

# **Zvýšení konkurenceschopnosti hotelu Fit prostřednictvím nástrojů marketingového mixu**

Bc. Hana Líbalová

---

Diplomová práce  
2013



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav managementu a marketingu  
akademický rok: 2012/2013

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Hana Líbalová**  
Osobní číslo: **M11768**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management a marketing**  
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Zvýšení konkurenceschopnosti hotelu Fit  
prostřednictvím nástrojů marketingového mixu**

Zásady pro vypracování:

Úvod

### I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši vztahující se k cestovnímu ruchu a hotelnictví.

### II. Praktická část

- Analyzujte současné postavení hotelu Fit v konkurenčním prostředí.
- Vypracujte projekt zvýšení konkurenceschopnosti hotelu Fit prostřednictvím marketingového mixu.
- Podrobte projekt nákladové, časové a rizikové analýze.

Závěr

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

Seznam odborné literatury:

ČICHOVSKÝ, Ludvík. Marketing konkurenceschopnosti. Vyd. 1. Praha: Radix, 2002, 270 s. ISBN 80-86031-35-7.  
KIRÁL'OVÁ, Alžbeta. Marketing hotelových služeb. Vyd. 2. Praha: Ekopress, 2006, 148 s. ISBN 80-86119-44-0.  
KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.  
MIKOLÁŠ, Zdeněk. Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 198 s. ISBN 80-247-1277-6.  
PAYNE, Adrian. Marketing služeb. 1. vyd. Praha: Grada, 1996, 247 s. ISBN 80-7169-276-X.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.**  
Ústav managementu a marketingu  
Datum zadání diplomové práce: **21. června 2013**  
Termín odevzdání diplomové práce: **12. srpna 2013**

Ve Zlíně dne 21. června 2013

  
prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková  
děkanka



  
Ing. Pavla Staňková, Ph.D.  
ředitel ústavu

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby<sup>1</sup>;
- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3<sup>2</sup>;
- podle § 60<sup>3</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

---

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

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

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

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

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

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

- podle § 60<sup>4</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou/diplomovou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 15. 7. 2013

Hana G. Halová

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

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

## **ABSTRAKT**

Diplomová práce se zabývá zvýšením konkurenceschopnosti hotelu Fit prostřednictvím nástrojů marketingového mixu. Je rozdělena na teoretickou a praktickou část.

Teoretická část je zaměřena na poznatky z oblasti cestovního ruchu, hotelnictví, marketingu v hotelnictví a marketingového mixu. Poznatky z teoretické části jsou výchozí pro zpracování části praktické, která zahrnuje představení hotelu, analýzu nástrojů marketingového mixu, analýzu konkurenčního prostředí, SWOT analýzu, Porterovu analýzu a PESTE analýzu. Závěry získané z jednotlivých analýz jsou podkladem pro vypracování projektu. Navržený projekt nabízí dlouhodobé i krátkodobé opatření vybraných nástrojů marketingového mixu a je podroben nákladové, časové i rizikové analýze.

Klíčová slova: cestovní ruch, hotelnictví, marketingový mix, analýza konkurenčního prostředí, SWOT analýza, PESTE analýza, Porterova analýza

## **ABSTRACT**

The thesis deals with Increasing Competitiveness of the Hotel Fit by Using Instruments of the Marketing Mix. It is divided into a theoretical and practical part.

The theoretical part is focused on findings from tourism, hotel industry, hotel marketing and marketing mix. Findings from the theoretical part are crucial for drawing up of the practical part that includes the introduction of the hotel, the analysis of instruments of the marketing mix, the analysis of competitive environment, SWOT analysis, Porter analysis and PESTE analysis. Conclusions acquired from single analyses are sources for drawing up of the project. The suggested project offers long-term and short-term measures of selected instruments of the marketing mix, and is subjected to cost, time and risk analysis.

Keywords: tourism, hotel industry, marketing mix, the analysis of competitiveness environment, SWOT analysis, PESTE analysis, Porter analysis

Děkuji doc. Ing. Vratislavu Kozákovi, Ph.D. za odborné vedení, cenné rady a čas, který mi věnoval při zpracování mé diplomové práce. Dále bych chtěla poděkovat řediteli obchodního oddělení hotelu Fit Mgr. Jiřímu Otáhalovi za poskytnuté informace a spolupráci.

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

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>11</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>12</b>
<b>1 VYMEZENÍ CESTOVNÍHO RUCHU</b> .....	<b>13</b>
1.1 TŘÍDĚNÍ CESTOVNÍHO RUCHU .....	14
1.1.1 Formy cestovního ruchu.....	14
1.1.2 Druhy cestovního ruchu .....	15
1.2 ŘÍZENÍ CESTOVNÍHO RUCHU V ČESKÉ REPUBLICE .....	16
1.3 LEGISLATIVNÍ PODMÍNKY CESTOVNÍHO RUCHU V ČESKÉ REPUBLICE .....	18
1.3.1 Obecné právní předpisy zasahující do oblasti cestovního ruchu .....	18
1.3.2 Předpisy upravující ubytovací služby .....	18
1.3.3 Předpisy upravující stravovací služby.....	19
<b>2 HOTELNICTVÍ</b> .....	<b>20</b>
2.1 KATEGORIZACE UBYTOVACÍCH ZAŘÍZENÍ.....	20
2.2 KLASIFIKACE UBYTOVACÍCH ZAŘÍZENÍ .....	20
2.3 POSTUP CERTIFIKACE .....	21
2.4 PROVOZNÍ ČÁSTI HOTELU .....	22
2.4.1 Ubytovací úsek.....	22
2.4.2 Stravovací úsek .....	23
2.4.3 Technický úsek.....	23
<b>3 MARKETING V HOTELNICTVÍ</b> .....	<b>24</b>
3.1 PŘEDPOKLADY VYUŽITÍ MARKETINGU V HOTELU .....	24
3.2 CHARAKTERISTIKA SLUŽEB V HOTELU .....	24
3.3 MARKETINGOVÁ STRATEGIE HOTELU .....	25
3.3.1 Cíle hotelu .....	25
3.3.2 Výběr marketingové strategie .....	26
3.3.3 Marketingový plán .....	27
<b>4 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB</b> .....	<b>29</b>
4.1 PRODUKT .....	29
4.2 CENA.....	31
4.3 KOMUNIKACE.....	32
4.3.1 Reklama.....	32
4.3.2 Podpora prodeje .....	33
4.3.3 Osobní prodej .....	35
4.3.4 Přímý marketing.....	35
4.3.5 Public relations.....	36
4.4 DISTRIBUCE.....	37
4.4.1 Přímá distribuce .....	37
4.4.2 Nepřímá distribuce prostřednictvím zprostředkovatelů .....	37
4.4.3 Nepřímá distribuce prostřednictvím rezervačních sítí .....	38



4.5	LIDÉ .....	38
4.6	SPOLUPRÁCE .....	39
4.7	TVORBA BALÍČKŮ A PROGRAMOVÁNÍ.....	39
<b>5</b>	<b>SHRNUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....</b>	<b>41</b>
<b>II</b>	<b>PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>42</b>
<b>6</b>	<b>ANALÝZA SOUČASNÉHO POSTAVENÍ HOTELU FIT .....</b>	<b>43</b>
6.1	MĚSTO PŘEROV.....	43
6.2	CHARAKTERISTIKA HOTELU FIT .....	43
6.2.1	Kategorie a klasifikace ubytovacího zařízení .....	44
6.3	MARKETINGOVÝ MIX HOTELU FIT .....	45
6.3.1	Produkt .....	46
6.3.2	Cena.....	47
6.3.3	Distribuce .....	48
6.3.4	Komunikace .....	49
6.3.5	Lidé .....	50
6.3.5.1	Zaměstnanci .....	51
6.3.5.2	Zákazníci.....	52
6.3.6	Spolupráce.....	54
6.3.7	Balíčky služeb a programování.....	55
6.4	ANALÝZA KONKURENCE HOTELU FIT.....	56
6.4.1	Vyhodnocení konkurenčního prostředí .....	60
6.5	SWOT ANALÝZA .....	61
6.5.1	Vyhodnocení SWOT analýzy .....	63
6.6	PESTE ANALÝZA .....	65
6.6.1	Současné trendy cestovního ruchu .....	67
6.7	PORTEROVA ANALÝZA .....	67
6.7.1	Shrnutí Porterovy analýzy.....	69
<b>7</b>	<b>PROJEKT ZVÝŠENÍ KONKURENCESCHOPNOSTI HOTELU FIT PROSTŘEDNICTVÍM MARKETINGOVÉHO MIXU .....</b>	<b>70</b>
7.1	DLOUHODOBÉ OPATŘENÍ ZAMĚŘENÉ NA ROZŠÍŘENÍ WELLNESS CENTRA .....	70
7.1.1	Realizace projektu .....	70
7.1.2	Výběr dodavatele .....	71
7.1.3	Nákladová analýza .....	73
7.1.3.1	Návratnost investic .....	75
7.1.4	Časová analýza.....	76
7.1.5	Riziková analýza .....	79
7.2	KRÁTKODOBÉ OPATŘENÍ ZAMĚŘENÉ NA BALÍČKY SLUŽEB .....	81
7.2.1	Sportovně – rekreační víkendový pobyt .....	81
7.2.2	Kulturně – poznávací víkendový pobyt .....	82
7.2.3	Relaxační víkendový pobyt pro ženy s kurzem líčení .....	83
7.2.4	Nákladová analýza .....	84
7.2.5	Časová analýza.....	86
7.2.6	Riziková analýza .....	89
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>91</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>92</b>

<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK .....</b>	<b>96</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>97</b>
<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>98</b>
<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>99</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>100</b>

## ÚVOD

Diplomová práce se zabývá zvýšením konkurenceschopnosti hotelu Fit prostřednictvím nástrojů marketingového mixu. Výběr tématu souvisí se zájmem o oblast cestovního ruchu, ve kterém by autorka v budoucnu chtěla podnikat. Cestovní ruch zaznamenává v posledních letech dynamický rozvoj. Nejen, že je významným ekonomickým odvětvím každé země, ale taktéž vytváří nová pracovní místa, čímž usiluje o snížení nezaměstnanosti. Nejčastějšími důvody pro vycestování jsou odpočinek, regenerace, poznání, sportovní využití, nové zážitky, zábava nebo práce.

Účastníci cestovního ruchu jsou čím dál více informovanější i náročnější. Neustále se mění jejich přání, potřeby a zvyšují své nároky. Požadují vysokou kvalitu poskytovaných služeb, za kterou si rádi připlatí a vyhledávají hlavně destinace, které jim mají co nabídnout. Ze strany subjektů je důležité se neustále přizpůsobovat novým trendům a zvyšovat svou kvalitu služeb nejen v oblasti cestovního ruchu, ale i v hotelnictví, jež je jeho významnou součástí.

Základní službou ubytovacího zařízení je ubytování. Ubytovací službu však nelze vnímat jen jako poskytnutí noclehu. Významnou roli též hrají i stravovací a doplňkové služby nabízené ubytovacím zařízením. Zákazník je ovlivněn především službami, jež poskytuje personál, se kterým je neustále v kontaktu. Taktéž na něj působí atmosféra hotelu a smysl pro detail. Prioritou každého podniku je spokojenost zákazníka, proto je jen na něm, jaké prostředí a kvalitu svým klientům nabídne.

Hotel Fit je jedním z významných ubytovacích zařízení města Přerov, který si během své dlouholeté činnosti vybudoval u zákazníků dobrou pověst, avšak neustále čelí silnému nátlaku konkurenčního prostředí v oblasti poskytování ubytovacích a stravovacích služeb. Hotel musí neustále sledovat nabídky svých konkurentů, inovovat své produkty i učit se z případných chyb, pokud si chce udržet či posílit svou pozici na trhu.

V rámci diplomové práce bude navržen takový projekt, který napomůže zvýšit konkurenceschopnost hotelu Fit, přiláká nové zákazníky, zvýší jeho atraktivitu i dosavadní tržby.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 VYMEZENÍ CESTOVNÍHO RUCHU

V současné době je cestovní ruch považován za nedílnou součást spotřeby obyvatelstva. V přímořských zemích představuje hlavní přísun finančních prostředků do ekonomiky. Mezi významné faktory pro rozvoj cestovního ruchu patří bezpečnost v dané destinaci, přiměřené disponibilní důchody a dostatečný fond volného času. Podmíněn je růstem počtu obyvatel, vzdělaností, překonáváním jazykových bariér i touhou po poznání. Taktéž podíl obyvatelstva na cestovním ruchu je důležitý. Jde o jedno z měřítek, podle něhož se zjišťuje životní úroveň sledované země. (Indrová, 2011, s. 9)

Světová organizace cestovního ruchu WTO definuje cestovní ruch jako dočasnou změnu místa pobytu, tj. cestování a přebývání mimo místo trvalého bydliště, ne déle než 1 rok, zpravidla ve volném čase za účelem rekreace, rozvoje poznání a spojení mezi lidmi. (Rygllová, 2009, s. 11) Indrová (2011) ještě doplňuje tuto definici o skutečnost, že se nesmí jednat o činnost, za kterou jsou osoby z navštívené destinace odměňovány.

Cestovní ruch má významný podíl i na rozvoji národního hospodářství, snižuje nezaměstnanost a podněcuje rozvoj oblastí. Lze ho analyzovat z mnoha hledisek:

- ekonomické – zkoumá ekonomické procesy k zajištění účasti obyvatelstva na cestovním ruchu
- ekologické – hodnotí vliv cestovního ruchu na životní prostředí turistické destinace
- geografické – zaměřuje se na vyhodnocování potencionálního území pro rozvoj různých forem a typů cestovního ruchu
- sociologické a psychologické – zaměřuje se na působení cestovního ruchu na člověka, jeho potřeby a na soužití místních obyvatel s účastníky cestovního ruchu atd. (Indrová, 2011, s. 10)

Při realizaci cestovního ruchu dochází k bezprostřednímu spojení subjektu a objektu. Subjektem se rozumí účastník cestovního ruchu, naopak objektem místo dočasného pobytu, kde jsou uspokojovány potřeby účastníků cestovního ruchu.

Subjektem cestovního ruchu jsou:

- orgány a organizace zabývající se cestovním ruchem
- pracovníci v oblasti cestovního ruchu
- účastníci cestovního ruchu

Objektem cestovního ruchu je:

- rekreační pobyt
- materiálně – technická základna
- zboží, služby i volné statky (Ryglová, 2009, s. 10 – 11)

## 1.1 Třídění cestovního ruchu

Definice cestovního ruchu existuje spousta. Taktéž řada autorů třídí cestovní ruch dle různých kritérií. Nejčastěji se můžeme setkat s tříděním podle forem, typů či druhů. Pro zpracování cestovního ruchu je využito třídění dle Ryglové, Buriana a Vajčnerové.

### 1.1.1 Formy cestovního ruchu

Formy cestovního ruchu zohledňují potřeby svých účastníků. Rozlišujeme tzv. základní formy cestovního ruchu, které odpovídají nejširším potřebám a formy specifické. Jsou zaměřeny na uspokojení specifických požadavků jeho účastníků. Mezi základní formy patří:

- *rekreační cestovní ruch* – cílený na odpočinek, rekondici a uskutečňuje se v rekreačním prostředí
- *kulturně poznávací cestovní ruch* – je zaměřený na poznání historie, kultury a tradic
- *sportovně – turistický cestovní ruch* – zaměřený na aktivní odpočinek i na aktivní účast sportovních akcí. Součástí může být také pasivní účast na organizování činností.
- *léčebný a lázeňský cestovní ruch* – je cílený na prevenci, léčbu, relaxaci či obnovu fyzických a psychických sil (Ryglová, Burian, Vajčnerová, 2011, s. 19 - 20)

Specifické formy cestovního ruchu se zaměřují na uspokojení zvláštních přání a potřeb specifických tržních segmentů. Nabídka se neustále rozšiřuje a přizpůsobuje trendům v cestovním ruchu. Patří sem cestovní ruch kongresový, gastronomický, seniorů, náboženský, mládežnický, cykloturistika, rybolov, nákupní turistika aj. (Ryglová, Burian, Vajčnerová, 2011)

### 1.1.2 Druhy cestovního ruchu

Druhy cestovního ruchu se odvíjí od místa spotřeby služeb či vztahu k platební bilanci.

Nejčastější dělení cestovního ruchu je dle místa realizace na:

- *domácí cestovní ruch* – jde o účastníky cestovního ruchu, kteří trvale sídlí v zemi a cestují uvnitř ní a nepřekračují její hranice. Ve vztahu k platební bilanci jde o domácí spotřebu.
- *zahraniční cestovní ruch* – zpravidla se jedná o překročení hranic jednoho či více států. Dělí se dále na:
  - *aktivní cestovní ruch (incoming)* – příjezdy cizinců do destinace. Ve vztahu k platební bilanci se jedná o devizové příjmy.
  - *pasivní cestovní ruch (outcoming)* – výjezdy domácích turistů do zahraničí. Ve vztahu k platební bilanci se jedná o devizové výdaje.
- *tranzitní cestovní ruch* – jedná se o projíždění daným státem do cílového státu bez přenocování (Ryglová, Burian, Vajčnerová, 2011, s. 20)

Další členění je podle délky pobytu:

- *krátkodobý cestovní ruch* – doba pobytu do tří přenocování
- *dlouhodobý cestovní ruch* – více než tři přenocování (Ryglová, Burian, Vajčnerová, 2011, s. 21)

Podle způsobu financování:

- *volný cestovní ruch* – účastník si hradí vše sám ze svých finančních prostředků. Účast není ničím podmíněna.
- *vázaný cestovní ruch* – účast je vázána na splnění určitých podmínek. Služby jsou hrazeny ze společenských fondů. Zpravidla se jedná o lázeňskou péči, dětskou rekreaci či podnikovou rekreaci. (Ryglová, Burian, Vajčnerová, 2011, s. 21)

Podle ročního období:

- *sezónní* – vyznačuje se vysokou koncentrací návštěvnosti destinace i maximální nabídkou služeb a cen. Jde především o sezóny v letním a zimním období.
- *mimosezónní* – jedná se o období s nízkou návštěvností, nízkou nabídkou služeb a také cen (Ryglová, Burian, Vajčnerová, 2011, s. 22)

Další členění, jež nabízí publikace je dle počtu účastníků, zabezpečení cesty a vlivu na životní i sociokulturní prostředí. (Ryglová, Burian, Vajčnerová, 2011, s. 20 – 22)

## 1.2 Řízení cestovního ruchu v České republice

Cestovní ruch zasahuje do všech sektorů společnosti, což je veřejná správa, samospráva i podnikatel na celostátní, místní i krajské úrovni. Veřejnou správu zajišťuje stát, územní samospráva aj. Plní veřejné úkoly a zabezpečuje veřejné služby, informační služby i služby z oblasti zdravotnictví, školství, kultury atd. Samospráva je vykonávána prostřednictvím občanů nebo zvolených zástupců, jež spravují určitý celek. Cestovní ruch řídí veřejná správa v souladu s normami, nařízením vlády a cíly destinace. Níže jsou uvedeny základní instituce, jež zasahují do cestovního ruchu:

### **Ministerstvo pro místní rozvoj (MMR)**

Je pověřeno výkonem státní správy v cestovním ruchu. Vytváří dokumenty, podle nichž se řídí celé odvětví, navrhuje zákony, vydává vyhlášky a zodpovídá za veřejné finanční prostředky vyčleněné pro cestovní ruch. Pro období 2007 – 2013 MMR vytvořilo koncepci státní politiky cestovního ruchu, jejímiž hlavními cíly jsou:

- konkurenceschopnost národních i regionálních produktů cestovního ruchu
- rozšiřování a zkvalitnění infrastruktury služeb cestovního ruchu
- marketing cestovního ruchu a rozvoj lidských zdrojů (Ryglová, 2009, s. 45)

### **Czech Tourism**

V roce 1993 byla zřízena MMR Česká centrála cestovního ruchu, Czech Tourism, která zajišťuje propagaci České republiky ve světě. Její hlavní činností je:

- zajišťování regionální prezentace
- vydávání propagačních materiálů o České republice
- podpora projektů poznávání České republiky
- účast na propagačních akcích cestovního ruchu jako jsou veletrhy, výstavy nebo filmové festivaly (Ryglová, Burian, Vajčnerová, 2011, s. 45 – 46)

Česká centrála cestovního ruchu má své zastoupení v zahraničí, díky svému členství v Evropské komisi cestovního ruchu (ETC).

### **Podnikatelský sektor**

Cestovní ruch je dynamické prostředí, které se neustále mění. Taktéž vytváří nová pracovní místa. Na základě těchto skutečností je důležité, aby zájmy podniků byly hájeny formou



spolků, podnikatelské samosprávy, asociací či sdružením. Jejich vyjednávací síla je daleko větší, než vyjednávací síla jednotlivce. Mezi tyto organizace se řadí:

- Asociace hotelů a restaurací (AHR ČR)
- Svaz venkovské turistiky
- Klub českých turistů
- Asociace cestovních kanceláří a agentur (Ryglová, Burian, Vajčnerová, 2011, s. 47)

Výše zmíněné hlavní organizace zajišťují klasifikace i certifikace podnikatelským subjektům v oblasti cestovního ruchu.

### **Kraje**

Úkolem krajů je správa a rozvoj svěřeného území. Kraje vytváří programy na podporu nejen svého rozvoje, ale i cestovního ruchu. Dle Ryglové, Buriana a Vajčnerové (2011) jsou kraje zodpovědné za využívání marketingu v cestovním ruchu a taktéž vedou statistiku svého regionu. V současnosti je však využívání marketingu v cestovním ruchu činností podnikatelských subjektů.

### **Obce a města**

Posláním i povinností je jejich rozvoj a vybudování infrastruktury. Taktéž musí podporovat nejen investování svěřených prostředků, ale i ostatních podniků, jež chtějí přispět k řešení problémů v oblasti cestovního ruchu. Většina obcí a měst zřídila turistická informační centra. Menší obce mohou využít spolupráce s informačními centry, které se nacházejí poblíž nebo si zřídit vlastní internetové stránky, kam mohou umístit aktuální turistické informace a propojit je s internetovými stránkami kraje či mikroregionu. Jedná se o řešení obcí a měst, pro které znamená provoz informačního centra značné finanční náklady a taktéž není zcela smysluplný. (Ryglová, Burian, Vajčnerová, 2011)

### **Informační centra**

Propagují danou destinaci a poskytují komplexní informace nejen turistům, ale i všem návštěvníkům o nabídce služeb v cestovním ruchu. Zákazníci mohou využít kromě základních služeb i doplňkové služby, které jsou však zpoplatněny. Jedná se především o prodej upomínkových předmětů, průvodcovské služby aj. Informační centra jsou nepostradatelnou součástí dané turistické destinace. (Ryglová, Burian, Vajčnerová, 2011)

### 1.3 Legislativní podmínky cestovního ruchu v České republice

Níže uvedený legislativní rámec nabízí jen výčet hlavních zákonů a vyhlášek, jež upravují cestovní ruch. Jsou často novelizovány, proto je důležité, aby subjekt podnikající v cestovním ruchu neustále sledoval jejich aktuálnost. Mnohé malé i střední podniky nejsou schopny ohlídat neustálé aktualizace a využívají služeb externích subjektů, jež jsou specializované na tuto činnost. Představují však pro podnik nemalé finanční náklady.

#### 1.3.1 Obecné právní předpisy zasahující do oblasti cestovního ruchu

- zákon č. 445/1991 Sb. o živnostenském podnikání upravující provozování cestovní kanceláře, cestovní agentury, hostinskou živnost, průvodcovskou činnost aj.
- zákon č. 513/1991 Sb., zákon obchodní upravuje smlouvu o zprostředkování, smlouvu o nájmu dopravního prostředku, smlouvu mandátní atd.
- zákon č. 634/1992 Sb. o ochraně spotřebitele upravující především povinnost při prodeji produktů a také pravomoc orgánů k udělování pokut
- zákon č. 338/1992 Sb. o dani z nemovitosti upravující daň z pozemků, staveb aj.
- zákon č. 235/2004 Sb. o dani z přidané hodnoty
- zákon č. 159/1999 Sb. o některých podmínkách podnikání a o výkonu některých činností v oblasti cestovního ruchu vymezující práva a povinnosti cestovních kanceláří a cestovních agentur (Drobná a Morávková, 2010, s. 25 a Ryglová, Burian, Vajčnerová, 2011, s. 74 – 78)

Dalšími právními předpisy, jež upravují cestovní ruch, je celní zákon, devizový zákon, zákon o cestovních dokladech, zákon o bezpečnosti práce v oblasti poskytování služeb atd.

#### 1.3.2 Předpisy upravující ubytovací služby

- zákon č. 565/1990 Sb. o místních poplatcích za lázeňský a rekreační pobyt a poplatky za ubytovací kapacity
- nařízení vlády 278/2008 Sb. o činnosti spočívající v přípravě a prodeji pokrmů k bezprostřední spotřebě v provozovně, v níž jsou prodávány
- zákon č. 258/2000 Sb. o ochraně veřejného zdraví zaměřen na technické požadavky výrobků atd. (Ryglová, Burian, Vajčnerová, 2011, s. 78 – 80)

### 1.3.3 Předpisy upravující stravovací služby

- vyhláška č. 252/2004 Sb. o požadavcích na pitnou a teplou vodu i kvalitu vody
- systém HACCP, který upravuje preventivní kontrolu nad procesem výroby pokrmů ve stravovacích provozech, s cílem zajistit bezpečnost jídel
- nařízení Evropského parlamentu č. 853/2004, který upravuje oblast výroby, skladování, přepravu i jinou manipulaci s potravinami aj. (Ryglová, Burian, Vajčnerová, 2011, s. 83 – 86)

## 2 HOTELNICTVÍ

Významnou součástí služeb cestovního ruchu je hotelnictví. Jeho stěžejním úkolem je výstavba, řízení, organizace nejen hotelů, ale i hotelových řetězců a zajištění provozu s nabídkou kvalitních hotelových služeb. V posledních letech se neustále zvyšuje úroveň hotelů i nabídka jejich služeb. Menší hotely a starší zařízení, jež se nepřizpůsobují současným trendům a požadavkům ze strany stále náročnější klientely, zanikají. (Zimáková, 2006)

### 2.1 Kategorizace ubytovacích zařízení

Kategorizace představuje proces, kdy ubytovací zařízení je zařazeno do určité kategorie. V současné době existují následující kategorie typu:

- **Hotel** – což je ubytovací zařízení, které má minimálně 10 pokojů pro hosty a je vystaven pro poskytování přechodného ubytování i služeb s tím spojených. Člení se do pěti tříd. Specifický je hotel garni, jež má omezenou nabídku stravování a člení se pouze do čtyř tříd.
- **Motel** – ubytovací zařízení má nejméně 10 pokojů. Poskytuje přechodné ubytování a služby s tím spojené zaměřené pro motoristy, nachází se poblíž územních komunikací, recepce i restaurace může být mimo zařízení a splňuje požadavky kategorie hotel jedné až čtyř hvězdiček.
- **Penzion** – je ubytovací zařízení, které má minimálně pět a maximálně dvacet pokojů, nabízí omezený rozsah společenských a doplňkových služeb. Člení se do čtyř tříd a musí disponovat místností pro stravování z důvodu absence restaurace.
- **Botel** – ubytování v trvale zakotvené lodi. Může získat nejvýše čtyři hvězdičky a vztahují se na něj veškeré požadavky i kritéria jako na hotel. Liší se pouze požadavky na přistýlku a minimální rozměr lůžka i kajuty. (Hotelstars Union, © 2013)

Specifickými formami ubytovacích zařízení jsou Lázeňský/Spa hotel i Resort/Golf hotel. Mezi ostatní formy ubytovacích zařízení patří depandance, kemp, chatová oblast a turistická ubytovna.

### 2.2 Klasifikace ubytovacích zařízení

Od roku 1933 je Asociace hotelů a restaurací členem evropské konfederace HOTREC. Zastřešuje restaurační zařízení, hotely a kavárny Evropské unie. Každá země měla svůj klasifikační systém. Postupem času docházelo k tendenci jeho sjednocení. Členové

HOTREC nakonec přijali 21 kritérií, která sjednotila klasifikační systémy zemí v jeden celek. V roce 2010 i Česká republika přijala nabídku mezinárodní úrovně klasifikace. Oficiální jednotná klasifikace všech ubytovacích zařízení v rámci České republiky je součástí evropského systému Hotelstars Union. Sjednocuje klasifikační kritéria nejen České republiky, ale i Maďarska, Švýcarska, Německa, Rakouska, Lotyšska, Malty, Estonska, Nizozemí, Lucemburska, Litvy a Švédska. Hotelstars Union garantuje stejné parametry kvality v rámci ubytovacích zařízení. (Hotelstars Union, 2013)

Dokument týkající se jednotné klasifikace je doporučující a je nápomocen pro zařazení ubytovacího zařízení do příslušné kategorie a třídy. Cílem tohoto materiálu je zkvalitnění služeb poskytovatelů ubytování a zlepšit orientaci zákazníků. Klasifikace ostatních ubytovacích zařízení je upravena v dokumentu „Doporučení upravující základní ukazatele pro poskytování ubytovacích služeb v rámci ubytování v soukromí, v kempech, chatových osadách a turistických ubytovnách.“ Revize a obnova udělených certifikátů i klasifikačních znaků vycházející z Oficiální jednotné klasifikace ubytovacích zařízení je jednou za tři roky. Oficiální jednotná klasifikace nabízí následující klasifikační znaky, které jsou jim přiděleny po splnění stanovených kritérií:

- \* *Tourist*
- \*\* *Economy*
- \*\*\* *Standard*
- \*\*\*\* *First Class*
- \*\*\*\*\* *Luxury* (Hotelstars Union, © 2013)

Ubytovací zařízení typu hotel garni, penzion a motel mohou získat maximálně čtyři hvězdičky. Pokud provozovatel ubytovacího zařízení splňuje více než jen povinná kritéria i minimální počet nepovinných kritérií v rámci výše zmíněných tříd, lze ho označit jako „Superior“. (Hotelstars Union, © 2013)

### 2.3 Postup certifikace

Pro udělení certifikace je nutné, aby se sešla klasifikační komise. Schází se jednou za dva měsíce a její členové jsou:

- 2 zástupci sekretariátu AHR ČR
- 3 zástupci Rady AHR ČR

- 1 člen AHR ČR zástupce pěti hvězdičkového hotelu
- 1 zástupce Sdružení českých spotřebitelů
- 1 zástupce Czech Tourism
- a 2 zástupci Ministerstva pro místní rozvoj ČR (Hotelstars Union, © 2013)

Členové klasifikační komise hlasují o zvolení svého předsedy, přijímají žádosti, projednávají je a udělují certifikace na základě požadavků jednotné klasifikace. Každé ubytovací zařízení, které zažádalo o udělení certifikace, musí projít kontrolou, jež se skládá ze dvou vyškolených kontrolorů. Ti zjišťují a posuzují vybavenost, nabídku služeb, čistotu, kvalitu i technický stav v souladu s kontrolním listem. Výsledkem provedené kontroly je vypracování protokolu s komentářem kontrolora. Dokument obdrží nejen žadatel, ale i klasifikační komise, na základě něhož udělí či neudělí certifikaci. (Hotelstars Union, 2013)

## **2.4 Provozní části hotelu**

Provozní úsek hotelu zajišťuje chod celého hotelu. Stěžejními úseky je ubytovací úsek, stravovací úsek a provozní úsek.

### **2.4.1 Ubytovací úsek**

Úkolem ubytovacího úseku je vytvořit zákazníkovi pocit druhého domova. Zajišťuje veškeré ubytovací služby v průběhu pobytu hosta v hotelu. Tento úsek vytváří zpravidla větší příjmy než jiná odbytová střediska, proto je důležité poskytovat zákazníkovi maximální péči i vysokou úroveň kvality poskytovaných služeb. Je rozdělen na tzv. Front Office a na část housekeeping. Front Office zajišťuje prvotní kontakt se zákazníkem a člení se na recepci a halové služby. Recepce zaujímá specifickou a důležitou strategickou roli. Na recepci se zákazníci registrují, jsou jim přiděleny pokoje, mohou si vyžádat potřebné služby a při odjezdu se zde také odhlašují. Pracovníci recepcie provádí klienta jeho pobytem. Halovými službami se rozumí práce dveřníka a bagážisty. Klíčovou částí ubytovacího úseku je housekeeping. Host nachází kvalitu ubytovacích služeb v uklizeném a připraveném pokoji. Housekeeping nezahrnuje jen úklid pokojů, jedná se i o péči všech přístupných prostorů klientům a prostorů zaměstnaneckých, kam host nesmí. Zaměstnanci mají také právo na příjemné kulturní prostředí, v němž pracují. Všichni tito pracovníci ubytovacího úseku přichází do prvotního kontaktu se zákazníkem. Ať už jde o doprovod hosta do budovy, k recepci i na pokoj, péči o zavazadla či zajištění taxislužby. (Křížek a Neufus, 2011)

### 2.4.2 Stravovací úsek

Má zvláštní postavení mezi ostatními provozními úseky. Tato skutečnost je dána nevhodným poměrem mezi náklady a případnými výnosy. Náklady jsou ve značném nepoměru k potencionálním výnosům. Dle Křížka a Neufuse (2011) jsou tržby stravovacího úseku ztíženy absencí přímého vstupu z ulice pro nehotelové hosty, kdy se jedná o psychologickou bariéru u lidí, jako je vejít do hotelu, použít výtah či schodiště. Také jsou názoru, že restaurace hotelů nejsou designové a zaměřují se na univerzální nabídku z důvodu pohodlí a příjemné atmosféry pro co nejvíce ubytovaných zákazníků. V současné době jsou však tyto bariéry odbourány. Pokud by ovšem restaurace hotelů byly takto zkonstruované, nemusí obstát v konkurenci samotných stravovacích zařízení, které jsou specifikovány a orientovány na určitou kuchyni a cílovou skupinu zákazníků. Vést stravovací úsek je jednou z nejnáročnějších manažerských pozic. Vyžaduje odborné znalosti z hotelnictví, gastronomie, taktéž znalosti z oblasti vedení lidí, účetnictví i financí.

### 2.4.3 Technický úsek

Technický úsek představuje v hotelu nákladové středisko. Nevytváří výnosy. Významný je pro udržení kvalitativních nároků ze strany klienta a úsporu nákladů vyplývajících z provozu hotelu. Snahou managementu je náklady minimalizovat. Personál zajišťující údržbu a různé opravy musí být vyškolen v oblasti respektování ubytovaných hostů a být k nim taktní i zdvořilý. Personál technického úseku může být taktéž v přímém kontaktu s klientem, proto je nutné, aby dbal na hygienu, byl upravený a jazykově vybavený. (Křížek a Neufus, 2011)

K dalším provozním úsekům hotelu patří ekonomický úsek, personální úsek i obchodní a marketingové oddělení.

### 3 MARKETING V HOTELNICTVÍ

#### 3.1 Předpoklady využití marketingu v hotelu

Úspěšnost v podnikání závisí nejen na oboru, ale i míře znalostí z této oblasti. Hotel své služby poskytuje v určitém sociálně ekonomickém prostředí. Proto musí plnit určité požadavky z oblasti ekonomické, ekologické, technologické a sociální. Služby poskytují lidé, a proto je důležité brát na vědomí i jejich potřeby. Cílem ubytovacího zařízení je dosahování zisku při uspokojení přání a potřeb nejen zákazníků, ale i zaměstnanců.

Pochopení současného marketingu ubytovacích a stravovacích služeb znamená pochopení trhu. Požadavky a přání klientů se neustále mění. Klíčovým prvkem pochopení marketingu je uvědomění si, že služby ubytovacího a stravovacího zařízení neposkytují jen jednomu obecnému zákazníkovi, ale velkému počtu zákazníků, jenž je rozdělen dle podobných charakteristik do dílčích segmentů. (Királ'ová, 2006)

#### 3.2 Charakteristika služeb v hotelu

Služby hotelu jsou považovány za osobní. Ať už se jedná o stravovací, ubytovací či doplňkové služby, vždy jsou poskytovány lidmi a uživatelé těchto služeb jsou také lidi. Hodnocení hotelu klientem vychází z kvality poskytovaných služeb. Payne (1996, s. 14) definuje službu jako činnost, která má v sobě určitý prvek nehmataelnosti a vyžaduje určitou interakci se zákazníkem nebo s jeho majetkem. Výsledkem služby není převod vlastnictví. Služba může vést ke změně podmínek a její produkce může či nemusí být úzce spojena s fyzickým produktem. Rushton a Carton (1985, s. 23) vnímají jako základní rozdíl mezi zbožím a službou skutečnost, že se zboží vyrábí a služba poskytuje.

Pro služby jsou stejné následující prvky:

- *nehmataelnost* – službu nemůžeme uchopit do vlastních rukou, produkt ano
- *proměnlivost* – proces poskytování služeb je subjektivní, odvíjí se od práce a nelze ho standardizovat
- *nedělitelnost* – při poskytování a spotřebě služeb je důležitá přítomnost klienta, služba je vázána místem i časem
- *pomíjivost* – nelze je skladovat (Királ'ová, 2006, s. 12 – 13)

Hosté se chtějí v hotelu cítit příjemně. Jsou mimo domov, a proto úroveň i kvalitu poskytovaných služeb hodnotí velmi přísně. Pokud se úroveň služeb hotelu liší od služeb konkuru-



rence, klient opouští od srovnávání. Loajalitu lze získat jen poskytnutím vyššího standardu ve službách. Často však dochází k odlišení od konkurence cenou. Dle Kiráľové (2006) konkurenční strategie založená na ceně není vhodnou strategií. Měly by to být právě služby, které hotel odlišuje od konkurence. Klíčovým faktorem úspěšnosti hotelu je porozumění potřebám hostů. Pozornost musí být věnována hlavně negativním zkušenostem, které zákazník vnímá jako nedostatek. Upozornění hosta je bohatstvím hotelu, který má příležitost nedostatek odstranit a zvýšit své postavení na trhu vůči konkurenci.

### 3.3 Marketingová strategie hotelu

Pro zajištění rozvoje hotelu je třeba neustále analyzovat různé možnosti, jež by mohl využít, vnější okolí, příležitosti, ohrožení i dosavadní výsledky. Nutná je také konzultace managementu s odborníky z různých oborů, se zaměstnanci, obyvateli, jednání s institucemi a taktéž komunikace s hosty, od kterých získává cenné informace. Získané informace přispívají k vytvoření představy o budoucím rozvoji subjektu. I zaměření a smysl existence hotelu, jež vyjadřuje mise, je nezbytnou součástí marketingové strategie. Mise se soustřeďuje na cíle, proto je důležité vědět:

- *Co je současný úkol na daném trhu.*
- *Co je budoucím úkolem na daném trhu.*
- *Kdo je pro nás nejdůležitější klientela.* (Kiráľová, 2006, s. 51)

Na základě jasně vymezené vize a mise se management hotelu soustřeďuje na tvorbu marketingové strategie.

#### 3.3.1 Cíle hotelu

Základním úkolem je vytvoření takové nabídky, která uspokojí přání i potřeby cílové skupiny zákazníků a dosažení zisku. Hotel využívá strategii zaměřenou na nástroje marketingového mixu z důvodu efektivnosti alokace finančních prostředků. (Kiráľová, 2006)

Stanovení cílů se odvíjí od již stanovené mise. Nutné je, aby byly reálné, motivující a umožnili vyhodnocení jejich splnění. Ve formulaci cílů musí být zakomponována nejen představa managementu hotelu, ale i očekávání:

- *akcionářů* – jež očekávají návratnost investic a získání přiměřeného příjmu
- *zaměstnanců* – jež předpokládají vyšší mzdy, stálé pracovní místo a odpovídající pracovní prostředí i podmínky

- *klientů* – očekávají kvalitu poskytovaných služeb
- *místních obyvatel* – očekávají nabídku pracovních pozic
- *věřitelů* – očekávají pravidelné splácení úvěru dle předem dohodnutých podmínek (Királ'ová, 2006, s. 53)

Základní dělení cílů:

- *dlouhodobé* – které nejsou kvantifikovatelné a stanovené pro určitý časový úsek. Může jít o vytvoření image podniku či zvýšení tržního podílu aj.
- *krátkodobé* – jež vychází z dlouhodobých cílů. Napomáhají k jejich splnění. Dlouhodobé cíle jsou rozpracovány na dílčí krátkodobé, které lze měřit, vztahují se k jasně vymezenému období, cílí na vybraný segment a zaměřují se na výsledky. (Királ'ová, 2006, s. 53)

Při stanovování cílů je nutné, aby bral management v úvahu výsledky provedených analýz vnitřního a vnějšího prostředí, jež zobrazují skutečnou situaci.

### 3.3.2 Výběr marketingové strategie

Výběr strategie musí být v souladu s cíli, kterých chce management dosáhnout, s výsledky provedených analýz, vizí, misí a segmentací trhu. Pro účinnost strategie je třeba sestavit i marketingový plán, aktivizovat marketingový mix a zabezpečit způsob, jakým bude kontrolováno naplňování strategie. Kontrola je důležitým prvkem zpětné reakce, na základě níž dochází k možným opravám strategie. Taktéž management stále přehodnocuje vytyčené cíle i strategie z důvodu rozhodování o vývoji v budoucím období. (Királ'ová, 2006) Strategie intenzivního růstu je jednou ze strategických rozhodnutí vývojových tendencí do budoucna. Lze využít:

- *strategii pronikání na trh* – subjekt se snaží o rozšíření podeje na současných trzích
- *strategii rozvoje trhu* – jde o hledání nových potenciálních trhů
- *strategii rozvoje produktu* – podnik je zaměřen na dosavadní trh, avšak snaží se o vytvoření nové nabídky produktu
- *a diverzifikační strategii* – zaměřená na nové trhy, pro které vytváří zcela novou nabídku produktů (Királ'ová, 2006, s. 57)

Podnik se do budoucna může vyvíjet i směrem tzv. integračního růstu, který je typický:

- *zpětnou integrací* – jde o spojení hotelu s dodavatelem
- *horizontální integrací* – kdy dochází k navázání kontaktu s konkurentem

- *a integraci vpřed* – kdy hotel naváže spolupráci s cestovní kanceláří či agenturou (Királ'ová, 2006, s. 57)

Dále může hotel využít strategii produktovou, která je zaměřena na zlepšení prodejnosti produktu. Ubytovací zařízení může aplikovat:

- *strategii push* – cílená na podporu prodeje prostřednictvím akcí a také využívá zprostředkovatele pro přenos informací ke klientům.
- *strategii pull* – je vhodná v případě, kdy hotel vytvořil novou nabídku a zprostředkovatelé ji dostatečně nenabízí. Jsou využívány hlavně přímé komunikační nástroje, kterými působí na zákazníky, aby v nich vyvolal touhu po návštěvě. (Királ'ová, 2006, s. 58)

Zmíněné produktové strategie je možné kombinovat dle potřeb managementu podniku.

Hotel může aplikovat taktéž cenové strategie, které se odvíjí od fází životního cyklu vybraného produktu. Strategii sbírání smetany hotel využívá při vstupu na trh cestovního ruchu. Nabízí zcela nový produkt. Cena je mnohonásobně vyšší a lidé jsou ochotni produkt kupovat. Pokud je však trh přesycen, lze uplatnit strategii rychlého průniku na trh. Cena produktu je nižší než u konkurenčních. Poslední cenovou strategií je strategie produktového balíčku pomocí níž lze stimulovat poptávku. Jsou poskytovány za zvýhodněné ceny. Management hotelu by měl mít k dispozici připravené různé varianty marketingové strategie z důvodu stále se měnících podmínek trhu. Zpravidla jde o pesimistickou, optimistickou a očekávanou variantu vývoje trhu. Varianty strategií slouží v situaci, kdy dochází ke změnám ve vývoji trhu. Pak je třeba stávající marketingovou strategii pozměnit a přizpůsobit novým podmínkám. Po zhodnocení a výběru strategie následuje aktivizace marketingového mixu pro cílový segment. (Királ'ová, 2006)

### 3.3.3 Marketingový plán

Obvykle je managementem hotelu vypracován na delší období. Během této doby se neustále přizpůsobuje změnám trhu. Součástí marketingového plánu je:

- analýza produktu, trhu i konkurence
- organizační struktura
- program prodeje
- definování obchodní politiky

- operační činnosti
- a finanční plán a rozpočet (Királ'ová, 2006, s. 60 – 62)

Marketingový plán vychází z vybrané marketingové strategie. Nabízí rozpis veškerých činností, které jsou významné pro dosažení stanovených cílů. S plánem je taktéž důležité obeznámit všechny zainteresované, kteří jsou stěžejní pro splnění zadaných cílů. Marketingový plán musí být často kontrolován a porovnáván. V rámci porovnání je třeba se zaměřit na skutečný a plánovaný stav. V případě nesrovnalostí přijmout příslušná opatření. (Királ'ová, 2006)

## 4 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB

Marketingový mix lze považovat za kontrolovatelné proměnné, které hotel využívá na dosažení vytýčených cílů. Skládá se ze čtyř základních marketingových nástrojů, a to produktu, ceny, distribuce a komunikace s hosty. (Királ'ová, 2006, s. 64)

V oblasti hotelnictví však mluvíme o rozšířeném marketingovém mixu, kdy přibývají nástroje jako lidé, spolupráce, sestavování balíčků služeb a programování. Jde o tzv. 8P.

### 4.1 Produkt

Hlavním cílem každého podnikání je vytvoření stabilního a dlouhodobého zdroje finančních prostředků, které získává prostřednictvím prodeje svých produktů. Kotler (2007, s. 615) definuje produkt jako cokoliv, co lze nabídnout k upoutání pozornosti, ke koupi, k použití nebo ke spotřebě, co může uspokojit trhy, přání nebo potřeby. Produktem se rozumí hmotné i nehmotné statky. Výrobek je v textu využíván k označení hmotného statku, termín nehmotný statek pro služby a produkt pro vyjádření výrobku i služby.

Do oblasti služeb patří cestovní ruch. Služby pro své specifické vlastnosti se výrazně liší od výrobků. Služby jsou spojené s lidskou činností a vytváří ucelený produkt. Nabídku produktu vytváří hotel, což je hlavní součást jeho marketingové strategie. Taktéž by ho měl odlišovat od produktů konkurenčních. (Jakubíková, 2009)

Součástí rozhodování hosta o využití nabídky služeb souvisí i s hotelem jako takovým. Pro klienty je důležité vědět jaké výhody či nevýhody přináší a kde je situován. Klienti preferují hotely, jež jsou něčím výjimečné a od ostatních hotelů se odlišují. Podnik může získat pozornost zákazníka díky své přitažlivosti pokud:

- vytvoří nabídku, která ho bude odlišovat od konkurence
- má strategickou polohu, jež mu přinese výhodu
- využije atraktivitu dané destinace ve svůj prospěch
- vytvoří komplexní nabídku, která bude zahrnovat služby pro uspokojení přání a potřeb cílové skupiny zákazníků
- z minima vytěží maximum ve svůj prospěch (Királ'ová, 2006, s. 65)

Významnou součástí produktu je i jeho obal. Vypovídá o souhrě marketingových nástrojů. Image hotelu je tvořena jeho obalem. Skládá se z:

- exteriéru a interiéru hotelu

- přírodního prostředí nacházejícího se v okolí
- názvu
- značení hotelu
- kladného přístupu personálu a profesionality
- designu propagačních materiálů
- volby distribuční cesty, prostřednictvím které bude komunikovat se zákazníky (Kiráľová, 2006, s. 66)

Image nabízeného produktu je tvořena hotelem. Proto bývá nejdůležitější první dojem. Zákazník si vytvoří názor během chvilky. Nesmí se opomenout žádný detail, jenž by mohl odradit současného i potencionálního zákazníka. Vývoj trhu je velmi dynamický a potřeba zákazníků se stále mění. Důležité je neustále inovovat a vytvářet nové nabídky služeb a neustále se přizpůsobovat.

Pro větší přiblížení pojmu produkt nabízí Jakubíková (2009, s. 190 – 193) následující vymezení dle jeho úrovně:

*Jádro produktu* – je základní produkt. Představuje to, co zákazník kupuje a také vyžaduje. Přináší základní uspokojení a užitek.

*Očekávaný produkt* – je souhrnem vlastností služeb, které host očekává. Může jít o styl restaurace, kvalitu podávaných pokrmů aj.

*Rozšířený produkt* – nabízí dodatečné služby, které nabídku služeb odlišují od konkurenční nabídky. Jsou zde projevy konkurenčního boje. Ze strany hotelu jde především o hlídané parkoviště zdarma, internetové připojení aj.

*Potenciální produkt* – je cílený na přilákání zákazníka a přesvědčení o jeho výjimečnosti. Přináší vyšší užitek, avšak představuje vyšší náklady. Příkladem je prostor k poskytnutí občerstvení či pozornost hotelu.

Spojením všech úrovní produktu vznikne marketingový produkt schopný konkurence.

Komponenty vlastního produktu:

- *kvalita* – vyznačuje se životností, spolehlivostí, výkonem a nároky na údržbu
- *styl a design* – zvyšuje hodnotu produktu. Vychází z jeho vzhledu a vztahuje se k základní funkci.

- *značka* – může být vyjádřena znakem, symbolem, obrazem, jménem či slovním spojením. Základní funkcí je snadná identifikace a odlišení. (Jakubíková, 2009, s. 193 – 194)

## 4.2 Cena

Cena je hodnota produktu určena cílové skupině na trhu. Při jejím určování je nutné vzít v úvahu pokrytí fixních i variabilních nákladů, dosažení přiměřeného zisku, představy i požadavky cílového segmentu, jeho velikost a vůli zaplatit. (Királ'ová, 2006)

V rámci cenotvorby hotel využívá:

- *strategickou cenu* – je uváděna většinou v katalogích. Királ'ová (2006, s. 68) tvrdí, že určování se odvíjí od strategického rozhodnutí, kvality a image produktu i hodnoty, jež produkt představuje pro hosta. Zmíněné faktory musí být v souladu s výší ceny, která je určena intervalem nejnižší a nejvyšší ceny.
- *taktickou cenu* – změna ceny může probíhat každou hodinu, den nebo týden z důvodu reakce na vývoj trhu. Nebere v úvahu kvalitu produktu a zaměřuje se na okrajovou poptávku, což značí konkurenční výhodu. Komunikační nástroje často vedou k propagaci této ceny. (Királ'ová, 2006)

Tvorba i stanovení ceny vychází taktéž z cílů, které si hotel stanovil a chce jich v určitém časovém horizontu dosáhnout. Nejčastějšími cíli jsou pokrytí nákladů, maximalizace zisku či zavedení produktu pomocí nízkých cen, čímž může dojít k likvidaci cen. V souvislosti s těmito cíli mluvíme o tvorbě podle:

- *nákladů* – kalkulovány jsou veškeré výdaje. Nebere v úvahu ceny konkurence, měnící se poptávku a potřeby cílového segmentu.
- *konkurence* – důkladně analyzuje ceny konkurence. Dle výsledků určuje cenu.
- *trhu* – cena je určena na základě spotřebitelské poptávky (Beránek a Kotek, 2007)

Pokud je poptávka vysoká, existuje určitá volnost při tvorbě ceny. Taktéž v kterémkoliv období dosahuje stejné cenové relace. V případě výkyvů spotřebitelské poptávky je na místě ceny diferencovat z důvodu nejvyššího vytížení ubytovací kapacity hotelu. Cenová diferenciace znamená nabízení stejných služeb za různou cenu. Beránek s Kotkem (2007, s. 161) nabízí odstupňování na základě následujících kritérií:

- *dle období* – sezóna, víkend, konání veletrhů a výstav
- *dle druhu hostů* – děti, dospělí, důchodci, účastníci konferencí

- *dle obratu* – skupinové ceny, víkendy, desátá noc zdarma
- *dle druhu či doby platby* – sleva při hotovostním placení, při platbě předem
- *dle distribuční cesty* – rabaty pro cestovní kanceláře a cestovní agentury

Výsledkem cenotvorby služeb každého ubytovacího zařízení je ceník. Měl by splňovat tyto náležitosti:

- trvání jednotlivých sezónních období
- cenu za dvojlůžkový nebo jednolůžkový pokoj dle jednotlivých tříd, sezónních období a informaci, zda cena zahrnuje snídaní či nikoli
- příplatky za polopenzi či plnou penzi
- cenu za přistýlku, za ubytování dětí či jiné služby (Beránek a Kotek, 2007, s. 161).

V závěru ceníku by měla být i informace o kreditních kartách, které hotel akceptuje.

### 4.3 Komunikace

Významnou součástí marketingového mixu je komunikace. Současná situace v oblasti marketingu vyžaduje daleko víc než jen vytvořit produkt, stanovit jeho cenu a zpřístupnit ho zákazníkům. V rámci komunikace jde o budování i upevňování vztahů se současnými i potencionálními zákazníky či vytváření image podniku. Pro zajištění profesionální komunikace lze využít služeb externí firmy, která se specializuje na určité její formy. Z důvodu stále se zvyšující konkurence v oblasti cestovního ruchu je důležité, aby podnik využíval veškerých forem komunikace, jenž nabízí především informační i komunikační technologie. Jedná se o finančně náročný komunikační nástroj. Management se tedy musí rozhodnout, jaké formy komunikace využije a kolik finančních prostředků na ně vynaloží.

#### 4.3.1 Reklama

Řadí se mezi placené formy komunikace. Podporuje nabídku produktu. Oslovuje široké publikum zákazníků. Každá reklama musí informovat, přesvědčit a připomínat. Taktéž je považována za nejviditelnější i nejveřejnější formu komunikace. Mezi její základní vlastnosti patří:

- pronikavost, jež umožňuje opakovat sdělení a srovnávat produkty s konkurenčními
- zesílená působnost, která nabízí možnost využití slov, obrazu a zvuku ve svůj prospěch



- neosobnost (Jakubíková, 2009, s. 244)

Reklamu rozlišujeme podle zvoleného druhu média na:

*ústní reklamu* – je nepostradatelná a nepředstavuje pro subjekt žádné náklady. Důležité je, aby ústní reklama neměla negativní účinek. Nespokojenost hosta se službami hotelu se šíří mnohonásobně rychleji než pozitivní zkušenost. Proto ji nelze podceňovat a je důležité neustále posilovat vztahy s klienty.

*venkovní reklamu* – zahrnuje naváděcí systémy, billboardy, světelné značky aj. Slouží ke zlepšení orientace zákazníka při hledání hotelu.

*tištěnou reklamu* – představuje tištěné komunikační sdělení v novinách, časopisech, billboardech a odborných časopisech.

*televizní reklamu* – působí na více smyslů člověka a osloví široké publikum. Je nákladná a také neoslovuje zahraniční publikum.

*rozhlasovou reklamu* – představuje nízké náklady na komunikaci. Ke sdělování informací je využívána jen zvuková forma, kterou lidé mohou snadno přeslechnout, vůbec nevnímat či ji rychle zapomenout. Zaměřuje se spíše na určitou destinaci. Přínosná je pro ubytovací zařízení pokud organizuje akce sportovního, kulturního nebo společenského typu.

*internetovou reklamu* – s rozvojem internetu se stala neodmyslitelnou formou komunikace. Většina ubytovacích zařízení má vytvořené své internetové stránky, prostřednictvím kterých poskytuje informace. Dále využívají rezervační systémy, komunikují se současnými i potencionálními zákazníky. K dispozici jsou i diskusní fóra o spokojenosti či nespokojenosti hostů. Na základě získaných informací přijímá opatření. Také provádí výzkumy a umožňuje hostům virtuální prohlídku. (Vašítková, 2008, s. 138 – 140)

#### **4.3.2 Podpora prodeje**

Podpora prodeje zvyšuje efektivitu ostatních nástrojů komunikačního mixu. Zaměřuje se na snižování cen některých produktů či zvýšení atraktivnosti nabízených produktů. Taktéž souvisí s cenovou, produktovou a distribuční politikou, kterou hotel uplatňuje. V rámci podpory prodeje se rozlišuje vnitřní podpora prodeje, odehrávající se přímo v hotelu, a podpora prodeje mimo něj. (Beránek a Kotek, 2007)

### **Vnitřní podpora prodeje**

Je cílená na konkrétního hosta. Pracovníci, kteří jsou zainteresováni do činností vnitřní podpory prodeje, musí profesionálně vystupovat a být informováni o veškeré nabídce služeb tak, aby byli schopni zodpovědět dotazy klientů. Důležité je i seznámení s prodejními cíli ubytovacího zařízení. Do podpory prodeje uvnitř hotelu se řadí odkazy na konkrétní speciální nabídky služeb nebo na pokrmy a nápoje, jež nabízí hotelová restaurace. Nejčastěji jsou využívány jídelní a nápojové lístky, pozornosti hotelu, hotelové noviny či plakáty. (Beránek a Kotek, 2007)

### **Podpora prodeje mimo hotel**

Do podpory prodeje mimo hotel patří:

- *přímá podpora prodeje* – jedná se o osobní kontakty se zákazníky mimo ubytovací zařízení. Kontaktování probíhá písemnou formou. Je cílená na minulé i potenciální zákazníky. Hotel také může využít účasti na veletrhu či výstavě.
- *nepřímá podpora prodeje* – probíhá prostřednictvím zprostředkovatele. V rámci nepřímé podpory prodeje mimo hotel lze využít prostředků, jako jsou účasti na výstavách a veletrzích pro odbornou veřejnost, semináře pořádané cestovními kancelářemi i údaje z odborného tisku. (Beránek a Kotek, 2007, s. 167 – 168)

V rámci podpory prodeje rozlišujeme nástroje, které směřují přímo k zákazníkům nebo k distribučním mezičlánkům.

#### **Nástroje používané směrem k zákazníkům:**

- slevy
- zvýhodněné a provázané balíčky služeb
- věrnostní programy
- zvýšení hodnoty produktu, kdy zákazník za stejné peníze dostane víc
- soutěže (Jakubíková, 2005, s. 245)

#### **Nástroje používané směrem k distribučním mezičlánkům:**

- dárkové předměty
- cenové slevy
- finanční podpora ve formě příspěvků na reklamu

- předvádění nových produktů
- soutěže (Jakubíková, 2005, s. 245)

Součástí podpory prodeje jsou také veletrhy a výstavy.

#### 4.3.3 Osobní prodej

Osobní prodej spočívá v navázání osobního kontaktu subjektu se zákazníkem. Uskutečňuje se prostřednictvím prodejce, který musí být řádně proškolen a motivován. Reprezentuje určitý podnik a získává informace o zákaznících. Proto je důležitý jejich výběr a forma odměny. Osobní prodej se uskutečňuje prostřednictvím prezentací, prodejních setkání či simulačních akcí. Je aplikován hlavně ve službách a při prodeji zboží dlouhodobé spotřeby. Jeho výhodami je osobní kontakt, posilování vztahů mezi prodávajícím a kupujícím, povzbuzení zákazníka k dalšímu nákupu i okamžitá zpětná vazba. (Vašítková, 2008, s. 141)

#### 4.3.4 Přímý marketing

Přímý marketing buduje individuální stálý vztah se zákazníkem. Subjekty, které ho využívají, mají přehled o aktuálních potřebách či touhách zákazníka. Také neplatí provize za zprostředkování kontaktu. Je aktuální, umožňuje vzájemnou komunikaci, kterou lze přizpůsobit dle reakcí zákazníka a jeho účinnost je měřitelná. Přímý marketing je realizován prostřednictvím těchto nástrojů:

- katalogy
- SMS
- využívání databází
- reklama v tisku s kupony
- telemarketing, teleshopping
- directmailing (Jakubíková, 2009, s. 255)

**Mezi nejčastější využívané formy přímého marketingu patří:**

#### **Telemarketing**

Nížká (2002, s. 15) definuje telemarketing jako prodejní rozhovor prostřednictvím telefonického spojení. Naopak Pelsmacker (2003, s. 396) vidí telemarketing jako jakoukoliv měřitelnou činnost využívající telefon, jejímž cílem je pomoci nalézt, získat a rozvíjet vztah se zákazníkem. Podnik tuto formu komunikace může využít při prodeji, oslovování potenciačních zákazníků nebo udržování kontaktu a péči o současné zákazníky.

### Direct mail

Jde o zasílání e – mailu současným i potencionálním zákazníkům ze strany subjektu, jež se snaží o prezentaci svého produktu. Nevýhodou direct mailu je, že zasílání zpráv může být považováno za nevyžádanou poštu a označeno jako spam. Výhodou je však jeho bezplatnost a okamžitost.

Výhodami přímého marketingu jsou:

- efektivita vynaložených nákladů, které klesají při opakovaných nákupech
- rychlost a pružnost některých z technik, jež umožňují okamžitou reakci ze strany zákazníka
- vytváření databáze o potřebách a přání jednotlivých zákazníků, které lze využít jako výhodu v konkurenčním boji
- koncentrace na cílovou skupinu, jež se jeví jako nejslibnější a umožní efektivnější vynakládání finančních prostředků na propagaci (Smith, 2000, s. 290 – 291)

### 4.3.5 Public relations

Prostřednictvím public relations podnik informuje veřejnost o změnách, novinkách i všech jeho důležitých činnostech a buduje svou důvěryhodnost vůči veřejnosti, upozorňuje na sebe a získává zájem klientů. Cílem je vytvořit pozitivní postoj k podniku. Tato forma komunikace je funkcí managementu, protože vychází z dlouhodobé strategie a působnost je taktéž dlouhodobého charakteru. Činnost public relations je zaměřena na různé tržní segmenty, jako jsou zákazníci, dodavatelé, investoři i vlastní zaměstnanci. (Vašítková, 2001)

Mezi hlavní úkoly public relations patří:

- vytváření podnikové identity
- účelové kampaně a krizová komunikace, kde základem jsou vztahy se sdělovacími prostředky a novináři, jejichž význam hraje velkou roli v krizových situacích, kdy se snaží zachránit dobrou pověst organizace
- lobbying – zastupování organizací v oblastech zákonodárných a při legislativním jednání nebo při získávání či předávání informací
- sponzoring – většinou kulturních, sportovních či humanitárních akcí
- marketing událostí – organizování nejrůznějších kulturních, sportovních či společenských akcí, snahou je upozornit na výročí, ocenění atd. (Vašítková, 2001, s. 135)

Pro splnění výše zmíněných úkolů jsou k dispozici následující nástroje public relations:

- tiskové konference
- tiskové zprávy, jež jsou klíčové při komunikaci s médii
- rozhovory
- akce pro fotoreportéry
- lobbying
- mediální partnerství (Jakubíková, 2009, s. 250)

Public relations je průběžnou komunikační činností. Bere na vědomí své zájmy a zároveň zájmy veřejnosti. Jeho působnost není snadno měřitelná.

## **4.4 Distribuce**

Distribuční cesty umožňují spojení prodávajícího a kupujícího. Ze strany hotelu je vždy využívána minimálně jedna cesta. Rozlišujeme přímé a nepřímé distribuční cesty.

### **4.4.1 Přímá distribuce**

Znamená, že hotel nevyužívá k prodeji produktu zprostředkovatele a jednotlivé složky produktu se často prodávají přímo, například na recepci hotelu, restauraci apod. (Kiráľová, 2006, s. 72)

Do orientace přímých distribučních cest nespádají jen současní a minulí zákazníci. Je třeba se zaměřit i na vyhledávání zákazníků nových, i přesto, že činnost představuje vysoké náklady pro subjekt. Důležité tedy je zaměřit se na vhodný výběr cílového segmentu. Jednou z možností získávání nové klientely je spolupráce s odbytovými pracovníky, jež dobrovolně či za úplatu působí na lidi. Může jít o stálou klientelu, pracovníky v informačních centrech, pracovníky spolupracujících ubytovacích zařízení aj. Často je také využíván direct mail nebo kontaktní adresy zákazníků ubytovacích zařízení, s nimiž hotel spolupracuje. (Beránek a Kotek, 2007)

### **4.4.2 Nepřímá distribuce prostřednictvím zprostředkovatelů**

Cestovní kanceláře a cestovní agentury jsou často využívanými zprostředkovateli při prodeji produktů hotelu. Za tyto služby jim náleží provize, která je vyplácena i v období, kdy je ubytovací zařízení schopno naplnit kapacitu samo. (Beránek a Kotek, 2007)

### **Cestovní kanceláře**

Ke svému podnikání potřebují udělení koncese, která je opravňuje vstupovat do pracovně právních vztahů pod vlastním jménem, na vlastní zodpovědnost a za účelem zisku. Mohou tedy nabízet, prodávat či sami vytvářet produkty. Vše však v souladu se zákonem 159/1999 Sb. (zákon o podnikání v cestovním ruchu).

Spolupracují s hotely různé cenové kategorie z důvodu širokého okruhu klientely a získávají jim zákazníky, které by jinak mohla získat konkurence. (Beránek a Kotek, 2007)

### **Cestovní agentury**

Podnikají na základě ohlášení vázané živnosti. Jsou oprávněny prodávat i zprostředkovávat služby. Nesmí však sami sestavovat produkty a prodávat je pod vlastním jménem. Zprostředkovatelé jsou specializováni na svůj trh, šetří náklady, čas a zvyšují možnost obsazenosti hotelu mimo sezónu. (Beránek a Kotek, 2007)

#### **4.4.3 Nepřímá distribuce prostřednictvím rezervačních sítí**

Část klientely hotelu jsou i zahraniční hosté. Proto je důležité vybudování rezervační sítě napojením se na rezervační systém či pomocí reprezentantů sítí. Jde o zpřístupnění produktu zahraničním zákazníkům a zajistit prodej i na jiných trzích než jen v České republice. Rozsáhlost rezervační sítě se odvíjí od velikosti ubytovacího zařízení.

Reprezentant přijímá rezervace. K tomu však potřebuje pravidelnou předpověď ze strany hotelu o jeho obsazenosti. Odměnou je mu provize za každou uskutečněnou rezervaci a fixní poplatek za rok, jež pokrývá propagaci, režii, atd. (Beránek a Kotek, 2007).

## **4.5 Lidé**

Hotelové služby jsou poskytovány klientům prostřednictvím zaměstnanců. Obvykle host však nepřichází do kontaktu s managementem, ale s lidmi, kteří nezastávají ani střední manažerské funkce. Jedná se především o pokojské, obsluhu a recepční, jež jsou v neustálém kontaktu s klienty. Kvalita kontaktu je určující pro hodnocení ubytovacího zařízení. Hosté očekávají příjemné vystupování, ochotu i profesionalitu. Dle Beránka a Kotka (2007, s. 188) je hotel tak dobrý, jak dobrý je ředitel a ostatní pracovníci. Z výše uvedeného je zřejmé, že by se neměl podceňovat výběr zaměstnanců i jejich vedení. Díky profesionálnímu přístupu zaměstnanců lze získat důvěru hosta. Proto je významné, aby personál:

- měl přesně a jasně vymezenou nejen pravomoc, ale i úkoly

- měl k dispozici dostatečné informace pro splnění zadaných úkolů
- se zúčastňoval probíhajících školení, která by zvyšovala jeho odborné znalosti
- byl řádně uveden do své funkce, čímž se zabránilo snížení úrovně poskytovaných služeb a personál získá představu o hotelu i jeho vizi
- byl dostatečně motivován i trénován z důvodu zlepšování pracovních výkonů

Pozornost je důležité věnovat také pracovníkům, kteří jsou schopní a umožnit jim kariérní růst. V opačném případě je může odlákat konkurenční subjekt. (Királ'ová, 2006)

## 4.6 Spolupráce

V oblasti hotelnictví spolupracují spíše hotely. Jsou seskupeny do tzv. hotelových řetězců, jež ovládají trh. Sdílejí distribuční cesty i komunikaci a umožňují rozšířit nabídku poskytovaných služeb, snížit náklady či diverzifikují riziko. Spolupráce probíhá na horizontální nebo vertikální úrovni. Horizontální představuje spolupráci na stejné logistické úrovni a vertikální kooperace sleduje logistický pohyb produktů na principu dodavatel – odběratel. Kooperace subjektů tvořící nabídku je důležitá, avšak neměla by být opomíjena ani spolupráce uvnitř firmy mezi lidmi, odděleními a úseky. Samostatně působící ubytovací zařízení jsou oproti hotelovým řetězcům v nevýhodě. (Jakubíková, 2009, s. 270)

## 4.7 Tvorba balíčků a programování

Jedná se o více služeb seskupených do komplexní nabídky za souhrnnou cenu. Aby byl vytvořený balíček úspěšný, musí být atraktivní, kvalitní, dobře naplánovaný, musí poskytovat výhody zákazníkům a přinášet zisk subjektu, který ho vytvořil. V posledních letech jsou balíčky stále více oblíbeny u zákazníků z důvodu pohodlí, levnějšího nákupu, specializace na pobyty, zájezdy či segmenty a možnosti předem si naplánovat veškeré finanční náklady. Také tvůrcům přinášejí balíčky jisté výhody. Patří mezi ně zvýšení příjmů, získání pozornosti nových segmentů, vyrovnávání výkyvů v obsazenosti hotelu i zvyšování spokojenosti zákazníků s opětovným nákupem v budoucnu. (Beránek a Kotek, 2007) Királ'ová (2006, s. 114 – 115) nabízí následující dělení balíčků:

- nabídka v mimosezóně, o víkendech a prázdninách
- balíčky vztahující se k určité destinaci
- all inclusive
- fly and drive balíčky nabízející ubytování i letenku a půjčení auta
- relaxační pobyty

- balíčky pro skupiny lidí se stejným zájmem
- víkendy pro dva
- tematicky zaměřené balíčky

Naopak Beránek a Kotek (2007, s. 192) dělí balíčky podle délky trvání, cílového segmentu a specifických podmínek programů.

Balíčky služeb jsou v mnoha případech podpořeny programem, avšak pokud se jedná pouze o ubytování a stravování za souhrnnou cenu, která je snížena z důvodu stimulace poptávky, programování není nutné. Součástí balíčků služeb je tedy i programování, jež zvyšuje prodejnost. Zahrnuje postupy, úkoly, časové rozvrhy, činnosti a rutiny, pomocí nichž je služba poskytována klientovi. (Ryglová, 2009, s. 117)



## 5 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Teoretická část nabízí poznatky z oblasti cestovního ruchu, hotelnictví, marketingu v hotelnictví a marketingového mixu. Vymezení cestovního ruchu i jeho třídění dle forem a druhů nabízí publikace od Ryglové, Buriana a Vajčnerové. Taktéž poskytuje vyčerpávající informace ohledně řízení cestovního ruchu v České republice. Čerpáno bylo i z knihy Cestovní ruch – podnikatelské principy a příležitosti v praxi, ve které jsou přehledně rozepsány nejdůležitější právní úpravy cestovního ruchu s odkazem na internetové stránky, kde si lze ověřit jejich aktuálnost a seznámit se s případnými změnami.

Další část je věnována oblasti hotelnictví. Údaje jsou čerpány především z internetových stránek Hotelstars Union. Důvodem je jejich aktuálnost. V publikacích jsou zaznamenány zastaralé údaje týkající se kategorizace a klasifikace ubytovacích zařízení. Hotelstars Union nabízí i informace související s postupem pro udělení či neudělení certifikace. V závěru oblasti hotelnictví pro zpracování provozních částí hotelu byla využita kniha autorů Křížka a Neufuse. Jasně a přehledně vystihuje klíčové úseky hotelu.

Významnou oporou pro zpracování marketingu v hotelnictví je kniha Marketing hotelových služeb od autorky Királ'ové, kde je perfektně zpracovaná marketingová strategie hotelu, SWOT analýza, předpoklady pro využití marketingu v hotelovém průmyslu i jednotlivé nástroje marketingového mixu. Některé nástroje marketingového mixu jsou však lépe vysvětleny autorkami Janečková a Vašítková. Také Beránek s Kotkem nabízí rozbor jednotlivých nástrojů marketingového mixu obohacený o praktické příklady, jež napomáhají většímu porozumění dané problematice.

Pro zpracování diplomové práce byla přínosná i spousta dalších publikací významných autorů jako je například Kotler osvětlující pojem konkurenceschopnost, Payne, díky němuž je čtenář schopen ujasnit si rozdíl mezi marketingem zaměřený na produkt a marketingem služeb nebo Mikuláščík s knihou Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku aj.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 6 ANALÝZA SOUČASNÉHO POSTAVENÍ HOTELU FIT

Cílem této části diplomové práce je nastínění současného postavení hotelu Fit. Jde především o představení ubytovacího zařízení a jeho podrobení jednotlivým analýzám. Využity byly analýza konkurenčního prostředí, SWOT analýza, PESTE analýza, Porterova analýza i analýza rozšířeného marketingového mixu. Pro zpracování těchto analýz jsem měla k dispozici sekundární, externí a interní zdroje poskytnuté zaměstnancem obchodního oddělení.

### 6.1 Město Přerov

Město Přerov se nachází v regionu Střední Morava. Je historicky považováno za průmyslové město, z důvodu sídla podniků jako je Kazeto, Meopta, Precheza či Přerovské strojírny a za hlavní železniční uzel. Město má spíše negativní image, hlavně díky špatné infrastruktuře, nedořešené dopravní situaci a vyššímu počtu romských obyvatel. Magistrát města Přerov se snaží současnou situaci změnit k lepšímu a investuje do tohoto záměru nemalé finanční prostředky.

Samotné město má bohatou historii a spoustu historických památek. Nabízí však i sportovní centra, cyklotrasy a pěší stezky. Turisticky nejvyhledávanějšími místy Přerova a regionu Střední Moravy jsou:

- Městský park a restaurace Michalov
- Národní přírodní rezervace Žebračka
- Naučná stezka „Předmostí až do Pravěku“
- Hrad Helfštýn
- Kroměřížský zámek a zámecké zahrady
- Arcibiskupské vinné sklepy Kroměříž
- Hranická propast
- Svatý Hostýn či Svatý kopeček (Strategie rozvoje CR Přerovska, © 2000 – 2013)

### 6.2 Charakteristika hotelu Fit

Hotel Fit se nachází v klidném prostředí na kraji města Přerov. Jedná se akciovou společnost se sídlem Dvořákova 21b, 750 02 Přerov, Česká republika. Dříve budova sloužila jako vojenská ubytovna. Později byla zrekonstruovaná a přestavena na hotel. Je snadno dostupný nejen autem, ale i městskou hromadnou dopravou.

Hlavní činnosti hotelu jsou:

- ubytovací služby
- hostinská činnost
- poskytování kongresových služeb
- reklamní činnost a marketing
- pořádání kulturních produkcí, zábav a provozování zařízení sloužící k zábavě
- provozování tělovýchovných a sportovních zařízení sloužících k regeneraci a rekonvalescenci

Jasnou vizí podniku je vytvoření příjemného prostředí pro zákazníky. Jde především o relaxaci, odpočinek a gastronomický zážitek s cílem:

- individuálně přistupovat ke každému zákazníkovi či pořádat společenské akce
- dohlížet na přání a potřeby hostů
- a také zkvalitnit služby (hotel Fit, © 2011)



*Obr. 1 hotel Fit (vlastní zpracování)*

### **6.2.1 Kategorie a klasifikace ubytovacího zařízení**

Ubytovací zařízení se dělí do jednotlivých kategorií. Jedná se o hotel, motel, penzion, hotel, depandance a další. Analyzované ubytovací zařízení spadá do kategorie hotel, tedy s nejméně deseti pokoji pro hosty vybavené pro poskytnutí přechodného ubytování a služeb s tím spojených.

Kategorie typu hotel je dále členěna do pěti tříd:

- \* *Tourist*
- \*\* *Economy*
- \*\*\* *Standard*
- \*\*\*\* *First Class*
- \*\*\*\*\* *Luxury (Křížek, 2011, s.24)*

Hotel Fit spadá do třídy typu standard, avšak oficiální certifikát jednotné klasifikace ne vlastní. V období vzniku hotelu žádná oficiální certifikace neexistovala. Níže uvedená kritéria, která jsou stanovena na základě oficiální jednotné klasifikace AHR ČR (Asociace hotelů a restaurací České republiky) ve spolupráci s Hotelstars Union v rámci EU pro rok 2013, hotel splňuje.

Kritéria:

- 100 % pokojů má TV
- telefon v pokoji, noční stolek, světlo ke čtení
- přístup na internet v pokoji nebo ve veřejných prostorách
- topení v koupelně, vysoušeč vlasů, kosmetické ubrousky
- služba prádelny a žehlení
- recepce otevřena 14 hodin, telefonicky dostupná 24 hodin denně, personál hovořící dvěma světovými jazyky
- místa k sezení v prostoru recepce, pomoc se zavazadly
- centrální trezor nebo trezor na pokoji
- restaurace otevřená alespoň 5 dnů v týdnu (Hotelstars Union, © 2010 – 2013)

Management hotelu oficiální jednotnou klasifikaci podstoupit zatím nechce z důvodu placené služby a přesvědčení, že by to nijak podstatně nezvýšilo návštěvnost.

### **6.3 Marketingový mix hotelu Fit**

Marketingový mix je jedním z nástrojů, prostřednictvím kterého se hotel snaží o dosažení stanovených cílů. Důležité je i zamyšlení, jakým způsobem rozdělí dostupné finanční prostředky mezi dílčí nástroje marketingového mixu. (Beránek a Kotek 2007, s. 149)

### 6.3.1 Produkt

#### Ubytovací služby

Kapacita hotelu je 154 ubytovacích míst, z nichž nabízí 72 dvoulůžkových pokojů třídy Comfort či Business, 3 třílůžkové apartmány a 1 prezidentský apartmán. K dispozici je hostům i přistýlka. Pokoje typu Comfort jsou klimatizované, nekuřácké. Jsou vybaveny skříní, nočním stolem s lampou, TV, telefonem a internetem, který je zdarma. Každý z těchto pokojů má vlastní sociální zařízení, vanu, umyvadlo a ručníky. Součástí některých pokojů je i posezení na balkóně. Pokoje typu Business nabízí vše co již zmíněný pokoj Comfort avšak k dispozici je hostům ještě konferenční stůl a v koupelně doplňky jako mýdlo a šampón. Posledním typem je apartmán, kde je pokoj oddělený od obývací části, jež nabízí pracovní zónu s konferenčním stolem a sedací soupravou.

#### Stravovací služby

Restaurace hotelu Fit je zaměřena na minutkové pokrmy moderní gastronomie, hotová jídla české kuchyně, denní menu a každý měsíc jsou pořádány dny gastronomické kuchyně. Při výrobě a expedici pokrmů jsou dodržovány hygienické normy a systém HACCP (systém kritických bodů). Prostory restaurace jsou bezbariérové a nabízí kapacitu pro 150 hostů. Možnost posezení je také u baru (kapacita 6 osob) nebo na terase, která je k dispozici pouze v létě, kde se na přání zákazníků za příznivého počasí griluje. Terasa nabízí 40 míst k sezení. Jídelní lístek je v jazykových mutacích (český jazyk, anglický jazyk, německý jazyk) a host si z něj může vybrat snídani, oběd či večeři. Hosté mohou využít i bar, který je součástí wellness centra a nabízí 9 míst k sezení.

#### Doplňkové služby

Prostory hotelu jsou uzpůsobeny k pořádání kongresů. K dispozici zákazníkům je malý konferenční sál s kapacitou 120 osob, konferenční sál Laguna s kapacitou 220 osob a 3 salónky. Uspořádání stolů se židlemi se odvíjí od počtu osob. Hotel poskytuje i technické vybavení zahrnující data projektor, notebook, projekční plátno, flipcharter, bezdrátový mikrofón či ukazovátko, DVD přehrávač a videorekordér.

Hotel dále nabízí cateringové služby zaměřené na rodinné oslavy, svatby, galavečery či párty. Tyto akce se připravují dle přání a požadavků klienta. Šéfkuchař zpracovává návrhy, ze kterých si klient vybírá. Inventář, obsluha, výzdoba, fotograf a ozvučení jsou zajištěny v rámci cateringu.

Hosté mohou využít i sportovně – relaxačních služeb a služeb kadeřnického či kosmetického salónu. K dispozici je infrasauna i Indoorgolf. Simuluje odpaly a přihrávky na 60 světových hřištích. Umožňuje také cvičné odpalování jen do sítě. Golfové hole si lze vypůjčit a pro začátečníky je zde možnost zajištění kvalifikovaného trenéra. Před hotelem je také hlídané parkoviště, kde mohou klienti zdarma parkovat.

### Osobní služby

Úklid pokojů probíhá každý den. V rámci tohoto úklidu se mění ručníky a ložní prádlo vždy jednou za tři dny nebo dle potřeby a doplňují se mýdla se šampóny. Ubytování klienti mají možnost nechat si vyprat, vyžehlit nebo využít etážový servis.

## 6.3.2 Cena

### Ubytovací služby

Níže uvedené ceny odpovídají kvalitě, zohledňují nabídku konkurenčních ubytovacích zařízení a také sezónnost. V období mimo sezónu je ubytování poskytováno za snížené ceny z důvodu podpory celoroční obsazenosti hotelu. Snídaně a parkování jsou v ceně ubytování. Ceny v tabulce jsou uvedeny včetně DPH.

Tab. 1 Cenová politika ubytování (vlastní zpracování)

<i>Pokoj</i>	<i>Mimo sezónu (Kč)</i>	<i>Sezóna (od 1. 5. – 31. 9. 2013) v Kč</i>
Comfort (1 osoba)	849	999
Comfort (2 osoby)	1 390	1 690
Business (1 osoba)	1 190	1 290
Business (2 osoby)	1 790	1 990
Apartmán	2 500	2 500
Přistýlka	400	500

### Stravovací služby

Pro stanovení ceny využívá hotel nákladovou cenovou kalkulaci, jejíž součástí jsou ceny použitých surovin, mzdy zaměstnanců, zisk, DPH, náklady na provoz a další.

Ceny pokrmů uvedené ve stálém jídelním lístku se nemění. Za zvýhodněné ceny v době od 11:30 – 14:00 hodin hotel nabízí pouze denní menu, jehož cena se pohybuje

od 79 – 119 Kč, dle druhu pokrmu. Součástí je i polévka a dezert. Při využití cateringových služeb nebo sestavení menu v rámci dnů gastronomické kuchyně je cena stanovena individuálně.

### Doplňkové služby

Tab. 2 Cenová politika doplňkových služeb (vlastní zpracování)

Doplňková služba	Cena/h včetně DPH
Indoorgolf	do 15:00 hodin – 250 Kč/h      od 15:00 hodin – 350 Kč/h
Infrasauna	85 Kč/h

### 6.3.3 Distribuce

Hotel využívá přímé i nepřímé distribuční cesty pro zajištění spojení se současnými i potencionálními zákazníky.

#### Přímá distribuce

Ubytovací zařízení disponuje databází stálých zákazníků. Prostřednictvím direct mailu jsou zasílány informace o zajímavých novinkách či rozšířených službách těm, kteří se v této databázi nachází. Je často aktualizována.

Přímá distribuce je také zajištěna prostřednictvím recepce, která je otevřena 24 hodin denně. Poskytuje informace zákazníkům telefonicky, emailem a hlavně osobně. K dispozici jsou standardně také webové stránky hotelu.

Co se týče firemních akcí a konferencí je však nejvíce využívána zkušenost a kreativita obchodních zástupců.

#### Nepřímá distribuce

Hotel spolupracuje i s nejrůznějšími cestovními kancelářemi a agenturami. Důvodem je dobrá reklama prostřednictvím katalogů či doporučení, možnost eliminovat výkyvy ubytovacích kapacit v mimosezónním období, úspora času a nákladů. Nejsilnějším médiem je však samozřejmě internet. Zde jsou využívány placené inzerce.



### Rezervační síť

Za nejlepší distribuční cestu hotel považuje tzv. provizní ubytovací servery jako Booking.com, HRS.com, Hotel.de, Venere.com, Expedia.com, Hotel.cz atd. Zde neplatí za inzerci, ale platí pouze provize za skutečně ubytované hosty. Pro zpětnou vazbu je to velmi výhodné a efektivní.

### 6.3.4 Komunikace

Hotel Fit využívá přímé i nepřímé komunikační nástroje. V rámci komunikačního mixu však nevyužívá všechny prvky. Nejvyšší důraz je kladen na práci obchodníků a personálu.

### Reklama

V rámci reklamy hotel Fit využívá prostředky, které nejsou příliš finančně náročné. K dispozici zákazníkům jsou reklamní materiály jako katalog s nabídkou služeb, vizitky, letáky, dárky s logem podniku a outdoorová reklama prostřednictvím billboardu. Nachází se na příjezdových cestách do města Přerov, kruhových objezdech a jeden přímo před hotelem. Dalším prostředkem, jenž podnik využívá v rámci reklamy, jsou internetové stránky: [www.hotelfit.cz](http://www.hotelfit.cz). Grafický design je moderní, orientace snadná, jsou přehledné a z důvodu zahraniční klientely i v německém a anglickém jazyce. Návštěvník těchto stránek nalezne užitečné informace o ubytování, stravování, sportu, fotogalerii, atraktivitu destinace, kontakty či aktuality, jež jsou zvýrazněny. Nelze je přehlédnout. Stránky neobsahují odkaz na nejčastěji kladené otázky. Odkaz by ušetřil čas, který lze využít produktivnějším způsobem, než jen odpovídat na stejné dotazy klientů. Dále neobsahují diskuzi zaměřenou na hodnocení hotelu, kdy potenciální klient, který se rozhoduje o výběru ubytovacího zařízení, by mohl využít zkušenosti a názory hostů, které by mu pomohly k rozhodnutí. Předností je také důležitost zpětné vazby pro podnik. Rezervace ubytovací kapacity přes internet je možná. Lze to taktéž osobně anebo telefonicky. Posledním prostředkem v rámci reklamy je logo. Obsahuje název společnosti a počet hvězdiček.



Obr. 2 Logo hotelu Fit (hotel Fit, © 2011)

### **Přímý marketing**

Hotel má vybudovanou databázi stálých zákazníků, jež v minulosti využili jeho služeb. Prostřednictvím e-mailu jsou tito klienti informováni o aktualitách, pořádaných akcí či slevách. Důvodem využití přímého marketingu je snaha o osobní přístup k zákazníkům, kteří jsou v rozesílaných e-mailech oslovováni jménem. Klientelou ubytovacího zařízení jsou většinou obchodníci. Takovýto přístup posiluje jejich vzájemné vztahy a spolupráci do budoucna.

### **Osobní prodej**

Osobní prodej je realizován prostřednictvím recepce hotelu. Jedná se o prvotní kontakt se zákazníkem. Personál recepce je profesionální, zkušený, jazykově vybavený a uskutečňuje prodej. Taktéž se schází každý den s vedením na krátkých poradách, kde jsou rozebírány nové události týkající se hotelu. Cílem těchto setkání je maximální informovanost pracovníků, aby dokázali poskytovat co nejpřesnější informace zákazníkům o nabídce podniku. Taktéž obsluha restaurace zajišťuje osobní prodej. Je však nekvalifikovaná, nemá odborné vystupování, vzhled neodpovídá představám hostů a neovládá prodejní přístupy, jež by mohly zvýšit tržby restaurace. Dále dochází k osobnímu prodeji při využití infrasauny či Indoorgolfu. Personál je odborně vyškolen o obsluze těchto zařízení a je neustále klientům nápomocen. Posledním článkem jsou obchodníci. Prostřednictvím této formy komunikace zajišťuje management péči o stálou klientelu i VIP hosty.

### **Podpora prodeje**

Jediný způsob, kterým se hotel snaží o motivaci zákazníků k opakované koupi služeb, je klubový program. Jiné prostředky nejsou využívány. Podrobněji je tento program rozebrán v rámci balíčků a programování.

### **Public relations**

Tuto formu komunikace hotel Fit nevyužívá.

#### **6.3.5 Lidé**

Příjemnou atmosféru hotelu zajišťuje nejen prostředí, ale hlavně přístup zaměstnanců ke své práci a zákazníkům. Důležitým faktorem je kvalita kontaktu, která určuje hodnocení hotelu. Prohlubuje také důvěru hostů.

### **6.3.5.1 Zaměstnanci**

Provoz hotelu je zajištěn stálými zaměstnanci. Jedná se především o obsluhující pracovníky, pracovníky kontaktní, kteří jsou často v přímém kontaktu se zákazníky a snaží se o uspokojení jejich individuálních potřeb, podpůrné a koncepční pracovníky. Struktura i počet zaměstnanců jsou v souladu s vytížeností kapacity hotelu.

Mezi každým zaměstnancem a zaměstnavatelem je pracovní poměr založen na základě uzavření pracovní smlouvy dle zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce. Pracovní smlouva vymezuje práva i povinnosti nejen zaměstnance, ale i zaměstnavatele, pracovní náplň, kompetence, místo výkonu práce, den nástupu do práce, výši mzdy a způsob odměňování.

#### **Aktuální struktura zaměstnanců hotelu Fit**

##### *Ředitel hotelu*

Ředitelem je pan Ing. Tomáš Pavlíček, který řídí činnost hotelu v souladu s příslušnými zákony i předpisy. Organizuje porady vždy jednou za měsíc, zadává úkoly podřízeným a sjednává si pracovní schůzky s obchodními partnery.

##### *Účetní*

Hotel zaměstnává dvě účetní a jednu mzdovou. Vedou mzdovou agendu, zpracovávají účetní doklady, sestavují faktury a zodpovídají za správné vedení účetnictví. Ke své práci využívají program NOVA od společnosti MZ s.r.o.

##### *Recepční*

Vyřizují rezervace pokojů, přijímají hosty, přidělují pokoje, podávají informace, zajišťují doplňkové služby v hotelu a odpovídají za správné vyúčtování s hostem. Recepce je otevřena nepřetržitě, recepční pracují na dvě směny, jsou čtyři a jazykově vybaveny. Ke své práci využívají rezervační systém Savarin, který je propojen s restaurací i kuchyní.

##### *Vedoucí restaurace*

Řídí a kontroluje práci číšníků. Objednává nápoje dle potřeby, zodpovídá za vzhled celé restaurace, přijímá rezervace a zajišťuje správné vyúčtování se zákazníkem. Číšníci pracují na směny. Jsou čtyři a na jedné směně vždy dva. Při organizaci kongresu, cateringu či v době obědových menu je k dispozici číšník navíc.

### Šéfkuchař

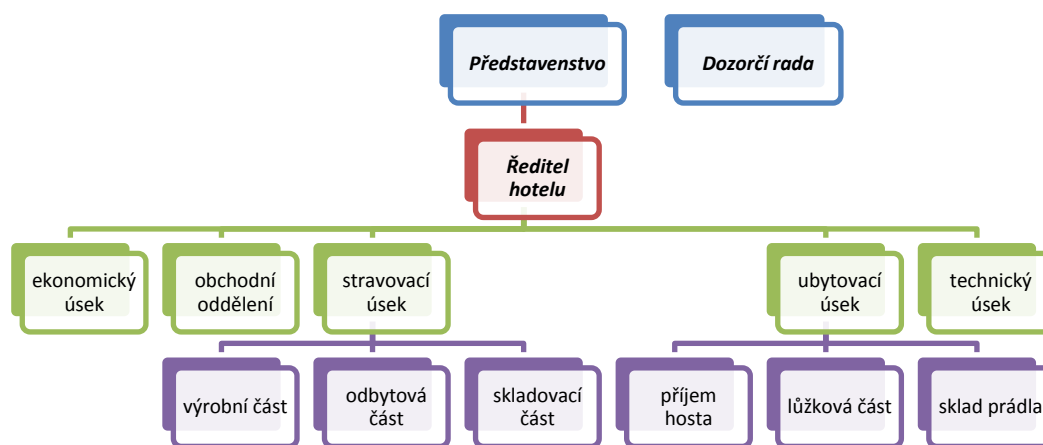
Šéfkuchařem hotelu je pan Tomáš Avrat, který má dlouholetou praxi nejen u nás, ale i v zahraničí. Je také členem Gastroteamu Nowaco. Sestavuje jídelní lístek, připravuje návrhy rautů dle přání zákazníka, vyhodnocuje náklady na pokrmy, organizuje práci kuchařů a také dohlíží na dodržování hygienických předpisů. Jeho úkolem je i uskladňování a kontrola zboží. Kuchařů je pět, plní úkoly šéfkuchaře, připravují pokrmy dle receptur, upravují pokrmy před podáváním a jeden z nich se specializuje na studenou kuchyni.

### Pokojská

Provádí každý den úklid pokojů, vyměňuje ložní prádlo jednou za tři dny nebo dle potřeby, dodává mýdla a šampóny. Zajišťuje čistotu ve všech prostorách hotelu. K dispozici jsou čtyři pokojské, jedna z nich pracuje na poloviční úvazek.

### Údržbář

Provádí plánované opravy i údržbu celého hotelu. Diagnostikuje problémy, které následně řeší.

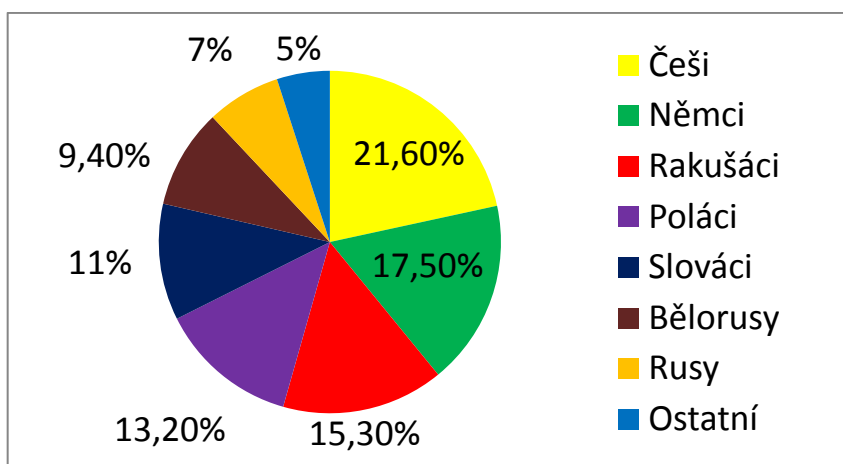


Obr. 3 Organizační struktura hotelu Fit (vlastní zpracování)

### 6.3.5.2 Zákazníci

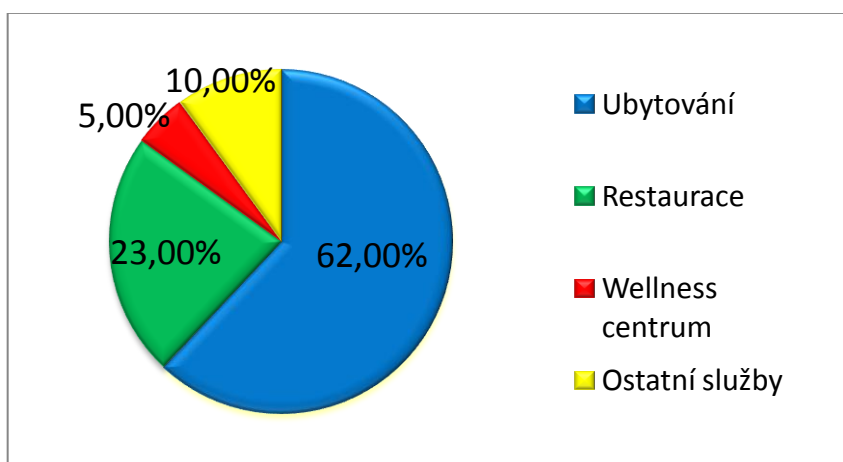
Hotel Fit je zaměřen na kongresovou turistiku, proto hlavní jeho klientelou jsou obchodníci i kongresoví zákazníci, jejichž věková kategorie se pohybuje v rozmezí 30 – 70 lety. Řadí se do střední či vyšší společenské vrstvy a rádi si připlatí za kvalitní služby.

Z níže uvedeného grafu je zřejmé, že hotel navštěvuje pestré národnostní složení, z čehož 78,4 % jsou zahraniční hosté. Uvedené národnostní složení je v posledních pěti letech neměnné. Z důvodu vysoké návštěvnosti hotelu zahraničními hosty je důležitá jazyková vybavenost personálu a jejich profesionální vystupování.



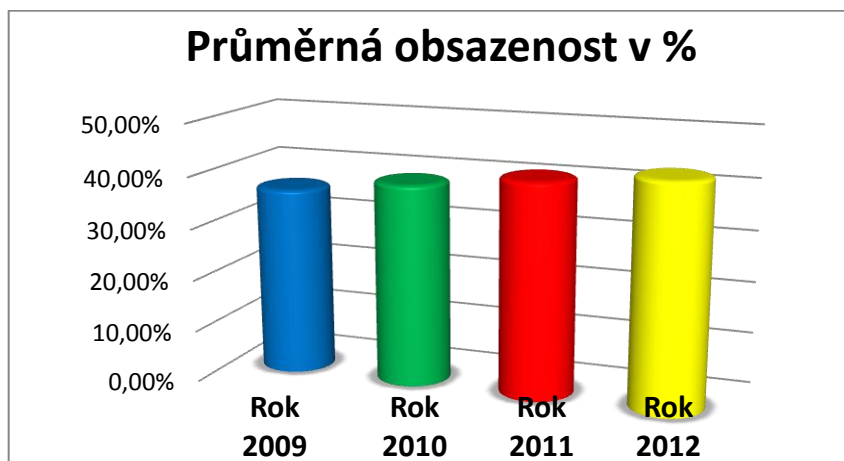
Graf 1 Národnostní složení klientely hotelu Fit v roce 2012 (vlastní zpracování)

Následující graf znázorňuje přibližnou strukturu tržeb hotelu. Je zřejmé, že nejvyšší příjem má z ubytovacích služeb, kde dosahuje 62 %. Dále jsou to příjmy z restaurace ve výši 23 %, které od roku 2010 zaznamenaly zvýšení z důvodu pořádání dnů gastronomické kuchyně. Zbýlých 15 % jsou tržby z wellness centra a ostatních služeb.



Graf 2 Struktura tržeb hotelu Fit v roce 2012 (vlastní zpracování)

Průměrná obsazenost v posledních čtyřech letech je stabilní. Predikce obsazenosti pro další období je kolem 40 %. Zvýšená obsazenost je zaznamenána vždy v jarních a letních měsících, naopak v listopadu až únoru je spíše nižší.



Graf 3 Průměrná obsazenost hotelu Fit v letech 2009 – 2012 (vlastní zpracování)

### 6.3.6 Spolupráce

Hotel Fit navazuje s podnikatelskými subjekty spíše dlouholetou spoluprací. O krátkodobé kontrakty nejeví tolik zájem. Důležitá je pro něj spolupráce s cestovními kancelářemi a cestovními agenturami domácími i zahraničními. Potvrzuje to přidružené členství v Asociaci českých cestovních kancelářů a agentur. Taktéž spolupracuje s několika dodavateli. Hlavními dodavateli hotelu Fit jsou:

- RWE Energie, a.s
- RAPID SERVIS, s.r.o.
- COCA COLA Česká republika, s.r.o.
- NOWACO Czech republic, s.r.o.
- Kabelová televize Přerov, a.s.
- BIKOS CZ, s.r.o.
- Taxislužba Richard Klein
- Pivovar Zubr

V rámci zajištění sportovních a zábavních činností spolupracuje hotel s:

- TOM – A – RACE s.r.o., jež nabízí půjčení motokár značky Sodikar
- Tenisovou akademií Petra Huťky, která nabízí lekce tenisu pod vedením odborného instruktora a zapůjčení veškerého sportovního vybavení

### **6.3.7 Balíčky služeb a programování**

Balíčky služeb jsou zaměřeny na víkendové pobyty a letní sezónu. Cílem je zvýšit návštěvnost hotelu od pátku do neděle a přilákat nové segmenty zákazníků. Jde především o slevy pro seniory i rodiny s dětmi, jež jsou držiteli karet senior pas a rodinný pas. Aktuální nabídka:

- víkendový pobyt pro dva (od pátku do neděle) včetně snídaně v období od 1. 6. 2013 do 31. 8. 2013 se slevou 35 %
- ubytování včetně snídaně v období od 1. 6. 2013 do 31. 8. 2013 se slevou 20 % pro držitele rodinného pasu
- ubytování včetně snídaně se slevou 15 % pro držitele senior pasu (senior pas, © 2010)

Balíčky jsou sestavovány přímo poskytovatelem služeb. Nezahrnují doplňkové služby, jež hotel nabízí. Tyto služby si zákazník musí hradit sám dle aktuálního ceníku.

Hotel také nabízí členství v klubovém programu. Byl vytvořen v roce 2011. Je určen zákazníkům, kteří opakovaně využívají služeb ubytovacího zařízení. Cílem je zvýšit nákup služeb, jejich přitažlivost a podpořit vytvořené balíčky. Členství je bezplatné, není časově omezené, lze ho získat vyplněním přihlašovacího formuláře na webových stránkách hotelu ([www.hotelfit.cz](http://www.hotelfit.cz)) nebo využitím služeb personálu a nabízí řadu výhod. Patří mezi ně:

- slevy na konzumaci v hotelové restauraci s možností postupného nárůstu slev
- pravidelné zasílání informací o aktuální hotelové nabídce, akcích a novinkách
- společenské klubové akce
- hotelové dárky
- i slevy na pobočkách klubového partnera (hotel Fit, 2011)

Partnery jsou Relaxační centrum Adam, kde je možné uplatnit slevu 10 % na všechny služby relaxačního centra a MOTOR expert s.r.o., kde zákazník může využít 10% slevu na měření emisí, na diagnostiku motoru, na pneuservis i 5% slevu na servis klimatizace. (hotel Fit, 2011)

## 6.4 Analýza konkurence hotelu Fit

Dle Kotlera (2007, s. 719) konkurence zahrnuje veškeré skutečné nebo potenciální substituční nabídky, o kterých může zákazník při svém kupním rozhodování uvažovat. Naopak Čichovský nabízí sofistikovanější definici konkurence. Tvrdí, že konkurence je otevřená množina konkurentů, kteří vytvářejí v daném čase a v daném teritoriu konkurenčního prostředí funkční multiplikační polyfaktorový efekt spojený se vzájemnou interakcí silových vektorových polí jednotlivých konkurentů. (Čichovský, 2002, s. 12)

### Největšími konkurenty hotelu jsou:

#### Hotel Jana

Je jediným certifikovaným ubytovacím zařízením ve městě Přerov. Kapacita tohoto hotelu je 93 pokojů (202 lůžek). V roce 2009 proběhla jejich rekonstrukce. Některé jsou prezidentské anebo uzpůsobeny pro zákazníky s handicapem. Služby hotelu jsou pestré a různorodé. Nabízí pronájem pódíí, catering, degustace, rodinné oslavy, svatby, bezdrátové WI – FI připojení a wellness služby. Součástí nově vybudovaného wellness centra je Solná pára vhodná pro klientelu trpící revmatem, problémy s klouby či dýchacím ústrojím. Dále je možno využít Aroma páru, která napomáhá celkovému uvolnění, relaxaci a zlepšení psychiky. Netypickou službou je Aroma bio sauna a Senná bio sauna. Po využití sauny nebo páry je zde možnost ochlazení se ve Vodní jeskyni či Ledové sauně. Ve wellness centru jsou k dispozici i Kneippovy lázně sloužící k prokrvení dolních končetin, Tropicke sprchy, whirlpool vana, Sluneční louka a masáže. V prostorách hotelu se nachází restaurace, jež má kapacitu 110 míst a 5 salónek. Kromě hlavní nabídky jídelního lístku, který je zaměřen především na mezinárodní kuchyni, jsou připravovány i teplé bufety a rauty. Parkoviště se nachází přímo u hotelu. Je uzpůsobeno pro 108 aut a 2 autobusy. (hotel Jana, 2010)





*Obr. 4 hotel Jana (vlastní zpracování)*

### **Hotel Na Jižní**

Hotel se nachází na samém okraji města Přerov a nabízí 80 lůžek. V každém z pokojů nalezneme sprchový kout se sociálním zařízením, TV, telefon, minibar a bezdrátové WI – FI připojení. Veškeré prostory jsou klimatizované. Ubytovací zařízení nabízí zajištění firemních akcí, konferencí, školení a zapůjčení technického vybavení jako je data projektor, mikrofon, plátno, video, TV nebo CD přehrávač.

V hotelu nalezneme i restauraci s interiérem ve vyřezávaném dřevěném stylu, která nabízí národní kuchyni a kapacitu 50 míst. Na jaře a v létě organizují grillparty s možností venkovního posezení. K dispozici je také bowling, kulečnick, šipky, velkoplošná TV, stolní fotbal, sauna či soukromé parkoviště. (hotel Na Jižní, 2012)



*Obr. 5 hotel Na Jižní (vlastní zpracování)*

### **Penzion Labuť**

Orientace tohoto penzionu je spíše na klid, komfort a kvalitu. Jeho ubytovací kapacita je 54 míst (18 dvoulůžkových pokojů, 6 vícelůžkových pokojů, apartmán). Nedisponuje konferenčními prostory ani restaurací. V těsné blízkosti se nachází restaurace s identickým názvem, kde je zákazníkům zajištěna strava. Vedle restaurace zákazník může využít služeb fitness centra Mlýn a parkovat ve dvorním traktu penzionu, jenž nabízí 15 parkovacích míst. (penzion Labuť, 2012)



*Obr. 6 penzion Labuť (vlastní zpracování)*

### **Penzion U Madony**

Penzion je umístěn blízko nádraží ČSAD, ČSD a parku Františka Raše. Nabízí 13 pokojů, jež představují 8 apartmánů a 5 pokojů s kuchyňkou a společným sociálním zařízením. Vybavení pokojů je moderní. Jejich součástí je TV, rádio a bezdrátové WI – FI připojení.

V prostorách hotelu je restaurace specializující se na pizzu, kterou připravují před zraky hostů. Snídaně jsou nabízeny formou švédských stolů. Penzion nedisponuje konferenčními prostory a ani parkovištěm. (penzion U Madony, 2012)



Obr. 7 penzion U Madony (penzion U Madony, © 2012)

### **Penzion U Slunce**

Nachází se přímo v centru města Přerov s ubytovací kapacitou 6 dvoulůžkových pokojů. Pokoje jsou klimatizované a vybavené TV, telefonem, trezorem, sprchovým koutem, sociálním zařízením, lednicí a bezdrátovým WI – FI připojením na internet.

Restaurace s kapacitou 50 míst je součástí penzionu a nabízí mezinárodní i českou kuchyni. Toto zařízení sice nedisponuje kongresovými prostory, ale zajišťuje malé svatby či rodinné oslavy. V blízkosti je možné zaparkovat, avšak vlastní parkovací místa nemá.  
(penzion U Slunce, 2011)



Obr. 8 penzion U Slunce (vlastní zpracování)

### 6.4.1 Vyhodnocení konkurenčního prostředí

Ve městě Přerov se nachází celkem 19 ubytovacích zařízení, což značí silné konkurenční prostředí pro hotel Fit. Jde především o 3 hotely, 7 penzionů a 9 hostelů. Pro srovnání bylo vybráno pět konkurenčních zařízení, které mají nejvyšší počet ubytovacích jednotek. Jedná se o hotel Jana, hotel Na Jižní, penzion Labuť, penzion U Madony a penzion U Slunce.

Níže uvedená tabulka ukazuje skutečnost, že hotel Jana je největším konkurentem i tržním lídrem města Přerov. Je tomu tak díky následujícím skutečnostem a výhodám:

- zaměření podobné hotelu Fit
- udělení certifikace AHR ČR podle jednotné klasifikace v rámci EU
- rozsáhlá nabídka služeb wellness centra
- největší ubytovací, stravovací, parkovací a kongresové kapacity

Jedinou nevýhodou je cenová politika hotelu. Ceny jsou příliš vysoké s ohledem na lokalitu, kde se nachází. Ostatní provozovatelé nenabízí žádné doplňkové služby, kromě hotelu Na Jižní, jehož konkurenční výhodou jsou směnářenské služby a bowling. Hotel Fit je tedy v pozici tržního vyzyvatele, jež nabízí přijatelnější ceny. Mohl by využít příležitosti rozšíření nabídky doplňkových služeb jako je například výstavba dětského koutku, rozšíření služeb wellness centra, podstoupit jednotnou certifikaci, zlepšit vybavenost pokojů o mini-bar s ceníkem, župan, předložku atd. Tímto způsobem by se zvýšila nejen klasifikace hotelu, ale i jeho konkurenceschopnost.

Tab. 3. Srovnání hotelu Fit s konkurencí (vlastní zpracování)

	hotel Fit	hotel Jana	penzion Na Jižní	penzion U Slunce	penzion Labuť	penzion U Madony
<b>Kapacita (lůžka)</b>	154	202	80	12	54	35
<b>Dvoulůžkový pokoj se snídaní (Kč)</b>	1 390 – 1 690	2 599 – 2 699	1 140*	1 052	910*	700*
<b>Klimatizace</b>	ano	ano	ano	ne	ano	ano

	<b>hotel Fit</b>	<b>hotel Jana</b>	<b>penzion Na Jižní</b>	<b>penzion U Slunce</b>	<b>penzion Labuť</b>	<b>penzion U Madony</b>
<b>Snídaně (formou švédských stolů)</b>	ano	ano	ano	ano	ano	rozšířená
<b>Zařízení pro handicapované</b>	ano	ano	ano	ne	ne	ne
<b>Sauna</b>	ano	ano	ano	ne	ne	ne
<b>Parkoviště</b>	ano	ano	ano	ne	ano	ne
<b>Dětský koutek</b>	ne	ne	ne	ne	ne	ne
<b>Bowling</b>	ne	ne	ano	ne	ne	ano
<b>Fitness centrum</b>	ne	ne	ne	ne	ne	ne
<b>Indoorgolf</b>	ano	ne	ne	ne	ne	ne
<b>Wellness centrum</b>	ne	ano	ne	ne	ne	ne
<b>Recepce s provozem 24 hodin denně</b>	ano	ano	ano	ne	ne	ne

\*bez snídaně

## 6.5 SWOT analýza

Analýza SWOT je ustáleným termínem pro celkovou analýzu vnějších i vnitřních činitelů. Je kombinací analýzy S – W a O – T. Jejím účelem je posoudit vnitřní předpoklady podniku k uskutečnění určitého podnikatelského záměru a současně podrobit rozboru i vnější příležitosti a omezení diktované trhem. (Heczková, 2003, s. 66)

Pro zobrazení současné situace hotelu Fit byla využita SWOT analýza, která nastiňuje jak vnější, tak i vnitřní činitele ovlivňují jeho podnikatelský záměr. Na základě těchto zjištění může podnik eliminovat své slabé stránky, využít svých příležitostí a minimalizovat hrozby.

Tab. 4. SWOT analýza hotelu Fit (vlastní zpracování)

<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
lokalita hotelu	vzhled hotelu
bezbariérový přístup	nekvalifikovaný personál restaurace a její atmosféra
osobní přístup k zákazníkům	omezená kapacita parkovacích míst
připojení k internetu zdarma	nerovnoměrné využití ubytovací kapacity
vzhled webových stránek	prostředí není uzpůsobeno rodinám s dětmi
vybudovaná základna a databáze zákazníků	zastaralé sociální zařízení ve společných prostorách
Indoorgolf	sportovně – relaxační vyžití
kongresové služby	propagace
dny gastronomické kuchyně	nevyužité prostory wellness centra
nekuřácké prostředí	nízká návštěvnost obyvatelů města Přerov
zvýhodněné polední menu	tvorba balíčků
<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
pořádání kulturních akcí městem Přerov	okolí záplavové oblasti
zvýšení turistického potenciálu města Přerov	zvýšení turistického potenciálu města Přerov
spolupráce veřejného a soukromého sektoru	image města (přiliv nepřizpůsobivých obyvatel)
povinná školení zaměstnanců firem	zvýšení energetických nákladů
strategický rozvoj cestovního ruchu Přerovska	sílící a stále se zlepšující nabídka konkurence
nový studijní program hotelnictví Střední školy gastronomie a služeb Přerov	nízká kupní síla obyvatel

### 6.5.1 Vyhodnocení SWOT analýzy

Na základě provedené analýzy je nejvýznamnější silnou stránkou hotelu Fit Indoorgolf. V celém Olomouckém kraji nabízí jen on již zmíněné vyžití. Mimo Olomouckého kraje jsou to města Kroměříž, Jihlava, Pardubice, Brno, Ostrava a Praha, které disponují Indoorgolfem. Zákazníky je často využíván, hlavně v zimním období. Jedinečností ubytovacího zařízení je i pořádání dnů gastronomické kuchyně. Vždy jsou tematicky zaměřeny a klient si může pochutnat na různých zahraničních specialitách, které nejsou běžně dostupné. Významný je i bezbariérový přístup, zákaz kouření ve všech prostorách hotelu, jako v jediném zařízení města Přerov, kvalitní kongresové služby, individuální přístup k zákazníkům, kteří dle spokojenosti doporučují hotel svým známým, čímž zajišťují propagaci bez vynaložení finančních prostředků ze strany subjektu. Významná je dále databáze stálých zákazníků, prostřednictvím které je zajištěna pravidelná obsazenost hotelu. Ne však rovnoměrná. Výhodou je i strategické umístění. Nachází se v klidné části na okraji města. Také dostupnost je snadná, a to buď osobním automobilem, nebo prostřednictvím MHD. Autobusová zastávka se nachází u příjezdové cesty 150 m od ubytovacího zařízení.

Na straně slabých stránek se jeví jako největší problém vzhled hotelu. Dříve tato budova sloužila jako ubytovna, proto působí dojmem panelového domu. Avšak aspoň nová fasáda by jistě zvýšila atraktivnost a změnila úsudky zákazníků při výběru z mnoha ubytovacích zařízení. Také množství parkovacích míst nelze ovlivnit. Jeho rozšíření není možné díky omezenému okolnímu prostoru. Pozornost by zasloužila i rekonstrukce některých sociálních zařízení, u nichž dochází k občasnému ucpání či průtoky vody. Důsledkem jsou zvýšené provozní náklady. I propagace nepatří mezi silné stránky hotelu. Komunikační prostředky, které dnešní doba nabízí a v mnoha případech nejsou ani finančně náročné, využívá jen v malé míře nebo vůbec. Nejsilnějším prvkem komunikace jsou internetové stránky. Působí uspořádaně i profesionálně, a nabízí možnost rezervace prostřednictvím rezervačního formuláře. Slabým místem hotelu je i nerovnoměrné využití ubytovací kapacity, které úzce souvisí se skutečností, že přímo v hotelu není jiné sportovní vyžití než Indoorgolf, prostředí není uzpůsobeno rodinám s dětmi a v restauraci obsluhuje nekvalifikovaný personál, který v ní nevytváří příjemnou atmosféru. O jejich neprofesionalitě svědčí sezení kuchařů za barem v pracovní době. Servírky spíše sledují TV. Výsledkem je nevěnování patřičné pozornosti nejen hostům, ale i své práci. Vhodné by bylo televizi odstranit a nahradit ji nahrávkami hudby, jež by navozovaly příjemnou atmosféru a podpořily chuť ke konzumaci pokrmů. Za zmínku stojí i nevyužité prostory wellness centra, kde je umístěna

pouze infrasauna, ochlazovací bazének, odpočívárna a šatny. Rozšíření jeho nabídky by jistě vyřešilo nízkou návštěvnost ze strany obyvatelů města Přerov a zvýšení atraktivnosti nabízených balíčků služeb.

Příležitosti pro hotel, jež vyplývají ze slabých stránek, jsou:

- pořádání kulturních akcí městem Přerov. Jedná se o akce Zubr fest, Tenisovou akademii Petra Huťky, Sapa Bike aj. Hotel Fit může využít pořádání těchto akcí ke zvýšení obsazenosti ubytovací kapacity.
- zvýšení turistického potenciálu města dostavbou dálnice D1, která může zvýšit návštěvnost. Pokud by však došlo k jejímu snížení, jednalo by se o hrozbu.
- spolupráce veřejného a soukromého sektoru, což může znamenat získání dotací pro podnik, možnou spolupráci s informačními centry, jež by hotel doporučovaly a dalšími subjekty snažící se o rozvoj cestovního ruchu v dané destinaci
- zavedení nového studijního programu hotelnictví Střední školy gastronomie a služeb Přerov. Hotel může využít této skutečnosti a navázat spolupráci se školou, jež by se týkala praxe studentů. Snížil by náklady na pracovní sílu, vychoval si profesionální budoucí zaměstnance či zvýšil úroveň restaurace. Studenti by pracovali pod odborným dohledem svých pedagogů.
- povinná školení zaměstnanců firem je významnou příležitostí, kterou hotel může využít pro řešení nerovnoměrného využití ubytovacích kapacit
- strategický rozvoj cestovního ruchu Přerovska je zaměřen na zvýšení návštěvnosti a atraktivity, vytvoření systému organizace cestovního ruchu, jednotný koordinovaný marketing, budování a posilování značky destinace, i zvýšení kvality a rozšíření nabídky poskytovaných služeb. (Strategie rozvoje CR Přerovska, © 2000 – 2013) Zmíněné faktory jsou zaměřeny hlavně na přilákání turistů a vyvolání potřeby přenocování, jež může zvýšit návštěvnost, tržby i využití ubytovacích služeb hotelu.

Naopak ohrožení je v podobě záplavové oblasti. Hotel je sice pojištěn proti této události, avšak jednalo by se určitě o značné finanční investice i z jeho strany. Také image města výrazně ovlivňuje nejen návštěvnost podniku, ale i atraktivnost destinace cestovního ruchu. Zvýšení počtu romských obyvatel by ji značně ohrozilo. Magistrát města Přerova se v současnosti snaží o vyčlenění co nejvíce finančních prostředků na podporu cestovního ruchu v dané lokalitě a zlepšení jeho image. Ohrozit společnost může i stále se zlepšující nabídka konkurence, která je připravena bojovat o každého zákazníka, nízká kupní síla



obyvatel, jež souvisí s přetrvávající recesí ekonomiky a stále se zvyšující energetické náklady, které mohou ovlivnit finanční stabilitu hotelu Fit.

## 6.6 PESTE analýza

PESTE analýza je analýzou vnějšího prostředí podniku. Jedná se o faktory, které sice působí na společnost, ale ona sama je nemá pod kontrolou a jsou součástí následujících prostředí:

### Ekonomické prostředí

Každý podnik při svém plánování a rozhodování o budoucím vývoji je ovlivněn vývojem makroekonomických ukazatelů. Jedná se o nezaměstnanost, úrokové míry, HDP, inflaci či daňovou politiku státu. Nezaměstnanost na Přerovsku, kde se analyzovaný hotel nachází, činila na konci června roku 2013 9,1 %. Oproti předešlým měsícům se snížila. Důvodem je zvýšená nabídka sezónních prací v oblasti zemědělství, stavebnictví či cestovního ruchu. I přes tuto skutečnost připadá na jedno pracovní místo 34 uchazečů. Lidé jsou ochotni dobrovolně vykonávat svou práci i za cenu nižší mzdy. Důsledkem zmíněné skutečnosti je nižší kupní síla obyvatel. Lidé spíše spoří, období recese ekonomiky nijak nepřispívá ke zlepšení situace a snížení průměrné mzdy v prvním čtvrtletí roku 2013 o 2,75 % na 23 426 Kč taktéž ne.

Od 1. ledna 2013 vláda provedla i několik změn. Za nejvýznamnější je pokládáno zvýšení snížené sazby daně z 14 % na 15 % dle zákona č. 235/2004 Sb. Daň z příjmu právnických osob je nezměněna, na úrovni 19 %. Podnikatelské subjekty reagovaly na danou situaci zvýšením svých cen za služby, jež poskytují. Další změnou je nízká úroková sazba. Obecně vývoj úrokové míry může napomoci růstu podniku. Při pravidelném sledování vývoje úrokových měr mohou podnikatelé přizpůsobit tomuto trendu své investice. Posledními významnými faktory jsou inflace, která dosahovala v červnu 2013 úrovně 2,3 %, zvyšující se ceny energií a vývoj měnového kurzu, jež ovlivňuje mezinárodní poptávku. Při oslabení české koruny se zvyšuje poptávka zahraniční klientely. (ČSÚ, 2013)

### Politické prostředí

Hlavními faktory, jež výrazně ovlivňují podnik, jsou politika a legislativa. Ovlivňují všechna odvětví včetně cestovního ruchu. Každý hotel je povinen dodržovat příslušné zákony, vyhlášky a nařízení týkající se daného oboru. Jde především o živnostenský, obchodní či občanský zákon, dále pak pracovní zákoník, vyhlášku 252/2004 Sb. o požadav-

cích na pitnou a teplou vodu, systém HACCP (systém kritických bodů), zákony týkající se hygienických požadavků aj. Změny v legislativě či politickém prostředí mohou podniku přinést nejen určité výhody, ale zároveň ho i ohrozit. Jednou z výhod jsou podpisy dokumentů v letech 2004 a 2007, kdy Česká republika vstoupila do Evropské Unie i Schengenského prostoru. Pro obor hotelnictví tato skutečnost představovala zvýšení přílivu zahraničních turistů a možnost využít dotací z Evropské Unie pro svůj rozvoj. V rámci EU vzniklo také hodnocení kvality a jednotná certifikace ubytovacích zařízení, jež zastřešuje HOTREC. Další výhodou, která může výrazně ovlivnit provozovatele všech ubytovacích a stravovacích zařízení je novela zákona o zákazu kouření v restauracích. Novela ještě nevstoupila v platnost. Zatím je stále projednávána. Přijetí této novely může mít za následek zvýšení počtu zákazníků o 3 % – 6 %, což dokazují průzkumy. Chodily by do nich více i rodiny s dětmi. Hotel Fit je již na tuto novelu připraven. Jako v jediném ubytovacím zařízení města Přerov je ve všech prostorách zakázáno kouřit.

Naopak negativními prvky ze strany vlády jsou vládní škrty, korupce, která má silný vliv na pověst České republiky nebo prohloubení krize v EU.

### **Sociální prostředí**

Každým rokem se zvyšuje zájem obyvatelstva cestovat. Cestování se stává stále atraktivnější, což ovlivňuje potřebu ubytování v daných destinacích po celé České republice. S tímto rostoucím zájmem souvisí i změny v životním stylu, které se za poslední dobu odehrály. V současnosti zákazník vyžaduje nejen ubytování, ale i vysokou kvalitu doplňkových služeb, které ubytovací zařízení nabízí. Jedná se především o wellness centra, fitness centra či bowling.

Také tendence v demografické struktuře obyvatel se mění. Vyznačuje se trendem stárnutí obyvatel. Na základě tohoto zjištění by hoteliéři měli přizpůsobit svou nabídku a zaměřit se více na tuto klientelu. Starší klientela může být pro ně atraktivní z důvodu rovnoměrnějšího využití ubytovací kapacity. Služeb ubytovacího zařízení využívají důchodci především mimo sezónu v podzimním a zimním období, což může řešit také problém celoroční obsazenosti. Nabídka by tedy měla být uzpůsobena i těmto zákazníkům a zaměřit ji na relaxaci a rehabilitaci.

### **Technologické prostředí**

Chod každého podniku je výrazně ovlivněn rozvojem internetu. Jeho důležitost značí pružnost v komunikaci se současnými či potenciálními zákazníky, v nákupu služeb, lze

ho využít také pro marketingovou politiku a získávání informací prostřednictvím www stránek. Hotel má vlastní www stránky, které pravidelně aktualizuje.

V celé části ubytovacího zařízení klienti mohou využít zdarma bezdrátové WI – FI připojení. Všechny pokoje jsou standardně vybaveny telefony a TV. Recepce, restaurace a kanceláře mají k dispozici fax a počítače. Jedná se o kvalitní počítače s plochou obrazovkou, u kterých se předpokládá dlouhá životnost a minimální poruchovost. Kuchyň je také vybavena technickým zařízením. Jedná se především o myčku, sporák, mixér, konvektomat, troubu aj. Z důvodu jejich opotřebení jsou často kontrolovány a v případě opotřebení či poruchy vyměněny. Personál neustále sleduje novinky, které by mohly ušetřit čas, práci a náklady. Jen v tomto případě by se jim nové zařízení vyplatilo koupit.

### 6.6.1 Současné trendy cestovního ruchu

Současný vývoj cestovního ruchu se nachází ve fázi převratných změn. Dochází ke změnám v demografické struktuře turistů, přístupu k využití volného času, technologickým inovacím a ekonomické struktuře. Cestovní ruch se musí neustále přizpůsobovat novým požadavkům klientely i dlouhodobě plánovat svou budoucí nabídku produktů. Dnes určuje poptávka nabídku, která vyžaduje především:

- kvalitu a pohodlí
- profesionalitu personálu
- nezapomenutelné zážitky
- relaxační aktivity, lázeňské pobyty, wellness produkty i fitness centra
- mimosezónní nabídku a prodloužené víkendy
- produkty zaměřené na jednotlivce
- vzdělávací zájezdy
- a také vyhledávání, plánování i rezervaci dovolené přes internet

Z výše uvedeného je jasné, že úspěšnost provozovatelů v cestovním ruchu závisí na včasném rozpoznání vývoje trendů, kterým se budou moci včas přizpůsobit a zařadit je do své nabídky. (Strategie rozvoje CR Přerovska, © 2000 – 2013)

## 6.7 Porterova analýza

Teorie M. E. Portera vysvětluje konkurenční chování prostřednictvím tržních okolností. Úroveň konkurence v odvětví dle této teorie závisí na pěti základních konkurenčních silách. Cílem konkurenční strategie pro podnikatelský subjekt je nalézt v odvětví takové

postavení, kdy podnik může nejlépe čelit konkurenčním silám, nebo jejich působení obrátit ve svůj prospěch. (Mikoláš, 2005, s. 69)

Níže jsou uvedeny konkurenční síly a úroveň, kterou ovlivňují hotel Fit.

### **Rivalita konkurentů v rámci odvětví - VYSOKÁ**

V Přerově se nachází 19 ubytovacích zařízení a spousta stravovacích zařízení, jež se soustřeďují v jeho centru. Díky těmto skutečnostem je jasné, že zájem o zákazníky je znatelný. Každý provozovatel se snaží o jedinečnost své nabídky. Jde však hlavně o cenové soutěžení, nejdlejší otevírací dobu i ve svátky či zřízení www stránek v rámci propagace, jež byla v minulosti velmi nízká. Pokud by nedošlo k přizpůsobení se konkurenci, znamenalo by to v krajním případě zánik podniku.

### **Hrozba substitučních produktů – STŘEDNÍ**

Ubytování nemá žádný substitut. Jedná se o jedinečný produkt. Pokud pohlédneme na ubytovací zařízení, jež nabízí již zmíněný produkt, z hlediska jeho kategorizace, vznikají substituty jako motely, penziony, Spa, wellness či garni hotely. Každý se však soustřeďuje na svůj tržní segment. Také se stále více setkáváme s nabídkou ubytování v soukromí, což je reakce na současnou ekonomickou situaci. Díky této skutečnosti je míra ohrožení střední. Zvyšuje se, pokud se jedná o ubytovací zařízení identické kategorie.

### **Hrozba vstupu potenciálních konkurenčních firem – STŘEDNÍ**

Bariérou pro nově vstupující podnik do oboru hotelnictví je hlavně kapitálová náročnost. Začátek podnikání představuje značné investice. Taktéž se může zdát obtížné získat zákazníky, čelit konkurenci ze strany podniků, jež mají dlouhodobě vybudované své jméno, databázi svých zákazníků či neustále se přizpůsobovat novým legislativním zákonům ze strany vlády. Ohrožení vstupu nového konkurenta do odvětví ve městě Přerov je málo pravděpodobné z důvodu nevyužití této příležitosti již řadu let a přesycení trhu ubytovacích zařízení. Hotel je spíše regionálního významu, proto pravděpodobnější je vstup nového konkurenta, který by ho mohl ohrozit, jen v rámci Olomouckého kraje, především v nedalekém městě Olomouc nebo regionu Střední Morava.

### **Riziko zvyšující se vyjednávací síly zákazníků - STŘEDNÍ**

Nabídka trhu ubytovacích a stravovacích zařízení je obrovská. Zájemci o tyto služby si mohou zvolit, u kterého provozovatele, za jakou cenu a jaké služby využijí. Pokud by hotel Fit nabízel své služby za příliš vysoké ceny, klienti by vyhledali levnějšího provozovatele.

Nakonec by i on musel svou nabídku přizpůsobit konkurenci. Přerov není turisty příliš vyhledávanou destinací, proto je pro poskytovatele služeb důležitá přízeň každého hosta, kterou lze získat kvalitou, profesionalitou, pohodlím a komplexními službami za přijatelné ceny.

### **Hrozba vyjednávací síly dodavatelů - NÍZKÁ**

Výběr dodavatelů a podmínky spolupráce zajišťují obchodníci hotelu Fit. Jedná se o dlouholeté spolupráce. Na trhu je velké množství dodavatelů, a proto jejich vyjednávací síla není vysoká. Pokud by hotel zamýšlel změnu dodavatele, nebyl by v tom žádný zásadní problém. Výjimku tvoří společnosti, jež jsou na trhu monopolem či oligopolem. Představiteli těchto tržních struktur jsou v České republice dodavatelé energií a telekomunikační sítě.

#### **6.7.1 Shrnutí Porterovy analýzy**

Na základě provedené analýzy je zřejmé, že rivalita v rámci odvětví má silný vliv na hotel Fit. Důvodem je především nasycenost trhu. Dalším prvkem, jenž výrazně působí na společnost, je zvyšující se vyjednávací síla zákazníků, kdy poptávka výrazně ovlivňuje nabídku a hrozba substitučních produktů, kdy se zvyšují nabídky ubytování v soukromí. Naopak vyjednávací síla dodavatelů je nízká a to díky jejich vysokému počtu. Také vstup nového konkurenta do odvětví příliš nehrozí kvůli vysokým počátečním investicím. Budoucností hotelu je udržení se na současném trhu, pozvolném zvyšování tržního podílu, udržování dobrého jména i dobrých vztahů se stálou klientelou.

## **7 PROJEKT ZVÝŠENÍ KONKURENCESCHOPNOSTI HOTELU FIT PROSTŘEDNICTVÍM MARKETINGOVÉHO MIXU**

V rámci projektu je navrženo dlouhodobé i krátkodobé opatření vybraných nástrojů marketingového mixu, prostřednictvím kterých může hotel Fit zvýšit svou konkurenceschopnost. Zaměření projektu vychází z vypracovaných analýz v analytické části a ze skutečnosti, že vzrůstá wellness turistika. Proto je důležité se přizpůsobit současnému trendu, rozšířit služby wellness centra a zaujmout zákazníky víkendovými pobyty s touto nabídkou.

### **7.1 Dlouhodobé opatření zaměřené na rozšíření wellness centra**

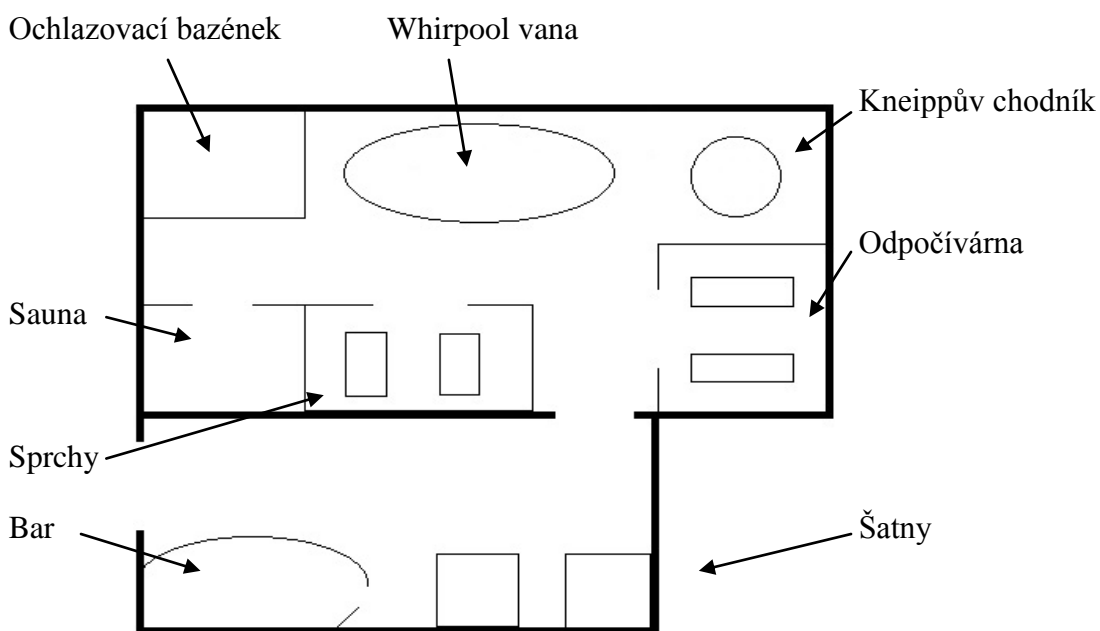
Cílem projektu je rozšířit nabídku služeb wellness centra. Důvodem jsou výsledky plynoucí z provedených analýz, současné trendy rozhodující při výběru ubytovacího zařízení a zaměření klientely působící v oblasti managementu či účastníků školení. Po náročných kongresech i celodenních školení je žádoucí relaxace, odpočinek a klid. Pro zvýšení konkurenceschopnosti je vhodné rozšířit nabídku současných služeb wellness centra hotelu Fit, která napomůže řešit nedostatečné relaxační vyžití, nízkou návštěvnost z řad obyvatelů města Přerov a nevyužité prostory. Současné vybavení wellness centra je oproti službám nabízených konkurencí značně omezené a neodpovídá zmíněné představě. Nabízí:

- infrasaunu
- ochlazovací bazének
- dvě sprchy
- šatnu
- odpočívárnu
- bar

#### **7.1.1 Realizace projektu**

Projekt zahrnuje rozšíření nabídky služeb wellness centra o nákup whirlpool vany, jež bude umístěna před sprchy z důvodu dispozice dostatečného prostoru. Dále se zkonstruuje Kneippův chodník, který není příliš náročný na prostor, což umožňuje efektivní využití i malého místa, a proto je umístěn za odpočívárnu. Taktéž nepředstavuje velké finanční náklady na provoz. Poslední částí je vybudování odpočívárny, kde se budou nacházet dvě suché vyhřevné keramické lavice se zabudovanými elektrickými rošty k uvolnění a zklidnění. Umístění odpočívárny je při vchodu do wellness centra z důvodu jeho využití při přípravě na procedury či závěrečném odpočinku. Navržený projekt a jeho cíl koresponduje s vizí

hotelu Fit. Pro zpřesnění je níže k dispozici zamýšlený návrh wellness centra. Zodpovědná osoba projektu je ředitel hotelu Fit. V rámci propagace budou využity současné komunikační nástroje hotelu, které jsou blíže popsány v analýze marketingového mixu. Náklady na propagaci se nezvýší, proto nebudou zahrnuty do nákladové analýzy projektu.



Obr. 9 Návrh rozšíření wellness centra v mm (vlastní zpracování)

### 7.1.2 Výběr dodavatele

Na základě internetových nabídek a podniků, jež provozují wellness centrum, byly vybrány tři společnosti zabývající se výstavbou a prodejem wellness vybavení. Jedná se o společnosti Sauny Salus, Caretta a Basintech. Z důvodu co nejnižších nákladů, časové úspory, dopravy i instalace se zprovozněním bude nákup probíhat jen u jedné společnosti. Níže uvedená tabulka nabízí přehled dodavatelů, jejich produkty, cenové relace a doplňkové služby související s nákupem.

Tab. 5 Přehled dodavatelů a jejich nabídek (vlastní zpracování dle zaslaných ceníků)

Dodavatel	Počet osob	Cena v Kč	Cena prefabrikované obezdívky v Kč	Doplňkové služby
<b>Sauny Salus</b>				
Whirpool vana:				doprava
- Infinite fresh	5	259 900	29 500	8Kč/km,
- Infinite gemino	5	147 300	29 500	instalace,
<b>Sauny Salus</b>				zprovoznění,
Knaippův chodník	2 - 4	30 000		servis za
2 keramická lehátka Rumba	2	38 000		poplatek
				800Kč/h
<b>Caretta</b>				
Whirpool vana:				doprava,
- Tempesa Alba	5	134 000	15 700	instalace,
- Family Moderno	5	150 000	15 700	zprovoznění,
Knaippův chodník	2 - 4	23 900		zdarma,
2 keramická lehátka Linea	2	31 000		servis za
				poplatek
				700Kč/h
<b>Basintech</b>				
Whirpool vana:				doprava
- Club 250	5	139 900	23 000	9Kč/km,
- Lonado Profi	5	159 900	23 000	neposkytuje
Knaippův chodník	2 - 4	26 500		instalaci,
2 keramická lehátka Angol	2	24 800		zprovoznění
				ani servis

Ceny jsou uvedeny včetně DPH.

Po zvážení všech údajů bude doporučena společnost Carreta, která se jeví pro hotel Fit jako nejvýhodnější. Její nabídka je z uvedených dodavatelů nejlepší. Nejen, že nabízí zdarma instalaci, zprovoznění i servis jednou za rok za poplatek 700 Kč, ale je taktéž ceno-



vě přijatelná, kvalitní a doporučována na základě zkušeností jiných hotelů s wellness zařízením právě od této společnosti. Pro účely wellness centra bude vybrána whirlpool vana typu Tempesa Alba z důvodu úspory finančních prostředků. Kvalitně je tato vana přibližně na stejné úrovni jako Family Moderno, jež má navíc nerezové trisky, madla a dávkovač aroma směsi. K whirlpool vaně je však možno dokoupit doplňky jako je DVD přehrávač, podsvícení trisek, osobní ovládací systém či TV s držákem.

### 7.1.3 Nákladová analýza

Realizace projektu zvýšení nabídky služeb wellness centra vyžaduje investici ve výši 274 720 Kč, ve které jsou zahrnuty náklady na vybavení wellness centra a náklady na částečnou úpravu prostoru. Za rok 2012 hotel Fit dosáhl příznivého hospodářského výsledku. Je tedy schopen projekt realizovat z vlastních finančních prostředků. Stavební práce zajistí společnost Zendulka s.r.o. a elektrické rozvody ELBA GROUP. Výběr společností byl uskutečněn na základě zkušeností z minulých let. Hotel Fit jejich služeb již využil. Níže uvedené tabulky představují náklady související se zamýšleným projektem. Ceny jsou uvedeny včetně DPH.

Tab. 6 Odhadované provozní náklady wellness centra (vlastní zpracování)

<b>Odhadované provozní náklady za měsíc v Kč</b>	
- teplá voda	300
- studená voda	200
- elektřina	1 500
- teplo	800
- desinfekční prostředky	1 000
- údržba	1 000
- nová pracovní síla	12 000
- odvody pojištění za pracovní sílu	4 080
<b>Celkem</b>	<b>20 880</b>

Celkové náklady na provoz wellness centra jsou odhadované částkou 20 880 Kč. Z důvodu častých změn cen energií může být částka navýšena.

Tab. 7 Náklady na vybavení wellness centra (vlastní zpracování)

Vybavení wellness centra v Kč	
- Whirpool vana Tempesa Alba	134 000
- prefabrikovaná obezdívka	15 700
- Knaippův chodník	23 900
- 2 keramická lehátka	31 000
<b>Celkem</b>	<b>204 600</b>

Tab. 8 Náklady na částečnou úpravu prostoru (vlastní zpracování)

Částečná úprava prostoru v Kč	
- částečné bourání	3 180
- výstavba svislých zděných stěn	3 830
- částečná úprava podlahy	13 550
- rozvody elektrické instalace	8 770
- malba	3 690
- obklady na stěny	6 680
- voděodolná izolace	7 980
- doprava	10 630
- úklid	2 660
<b>Rezervy</b>	<b>9 150</b>
<b>Celkem</b>	<b>70 120</b>

Náklady na částečnou úpravu prostoru činí 60 970 Kč, je však třeba počítat s finanční rezervou v případě výskytu nenadálých komplikací, které jsou v rámci stavebních prací možné. Proto se částka navýšila na 70 120 Kč.

### 7.1.3.1 *Návratnost investic*

Hlavním důvodem navrženého projektu je zvýšení konkurenceschopnosti hotelu Fit, který se v posledním roce velmi často setkává s dotazy klientů na wellness centrum. Pokud by nedošlo k rozšíření nabídky služeb wellness centra, mohl by se hotel dostat do situace, kdy zákazníci budou odcházet ke konkurenci, což je hotel Jana, jež jako jediné ubytovací zařízení v Přerově má vybudované rozsáhlé wellness centrum. V rámci realizace projektu se předpokládá zvýšení obsazenosti hotelu, zvýšení konkurenceschopnosti a rozšíření nabídky doplňkových služeb. Pro zjištění návratnosti investic je nutné znát odhadovaný výsledek hospodaření, jež se odvíjí od reakce zákazníků na rozšíření služeb wellness centra. Pro tento účel byly vybrány následující modely:

- optimistický model, který je založen na předpokladu zvýšení obsazenosti o 7 %
- realistický model odhaduje zvýšení obsazenosti o 5 %
- pesimistický model předpokládá zvýšení obsazenosti o 3 %

Pro účely zjištění návratnosti investic byl vybrán výsledek hospodaření z roku 2012 ve snaze přiblížit se současné situaci. Taktéž v tomto roce neprobíhala žádná rozsáhlá rekonstrukce a hotel do ničeho neinvestoval. Uveden je výsledek hospodaření před zdaněním z důvodu změny daně z přidané hodnoty od 1. 1. 2013 z 14 % na 15 %. Hospodářský výsledek v roce 2012 dosahoval 8 799 560 Kč. Obsazenost v tomto roce činila 43,2 %. Po odečtení provozních nákladů ve výši 250 560 Kč se jedná o výsledek hospodaření 8 549 000 Kč z toho 62 %, což je 5 300 380 Kč, jsou příjmy z ubytování. Počet přenocovaných za uvedený rok je 21 699, což představuje hospodářský výsledek před zdaněním na jednoho přenocovaného ve výši 244,26 Kč/noc.

Tab. 9 Návratnost investice z projektu rozšíření služeb wellness centra (vlastní zpracování)

	Optimistický model	Realistický model	Pesimistický model
<b>obsazenost</b>	50,2 %	48,2 %	46,2 %
<b>počet nocležníků</b>	23 217,93	22 783,95	22 349,97
<b>HV v Kč</b>	5 671 211,582	5 565 207,627	5 459 203,672
<b>čistý HV v Kč</b>	4 820 529,845	4 730 426,483	4 640 323,121
<b>5 % nerozděleného zisku</b>	241 026,4923	236 521,3242	232 016,1561
<b>návratnost</b>	<b>1 rok a 51 dní</b>	<b>1 rok a 58 dní</b>	<b>1 rok a 66 dnů</b>

Plánovanou investici je schopen hotel Fit hradit z vlastních finančních prostředků. Je ochoten vyčlenit každoročně 5 % z nerozděleného zisku. Vzhledem k vypočítané návratnosti je zřejmé, že se projekt vyplatí realizovat. Návratnost je plánovaná přibližně za rok.

Současná otevírací doba wellness centra je od 10:00 – 22:00 hodin včetně sobot a nedělí. Ubytování v hotelu využívají služeb wellness centra spíše v podvečer, proto je vhodné ho zpřístupnit i pro veřejnost. Navrhovaná doba je od 10:00 – 16:00 hodin. Aktuální cena je 85 Kč/h. Z důvodu navýšení nákladů na provoz o 15 % se cena zvýší na 100 Kč/h. Zpřístupněním wellness centra veřejnosti se navýší hospodářský výsledek. Návratnost investic se tedy může uspíšit a klesnout pod jeden rok, záleží však na zájmu veřejnosti.

#### 7.1.4 Časová analýza

Pro zpracování časové analýzy byla využita metoda kritické cesty CPM (Critical Path Method) v programu WinQSB. Pomocí této metody lze určit nejkratší dobu trvání projektu díky kritické cestě, časové rezervy jednotlivých činností a časově zkoordinovat dílčí činnosti, které na sebe vzájemně navazují tak, aby se projekt zbytečně časově neprotahoval. Provoz hotelu bude částečně omezen, proto je důležité, aby realizace projektu trvala co

nejkratší dobu. Plánovaná je od prosince 2013 do března 2014. Důvodem je nízká obsazenost v měsících prosinec, leden a únor. Omezení provozu nebude zásadním způsobem zasahovat do tržeb hotelu.

Níže uvedená tabulka zobrazuje výčet dílčích činností, které na sebe navazují a jsou klíčové pro realizaci projektu. Slouží jako vstupní údaje pro využití metody CPM. Taktéž nabízí přehled doby trvání jednotlivých aktivit v týdnech i jejich pořadí.

*Tab. 10 Jednotlivé aktivity realizace projektu a doba jejich trvání (vlastní zpracování)*

Činnost	Popis činnosti	Doba trvání (týdny)	Předchozí činnosti
A	Podrobné vypracování projektu	3	-
B	Sestavení rozpočtu	1	A
C	Stavební povolení	2	B
D	Výběr dodavatelských společností	3	C
E	Příprava prostorů pro stavební úpravy	1	D
F	Stavební úpravy prostorů	4	E
G	Instalace vybavení	2	F
H	Školení zaměstnanců	1	G
I	Propagace wellness centra	6	H
J	Konečné drobné úpravy	2	F, G
K	Kolaudace	1	J
L	Otevření wellness centra	1	G, I, K

Z následující tabulky je zřejmé, že nejdříve lze projekt ukončit za 24 týdnů. Poslední sloupec nabízí časové rezervy u dílčích aktivit, jež vyjadřují dobu, o kterou může být činnost opožděna a jejím opožděním nebude ovlivněno konečné datum realizovaného projektu.

Tab. 11 Výpočet kritické cesty projektu pomocí programu WinQSB

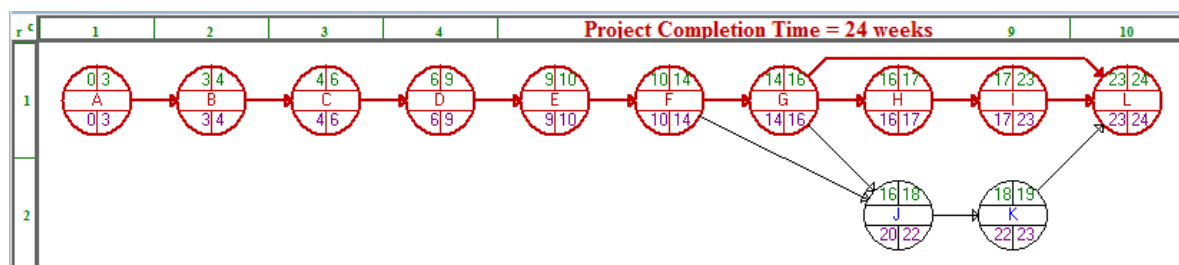
06-24-2013 21:37:44	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	3	0	3	0	3	0
2	B	Yes	1	3	4	3	4	0
3	C	Yes	2	4	6	4	6	0
4	D	Yes	3	6	9	6	9	0
5	E	Yes	1	9	10	9	10	0
6	F	Yes	4	10	14	10	14	0
7	G	Yes	2	14	16	14	16	0
8	H	Yes	1	16	17	16	17	0
9	I	Yes	6	17	23	17	23	0
10	J	no	2	16	18	20	22	4
11	K	no	1	18	19	22	23	4
12	L	Yes	1	23	24	23	24	0
	Project	Completion	Time	=	24	weeks		
	Number of	Critical	Path(s)	=	2			

Následující síťový graf znázorňuje sled dílčích činností projektu. Kritická cesta je v síťovém grafu znázorněna červeně. Na činnosti, jež jsou součástí kritické cesty, by se měla zodpovídající osoba za projekt zaměřit z důvodu včasného dokončení. Jejich časové rezervy jsou nulové, proto každé zdržení bude mít vliv na datum ukončení projektu. Z výpočtu pomocí programu WinQSB byly zjištěny následující dvě kritické cesty:

kritická cesta č. 1: A→B→C→D→E→F→G→H→I→L

kritická cesta č. 2: A→B→C→D→E→F→G→L

U činností J (konečné drobné úpravy) a K (kolaudace) se počítá s časovou rezervou.



Obr. 10 Síťový graf projektu (vlastní zpracování v programu WinQSB)

### 7.1.5 Riziková analýza

Díky této analýze lze určit rizika, jež se mohou při realizaci projektu rozšíření nabídky služeb wellness centra vyskytnout a přijmout jistá opatření, která napomohou zmírnit jejich dopad. V tabulce jsou uvedena rizika, která mohou ovlivnit průběh projektu, pravděpodobnosti jejich vzniku a stupně potenciálního poškození. Jsou hodnocena 25 %, 50 % a 75 %.

Tab. 12 Rizika projektu (vlastní zpracování)

Riziko	Pravděpodobnost vzniku rizika v %			Stupeň potenciálního poškození v %			Výsledek
	25	50	75	25	50	75	
Nízká kvalita zpracovaného projektu	X					X	1 875
Překročení rozpočtu projektu		X			X		2 500
Nedodržení časového rozvrhu			X		X		3 750
Výběr špatného dodavatele a vybavení	X			X			625
Nezvýšení konkurenceschopnosti		X			X		2 500

Na základě součinu veškerých možných kombinací jednotlivých pravděpodobností vzniku rizika a jednotlivých stupňů potenciálního poškození, lze dosáhnout následujících možných výsledků, které jsou výchozí pro určení významnosti rizika: 5 625, 3 750, 2 500, 1 875, 1 250, 625.

#### Stupnice hodnotící významnost rizika:

1. Vysoký stupeň významnosti rizika: 5 625 – 3 750
2. Střední stupeň významnosti rizika: 2 500 – 1 875
3. Nízký stupeň významnosti rizika: 1 250 – 625

Z výsledků uvedených v tabulce a díky stupnici hodnotící významnost rizika je zřejmé, že největší riziko pro hotel Fit představuje nedodržení časového rozvrhu. Středním rizikem je

nezvýšení konkurenceschopnosti, nízká kvalita zpracovaného projektu a překročení rozpočtu projektu. Špatný výběr dodavatele a vybavení představuje nízké riziko pro subjekt.

### **Rizika a jejich eliminace:**

- *nízká kvalita zpracovaného projektu* – základem realizace projektu je jeho kvalitní vypracování. Stavební úřad by nemusel vyhovět žádosti o stavební povolení, pokud by byl projekt nevyhovující. Řešením může být vyhledání pomoci specializované firmy, jež celý projekt vypracuje za úplatu, čímž se sice navýší náklady na projekt, ale bude kvalitně vypracován. V případě hotelu Fit je pravděpodobnost zamítnutí stavebního povolení minimální. Vždy mu byla žádost schválena, avšak je třeba s tímto rizikem vždy počítat. Vyhodnoceno bylo jako středně významné z důvodu, že neschválení stavebního povolení může ohrozit realizaci celého projektu.
- *překročení rozpočtu projektu* – může vzniknout v průběhu realizace celého projektu z důvodu nečekaných výdajů, kdy budou zapotřebí větší stavební zásahy do prostoru, jež nebyly původně v plánu. Také se mohou objevit neočekávané závady aj. Vhodným opatřením je vytvoření finanční rezervy ze strany hotelu či zažádání o úvěr v případě výskytu rizika.
- *nedodržení časového rozvrhu* – představuje pro podnik vysoké riziko. Při stavebních zásazích do prostoru může dojít ke zpoždění díky výskytu komplikací. Také dodávky zakoupených produktů i navazování pracovních činností se může zpozdít. Hotel může přijít o tržby z důvodu omezení provozu v důsledku časového zpoždění. Řešením je vypracování podrobného časového plánu, určení odpovědných osob za plnění stanovených úkolů v předem stanoveném termínu a pravidelná kontrola.
- *výběr špatného dodavatele a vybavení* – souvisí hlavně s kvalitou, instalací, dopravou, pravidelným servisem a podmínkami reklamace. Při výběru vhodného dodavatele není dobré se ukvapovat. Je třeba dlouhodobě sledovat jejich nabídky, recenze, názory a doporučení nejen odborníků, ale i podniků, jež využily služeb sledovaných dodavatelů. Zvolení nevhodného dodavatele představuje pro hotel Fit nízký stupeň rizika. Vybrán je spolehlivý a kvalitní dodavatel.
- *nezvýšení konkurenceschopnosti* – při potvrzení rizika by hotel čerpal finanční prostředky z vlastních zdrojů a nedošlo by ke zvýšení tržeb ani návštěvnosti. Vzniklá situace by mohla mít fatální následky. Nákupní chování klientů je obtížné předvídat a proto je nelehké riziko nezvýšení konkurenceschopnosti eliminovat.



## 7.2 Krátkodobé opatření zaměřené na balíčky služeb

Na základě zvýšení konkurenceschopnosti hotelu Fit jsou v rámci krátkodobého opatření navrženy balíčky služeb, které napomohou ke zvýšení tržeb na jednoho hosta, stimulaci opakovaného užívání nabídky služeb při zajištění kvality i rovnoměrnějšímu využití ubytovacích kapacit. Cílem vytvořených balíčků je poskytnout klientovi výhodu, která mu umožní větší pohodlí díky komplexním službám, jež nabízí, seznámení předem s cenou a vyzkoušení nových trendů. Niže sestavené balíčky nabízí víkendové pobyty. Jsou tematicky zaměřeny. Vhodnou distribuční cestou jsou rezervační portály, jež hotel Fit využívá. Jedná se o sportovně – rekreační víkendový pobyt, kulturně – poznávací víkendový pobyt a relaxační víkendový pobyt pro ženy s kurzem líčení. Zodpovědnou osobou realizace balíčků je obchodní ředitel hotelu Fit.

### 7.2.1 Sportovně – rekreační víkendový pobyt

Nabídka víkendového pobytu je cílena na aktivní klientelu střední či starší věkové kategorie, která vyhledává aktivní odpočinek a relaxaci. Město Přerov je bohaté na sportovně relaxační centra, kulturně – historické památky i cyklotrasy. V rámci turistiky či cykloturistiky nabízí cyklobusy za poplatek 10 Kč v měsících květen až srpen 2013, které jezdí na trase Přerov, Bílá, Bumbálka.

Ze strany hotelu Fit lze zákazníkům nabídnout Indoorgolf a wellness centrum. Pro zajištění realizace víkendového pobytu je důležité navázání spolupráce s hradem Helfštýn, bazénem města Přerov, půjčovnou kol Jankusport nabízející i jejich servis a Klubem českých turistů, který by zajistil Nordic Walking vycházku „Přerovským luhem“ pod odborným vedením průvodce Stanislava Dostála. Délka trasy je 3,5 km. Vede národní přírodní rezervací Žebračkou, sportovně – rekreačním areálem Laguna i kolem ornitologické stanice. Končí v parku Michalov. S Tenisovou akademií Petra Huťky již hotel spolupracuje.

Sportovně – relaxační víkendový pobyt zahrnuje:

- 2 x ubytování
- 2 x polopenze
- 1 x hodinová lekce tenisu pod odborným vedením trenéra Petra Huťky se zapůjčením tenisového vybavení
- 1 x hodinový vstup do plaveckého areálu města Přerov
- 1 x celodenní cyklovýlet na hrad Helfštýn s instruktorem i prohlídkou

- 1 x hodinový vstup do wellness centra
- 1 x hodina Indoorgolfu bez zapůjčení golfových holí
- 1 x Nordic Walking vycházka „Přerovským luhem“ pod odborným vedením průvodce Stanislava Dostála
- parkování, WI – FI připojení, uvítací přípitek

### **Strava**

V rámci stravy je zákazníkům nabídnuta polopenze. Při sestavě večeří je nutné klást důraz na bohatou a vyváženou stravu. Večeře jsou tříchodové. Zahrnují polévku, hlavní chod a dezert. Nabídku baru lze doplnit o energetické, iontové či vitaminové nápoje. Restaurace je otevřena od 7:00 – 22:00 hodin, proto není nutné časově omezovat klientelu podáváním večeře. Snídaně jsou formou rautu od 7:00 – 10:00 hodin.

### **Ubytování**

Klientům jsou k dispozici dvoulůžkové pokoje typu Comfort. Ubytovat se mohou nejpозději do 13:00 hodin a ukončit pobyt v hotelu taktéž do 13:00 hodin.

#### **7.2.2 Kulturně – poznávací víkendový pobyt**

Zakoupením kulturně – poznávacího víkendového pobytu mají klienti možnost navštívit nejvýznamnější památky města Přerov. Jedná se o renesanční zámek, který do konce 19. století sloužil k bydlení. Po vzniku Československa město Přerov přizpůsobilo zámek muzejním účelům, jako jsou expozice či depozitáře. Dále navštíví Malé školní muzeum, jež nabízí nejstarší historii regionu sahající do období lovců mamutů a absolvují pochod po naučné stezce „Až do pravěku.“ Hosté se mohou také těšit na exkurzi pivovaru Zubr. V rámci exkurze je prohlídka místa, kde se vaří pivo Zubr, seznámení s historií a jeho výrobou. Zakončena je ochutnávkou kvasnicového piva v ležáckém sklepě. Doporučeným dnem exkurze pivovaru Zubr je pátek z důvodu ochutnávky, která obsahuje alkohol. Účastníkům mladším 18 let budou nabídnuty v rámci ochutnávky nealkoholické nápoje. Ze stany hotelu Fit je důležité navázání spolupráce se zmíněnými subjekty pro zajištění realizace víkendového pobytu. Kulturně – poznávací víkendový pobyt je zaměřen na ty, kteří touží po poznání historie či místní kultury. Je vhodný také pro děti.

Zahrnuje:

- 2 x ubytování
- 2 x polopenze

- 1 x exkurze pivovaru Zubr s ochutnávkou
- 1 x vstupné do zámku města Přerov a muzea Jana A. Komenského
- 1 x vstupné do Malého školního muzea s pravěkými archeologickými nálezy ostatků mamutů s turistikou po naučné vlastivědné stezce „Až do pravěku“
- 10% sleva na hodinový vstup do wellness centra
- 10% sleva na hodinu Indoorgolfu bez zapůjčení golfových holí
- parkování, WI – FI připojení, uvítací přípitek

### **Strava**

V rámci stravy je zákazníkům nabídnuta polopenze. Večeře jsou tříchodové. Zahrnují polévku, hlavní chod a dezert. Restaurace je otevřena od 7:00 – 22:00 hodin, proto není nutné časově omezovat klientelu podáváním večeře. Snídaně jsou formou rautu od 7:00 – 10:00 hodin.

### **Ubytování**

Klientům jsou k dispozici dvoulůžkové pokoje typu Comfort. Ubytovat se mohou nejdříve do 14:00 hodin a ukončit pobyt v hotelu do 13:00 hodin.

#### **7.2.3 Relaxační víkendový pobyt pro ženy s kurzem líčení**

Cílovou skupinou relaxačního víkendového pobytu s kurzem líčení jsou ženy mladší, střední i starší věkové kategorie. Balíček nabízí kurz líčení českou kosmetikou NOBILIS TILIA a španělskou kosmetikou AINHOA. Jedná se o čtyř hodinový workshop pod vedením profesionální vizážistky Dity Mráčkové, kde je možné naučit se dennímu i večernímu líčení, jak správně pečovat o pleť nebo využít možnost individuálního poradenství. Účastníkům jsou k dispozici veškeré produkty na líčení, sada štětců a na závěr workshopu je každý obdarován kosmetickým balíčkem. V rámci balíčku je možné zúčastnit se odborných přednášek o trendech líčení, životním stylu nebo relaxovat. Uskutečnění programu se odvíjí od počtu účastníků. Minimální počet je 8 zájemců. V rámci balíčku je nutné navázání spolupráce se sportovním centrem Mlýn.

Relaxační víkendový pobyt pro ženy s kurzem líčení zahrnuje:

- 2 x ubytování
- 1 x aroma masáž (30 minut)
- 1 x hodina Zumbly ve sportovním areálu Mlýn
- 10% sleva na hodinový vstup do wellness centra

- 1 x odborná přednáška o současných trendech zdravého životního stylu
- 1 x kurz líčení (4 hodiny)
- 1 x přednáška profesionálního vizážisty o současných trendech líčení
- parkování, WI – FI připojení, uvítací přípitek

### Ubytování

Klientům jsou k dispozici dvoulůžkové pokoje typu Comfort. Ubytovat se mohou nejpozději do 13:00 hodin a ukončit pobyt v hotelu taktéž do 13:00 hodin. V ceně ubytování je snídaneň, která je formou rautu.

### 7.2.4 Nákladová analýza

Nákladová analýza nabízí přehled nákladů související s navrženými balíčky. Ceny jsou uvedeny vždy včetně DPH a nezahrnují městský poplatek, který činí 4 Kč/den. Ubytování je hrazeno při příjezdu na recepci.

*Tab. 13 Náklady spojené se sportovně – relaxačním víkendovým pobytem (vlastní zpracování)*

Nabídka balíčku	Cena v Kč
- 2 x ubytování	1 800
- 2 x polopenze	360
- 1 x hodinová lekce tenisu pod odborným vedením trenéra se zapůjčením tenisového vybavení	210
- 1 x hodinový vstup do plaveckého areálu města Přerov	50
- 1 x zapůjčení kola na celý den (servis kola v ceně zapůjčení)	100
- 1 x lístek na prohlídku hradu Helfštýn	60
- 1 x hodina Indoorgolfu bez zapůjčení golfových holí	250
- 1 x hodinový vstup do wellness centra	85
- 1 x celodenní cyklovýlet na hrad Helfštýn s instruktorem	zdarma
- 1 x Nordic Walking vycházka „Přerovským luhem“ pod odborným vedením průvodce se zapůjčením Nordick Walking holí	zdarma

<b>Nabídka balíčku</b>	<b>Cena v Kč</b>
- parkování, WI – FI připojení, uvítací přípitek	zdarma
<b>Celková cena</b>	<b>2 915</b>
<b>Sleva 25 %</b>	<b>729</b>
<b>Konečná cena</b>	<b>2 186</b>

*Tab. 14 Náklady spojené s kulturně – poznávacím víkendovým pobytem (vlastní zpracování)*

<b>Nabídka balíčku</b>	<b>Cena v Kč</b>
- 2 x ubytování	1 800
- 2 x polopenze	360
- 10% sleva na hodinový vstup do wellness centra	75
- 10% sleva na hodinu Indoorgolfu bez zapůjčení golfových holí	225
- 1 x vstupné do zámku města Přerov a muzea Jana A. Komenského	40
- 1 x vstupné do Malého školního muzea s pravěkými archeologickými nálezy ostatků mamutů s turistikou po naučné vlastivědné stezce „Až do pravěku“	20
- 1 x exkurze pivovaru Zubr s ochutnávkou	zdarma
- WI – FI připojení, parkování, uvítací přípitek	zdarma
<b>Celková cena</b>	<b>2 520</b>
<b>Sleva 25 %</b>	<b>630</b>
<b>Konečná cena</b>	<b>1 890</b>

*Tab. 15 Náklady spojené s relaxačním víkendovým pobytem pro ženy s kurzem líčení (vlastní zpracování)*

<b>Nabídka balíčku</b>	<b>Cena v Kč</b>
- 2 x ubytování	1 800
- 1 x aroma masáž	300
- 1 x hodina Zumbly v areálu sportovního centra Mlýn	57
- 10% sleva na hodinový vstup do wellness centra	75
- 1 x odborná přednáška o současných trendech zdravého životního stylu (60 minut)	150
- 1 x kurz líčení (čtyř hodinový)	600
- 1 x přednáška profesionálního vizážisty o trendech líčení (60 minut)	150
- WI – FI připojení, parkování, uvítací přídavek	zdarma
<b>Celková cena</b>	<b>3 132</b>
<b>Sleva 25 %</b>	<b>783</b>
<b>Konečná cena</b>	<b>2 349</b>

### 7.2.5 Časová analýza

Ke každému víkendovému pobytu i pro každého zákazníka je sestaven individuální časový harmonogram, jenž obdrží nejpozději týden před pobytem. Je důležitý pro zajištění nabízených aktivit. Časy jsou pouze orientační. Lze je přizpůsobit potřebám a přáním zákazníků. Předpokladem pro realizaci balíčků je příznivé počasí, proto se nabídka uskuteční v jarních, letních a případně podzimních měsících. Relaxační víkendový pobyt pro ženy s kurzem líčení lze nabízet celoročně.

Tab. 16 Sportovně – relaxační víkendový pobyt (vlastní zpracování)

<b>Doporučený časový harmonogram</b>	
<b>Pátek</b>	
do 13:00	ubytování
14:00 – 15:30	Nordic Walking vycházka „Přerovským luhem“
16:30 – 18:00	návštěva plaveckého areálu města Přerov
od 19:00	večeře
20:30 – 21:30	Indoorgolf
<b>Sobota</b>	
7:00 – 9:00	snídaně
10:00 – 17:00	cyklovýlet s návštěvou hradu Helfštýn
od 18:00	večeře
20:00 – 21:00	wellness centrum
<b>Neděle</b>	
7:00 – 9:00	snídaně
10:00 – 11:00	lekce tenisu
do 13:00	ukončení pobytu

Tab. 17 Kulturně – poznávací víkendový pobyt (vlastní zpracován)

<b>Časový harmonogram</b>	
<b>Pátek</b>	
do 14:00	ubytování
14:00 – 16:00	exkurze v pivovaru Zubr s ochutnávkou
od 17:30	večeře
19:00 – 20:00	Indoorgolf

<b>Sobota</b>	
8:00 – 10:00	snídaně
11:00 – 16:00	návštěva Malého školního muzea s pravěkými archeologickými nálezy ostatků mamutů s turistikou po naučné vlastivědné stezce „Až do pravěku“
od 17:30	večeře
19:00 – 20:00	wellness centrum
<b>Neděle</b>	
7:00 – 9:00	snídaně
10:00 – 11:00	návštěva Přerovského zámku a muzea Jana A. Komenského
do 13:00	ukončení pobytu

*Tab. 18 Relaxační víkendový pobyt pro ženy s kurzem líčení (vlastní zpracování)*

<b>Časový harmonogram</b>	
<b>Pátek</b>	
do 13:00	ubytování
14:00 – 15:00	přednáška profesionálního vizážisty o trendech líčení
16:00 – 17:00	Zumba
18:00 – 19:00	wellness centrum
<b>Sobota</b>	
7:00 – 10:00	snídaně
14:00 – 18:00	kurz líčení
20:00 – 20:30	aroma masáž
<b>Neděle</b>	
7:00 – 9:00	snídaně
10:00 – 11:00	přednáška o současných trendech zdravého životního stylu
do 13:00	ukončení pobytu



### 7.2.6 Riziková analýza

V rámci krátkodobých opatření zvýšení konkurenceschopnosti hotelu Fit byly navrženy balíčky služeb, které nesou určitá rizika. Některým rizikům lze předcházet, avšak některá ovlivnit nelze. Důležité je riziko správně identifikovat a následně zavést jistá opatření k jeho eliminaci. Níže uvedená tabulka znázorňuje rizika spojená s balíčky služeb a opatření, která umožňují jejich snížení.

*Tab. 19 Rizika spojená s vytvořenými balíčky služeb (vlastní zpracování)*

<b>Riziko</b>	<b>Opatření</b>
- nedostatečná kapacita wellness centra	- vytvoření časového harmonogramu
- nepříznivé počasí	- nabídka jiného programu
- neochota personálu	- motivace
- neobsazení relaxačního víkendového pobytu pro ženy s kurzem líčení	- nabídka doplňkových služeb hotelu - zajištění polopenze
- nedostatečný zájem o balíčky	- využití nástrojů marketingové komunikace

#### **Riziko nedostatečné kapacity wellness centra**

Součástí víkendových pobytů je nabídka využití služeb wellness centra. Riziko nedostatečné kapacity wellness centra nastává v případě, kdy služby bude chtít využít větší počet hostů. Zákazníci by museli čekat, což by v nich vyvolalo pocit neuspokojení. Pro předcházení této situace je vhodným opatřením vytvoření časového harmonogramu pro každého klienta, který jim bude zaslán nejpozději týden před pobytem a při příjezdu do hotelu případně upraven dle individuálních potřeb.

#### **Riziko nepříznivého počasí**

Realizace balíčků vyžaduje příznivé počasí, proto jejich nabídka je plánovaná na jarní, letní i případně podzimní měsíce. I přes tyto skutečnosti může v průběhu pobytu klienty zastihnout déšť či nepříjemný silný vítr. Riziko nepříznivého počasí není ovlivnitelné. Lze ho však eliminovat nabídkou jiného programu. Ze strany hotelu lze vytvořit univerzální návrh programu, který bude zákazníkům nabídnut v rámci kompenzace nepříznivého počasí. Do programu mohou být zařazeny kurzy vaření pod vedením šéfkuchaře Tomáše Avra-

ty s dlouholetou praxí a členstvím v Gastroteamu Nowaco, kurzy vybraných druhů masáží, Indoorgolf, degustace vína, či filmové odpoledne v kongresovém sále s občerstvením a promítáním Oscarových filmů.

### **Riziko nedostatečného zájmu o balíčky**

Vytvořené balíčky služeb se mohou potýkat také s nedostatečným zájmem ze strany zákazníků. Předpokladem eliminace rizika je kvalitní využití komunikačních nástrojů jako je umístění nabídky na internetové stránky, direct mail, letáčky na recepci či v informačním centru, využití spolupráce s cestovními kanceláři a cestovními agenturami aj.

### **Riziko neobsazení relaxačního víkendového pobytu pro ženy s kurzem líčení**

Uskutečnění víkendového pobytu pro ženy s kurzem líčení je podmíněn minimálním počtem účastníků. Pokud balíček není zakoupen nejméně osmi klienty, program se ruší. Zakoupení balíčku lze podpořit zajištěním polopenze, kterou nenabízí či nabídnout zákazníkovi doplňkové služby jako je například Indoorgolf.

### **Riziko neochoty personálu**

Neochota personálu může výrazně snížit kvalitu poskytovaných služeb. Výsledkem je ztráta zákazníka, který hotel již nikdy nenavštíví a spolehlivě zajistí negativní propagaci hotelu na základě své nespokojenosti. V krajním případě hotel ztratí dobrou pověst, kterou dlouho budoval. Neochota personálu se týká především úprav individuálních časových harmonogramů dle potřeb hosta, umožnění pozdějšího příjezdu či odjezdu a přizpůsobení podávání večere časovým možnostem klienta. Riziko lze eliminovat vhodnou motivací jako je kariéerní postup, podpora vzdělávání, školení, finanční odměnou aj.

## ZÁVĚR

Diplomová práce byla zaměřena na zvýšení konkurenceschopnosti hotelu Fit prostřednictvím marketingového mixu. Důvodem je výskyt nadměrného množství ubytovacích a stravovacích zařízení přímo ve městě Přerov. Hotel tedy neustále čelí silnému konkurenčnímu nátlaku, proto je důležité pravidelné monitorování nabídky konkurence, neustále zvyšovat kvalitu poskytovaných služeb a přizpůsobovat se novým trendům i potřebám zákazníka. Jedině tak může hotel obstát v silném konkurenčním boji.

Diplomová práce zahrnuje část teoretickou, praktickou a v jejím závěru je vypracován projekt zaměřen na zvýšení konkurenceschopnosti hotelu Fit prostřednictvím marketingového mixu.

Teoretická část se zabývá oblastí cestovního ruchu a jeho základním tříděním. Taktéž uvádí jakým způsobem je cestovní ruch řízen v České republice i jaké právní předpisy ho upravují. Následující část je věnována oblasti hotelnictví, jež přibližuje kategorizaci a klasifikaci ubytovacích zařízení, postup udělení certifikace i provozní části hotelu. Závěr teoretické části je zaměřen na marketing v hotelnictví a také jsou rozebrány nástroje rozšířeného marketingového mixu ve službách.

V praktické části jsou využity strategické analýzy, které zobrazují současný stav hotelu Fit. Poukazují na silnou rivalitu v oblasti hotelnictví a na vnější faktory, které ovlivňují činnost hotelu. Patří mezi ně hlavně změny v legislativě i vývoj makroekonomických ukazatelů. Nabízí také srovnání hotelu s největšími konkurenty. Pozornost je věnována taktéž SWOT analýze, která napomáhá eliminovat slabé stránky, minimalizovat hrozby i využít příležitostí.

Poznatky získané z praktické části jsou výchozí pro zpracování části projektové, která nabízí dlouhodobé i krátkodobé opatření ke zvýšení konkurenceschopnosti hotelu. Dlouhodobé opatření nabízí možnost rozšíření nabídky služeb wellness centra, která má napomocť ke zvýšení obsazenosti hotelu, tržeb a návštěvnosti ze strany veřejnosti. Realizace projektu je také podpořena komunikačními nástroji. Naopak krátkodobé opatření se zabývá zvýšením atraktivnosti balíčků služeb. Navrženy byly sportovně – relaxační, kulturně – poznávací a relaxační víkendový pobyt pro ženy s kurzem líčení. Vhodnou formou distribuce jsou rezervační portály, které hotel využívá. Projekt byl zkonstruován tak, aby byl časově i finančně přijatelný. V závěru jsou navržena opatření podrobena nákladové, časové i rizikové analýze.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

LÍBALOVÁ, H., 2011. *Bakalářská práce: Návrhy na zlepšení marketingové strategie hotelu Fit.*

**Monografie:**

BERÁNEK, J. a P. KOTEK, 2007. *Řízení hotelového provozu.* 4., přeprac. vyd., V MAG Consulting 2. Praha: MAG Consulting. ISBN 978-80-86724-30-0.

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

DROBNÁ, D. a E. MORÁVKOVÁ, 2010. *Cestovní ruch: pro střední školy a pro veřejnost.* 2., upr. vyd. Praha: Fortuna. ISBN 978-80-7373-079-6.

HECZKOVÁ, M., 2004. *Marketing.* SU - OPF: Karviná. ISBN 80-7248-239-4

HORNER, S. a J. SWARBROOKE, c2003. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času.* Praha: Grada. ISBN 80-247-0202-9.

INDROVÁ, J., P. HOUŠKA a Z. PETRŮ, 2011. *Kvalita ve službách cestovního ruchu.* 1. vyd. Praha: Oeconomica. ISBN 978-80-245-1766-7.

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

JANEČKOVÁ, L. a M. VAŠTÍKOVÁ, 2001. *Marketing služeb.* 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 80-7169-995-0.

KIRÁLOVÁ, A., 2006. *Marketing hotelových služeb.* 2. vyd. Praha: Ekopress. ISBN 80-86929-05-01.

KOTLER, P., 2007. *Moderní marketing.* 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, P. a K. L. KELLER, 2007. *Marketing management.* 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1359-5.

KŘÍŽEK, F., J. NEUFUS, 2011. *Moderní hotelový management: nejnovější poznatky a trendy v řízení hotelů: komplexní informace o hotelovém provozu a jeho organizaci: optimalizace provozu s ohledem na ekologii a etiku: případové studie a příklady.* 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3868-0.

- MIKOLÁŠ, Z., 2005. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 80-247-1277-6.
- NÍZKÁ, H., 2002. *Priamy marketing*. 1. vyd. Bratislava: IURA EDITION. ISBN 80-89047-38-6.
- PAYNE, A., 1996. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 807169276x.
- PELSMACKER, P., J. van den BERGH a M. GEUENS, 2003. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, [16] s. barev. obr. příl. ISBN 80-247-0254-1.
- RUSHTON, A. M., Carson, M. J.: *The Marketing of services*. In: European Journal of Marketing 3/1985.
- RYGLOVÁ, K., 2009. *Cestovní ruch: soubor studijních materiálů*. 3. Vyd., rozš. Ostrava: Key Publishing. ISBN 978-80-7418-28-6.
- RYGLOVÁ, K., M. BURIAN a I. VAJČNEROVÁ, 2011. *Cestovní ruch - podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4039-3.
- SMITH, P., 2000. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Computer Press, xxxiv. ISBN 80-7226-252-1.
- VAŠTIKOVÁ, M., 2008. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2721-9.
- ZELENKA, J., 2010. *Marketing cestovního ruchu*. 1. vyd Praha: Univerzita Jana Amose Komenského. ISBN 978-80-86723-95-2.
- ZIMÁKOVÁ, B., 2006. *F&B Management*. 2. vyd. Praha: Vysoká škola hotelová v Praze. ISBN 80-86578-55-0.

### **Elektronické zdroje:**

- Asociace hotelů a restaurací České republiky, HOTREC [online]. ahrcr.cz © 2010 – 2013 [cit. 2013-06-04]. Dostupné z: <http://www.ahrcr.cz/cz/hotrec>
- Basintech, Vybavení wellness centra [online]. basin.cz © 2009 [cit. 2013-06-18]. Dostupné z: <http://www.basin.cz/cs/>
- Caretta, Vybavení wellness centra [online]. caretta-spa.cz © 2013 [cit. 2013-06-18]. Dostupné z: <http://www.caretta-spa.cz/>

- Czech Tourism, Cestovní ruch [online]. czechtourism.cz © 2005 – 2013 [cit. 2013-05-16].  
Dostupné z: <http://www.czechtourism.cz/didakticke-podklady/1-charakteristika-a-vyznam-cestovniho-ruchu-v-cesku/>
- Český statistický úřad, Statistické údaje [online]. czso.cz © 2013 [cit. 2013-04-27]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/statistiky>
- Český statistický úřad, Cestovní ruch [online]. czso.cz © 2013 [cit. 2013-04-27]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/ccru050913.doc>
- Hotel Fit, Údaje o hotelu [online]. hotelfit.cz © 2011 [cit. 2013-05-15]. Dostupné z: <http://www.hotelfit.cz/index.php/cs/>
- Hotel Jana, Údaje o hotelu [online]. hotel-jana.cz © 2010 [cit. 2013-05-15]. Dostupné z: <http://www.hotel-jana.cz/>
- Hotelový marketing, Marketingové trendy ubytovacích zařízení pro rok 2 013 [online]. mip-s.cz © 2009 – 2013 [cit. 2013-05-10]. Dostupné z: <http://www.mip-s.cz/hotelovy-marketing-2013/marketingove-trendy-ubytovacich-zarizeni-v-roce-2013/>
- Hotel Na Jižní, Údaje o hotelu [online]. najizni.cz © 2012 [cit. 2013-05-15]. Dostupné z: <http://www.najizni.cz/>
- Hotelstars Union, Oficiální klasifikace v ČR [online]. hotelstars.cz © 2013 [cit. 2013-05-29]. Dostupné z: <http://www.hotelstars.cz/>
- Magistrát města Přerov, Strategie rozvoje CR Přerovska 2000 – 2 013 [online]. prerov.eu © 2000 – 2013 [cit. 2013-05-23]. Dostupné z: <http://www.prerov.eu/cs/magistrat/rozvoj-mesta/koncepce-studie-strategie/>
- Ministerstvo pro místní rozvoj, Cestovní ruch [online]. mmr.cz © 2013 [cit. 2013-05-31]. Dostupné z: <http://www.mmr.cz/cs/Podpora-regionu-a-cestovni-ruch/Cestovni-ruch>
- Ministerstvo pro místní rozvoj, Legislativa [online]. mmr.cz © 2013 [cit. 2013-05-31]. Dostupné z: <http://www.mmr.cz/cs/Ministerstvo/Ministerstvo/Platne-pravni-predpisy/Oblast-cestovniho-ruchu>
- Penzion U Madony, Údaje o hotelu [online]. umadony.cz © 2012 [cit. 2013-05-15]. Dostupné z: <http://www.umadony.cz/>

Penzion Labuť, Údaje o hotelu [online]. penzionlabut.cz © 2012 [cit. 2013-05-15]. Dostupné z: <http://www.penzionlabut.cz/>

Penzion U Slunce, Údaje o hotelu [online]. restauraceprerov.cz © 2011 [cit. 2013-05-15]. Dostupné z: <http://www.restauraceprerov.cz/slunce/>

Rodinné pasy, Databáze poskytovatelů slev [online]. rodinnepasy.cz © 2009 [cit. 2013-05-12]. Dostupné z: <http://www.rodinnepasy.cz/cs/databaze-poskytovatelu.php?srch=1&text=hotel%20fit>

Sauny Salus, Vybavení wellness centra [online]. sauny-salus.cz © 2012 [cit. 2013-06-18]. Dostupné z: <http://sauny-salus.cz/>

Senior pas, Slevy a výhody pro seniory [online]. seniorpasy.cz © 2010 [cit. 2013-05-12]. Dostupné z: <http://www.seniorpasy.cz/cs/slevy.php?srch=1&nazev= hotel%20Fit>

#### **Ostatní zdroje:**

Interní zdroje hotelu Fit, 2012

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

AHR	Asociace hotelů a restaurací
aj.	a jiné
a.s.	akciová společnost
atd.	a tak dále
CPM	metoda kritické cesty (v programu WinQSB)
č.	číslo
ČR	Česká republika
ČSAD	Československá státní automobilová doprava
ČSD	Československé státní dráhy
DPH	daň z přidané hodnoty
ETC	Evropská komise cestovního ruchu
EU	Evropská unie
HACCP	Systém řízení kritických bodů
HOTREC	Evropská konfederace zastřešující restaurační zařízení, hotely a kavárny
HV	hospodářský výsledek
Ing.	inženýr
MHD	Městská hromadná doprava
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj
Sb.	sbírky
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
TV	televize
tzv.	takzvaně
WTO	Světová organizace cestovního ruchu



**SEZNAM OBRÁZKŮ**

<i>Obr. 1 hotel Fit (vlastní zpracování) .....</i>	<i>44</i>
<i>Obr. 2 Logo hotelu Fit (hotel Fit, © 2011) .....</i>	<i>49</i>
<i>Obr. 3 Organizační struktura hotelu Fit (vlastní zpracování).....</i>	<i>52</i>
<i>Obr. 4 hotel Jana (vlastní zpracování) .....</i>	<i>57</i>
<i>Obr. 5 hotel Na Jižní (vlastní zpracování).....</i>	<i>57</i>
<i>Obr. 6 penzion Labuť (vlastní zpracování) .....</i>	<i>58</i>
<i>Obr. 7 penzion U Madony (penzion U Madony, © 2012) .....</i>	<i>59</i>
<i>Obr. 8 penzion U Slunce (vlastní zpracování) .....</i>	<i>59</i>
<i>Obr. 9 Návrh rozšíření wellness centra v mm (vlastní zpracování) .....</i>	<i>71</i>
<i>Obr. 10 Síťový graf projektu (vlastní zpracování v programu WinQSB) .....</i>	<i>78</i>

**SEZNAM TABULEK**

<i>Tab. 1 Cenová politika ubytování (vlastní zpracování) .....</i>	47
<i>Tab. 2 Cenová politika doplňkových služeb (vlastní zpracování) .....</i>	48
<i>Tab. 3. Srovnání hotelu Fit s konkurencí (vlastní zpracování).....</i>	60
<i>Tab. 4. SWOT analýza hotelu Fit (vlastní zpracování).....</i>	62
<i>Tab. 5 Přehled dodavatelů a jejich nabídek (vlastní zpracování dle zaslaných ceníků) .....</i>	72
<i>Tab. 6 Odhadované provozní náklady wellness centra (vlastní zpracování) .....</i>	73
<i>Tab. 7 Náklady na vybavení wellness centra (vlastní zpracování).....</i>	74
<i>Tab. 8 Náklady na částečnou úpravu prostoru (vlastní zpracování).....</i>	74
<i>Tab. 9 Návratnost investice z projektu rozšíření služeb wellness centra (vlastní zpracování).....</i>	76
<i>Tab. 10 Jednotlivé aktivity realizace projektu a doba jejich trvání (vlastní zpracování).....</i>	77
<i>Tab. 11 Výpočet kritické cesty projektu pomocí programu WinQSB .....</i>	78
<i>Tab. 12 Rizika projektu (vlastní zpracování).....</i>	79
<i>Tab. 13 Náklady spojené se sportovně – relaxačním víkendovým pobytem (vlastní zpracování).....</i>	84
<i>Tab. 14 Náklady spojené s kulturně – poznávacím víkendovým pobytem (vlastní zpracování).....</i>	85
<i>Tab. 15 Náklady spojené s relaxačním víkendovým pobytem pro ženy s kurzem líčení (vlastní zpracování).....</i>	86
<i>Tab. 16 Sportovně – relaxační víkendový pobyt (vlastní zpracování) .....</i>	87
<i>Tab. 17 Kulturně – poznávací víkendový pobyt (vlastní zpracován) .....</i>	87
<i>Tab. 18 Relaxační víkendový pobyt pro ženy s kurzem líčení (vlastní zpracování).....</i>	88
<i>Tab. 19 Rizika spojená s vytvořenými balíčky služeb (vlastní zpracování) .....</i>	89

**SEZNAM GRAFŮ**

<i>Graf 1 Národnostní složení klientely hotelu Fit v roce 2012 (vlastní zpracování).....</i>	<i>53</i>
<i>Graf 2 Struktura tržeb hotelu Fit v roce 2012 (vlastní zpracování) .....</i>	<i>53</i>
<i>Graf 3 Průměrná obsazenost hotelu Fit v letech 2009 – 2012 (vlastní zpracování) .....</i>	<i>54</i>

## SEZNAM PŘÍLOH

P I: Propagační letáček nabídky hotelu Fit

P II: Vizitka

# PŘÍLOHA P I: PROPAGAČNÍ LETÁČEK NABÍDKY HOTELU FIT

## RESTAURACE

bohatý výběr jídel světových kuchyní



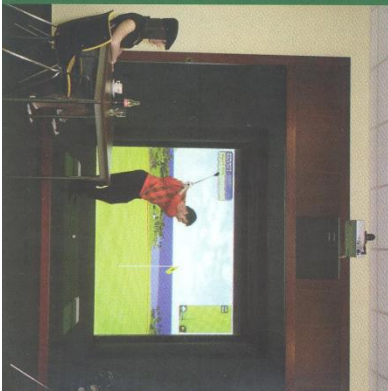
## KONFERENČNÍ PROSTORY

Hotel disponuje prostory až pro 470 osob na ploše přesahující 390 m<sup>2</sup>



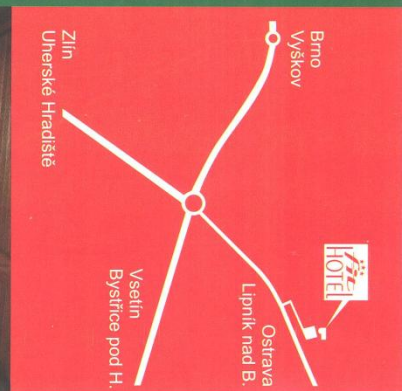
## SPORT

INDOORGOLF, TENISOVÉ KURTY



## RELAXACE

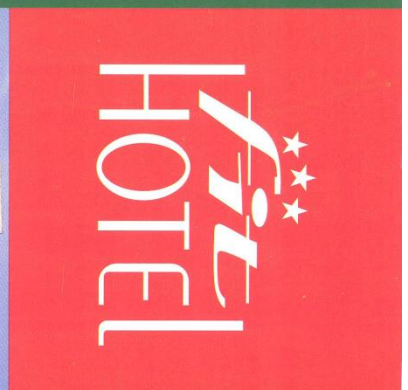
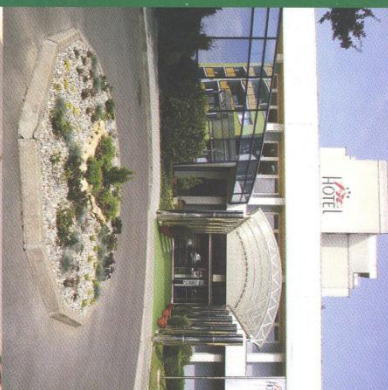
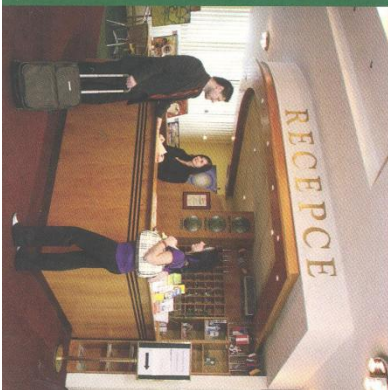
SAUNA, MASÁŽE



Dvořákova 21b  
750 02 PŘEROV

tel.: +420 583 842 416-8  
GSM: +420 724 559 790

[www.hotelfit.cz](http://www.hotelfit.cz)  
[hotelfit@hotelfit.cz](mailto:hotelfit@hotelfit.cz)



**UBYTOVÁNÍ:**

Nabízíme ubytování v 78 pokojích různých kategorií. Všechny pokoje mají vlastní balkon a jsou vybaveny satelitním kabelem, WC, koupelnou, televízí, telefonem a bezdrátovým připojením k internetu prostřednictvím technologie Wi-Fi.

**RESTAURACE:**

Příjemné posezení až pro 150 hostů a bohatý výběr minutových i hotových jídel nabízí restaurace Harmonie. V pákém klimatizovaném interiéru 1800 restaurace podáváme gastronomické dny, sváteční a domácí kuchyně. V letních měsících můžete využít posezení na terase. Tě nabízí příjemné posezení pod slunečnými až pro 40 osob.

**KONFERENCE, SEMINÁŘE:**

Hotel disponuje konferenčním prostorem až pro 470 osob na podce přehledující 390 m<sup>2</sup>. Všechny sály a sálkové jsou vybaveny nejmodernější technologií, která nabízí organizačním kvalitní zázemí pro všechny typy akcí. Všechny hotelové sály mají vynikající charakter a lze je tedy přizpůsobit povaze jednotlivých akcí. Všechny konferenční prostory nabízí bezdrátové internetové připojení.

**SPORT, RELAXACE:**

V hotelu je k dispozici indoor golf se simulátorem Fullswing verze 3.0. Součástí střediska je i cvičný Driving Range a tenis Putting Green s 5 jankami. Hotelové sportovní středisko dále nabízí příjemnou relaxaci sauně s možností masáže. V blízkosti hotelu se nachází tenisový areál s armákovými kurtů a halou, které odpovídají řádu odbornosti tenisového světa.

**KVALITNÍ SLUŽBY ZA SKVĚLOU CENU****ACCOMMODATION:**

We offer accommodation in 78 rooms of various categories. All the rooms have their own balconies they are provided with a satellite television and Wi-Fi, a flat TV set, a telephone and wireless internet access via Wi-Fi technology.

**RESTAURANT:**

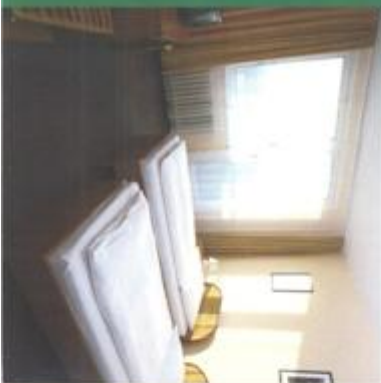
The Harmonie restaurant offers pleasant environment for almost 150 guests and wide selection of à la minute and ready dishes. In a stylish air-conditioned interior of this restaurant we organize gastronomic days of both world and local cuisine. In summer time you may sit and drink at our sun-deck. It provides pleasant settings under parasols for up to 40 persons.

**KONFERENCES, SEMINARS:**

The hotel has conference premises for up to 470 persons with an area exceeding 390 m<sup>2</sup>. All the assembly rooms and lounges are equipped with state-of-the-art technology, which provides meeting organizers with high-grade equipment for all types of events. All hotel assembly rooms are versatile, so they can be adjusted according to the nature of each event. All conference premises offer wireless internet access.

**SPORTS, RELAXATION:**

Indoor golf with the Fullswing simulator version 3.0 is available in the hotel. This golf center also contains a training Driving Range as well as a Putting Green with 5 holes. Hotel sport center also offers pleasant relaxation in sauna with the possibility of massages. In the vicinity of the hotel there are tennis-court premises with clay courts and a tennis hall, in which many world top tennis players were raised.

**HIGH QUALITY SERVICES FOR A GREAT PRICE****UNTERKUNFT:**

Wir bieten die Unterkunft in 78 Zimmern unterschiedlicher Kategorien am besten Niveau. Alle Zimmer haben eigenen Balkon und sind mit eigenem Flach-TV und WLAN, Telefon und schnurlosem Internetanschluss mittels Wi-Fi-Technologie ausgestattet.

**RESTAURANT:**

Gemischte Ambiente bis für 150 Gäste und reiche Auswahl von zu bestellenden sowie fertigen Gerichten bietet das Restaurant Harmonie an. Im schönen klimatisierten Interieur dieses Restaurants veranstalten wir gastronomische Tage der Welt- und einheimischen Küche. In Sommermonaten können Sie auf der Terrasse sitzen. Diese bietet angenehme Ambiente unter den Sonnenschirmen bis für 40 Personen an.

**KONFERENZEN, SEMINARE:**

Hotel verfügt über Konferenzräume bis für 470 Personen auf der Gesamtfläche über 390 m<sup>2</sup>. Alle Säle und Säle sind mit der modernsten Technik ausgestattet, die den Veranstaltern guten Hintergrund für alle Akzenttypen bietet. Alle Hotel Säle sind in ihrer Gestaltung variabel, sie können also dem Charakter der einzelnen Aktionen angepasst werden. Alle Konferenzräume verfügen über schnurloses Internetanschluss.

**SPORTS, RELAXATION:**

Im Hotel steht auch indoor Golf mit dem Fullswing-Simulator Version 3.0 zur Verfügung. Ein Bestandteil des Zentrums ist Driving Range zu Übungszwecken sowie Putting Green mit 5 Löchern. Das Hotel-Sportzentrum bietet weiter angenehme Entspannung in Sauna mit möglichen Massagen an. Komplett neben dem Hotel befindet sich Tennisareal mit Sandplatzplätzen und Halle, die zahlreiche Persönlichkeiten der Tenniswelt erzogen haben.

**QUALITÄTSDIENSTE FÜR GLANZPREISE**

## PŘÍLOHA P II: VIZITKA



Dvořákova 21b, 750 02 Přerov  
tel.: +420 583 842 416-418  
tel./fax: +420 581 202 633  
GSM: +420 724 559 790  
e-mail: [hotelfit@hotelfit.cz](mailto:hotelfit@hotelfit.cz)  
[www.hotelfit.cz](http://www.hotelfit.cz)



Dvořákova 21b, 750 02 Přerov, Czech Republic  
tel.: +420 583 842 416-418, tel./fax: +420 581 202 633  
e-mail: [hotelfit@hotelfit.cz](mailto:hotelfit@hotelfit.cz), [www.hotelfit.cz](http://www.hotelfit.cz)



170 lůžek



konferenční  
sály



parkoviště



sauna



restaurace



směnárna



golf



kadeřnictví



noční bar



terasa



tenis



WiFi

[www.hotelfit.cz](http://www.hotelfit.cz)