex, Športlína, OKAY FEST, výstava CR). Silnými mesiacmi sú aj október a november, kedy sa poriadajú stužkové slávnosti, predvianočné večierky, firemné večierky pri príležitosti konca roka. Február a marec sú mesiace plesov. V auguste je významné výročie SNP, kedy prichádza mnoho vládnych hostí. Veľmi silné sú aj mesiace marec a máj z hľadiska obchodných cestujúcich a zájazdov CK. Slabšie sú mesiace júl a august, kedy mnoho ľudí trávi čas na letných dovolenkách pri mori. Počas týždňa je hotel kapacitne vyťažený prevažne v pracovných dňoch (cca. 70%).

8.2.1 Obchodní cestujúci

Najväčší podiel zákazníkov hotela tvoria obchodní cestujúci zo SR i zahraničia, najmä z ČR, Rakúska a Nemecka, potom Poľska, Maďarska, Talianska, Veľkej Británie, v poslednej dobe z Fínska a Izraela. Ich hlavnou potrebou je prenocovanie (ubytovanie) a stravovanie (reštaurácia, kaviareň). Väčšinou prichádzajú sami alebo v menších skupinkách, so svojimi spolupracovníkmi, resp. obchodnými partnermi. Ubytovanie obvykle rezervujú niekoľko dní vopred. Keďže mnohí z nich využívajú čas strávený v hoteli prácou, nepostrádateľné sú aj doplnkové služby ako možnosť využitia faxu, telefónu, internetu, kopírovacieho stroja, či služby hotelovej pracovne. V neposlednom rade je to možnosť posedenia si s obchodnými partnermi (denný a nočný bar), zábava (disco). Mnohí z hostí by uvítali doplnkové služby,

ako sú sauna, bazén, fitness. U hostí – žien sa vyskytla požiadavka kaderníctva, kozmetiky, solária či manikúry. Plusom pre host'a je výhodná poloha hotela v centre, takže pri vybavovaní obchodných záležitostí nemusí byť v podstate odkázaný na taxi, pretože potrebné úrady, banky a väčšina firiem sa nachádza v centre mesta. U obchodných cestujúcich je motívom účasti na cestovnom ruchu predovšetkým vybavovanie pracovných povinností. U týchto návštevníkov prevažuje tendencia pri každej návšteve mesta vracat' sa do toho istého, dobre osvedčeného hotela, v ktorom boli spokojní. V záujme hotela teda je snažiť sa získať stáleho zákazníka, ktorý sa sem bude opakovane a rád vracat'. Druhou skupinou návštevníkov sú organizované zájazdy turistov, prevažne zo zahraničia. Turisti prichádzajú z Českej republiky a najmä z nemecky hovoriacich krajín, v poslednej dobe aj Izrael a Fínsko, Južná Kórea, Japonsko, Čína, nižší podiel tvorí klientela z Ruska a Francúzska. Príjazd týchto turistov je však ovplyvňovaný z veľkej miery sezónnosťou v cestovnom ruchu. Potreby tejto skupiny hostí sa obmedzujú tiež najmä na ubytovanie, stravovanie, prípadne večerný relax, keďže väčšinu času dňa trávia turisti návštevou pamiatok či okolitej prírody, resp. zúčastňujú sa programu vopred pripraveného cestovnou kanceláriou. Na základe doterajších skúseností hotela LUX sa potvrdilo, že aj táto skupina dbá na kvalitu služieb, príjemné prostredie, ochotu a jazykovú zdatnosť personálu, hoci by tiež uvítala širšiu ponuku doplnkových služieb.

8.2.2 Osobnosti showbiznisu

Menšiu skupinu návštevníkov tvoria predstavitelia vládnych kruhov, diplomati, novinári, osobnosti showbiznisu, ktorí využívajú služby hotela príležitostne, to znamená pri príležitosti konania sa rôznych stretnutí, národných osláv, či koncertov, divadelných predstavení, čiže v tomto prípade nejde o pravidelných návštevníkov hotela. Táto skupina návštevníkov vo veľkej miere využíva tzv. denné ubytovanie, kedy sa ubytujú na deň, využívajú služby reštaurácie, kongresových miestností, ale nezostávajú na noc.

8.2.3 Samostatne cestujúci

Ubytovacie služby hotela LUX využívajú v menšej miere aj turisti cestujúci sami, či už prichádzajú do mesta za rekreáciou, návštevu príbuzných, prehliadku pamiatok, vybavovanie si pracovných záležitostí alebo je ich pobyt v meste jednoducho len súčasťou dlhšej turistickej trasy (tranzitní cestujúci). K tejto skupine patria v menšej miere aj rodiny,

napr. cestujúce s deťmi na prijímacie skúšky na školy, resp. rodinní príslušníci, ktorí pricestovali kvôli účasti na nejakej akcii (napr. stužková, svadba a pod.).

8.2.4 Ostatní

Sčasti sa na návštevnosti hotela podieľajú rodiny s deťmi, cestujúca mládež a študenti.

8.3 Štruktúra hostí

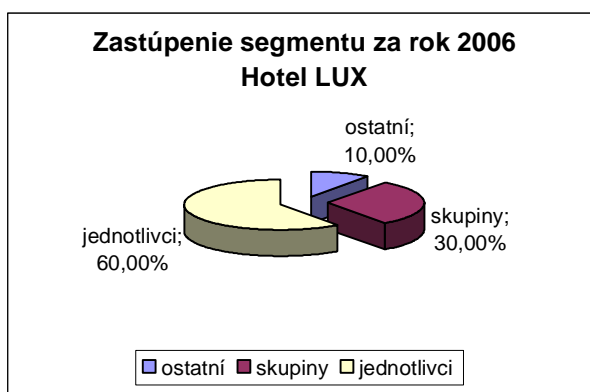
Priemerný vek návštevníkov hotela sa pohybuje v rozmedzí 28-50 rokov. Prevažne ide o ľudí zo strednej a vyššej spoločenskej vrstvy; ľudí s úplným stredoškolským, vyšším a vysokoškolským vzdelaním. Z profesijného hľadiska sú to riaditelia, zástupcovia rôznych komerčných spoločností, priemyselných podnikov, obchodní manažéri, školitelia, predajcovia, ale i rodiny, či rekreanti. Priemerná dĺžka prenocovaní je u segmentu "obchodní cestujúci" 1,44 noci, u turistických zájazdov je to 2,16 noci. Práve u segmentu turistických zájazdov má táto dĺžka stúpajúcu tendenciu. U segmentu "obchodní cestujúci" je buď rovnaká alebo klesajúca.

Štruktúra hostí, resp. podiel na celkovom využití ubytovacej kapacity hotela podľa segmentov je nasledovná:

60% podiel – obchodní cestujúci

30 % podiel – zájazdy organizované prostredníctvom CK

10% podiel – ostatné segmenty



Obr. 3. Prehľad segmentácie hostí hotela LUX za rok 2006

(Zdroj: vlastné)

Tab. 9. Ročná štatistika reálnej obsadenosti hotela LUX v roku 2006, v rozsahu dní

01.01. 2006 – 31.12. 2006

(Zdroj: vlastné podľa interných údajov hotela LUX)

Počet dní	Izby	Perčen · podiel	Postele	Percent. podiel	Prístelky	Percent · podiel	Spolu	Percent · podiel
Denne všetky	106		200		1		201	
Celkom všetky	38 750		73 160		310		73 470	
Celkom aktívne	38 750		73 160		310		73 470	
Voľné	20976	54,1 %	48 003	65,6 %	251	81,0 %	48 254	65,7 %

Tab. 10. Ročná štatistika reálnej obsadenosti hotela LUX v roku 2006,

v rozsahu dní 01.01. 2006 – 31.12. 2006

(Zdroj: vlastné podľa interných údajov hotela LUX)

Počet dní	Celkový počet prenocovaní	% podiel	Priemer prenocovaní na deň	Priem. dĺžka odišlých	Celk. bolo ubytovaných	% podiel
Celkom	25 216		69,1 %	1,6	15 923	
Domáci	9 235	36,6 %	25,3 %	1,4	6 792	42,7 %
Cudzinci	15 981	63,4 %	43,6 %	1,7	9 131	57,3 %
Jednotlivci	14 384	57,0 %	39,4 %			
Zo skupín	10 832	43,0 %	29,7 %			
Externí	876					
Zrušené príchody	1					

Tab. 11. Analýza potrieb zákazníkov hotela LUX

(Zdroj: vlastné)

potreby zákazníka	Aké sú dôležité potreby pre zákazníka			Ako sú naplnené potreby zákazníka		
	veľmi dôležité	priemerne dôležité	málo dôležité	veľmi dobré	priemerne	nedostatočne
kvalita ubytovania	x			x		
kvalita stravovania	x			x		
technická vybavenosť izieb	x				x	
relax	x					x
poskytovanie informácií	x			x		
komunikácia v cudzom jazyku	x				x	
atmosféra	x			x		
ochota personálu	x			x		

Štruktúra hostí podľa národnosti v sledovanom období za rok 2006:

1. Južná Kórea
2. Nemci
3. Rakúšania

4. Fíni

5. Izraelci

Prvýkrát, práve v tomto sledovanom období, sa občania Južnej Kórei podieľali na ubytovaní zo všetkých národností najviac, čo je dôsledkom veľmi dobrej spolupráce medzi hotelom LUX a CK, ktoré sa orientujú na ázijské trhy. V letných mesiacoch a na jeseň zaznamenal hotel prevahu turistov – seniorov, prevažne z nemecky hovoriacich krajín, ktorí prichádzali za účelom návštevy kultúrnych pamiatok, náboženského CR (kostoly, pamiatky, pútnické miesta), niektorí v rámci tzv. Rundreisen (okružných ciest, resp. poznávacích zájazdov po viacerých európskych štátoch). Fíni, ktorí sa na obsadení kapacity hotela podieľali ako štvrtí v poradí, prichádzali najmä v zimných mesiacoch (február, marec) za účelom športového vyžitia (lyžovačky) v neďalekých lyžiarskych strediskách (okrem Fínov za týmto istým účelom prichádzali aj Slovinci a Chorváti). Vysoká návštevnosť Fínov je dôsledkom novej spolupráce hotela LUX s fínskou CK. Na piatom mieste sa umiestnili občania z Izraela, ktorí prichádzali do hotela tiež za účelom kultúrnych pamiatok a náboženského CR.

9 ZHRNUTIE POZNATKOV Z ANALYTICKEJ ČASTI

Cieľom analytickej časti bolo prezentovať základné informácie, vzťahy medzi jednotlivými strediskami, ktoré slúžia ako podklad pre vytvorenie si celkového obrazu o hoteli so zameraním na analýzu využitia nástrojov marketingového mixu. Ďalej jednotlivé body, obchodnú stratégiu, segmentáciu hostí, prehľad konkurencie, vyťaženosť hotela z hľadiska počtu ubytovaných hostí, počtu prenocovaní a dĺžky pobytu. Ďalej som analyzovala silné a slabé stránky hotela ako aj jeho makroprostredie.

Zmyslom tejto časti bolo získať informácie, spracovať analýzy, popísať a všetko prezentovať v texte tak, aby vznikol rámcovo ucelený prehľad o fungovaní a vývoji hotela LUX. Vzhľadom ku konkurencii v danom regióne si firma stojí relatívne dobre. Jej ponúkané produkty sú kvalitné. Snaží sa svojim zákazníkom poskytovať vždy a načas čo najlepšie služby. Hotel má výhodu v ponúkanom množstve ubytovacej kapacity a polohy. S tak širokou ubytovacou kapacitou nemá v súčasnej dobe v regióne konkurenciu. Technický stav budovy a jej vybavenosť je uspokojivá, čo značí ďalšie sústavné investície interiérov a exteriérov.

V kapitole venovanej charakteristike hotela som analyzovala silné a slabé stránky. Z nich vyplýva, že je nutné venovať sa niektorým z týchto bodov. Novej segmentácii hostí, zefektívneniu cenovej politiky, rekonštrukciám izieb, kúpeľní a chodieb ako aj skvalitnením doplnkových, kongresových a stravovacích služieb.

V ďalšej časti svojej diplomovej práce spracujem projekt od stanovenia cieľov, cez rozbor činností až po samotnú realizáciu.

10 PROJEKT MARKETINGOVÉHO RIADENIA SLUŽIEB V HOTELI LUX

Cieľom mojej diplomovej práce je navrhnúť riešenie pre zlepšenie marketingového riadenia a marketingových služieb v hoteli LUX pomocou aplikovaného využitia nástrojov marketingového mixu, a to ako po dobu hlavnej sezóny, tak aj v období mimosezónnom. Aby bol celý projekt úspešný, je potreba vytvoriť niekoľko oporných bodov, ktoré je nutné dodržať. Tieto jednotlivé úlohy budú zastrešované konkrétnymi osobami, ktoré na danom oddelení pracujú a tým pádom za ne budú konkrétne osoby priamo zodpovedné.

Pri spracovaní projektu, ktorý je braný ako podklad pre reálnu aplikáciu v rámci celého marketingového oddelenia, je potreba urobiť niektoré opatrenia. S nimi sú spojené dôsledky, vrátane nákladov, výnosov a preferencií jednotlivých navrhnutých opatrení. Najprv urobím prehľad, v ktorých oblastiach navrhnem urobiť zmeny. Je potreba prevádzať systematické, predom premyslené marketingové ťahy namiesto doterajšieho chaotického riešenia vzniknutých situácií. K tomuto mi pomôže:

Ø Strategický cieľ

Aká je potreba nastaviť podmienky na reálne splnenie stanovených marketingových cieľov

Ø Systém rozhodovania

Aké podmienky a opatrenia sú potrebné ku tomu, aby sa dosiahli stanovené ciele a ako všetko urobiť systémovo a efektívne

Ø Finančný súhrn

Do akej miery je projekt finančne výhodný a prevádzkovateľný

10.1 Opatrenia

10.1.1 Nová segmentácia hostí

Ako prvá časť dlhodobého projektu je jasné definovanie všetkých cieľových segmentov a možností jej ďalšieho rozvoja. Každý zákazník, respektíve segment trhu, vyžaduje rozdielne typy služieb. Preto je viac než dôležitá presná segmentácia jednotlivých trhov, aby bolo možné vytvoriť produkt presne podľa kritérií a požiadavkov zákazníka.

Segmentácia trhu má pre podnik strategický význam. Rozumie sa ňou rozdelenie celkového trhu (potenciálnych zákazníkov) do určitých skupín podľa spoločných charakteristík. Zákazník je nositeľom dopytu. Pri vymedzení cieľových skupín zákazníkov, na ktoré by sa mal hotel zamerať, vychádzam z predchádzajúcej analýzy zákazníkov, na základe ktorej som vymedzila nasledovné skupiny:

SEGMENTY TRHU:

1. obchodní cestujúci
2. organizované zájazdy turistov
3. samostatne cestujúci turisti a tranzitní cestujúci
4. cestujúca mládež a študenti
5. firmy (za účelom využitia stravovacej a kongresovej kapacity hotela)
6. vládni predstavitelia, osobnosti showbiznisu

1. Obchodní cestujúci – podieľajú sa na využívaní ubytovacích služieb hotela zo všetkých skupín najviac (v priemere 60%) a dá sa povedať, že sú teda najdôležitejším segmentom, na ktorý sa hotel musí sústrediť. Ich nároky sa sústreďujú predovšetkým na vysokú kvalitu ubytovania, pohodlie, ústretovosť, informácie. Títo návštevníci majú tendenciu opakovane sa vracat' do toho istého hotela, s ktorého službami boli spokojní, nakoľko je pre nich rozhodujúca osvedčená kvalita a väčšinou sú dosť zaneprázdnení na to, aby zakaždým menili hotel a riešili s tým spojené „problémy“ (napr. orientácia v danej lokalite, iné postupy rezervovania, iné služby, atď.) Tento fakt musí hotel využiť ako príležitosť a teda pracovať na udržaní dosahovanej úrovne kvality služieb, ako aj na jej neustálom vylepšovaní a skvalitňovaní.

2. Organizované zájazdy turistov – predstavujú takisto zaujímavý segment trhu pre hotel (v priemere 30% všetkých hostí). Z tohto hľadiska odporúčam hotelu sústrediť sa na rozšírenie spolupráce s CK, aby si zabezpečil lepšie využitie kapacít aj počas slabších mesiacov. Dôležité je sústrediť sa na také skupiny zájazdov, ktoré prichádzajú do mesta za účelom poznávania a kultúry, prípadne i rekreácie, s už vopred pripraveným programom. Taktiež odporúčam sa zamerať na organizované zájazdy turistov v zimnej sezóne alebo letnej sezóne, ktorí síce prídu za účelom športového vyžitia a rekreácie, ale uprednostňujú, resp. uvítajú aj pobyt v meste, alebo chcú svoj pobyt spojiť so spoznávaním kultúry a atmosféry mesta.

3. Samostatne cestujúci a tranzitní turisti – tvoria menšiu časť návštevníkov hotela. Najdôležitejšie sú pre nich ubytovacie služby. Obvykle pobudnú v hoteli len jednu noc. Z tohto hľadiska odporúčam, aby hotel zvýraznil svoju propagáciu ako mestský hotel, ktorý poskytuje kvalitné služby za primeranú cenu aj tomuto okruhu návštevníkov, a tým pritiahol viac zákazníkov tohoto segmentu.

4. Cestujúca mládež a študenti – podľa prognóz vývoja cestovného ruchu sa očakáva, že podiel účasti tejto skupiny na CR sa bude čoraz viac zvyšovať. V záujme hotela je snažiť sa osloviť túto skupinu ľudí. Rozhodujúcim faktorom pre výber hotela je pre túto skupinu v prvom rade cena za ubytovanie, následne dobrá dopravná dostupnosť a lokalita. Väčšinou nemajú záujem využívať doplnkové služby, pokiaľ do mesta prichádzajú za účelom iným ako je rekreácia. Obvykle majú vytvorený svoj vlastný program počas pobytu, alebo využívajú ubytovanie v hoteli v prípade tranzitu, či vybavovaní pracovných či rodinných záležitostí. Analýza konkurencie ukázala, že hotel LUX sa z hľadiska cien za ubytovanie stáva prístupným aj pre túto skupinu. Lokalizácia a dopravná dostupnosť sú silnou stránkou. Cieľom by preto malo byť oslovenie tejto skupiny a zvýšenie propagácie hotela v rámci nej, hlavne v dobe mimo sezóny alebo výpadku obsadenosti. Na zváženie je však, vzhľadom ku skúsenostiam so študentskými skupinami, dopad na vybavenie hotela a na spoločenskú únosnosť takýchto hostí.

5. Firmy – navrhujem, aby najmä v slabších mesiacoch (mimosezónnom období) sa hotel snažil využiť kapacitu stravovacích a kongresových miestností a teda osloviť firmy v okolí, aby využívali jeho priestory na organizovanie banketov, osláv, školení, rokovaní, prezentácií. Firmy a podniky v okolí mesta predstavujú pre hotel príležitosť.

6. Vládni predstavitelia a osobnosti showbiznisu – silnou stránkou hotela, čo sa týka tohto segmentu trhu, je tradícia, dobré meno a značka. Hotel LUX patrí k prvým a vlastne najstarším hotelom v meste, preto v prípade tejto skupiny ide o rokmi osvedčenú kvalitu. Navyše táto skupina ľudí uprednostňuje vysoký štandard ubytovania i stravovania, čo hotel vynikajúco spĺňa. Zameriavať sa v tomto prípade treba na udržiavanie vysokého štandardu poskytovaných služieb.

Na základe predchádzajúcej analýzy zákazníkov som zistila, že segment trhu predstavujúci rodiny s deťmi je pre hotel slabou stránkou už len z hľadiska charakteru – hotel mestského typu. Vyskytujú sa samozrejme aj takíto hostia, ale v porovnaní k ostatným segmentom v nepatrnom počte.

Tab. 12. Nové členenie segmentu podľa vývoja dopytu

(Zdroj: vlastné)

Typ segmentu	Predpokladaný vývoj dopytu
Obchodní cesujúci	Trvalý
Organizované zájazdy turistov	Relatívne trvalý
Samostatne cestujúci turisti a tranzitní turisti	Rastúci
Cestujúca mládež a študenti	Rastúci
Firmy (za účelom využitia stravovacej a kongresovej kapacity hotela)	Relatívne rastúci
Vládni predstavitelia, osobnosti showbiznisu	Relatívne rastúci

10.1.2 Renovácia izieb, kúpeľní a chodieb

Vzhľadom k neustále sa zvyšujúcej konkurencii v oblasti cestovného ruchu sú postupné investície do majetku nutnosťou. Je to ale projekt nákladný, a nakoľko nie sú zdroje na rekonštrukciu celého hotelu jednorázové, je potrebné zvoliť tento postup. Preto navrhujem dokončenie rekonštrukcie izieb, kúpeľní a chodieb na poschodiach: 8, 9, 10, 12.

10.1.3 Renovácia výťahov

Ďalej navrhujem z technického hľadiska venovať maximálnu pozornosť odstráneniu častej poruchovosti výťahov. V roku 2004 prebehla v hoteli rekonštrukcia najväčšieho osobného výťahu o hmotnosti 600 kg, (kapacitne pre deviatich ľudí) ktorý prispel k hladšej prevádzke, hlavne keď je hotel najviac vyťažený. Avšak aj napriek tejto renovácii, je to stále nepostačujúce, pretože k ďalšej preprave hostí slúži už len jeden výťah, (kapacitne pre troch ľudí). Pri plnej obsadenosti hotela je tento problém o to intenzívnejší, hlavne v ranných hodinách, kedy najviac hostí odchádza, čo spôsobuje časové prestoje, jednak pre hostí samotných, ktorí odchádzajú, ako aj pre hostí, ktorí prichádzajú. Preto hotel sprístupňuje v takýchto prípadoch ešte jeden výťah, nachádzajúci sa na únikovom schodišti, ktorý slúži k preprave zamestnancov. Preto navrhujem výstavbu panoramatického výťahu, (kapacitne pre deviatich ľudí), ktorý sa bude nachádzať na boku hotela. Jeho výstavbou sa odstráni viacero problémov a zintenzívni sa hladší priebeh odchodov a príchodov hostí v hoteli. Nemenej dôležitá je otázka vonkajšieho vzhľadu hotela, ktorý sa musí zatriktívniť, pretože pôsobí dojemom socialistickej stavby, napr. vonkajším náterom vhodnej farby, aby pútal pozornosť.

10.1.4 Prístup k informáciám

Hotel poskytuje pripojenie do internetu. Odporúčam zriadiť na recepcii viac terminálov, resp. samostatných stolov s počítačmi, nakoľko teraz funguje len jeden. S príchodom stále nových technológií sa musí zvyšovať aj rýchlosť tohto pripojenia do internetu. Izby triedy Business poskytujú pripojenie do internetu prostredníctvom telefónnej prípojky, aj tu odporúčam venovať pozornosť rýchlejšiemu pripojeniu, napr. prostredníctvom služby Slovak Telecomu DSL. Pripojenie do internetu odporúčam postupne do všetkých izieb. Ďalším významným krokom k sprístupneniu informácií je zakúpenie informačného systému v dvojjazyčnom prevedení, podľa nového designu. Odporúčam ho na každú izbu, po

privítaní riaditeľom hotela by bol zákazníčkovi k dispozícii aktuálny prehľad ponúkaných služieb, ktoré sa nachádzajú nielen v hoteli, ale aj jeho blízkom okolí.

10.1.5 Efektívna cenová politika

Cena je jedným z hlavných faktorov, ktoré ovplyvňujú predajnosť, resp. nepredajnosť služieb. Účastník cestovného ruchu si často nevyberá len taký pobyt, ktorý je preňho prítlačlivý, ale aj cenovo dostupný. Tvorba ceny závisí od mnohých faktorov – času, postavenia podniku na trhu, konkurencie, vlastných nákladov, počtu účastníkov, doby pobytu, spôsobu distribúcie produktu.

Hotel LUX v minulosti diferencoval ceny pre domácich návštevníkov a pre zahraničných návštevníkov. To viedlo k pocitu diskriminácie zahraničných hostí a preto v súčasnosti hotel (tak ako väčšina hotelov na Slovensku) už túto politiku neuplatňuje. Ceny sú síce stanovené aj v mene Euro, ale po prepočítaní na menu Sk ide približne o rovnakú hodnotu. Cena za ubytovacie služby je rozdielna z hľadiska technickej vybavenosti. Modernejšie zrenovované (luxusnejšie vybavené) izby sú drahšie, ako tie nezrenovované. Zákazník má podľa svojej potreby možnosť voľby.

Najdôležitejším marketingovým nástrojom pre každý podnik je systém zliav. Hotel poskytuje zľavy jednotlivcom a tiež skupinám, cestovným kanceláriám a firmám. Jedná sa hlavne o nasledovné prípady. Zľavu vo výške od 10% až po 30% poskytuje hotel držiteľom tzv. V.I.P. karty, ktorú získali hostia (jednotlivci) za určitý počet prenocovaní, resp. dosiahnutej tržby za ubytovanie v priebehu sledovaného roka. Zľava 50% z ceny ubytovania bola zatiaľ poskytnutá len trom stálym hosťom. Tento systém odporúčam uplatňovať pre jednotlivcov aj na stravovacie služby, a tak ich týmto motivovať k využívaniu služieb hotelovej reštaurácie. Ďalšie zľavy sa poskytujú cestovným kanceláriám, a to vo výške 10% - 30% v závislosti od bonity, počtu hostí, počtu prenocovaní, podľa časového hľadiska – sezóna, medzisezóna, víkend, pracovné dni. Navrhujem poskytovať zľavnené ubytovanie hlavne v mimosezóna, resp. málo využívaných mesiacoch, kedy by v rámci zľavy mohli byť doplnkové služby zdarma, napr. masáž, sauna. Hotel zatiaľ nie je nútený vypracovávať systém storno poplatkov pre CK, ktoré nedodržia zmluvné podmienky. Všeobecne je určený termín, aby CK najneskôr 28. deň pred príchodom skupiny oznámila, ak sa zájazd stornoval. Keďže hotel spolupracuje so serióznymi CK, nie je zatiaľ nútený uplatňovať takúto politiku. Ďalšie zľavy sa poskytujú pre stálych hostí – zamestnancov veľkých firiem

(Orange, Eurotel, Fermas, Tesco, Witzemann), ktorí strávia v hoteli približne 5 - 15 nocí mesačne.

10.1.6 Skvalitnenie stravovacích služieb

K veľkým výhodám hotela patria kvalitné stravovacie služby. Tu odporúčam sa zamerať na udržiavanie ich doterajšej kvality, prípadne na jej zvýšenie a tiež zvýšenie využitia kapacity reštaurácie. Navrhujem osloviť miestnu verejnosť a firmy. Navrhnuť napr. obedové alebo večerové menu, pozostávajúce z viacerých chodov a ponúknuť za výhodnejšiu cenu. Taktiež odporúčam častejšie organizovať týždne špecialít a vhodným spôsobom propagovať na verejnosti. Navrhujem venovať pozornosť pravidelnej obmene jedálneho lístka, jeho doplneniu novšími typmi jedál, prípadne striedanie jedál, resp. vyradeniu neobľúbených jedál. Kapacita kaviarne bude počas víkendov (keď sa nekonajú žiadne semináre, či kongresy) využitá organizovaním tzv. „brunch“ čiže neskorých raňajok. Tieto budú určené pre miestnu verejnosť, rodiny s deťmi, ktoré si chcú spestriť voľný deň a prípadne sa v týchto priestoroch stretnúť s ďalšími rodinnými príslušníkmi. Túto akciu odporúčam náležite spropagovať, aby sa o nej verejnosť dozvedela. V prípade záujmu odporúčam považovať nad zriadením detského kútika, ktorý bude možné kedykoľvek presunúť resp. úplne „zrušiť“ (odložiť do skladových priestorov). Presadzovanie trendu zdravého životného štýlu vo svete aj u nás by malo byť podnetom pre zaradenie viacerých druhov vegetariánskych jedál do jedálneho lístka, resp. ich pravidelnej obmeny a zaraďovania nových druhov, spestrenie ponuky čerstvých zeleninových a ovocných šalátov. Nápojový lístok, najmä v hotelovej hale a raňajkovej miestnosti odporúčam spestriť a obohatiť o nový produkt – kvalitné sypané čaje, ako sú kvalitné indické a čierne čaje.

10.1.7 Skvalitnenie doplnkových služieb

Nemenej dôležité sú doplnkové služby, ktoré sú hosťami veľmi žiadané. Jedná sa najmä o služby spojené s relaxom a trávením voľného času. Mnohí hostia by ocenili fitness centrum, masáže či saunu, ktorá síce v hoteli je, ale využívaná prevažne zamestnancami. Navrhujem jej sprístupnenie aj pre hotelových hostí. Pre fitness centrum je potrebné nájsť vhodné priestory, a to buď v suteréne hotela alebo zrušiť niektoré izby na nižších poschodiach a prerobiť na fitness centrum. Poskytovanie masáží je v celku nenáročná záležitosť, vyžaduje zariadenie jednej – dvoch miestností a jedného zaškoleného kvalitného

maséra. Taktiež navrhujem zriadenie kaderníctva, prípadne kozmetiky, manikúry, pedikúry, solária, výrivých a perličkových vaní, ktoré by boli platenými doplnkovými službami, a o ktoré je veľký záujem prevažne zo strany hostí-žien.

K doplnkovým službám recepcie, ktoré sú tiež plne využívané hotelovými hosťami, navrhujem priradiť službu zapožičiavania odbornej literatúry v cudzom jazyku, najmä rôznych titulov prezentujúcich región CR Banskej Bystrice, ale aj iné, napr. Nízke Tatry, Donovaly, Veľká Fatra; rôzne publikácie o Slovensku a pod. Túto službu by využili mnohí samostatne prichádzajúci hostia, ktorí trávia večery sami v hotelovej kaviarni alebo bare.

10.1.8 Skvalitnenie kongresových služieb

Predaj kapacít hotela za účelom kongresov je ťažší než predaj bežným hosťom. Berie sa do úvahy protokol organizácie, pre ktorú sa stretnutie usporadúva. Pre zlepšenie kvality kongresových služieb, odporúčam vypracovať pre Sales Managera brožúru pre kongresy, do ktorej by som začlenila informácie o dimenziách miestností, kapacite miestností, usporiadanie stolov, osvetlenie, ventiláciu, klimatizáciu, počty výťahov. Ďalej technické zariadenia akými sú napríklad tabule, pódium, rečnícky pult, mikrofón, videoprehrávač, hifi vežu, spätné projektory, počítač, pripojenie na internet, premietačka na film, diapozitívy, reflektory. Všetky tieto zariadenia musia zodpovedať novým trendom v oblasti technológií. Za zodpovednosť, údržbu a kvalitu týchto zariadení navrhujem poveriť zamestnancov technického úseku. Navrhujem, aby táto brožúra bola s časovým predstihom zasielaná organizátorom kongresov. K brožúre odporúčam pripojiť osobný list, ohľadom ponuky. Ponuka musí obsahovať presné ceny za všetky služby, termíny, ktoré sú k dispozícii, stručnú charakteristiku všetkých kapacít vhodných na kongresy a všetky špeciálne ponuky, ktoré zvyhodňujú ponuku hotela LUX. Táto zásielka bude uskutočňovaná telefonickým rozhovorom, v ktorom uvedené osoby budú pozvané na prehliadku hotela a jeho kapacity. Odporúčam pracovníkom obchodného oddelenia, aby počas kongresu poskytl k dispozícii organizátorovi a jeho účastníkom, hotelové informácie v mapách, informácie o destinácii a jeho okolí, informácie o akciách počas kongresu a po ňom. Rovnako aj nálepky s logom na pokyny pre účastníkov. V rámci propagácie kongresových služieb odporúčam kontaktovať top managementy firiem v okolí hotela LUX, obchodných cestujúcich, ktorí sa počas roka ubytovávajú v hoteli, zasielať im direct mails s informáciami a ponukami, prípadne informácie o tejto službe nechať na hotelových izbách.

10.1.9 Skvalitnenie distribúcie

Distribúcia produktu sa uskutočňuje prostredníctvom odbytových ciest. Jej cieľom je zabezpečiť čo možno najvyššiu vyťaženosť kapacít hotela. Uskutočňuje sa prostredníctvom priamych a nepriamych ciest. Hotel LUX využíva pri obsadzovaní svojich kapacít oba uvedené spôsoby.

Priamy odbyt sa uskutočňuje bez sprostredkovateľských článkov, čiže priamo zákazníčkovi. Tento sa uskutočňuje na recepcii hotela (formou osobnej návštevy zákazníčka, objednania faxom, telefónom, a pod.), kde dôležitú úlohu zohráva vystupovanie pracovníkov dobrá komunikácia, aby mal zákazník od prvého momentu pocit, že je v hoteli vítaný a vážený. K forme priameho odbytu patrí aj on-line rezervácia cez web-stránku hotela www.hotellux.sk, kde zákazník vyplní svoje osobné údaje, kontaktné údaje, ďalej uvedie dĺžku pobytu, počet osôb a izieb, typ izby podľa ceny a napokon spôsob platby. Po vyplnení formulár odošle a následne obdrží na svoj e-mail elektronické potvrdenie rezervácie.

Celkovo navrhujem zlepšenie distribúcie prostredníctvom internetu, pretože tento spôsob rezervovania a vôbec získavania informácií patrí v dnešnej dobe k najrýchlejším a najjednoduchším. Hotel tak získava možnosť sledovať a vyhodnocovať návštevnosť webových stránok, možnosť segmentovať zákazníčkov, možnosť obsiahnuť inak nedosiahnuteľné trhy, konkurenčnú výhodu, keď dokáže hosťovi poskytnúť informáciu rýchlejšie s väčším emočným apelom a s nižšími nákladmi. Odporúčam, zamerať sa na distribúciu prostredníctvom napojenia na rezervačné systémy, ako sú Galileo a Amadeus. Navrhujem osloviť spoločnosti prevádzkujúce servery a stránky týkajúce sa cestovania, cestovného ruchu, dovoleníek., na ktoré by mal hotel umiestniť čo najvýstižnejšie informácie. Pokiaľ je to technicky možné, určite pripojiť fotografie, pretože zákazník sa mnohokrát rozhoduje na základe vizuálnych dojmov. Taktiež navrhujem skúsiť osloviť väčšie spoločnosti a podniky v mestách mimo Banskej Bystrice (Bratislava, Košice, Nitra), u ktorých je predpoklad, že ich zamestnanci cestujú v obchodných záležitostiach, a to formou e-mailu s ponukou služieb hotela, prípadne návrhom zvýhodnenej cenovej kalkulácie.

Hotel pri obsadzovaní svojich kapacít rovnako volí aj nepriame cesty. Jedná sa najmä o skupinový CR, čiže turistické zájazdy. V záujme zvýšenia obsadenosti aj v medzisezón navrhujem rozšíriť spoluprácu s viacerými, najmä zahraničnými CK. V prípade, že nahlásený

zájazd stornuje svoj pobyt, mal by hotel žiadať úhradu stornopoplatku, ktorého výška bude presne vymedzená vzájomnou zmluvou, prípadne úhradu nákladov s tým spojených. V takomto prípade odporúčam obsadiť voľnú kapacitu náhradnými akciami, pre ktoré bude znížená cena ubytovania. V snahe hotela je spolupracovať výhradne so spoľahlivými a osvedčenými cestovnými kancelármi, aby sa predchádzalo neserióznym kontraktom a následným stratám.

Distribúciu produktu hotela prostredníctvom cestovných kancelárií je možné zvýšiť poskytovaním množstevných zliav a vyššej provízie pre CK. Tento systém zliav a provízií je potrebné vhodne rozvrhnúť, prepracovať a určiť presné podmienky.

Rovnako navrhujem rozšíriť spoluprácu s tými cestovnými kancelármi, tour operátormi agentúrami, resp. prevádzkovateľmi internetových serverov, ktoré sa zameriavajú na on-line ponuku ubytovania a hotelov. Na Slovensku ich je zatiaľ málo, ale tento systém sa celkom osvedčil v ČR a bez problémov funguje v zahraničí.

Taktiež odporúčam pokračovať, resp. zvýšiť účasť na rôznych výstavách a veľtrhoch cestovného ruchu, pretože tu, na jednom mieste v relatívne krátkom časovom období, dokáže podnik osloviť rôzne segmenty trhu, získať mnoho nových kontaktov, prezentovať sám seba pred početnou skupinou ľudí. Odporúčam výstavy: Slovakia Tour v Bratislave, TT Waršava vo Varšave, Go v Brne, Madi v Prahe, ITB v Berlíne. Navrhujem zamerať sa na firmy, ktoré distribuujú multimedálne prezentácie Slovenska na CD, DVD, a zistiť možnosti prezentácie hotela.

10.1.10 Skvalitnenie komunikácie

Komunikácia so zákazníkom zahŕňa činnosti, ktorých cieľom je podporiť predaj produktu a oboznámiť zákazníkov s novými produktami hotela. Spôsob komunikácie je určený cieľmi hotela, charakterom poskytovaných služieb a vybranou cieľovou skupinou zákazníkov, ktorú chce hotel osloviť. Medzi komunikačné nástroje zaraďujem reklamu a propagáciu, podporu predaja a prácu s verejnosťou.

Reklama a propagácia – cieľom je vyvolať záujem verejnosti o propagovaný produkt. Hotel využíva na propagáciu predovšetkým prospekty (v slovenskom aj cudzom jazyku), ktoré sú dostupné na recepcii hotela. Tu odporúčam sa zamerať na zvýšenie reklamy hlavne v novinách, k lepšiemu využitiu kapacity stravovacích zariadení prispeje inzercia

v miestnych inzertných novinách (Pardon, Bystricko) znejúca na ponuku reštauračných služieb, nočného baru, či letnej terasy; rovnako ako aj inzercia v zahraničných časopisoch zaoberajúcich sa cestovným ruchom. Pomôže aj propagácia prostredníctvom spomínaných multimediálnych CD, propagácia v časopisoch, rozhlase, televízii, kde hotel môže využiť televíziu ako médium v súvislosti s public relations a to napríklad krátkymi šotmi, krátkymi programami, programami v priamom prenose zo štúdií, z pódii divadiel pri špeciálnych akciách, filmy, kábelovú a regionálnu televíziu, teletext. Ďalej odporúčam vonkajšiu reklamu formou billboardov, ktoré sú flexibilné a náklady na ich zriadenie sú relatívne nízke a osloví sa ním veľký počet ľudí. Veľmi vhodným spôsobom by bolo umiestnenie reklamného pútača, billboardu, pozdĺž hlavného cestného ťahu smer Zvolen – Banská Bystrica, konkrétne na Zvolenskej ceste, kde potenciálnych turistov lákajú billboardy konkurencie (napr. Šachtičky, Angel's apartments). Ďalším propagačným prostriedkom sú maľované tabule, ktoré sa nachádzajú na stenách, strechách, ktoré budú osvetlené, rovnako aj elektrické značky. Určitým druhom reklamy je aj sponzorstvo rôznych spoločenských a kultúrnych podujatí (OKAY Fest, športové podujatia hokeja, hádzanej, futbalu) a prispievanie na dobročinné účely. Najväčšou reklamou sú však spokojní a stále sa vracajúci hostia, ktorí najlepšie prispievajú k šíreniu dobrého mena hotela.

Vhodnou formou reklamy sú aj reklamné predmety s logom hotela, napr. perá, pohľadnice, obaly na dokumenty, tašky a pod. Navrhujem zamerať sa na propagáciu formou zaradenia hotela do katalógov CR, resp. v tých katalógoch, v ktorých je zaradený, dbať na pravidelnú obmenu fotografií a ponuky hotela.

Podpora predaja – odporúčam hotelu zamerať sa najmä na podporu stravovacích služieb. Môže sa jednať napríklad o ponuku rôznych akcií, napr. k večeri zákusok alebo nápoj zdarma. Cieľom je dosiahnuť, aby hoteloví hostia využívali prednostne hotelovú reštauráciu a teda obmedzili stravovanie mimo hotela. Ďalej sa môže jednať o formu odmeny za vernosť, napr. pri stálych hosťoch pri každej piatej návšteve večera v reštaurácii zdarma alebo darček v podobe suveníru. Vernostný program funguje aj v súčasnosti formou VIP kariet, ktoré hosť dostane v závislosti od celkových tržieb. Týkajú sa zliav na ubytovanie vo výške 10-30%, niektorí dokonca 50% (zatiaľ len traja hostia). Podporiť predaj či už stravovacích alebo ubytovacích služieb by hotel mohol formou sút'aží, napr. v rádiu alebo v regionálnych časopisoch. Výherca by získal napríklad ubytovanie a večeru zdarma

Práca s verejnou – k zlepšeniu vzťahov s verejnou a tiež propagácii stravovacích služieb prispieva organizovanie mimoriadnych podujatí v odbytových strediskách, ako sú napríklad týždeň Čínskej kuchyne, týždeň Špargle, týždeň zabíjačkových špecialít a pod., prípadne týždeň miešaných nápojov. Hotel sa môže prezentovať navonok nielen ako úspešný a luxusný hotel, ale aj ako hotel, ktorý má sociálne cítenie. Odporúčam prispievať na rôzne dobročinné a charitatívne organizácie resp. akcie, formou vecných alebo finančných darov, najlepšie v rámci mesta – napr. oddelenie detskej onkológie v Roosveltovej nemocnici, alebo dar vo forme počítačového vybavenia pre základné školy. Jednoducho dostávať sa do povedomia verejnosti pomocou slabším skupinám obyvateľstva. Dobrou formou propagácie na verejnosti je už spomínaný predajný stánok so širokou ponukou alko a nealko, studených i teplých nápojov, a to pri príležitosti významných udalostí v meste ako sú Predvianočné trhy, Radvanský jarmok. Veľmi dôležité je venovať pozornosť aj vzťahom s dodávateľmi, rôznymi inštitúciami, záujmovými združeniami, politickými stranami, nakoľko títo všetci taktiež v kontakte s verejnou a prispievajú k šíreniu informácií.

10.1.11 Skvalitnenie personálnych vzťahov

Pracovníci hotela sú hlavným činiteľom, ktorý vplýva na kvalitu poskytovaných služieb, a tým aj na celkový imidž zariadenia.

Pracovníci hotela LUX sa vyznačujú svojou profesionalitou. Sú dobre jazykovo vybavení, hoci pomohlo by ešte prehĺbenie jazykových znalostí, resp. prehĺbenie komunikačných zručností. U pracovníčok recepcie ovládajúcich niektorý z menej frekvencovaných jazykov (ako je taliančina, francúzština), odporúčam venovať pozornosť zdokonaleniu sa v týchto jazykoch, aby ich ovládali ešte na vyššej úrovni. Takisto navrhujem zlepšenie konverzačnej úrovne v nemeckom a anglickom jazyku a obohatenie slovnej zásoby o odborné výrazy z oblasti cestovného ruchu, hotelierstva a obchodnej angličtiny/nemčiny (najmä u vedúcich pracovníkov). Navrhujem, aby sa vedúci pracovníci zúčastňovali nových kurzov manažmentu, marketingu, komunikácie a prehlbovali si tak svoje organizačné schopnosti. Pracovníkom v stravovacích službách odporúčam zúčastňovanie sa na gastronomických výstavách, aby podnietili svoju tvorivosť a fantáziu pri príprave nových druhov jedál. Čo sa týka kvality práce chyžných, odporúčam vypracovať príručku práce chyžnej, kde by bola podrobne rozpracovaná náplň jej práce. Tým by sa uľahčila i spätná kontrola. Podobné

príručky odporúčam v budúcnosti vypracovať aj pre iné pracovné pozície, resp. úseky. Keďže hotel dbá na vzhľad personálu, ktorý musí o seba dbať, odporúčam takisto zabezpečiť pre kľúčový personál školenie o tvorbe profesionálneho imidžu, kde získa nové poznatky ako sa líčiť, česať, upravovať.

Vedeniu hotela odporúčam motivovať zamestnancov na výkone i zvýšením miezd, resp. podieloch na zisku hotela. Jednou z možností je finančné odmeňovanie za tvorivé nápady vedúce k zlepšeniu služieb, imidžu hotela, pritiahnutiu zákazníkov, či rôznych foriem šetrenia nákladov, ekologických opatrení, v rámci finančných možností hotela a realizovateľnosti týchto návrhov. Navrhujem motivovať pracovníkov na ich výkone a kvalite práce vyhlásením rôznych súťaží (napríklad za najtvorivejší nápad) a víťazov odmeňovať napr. rodinnou dovolenkou pri mori alebo vecnými darmi.

Manažmentu hotela navrhujem, snažiť sa prostredníctvom organizovania viacerých spoločných stretnutí zábavného charakteru, po pracovnej dobe, stmelovať kolektív. Upevňovať pozitívne vzťahy medzi spolupracovníkmi a tým vytvárať priateľskú a pohodovú atmosféru, ktorá sa v konečnom dôsledku prenáša aj na hosť'a. Ďalším návrhom je, aby vedenie hotela organizovalo deň otvorených dverí, kedy by za vedením mohli prichádzať jednotliví zamestnanci a prezentovať svoje návrhy alebo i sťažnosti, resp. problémy v práci, veci s ktorými nie sú spokojní. Odporúčam pracovať a vybudovávať vyššiu dôveru a otvorenejšie vzťahy medzi personálom a nadriadenými (resp. vedením), aby napríklad, keď má zamestnanec súkromné problémy, mohol sa s týmto zdôveriť svojmu nadriadenému. Ten by ho mal v zápatí podporiť, prípadne pomôcť mu nájsť východisko z danej situácie, všetko v záujme toho, aby sa pracovník mohol pokojnejšie sústrediť na svoju prácu, pretože v konečnom dôsledku jeho problémy sa istým spôsobom odrazia v prístupe k hosťovi alebo na kvalite odvedenej práce.

10.1.12 Zlepšenie „ekologického myslenia“

Z ekologického hľadiska navrhujem zainteresovať zamestnancov na ekologickom prístupe k spotrebe energií, vody a čistiacich prostriedkov. Odporúčam energetický audit, analýzu nákladov na energie a nájdenie spôsobov, ako smerovať k zníženiu spotreby energie, vody, používaniu menšieho množstva čistiacich prostriedkov. Navrhujem recykláciu triedeného odpadu, ktoré by zároveň znižovalo zaťaženie životného prostredia. (napr. papier, kartón, plasty). Následne je potrebné personál dôkladne zaškoliť, aby bola

jasná podstata a princípy ekologického myslenia a v neposlednej rade tiež personál motivovať na takomto správaní. Napríklad pri nákupe nových elektorspotrebičov alebo zariadení venovať pozornosť, aby mali nízku spotrebu. Pri plánovanej rekonštrukcii izieb brať ohľad na možnosti úspory energie (plastové okná, vzduchové clony na dvere, ktoré zabraňujú úniku tepla a pod.) K celkovému spríjemneniu interiéru hotela navrhujem doplniť viac živých kvetov. Kvalitu ubytovacích služieb ovplyvňuje čistota a hygiena všetkých hotelových priestorov. Tu navrhujem, aby bol tento štandard udržaný.

10.1.13 Zvýšenie predajnosti produktu pomocou balíčkov

Odporúčam vypracovať systém tzv. balíčkov (Package). Ponúkané balíčky je nutné chápať ako ucelenú ponuku služieb ubytovacích, gastronomických za predom stanovenú cenu. Cena balíčka by zahŕňala ubytovanie vrátane raňajok, večeru (výber z ponuky 3 jedál) a doplnkové služby (napr. masáž, fitness). Takéto balíčky odporúčam ponúkať jednotlivcom, rovnako ako i skupinám, ktorí sa pre ne rozhodnú na základe preferencií a možností.

10.1.14 Zodpovednosť za realizačné opatrenia, marketingový audit a kontrola

Záväzkom navrhovaných opatrení do praxe možno dosiahnuť zvýšenie návštevnosti hotela aj v medzisezónnom období, čo bude mať za následok lepšie využitie kapacity. Realizáciou opatrení týkajúcich sa produktu možno dosiahnuť zlepšenie materiálno-technickej vybavenosti hotela. Celkovo sa zlepší imidž hotela, čo povedie k prosperite hotela na trhu cestovného ruchu.

Za realizačné opatrenia v oblasti produktu by mali byť zodpovední riaditeľ hotela, výkonný riaditeľ a prevádzkar. Realizačné opatrenia týkajúce sa technickej vybavenosti hotela, dorekonštrukcie izieb, úpravy exteriéru bude možné uskutočniť za predpokladu vyčlenenia prostriedkov z dosiahnutého zisku a prípadného čerpania úveru. Za navrhnutie a rozplánovanie ekologických opatrení by mal byť zodpovedný prevádzkar a vedúci technického úseku, taktiež odporúčam spolupracovať so súkromnými spoločnosťami, ktoré robia energetické poradenstvo. Navrhujem následne zaškoliť pracovníkov hotela a vedúcich úsekov poveriť kontrolou nad dodržiavaním zavedených opatrení. Cenovou politikou, distribučnou politikou, reklamou a propagáciou sa v súčasnosti zaoberá prevádzkar hotela

a výkonný riaditeľ. Keďže sa však jedná o dosť rozsiahle činnosti, navrhujem zriadiť v hoteli marketingové oddelenie, resp. zriadiť pracovnú pozíciu „marketingový manažér“, ktorý by koordinoval tieto činnosti. Personálnou politikou by sa mal zaoberať generálny riaditeľ hotela spolu s výkonným riaditeľom a personálnym oddelením. Personálne oddelenie by malo vypracovať plán školení pre jednotlivých pracovníkov.

Marketingová kontrola plní funkciu spätnej väzby. Je zameraná na zisťovanie a hodnotenie výsledkov realizácie marketingovej stratégie a plánov a na uplatnenie korektívnych opatrení. Marketingovou kontrolou odporúčam poveriť marketingového manažéra. Jeho úlohou je sústrediť sa na kontrolu ročných plánov, kontrolu ziskovosti, aby sa zistilo, či sa dosahuje predpokladaný predaj a či sú splňané ďalšie ciele stanovené ročným plánom. To pomôže manažmentu hotela určiť, či sa produkty alebo marketingové aktivity majú rozvíjať, redukovať alebo úplne vylúčiť.

Marketingovým auditom odporúčam poveriť vrcholový manažment a marketingového auditora (nezávislá, skúsená osoba). Jeho cieľom je preveriť, ako hotel využíva trhové príležitosti. Odporúčam zahrnúť preskúmanie prostredia, cieľov, činností hotela a uskutočňovať ho periodicky.

Navrhujem zaviesť občasné neohlásené kontroly zo strany vedenia typu „idem a všímam si“. Pozornosť navrhujem venovať správne delegovaniu právomocí, dôkladnému oboznámeniu zamestnancov s cieľmi hotela. V súčinnosti s vypracovaným motivačným systémom by sa týmito opatreniami mohlo docieľiť, aby zamestnanci sami kontrolovali a niesli zodpovednosť za vykonávané činnosti na jednotlivých úsekoch.

11 NÁKLADOVÁ A RIZIKOVÁ ANALÝZA

11.1 Nákladová analýza

Tab. 13. Náklady navrhnutých marketingových cieľov (Zdroj: vlastné)

Marketingové ciele	Náklady
Segmentácia hostí	<ul style="list-style-type: none"> - toto je činnosť, ktorú má v náplni práce pracovník obchodného oddelenia - tu je možnosť pracovníka motivovať finančne
Efektívna cenová politika	<ul style="list-style-type: none"> - pracovná náplň pracovníka obchodného oddelenia ako i vytváranie cenovej politiky a kalkulácií na ubytovanie - tento návrh nevyžaduje žiadne ďalšie náklady
Vzdelávanie vedúcich pracovníkov	<p>Agentúra pre vzdelávanie a rozvoj, kurzy: 5 000 Sk až 15 000 Sk v závislosti od požadovaného kurzu</p> <p>Metro – školenie v oblasti gastronómie, 3 000 Sk na deň</p> <p>Fakulta Ekonomická, Katedra CR- bakalárske štúdium 6 semestrov = 60 000 Sk</p>

Marketingové ciele	Náklady
<p>Rekonštrukcia poschodí</p> <p>8, 9, 10, 12</p> <p>- 48 izieb</p> <p>- 48 kúpeľní</p> <p>- 4 chodby</p>	<p>Izby</p> <p>48 x 70 000 = 3 360 000 Sk (financované pomocou leasingu)</p> <p>(plastové okná, nábytok, koberce, maľba, osvetlenie, doplnky)</p> <p>Kúpeľne</p> <p>48 x 50 000 = 2 400 000 Sk</p> <p>(financované pomocou leasingu)</p> <p>(likvidácia starého kúpeľňového jadra a zbudovanie nového, vrátane hygienických zariadení)</p> <p>Chodby</p> <p>4 x 30 000 = 120 000 Sk</p> <p>(financované pomocou leasingu)</p> <p>(koberec, maľba, osvetlenie, doplnky)</p>
<p>Skvalitnenie doplnkových služieb</p> <p>Nákup 4 fitness strojov</p> <p>Úprava izby na 14.posch. na fitness centrum</p>	<p>4 x 25 000 = 100 000 Sk</p> <p>15 000 Sk</p>
<p>Nákup solária</p>	<p>160 000 Sk</p>

11.2 Riziková analýza

Tab. 14. Riziká a eliminácia navrhnutých marketingových cieľov (Zdroj: vlastné)

Marketingové ciele	Riziká	Eliminácia
Segmentácia hostí	<ul style="list-style-type: none"> - členitá segmentácia povedie k dezorientácii pracovníka recepcie - klienti budú chcieť kombináciu dvoch rôznych produktov - tlač všetkých vytvorených ponúk pre jednotlivé typy segmentov bude príliš rozsiahla a tým neprehľadná 	<ul style="list-style-type: none"> - školenie pracovníkov recepcie, zlepšenie informovanosti o ponúkaných produktoch - citlivejšia komunikácia so zákazníkmi, úloha pracovníkov recepcie ako aj obchodného oddelenia - školenie pracovníkov recepcie, sprehľadniť orientáciu v ponuke produktov, odborné grafické spracovanie
Efektívna cenová politika	<ul style="list-style-type: none"> - odliv zákazníkov ku konkurencii z dôvodu nižšej ceny u konkurencie - zvyšovanie ceny bez zvyšovania štandardu je nebezpečné 	<ul style="list-style-type: none"> - úloha pracovníkov obchodného oddelenia, informovať zákazníkov o kvalite a výhodách ponúkanej služby - udržiavať štandard ponúkaných služieb, dodržiavanie súčasných trendov v hoteliérstve
Vzdelávanie vedúcich pracovníkov	<ul style="list-style-type: none"> - po doštudovaní odliv ku konkurencii - neprítomnosť na pracovisku počas štúdia 	<ul style="list-style-type: none"> - motivácia zamestnanca ponúknutím lepšej pracovnej pozície, zvýšením mzdy, finančnej odmeny - umožniť zamestnancovi štúdium v čase, kedy je hotel najmenej vyťažený, prípadne vo večerných hodinách

ZÁVER

Prínos projektu záleží na tom, či sa naozaj uskutoční a či narhnuté kroky marketingového mixu naozaj pomôžu ku skvalitneniu služieb v hoteli LUX v Banskej Bystrici.

Z hľadiska praktickej realizovateľnosti si myslím, že spoločnosť bude schopná navrhované postupy realizovať a celý projekt sa javí ako málo rizikový.

V teoretickej časti som sa v niekoľkých bodoch venovala definíciám marketingu služieb, jeho vývoju, vlastnostiam, ako aj marketingovému mixu v oblasti marketingu hotelových služieb. V ďalšom bode som definovala podstatu marketingového riadenia služieb v hoteli. Popísala som tržné prostredie cestovného ruchu v Slovenskej Republike, pozornosť som venovala domácemu a zahraničnému cestovnému ruchu. Vychádzala som z histórie i súčasnosti, vrátane najnovších trendov v cestovnom ruchu. Vymedzila som zložky a prvky cestovného ruchu a faktory, ktoré ich ovplyvňujú.

V praktickej časti som charakterizovala hotel a skúmala jeho fungovanie, vybavenie a hospodárenie. Ďalej som previedla analýzy jednotlivých častí nástrojov marketingového mixu, analýzu konkurencie v lokalite, Porterovu analýzu piatich konkurenčných síl, SWOT analýzu.

Po uskutočnenej analýze konštatujem, že hotel sa snaží zlepšovať marketingové riadenie pomocou využitia nástrojov marketingového mixu, ale nie tak, ako by bolo za potreby. Na základe získaných poznatkov z praktickej časti som vypracovala projekt, ktorý vychádza zo SWOT analýzy. Ďalej z marketingových prieskumov s cieľom efektívnejšie využívať nástroje marketingového mixu vo firme a tým skvalitnenie služieb a to najmä doplnkových a tým zvýšenie využitia kapacít aj v mimosezónnych mesiacoch hotela LUX. Celý projekt som podrobila nákladovej a rizikovej analýze.

V projekte marketingového riadenia služieb v hoteli LUX som navrhla a doporučila opatrenia, ktoré sú z časového hľadiska zrealizovateľné do piatich rokov. Opatrenia som rozčlenila do jednotlivých kategórií podľa dôležitosti.

Prvým opatrením je nová segmentácia hostí, kde sa o zákazníkovi z daného segmentu bude vedieť ďaleko viac ako v súčasnosti a to môže mať za následok väčší záujem zo strany zákazníka, pretože hotel bude schopný uspokojiť všetky jeho požiadavky a želania vo väčšej miere.

Ďalším opatrením je renovácia izieb, kúpeľní, chodieb a výťahov. Kategorizáciou izieb z Economy na Standard, alebo Business, má hotel šancu získať náročnejšiu klientelu. Týmto opatrením hotel prispeje ku kvalitnejšiemu a pohodlnejšiemu pobytu svojich zákazníkov. Renováciou a udržiavaním štandardov používaných v hoteliérstve hotel získa viac spokojnejších hostí, ktorí sa budú do hotela radi vracieť.

Skvalitnením doplnkových služieb má hotel šancu skvalitniť svoje doterajšie služby, ktoré ponúka a rozšíriť ponuku o doplnkové služby, ktoré budú prispievať k príjemnejšiemu pobytu host'a v hoteli. K doplnkovým službám som zaradila športové a relaxačné aktivity.

V kvalite komunikácie medzi zákazníkom a pracovníkom hotela som podľa uskutočnenej analýzy zistila značné nedostatky a aj tu má hotel značné medzery, na ktorých odstránení sa musí aktívne podieľať. Prístup k informáciám by mal pre hotel v súčasnosti znamenať samozrejmosť, i keď v mnohých prípadoch tomu tak nie je. Rovnako aj v hoteli LUX táto služba chýba, preto odporúčam vedeniu hotela venovať tomuto opatreniu zvýšenú pozornosť.

Riadením cenovej politiky hotel môže dosiahnuť zvýšenie obsadenosti hotela a to systémom zliav, ktoré bude poskytovať v mimosezónnom období, tak ako pre jednotlivcov tak aj pre skupiny. Cenová politika v hoteli je záležitosťou vedenia hotela, ktoré rozhoduje či systém zliav bude pre hotel efektívny a ekonomicky výhodný.

Z analýzy v oblasti kongresových a stravovacích služieb som zistila, že tieto patria jednoznačne na prvé miesto v hoteli LUX. Hotel sa snaží kvalitou týchto služieb neustále presvedčovať svojich doterajších, ale aj potenciálnych zákazníkov o ich vysokom štandarde. Svedčí o tom aj nedávna rekonštrukcia kongresových miestností, zvyšovanie kapacity ponúkaných miest, nákup technických zariadení a sprístupnenie na internet. Aj tu má však hotel značné rezervy a to hlavne v oblasti propagovaní týchto služieb, ktoré sú zárukou dlhoročnej spokojnosti jeho doterajších zákazníkov.

V ostatných častiach opatrení som venovala pozornosť skvalitneniu rezervačných služieb, personálnych vzťahov, zlepšeniu „ekologického myslenia“, zlepšeniu predajnosti produktov pomocou balíčkov a vymedzila som zodpovednosti za realizačné opatrenia a marketingový audit a kontrolu v hoteli LUX.

ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY

- [1] BUREŠ, Ivan. *Finanční řízení marketingových projektů*. Praha: Management Press, 1994. ISBN 80-85603-59-4.
- [2] COOPER, J., LANE, P. *Marketingové plánování-praktická příručka manažera*. Praha: Grada Publishing, 1999. ISBN 80-7169-641-2.
- [3] FERNER, Fritz-Karl. *Marketing cestovního ruchu v praxi*. Bratislava: Slovenské pedagogické nakladatelstvo, 1993. ISBN 80-08-01978-6.
- [4] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. Praha: Computer Press, 2005. ISBN 80-251-0790-6.
- [5] HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0447-1.
- [6] JANEČKOVÁ, Lidmila, VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služieb*. Praha: Grada Publishing, 2000. ISBN 80-7169-995-0.
- [7] KIRÁLOVÁ, Alžbeta. *Marketing hotelových služieb*. Praha: Ekopress, 2006. ISBN 80-86929-05-1.
- [8] KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, 2004. ISBN 80-247-0513-3.
- [9] KOTLER, Philip. *Marketing, Manažment, Analýza, Plánovanie, Využitie, Kontrola*. Praha: Grada Publishing, 1998. ISBN 80-7169-600-5.
- [10] KOTLER, Philip. *10 smrteľných hriechov. Ako ich rozpoznať a nespáchať*. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-0969-4.
- [11] KOUDELKA, Jan. *Spotřební chování a marketing*. Praha: Grada Publishing, 1997. ISBN 80-7169-372-3.
- [12] PAYNE, Adriane. *Marketing služieb*. Praha: Grada Publishing, 1996. ISBN 80-7169-276-X.
- [13] RAŠI, Šimon. *Marketing*. Banská Bystrica: Občianske združenie Ekonómia, 2004.

- [14] RAŠI, Šimon. *Marketing Cestovného ruchu*. Banská Bystrica: Občianske združenie Ekonómia, 2005.

Internetové zdroje:

- [15] Cestovný ruch v SR: Marketing služieb [online]. [cit.2007-03-06]. Dostupný z WWW:
<http://www.google.sk/search?q=marketing+hotelov%C3%BDch+slu%C5%BEieb&hl=sk&start=70&sa=N>
- [16] Aktívny zahraničný cestovný ruch: Marketingové riadenie v hoteli [online]. [cit.2007-02-07]. Dostupný z WWW:
<http://www.google.sk/search?q=marketingove+riadenie+v+hoteli&hl=sk&start=30&sa=N>
- [17] Ministerstvo hospodárstva SR: Economy [online]. [cit.2007-03-20]. Dostupný z WWW:
<http://www.economy.gov.sk/index/go.php?id=57>
- [18] Hotel LUX: Prezentácia spoločnosti [online]. [cit.2007-02-18]. Dostupný z WWW: <http://www.hotellux.sk>
- [19] Hotely Banská Bystrica: Ubytovanie [online]. [cit.2007-02-15]. Dostupný z WWW: <http://www.zoznam.sk>

ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK

AZCR	Aktívny zahraničný cestovný ruch
CR	Cestovný ruch
CK	Cestovná kancelária
ČR	Česká republika
DCR	Domáci cestovný ruch
EÚ	Európska únia
HDP	Hrubý domáci produkt
USD	United States Dolar – skratka pre menu v dolároch
SR	Slovenská republika
WTO	World Tourism Organisation – Svetová organizácia cestovného ruchu
1/1	Jednolôžková izba
1/2	Dvojlôžková izba
APT/2os	Apartmán pre 2 osoby
APT/Prezident	Apartmán Prezident

ZOZNAM OBRÁZKOV

Obr. 1. Lokalizácia Banskej Bystrice.....	28
Obr. 2. Porterova analýza piatich konkurenčných síl.....	36
Obr. 3. Prehľad segmentácie hostí za rok 2006.....	56

ZOZNAM TABULIEK

Tab. 1. Počty návštevníkov a prenocovaní za r. 2006 a počty obyvateľov vybraných susedných štátov (v mil.).....	21
Tab. 2. Počty návštevníkov a prenocovaní za r.2006 a počty obyvateľov vybraných iných štátov (v mil.).....	21
Tab. 3. Štatistika cestovného ruchu.....	22
Tab. 4. Hraničná štatistika.....	22
Tab. 5 . Údaje o hospodárení v hoteli LUX.....	32
Tab. 6. Vernostný program ubytovacích cien hotela LUX.....	43
Tab. 7. Cenník izieb Hotela LUX.....	44
Tab. 8. Analýza a hodnotenie konkurencie.....	53
Tab. 9. Ročná štatistika reálnej obsadenosti hotela LUX v roku 2006, v rozsahu dní 01.01. 2006 – 31.12. 2006.....	57
Tab. 10. Ročná štatistika reálnej obsadenosti hotela LUX v roku 2006, v rozsahu dní 01.01. 2006 – 31.12. 2006.....	57
Tab. 11. Analýza potrieb zákazníkov hotela LUX.....	58
Tab. 12. Nové členenie segmentu podľa vývoja dopytu.....	64
Tab. 13. Náklady navrhnutých marketingových cieľov.....	78
Tab. 14. Riziká a eliminácia navrhnutých marketingových cieľov.....	80

ZOZNAM PRÍLOH

- P I Hotel LUX
- P II Izby hotela LUX
- P III Apartmán hotela LUX
- P IV Hotelová hala, Reštaurácia
- P V Nočný bar, Letná terasa
- P VI Organizačná štruktúra
- P VII Cenník kongresových priestorov hotela LUX
- P VIII Rozpis miestností a cien zapožičiavania technického vybavenia

PRÍLOHA P I: HOTEL LUX



PRÍLOHA P II: IZBY HOTELA LUX



Kategória: Standard



Kategória: Business

PRÍLOHA P III: APARTMÁN HOTELA LUX



PRÍLOHA P IV: HOTELOVÁ HALA, REŠTAURÁCIA



PRÍLOHA P V: NOČNÝ BAR, LETNÁ TERASA



PRÍLOHA P VI: ORGANIZAČNÁ ŠTRUKTÚRA

Organizačná štruktúra

Konateľ a majiteľ hotela je v súčasnosti zároveň jeho generálnym riaditeľom. Pod ním je výkonný riaditeľ a jeho asistentka, ktorá mu organizačne vypomáha a zastupuje ho v jeho neprítomnosti. Hotel sa člení na niekoľko hlavných úsekov, resp. stredísk a v rámci nich na menšie úseky, resp. podúseky:

GENERÁLNY RIADITEĽ

VÝKONNÝ RIADITEĽ

- ASISTENTKA RIADITEĽA

UBYTOVACÍ ÚSEK A ÚSEK PRÍJMU HOSTĽA:

- vedúca recepcie

RECEPCIA:

- recepčné

HOTEL:

- hotelová gazdiná

- chyžné

ODBYTOVÝ ÚSEK

- prevádzkári

REŠTAURÁCIA:

- vedúci úseku

- vrchní čašníci

- čašníci

KONGRESOVÉ A BANKETOVÉ SLUŽBY (kaviareň):

- vedúci úseku
- vrchní čašníci
- čašníci

KUCHYŇA (teplá, studená, cukrárenská výroba):

- šéfkuchár
- kuchynská gazdiná
- kuchári
- cukrári
- myčky

DENNÝ BAR:

- vedúci úseku
- čašníci

NOČNÝ BAR:

- vedúci úseku
- čašníci

KUCHYNSKÁ GAZDINÁ

- myčky
- upratovačky

EKONOMICKÝ ÚSEK

- hlavný ekonóm
- pomocné ekonómky / účtovníčky

PERSONÁLNY ÚSEK

- personalistka

TECHNICKÝ A BEZPEČNOSTNÝ ÚSEK

- vedúci úseku

ÚDRŽBA:

- pracovníci údržby

PRÁČOVŇA:

- vedúca
- pracovníčky
- krajčírky

SKLAD

- vedúca skladu
- pomocný skladník

Vedením jednotlivých úsekov sú poverení ich vedúci, ktorým sú v organizačnej štruktúre podriadení ostatní pracovníci úseku. Vedúci zodpovedajú za plynulú prevádzku úseku a kvalitu práce na danom úseku.

PRÍLOHA P VII: CENNÍK KONGRESOVÝCH PRIESTOROV

HOTELA LUX

**Cenník kongresových priestorov
v hoteli LUX
platný od 1.septembra 2006**

Hotel LUX B &B, s.r.o.

Nám. Slobody 2

974 01 Banská Bystrica

tel.: +421 48 4370 364






fax: +421 48 4144 324

e-mail: luxfb@hotellux.sk

Salóny	Plocha	do 6 hodín	každá započatá hodina
			naviac
Salón Prezident		1 500,-Sk	200,-Sk
Salón Primátor	87m ²	2 000,-Sk	300,-Sk
Salón Bystrica	174m ²	3 500,-Sk	400,-Sk
Salón Bystrica 1/2		2 000,-Sk	300,-Sk
Salón LUX – celý	465m ²	10 000,-Sk	1 000,-Sk
Salón LUX – sála 1	232m ²	6 000,-Sk	1 000,-Sk
Salón LUX – sála 2	232m ²	6 000,-Sk	1 000,-Sk
Foyer pred Salónom LUX		3000,-Sk	

PRÍLOHA P VIII: ROZPIS MIESTNOSTÍ A CIEN ZAPOŽIČANIA TECHNICKÉHO VYBAVENIA

Rozpis jednotlivých miestností podľa možného počtu osôb a usporiadania stolov a stoličiek:

	STROMČEK	ŠKOLSKÉ SEDENIE	KINO	SEDENIE DO TVARU „U“	REŠTAURACNÉ klasické/okružle stoly
Salóny					
Prezident	-	-	-	-	-
Primátor	40	40	40	30	50/30
Bystrica	60	55	10-75	20	100/70
Bystrica ½	30	-	40	20	40
LUX	-	240	440	-	240
LUX – sála 1	-	120	240		120
LUX – sála 2	-	120	240		120

Ceny zapožičania technického vybavenia v Sk/deň:

- flipchart, fixy, papier**700,-Sk**
- plátno**500,-Sk**
- TV , videoprehrávač, diaprojektor, spätný projektor.....**800,-Sk**
- cena za prenosné ozvučenie**1200,-Sk**
- ozvučenie miestnosti zabudované (salón Lux).....**2500,-Sk**
- zabudovaný dataprojektor / dvojprojekcia / (salón Lux)..**4000,-Sk**
- pripojenie na internet (wi-fi).....**500,-Sk**
- prenosný dataprojektor.....**3000,-Sk**