

Marketingový mix služeb hotelu The National

Nikola Ptáčková

Bakalářská práce
2016



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Vyšší odborná škola ekonomická
akademický rok: 2015/2016

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Nikola Ptáčková**
Osobní číslo: **M120381**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Marketing**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Marketingový mix služeb hotelu The National**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Prostudujte odbornou literaturu týkající se dané problematiky.

II. Praktická část

- Charakterizujte hotel The National.
- Popište a zhodnoťte současný stav využívaných nástrojů marketingového mixu služeb hotelu The National.
- Doporučte návrhy ke zlepšení marketingového mixu služeb hotelu The National.

Závěr

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná

Seznam odborné literatury:

CHROMÝ, Jan. Marketing a média v hotelnictví a cestovním ruchu. 1. vyd. Praha: Verbum, 2010. ISBN 978-80-904415-3-8.

KIRÁL'OVÁ, Alžbeta. Marketing hotelových služeb. 2. vyd. Praha: Ekopress, 2006. ISBN 80-869-2905-1.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 15th ed. Boston: Pearson, 2016. ISBN:978-1-292-09262-1.

SLAVÍK, Jakub. Marketing a strategické řízení ve veřejných službách: jak poskytovat zákaznický orientované veřejné služby. 1. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-4819-1.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-5037-8.

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Miloslava Kubičková, Ph.D.

Datum zadání bakalářské práce:

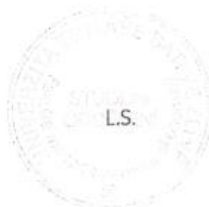
4. března 2016

Termín odevzdání bakalářské práce:

22. dubna 2016

Ve Zlíně dne 8. dubna 2016

Mgr. Pavel Hýl
děkan



Ing. Miloslava Kubičková
Ing. Miloslava Kubičková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním bakalářské 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;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval, v případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor;
2. že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

.....

ABSTRAKT

Bakalářská práce se zabývá zlepšením marketingového mixu služeb hotelu The National. Cílem je navrhnout určitá doporučení, které budou pro hotel užitečné a povedou ke zvýšení konkurenceschopnosti. Teoretická část zahrnuje výklad základních pojmů z oblasti marketingu hotelových služeb, marketingového mixu a konkurenceschopnosti. V praktické části je definována charakteristika hotelu The National a následně je provedena analýza současného stavu marketingového mixu služeb, SWOT analýza, analýza konkurence a PEST analýza. Provedené analýzy jsou výchozím bodem pro následná doporučení vedoucí ke zlepšení marketingového mixu služeb.

Klíčová slova:

Služba, marketingový mix služeb, hotel, SWOT analýza, zákazník.

ABSTRACT

This thesis deals with improving the marketing mix of services at The National hotel. The aim is to propose some recommendations that will be useful for the hotel and will lead to increasing competitiveness. The theoretical part involves the interpretation of basic concepts of marketing of hotel services, marketing mix and competitiveness. The practical part is defined by the characteristics of The National hotel and subsequently to analyze actual state of the marketing mix of services, SWOT analysis, competitive analysis and PEST analysis. The analyses are the starting point for the following recommendations leading to the increase improvement of marketing mix of services.

Keywords:

Service, Marketing Mix Tools, Hotel, SWOT Analysis, Customer.

Poděkování

Ráda bych poděkovala vedoucí mé bakalářské práce Ing. Miloslavě Kubíčkové, PhD. za cenné rady a pomoc při vypracování této bakalářské práce.

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 TEORIE MARKETINGU, MARKETING SLUŽEB	12
1.1 DEFINICE MARKETINGU	12
1.1.1 Marketingová koncepce	12
1.2 MARKETING SLUŽEB.....	13
1.2.1 Základní vlastnosti služeb	13
1.2.2 Klasifikace služeb pro potřeby marketingu.....	14
1.2.3 Dosahování dokonalosti v marketingu služeb.....	15
2 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB HOTELU	16
2.1 PRODUCT (PRODUKT).....	16
2.2 PRICE (CENA).....	16
2.3 PLACE (DISTRIBUČNÍ CESTY)	16
2.4 PROMOTION (PROPAGACE).....	17
2.4.1 Podpora prodeje.....	17
2.4.2 Reklama.....	17
2.4.3 Public Relations (PR)	18
2.4.4 Osobní prodej	18
2.4.5 Přímý marketing.....	18
2.4.6 Sponzoring.....	18
2.5 PEOPLE (LIDÉ)	19
2.5.1 Zaměstnanci.....	19
2.5.2 Zákazníci	19
2.6 PARTNERSHIP (KOOPERACE).....	19
2.7 PACKAGING A PROGRAMING	19
3 VYMEZENÍ CESTOVNÍHO RUCHU	20
3.1 FORMY CESTOVNÍHO RUCHU.....	20
3.2 SLUŽBY CESTOVNÍHO RUCHU	20
4 HOTELNICTVÍ	22
4.1 PODSTATA MARKETINGU SLUŽEB HOTELU	22
4.2 KATEGORIZACE UBYTOVACÍCH ZAŘÍZENÍ.....	23
4.3 KLASIFIKACE A STANDARDIZACE UBYTOVACÍCH ZAŘÍZENÍ	24
5 SWOT ANALÝZA	25
5.1 SW ANALÝZA – VNITŘNÍ ANALÝZA SILNÝCH A SLABÝCH STRÁNEK.....	25
5.2 OT ANALÝZA – VNĚJŠÍ ANALÝZA PŘÍLEŽITOSTÍ A OHROŽENÍ.....	25
6 ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ – MAKROPROSTŘEDÍ	26
6.1 POLITICKO-PRÁVNÍ PROSTŘEDÍ.....	26
6.2 EKONOMICKÉ PROSTŘEDÍ	26
6.3 SOCIÁLNĚ-KULTURNÍ PROSTŘEDÍ	27
6.4 TECHNOLOGICKÉ PROSTŘEDÍ.....	27
6.5 EKOLOGICKÉ PROSTŘEDÍ	27

7	KONKURENCESCHOPNOST	28
II	PRAKTICKÁ ČÁST	29
8	CHARAKTERISTIKA HOTELU THE NATIONAL	30
9	MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB HOTELU THE NATIONAL	31
	9.1 PRODUCT (PRODUKT).....	31
	9.1.1 Ubytovací služby	31
	9.1.2 Gastronomické služby	31
	9.1.3 Kongresové služby	32
	9.1.4 Doplnkové služby.....	32
	9.2 PRICE (CENA).....	33
	9.3 PLACE (DISTRIBUČNÍ CESTY)	34
	9.4 PROMOTION (PROPAGACE).....	35
	9.4.1 Reklama.....	36
	9.4.2 Podpora prodeje.....	36
	9.5 PEOPLE (LIDÉ)	36
	9.5.1 Zaměstnanci.....	36
	9.5.2 Hosté.....	40
	9.6 PARTNERSHIP (KOOPERACE).....	42
	9.7 PACKAGING A PROGRAMING	42
10	SWOT ANALÝZA	43
	10.1 SILNÉ STRÁNKY	44
	10.2 SLABÉ STRÁNKY	44
	10.3 PŘÍLEŽITOSTI.....	44
	10.4 HROZBY.....	45
11	ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ	46
	11.1 POLITICKO-PRÁVNÍ PROSTŘEDÍ.....	46
	11.2 EKONOMICKÉ PROSTŘEDÍ	46
	11.3 SOCIÁLNĚ -KULTURNÍ PROSTŘEDÍ.....	48
	11.4 TECHNOLOGICKÉ PROSTŘEDÍ.....	48
12	ANALÝZA KONKURENCE	49
	12.1 KINKELL HOUSE HOTEL.....	49
	12.2 TULLOCH CASTLE HOTEL	50
	12.3 SROVNÁNÍ KONKURENCE.....	52
13	NÁVRHY A DOPORUČENÍ	54
	13.1 PRODUKT.....	54
	13.2 CENA	57
	13.3 PROPAGACE.....	57
	13.4 DISTRIBUCE.....	59
	13.5 LIDÉ	60
	13.6 PACKAGING	61
	ZÁVĚR	63
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	64

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	67
SEZNAM OBRÁZKŮ	68
SEZNAM TABULEK.....	69
SEZNAM GRAFŮ	70
SEZNAM PŘÍLOH.....	71

ÚVOD

Cílem této bakalářské práce je navrhnout jistá doporučení, která by měla vést k posílení marketingového mixu služeb hotelu The National, a také ke zlepšení konkurenční schopnosti na trhu hotelových služeb. Konkurence v oblasti poskytování hotelových služeb je poměrně rozsáhlá, a proto prosadit se na dnešním trhu není vůbec jednoduché.

Hotel se specializuje především na poskytování ubytovacích, gastronomických a kongresových služeb. Čím více hotel nabízí svým zákazníkům, tím větší je jeho konkurenční výhoda. Aby si hotel udržel svou pozici, je potřeba neustále se rozvíjet a zajímat se o přání a potřeby svých potenciálních zákazníků.

Hotel zahrnuje jednotlivé úseky, které je nutno řídit a také organizovat. Na těchto úsecích působí zaměstnanci, pro které je důležité vytvořit optimální pracovní podmínky, neboť i oni přispívají k budování dobrého jména a image hotelu.

Teoretická část práce objasňuje základní pojmy týkající marketingu služeb, marketingového mixu služeb, hotelnictví, cestovního ruchu, SWOT analýzy, analýzy makroprostředí a konkurence. Je potřebné znát podstatu marketingu hotelových služeb a orientovat se v dnešních trendech, se kterými je důležité si udržet krok.

V úvodu praktické části práce se nachází charakteristika hotelu The National a jeho krátká historie. Dále je provedena analýza jednotlivých nástrojů marketingového mixu služeb. Každý z těchto nástrojů plní jinou funkci, a proto je naprosto nezbytné se s nimi důkladně obeznámit, než budou provedeny jisté kroky vedoucí k posílení současné situace. Další součástí praktické části je SWOT analýza, která zahrnuje silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby, kterým hotel neustále čelí. Součástí praktické části je i analýza konkurence a PEST analýza.

V závěru práce jsou uvedeny návrhy a doporučení, která by měla vést k posílení současného marketingového mixu služeb hotelu The National.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 TEORIE MARKETINGU, MARKETING SLUŽEB

1.1 Definice marketingu

„Marketing definujeme jako společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot. Podstatou marketingu je velmi jednoduchá myšlenka, která platí ve všech profesích. Úspěch vychází z porozumění potřebám a přáním okolí a z vytváření myšlenek, služeb nebo produktů, které tyto potřeby a přání naplňují.“ (Kotler, 2007, s. 40)

1.1.1 Marketingová koncepce

„Marketingová koncepce vychází z hypotézy, že firma jako celek by měla zaměřit své úsilí na uspokojování cílového zákazníka se ziskem. Podstatný pro řízení firmy je ziskový cíl systému jako celku.“ (Boučková a kolektiv, 2003, s. 14)

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

Hlavní složky marketingové koncepce uvádí kniha Vašítkové (2008, s. 25–26):

- **Orientace na zákazníka** – odvíjí se od skutečnosti, jak organizace zná svého zákazníka a do jaké míry dokáže odhadnout jeho přání a potřeby.
- **Orientace na konkurenci** – vychází především z toho, do jaké míry zná organizace svou konkurenci a jak je obeznámena s jejími strategiemi, plány a postupy. Pokud organizace dokáže svou konkurenci dobře analyzovat, dokáže také odhadnout její slabiny nebo přednosti.
- **Koordinace mezi různými funkcemi organizace** – přenesení zodpovědnosti a zapojení všech zdrojů podniku (materiálních i lidských) do vytváření vysoké hodnoty pro zákazníky.

Zamazalová a kolektiv (2010, s. 5) uvádí další využívané koncepce:

- **Podnikatelská koncepce** – hledá způsob, jak co nejlépe dosáhnout vytyčených cílů.
- **Výrobní koncepce** – je založena na levných a snadno dostupných výrobcích. Předpokládá, že zákazník nevyhledává luxusní a drahé produkty.

- **Prodejní koncepce** – staví do popředí potřeby prodejce, nikoliv zákazníka. Cílem je prodat, nikoliv uspokojit potřeby.
- **Výrobní koncepce** – upřednostňování kvalitních, dražších výrobků.

1.2 Marketing služeb

„Služba je jakákoliv aktivita nebo výhoda, kterou může jedna strana nabídnout druhé, je v zásadě **nehmotná a nepřináší vlastnictví**. Její produkce může, ale nemusí být spojena s fyzickým výrobkem.“ (Kotler, 2007, s. 710)

Dle Jakubíkové (2009, s. 70) je služba velmi snadno napodobitelná, a proto jsou služby oblastí, ve které dochází k neustálým inovacím. Velmi důležitá je tedy strategická předvídatost. Vedoucí firmy často přemýšlejí o svém obchodě stejným způsobem jako jejich konkurenti. Důležité jsou pro ně vize, výsledky, kterých má být dosaženo ve prospěch zákazníka a proto je naprosto potřebné se zabývat činnostmi, které směřují k budování loajality zákazníka.

1.2.1 Základní vlastnosti služeb

Mezi nejběžnější charakteristiky služeb, které musí firma zohlednit při přípravě marketingových programů, patří dle Kotlera et al (2007, s. 711): **nehmotnost, nedělitelnost, heterogenita (proměnlivost), zničitelnost (pomíjivost) a vlastnictví**.

Bližší tyto charakteristiky rozvádí ve své knize Vašítková (2014, s. 16–20):

Nehmotnost je nejcharakterističtější vlastností služeb. Touto vlastností se rozumí, že službu si nelze před koupí prohlédnout a jen v málo případech si ji lze vyzkoušet. Nehmotnost služeb je příčinou, že zákazník obtížně hodnotí konkurující si služby a obává se rizika při nákupu služby.

Produkcí a spotřebu zboží lze od sebe oddělit. Služba je produkována v přítomnosti zákazníka. To znamená, že zákazník se účastní poskytování služby a je tedy neoddělitelnou součástí její produkce. Zákazník zpravidla nemusí být přítomen po celou dobu poskytování služby (např. jídlo v hotelu je uvařeno bez jeho osobní přítomnosti). **Neodělitelnost** má vliv na využívání marketingových nástrojů nejen při prodeji, ale i při vývoji služeb.

Heterogenita neboli variabilita či proměnlivost služeb souvisí především se standardem kvality služeb. V procesu poskytování služby jsou přítomni zákazníci a poskytovatelé služby. Jejich chování nelze vždy předvídat. Proto je možné, že jeden a týž člověk může

v jediný den poskytnout jinou kvalitu a způsob jím nabízené služby. Nehmotnost a heterogenita služeb vedou též k tomu, že služby lze jen **obtížně patentovat**. Heterogenita služby je také příčinou, že zákazník nemusí vždy obdržet totožnou kvalitu služby.

Nehmotnost služeb vede k tomu, že služby nelze skladovat, uchovávat, znovu prodávat nebo vracet. Je nutné se vyrovnávat s výkyvy mezi nabídkou a poptávkou. Pokud služby nejsou využity v čase, kdy jsou nabízeny, nelze je skladovat a prodávat později, jsou tedy pro daný okamžik ztracené, zničené.

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

1.2.2 Klasifikace služeb pro potřeby marketingu

„Sektor služeb je značně rozsáhlý. Představuje mnoho různých činností, od jednoduchých procesů po složité, počítači řízené operace.“ (Janečková, 2001, s. 19)

Jak uvádí Vašítková (2014, s. 23) Foot a Haat provedli základní klasifikaci služeb a rozčlenili je na **služby terciární, kvartérní a kvintérní**. Této klasifikaci se říká **odvětvové třídění služeb**.

- **Terciární služby** charakterizujeme jako služby dříve vykonávané doma. Patří sem služby stravovací a ubytovací, kadeřnictví a holičství, čistírny a prádelny, kosmetické služby, údržby a opravy domácích přístrojů a další.
- **Kvartérní služby** lze definovat jako služby, které usnadňují a zefektivňují rozdělení práce. Můžeme sem zařadit dopravu, obchod, komunikační služby, finanční služby a správu.
- **Kvintérní služby** lze chápat jako služby, které nějakým způsobem mění a zdokonalují jejich příjemce. Patří k nim zdravotní péče, vzdělávání, rekreace.

Názory a pohledy na klasifikaci služeb jsou různé. Například Jakubíková (2009, s. 69) uvádí klasifikaci služeb podle různých hledisek:

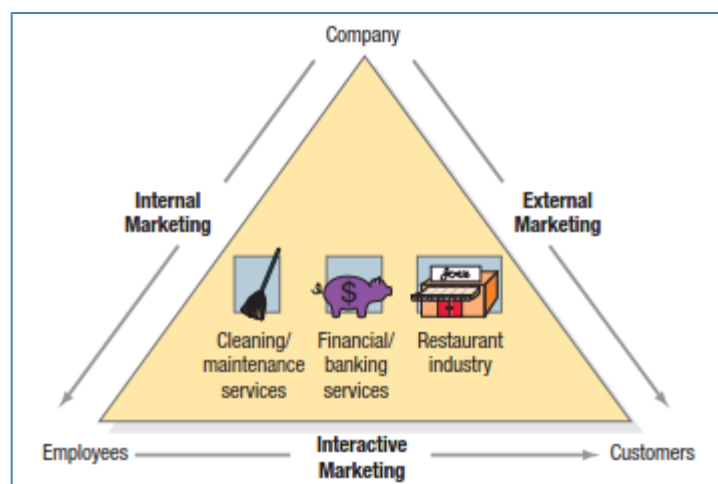
- **dle segmentu trhu** (koneční spotřebitelé, organizace),
- **dle stupně hmotnosti** (zapůjčené zboží, vlastněné zboží, nejde o zboží),
- **dle poskytovatele** (profesionál, neprofesionál),
- **dle cíle** (zisk, nejde o zisk),

- **dle stupně regulace** (regulované – profesionál, neregulované, neprofesionál),
- **dle stupně účasti zákazníka** (vysoká účast, nízká účast),
- **dle podílu lidské práce** (vysoký podíl, nízký podíl).

1.2.3 Dosahování dokonalosti v marketingu služeb

Jak zmiňují Kotler a Keller (2016, s. 365) dokonalost marketingu v oblastech služeb vyžaduje dosažení vynikající úrovně ve třech širších oblastech: externím, interním a interaktivním marketingu (viz obr. 2).

- **Externí marketing** představuje klasické úkoly spojené s přípravou, stanovením ceny, distribucí a komunikací služby směrem k zákazníkům.
- **Interní marketing** zahrnuje školení a motivaci zaměstnanců směřující k poskytování dobrých služeb. Nejdůležitějším příspěvkem, který může marketingové oddělení přinést, je bezesporu prosazení toho, aby marketing prováděli i všichni ostatní členové organizace.
- **Interaktivní marketing** popisuje schopnosti zaměstnanců obsluhovat klienta. Klienti službu hodnotí nejen podle její technické kvality, ale také podle její funkční kvality.



Zdroj: Kotler, Keller (2016, s. 365)

Obr. 1. Tři typy marketingu v odvětví služeb

2 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB HOTELU

Dle Křížka a Neufuse (2014, s. 101–102) význam marketingového mixu nacházíme zejména v tom, že nám pomáhá definovat pozici produktu na trhu. Všechny prvky marketingového mixu spolu navzájem souvisejí a interagují. Obecný marketingový mix zahrnuje 4 „základní P“, ve službách, a to zejména v cestovním ruchu se aplikuje až 8 „P“, který mi jsou: product, price, place, promotion, people, programming, partnership, packaging.

2.1 Product (produkt)

Produktem je v cestovním ruchu myšlena služba poskytovaná zákazníkovi. Hoteliér by měl při sestavování nabídky služeb dbát na požadavky zákazníků, které vycházejí především z toho, na jakém místě se hotel nachází. Majitel by neměl dbát jen na kvalitu poskytovaných služeb, ale i na to, jakým celkovým dojmem hotel na zákazníka působí. Jelikož se požadavky hostů neustále mění, je nezbytné především v hotelovém průmyslu prosazovat inovace. Vytváření a nabízení nových produktů a snaha odlišit se od konkurence je klíčovým bodem při vytváření konceptu úspěšného hotelu. Pokud hotel zná své silné stránky a povede se mu je přeměnit v jedinečnou nabídku, zajistí si výhodné postavení na trhu, což znamená silnou poptávku a z důvodu dobré pověsti také zlepšení ekonomických výsledků. (Beránek a kolektiv, 2013, s. 164–165)

2.2 Price (cena)

Cena patří mezi nejdůležitější nástroje marketingového mixu. Její význam se mění v závislosti na třídě a konceptu hotelu, zpravidla platí, že čím vyšší je třída hotelu, tím menší roli hraje cena. Cena by měla být vždy určena na nejvyšší možné úrovni, kterou jsou zákazníci ochotni za poskytnuté služby zaplatit. Cena je velmi **flexibilní a lehce upravitelná**. Čím je konkurenční boj tvrdší, tím je tlak na změnu ceny vyšší. Je však třeba mít na paměti, že i kvalita má svoji cenu, proto je lepší bojovat s konkurencí především kvalitou (poskytovat kvalitnější služby), než se podbízet nízkou cenou (snižovat cenu pod úroveň konkurence). (Beránek a kolektiv, 2013, s. 168)

2.3 Place (distribuční cesty)

Nabídka hotelu se musí určitým způsobem dostat na trh, aby mohla být porovnána se spotřebitelskou poptávkou. Distribuční cesty zajišťují spojení mezi prodávajícím

a kupujícím. Pro prodej služeb je možno použít buď přímé distribuční kanály (písemný prodej, telefonický prodej, osobní prodej), přes které hoteliér své služby nabízí přímo zákazníkovi, nebo nepřímé distribuční kanály, kde mezi hoteliérem a zákazníkem stojí prostředník (cestovní kancelář, cestovní agentura, turistická a informační centra, dopravní společnosti apod.). (Beránek a kolektiv, 2013, s. 168)

2.4 Promotion (propagace)

„Propagace je důležitým nástrojem pro zajišťování přílivu nových zákazníků. Je v ní využíváno komunikačního mixu, který zahrnuje **podporu prodeje, reklamu, public relations, osobní prodej, přímý marketing a sponzoring**. Před samotnou realizací marketingového mixu je nejprve nutné vytvořit si strategii, rozpočet a stanovit částky, které budou vynaloženy na jednotlivé části komunikačního mixu.“ (Beránek a kolektiv, 2013, s. 174)

2.4.1 Podpora prodeje

Podpora prodeje se skládá z řady **podněcujících nástrojů**, většinou krátkodobých, určených ke stimulaci dřívějšího nebo většího nákupu určitého výrobku či služby spotřebiteli nebo prodejními kanály. Podpora prodeje zahrnuje nástroje **podpory spotřebitelů** (vzorky, kupony, nabídky vrácení peněz, odměny, vyzkoušení zdarma, záruky, akce související s aktuální reklamní kampaní apod.), **podpory prodejních kanálů** (slevy, marketingové fondy a zboží zdarma) a **podpory firem a prodejních sil** (veletrhy a kongresy, soutěže pro prodejní zástupce a reklamní podmínky).“ (Kotler a Keller, 2013, s. 559)

2.4.2 Reklama

Nestačí pouze nabízet kvalitní služby za zajímavou cenu. V případě, že tyto služby nikdo nezná a není o nich informován, poptávka ani zisk nepřijdou. Reklama zahrnuje všechny prostředky, které na dálku a bez osobních kontaktů působí na potenciální zákazníky, objasňuje nabízené služby a snaží se zákazníky přesvědčit o přednostech těchto služeb. Reklama může zvýšit úspěšnost hotelu, ale nemůže nahradit chybějící služby. Pro dlouhodobou prosperitu je rozhodující fakt, zda a jak dobře odpovídají poskytované služby potřebám zákazníků a jaký je vztah mezi cenou a zákazníkem vnímanou hodnotou. (Beránek a kolektiv, 2013, s. 179)

Dle Beránka a kolektivu (2013, s. 179) mezi média využívaná k prezentaci reklamy patří: **ústní reklama, průvodce po hotelech** (tištěné – knihy a brožury, internetové), **hotelový prospekt, inzerát, přímá reklama** – nejčastěji zasílaná e-mailem nebo dopisem.

2.4.3 Public Relations (PR)

Cílem činnosti public relations je **vybudování a snaha o neustálé zkvalitňování vzájemných vztahů** mezi firmou (organizací) a veřejností (cílovým segmentem trhu). V rámci činnosti public relations musí být metodicky a pravidelně vyhodnocovány také účinky sdělení, které jsou dány zpětnou vazbou a lze na jejich základě posuzovat správnost volby přenosových komunikačních prostředků a volby obsahu a formy sdělení. (Chromý, 2010, s. 82)

2.4.4 Osobní prodej

Osobní prodej je uskutečňován osobním kontaktem mezi prodejcem a zákazníkem. Výsledky osobního prodeje jsou okamžitě měřitelné, takže lze ihned zjistit, jak je propagace efektivní. Výhodou osobního prodeje je jeho přímé zacílení na cílovou skupinu, kterou si hoteliér zvolil za klíčovou. Velkou výhodou je budování obchodních vztahů, které jsou často dlouhodobějšího charakteru a přinášejí hotelu pravděpodobnost větší vytiženosti. Na druhou stranu je metoda osobního prodeje velmi časově a finančně náročná a může v ojedinělých případech poškodit image konkrétního hotelu neadekvátním chováním obchodního zástupce. (Beránek a kolektiv, 2013, s. 192)

2.4.5 Přímý marketing

Přímý marketing zahrnuje direct mail, publicitu a hotelovou identitu. Direct mail je osobní typ média, jehož pomocí může hoteliér oslovit přesně definované cílové osoby či skupiny osob. Publicita je bezplatná nebo nízkonákladová aktivita, která vede k propagaci hotelu mezi lidmi. Hotelová identita je strategicky naplánovaná image hotelu, kterou si hotel neustále buduje. (Beránek a kolektiv, 2013, s. 193–194)

2.4.6 Sponzoring

Sponzoring je cílená podpora osob či akcí, pomocí kterých je vytvářena pozitivní image hotelu. Může se jednat o podporu různých sportovních či kulturních akcí, neziskových organizací apod. Sponzoringu je využíváno ke komunikaci s veřejností z toho důvodu, že hotel může lépe zacílit na konkrétní segment zákazníků. (Királová, 2006, s. 132)

2.5 People (lidé)

Kvalita kontaktů mezi hostem a zaměstnancem je určujícím faktorem pro hodnocení celého hotelu. Proto je velmi důležitý výběr, vedení a motivace zaměstnanců.

2.5.1 Zaměstnanci

Lidé pracující ve službách mají přímý vliv na jejich kvalitu. Je tedy nutné, aby zaměstnavatel vybíral své zaměstnance pečlivě. Pokud zaměstnavatel přijme schopné pracovníky a řádně je zaškolí, může získat silnou konkurenční výhodu. Je třeba brát v úvahu potřeby pracovníků a citlivě na ně reagovat. Prostřednictvím dobrého a správného vystupování personálu je možné získat velkou důvěru hostů. (Beránek a kolektiv, 2013, s. 195)

2.5.2 Zákazníci

K lidskému faktoru v rámci marketingového mixu jsou zařazováni i zákazníci (hosté). Důležitá je především jejich spokojenost s hotelovými službami. Proto by se hotel měl neustále snažit potřebám hostů, protože jakmile se přestane snažit jim porozumět, hosté raději odejdou ke konkurenci. (Beránek a kolektiv, 2013, s. 196)

2.6 Partnership (kooperace)

Spolupráce více subjektů na poli cestovního ruchu snižuje náklady na jejich podnikání, zvyšuje efektivnost vložených prostředků a přináší komparativní výhody.

- **Horizontální spolupráce** – kooperace mezi subjekty ze stejného oboru.
- **Vertikální spolupráce** – kooperace mezi subjekty různého odvětví. (Beránek a kolektiv, 2013, s. 196–197)

2.7 Packaging a Programing

Pod pojmem packaging se rozumí sestavení jednotlivých komplementárních služeb do jednoho komplexního balíčku služeb prodávaného za jednotnou cenu, kdy zákazník nemůže určit, kolik která jednotlivá služba stála. Programing je zpravidla určování a tvoření programu pro jednotlivé balíčky služeb. (Beránek a kolektiv, 2013, s. 197)

3 VYMEZENÍ CESTOVNÍHO RUCHU

Cestovní ruch je činnost osoby cestující na přechodnou dobu do místa mimo její běžné prostředí, a to na dobu kratší, než je stanoveno, přičemž hlavní účel její cesty je jiný, než vykonávání výdělečné činnosti v navštíveném místě. (Palátková, 2014, s. 11)

3.1 Formy cestovního ruchu

Základní cestovní ruch:

- **Rekreační** – přispívá k regeneraci a reprodukci fyzických a duševních sil člověka. Realizuje se ve vhodném rekreačním prostředí.
- **Kulturně poznávací** – je cílený na poznávání historie, kultury, tradic, zvyků apod.
- **Sportovně turistický** – využívá zájmů lidí o aktivní odpočinek, aktivní účast na sportovních činnostech. Obsahem může být i organizování pasivní účasti na sportovních akcích.
- **Léčebný a lázeňský cestovní ruch** – využívá přírodní léčivé zdroje a je zaměřen na léčbu, prevenci, relaxaci, celkovou obnovu fyzických a duševních sil jednotlivce.

Specifický cestovní ruch:

- Mládežnický, seniorů, rodinný, městský, venkovský (rituální: spojený s venkovem a jeho tradicemi), kongresový, incentivní, chatařský a chalupářský, náboženský, zábavní a atrakční, gastronomický, cykloturistika, mototuristika, sportovní lov, rybolov, karavanový, cestovní ruch zdravotně postižených, nákupní turistika, a další. (Ryglová, 2009, s. 12–13)

3.2 Služby cestovního ruchu

- **Ubytovací služby** – jejich funkcí je umožnit ubytování mimo místo obvyklého pobytu účastníka cestovního ruchu včetně uspokojení jeho dalších potřeb, které s přenocováním nebo přechodným pobytem souvisejí. (Jakubíková, Ježek, Pavlák, 1997, s. 195)
- **Stravovací služby** – stravovací služby jsou nedílnou součástí produktu cestovního ruchu a souvisejí s uspokojováním potřeby výživy člověka. Charakter uspokojování této potřeby závisí na stupni společenského vývoje. (Jakubíková, Ježek, Pavlák, 1997, s. 171)

- **Dopravní služby** – představují základní podmínku realizace cestovního ruchu, kdy a jak vyplývá ze samotné definice cestovního ruchu. Jedná se o pohyb lidí mimo jejich vlastní prostředí do míst, která jsou vzdálena od místa jejich bydliště. (Jakubíková, 2009, s. 31)
- **Turistická informační centra** – účelové zařízení poskytující informace a případně i služby ze všech oblastí souvisejících s cestovním ruchem pro potřeby návštěvníků a rezidentů, včetně postupně realizovaných rezervací služeb cestovního ruchu s využitím informační techniky. (Pásková, Zelenka, 2002, s. 256)
- **Průvodcovské služby** – jsou poskytovány zejména v rámci organizovaného cestovního ruchu. (Jakubíková, 2009, s. 34–35)
Průvodci zastávají řadu rolí – stávají se například prostředníky mezi účastníky zájezdu cestovních kanceláří, poskytovateli informací (o zemi, jednotlivých místech, památkách, kulturních zvyklostech...), řešiteli mimořádných informací (během zájezdu, pobytu v určitém místě), společníky, kontrolory (naplňování dohodnutého programu, kvality poskytovaných služeb) apod. (Drobná, Morávková, 2004, s. 150)

Zvláštnosti týkající se služeb cestovního ruchu

Služby se jakožto nehmotná forma produktu liší řadou pro ně charakteristických vlastností. Nejinak je tomu u služeb cestovního ruchu. Jedná se zejména o tato specifika:

- **časová a místní vázanost na primární nabídku cestovního ruchu,**
- **vázanost na čas, místo a poskytovatele dané služby,**
- **sezonnost poptávky,**
- **komplexnost,**
- **nevyhnutelnost informací.** (Schwartzhoffová, 2013, s. 21–22)

4 HOTELNICTVÍ

Hotel může být definován jako místo, kde se za úhradu poskytuje (zpravidla krátkodobé) ubytování všem kategoriím turistů. Obvyklá minimální kapacita je 10 pokojů, ale v závislosti na národní normě, nebo historické zvyklosti může být vyžadován i vyšší počet pokojů. (Křížek, Neufus, 2014, s. 22)

4.1 Podstata marketingu služeb hotelu

V hotelu jsou služby nejdůležitějším faktorem spokojenosti hosta, protože se jedná o místo, kam hosté přicházejí, aby se cítili příjemně, a proto i způsob poskytování těchto služeb hodnotí přísněji než obvykle. Základem porozumění potřebám hosta je mluvit s ním, neboť porozumění potřebám hostů a jejich následné uspokojení jsou klíčem k úspěšnosti hotelu. (Királová, 2006, s. 12–15)

Marketing znamená zjistit, co host chce nebo po čem touží a prodat mu to se ziskem. Uplatňování marketingu v hotelových službách znamená, že se hotel neustále snaží zjišťovat odpovědi na otázky:

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

Klíčem k porozumění marketingu v ubytovacích a gastronomických službách je, že se poskytují ne jednomu obecnému hostu, ale velikému počtu různých hostů, které dělíme na tzv. segmenty. Součástí marketingu je i výzkum za účelem zjištění, kdo jsou hosté hotelu. Umožňuje poznat, co naši perspektivní hosté chtějí a potřebují, jaké jsou jejich požadavky a pak tyto požadavky a potřeby plnit. To vyžaduje týmovou práci všech zaměstnanců hotelu. Marketing zahrnuje včasné zachycení změn na trhu, v oblasti potřeb a požadavků zákazníků, v podmínkách prodeje, u konkurence, v cenách a tím i schopnost předcházet překvapením, která na trhu čekají a být na ně připravený. (Királová, 2006, s. 16–19)

Hotely se liší podle:

- **velikosti** (malé, střední, velké),
- **umístění** (na pobřeží, v horách, v lázních, mimo město, v malých městečkách, ve velkoměstech),
- **doby provozu** (celoroční, sezonní),

- **poptávky** (městské hotely zaměřené na business klientelu, kongresové hotely, hotely rekreačních středisek, hotely zaměřené na sportovní kolektiv atd.),
- **třídy** (od neklasifikovaného ubytování po pětihvězdičkové),
- **formy řízení** (nezávislé, franchisingové nebo řízené skupinou),
- **prostředí** (tradiční hotely, hotely umístěné v historických objektech, hotely s rodinnou atmosférou, kasino hotely, atd.). (Beránek a kolektiv, 2013, s. 22)

Jednotlivé funkce hotelu se odráží v rozsahu poskytovaných služeb. Hotelové služby se dělí na:

- **základní služby** – služby ubytovací a stravovací,
- **doplňkové služby** – např. donáška zavazadel, praní prádla, směnárna, animační programy, kancelářské služby – tisk, odesílání faxů, atd.). (Beránek a kolektiv, 2013, s. 23)

4.2 Kategorizace ubytovacích zařízení

Beránek a kolektiv (2013, s. 23) definují kategorizace jako zařazování ubytovacích zařízení podle jednotlivých druhů. Vychází se přitom z typu poskytovaných služeb a způsobu jejich poskytování. V rámci ubytovacích zařízení hotelového typu vymezujeme následující druhy:

- **Hotel** je zařízení s recepcí, službami a dalším příslušenstvím, v němž se poskytuje ubytování a ve většině případů i stravování.
- **Hotel garni** je hotel běžně nabízející pouze snídaně.
- **Apartmentový hotel** představuje hotel, kde jsou hosté ubytováni v apartmánech (ubytování poskytující oddělenou místnost pro spaní a místnost se sedací soupravou a kuchyňským koutem) nebo studiích (ubytování v jednom pokoji s kuchyňským koutem).
- **Boarding house** je označení pro hotel v městském prostředí, kde je poskytováno ubytování na delší časové období.
- **Motel** je hotel s možností parkování v těsné blízkosti určený zejména pro motoristy.
- **Penzion** je zařízení nabízející ubytování obvykle na víc než jednu noc, ve kterém se poskytuje stravování zejména pro ubytované hosty.

- **Horská chata** je turistické ubytovací zařízení vhodné k poskytnutí chráněného noclehu horolezcům a horským turistům v odlehlých horských oblastech.

4.3 Klasifikace a standardizace ubytovacích zařízení

Klasifikace znamená **vymezení minimálních požadavků**, které musí splňovat jednotlivé třídy ubytovacích zařízení. Při splnění těchto požadavků je ubytovacímu zařízení udělen certifikát a klasifikační znak dle „Oficiální jednotné klasifikace ubytovacích zařízení“. Klasifikační systém slouží především hostům a zprostředkovatelům jako **záruka kvality** a jistota, že úroveň vybavení a poskytovaný servis budou odpovídat očekávanému standardu. S klasifikací úzce souvisí pojem **standardizace**, kterým se rozumí **obecné požadavky na poskytované služby a vybavení**.

Klasifikační systémy se v jednotlivých státech liší. Roli hrají především kulturní a geografické rozdíly, dále způsob, jakým byly systémy vyvinuty, a zda jsou v dané zemi ze zákona povinné. Pro účastníka cestovního ruchu je potom složitější orientace trhu ubytovacích služeb, protože ne v každém tříhvězdičkovém hotelu se mu dostane takové úrovně kvality služeb na jakou je zvyklý například z České republiky či z jiného státu. V poslední době však díky vlivu globalizace, internetu a modernímu způsobu života dochází ke snižování těchto rozdílů.

Na základě rozsahu poskytovaných služeb může být klasifikační komisí uděleno 1 – 5 hvězdiček v kategorii hotel a maximálně 4 hvězdičky v kategorii motel a penzion. Podle počtu hvězdiček vymezujeme následující **třídy ubytování**:

- * Tourist,
- ** Economy,
- *** Standard,
- **** First Class,
- ***** Luxury. (Beránek a kolektiv, 2013, s. 24–26)

5 SWOT ANALÝZA

Analýza SWOT zajišťuje na základě strategického auditu klíčové silné (**Strengths**) a slabé stránky (**Weaknesses**), příležitosti (**Opportunities**) a hrozby (**Threats**). Audit nabízí nepřehledné množství dat různého významu a spolehlivosti. Analýza SWOT tato data zpracovává a zdůrazňuje klíčové položky vyplývající z interního i externího auditu. V zájmu větší působnosti se jedná o **malý počet položek**, které ukazují, kam by měl podnik upřít svou pozornost. (Kotler, 2007, s. 97)

5.1 SW analýza – vnitřní analýza silných a slabých stránek

Provádí se analýza vnitřních podmínek a předpokladů neboli mikroprostředí firmy (provozních podmínek, využití lidských zdrojů, realizace vlastního marketingového mixu) a to **jak z hlediska kvality**, tak také **kvantity**. (Vašítková, 2014, s. 40)

Cílem vnitřní analýzy je **zhodnocení silných a slabých stránek** podniku vnitřního marketingového prostředí firmy.

- **Silné stránky** – představují výhodné vlastnosti firmy či její výhodné faktory, kterých lze využít pro dosažení výhody nad ostatními firmami působícími na stejném trhu. Tyto vlastnosti by měla firma podporovat, neboť jsou to faktory, ve kterých vyniká.
- **Slabé stránky** – zahrnují nepříznivé vlastnosti či faktory dané firmy, které ve vztahu k jiným firmám působí na stejném trhu a snižují její konkurenceschopnost. Tyto negativní vlastnosti by měly být firmou eliminovány. (Cetlová, 2002, s. 18)

5.2 OT analýza – vnější analýza příležitostí a ohrožení

Vnější analýza, která zkoumá všechny prvky vnějšího marketingového prostředí podniku a **posuzuje příležitosti a ohrožení**.

- **Příležitosti** znamenají pro firmu takové situace a události, které ji zvýhodňují před konkurencí, a proto by jich měla firma využívat.
- **Hrozby** jsou situace či události, které smí mít negativní vliv na firmu. Měli bychom se snažit předvídat a identifikovat abychom jim mohli případně předejít. (Cetlová, 2002, s. 18)

6 ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ – MAKROPROSTŘEDÍ

Makroprostředí firmy tvoří širší okolí firmy/organizace/destinace cestovního ruchu, tedy takové společenské vlivy, které působí na mikroprostředí jako celek a ovlivňují i vnitřní prostředí firmy. Pro firmy, organizace i destinace cestovního ruchu je potřebné rozpoznat budoucí trendy a míru jejich možného vlivu na činnost firmy (destinace aj.) a připravit opatření k jejich využití, případně opatření k oslabení možné hrozby. Nejčastěji se pro označení vlivů (sil) makroprostředí používá zkratky **PEST** nebo také **PESTEL**, kde jednotlivá písmena znamenají:

- **P** – politicko-právní,
- **E** – ekonomické,
- **S** – sociálně-kulturní,
- **T** – technické a technologické,
- **EL** – ekologické. (Jakubíková, 2009, s. 120)

6.1 Politicko-právní prostředí

Politické a právní prostředí jsou faktory, které rozhodují o tom, zda se fyzická osoba nebo právnická osoba rozhodne podnikat v té které zemi, v tom kterém oboru a jakou formu podnikání si zvolí. (Jakubíková, 2009, s. 120)

Politické prostředí zahrnuje zákony, vládní úřady a zájmové skupiny, které ovlivňují a omezují nejrůznější organizace a jednotlivce v každé společnosti. (Kotler, 2007, s. 154)

Faktory politicko-právního prostředí: politický systém, politická stabilita, politické vazby země na další státy, korupční prostředí, postavení oborů ve společnosti, místní, státní i globální předpisy, zákony ovlivňující podnikání atd. (Jakubíková, 2009, s. 121)

6.2 Ekonomické prostředí

Ekonomické prostředí obsahuje faktory, které ovlivňují kupní sílu spotřebitelů (hostů, návštěvníků) a strukturu jejich výdajů.

Faktory ekonomického prostředí: aktuální hospodářský cyklus, výše národního důchodu, ekonomický růst, růst HDP, složení platební bilance, úroveň cen na trhu zboží a služeb, průmyslová výroba apod. (Jakubíková, 2009, 123–124)

6.3 Sociálně-kulturní prostředí

V rámci sociálně-kulturního prostředí je zkoumáno demografické prostředí, sociální prostředí a kulturní prostředí. **Demografie** je studium lidské populace z hlediska velikosti a hustoty rozmístění, věku, pohlaví, rasy, zaměstnání a dalších statistických údajů.

Faktory demografické: velikost populace, růst populace, věková skladba populace, etnické složení, vzdělanost, porodnost, příjmy, povolání, rodinná struktura apod.

Sociální prostředí je dáno společenským zřízením.

Faktory sociální: společenské zřízení, sociální politika státu, význam rodiny, role jednotlivce ve společnosti, společenský status apod.

Kulturní prostředí je tvořeno institucemi a dalšími faktory, které ovlivňují základní hodnoty, vnímání, preference a chování společnosti.

Faktory kulturní: hodnoty, postoje, očekávání, symboly, rituály, jazyk, neverbální komunikace, stravovací návyky, vnímání sebe sama, vnímání ostatních apod. (Jakubíková, 2009, s. 124–126)

6.4 Technologické prostředí

Technologické prostředí je faktorem, který výrazně ovlivňuje život lidí i činnost firem. Technologické prostředí zahrnuje faktory, které vytvářejí nové technologie, a tím i nové produkty a nové příležitosti na trhu. (Kotler, 2007, s. 152)

Faktory technologické: technologické trendy, technologický vývoj, rychlost technologických změn, nároky na investice, výzkum, drobná zlepšení, vládní regulace atd. (Jakubíková, 2009, s. 126)

6.5 Ekologické prostředí

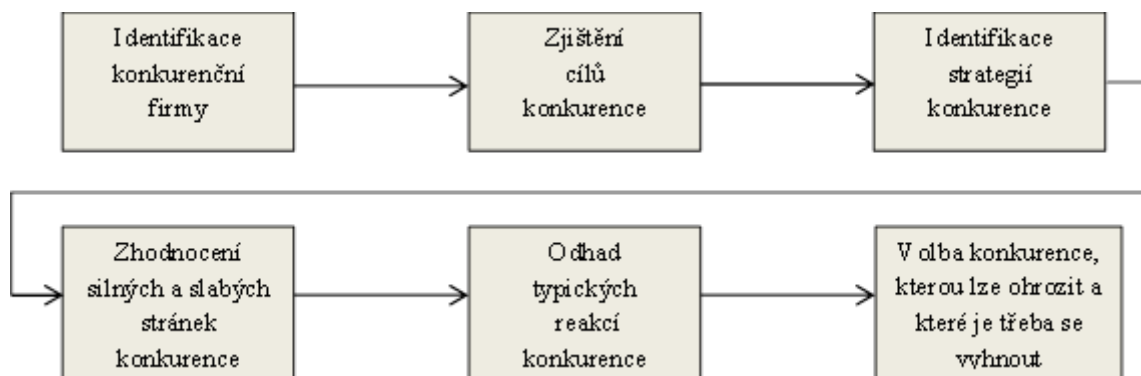
Ekologie se zabývá vztahem člověka k přírodnímu prostředí. Ekologii můžeme nazývat etikou chování člověka v poměru k přírodě. **Přírodní prostředí** zahrnuje zdroje, které jsou využívány jako vstupy nebo které jsou marketingovými aktivitami ovlivněny.

Faktory přírodního prostředí: přírodní zdroje, které tvoří vstupy do výrobního procesu, geografické a klimatické podmínky, které ovlivňují spotřebu mnoha druhů spotřebního zboží, vodstvo, flóra a fauna, přírodní zvláštnosti, přírodní léčivé zdroje, kvalita životního prostředí atd. (Jakubíková, 2009, s. 127–128)

7 KONKURENCESCHOPNOST

Cílem konkurenční analýzy je poznat a zhodnotit postavení dodavatele na trhu a určit jeho **konkurenční výhodu** vůči ostatním dodavatelům či službám, přinášející stejný užitek. Konkurence je všeobecně ve službách často podceňována nebo dokonce zcela ignorována. Konkurence může přicházet ze strany **dodavatelů** téže služby nebo **substitutů**, tedy výrobků či služeb, jejichž pomocí lze dosáhnout stejného přínosu pro uživatele. **Konkurence dodavatelů** je často zjevná a z veřejných zdrojů o ní mohou být k dispozici přiměřené informace. **Konkurence substitutů** naproti tomu může být odlišná v tom, že často není jako konkurence vnímána nebo je v této roli podceňována. Abychom úspěšně obstáli v konkurenci substitutů, je třeba:

- **dobře znát očekávání a chování zákazníků** a vědět, z jakého důvodu substituty upřednostňují,
- **uplatnit ty vyhledávané vlastnosti substitutů**, které jsou společensky žádoucí a realisticky dosažitelné, u našich služeb,
- naopak pomocí vhodně zvolené propagace a komunikace **bojovat** proti nesprávnému užívání substitutů, jejichž skutečné efekty jsou v praxi. (Slavík, 2014, s. 97–98)



Zdroj: Kotler, (2007, s. 569)

Obr. 2. Kroky při analýze konkurence

Periodická analýza konkurence na trhu cestovního ruchu umožňuje využít silné stránky a specifické přednosti hotelu k odvrácení ohrožení ze strany konkurence na trhu. Dnes už nestačí jen znát zákazníka, ale je potřeba věnovat neustálou pozornost i konkurenci a porovnávat vlastní ceny služeb, analyzovat efektivnost prodeje, vyhodnocovat komunikaci konkurence apod. (Királová, 2006, s. 32)

II PRAKTICKÁ ČÁST

8 CHARAKTERISTIKA HOTELU THE NATIONAL

Hotel The National se nachází v městě Dingwall, v nedaleké blízkosti města Inverness, které je centrálou překrásné skotské vysočiny zvané Scottish Highlands. The National hotel je umístěn přímo na náměstí v centru historického města s výbornou dopravní dostupností a ideální polohou pro rybaření, procházky a hraní golfu. Hotel nabízí svým hostům nespočet možností, služeb a aktivit. Je ohodnocen třemi hvězdičkami a řadí se tak do kategorie „Standard“. Hotel nabízí dokonalé spojení dávné historie s moderní současností, a proto ho lze nepochybně považovat za designově velmi zajímavý. Pro hosty je zde připraveno nejen 45 stylově zařízených a moderně vybavených pokojů, které nedávno prošly výraznou rekonstrukcí, ale také velmi příjemné a klidné prostředí. Společně s všestranností a individuálním přístupem se The National pyšní širokou nabídkou gastronomických pokrmů, které jsou hostům podávány v hotelové restauraci.

Historie hotelu

The National hotel stojí na místě starých stabilních budov, které se datují do 10. století. Současná budova hotelu byla postavena v roce 1859 a byla známa pod názvem The Roberson's hotel. Tento hotel byl přejmenován v roce 1911 jako The National hotel a od roku 1972 prošel mnohými rekonstrukcemi. (THE NATIONAL HOTEL DINGWALL, ©2016)



Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Obr. 3. Hotel The National

9 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB HOTELU THE NATIONAL

Marketingový mix služeb hotelu zahrnuje soubor kontrolovatelných aktivit, jejichž pomocí může hotel výrazně ovlivňovat zákazníky a jejich poptávku po službách.

9.1 Product (produkt)

Pod produktem hotelu se rozumí poskytování široké nabídky služeb – ubytovacích, gastronomických, kongresových a doplňkových. Hotel The National nabízí tyto služby svým zákazníkům v průběhu celého roku.

9.1.1 Ubytovací služby

Ubytování je poskytováno ve tříhvězdičkovém hotelu evropského standardu. Hotel nabízí 45 komfortních pokojů (jednolůžkových, dvoulůžkových a rodinných třílůžkových s možností přistýlky) s celkovou kapacitou 75 osob. Hotel je vhodný nejen pro turistickou klientelu včetně rodin s dětmi, ale také pro firemní hosty. Každý z pokojů je vybaven telefonem, barevnou televizí, bezplatným připojením na internet, vybavením na žehlení, fénem a sociálním zařízením s vanou nebo sprchovým koutem a toaletními potřebami. Pokoje „Premium“, které jsou požadovány převážně náročnějšími hosty business klientely, se liší velikostí, vzhledem interiéru a také jsou navíc vybaveny minibarem.

9.1.2 Gastronomické služby

Stravovací služby jsou poskytovány v hotelové restauraci a baru. Restaurace hotelu nabízí gastronomii na velmi vysoké úrovni. Hosté si zde mohou pochutnat na regionálních, ale i mezinárodních pokrmech a nezbytnou součástí menu jsou i pokrmy pro celiaky. Od pondělí do pátku, je hostům nabízeno zvýhodněné dvouchodové obědové menu, které je velmi oblíbené obzvláště pro místní obyvatele.

Restaurace je otevřená v průběhu celého týdne od 7 hodiny ráno až do 10 hodiny večerní, menší výjimku tvoří neděle, kdy se restaurace otvírá v 7:30. I přesto, že je restaurace zpřístupněna po téměř celý den, provoz kuchyně je omezen – tabulka č. 1. V čase, kdy je kuchyně zavřena, si hosté smí objednat různé druhy sandwichů, pannini a sladkého pečiva, které jsou jim pracovníci obsluhy schopni připravit sami.

Den	Provozní doba kuchyně		
	Snídaně	Obědy	Večeře
Pondělí - Sobota	7:00 – 9:00	12:00 – 14:00	17:00 – 21:00
Neděle	7:30 – 9:30	12:00 – 14:00	17:00 – 21:00

Zdroj: Interní, 2016

Tab. 1. Provozní doba kuchyně

V rámci hotelové gastronomie je hostům nabízena i degustace tradičních skotských whisky, kterých hotelový bar nabízí nepřeborné množství různých druhů a značek.

9.1.3 Kongresové služby

Také pořádání různých událostí je významnou součástí nabízených služeb hotelu. K tomu slouží určené prostory (Lounge room, The Seaforth hall). Tyto prostory jsou využívány převážně pro pořádání firemních večírků a školení, rodinných a narozeninových oslav, výročních slavností, módních přehlídek, charitativních akcí, koncertů, svateb apod.

- **Lounge room** je konferenční místnost, která nabízí kapacitu svých prostor pro přibližně 50 hostů.
- **Seaforth hall** je velmi prostorný a krásný sál, v němž se nachází osobní bar a taneční parket. Sál disponuje kapacitou až 180 míst určených k sezení.

Hotel nejenže poskytuje prostory pro různé události, ale nabízí také spoluúčast na jejich přípravách a organizaci (např. zajištění občerstvení, vybavení, vytváření programu, výzdoby apod.)

Využívání služeb tohoto druhu je frekventované zejména v průběhu letní sezóny a období Vánoc. Od začátku května do poloviny října se každé úterý, čtvrtek a sobotu pořádá ve večerních hodinách představení tradičních skotských tanců s průvodem kapely. Představení se nejen díky místnímu obyvatelstvu, ale také zahraničním a tuzemským turistům těší velké návštěvnosti. V závěru roku jsou velmi oblíbené firemní vánoční večírky a charitativní události.

9.1.4 Doplnkové služby

Pro příjemně strávený pobyt nabízí The National svým hostům hotelu řadu doplňkových služeb. Služby recepce jsou hostům k dispozici od pondělí do neděle mezi 7 hodinou

ranní a 10 hodinou večerní. Po 10 hodině večerní mají hosté možnost využít noční služby „nightportera, který je zde přítomen“.

Služby recepce a vybavení hotelu:

- zajišťování služeb v hotelu,
- express check-in/check-out
- kopírování/faxové služby,
- vyřizování vzkazů,
- předávání pošty,
- akceptace platebních karet a šeků,
- turistické informace včetně prospektů zcela zdarma (mapky, brožurky, letáčky...),
- úschovna zavazadel,
- donáška zavazadel na pokoj,
- zajištění taxi služby,
- zajištění cateringu,
- možnost zapůjčení dataprojektoru, projekčního plátna a kancelářské tabule v průběhu konání meetingu v prostorech hotelu.

Ostatní služby:

- čištění a praní oděvů,
- denní úklid pokojů,
- internet (zdarma),
- parkování (zdarma),
- možnost ubytování s pejsky (nutno nahlásit předem).

9.2 Price (cena)

Ceny produktů a služeb všeobecně sehrávají velmi důležitou roli při rozhodování zákazníků hotelu, protože většina z nich se rozhoduje právě na základě ceny a nabízených slev. Proto je jejich reakce na cenové změny mnohdy citlivější než na změny týkající se sortimentní skladby nabídky. Hotel The National ve své cenové strategii vychází přinejmenším z ceny nákladové, která představuje pokrytí veškerých vynaložených prostředků souvisejících s poskytováním služeb a přiměřený zisk. K dalším faktorům, ke kterým se při stanovení ceny přihlíží, patří například rozsah poskytovaných služeb, typ

pokoje, délka pobytu nebo také obsazenost hotelu. Minimální podíl sehrávají cenové nabídky konkurence. Žádnou roli nesehrává, zda se jedná o tuzemskou nebo zahraniční klientelu. Hotel také nijak zvláště nepřihlíží ke skutečnosti, zda se jedná o sezonní nebo mimosezonní pobyt. Přesto, že hotel uvádí na recepci ceník ubytovacích služeb, v konečném důsledku jsou ceny velmi individuální.

Typ pokoje	Maximální počet osob na pokoji	Cena za pokoj/noc	
		Standard	Premium
Jednolůžkový	1	£59	£69
Jednolůžkový s manželskou postelí	1	£65	£75
Dvoulůžkový s oddělenými postelemi	2	£98	£108
Dvoulůžkový s manželskou postelí	2	£98	£108
Rodinný třílůžkový s možností přistýlky	4	£105	£115

Zdroj: Interní, 2016

Tab. 2. Ceník ubytování hotelu The National (včetně snídaně)

Ceny se liší pouze pro klientelu segmentu Groups, jejichž zprostředkování služeb provádí cestovní kanceláře. Podmínky pro získání cenových nabídek ubytování segmentu Groups jsou blíže popsány v kapitole **9.7 Packaging a Programing**.

Měsíc	Cena za osobu/noc	
	DBB	BB
Listopad - Květen	£46	£39
Červen, Červenec	£52	£46
Srpen, Září, Říjen	£57	£50

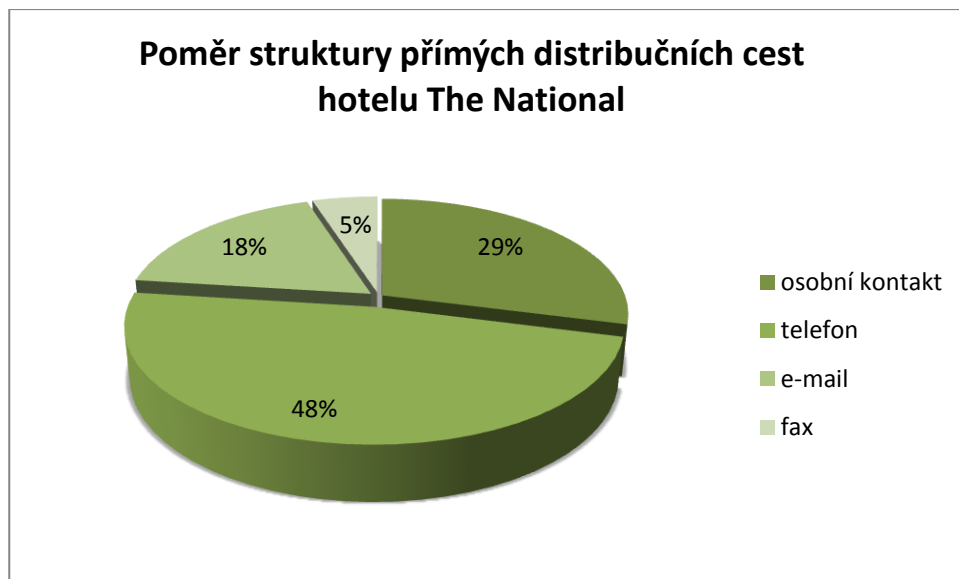
Zdroj: Interní, 2016

Tab. 3. Ceník ubytování hotelu The National pro segment Groups

9.3 Place (distribuční cesty)

Hotel stojí v centru města Dingwall na hlavní křižovatce pozemní komunikace a proto za velkou konkurenční výhodou je možno považovat dopravní dostupnost. Hotel se nachází přibližně 3 minuty pěší chůze od vlakového nádraží a autobusová zastávka leží přímo naproti budovy hotelu. Díky výhodné poloze v centru města hosté smí navštívit v okolní blízkosti restaurace, kavárny, nákupní centra a sportovní a rekreační areál.

Pro zajištění kontaktu nabídky služeb s potencionálními zákazníky hotelu, je potřebné využívat přímých nebo nepřímých distribučních cest. Hotel The National využívá převážně přímých distribučních cest a tím se rozumí prodej služeb pomocí osobního kontaktu s potencionálními zákazníky na recepci, nebo prostřednictvím telefonu, faxu a e-mailu. Z grafu 1, který se nachází níže, vyplývá, že nejčastějším způsobem přímé distribuce je využití telefonického kontaktu.



Zdroj: Interní, 2016

Graf 1. Poměr struktury přímých distribučních cest hotelu The National

Hotel The National v předešlých letech využíval služeb internetových ubytovacích rezervačních systémů, jako jsou například, expedia.co.uk, hotels.com nebo agoda.com, bohužel v důsledku personálních změn v minulosti přestal o tyto rezervační systémy zcela pečovat. Hotel také přestal využívat služeb cestovních kanceláří a cestovních agentur. Alespoň na webových stránkách zabývajících se cestovním ruchem a turistikou je hotel stále samostatně prezentován a poskytuje základní informace. Potencionální zákazník tak může prostřednictvím internetu navštívit webové stránky hotelu a získat důležité kontakty (telefon, fax, e-mail...). Mezi webové stránky zabývající se výše uvedenými oblastmi, na kterých hotel The National působí, patří například tripadwiser.co.uk, travelpod.com, kayak.co.uk.

9.4 Promotion (propagace)

Komunikace, která je často také nazývána jako propagace, slouží k tomu, aby se potencionální zákazník o hotelu vůbec dozvěděl a následně aby mohl zhodnotit

a porovnat sortiment nabízených služeb s ostatními konkurenčními ubytovacími zařízeními. The National hotel upřednostňuje nejvíce ústní reklamu, protože kvalita poskytovaných služeb hostům, kteří následně interpretují svou spokojenost a tím šíří dál dobré jméno hotelu (doporučují jeho služby svým známým, rodině, přátelům, kolegům apod.) je ta nejefektivnější reklama.

9.4.1 Reklama

Hotel se snaží zviditelnit a nabízet své služby potencionálním zákazníkům prostřednictvím svých webových stránek www.nathotel.com a také pomocí hotelových prospektů, které jsou umístěny ne jen v hotelu, ale i v informačním centru města Dingwall. Jak již bylo zmíněno, do popředí se také dostává ústní reklama, kterou hotel nijak nemůže ovlivnit, může se jen snažit, aby nabízené služby byly poskytovány v dostatečné kvalitě a zákazníci byli co nejvíce spokojeni.

9.4.2 Podpora prodeje

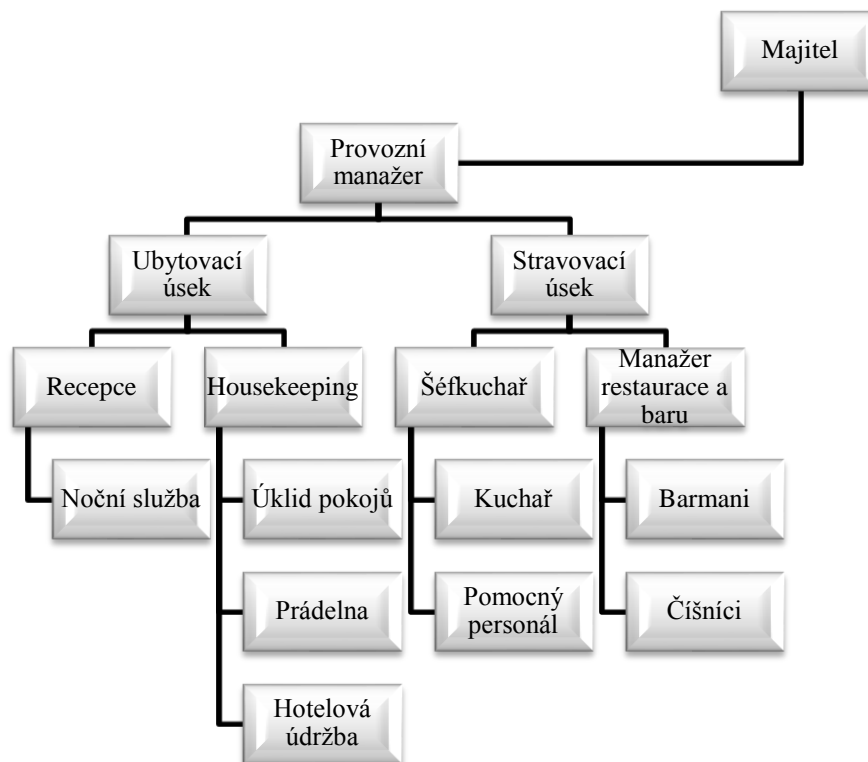
The National hotel využívá pro podporu prodeje slevové nabídky na gastronomické služby ve vybraných dnech a dárkové poukázky na ubytovací a stravovací služby.

9.5 People (lidé)

Dalším významným faktorem marketingového mixu služeb jsou **lidské zdroje**.

9.5.1 Zaměstnanci

Kvalita nabízených služeb se často odráží především od toho, jakým způsobem jsou zákazníkovi poskytovány. Je tedy velmi důležité, jak se personál hotelu chová a jak vystupuje. Hotel The National lze na základě počtu zaměstnanců (20), kterých v současné době zaměstnává na hlavní pracovní úvazek zařadit k menším hotelům. V průběhu hlavní sezony hotel najímá také spoustu pracovníků na zkrácený úvazek, se kterými se snaží udržet vřelý vztah i po skončení sezony, aby je mohl případně kontaktovat v době konání událostí, které vyžadují zvýšený počet zaměstnanců. Např. v průběhu fotbalové sezony se v období víkendových utkání vyskytuje vysoký počet návštěvníků hotelové restaurace a baru. K dalším událostem patří konání vánočních večírků, svatby, oslavy apod.



Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Obr. 4. Organizační struktura hotelu The National

Pro názornější přehled je níže zpracována tabulka č. 4, která koresponduje přesným počtem stálých zaměstnanců. V tabulce však nejsou uvedeny počty zaměstnanců, kteří pracují na zkrácený úvazek. Přibližný počet zaměstnanců pracujících na zkrácený úvazek v období hlavní sezony se pohybuje v rozmezí 6 až 10 lidí v závislosti na vytíženosti hotelu.

Pracovní pozice	Počet stálých zaměstnanců
Manažer hotelu	1
Recepce	3
Bar + Restaurace	6
Kuchyň	5
Noční služba	1
Pokojské	2
Prádelna	1
Údržba	1
Celkem	20

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Tab. 4. Počet stálých zaměstnanců

Každý pracovník má přidělenou určitou pracovní pozici na základě dosaženého vzdělání a získaných pracovních zkušeností.

V čele hotelu je **provozní manažer**, který se stará o plynulý každodenní provoz a řídí činnost hotelu v souladu s příslušnými zákony a ostatními předpisy. Manažer hotelu zabezpečuje také plnění úkolů marketingového, finančního, obchodního, ekonomického a personálního úseku.

UBYTOVACÍ ÚSEK

Oblast recepce mají na starosti 1 hlavní recepční a 2 další recepční. Tito zaměstnanci jsou nedílnou součástí okamžiku, kdy si hosté vytvářejí svůj první a zároveň také závěrečný dojem, proto je profesionalita, komunikační schopnosti, příjemné vystupování a jazykové znalosti nezbytnou součástí požadavků pro vykonávání této pozice.

Úloha recepční hotelu The National spočívá převážně ve zprostředkování a zajišťování ubytování na základě požadavků hostů, přijímání hotelových hostů, podávání rad a informací, vyřizování stížností a přání, vedení evidence a administrativy, zajišťování styku s bankou apod. Pod úsek recepce spadá i **noční služba**, která je hostům k dispozici v nočních a brzkých ranních hodinách v době nepřítomnosti recepčních. Její pracovní náplní je převážně dohlížet na bezpečnost v okolí hotelu a vyřizování pozdních telefonátů.

Pod oblast housekeepingu spadají články **úklidu pokojů, prádelny a údržby hotelu**. Pracovníci těchto článků se významně podílejí na spokojenosti hostů s poskytovanými službami, nicméně s nimi nepřicházejí do přímého kontaktu.

Náplň práce pokojské spočívá v každodenním úklidu pokojů, úklidu po odjezdu hostů, úklidu společných prostor a periodickém generálním úklidu všech prostor hotelu. Úkolem pracovníků prádelny je zabezpečit dostatek čistého ložního prádla a ručníků pro pokojské a praní hostova osobního prádla. Pracovník údržby hotelu se stará o údržbu veškerého zařízení v areálu hotelu, drobné opravy na pokojích, výmalby, stěhování kongresového nábytku – příprava událostí apod.

STRAVOVACÍ ÚSEK

Stravovací úsek má za úkol poskytování stravovacích služeb ubytovaným hostům, ale i dalším hotelovým návštěvníkům, kteří zde nejsou ubytováni. Mezi základní druhy hotelových stravovacích služeb patří: snídaně, celodenní stravování, cateringové služby při konferencích a slavnostních příležitostech. Stravovací úsek můžeme rozdělit na část výrobní (kuchyně, přípravny, ruční sklady), odbytovou (restaurace, bary, vinárny) a skladovací. (Beránek a kolektiv, 2013, s. 87)

Stravovací úsek mají ve své společné kompetenci **šéfkuchař a manažer restaurace a baru**. Úkolem šéfkuchaře je zajistit plynulý chod kuchyně. Dále také odpovídá za sestavení jídelního lístku, určuje cenovou skladbu podávaných pokrmů, organizuje nákup, a významně se podílí na přípravě samotných pokrmů. Kuchaři a pomocné síly vykonávají práci dle pokynů šéfkuchaře.

Manažer restaurace a baru má za úkol bezchybný chod restaurace a baru. Podílí se na správě rezervací restaurace, organizaci směn, vyřizuje stížnosti hostů, které jsou v jeho kompetenci, kontroluje kvalitu poskytovaných služeb a hlavně organizuje náplň práce a povinnosti pracovníků obsluhy. Další činností tohoto manažera je odpovědnost za organizaci a kontrolu slavnostních událostí. To zahrnuje především organizování programu dle požadavků zákazníků, představení základní myšlenky připravované akce a v neposlední řadě také spolupráci s externími společnostmi, které se na přípravách události nějakým způsobem podílejí (výzdoba interiéru, dodání květin...).

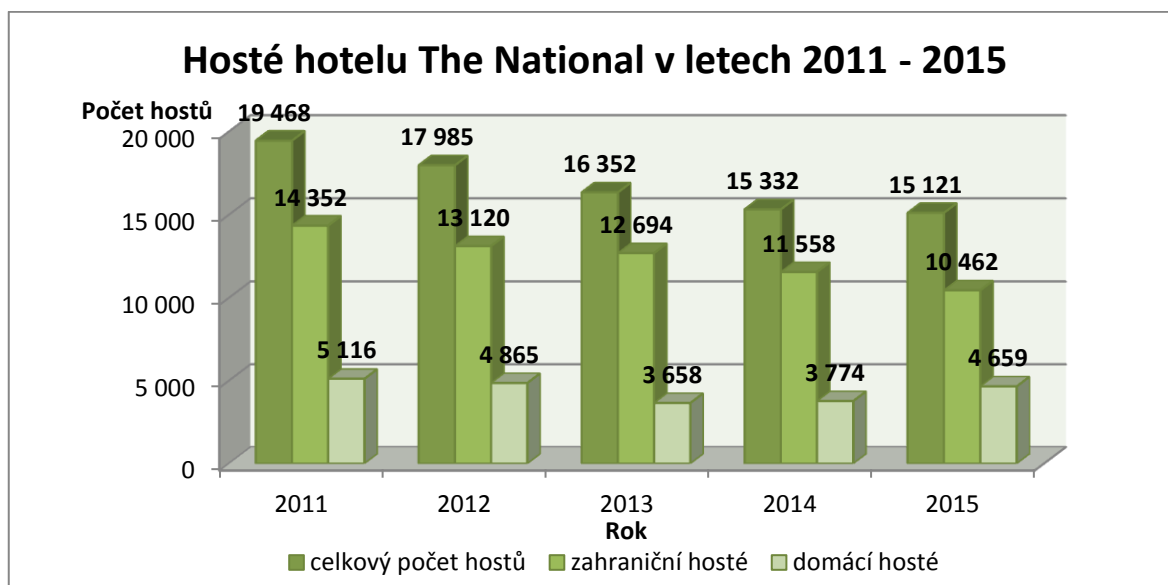
Obsluhující personál, kterým jsou barmani a číšníci mají za nejčastější náplň práce servírování a podávání jídel a nápojů. Jejich úkolem je kompletní servis pro hosty – od

jejich přivítání a jejich usazení s případnou radou při výběru jídla. Po konzumaci jídla také inkasují platby a starají se o použité nádobí.

9.5.2 Hosté

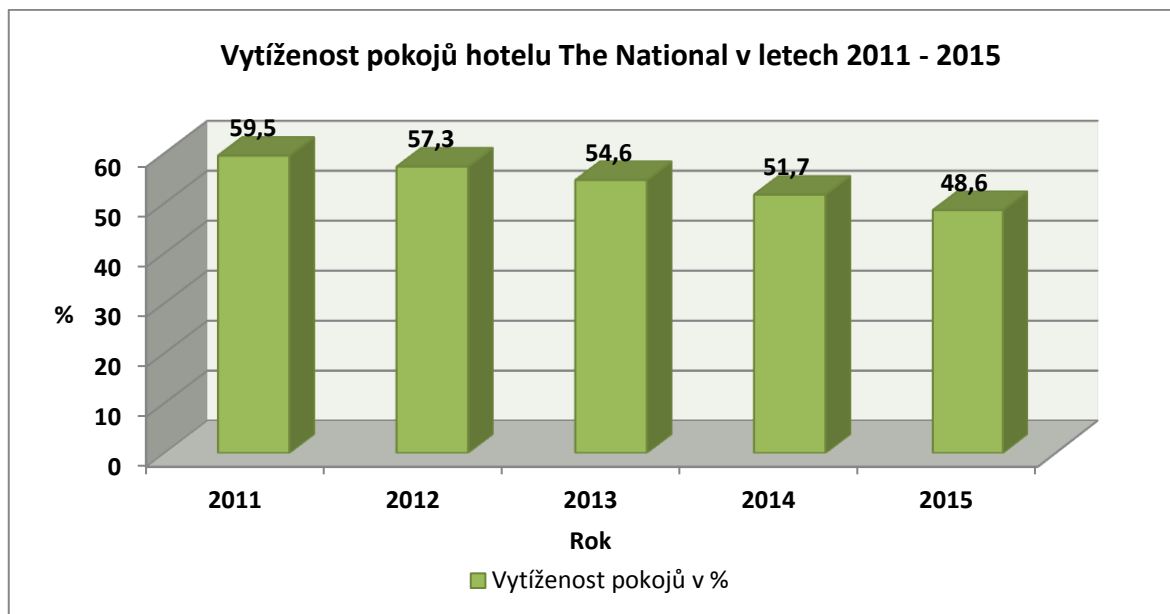
Hosté využívající služeb ubytovacích, stravovacích a jiných zařízení hotelu jsou nepochybně nejdůležitější klíčovou oblastí. Pro hotel je důležité vědět, kdo jsou jeho zákazníci využívající hotelových služeb, jaké jsou jejich preference a motivace k uskutečnění nákupu. Všeobecně můžeme klientelu hotelu rozdělit na tuzemské a zahraniční hosty a taktéž je může dále rozlišit dle typických znaků a požadavků – segment business, tourist a segment groups.

Co se týče celkového počtu zákazníků, je zřejmé konstatovat na základě grafu č. 2, který se nachází níže, že se rok od roku klientela hotelu The National snižuje. Důvodem poklesu může být například narůstající konkurence poskytovatelů ubytovacích služeb ve městě Dingwall a blízkém okolí v posledních letech. Snížení počtu hostů má za následek také pokles využitelnosti kapacit hotelu, který je znázorněn na grafu č. 3.



Zdroj: Interní, 2016

Graf 2. Hosté hotelu The National v letech 2011 – 2015



Zdroj: Interní, 2016

Graf 3. Vytíženost pokojů hotelu The National v letech 2011 – 2015

Segment Business

Pod tímto segmentem hotel eviduje obchodní cestující, kteří si zajišťují ubytování individuálně, nebo prostřednictvím firmy, pro kterou pracují. Typickým znakem tohoto segmentu je, že klienti požadují převážně vyšší standard ubytovacích a stravovacích služeb a proto si často také rezervují pokoje „Premium“ s vyšším cenovým rozpětím a vyšším komfortem.

Segment Tourist

Segment Tourist zaznamenává hosty, přijíždějící do města za jiným účelem, než je pracovní cesta (např. návštěvy příbuzných, relaxační pobyt, kulturní pobyt, návštěva kulturních událostí apod.).

Segment Groups

Pod tímto segmentem hotel eviduje turistické skupiny hostů, přičemž skupinu, která má právo požadovat jinou cenovou kategorii, musí tvořit alespoň 20 hostů. Výhodou pro tento segment je, že skupina má nárok na ubytování 1 osoby zcela zdarma – většinou se jedná o turistického průvodce. Tyto skupiny jsou velmi často organizované prostřednictvím cestovních kanceláří. Balíček služeb tohoto segmentu zpravidla zahrnuje ubytování a snídani, ve většině případů také večeři.

9.6 Partnership (kooperace)

Hotel The National využívá v rámci propagace spolupráci s firmou Royal Mail, která zajišťuje roznášku reklamních letáků v době konání významných událostí, které se konají v prostorech hotelu (například: pořádání dětského karnevalu pro veřejnost), nebo také při zavádění nového jídelního lístku či zvýhodněných menu, které platí v určité dny (např. v období Vánoc, Velikonoc, na den Matek apod.).

The National hotel také dlouhodobě utužuje vztahy s těmito dodavateli:

- DEAS – dodavatel čerstvého pečiva,
- HIS – dodavatel čisticích prostředků, kuchyňského nádobí apod.,
- Wallaces Express, Sutherland Brothers – dodavatelé nápojů,
- Woodward Foodservice, 3663, Williamson, M & J Seafood, Bidvest – dodavatelé potravin,
- a další.

9.7 Packaging a Programing

Významným produktem hotelu je i nabídka spojování a slučování služeb do jednoho balíčku, která se v posledních letech stává stále více vyhledávanou. Tyto balíčky bývají mnohdy cenově výhodnější než služby nakupované samostatně. Hotel The National poskytuje v současné chvíli pouze zvýhodněné balíčky základních služeb pro segment Groups.

- Balíček „**Bed and Breakfast**“ (BB) zahrnuje výhodnou cenu ubytování a snídaně.
- Balíček „**Dinner, Bed and Breakfast**“ (DBB) zahrnuje cenu ubytování, snídaně a tříhodové večeře. Tyto balíčky jsou poskytovány převážně v období sezony. Cenový přehled těchto balíčků je uveden v kapitole **9.2 Price (cena)**.

10 SWOT ANALÝZA

Pro vedení hotelu The National je podstatné analyzovat současnou pozici hotelu na trhu cestovního ruchu. Prvním krokem k jejímu určení slouží nejen analýza silných a slabých stránek, ale také analýza příležitostí a hrozeb. Zpracování SWOT analýzy hotelu a získané zjištění přináší vedení hotelu značný podnět ke zvážení situace a k zamyšlení, jak dále rozvíjet své silné stránky pomocí nových příležitostí a naopak jak minimalizovat slabé stránky a snížit riziko hrozeb.

S - Strengths - silné stránky	W - weaknesses - slabé stránky
umístění hotelu	fluktuace a motivace zaměstnanců
dopravní dostupnost	internetová propagace
nabídka služeb	nedostatečná obsazenost pokojů po sezóně
profesionální přístup personálu	jednotná cena služeb v průběhu celého roku
vlastní prádelna, bar, restaurace	
pořádání konferenčních akcí	
možnost parkování v blízkosti hotelu	
O - opportunities - příležitosti	T - threats - ohrožení
společenský a kulturní život	rostoucí konkurenční síla, atraktivnější nabídka a kvalitnější služby z jejich strany
příroda, sportovní vyžití v okolí města	růst nákladů
registrace do internetových ubytovacích katalogů	ekonomická situace
zvýšení celkové propagace hotelových služeb	pokles zahraniční klientely
nabídka výhodných slev pro stálé hosty	ztráta zájmu zákazníků o nabízené služby
nabídka výhodných balíčků	
nabídka spolupráce ze strany nových partnerů	

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Obr. 5. SWOT Analýza hotelu The National

10.1 Silné stránky

Mezi hlavní silné stránky hotelu The National lze považovat **umístění hotelu a dopravní dostupnost**, neboť hotel se nachází přímo v centru města Dingwall a zhruba 20 minut od města Inverness, které je kulturním, hospodářským a administrativním střediskem celé oblasti. Jak již bylo zmíněno, hotel The National nabízí svým zákazníkům **širokou nabídku služeb v průběhu celého roku** a nezaměřuje se na konkrétní cílovou skupinu hostů. Pozitivem je rozhodně **profesionální vystupování a osobní přístup k hostům**. Další silnou stránkou je také **možnost využití konferenčních prostor**, pro pořádání různých akcí. Jako velká výhoda se také jeví, že hotel **vlastní restauraci, bar a prádelnu** a hosté mají **možnost parkování v blízkosti hotelu zdarma**.

10.2 Slabé stránky

Každý podnikatelský subjekt má nejen silné stránky, které mu pomáhají s odlišením se od konkurence, ale také slabé, které by měly být včas identifikovány a odstraněny nebo alespoň minimalizovány.

Nevědomost hostů o hotelu a celkovou **propagaci** nabízených služeb lze považovat za velmi slabou stránku. Hotel naprosto **postrádá nabídku poskytování zvýhodněných balíčků služeb či slev** pro stálé zákazníky. Přesto, že hotel disponuje dostatečnou kapacitou, v období po sezóně se potýká s velmi **nízkou obsazeností**, čemuž jistě také přispívá **jednotná cena** poskytovaných služeb v průběhu celého roku – nepřihlíží se k tomu, zda se jedná o sezonní nebo mimosezonní pobyt. Další slabou stránkou hotelu je **fluktuace zaměstnanců** a jejich téměř žádná **motivace**.

10.3 Příležitosti

Příležitostí pro hotel The National by mohl být **rozvoj města** Dingwall, jeho zviditelnění a zatraktivnění, což by představovalo příval tuzemských i zahraničních turistů a především nových hostů pro hotel. I **Spolupráce s novými partnery** a **nabídka výhodných balíčků služeb a poskytování slev** by mohly přilákat novou klientelu. Další příležitost představuje zlepšení kvality **celkové propagace služeb** a **registrace do internetových ubytovacích katalogů**.

10.4 Hrozby

Nejvýraznější hrozbu pro hotel představuje **odliv turistů** a celkový **pokles cestovního ruchu**. Další hrozbou může být např. **ekonomická situace UK**. Dále také **růst konkurence, atraktivnější nabídka a kvalitnější služby poskytované z jejich strany**.

11 ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ

Pro určení vnějších faktorů tzv. faktorů makroprostředí působících na činnost hotelu The National je použita PEST analýza, která se rozčleňuje do čtyř oblastí – politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní a technologické. Management hotelu není schopen všechny faktory vnějšího prostředí ovlivňovat, ale musí je brát v úvahu při sestavení marketingových strategií.

11.1 Politicko-právní prostředí

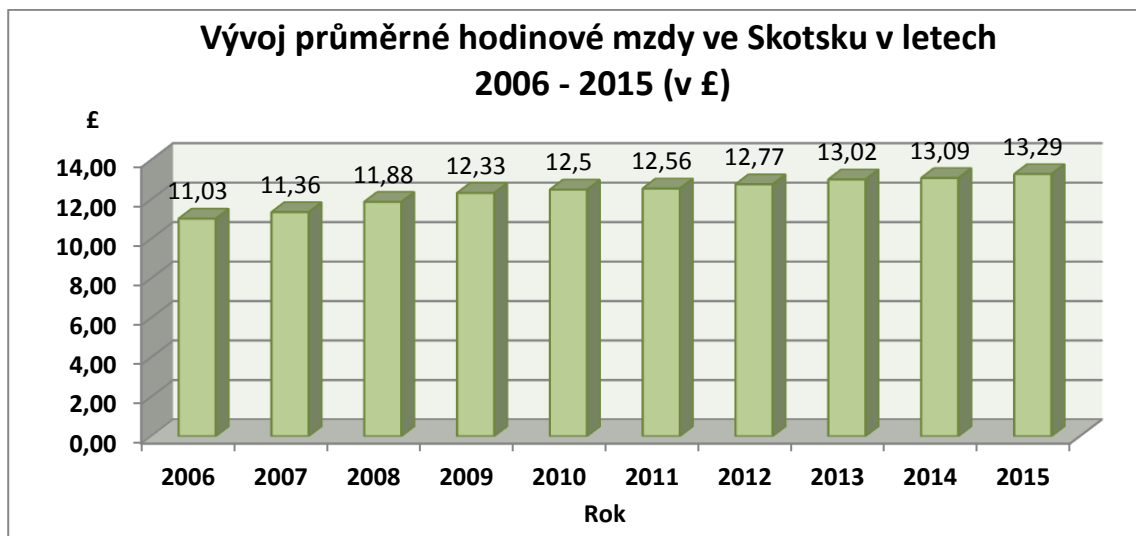
Z pohledu politiky je pro hotelnictví výhodné, že Skotsko patří do členských států Evropské unie. Ve spolupráci s Evropskou unií a Schengenským prostorem tak vznikají i nové potencionální možnosti, jak komunikovat a upoutat zahraniční klientelu. Negativním vlivem se může však jevit fakt, že Skotsko má odlišnou měnu než její okolní země a zahraniční zákazníci si tak snadno mohou vybrat zemi, ve které je měnou Euro. Za další politické faktory lze považovat například: tvorbu vyhlášek a zákonů (např. hygienické normy, zákon o cestovních dokladech, zákon o pobytu cizinců na území Skotska apod.), státní regulace národního bohatství Skotska, politicky orientované stávky a demonstrace apod.

11.2 Ekonomické prostředí

Především nabídka a poptávka mají vysoký vliv na vývoj hotelnictví v ekonomickém prostředí. Ekonomické faktory působí na poskytování ubytovacích služeb. K těmto faktorům můžeme řadit např. výši **DPH**, **inflaci**, **průměrnou mzdu**, a také **míru nezaměstnanosti**.

V současné chvíli se ve Skotsku míra nezaměstnanosti, která se rok od roku snižuje, pohybuje okolo 5,5 %, což představuje přibližně 164 000 obyvatel bez práce. (GOV.UK, ©2016)

Průměrná hodinová mzda, jejíž vývoj lze vyčíst z grafu č. 4, poukazuje, že se rok od roku zvyšuje a to může mít za následek, že potencionální hosté hotelu začnou i více investovat do služeb cestovního ruchu. Proto je nezbytné, aby toho hotel dokázal využít a zapůsobil na všechny zákazníky.

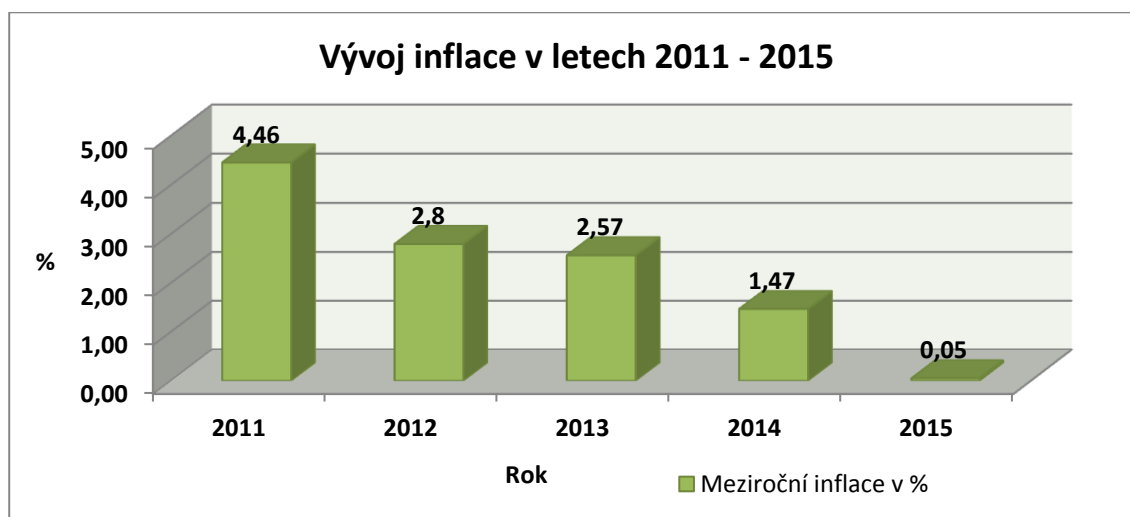


Zdroj: STATISTA, ©2016

Graf 4. Vývoj průměrné hodinové mzdy ve Skotsku v letech 2006 - 2015

„Inflace je obvykle chápána jako opakovaný růst většiny cen v dané ekonomice. Jde o oslabení reálné hodnoty (tj. kupní síly) dané měny vůči zboží a službám, které spotřebitel kupuje – je-li v ekonomice přítomna inflace spotřebitelských cen, pak na nákup téhož koše zboží a služeb spotřebitel potřebuje čím dál více jednotek měny dané země.“ (Česká národní banka, ©2003-2016)

Následující graf č. 5 znázorňuje vývoj inflace od července roku 2011 do června roku 2015, současná míra inflace se pohybuje okolo 0,78 %. (STATISTA, ©2016)



Zdroj: STATISTA, ©2016

Graf 5. Vývoj inflace v letech 2011 – 2015

11.3 Sociálně -kulturní prostředí

Hosté hotelu The National jsou lidé různého věku. Ze statistické evidence interních zdrojů hotelu vyplývá, že 5 % návštěvníků jsou hosté do 18 let, 20 % návštěvníků je ve věku 19 – 30 let, 38 % návštěvníků je ve věku 31 – 55 let, 25 % návštěvníků ve věku 56 – 65 let a 12 % návštěvníků je starších 66 let. Dalšími faktory mohou být např. úroveň vzdělání, zvyklosti, kulturní zvyky a tradice nebo také životní úroveň obyvatelstva.

11.4 Technologické prostředí

Technické a technologické pokroky by měl brát v úvahu každý provozovatel ubytovacích zařízení. Hotel The National se prostřednictvím neustálých úprav snaží modernizovat nejen vybavení a zařízení hotelu, ale také poskytované služby. Tyto takzvané inovace mohou pomoci zlepšit konkurenční postavení na trhu. V předchozích měsících se hotel pustil do výrazných úprav několika pokojů. K dalším faktorům neodmyslitelně patří i komunikační technologie – využití internetových stránek, sociálních sítí apod.

12 ANALÝZA KONKURENCE

Konkurence v oblasti hotelnictví, přesněji v poskytování ubytovacích služeb se rok od roku výrazně rozrůstá. Analýza konkurence poskytuje jedny z nejdůležitějších informací, které slouží pro tvorbu marketingové strategie hotelu. Je podstatné se tedy zaměřit na ty konkurenty, kteří se nachází v blízkém okolí a mohou tak představovat největší hrozbu pro hotel.

Nejdůležitější konkurenty pro hotel The National představují zejména hotely, které patří do stejné kategorie klasifikace hotelů, jimiž jsou Tulloch Castle hotel a Kinkell House hotel. Je zde také několik hostelů, penzionů a dalších provozovatelů služeb ubytování, kteří se nachází ve vzdálenější lokalitě. Podstatné je zhodnotit současné postavení The National hotelu na trhu v porovnání s konkurenčními hotely a realizovat jistá opatření, která by vedla k minimalizování problému, odstranění konkurenční nevýhody či objevení nové výhody oproti konkurenci.

12.1 Kinkell House hotel

Hotel Kinkell House se nachází od hotelu The National 15 – 20 minut pěší chůze v odlehlé části města. Jedná se o menší hotel, který nabízí ubytování ve 4 apartmánech, 12 dvoulůžkových pokojích, 7 jednolůžkových pokojích a také 2 pokojích, které jsou speciálně uzpůsobeny pro tělesně handicapované. Hotelová restaurace je otevřena pouze v pracovních dnech mezi 11 hodinou dopolední a 10 hodinou večerní. V hotelu se nachází také vinný sklípek pro 25 osob, kde pravidelně dochází k degustaci. Hotelové pokoje jsou vybaveny LCD televizí, telefonem, vysoušečem vlasů a sociálním zařízením s toaletními potřebami. Recepce je k dispozici hostům od 7 hodiny ráno do 9 hodiny večerní.



Zdroj: Kinkellhousehotel.com, ©2016

Obr. 6. Kinkell House hotel

Hotel se svou velikostí nemůže rovnat hotelu The National, ale dokáže mu silně konkurovat v cenách a také tím, že nabízí pokoje pro handicapované a navíc vlastní i vinný sklípek. Za konkurenční výhodu lze považovat také například internetovou propagaci, neboť hotel Kinkell House využívá různé internetové rezervační systémy.

Naopak svou konkurenční výhodu ztrácí v porovnání s délkou poskytování ubytovacích služeb v průběhu roku, protože hotel je otevřen jen od začátku dubna do konce listopadu. Jistou nevýhodu představuje i to, že internet je hostům k dispozici pouze v okolí recepcce, nikoliv na pokojích. Co se týče poskytování kongresových služeb, hotel pořádá události s kapacitou hostů maximálně do 25 zúčastněných.

Typ pokoje	Maximální počet osob na pokoji	Cena za pokoj/noc	
		Sezona	Mimo sezonu
Jednolůžkový	1	£45	-
Jednolůžkový s manželskou postelí	1	£59	-
Dvoulůžkový s oddělenými postelemi	2	£85	-
Dvoulůžkový s manželskou postelí	2	£85	-
Apartmán	2	£100	-

Zdroj: Kinkellhousehotel.com, ©2016

Tab. 5. Ceník ubytování hotelu Kinkell House (včetně snídaně)

12.2 Tulloch Castle hotel

Tulloch Castle hotel lze v současné době považovat za nejsilnějšího konkurenta hotelu The National. Nachází se v klidné, vzdálenější části města v oblasti historických památek, přibližně 25 minut pěší chůze od hotelu The National. Hotel nabízí 50 pokojů vybavených LCD televizí, telefonem, bezdrátovým internetovým připojením,

vysoušečem vlasů, vlastním minibarem a sociálním zařízením s toaletními potřebami. K hotelu patří i restaurace s venkovní terasou, bar, 2 menší konferenční místnosti. Přednostmi hotelu jsou především dlouholetá historie, tradice a dobré jméno.



Zdroj: Bespokehotels.com, ©2016

Obr. 7. Tulloch Castle hotel

Tulloch Castle hotel nabízí obdobné služby jako The National hotel. Mezi jeho konkurenční výhody patří např. poskytování služeb recepce 24 hodin denně, propagace prostřednictvím ubytovacích rezervačních systémů, rozhlasová reklama, placená internetová reklama ve vyhledávacích a spolupráce s cestovními kanceláři, které k jeho zviditelnění také výrazně přispívají. Za jedny z hlavních výhod, které hotel nabízí, patří možnost využití zvýhodněných balíčků služeb. Za znevýhodnění oproti The National hotelu může být například poloha hotelu Tulloch Castle, nebo také realizace kongresových událostí pouze do 60 zúčastněných.

Typ pokoje	Maximální počet osob na pokoji	Cena za pokoj/noc	
		Sezona	Mimo sezonu
Jednolůžkový	1	£65	£49
Jednolůžkový s manželskou postelí	1	£75	£56
Dvoulůžkový s oddělenými postelemi	2	£108	£80
Dvoulůžkový s manželskou postelí	2	£108	£80
Rodinný třílůžkový	4	£140	£105

Zdroj: Bespokehotels.com, ©2016

Tab. 6. Ceník ubytování hotelu Tulloch Castle (včetně snídaně)

12.3 Srovnání konkurence

Na základě charakteristiky hotelů, je zřejmé, že všichni konkurenti nabízí velmi podobné služby. Informace pro porovnání konkurence byly získány na základě prostudování internetových stránek, osobní návštěva hotelu a také poznatky zákazníků, kteří se službami těchto ubytovacích zařízení již mají zkušenosti. Pro srovnání je použito hodnocení kritérii hodnotami 1 – 5, přičemž 1 je nejnižší (nejhorší) a 5 je nejvyšší (nejlepší) ohodnocení. Hodnoceny jsou tyto kritéria:

- **vzhled budovy** (dojem, rekonstrukce, přitažlivost, design budovy...),
- **umístění hotelu** (centrum, okraj města...),
- **kapacita hotelu,**
- **vybavení hotelu,**
- **kongresové služby** (kapacita, vybavení, technika, vzhled prostorů),
- **gastronomické služby** (rozsah nabídky, kvalita, cenová dostupnost),
- **nabídka výhodných balíčků služeb,**
- **propagace.**

Kritéria hodnocení	HOTEL		
	THE NATIONAL	TULLOCH CASTLE	KINKELL HOUSE
Kategorie	***	***	***
Vzhled budovy	5	5	4
Umístění hotelu	5	2	2
Kapacita hotelu	5	5	2
Vybavení hotelu	4	5	3
Kongresové služby	5	4	2
Gastronomické služby	5	4	3
Nabídka výhodných balíčků služeb	1	5	3
Cenová nabídka	3	5	4
Propagace	2	5	4
Počet bodů	35	40	27
Pořadí hotelu	2.	1.	3.

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Tab. 7. Porovnání a hodnocení hotelů

Z tabulky jasně vyplývá, že dominantní postavení si udržuje hotel Tulloch Castle ve většině hodnocených kritérií, přičemž některé jsou více a některé méně ovlivnitelné. Hotel jistě může zapracovat na poskytování gastronomických služeb, nicméně polohu hotelu nijak neovlivní.

Je zřejmé, že hotel The National se pyšní výbornou dopravní dostupností, kapacitou hotelu, vzhledem budovy a také svou nabídkou kongresových a gastronomických služeb. Jsou zde ale i jistá kritéria, na kterých by měl do budoucna zapracovat.

Vzhledem k tomu, že Kinkell House hotel nabízí cenově velmi atraktivní služby, mohl by se zaměřit na posílení gastronomických služeb a vybavení pokojů.

13 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

The National hotel se na trhu cestovního ruchu v oblasti hotelnictví prezentuje již spoustu let. Jeho silnou konkurenční výhodou je např. umístění hotelu v centru města Dingwall, dopravní dostupnost, pestrá nabídka služeb, pořádání konferenčních služeb apod. V posledních letech se zvyšuje konkurence poskytující podobné služby a vyvolává tak konkurenční tlak. Pro potřeby udržení konkurenceschopnosti hotelu The National je nutno neustále inovovat, zlepšovat a zkvalitňovat poskytované služby pro uspokojení zákazníků. A přesně takové jsou požadavky hotelu The National.

Cílem následujících doporučení, je posílení marketingového mixu a zvýšení konkurenceschopnosti na trhu.

13.1 Produkt

I přesto, že The National hotel nabízí pestrou nabídku služeb, stále se zde jeví prostor pro jisté rozšíření.

Mezi klientelu hotelu The National patří hosté, kteří využívají služeb ubytovacích z důvodu pracovního pobytu. Je však spousta hostů, kteří hotel opouští před 7 hodinou ráno a i přesto, že jejich pobyt zahrnuje snídani, spousta z nich této služby nečerpá, neboť hotelová restaurace se otevírá v 7 hodin ráno. Proto by The National hotel mohl rozšířit svou nabídku o balíček občerstvení tzv. „pack lunch“, přičemž cena tohoto balíčku by nepřesahovala náklady spojené s poskytnutím běžné snídaně a balíček by zahrnoval potraviny, které jsou běžně k dispozici.

Sandwich:	Bílý chléb	Tmavý chléb
Vajíčková pomazánka		
Tuňáková pomazánka		
Šunka + sýr		
Roast Beef		
Rajče + sýr		
Minerální voda		
nebo		
Džus		
Ovoce		
Jogurt		
Tracker tyčinka		
Čokoládová tyčinka		
Chipsy (25 g)		

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Tab. 8. Formulář nabídky balíčku „Pack Lunch“

V období letních měsíců, jsou velmi často využívány tzv. „letní zahrádky“ pro příjemné strávení času ve venkovních prostorech hotelu. Velká část venkovní plochy, která se nachází v přední části pozemku, který hotel vlastní, by mohla být využita k účelu venkovní zahrádky.

Tyto prostory se nachází ve velmi výhodné poloze, a proto by náklady týkající se s provozem venkovní zahrádky zahrnovaly pouze vybavení.

Položka	Počet ks	Cena/ks	Cena celkem
Nábytek (stůl + 4 židle)	5	£325	£1 625
Slunečník	5	£70	£350
Celkové náklady:			£1 975

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Tab. 9. Náklady na realizaci letní zahrádky

Mezi klientelu hotelu nepochybně patří také rodiny s dětmi. Rodiče by jistě ocenili, pokud by jejich děti v době pobytu v restauraci mohly využít hraček a aktivit sloužící k jejich zábavě. V restauraci, která je velmi prostorná, je dostatečná plocha, pro realizaci menšího „dětského koutku“. K úpravě těchto prostor by bylo nezbytné jen pořízení vybavení a hraček pro děti.

Náklady spojené s realizací a nákupem jsou uvedeny níže v tabulce č.10.

Položka	Počet ks	Cena/ks	Cena celkem
Nábytek (stůl + 4 židle)	2	£17	£34
Box na hračky	3	£3	£9
Koberec - autodráha	1	£14	£14
Hračky		£100	£100
Pastelky, omalovánky...		£30	£30
Dětská knihovna + knihy		£25	£25
Celkové náklady:			£212

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Tab. 10. Náklady na realizaci dětského koutku v restauraci

Současný trend poskytování wellness služeb, který je typický udržováním zdravého životního stylu, pocitem odpočinku a relaxace, může výrazně ovlivnit výběr hotelu potencionálními zákazníky.

Hotel disponuje volnými prostory, které dříve využíval jako bar, který byl otevřen pouze ve dnech čtvrtek – neděle. Z důvodu vysoké konkurence v okolí a značným stížnostem hotelových hostů se vedení hotelu rozhodlo tento bar od konce března trvale zavřít. Tyto prostory jsou momentálně zcela nevyužité, a na základě referencí od místních obyvatelů i hostů samotných, by bylo vhodné tyto prostory využít například pro provoz služeb spojených s relaxací např. salon péče o tělo, fitness centrum apod. Tímto krokem by si hotel získal velkou konkurenční výhodu, neboť žádný poskytovatel ubytovacích zařízení v okolí tyto služby nenabízí.

Alespoň v průběhu hlavní sezony by bylo vhodné nechat otevřenou kuchyň nepřetržitě od ranních až do večerních hodin, neboť právě v tomto období, je zvýšený výskyt turistů požadující stravovací služby.

Současná hotelová klientela je charakteristická svou pohodlností a požadavkem maximálního komfortu nejen ve vybavení, ale také zabezpečení ostatních doplňkových služeb. Na žádost hosta by tak mohly být zajištěny např. služby kadeřnické, kosmetické, přivolání lékařské pomoci apod.

13.2 Cena

V porovnání s ostatními konkurenčními provozovateli ubytovacích zařízení, hotel The National poskytuje služby ve střední cenové kategorii. Pro klientelu hotelu, může tento fakt být důvodem zabezpečení ubytování u konkurence. I přesto že ceny poskytovaných služeb nejsou příliš vysoké, mohl by se hotel zaměřit na ceny poskytovaných služeb mimo sezonu. K tvorbě těchto mimosezonních cen by mohl přihlídnout k cenám konkurence a snížit tak částku o přibližně 25 % z ceny v průběhu hlavní sezony. Tím, že by došlo ke snížení v době od konce měsíce října do konce měsíce dubna, kdy není hotel plně obsazen, by mohlo dojít k vyšší obsazenosti hotelu. I přesto že by došlo ke značnému snížení ceny, tato cena by nebyla nijak ztrátová, neboť by pokrývala jak náklady spojené s poskytováním služeb, tak také přiměřený zisk.

Typ pokoje	Maximální počet osob na pokoji	Cena za pokoj/noc	
		Standard	Premium
Jednolůžkový	1	£45	£49
Jednolůžkový s manželskou postelí	1	£49	£55
Dvoulůžkový s oddělenými postelemi	2	£75	£80
Dvoulůžkový s manželskou postelí	2	£75	£80
Rodinný třílůžkový s možností přistýlky	4	£79	£85

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Tab. 11. Návrh na ceník ubytování hotelu The National (včetně snídaně) mimo sezonu

13.3 Propagace

Komunikace v rámci propagace hotelu je jednou z nejdůležitějších součástí, která slouží k budování informovanosti, povědomí zákazníků o prestiži a existenci hotelu. Na základě porovnání komunikačních prostředků konkurence v kapitole 12. 3 Srovnání konkurence je zřejmé, že hotel The National v téhle části silně zaostává, neboť využívá minimálních nástrojů, které s touto problematikou souvisejí.

Při snaze se odlišit se od konkurence by měl hotel začít převážně s inovací svých webových stránek, které se nyní nacházejí v ne příliš aktuálním stavu, navíc uváděné informace jsou pouze základní. **Při inovaci těchto stránek by se hotel měl zaměřit na následující body:**

- zvolit vhodný vzhled a přehledné uspořádání,

- poskytnout dostatečné informace o nabízených službách (ubytovací, gastronomické, konferenční...), umístění hotelu, cenách ubytování, slevách apod.,
- zmínky o zajímavostech a událostech pořádaných nejen v hotelu, ale také v blízkém okolí,
- fotogalerie obsahující fotografie pokojů, veřejných prostor, nabízených pokrmů – možnost využití služeb profesionálního fotografa,
- formulář pro on-line rezervace,
- důležité kontakty (adresa, telefon, e-mail, fax), provozní doba,
- vícejazyčné verze,
- přizpůsobení pro prohlížení na mobilních zařízeních (telefony, tablety apod.).

Díky **úpravě a inovaci webových stránek** by tak mohlo dojít nejen ke zlepšení image hotelu, a také by se mohlo eliminovat riziko, že hosté si budou hledat ubytovací služby u konkurenčních provozovatelů, které na svých internetových stránkách poskytují rozsáhlejší informace. Pro hotel je také podstatné se začít vyrovnávat konkurenci, aby v budoucnosti mohl zvýšit své postavení na trhu.

Facebook – The National hotel má založených několik profilů a stránek, které nejsou příliš využívány ani aktualizované a taktéž jako webové stránky hotelu poskytují nedostačující informace. Vzhledem k tomu, že v dnešní době je tento typ sociální sítě velmi populární, naskýtá se zde možnost oslovit zákazníky přímo a s téměř nulovými náklady.

Prostřednictvím těchto stránek má hotel možnost publikovat veškeré informace týkající se nejen poskytování služeb a událostí, ale také může informovat o změnách v nabídce poskytovaných služeb, změně jídelního lístku, slevách, změnách cen apod. Na této stránce, také může prezentovat týdenní zvýhodněné menu a přilákat tak více zákazníků do hotelové restaurace.

Profil by měl obsahovat základní informace (adresa, kontakty, otevírací doba, odkaz na webové stránky apod.) Také by zde neměly chybět fotografie. Tento profil by měl být často aktualizován, aby uživatelé facebookových stránek, byli v neustálé informovanosti o dění v hotelu.

Prostřednictvím tohoto profilu lze také vytvářet propagaci událostí, pořádaných v hotelu a přímo tak oslovit širokou veřejnost.

Jako další prostředek pro propagaci služeb hotelu může sloužit inzerát v tištěné publikaci *Welcome to North Scotland*.

Inzerát v publikaci *Welcome to North Scotland*, která je nabízena turistům v informačních centrech severního Skotska zdarma vychází v nákladech na 500 000 ks výtisků ročně. Tato publikace obsahuje nejen důležité informace a zajímavosti z oblasti severního Skotska, ale také přehled inzerátů ubytovacích zařízení, které se v této oblasti nachází. Rozměr tohoto inzerátu je 8,7 x 9 cm v barevném provedení a cena se pohybuje v rozmezí **£2 000 - £2 500 liber**.

Vytvoření věrnostního programu, který by motivoval stálé hosty k vyššímu zájmu o hotelové služby, by mohl vést k získání jejich loajálnosti. V rámci tohoto programu by mohly být nabízeny převážně slevy na ubytování, dárky (např. láhev vína, květiny na pokoji, sleva na gastronomické služby apod.) Odměnou věrnostního programu pro hotel *The National* by tak byli spokojeni a vracející se hosté skupiny stálé klientely.

Restaurace a bar hotelu *The National* nabízí nepřeborné množství pokrmů a nápojů, ale obzvláště v letních měsících hosty láká nabídka míchaných koktejlů, která jim v současné chvíli není oficiálně k dispozici a tak záleží na zkušenostech personálu, zda jsou jim tyto nápoje schopni a ochotni připravit. Proto, by jistě stálo za zvážení, zda nápojový sortiment nerozšířit o nabídku těchto drinků a k tomu využít jako podporu prodeje tzv. „happy hours“, kdy je v určitých hodinách a dnech tato nabídka výhodnější. Jako podporu prodeje hotel může využít například dny, kdy se v hotelovém baru nenachází dostatečná klientela (např. pondělí – čtvrtek), co se týče podnětu, který slouží pro podporu prodeje, může se jednat o slevu například 25 – 30 % z ceny nápoje, nebo 2 + 1 zdarma apod.

Nápojový lístek by mohl obsahovat jak oblíbené nápoje alkoholické, tak nealkoholické.

13.4 Distribuce

Registrace hotelu na *Booking.com* a jiných portálech jsou bezesporu důležitými prodejními kanály a pro většinu ubytovacích zařízení je nutností se na nich prezentovat a jejichž prostřednictvím prodávat. Registrace na těchto portálech je zdarma, nicméně hotelové zařízení odvádí jen určitou provizi těmto zprostředkovatelům a ta se odvíjí v závislosti na počtu uskutečněných rezervací – u *Booking.com* se tato provize pohybuje v rozmezí 13 – 20 %. Další výhodou je, že každý provozovatel ubytovacího zařízení má ve svém tzv. „profilu“ hodnocení, kde smí hosté projevit svůj názor s poskytnutím služeb.

Tento systém distribuce zahrnuje spoustu výhod, ale také přináší určitá rizika. K těmto rizikům patří například:

- **Vrácení pokojů do prodeje** – v případě, že klient zruší rezervaci, pokoj se automaticky vrátí do online prodeje Booking.com. Tudiž v případě, že dojde k provedení rezervace v hotelu prostřednictvím osobního kontaktu, telefonátu, e-mailu apod., může se stát, že v té samé chvíli dojde k nové rezervaci prostřednictvím Booking.com, a to může způsobit potíže ve vyřízení rezervace (přiřazení pokojů, stěhování apod.).
- V případě že je hotel plně vytížený, Booking.com nabízí i **jiné hotely ve stejné lokalitě**.

Další významní provozovatelé těchto služeb jsou například: Trivago, expedia.co.uk, hotels.com, agoda.com apod.

13.5 Lidé

Jak již bylo zmíněno, kvalita nabízených služeb se často výrazně odráží od toho, jakým způsobem jsou zákazníkovi poskytovány. Pro maximální spokojenost hostů je důležité, aby hotel zaměstnával kvalifikované a také **spokojené zaměstnance**, neboť i oni výrazně přispívají k budování dobrého jména hotelu. Hotelnictví je obor, který výrazně trpí fluktuací zaměstnanců a jinak tomu není ani v hotelu The National. Proto je nezbytné, aby se hotel začal zabývat jejich spokojeností na pracovišti a případně učinil kroky, které by mohly vést k vyšší spokojenosti a motivaci k lepším výkonům.

Stejně tak jako je důležité si budovat loajalitu svých zákazníků, tak také loajalita zaměstnanců by neměla být opomenuta. K tomu, aby hotel získal potřebné informace od svých zaměstnanců, může využít pravidelné porady, na kterých by jednotliví zaměstnanci měli možnost projevit svůj názor a také přispět svými náměty k posílení spokojenosti zákazníků hotelu, prodiskutování záležitostí spojených s událostmi konanými v budoucích dnech, apod.

Tyto pravidelné porady by mohly vést také ke zkvalitnění vztahů a posílení komunikace mezi zaměstnanci a vedením hotelu. Bylo by vhodné využít těchto porad v pravidelných intervalech (například jednou za 14 dní) v čase určeném vedením hotelu. Vzhledem k tomu, že ne vždy je možné tato setkání a porady uskutečnit, jisté řešení by představovaly i dotazníky spokojenosti zaměstnanců, které by nezabraly více než

3 minuty pro vyplnění. Součástí by měly být otázky týkající se spokojenosti zaměstnanců na pracovišti, ale také prostor pro vyjádření jakýchkoliv připomínek.

Návrh tohoto dotazníku je uveden v příloze **PII: Dotazník spokojenosti zaměstnanců**. To sice může vést ke zlepšení pocitu zaměstnanců, že se vedení hotelu zajímá o své zaměstnance a jejich názory, nicméně ke zvýšení spokojenosti by bylo vhodné využít i různé výhody, které by snížili fluktuaci a posílili motivaci. V současné chvíli hotel nenabízí žádné výhody ani odměny pro zaměstnance.

Návrhy výhod pro zaměstnance:

- sleva na ubytovací a stravovací služby pro zaměstnance hotelu The National – 25 % z prodejní ceny,
- sleva na pořádání událostí (např. svatby, oslavy apod.),
- vzdělávání hrazené hotelem (např. barmanský kurz),
- nárok na uniformy (jednotná reprezentace hotelu),
- věcné dárky za odpracované roky (5, 10, 15, 20 let).

Návrhy odměn za pracovní výkon pro zaměstnance:

- pořádání vánočního večírku pro zaměstnance,
- permanentka do fitness (wellness) centra,
- finanční ohodnocení,
- vstupenky do kin, divadel apod.

Zákazníci

Z grafu č. 2, který se nachází v kapitole **9.5 Lidé**, je zřejmé, že rok od roku se klientela hotelu The National snižuje. Proto by bylo vhodné se zaměřit na to, jak jsou zákazníci hotelu The National se službami spokojeni a také na to, co by mohlo vést ke zvýšení jejich spokojenosti. K tomu by mohl posloužit například „Dotazník spokojenosti zákazníků“ který je uveden v příloze **PI: Dotazník spokojenosti zákazníků**.

13.6 Packaging

Balíčky služeb, tzv. „Packaging“, je vhodným prostředkem pro zvýšení konkurenceschopnosti. The National má dlouhodobé zkušenosti v pořádání různých událostí, pro které zajišťuje vhodné prostory, technické zařízení, ubytování a stravování

dle přání zákazníků. Proto by bylo vhodné, rozšířit svou nabídku a poskytnout klientům balíček služeb.

Kongresový balíček by mohl obsahovat:

- 1 x ubytování v hotelu The National,
- 1 x snídaně,
- 1 x oběd (2 chody dle denní nabídky),
- 2 x coffeebreak (káva, čaj, voda, menší sladké slané pohoštění),
- 1 x večeře (3 chody dle denní nabídky),
- pronájem kongresových prostor včetně plátna, dataprojektoru, ozvučení a Wi-Fi připojení.

Cena: £90 / osobu

Velmi oblíbeným typem balíčků služeb jsou v poslední době také romantické pobyty. I přesto, že The National hotel nenabízí relaxační (wellness) služby, je možno pro tento typ balíčku využít alespoň nadstandardních gastronomických služeb a různých dáreků (např.: čerstvé květiny na pokoji, láhve šampaňského, snídaně do postele apod.).

Romantický balíček by mohl obsahovat:

- 1 x ubytování v hotelu The National,
- 1 x uvítací drink při příjezdu, ovoce na pokoji,
- 1 x romantická 3-chodová večeře při svíčkách,
- 1 x láhev šampaňského,
- 1 x snídaně (možnost snídaně na pokoj),
- 1 x květiny.

Cena: £90 / osobu

ZÁVĚR

Podstatou této práce bylo analyzovat současný stav jednotlivých nástrojů marketingového mixu služeb hotelu The National a doporučit návrhy ke zlepšení.

V teoretické části jsou nastíněny hlavní pojmy, týkající se marketingového mixu služeb hotelu. Rovněž jsou zde shromážděny poznatky týkající se SWOT analýzy, PEST analýzy a analýzy konkurence v oblasti služeb, s důrazem na hotelnictví a cestovní ruch.

Úvod praktické části práce zahrnuje představení hotelu The National, stručnou historii a analýzu jednotlivých složek marketingového mixu služeb hotelu. Dalším krokem bylo provedení SWOT analýzy a odhalení silných stránek, slabých stránek, příležitostí a hrozeb, kterým hotel čelí. Praktická část se také zaměřuje na analýzu konkurence – jejíž smyslem bylo analyzovat poskytování služeb a cen vybraných konkurentů, a postavení na trhu cestovního ruchu.

Další analýzu představovala PEST analýza, která sloužila k identifikaci vlivů makroprostředí působící na hotel.

Z celé situace vyplynulo, že hotel potřebuje posílit jednotlivé složky marketingového mixu v menší či větší míře. Vzhledem k tomu, že chce hotel přilákat novou klientelu a také si udržet tu stávající, je potřebné učinit jisté kroky, k tomu vedoucí.

Na základě vypracovaných jednotlivých analýz je v závěru praktické části práce navrženo několik doporučení na zlepšení stávající situace.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. BE SPOKE HOTELS, ©2016. Tulloch Castle hotel. [online]. [cit. 2016-04-18]. Dostupné z: www.bespokehotels.com/tullochcastlehotel.
2. BERÁNEK, Jaromír. 2013. *Moderní řízení hotelového provozu*. 5. zcela přeprac. vyd. Praha: MAG Consulting. ISBN 978-80-86724-45-4.
3. BOUČKOVÁ, Jana, 2003. *Marketing*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN 8071795771.
4. CETLOVÁ, Helena. 2002. *Marketing služeb*. 3. aktualiz. vyd. Praha: Bankovní institut vysoká škola, 213 s. ISBN 80-7265-049-1.
5. ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA, ©2003-2016. Často kladené dotazy: Co to je inflace? [online]. [cit. 2016-04-18]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/faq/co_to_je_inflace.html.
6. DROBNÁ, Daniela a Eva MORÁVKOVÁ. 2004. *Cestovní ruch pro střední školy a pro veřejnost*. Praha: Fortuna. ISBN 80-7168-901-7.
7. GOV.UK, ©2016. Unemployment in Scotland [online]. [cit. 2016-04-18]. Dostupné z: www.gov.uk/government/news/unemployment-in-scotland-remains-unchanged.
8. CHROMÝ, Jan. 2010. *Marketing a média v hotelnictví a cestovním ruchu*. Praha: Verbum. ISBN 978-80-904415-3-8.
9. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, Jiří JEŽEK a Miroslav PAVLÁK. 1997. *Cestovní ruch: pro 2. ročník FEK*. Plzeň: Západočeská univerzita. ISBN 80-7082-185-X.
10. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. 2009. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4209-0.
11. JANEČKOVÁ, Lidmila a Miroslava VAŠTÍKOVÁ. 2001. *Marketing služeb*. Praha: Grada, 2001. Manažer. ISBN 80-7169-995-0.
12. KINKELL HOUSE HOTEL, ©2016. [online]. [cit. 2016-04-18]. Dostupné z: www.kinkellhousehotel.com.
13. KIRÁLOVÁ, Alžbeta. 2006. *Marketing hotelových služeb: předpoklady využití marketingu v hotelu, marketingová strategie, aktivizace marketingového mixu, koordinace marketingových činností*. 2. vyd. Praha: Ekopress. ISBN 80-86929-05-1.
14. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. 2016. *Marketing management*. 15 th ed. Boston: Pearson. ISBN 978-1-292-09262-1.

15. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. 2013. Marketing management. 4. vyd. Překlad Tomáš Juppa, Martin Machek. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.
16. KOTLER, Philip. 2007. Moderní marketing: 4. evropské vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2.
17. KOTLER, Philip. 2000. Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-010-4.
18. KRŮŽEK, Felix a Josef NEUFUS. 2014. Moderní hotelový management: nové trendy a metody v řízení hotelů, aktualizované informace o hotelovém provozu a jeho organizaci, optimalizace provozu s ohledem na ekologii a etiku, praktické příklady a fotografická příloha. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4835-1.
19. PALATKOVÁ, Monika. 2014. Mezinárodní turismus: analýza pozice turismu ve světové ekonomice, změny mezinárodního turismu v důsledku globálních změn, evropská integrace a mezinárodní turismus. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4862-7.
20. RYGLOVÁ, Kateřina. 2009. Cestovní ruch: soubor studijních materiálů. 3. rozš. vyd. Ostrava: Key Publishing. Management (Key Publishing). ISBN 978-80-7418-028-6.
21. SCHWARTZHOFFOVÁ, Eva. 2013. Služby v cestovním ruchu. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci. ISBN 978-80-244-3438-4.
22. STATISTA, ©2016. Average hourly wage in the United Kingdom (UK) 2006-2015. [online]. 2016 [cit. 2016-05-18]. Dostupné z: www.statista.com/statistics/280687/median-hourly-earnings-for-full-time-employees-in-the-uk-since-2006.
23. STATISTA, ©2016. Inflation rate in the United Kingdom. [online]. [cit. 2016-04-18]. Dostupné z: www.statista.com/statistics/270384/inflation-rate-in-the-united-kingdom.
24. THE NATIONAL HOTEL DINGWALL, ©2016. About. [online]. [cit. 2016-04-18]. Dostupné z: www.nathotel.com/About.html.
25. VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. 2008. Marketing služeb: efektivně a moderně. Praha: Grada, 2008. Manažer. ISBN 978-80-247-2721-9.

26. VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. 2014. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.
27. ZAMAZALOVÁ, Marcela. 2010. Marketing. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-115-4.
28. ZELENKA, Josef a Martina PÁSKOVÁ. 2002. Výkladový slovník cestovního ruchu. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: Linde Praha. ISBN 978-80-7201-880-2.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

aj. a jiné

PR. Public Relations

apod. a podobně

atd. a tak dále

např. například

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Tři typy marketingu v odvětví služeb.....	15
Obr. 2. Kroky při analýze konkurence.....	28
Obr. 3. Hotel The National	30
Obr. 4. Organizační struktura hotelu The National	37
Obr. 5. SWOT Analýza hotelu The National.....	43
Obr. 6. Kinkell House hotel	50
Obr. 7. Tulloch Castle hotel.....	51

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. Provozní doba kuchyně	32
Tab. 2. Ceník ubytování hotelu The National (včetně snídaně)	34
Tab. 3. Ceník ubytování hotelu The National pro segment Groups	34
Tab. 4. Počet stálých zaměstnanců	38
Tab. 5. Ceník ubytování hotelu Kinkell House (včetně snídaně)	50
Tab. 6. Ceník ubytování hotelu Tulloch Castle (včetně snídaně).....	51
Tab. 7. Porovnání a hodnocení hotelů	53
Tab. 8. Formulář nabídky balíčku „Pack Lunch“	55
Tab. 9. Náklady na realizaci letní zahrádky.....	55
Tab. 10. Náklady na realizaci dětského koutku v restauraci	56
Tab. 11. Návrh na ceník ubytování hotelu The National (včetně snídaně) mimo sezonu.....	57

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1. Poměr struktury přímých distribučních cest hotelu The National.....	35
Graf 2. Hosté hotelu The National v letech 2011 – 2015	40
Graf 3. Vytíženost pokojů hotelu The National v letech 2011 – 2015	41
Graf 4. Vývoj průměrné hodinové mzdy ve Skotsku v letech 2006 - 2015	47
Graf 5. Vývoj inflace v letech 2011 – 2015.....	47

SEZNAM PŘÍLOH

P I Dotazník spokojenosti zákazníků

P II Dotazník spokojenosti zaměstnanců

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ

Dotazník spokojenosti

Vážený hosté,

velice nás těší, že jste si pro svůj pobyt ve městě Dingwall vybrali právě náš hotel The National. Váš názor je pro nás velmi důležitý, a abychom mohli naše služby neustále rozšiřovat a zkvalitňovat, rádi bychom Vás poprosili o vyplnění dotazníku spokojenosti s poskytováním služeb hotelu The National. Dotazník je zcela anonymní a slouží pouze jako zdroj informací pro hotelový management.

1. Jaký je důvod vaší návštěvy?

- relaxace/odpočinek návštěva města, okolních míst
- návštěva rodiny/přátel kultura, zábava, nákupy
- rodinná dovolená služební cesta
- jiný:

2. Jak jste se o hotelu The National dozvěděl/a?

- z doporučení známých/rodiny z internetu
- jinak:

3. Z jakého důvodu jste si vybral/a právě náš hotel? Co Vás na naší nabídce nejvíce zaujalo?

- cena nabídka služeb
- recenze známých/rodiny umístění hotelu
- jiný:

4. Jakým způsobem jste si rezervoval/a pokoj?

- osobně telefonicky
- přes e-mail
- jinak:

5. Kolikrát jste hotel The National navštívil/a?

- poprvé podruhé
- vícekrát hotel využívám pravidelně

6. Jak dlouhý byl Váš pobyt v našem hotelu?

- 1 – 2 noci 3 – 4 noci
- 5 – 7 nocí delší pobyt

7. Jakým způsobem byste ohodnotil/a Váš pokoj? (Hodnoťte jako ve škole 1 – nejlepší, 5 – nejhorší)

- | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| • vzhled | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| • funkčnost vybavení | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| • čistota a údržba | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| • koupelna | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| • poměr cena/kvalita | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| • celkový dojem | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

8. Jaké další změny byste z hlediska poskytování ubytovacích služeb rádi uvítali?

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

9. Ohodnoťte prosím další faktory hotelu The National. (Hodnoťte jako ve škole 1 – nejlepší, 5 – nejhorší)

	1	2	3	4	5
• dostupnost hotelu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
• ochota, přístup a profesionalita recepce	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
• čistota a vzhled veřejných prostor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
• nabídka jídelního lístku a nápojů	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
• kvalita podávaných jídel a nápojů	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
• ochota, přístup a profesionalita obsluhy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
• rozsah a kvalita ostatních služeb hotelu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
• celková spokojenost s pobytem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Jaké společenské akce pořádané hotelem by Vás zaujaly (např. taneční večery, organizované výlety, soutěž apod.)?

.....
.....

11. Jaká hotelová sportovní/relaxační zařízení byste u nás měl/a ráda k dispozici (fitness apod.)?

.....
.....

12. Co Vám v našem hotelu chybělo? Jakou službu či vybavení jste postrádal/a?

.....
.....

IDENTIFIKAČNÍ ÚDAJE

13. Pohlaví:

muž žena

14. Věk:

méně než 18 let 19 – 30 let
31 – 55 let 56 – 65 let 66 let a více

15. Zaměstnání:

student zaměstnaný nezaměstnaný
na mateřské dovolené v důchodu

16. Vaše ostatní náměty a připomínky:

.....
.....

Ještě jednou Vám děkujeme za ochotu a za čas, který jste věnoval/a k vyplnění dotazníku spokojenosti a přejeme Vám krásný zbytek dne.

PŘÍLOHA P II: DOTAZNÍK SPOKOJENOSTI ZAMĚSTNANCŮ

Dotazník spokojenosti

Vážení zaměstnanci,

Prosíme Vás o spolupráci při vyplnění tohoto dotazníku, který je zaměřen na Vaši spokojenost. Dotazník je anonymní a poslouží pouze pro interní záležitosti. Jeho hlavním cílem je získat Váš pohled na spokojenost v zaměstnání a jeho následné využití pro zlepšení pracovních podmínek. Proto Vás prosíme o naprostou upřímnost.

Děkujeme za Vaši ochotu a strávený čas.

1. **Jak jste spokojen/a celkově se svým zaměstnáním v hotelu The National?**
 - velmi spokojen/a spíše spokojen/a
 - spíše nespokojen/a velmi nespokojen/a
2. **Jak hodnotíte Vaše pracovní prostředí a pracovní podmínky?**
 - velmi spokojen/a spíše spokojen/a
 - spíše nespokojen/a velmi nespokojen/a
3. **Jak jste spokojen/a s pracovní zátěží a množstvím práce?**
 - velmi spokojen/a spíše spokojen/a
 - spíše nespokojen/a velmi nespokojen/a
4. **Jak hodnotíte Vaše vztahy na pracovišti s ostatními kolegy (komunikace, spolupráce apod.)?**
 - velmi spokojen/a spíše spokojen/a
 - spíše nespokojen/a velmi nespokojen/a
5. **Jak hodnotíte Vaše vztahy na pracovišti s nadřízenými (naslouchají Vaším přáním a požadavkům, berou v potaz Vaše doporučení)?**
 - velmi spokojen/a spíše spokojen/a
 - spíše nespokojen/a velmi nespokojen/a
6. **Jak jste spokojen/a s platovým ohodnocením?**
 - velmi spokojen/a spíše spokojen/a
 - spíše nespokojen/a velmi nespokojen/a
7. **Jste nějakým způsobem motivován/a k vyšší pracovním výkonům?**
 - ano, vypište jakým způsobem:
 -
 - ne, vypište, co by Vás motivovalo k vyšším výkonům:
 -
8. **Získáváte nějaké zaměstnanecké výhody?**
 - ano, vypište jaké:
 -
 - ne, vypište, jaké výhody by se Vám líbily:
 -

9. Cítíte dostatečné uznání za práci, kterou vykonáváte?

- ano ne

PROSTOR PRO VAŠE NÁMĚTY A PŘIPOMÍNKY:

.....

.....

.....

.....

.....

Ještě jednou Vám děkujeme za ochotu a za čas, který jste věnoval/a k vyplnění dotazníku spokojenosti a přejeme Vám krásný zbytek dne.