

# **Analýza poskytovaných služeb Grandhotelu Tatra**

Barbora Šilerová

---

Bakalářská práce  
2018

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav managementu a marketingu  
akademický rok: 2017/2018

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Barbora Šilerová**  
Osobní číslo: **M15219**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management a ekonomika**  
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Analýza poskytovaných služeb Grandhotelu Tatra**

Zásady pro vypracování:

### Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

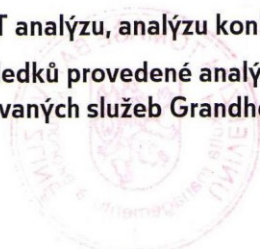
#### I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši vztahující se k marketingu služeb se specializací na cestovní ruch a hotelové služby.

#### II. Praktická část

- Provedte analýzu současné úrovně poskytovaných služeb Grandhotelu Tatra.
- Provedte SWOT analýzu, analýzu konkurence a marketingový výzkum.
- Na základě výsledků provedené analýzy navrhněte doporučení ke zvýšení kvality poskytovaných služeb Grandhotelu Tatra.

Závěr



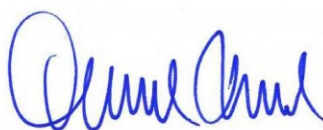
Rozsah bakalářské práce: cca 40 stran  
Rozsah příloh:  
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

**BERÁNEK, Jaromír. Moderní řízení hotelového provozu. 5., zcela přeprac. vyd. Praha: MAG Consulting, 2013, 335 s. ISBN 978-80-86724-45-4.**  
**GOELDNER, Charles R. a J. R. Brent RITCHIE. Tourism: principles, practices, philosophies. 9 ed. Hoboken, N. J.: John Wiley, c2009, 624 s. ISBN 9780470084595.**  
**KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS. 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, 2014, 224 s. ISBN 978-80-247-4835-1.**  
**RYGLOVÁ, Kateřina, Michal BURIAN a Ida VAJČNEROVÁ. Cestovní ruch – podnikatelské principy a příležitosti v praxi. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 213 s. ISBN 978-80-247-4039-3.**  
**VAŠTIKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 268 s. ISBN 978-80-247-5037-8.**

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Miloslav Vaněk**  
Ústav managementu a marketingu  
Datum zadání bakalářské práce: **15. prosince 2017**  
Termín odevzdání bakalářské práce: **14. května 2018**

Ve Zlíně dne 15. prosince 2017



doc. Ing. David Tuček, Ph.D.  
*děkan*



doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.  
*ředitelka ústavu*

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

### Prohlašuji, že

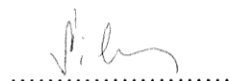
- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/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 diplomovou/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 – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s přípoště-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 diplomové/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 diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/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 diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 11. 5. 2018

Jméno a příjmení: ...BARBORA ŠILEROVÁ



podpis diplomanta

## **ABSTRAKT**

Bakalářská práce se zabývá problematikou kvality poskytovaných služeb v Grandhotelu Tatra. Cílem práce je analyzovat a následně vyhodnotit úroveň stávajících služeb. Bakalářská práce je rozdělena na část teoretickou a praktickou. Obsahem teoretické části je literární rešerše vztahující se k cestovnímu ruchu, marketingu cestovního ruchu, hotelnictví, hotelovým službám a analytickým metodám. Praktická část je věnována charakteristice Grandhotelu Tatra včetně jeho služeb a analýze hotelových služeb prostřednictvím SWOT analýzy, analýzy konkurence a dotazníkového šetření. Na základě provedených analýz a výsledků dotazníkového šetření jsou v závěru navržena doporučení vedoucí ke zvýšení kvality poskytovaných služeb.

Klíčová slova: cestovní ruch, služba, marketing služeb, marketing cestovního ruchu, hotel, hotelové služby, kvalita.

## **ABSTRACT**

The bachelor thesis deals with a topic of quality of services provided by the Grandhotel Tatra. The aim of my work is analysis and evaluates the level of current services. The bachelor thesis is divided into two parts - theoretical and practical. The theoretical part is focused on a literal research related to tourism, tourism marketing, hotel industry, hotel services and analytic methods. The practical part is devoted to the characteristic of Grandhotel Tatra and the analysis of the hotel services using SWOT analysis, analysis of competition and questionnaire inquiry. On the basic of executed analyses, the recommendations are suggested to increase the quality of the provided services.

Keywords: tourism, service, marketing of services, tourism marketing, hotel, hotel services, quality.

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucímu mé bakalářské práce panu Ing. Miloslavu Vaňkovi za odborné vedení, cenné rady, trpělivost a ochotu.

Motto:

*„Vynikající služby se nerodí, ale budují.“*

J. L. Heskett, W. E. Sasser, C. W. L. Hart

## OBSAH

<b>ÚVOD.....</b>	<b>10</b>
<b>CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE.....</b>	<b>12</b>
<b>I. TEORETICKÁ ČÁST.....</b>	<b>13</b>
<b>1 CESTOVNÍ RUCH.....</b>	<b>14</b>
1.1 ČLENĚNÍ CESTOVNÍHO RUCHU.....	15
<b>2 MARKETING CESTOVNÍHO RUCHU.....</b>	<b>17</b>
2.1 VYMEZENÍ POJMU „SLUŽBA“.....	17
2.1.1 <i>Vlastnosti služeb</i> .....	18
2.1.2 <i>Řízení kvality služeb</i> .....	19
2.2 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB V CESTOVNÍM RUCHU.....	19
2.2.1 <i>Produkt</i> .....	20
2.2.2 <i>Cena</i> .....	20
2.2.3 <i>Distribuce</i> .....	21
2.2.4 <i>Marketingová komunikace</i> .....	21
2.2.5 <i>Lidé</i> .....	22
2.2.6 <i>Partnerství</i> .....	22
2.2.7 <i>Balíčky služeb</i> .....	22
2.2.8 <i>Tvorba programů</i> .....	23
<b>3 HOTELNICTVÍ.....</b>	<b>24</b>
3.1.1 <i>Kategorizace ubytovacího zařízení</i> .....	24
3.1.2 <i>Klasifikace ubytovacího zařízení</i> .....	25
<b>4 MARKETING HOTELOVÝCH SLUŽEB.....</b>	<b>26</b>
4.1 UBYTOVACÍ ÚSEK.....	26
4.2 STRAVOVACÍ ÚSEK.....	27
4.2.1 <i>Hotelové restaurační zařízení</i> .....	28
4.3 WELLNESS SLUŽBY.....	30
4.4 KONGRESOVÉ SLUŽBY.....	31
<b>5 ANALYTICKÉ METODY.....</b>	<b>32</b>
5.1 SWOT ANALÝZA.....	32

5.1.1	<i>Silné stránky</i> .....	32
5.1.2	<i>Slabé stránky</i> .....	33
5.1.3	<i>Příležitosti</i> .....	33
5.1.4	<i>Hrozby</i> .....	33
5.2	ANALÝZA KONKURENCE .....	33
5.3	MARKETINGOVÝ VÝZKUM .....	34
5.3.1	<i>Dotazování</i> .....	35
<b>II.</b>	<b>PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>37</b>
<b>6</b>	<b>CHARAKTERISTIKA OBCE VELKÉ KARLOVICE</b> .....	<b>38</b>
<b>7</b>	<b>GRANDHOTEL TATRA</b> .....	<b>39</b>
7.1	SLUŽBY GRANDHOTELU TATRA.....	40
7.1.1	<i>Ubytovací služby</i> .....	40
7.1.2	<i>Stravovací služby</i> .....	42
7.1.3	<i>Wellness &amp; relax služby</i> .....	43
7.1.4	<i>Kongresové služby a eventy</i> .....	44
7.1.5	<i>Doplňkové služby</i> .....	45
7.2	POBYTOVÉ BALÍČKY .....	45
<b>8</b>	<b>SWOT ANALÝZA</b> .....	<b>46</b>
8.1	SILNÉ STRÁNKY .....	47
8.2	SLABÉ STRÁNKY .....	48
8.3	PŘÍLEŽITOSTI .....	49
8.4	HROZBY .....	50
<b>9</b>	<b>ANALÝZA KONKURENCE</b> .....	<b>52</b>
9.1	CHARAKTERISTIKA VYBRANÝCH HOTELŮ RESORTU VALACHY .....	52
9.2	KOMPARATIVNÍ ANALÝZA .....	55
9.2.1	<i>Komparativní analýza z hlediska poskytovaných služeb</i> .....	57
9.2.2	<i>Komparativní analýza z hlediska cen</i> .....	59
<b>10</b>	<b>DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ</b> .....	<b>62</b>
10.1	VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ.....	62
<b>11</b>	<b>NÁVRHY A DOPORUČENÍ</b> .....	<b>70</b>
	<b>ZÁVĚR</b> .....	<b>72</b>



<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>73</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>77</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>78</b>
<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>79</b>
<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>80</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>81</b>

## ÚVOD

Cestovní ruch je považován za rychle se rozvíjející společensko-ekonomické odvětví, které vytváří značný multiplikační efekt. Počátek rozmachu moderního cestovního ruchu je zaznamenán v období druhé poloviny 20. století, kdy se začal formovat jako odvětví společenské činnosti. Dříve se cestování využívalo zejména z obchodního a vojenského hlediska, v současnosti však představuje neodmyslitelnou součást životního stylu a potřeb obyvatelstva. Rovněž se podílí na zvyšování životní úrovně populace.

Se zvyšující se životní úrovní narůstají rovněž nároky klientely na kvalitu poskytovaných služeb. Příčinu lze nalézt v nabývajících zkušenostech obyvatelstva, které sbírají během svých cest. Skutečností je, že se získanými poznatky roste také jejich náročnost při výběru ubytování. V důsledku toho je pro hotelová zařízení povinností pružně reagovat na aktuální trendy a obměňovat či rozšiřovat aktuální nabídku služeb. V současné době lidé volí převážně krátkodobé pobyty v ubytovacích zařízeních vyšší kategorie, které díky nadstandartním službám dokáží hostům poskytnout veškerý komfort spojený s bezstarostným odpočinkem. Velice oblíbené jsou rovněž hotely se zaměřením na wellness.

Bakalářská práce se zabývá analýzou poskytovaných služeb v Grandhotelu Tatra. Hlavní pohnutkou pro psaní tohoto tématu je fakt, že je mi tato problematika a oblast Velkých Karlovic velice blízká. Dané téma je vybráno i z důvodu, že Grandhotel Tatra, jakožto nově zrekonstruovaný hotel ve Velkých Karlovicích, se stal největším konkurentem Resortu Valachy, který byl mým dlouholetým zaměstnavatelem.

Cílem bakalářské práce je analyzovat kvalitu poskytovaných služeb, vyhodnotit spokojenost hostů s jednotlivými aspekty hotelu a následně identifikovat řešení vedoucí k jejich zlepšení.

Bakalářská práce je rozčleněna do dvou hlavních částí – části teoretické a praktické. Obsahem teoretické části je vymezení odborných pojmů vztahující se k cestovnímu ruchu, marketingu cestovního ruchu, hotelnictví a hotelovým službám. Rovněž je vymezen pojem „služba“, její vlastnosti a kvalita. Poslední kapitola teoretické části představuje analytické metody, jimiž jsou SWOT analýzy, analýza konkurence a marketingový výzkum. Praktická část zprvu charakterizuje Grandhotel Tatra včetně jeho jednotlivých služeb. V následujících kapitolách je provedena SWOT analýza sloužící k vyhodnocení silných a slabých stránek hotelu a k identifikaci příležitostí a hrozeb. Nedílnou součástí je také

analýza konkurence. V rámci praktické části bude rovněž realizován marketingový výzkum pomocí dotazníkového šetření, díky němuž zjistíme spokojenost hostů s úrovní stávajících služeb. Veškeré získané informace poslouží jako podklad pro navržení závěrečných doporučení vedoucích ke zvýšení kvality poskytovaných služeb v Grandhotelu Tatra.

## CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Grandhotel Tatra nabízí svým hostům pestrou nabídku služeb. Otázkou však je, zdali jsou tyto poskytované služby pro návštěvníky hotelu dostačující. Hlavním cílem bakalářské práce je tedy analyzovat a následně vyhodnotit kvalitu stávajících služeb v Grandhotelu Tatra.

V rámci teoretické části je základním cílem zpracování literární rešerše poskytující výchozí teoretický podklad pro praktickou část práce. Rešerše je zaměřena zejména na problematiku týkající se marketingu cestovního ruchu, služeb a jejich kvalit. Značná část se také zabývá hotelovými službami a analytickými metodami – SWOT analýza, analýza konkurence a marketingový výzkum, které jsou pro tuto práci klíčové. Dílčími cíli praktické části je zpočátku charakteristika Grandhotelu Tatra včetně jeho služeb. Následné kapitoly obsahují analýzu současné úrovně poskytovaných služeb v Grandhotelu Tatra, analýzu konkurence a v neposlední řadě analýzu míry spokojenosti návštěvníků se stávajícími službami, uskutečněnou pomocí dotazníkového šetření.

Metody využívané při zpracování teoretické části jsou tvořeny analýzou literárních zdrojů, a to jak českých, tak i zahraničních. V souvislosti s analýzou literárních zdrojů je využita metoda abstrakce za účelem poskytnutí informací nezbytných pro porozumění zkoumané problematice.

V rámci praktické části jsou počáteční kapitoly práce - charakteristika Grandhotelu Tatra včetně služeb a analýza konkurence, zpracovány prostřednictvím sekundárních dat dostupných zejména z oficiálních internetových stránek hotelů. Nedílnou součástí praktické části je i analýza SWOT, zahrnující rozbor silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb hotelu. Ke zjištění míry spokojenosti hostů se stávajícími službami v Grandhotelu Tatra bude využito kvantitativního výzkumu, a to za účelem zasáhnout co největší vzorek respondentů. Ke splnění cíle budou tedy využita primární data získaná prostřednictvím dotazníkového šetření. Dotazování proběhne prostřednictvím internetu. Získané informace poslouží jako podklad pro navržení závěrečných doporučení vedoucích ke zvýšení kvality poskytovaných služeb v Grandhotelu Tatra.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 CESTOVNÍ RUCH

Cestovní ruch je jedním z významných společensko-ekonomických fenoménů, na který lze nahlížet z roviny spotřeby - způsob uspokojování potřeb (strana poptávky), a z roviny podnikatelských příležitostí (strana nabídky). (Ryglová, Burian a Vajčnerová, 2011, s. 18)

Definice vymezující pojem cestovního ruchu existuje velké množství, žádná z nich však není zcela vyčerpávající. Za nejvýstižnější se zpravidla považuje definice podle organizace UNWTO, jež zní: „Cestovní ruch zahrnuje aktivity osob cestujících do míst či přebývajících v místech, která se nacházejí mimo jejich obvyklé prostředí, a to ne déle než jeden rok, za účelem dovolené, pracovních závazků či z jiných důvodů.“ (Goeldner, 2009, s. 7) Samotný pojem cestovního ruchu je rovněž spojován s množstvím jiných termínů, např. zotavení, turistika a rekreace, které však svým významem nespadají pod synonyma cestovního ruchu. (Hesková, 2006, s. 10)

Počátek rozvoje moderního cestovního ruchu sahá do období 19. až 20. století, kdy se začal utvářet zejména v ekonomicky vyspělých zemích jako odvětví společenské činnosti. (Hesková, 2006, s. 7) Dříve se cestování využívalo zejména z obchodního, vojenského a prestižního hlediska. V současnosti představuje neodmyslitelnou součást životního stylu a potřeb obyvatelstva, která je spojena s oblastí poznávání, rekreace a volnočasových aktivit. Díky neustálému rozmachu se cestovní ruch stává značným prostředkem zvyšování životní úrovně. Je pokládán nejen za zdroj příjmů pro obec, ale i za zdroj poskytování nových pracovních příležitostí. (Jakubíková, 2012, s. 18; Ryglová, 2009, s. 17)

Podle Ryglové (2009, s. 17) je pro zvyšující se rozvoj cestovního ruchu nezbytné dodržet tři základní podmínky, a to vytvořit dostatečný fond volného času, zachovat svobodu pohybu či bezpečnost v dané destinaci a zajistit disponibilní důchody obyvatelstva. Mezi další faktory ovlivňující rozvoj cestovního ruchu patří přírodní, ekologické, materiálně technické, ekonomické a další činitele. (Jakubíková, 2012, s. 20)

Cestovní ruch lze dle autorů Ryglové, Buriana a Vajčnerové (2011, s. 17) rozdělit do jednotlivých sektorů:

- **Sektor ubytovací služby** – poskytovatelé ubytovacích služeb, od hotelových řetězců až po soukromé malé penziony apod.
- **Sektor atrakce** – jedná se např. o kulturní a historická místa, národní parky, sportovní centra apod.

- **Sektor doprava** – automobilová, železniční, letecká či lodní doprava apod.
- **Sektor zprostředkovatelé** – cestovní kanceláře, agentury, rezervační systémy, organizátoři konferencí, sezonní agenti a další.
- **Sektor organizace** – regionální centra, turistické asociace apod.

## 1.1 Členění cestovního ruchu

V odborné literatuře lze nalézt mnoho odlišných kritérií systematiky cestovního ruchu. Ryglová, Burian a Vajčnerová (2011, s. 19-22) klasifikují cestovní ruch dle následujících forem a druhů:

### Formy cestovního ruchu

Mezi *základní formy* se řadí:

- **Rekreační CR** – přispívá k regeneraci a reprodukci fyzických a duševních sil převážně ve vhodném rekreačním prostředí (vody, hory);
- **Kulturně poznávací CR** – cílí na poznávání kultury, tradic, zvyků apod.;
- **Sportovně-turistický CR** – využívá zájmu lidí o aktivní odpočinek, popřípadě pasivní účasti na sportovních akcích;
- **Léčebný a lázeňský CR** – je specializován na léčbu, relaxaci a celkovou obnovu fyzických a duševních sil jednotlivce.

Za *specifické formy* se považuje:

- Cestovní ruch uspokojující specifické potřeby nejrůznějších segmentů – CR mládežnický, seniorů, rodinný, městský, venkovský, lidí s tělesným handicapem, kongresový, zábavní, gastronomický a další.

### Druhy cestovního ruchu

Existuje celá řada druhů cestovního ruchu, které jsou určeny na základě specifických faktorů. Mezi nejvýznamnější druhy patří:

a) Podle *vztahu k platební bilanci*:

- **Domácí CR** – osoby trvale sídlící v zemi cestují uvnitř státu a nepřekračují jeho hranice (domácí spotřeba);
- **Zahraniční CR** – dochází k překračování hranic jednoho či více států:

- **Aktivní CR** – příjezdy cizinců do destinace (devizové příjmy)
  - **Pasivní CR** – výjezdy domácích turistů do zahraničí (devizové výdaje);
  - **Tranzitní CR** – jedná se o průjezd cestujícího přes území projížděného státu do jiného cílového státu, zpravidla bez přenocování.
- b) Podle *místa realizace služeb CR*:
- **Vnitřní CR** – zahrnuje cestovní ruch domácí a aktivní (příjezdový);
  - **Národní CR** – zahrnuje cestovní ruch domácí a pasivní (výjezdový);
  - **Mezinárodní CR** – zahrnuje veškerý cestovní ruch, u kterého dochází k překročení hranice státu (aktivní i pasivní).
- c) Podle *způsobu účasti*:
- **Organizovaný** – pobyt zajišťují cestovní kanceláře a jiní zprostředkovatelé;
  - **Neorganizovaný** – služby si volí a zabezpečuje účastník sám.
- d) Podle *délky pobytu*:
- **Krátkodobý** – s dobrou pobytu do tří přenocování;
  - **Dlouhodobý** – s více než třemi přenocováními.
- e) Podle *ročního období*:
- **Sezonní** – období s vysokou koncentrací návštěvnosti místa;
  - **Mimosezonní** – období s nízkou návštěvností místa.

Cestovní ruch se dále dělí z hlediska způsobu financování, počtu účastníků, podle vlivu na životní a sociokulturní prostředí, destinace, způsob ubytování a další.



## 2 MARKETING CESTOVNÍHO RUCHU

V odborné literatuře je možné nalézt celou řadu definic marketingu. Z obecného hlediska bývá zpravidla vymezen jako „činnost podniků, jejímž úkolem je uspokojení zájmu kupujících (zákazníků) a prodávajících na trhu rentabilním způsobem.“ (Ryglová, Burian a Vajčnerová, 2011, s. 96) Na marketing lze taktéž nahlížet jako na klíčový faktor pro úspěch v podnikání, na základě kterého je možné rozeznat úspěšné podniky od podniků neúspěšných. To zcela platí i pro oblast cestovního ruchu.

Na trhu cestovního ruchu dochází k naplňování představ a snů prostřednictvím nabízených služeb, jejichž charakter a šíře jsou úzce spjaty s dosaženou životní úrovní účastníků cestovního ruchu. K dosažení daných cílů a uspokojení potřeb zákazníků je pro podnik nutností započít s permanentním zkoumáním trhu, jeho současných trendů, potřeb zákazníků, nabídky konkurence a následně využít dané poznatky k sestavení své vlastní nabídky. Obecně lze říci, že důvod k docílení úspěchu spočívá ve čtyřech hlavních pilířích marketingové koncepce, a to soustředění se na trh, orientaci na zákazníka, koordinovaném marketingu a na výnosnosti. (Jakubíková, 2012, s. 44; Ryglová, Burian a Vajčnerová, 2011, s. 96-102)

### 2.1 Vymezení pojmu „služba“

„Služby jsou všeobecně považovány za ekonomickou činnost lidí, jejímž výsledkem jsou nemateriální hodnoty, které se projevují jako užitečné efekty pro spotřebitele služeb. Z hlediska cestovního ruchu, který je rovněž neoddelitelně svázán s poskytováním služeb, jsou představovány jako služby, kterými se zabezpečují potřeby účastníků cestovního ruchu.“ (Ryglová, 2009, s. 96)

Dle Jakubíkové (2012, s. 70) jsou „služby velmi snadno napodobitelné, a proto jsou služby oblastí, ve které dochází k neustálým inovacím.“ Současná doba je charakteristická rozvojem preferencí lidí a s ním i nabídky služeb cestovního ruchu. Zatímco v minulých letech nabídka stanovovala poptávku, dnes je tomu naopak. (Ryglová, 2009, s. 98) Za hlavní příčinu rozvoje se pokládají zejména vzrůstající životní standardy spotřebitelů či vznik nových technologií. V současné době dochází nejen k zvyšování nabídky služeb, ale taktéž k růstu konkurenčních podniků, které dané služby poskytují. Proto je pro podniky neustálou potřebou obohacovat svou nabídku o služby, jež by oslovily

jak stávající, tak potenciální zákazníci a jejichž prostřednictvím by zvítězily nad konkurencí. (Jakubíková, 2012, s. 70)

### 2.1.1 Vlastnosti služeb

K odlišení služeb od hmotných produktů jsou užívány specifické vlastnosti. Za základní charakteristiky služeb, které jsou uváděny v knihách od autorek Jakubíkové (2012, s. 72-73) a Vašítkové (2014, s. 16-20), se považují:

**Nehmotnost** je označením pro nejcharakterističtější vlastnost představující také jednu z nevýhod služeb. Jelikož jsou služby ve své podstatě nehmatatelné, nelze je před jejich koupí prohlédnout, ohmatat či vyzkoušet. Většina prvků, např. kvalita nabízených služeb, lze ověřit až při nákupu a spotřebě služby. Tento fakt vzbuzuje v zákazníkovi značnou míru nejistoty, kterou je možné snížit zaměřením se na viditelné atributy služby – lokalitu, značku, exteriér a interiér, cenu apod.

**Neoddělitelnost** je další ze specifických vlastností služeb, dle které dochází k vzájemnému působení zákazníka a poskytovatele služby. Je nutné, aby se poskytovatel služby a zákazník setkali ve shodném čase a místě, kde bude poskytnutí služby realizováno. K tomu, aby zákazník dosáhl značné spokojenosti, je nezbytné věnovat pozornost výchově zaměstnanců přicházejících do styku s danou klientelou.

**Heterogenita** neboli proměnlivost služeb se převážně vztahuje ke standardu kvality služeb. Obecně lze říci, že se jedná o variabilitu poskytovaných služeb závisující na tom, kým, kde a jak bude služba poskytována. Tatáž služba vykonaná stejným zaměstnancem pro stejného zákazníka se může pokaždé odlišovat. Pro eliminaci proměnlivosti je z pozice managementu neodvratné stanovit normy kvality chování zaměstnanců a neustále dbát na jejich výchovu.

**Zničitelnost (pomíjivost)** je vlastnost charakterizovaná svou neskladovatelností. Služby, které nejsou prodány v daném čase, nelze uchovat a prodat později. Problém může nastat v situaci, kdy poptávka po službách kolísá. Jedná se například o hotelová zařízení, ve kterých se v závislosti na sezonnosti mění obsazenost pokojů. Při menší obsazenosti nelze tuto ztracenou příležitost nijak nahradit. Z tohoto důvodu je nezbytné započít proces řízení kapacit, který je řešen přizpůsobením ceny služeb v daném období.

**Nemožnost vlastnit službu** je spojeno s její nehmotností a zničitelností. Ve srovnání se zbožím se při poskytování služeb nezískává žádné vlastnictví. Zákazník si za své peníze kupuje pouze právo na její poskytnutí.

### 2.1.2 Řízení kvality služeb

Kvalita služeb patří mezi klíčové otázky marketingového řízení služeb. Pochopitelně existuje celá řada definic, na základě kterých je daný pojem vymezen. Za nejužitečnější se však pokládá definice od autorů Křížka a Neufuse (2014, s. 152), jež zní: „Kvalita je uspokojení zákaznickova očekávání.“

Strategie zaměřující se na kvalitu poskytovaných služeb hraje v současné době důležitou roli na trhu cestovního ruchu, kde kvalita značně ovlivňuje úroveň jednotlivých podniků a následně i jejich ziskovost. Faktem však je, že kvalita služeb není pouze spojena s ubytovacími zařízeními vyšších kategorií. Lze ji poskytovat od pětihvězdičkových hotelových komplexů až po skromné penziony. (Ryglová, Burian a Vajčnerová, 2011, s. 141; Křížek a Neufus, 2014, s. 152)

Význam kvality služeb neustále roste, a to vzhledem k vzrůstajícím nárokům spotřebitelů. Aby zákazníci dokázali danou službu či výsledný produkt (např. pobyt v hotelu) označit za „kvalitní“, je pro daný podnik potřebné naplňovat veškerá očekávání a následné cíle prostřednictvím spokojených zákazníků. Pouze spokojená klientela dovede vytvořit pozitivní recenze, které pro podnik představují nejlevnější formu reklamy. (Křížek a Neufus, 2014, s. 153; Ryglová, Burian a Vajčnerová, 2011, s. 143)

## 2.2 Marketingový mix služeb v cestovním ruchu

Marketingový mix zobrazuje souhrn marketingových nástrojů, které firma využívá za účelem definování pozice a vytyčení marketingových cílů produktu na trhu. Základní podoba marketingového mixu zahrnuje čtyři výchozí prvky, tzv. 4P – product (produkt), price (cena), place (distribuce), promotion (marketingová komunikace). V oblasti služeb, zejména v cestovním ruchu, jsou k základnímu mixu přiřazeny další čtyři proměnné. Hovoří se tedy o tzv. 8P - people (lidé), programming (tvorba programů), partnership (spolupráce), packaging (balíčky služeb). (Křížek a Neufus, 2014, s. 101; Jakubíková, 2012, s. 186-187)

### 2.2.1 Produkt

Produkt cestovního ruchu lze považovat za soubor služeb, který znázorňuje vzájemné působení materiálních (např. rekreační prostor, suprastruktura, snídaně apod.) a nemateriálních zdrojů (např. lidské činitele – obsluha v hotelové restauraci), či kombinaci základních služeb (ubytovací a stravovací služby) se službami doplňkovými (infrastruktura cestovního ruchu, směnářské služby apod.). Jeho neoddělitelnou součástí je rovněž přítomnost zákazníka, jehož příprava i spotřeba probíhá časově i prostorově současně. Při celkovém shrnutí se produkt cestovního ruchu stává souborem všeho, co umožňuje zákazníkovi uspokojit jeho potřeby a přání. (Beránek a kol., 2013, s. 163; Ryglová, Burian a Vajčnerová, 2011, s. 111)

V odborné literatuře je možné nalézt několik členění produktu cestovního ruchu. Za nejužívanější se považuje diferenciaci do čtyř úrovní, mezi které patří:

- **Základní produkt** – základní potřeby zákazníka (např. ubytovací služby);
- **Očekávaný produkt** – konečný produkt či služba, se kterými se návštěvník skutečně setkává (kvalita, image hotelu, ochota personálu apod.);
- **Rozšířený produkt** – poskytovatel produktu či služeb nabízí více, než zákazník očekává (např. internetové připojení, sleva pro stálého zákazníka);
- **Potenciální produkt** – vše, co zvyšuje hodnotu služeb pro klientelu. (Jakubíková, 2012, s. 196-197)

### 2.2.2 Cena

Cena představuje jeden z nejvýznamnějších nástrojů marketingového mixu, který jako jediný ze všech prvků marketingového mixu přináší výnosy, ostatní složky tvoří náklady. (Vašítková, 2014, s. 94) vzhledem

V rámci uplatňování služeb v oblasti hotelnictví se ceny spolu s kvalitou stávají hlavním faktorem ovlivňující výběr klienta. Její význam se mění zejména v závislosti na kategorii hotelového zařízení. Zpravidla platí, že čím vyšší úroveň hotel nabízí, tím menší ohled je brán na konečnou cenu pobytu. (Ryglová, Burian a Vajčnerová, 2011, s. 115; Beránek a kol., 2013, s. 168)

Všeobecně lze říci, že cena v cestovním ruchu nevystupuje pouze jako představitel určité služby, ale celého balíku služeb (ubytování, stravování, wellness služby a další). Je ovlivněna nesčetným množstvím významných faktorů, na základě kterých dochází

k jejímu snížení či zvýšení. Mezi zmíněné faktory lze zařadit např. image, umístění hotelu, pohyby poptávky, úroveň poskytovaných služeb, výši nákladů, sezonní změny, ale taktéž konkurenci či podnikové cíle apod. Při svádění konkurenčního boje s ostatními hotely je třeba mít na paměti, že zvýšení kvality poskytovaných služeb má vyšší cenu a účinek, než zvolení konkurenční strategie založené na snižování či zvyšování ceny. (Beránek a kol., 2013, s. 168-169; Jakubíková, 2012, s. 240-243)

### 2.2.3 Distribuce

Distribuce znázorňuje proces, na základě kterého dochází k zpřístupnění služby (produktu) konečnému spotřebiteli. Slouží k tzv. zajištění spojení mezi prodávajícím, tedy poskytovatelem služby, a kupujícím. Skutečností však je, že služby cestovního ruchu nelze dopravit k zákazníkovi, jako tomu je u produktů. Zákazník je nucen realizovat služby v místě jejich produkce. (Ryglová, Burian a Vajčnerová, 2011, s. 124; Beránek a kol., 2013, s. 171)

V rámci prodeje služeb se využívají distribuční kanály, které mohou být realizovány přímým způsobem (služby jsou poskytovány přímo zákazníkovi) či způsobem nepřímým (jeden či více zprostředkovatelů). Mezi skupinu zprostředkovatelů služeb jsou zahrnuty cestovní kanceláře, agentury či individuální smluvní poradci. (Beránek a kol., 2013, s. 171)

Pozornost je ovšem nutné upřít na zásadní změny ve způsobu distribuce, jež nastaly s rozmachem internetu. Díky pokroku informačních technologií mají zákazníci možnost objednání pobytů prostřednictvím online rezervačního systému. Při aktuálním zájmu o zmíněné internetové služby lze do budoucna očekávat zánik marketingových zprostředkovatelů typu cestovních agentur. (Jakubíková, 2012, s. 224-225)

### 2.2.4 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace neboli propagace je jedním z nejdůležitějších a nejviditelnějších nástrojů marketingového mixu, pomocí kterého dochází k zajišťování potřebného množství klientely. Díky využití vhodných sdělovacích prostředků je společností umožněno účelné komunikace informující o existenci daného produktu (služby). Před samotnou realizací komunikace je však nutné vytvořit strategii a rozpočet, podle kterých se bude podnik při následných postupech řídit. (Vašítková, 2014, s. 126; Beránek a kol., 2013, s. 174)

V rámci propagace je užíváno komunikačního mixu, jenž zahrnuje pět základních forem: reklama, public relations, podpora prodeje, osobní prodej a přímý marketing. (Beránek a kol., 2013, s. 174)

### **2.2.5 Lidé**

Cestovní ruch bezprostředně podléhá přítomnosti lidských zdrojů, které mají přímý vliv na proces a úroveň poskytovaných služeb. Kvalita kontaktu mezi hosty a zaměstnanci se stává určující faktorem pro hodnocení nejen dané služby, nýbrž celého hotelu. Zaměstnavatelé jsou tudíž nuceni k důkladnému výběru zaměstnanců, kterých je třeba následně správně vést a motivovat k nadstandardně podávaným výkonům. Dostatečně kvalifikovaný zaměstnanec by měl splňovat následující požadavky: odpovídající kvalifikace pracovní pozice, znalost prostředí, zdvořilost, vnímatelnost a komunikativnost. (Beránek a kol., 2013, s. 195)

### **2.2.6 Partnerství**

Jakubíková (2012, s. 286-287) ve své knize charakterizuje partnerství neboli kooperaci v oblasti cestovního ruchu jako „součinnost dvou nebo více subjektů zainteresovaných na rozvoji cestovního ruchu či na jeho poskytování služeb.“ Lze poznamenat, že se jedná o spolupráci subjektů sledujících společné zájmy a cíle.

Cestovní ruch je obzvláště odvětvím, které silně podléhá závislosti na spolupráci s určitými subjekty. Za hlavní motiv vzniku partnerství se především považuje snaha získání určitých výhod, kterých by subjekt svou pomocí nikdy nedosáhl. V případě oblasti cestovního ruchu se za již zmíněné výhody pokládá lepší uspokojení potřeb klientely či snížení nákladů, např. v oblasti propagace. (Jakubíková, 2012, s. 286-287)

### **2.2.7 Balíčky služeb**

Termín balíček služeb neboli packaging je užíván pro dvě či více služeb sestavených do jedné komplexní nabídky, zpravidla za jednotnou cenu. Představuje výhodu nejen pro klientelu (větší pohodlí, hospodárnost, uspokojování specializovaných zájmů apod.), nýbrž i pro samé organizátory. Za základ balíčku v oblasti cestovního ruchu se pokládá primární služba, ke které se mohou přidružovat další doplňující služby. Typickým příkladem je rodinná dovolená v hotelovém zařízení, jež zahrnuje ubytovací služby spolu se službami stravovacími, wellness a fitness. Cena pobytu může taktéž obsahovat

další doplňkové služby, jimiž jsou např. výlety, animační programy, přeprava v rámci destinace a další. (Jakubíková, 2012, s. 283-284)

### **2.2.8 Tvorba programů**

Programování (programming) představuje techniku úzce spjatou s balíčky služeb. Jeho obsahová stránka je tvořena činnostmi a rutinami, mechanismy, časovými rozvrhy a úkoly, díky kterým je služba poskytována dané klientele. Za zmínku stojí např. tvorba programů jednodenních výletů či společenských akcí, jež zapříčiňují zvýšení atraktivnosti zmíněných balíčku apod. (Ryglová, Burian a Vajčnerová, 2011, s. 136)

### 3 HOTELNICTVÍ

„Hotelnictví představuje soubor zahrnující výstavbu, řízení a organizaci hotelů, budování hotelových řetězců, včetně poskytování dalších doplňkových služeb. Na rozvoj hotelnictví působí zejména rozmach dopravy, informačních technologií, ale i internacionalizace mezinárodního cestovního ruchu a rozvoj kongresové turistiky.“ (Ryglová, 2009, s. 46)

Pojem „hotel“ je celosvětově vnímán jako název pro veřejné ubytovací zařízení, kde se za úhradu poskytuje přechodné ubytování zákazníkům všech kategorií. Mimo ubytovacích služeb jsou hostům v závislosti na klasifikaci poskytovány následné služby - stravovací, volnočasové, relaxační, kongresové a další. Dle odborné literatury se za hotely považují ubytovací objekty s minimální kapacitou 10 pokojů vybavených pro poskytování služeb již zmíněných. Jedná se o služby recepce, stravování, úklid pokojů apod. (Beránek a kol., 2013, s. 22; Křížek a Neufus, 2014, s. 22)

Hotely lze rozlišit na základě umístění, velikosti, doplňkových služeb či zaměření – např. hotely luxusní, specializované pro kongresovou turistiku, lázeňské či wellness atd. (Křížek a Neufus, 2014, s. 22)

#### 3.1.1 Kategorizace ubytovacího zařízení

Kategorizací se rozumí proces, kdy dochází k zařazování ubytovacích zařízení dle jednotlivých druhů. Z hlediska ubytovacích zařízení hotelového typu jsou podle autorů Křížka a Neufuse (2014, s. 22-23) definovány následující typy:

- **Hotel** – ubytovací zařízení s nejméně 10 pokoji pro hosty a služeb s tím spojených (zejména stravovací);
- **Hotel garni** – ubytovací zařízení s nejméně 10 pokoji pro hosty, jež je vybaveno jen pro omezenou šíři stravování (nejméně snídaně);
- **Motel** – ubytovací zařízení s nejméně 10 pokoji pro hosty nacházející se v blízkosti pozemních komunikací s možností parkování. Cílovou skupinu tvoří zejména motoristi;
- **Pension** – ubytovací zařízení s nejméně 5 a maximálně 20 pokoji pro hosty, s omezeným rozsahem společenských a doplňkových služeb (absence restaurace);
- **Botel** – ubytovací zařízení situované v trvale zakotvené lodi.



Mezi specifické hotelové komplexy, která se odlišují dle polohy, uspořádání či nabídkou převažujících doplňkových služeb se řadí zejména lázeňský/spa hotel, resort/golf hotel a wellness hotel. Za zmínku rovněž stojí i ostatní ubytovací zařízení, jimiž jsou např. kemp, chatová osada, turistická ubytovna a další. (Beránek a kol., 2013, s. 23-24; Ryglová, Burian a Vajčnerová, 2011, s. 50)

### 3.1.2 Klasifikace ubytovacího zařízení

Pro účastníky cestovního ruchu je důležité při výběru jejich pobytu znát, o jakou klasifikaci daného ubytování se jedná. Klasifikací rozumíme „vymezení minimálních požadavků, jež musí jednotlivé třídy ubytovacích zařízení splňovat.“ (Beránek a kol., 2013, s. 24) Tento systém slouží zákazníkům cestovního ruchu jako jistota, že úroveň vybavení spolu s šíří a kvalitou nabídky služeb budou odpovídat očekávanému standardu. Z obecného hlediska lze říci, že čím vyšší je klasifikace hotelu, tím vyšší jsou očekávání od kvality poskytovaných služeb. Nejčastěji využívaným klasifikačním znakem jsou hvězdičky, v některých případech se však může jednat i o klíče, klobouky či letadélka. (Beránek a kol., 2013, s. 24-25; Křížek a Neufus, 2014, s. 23)

Klasifikační systémy se v jednotlivých státech liší. Oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení České republiky (období 2015 – 2020) byla sestavena Asociací hotelů a restaurací České republiky a organizací UNIHOST - Sdružení podnikatelů v pohostinství, stravovacích a ubytovacích službách, za podpory Ministerstva pro místní rozvoj a České centrály cestovního ruchu - CzechTourism. Uvedená klasifikace ČR spolu s dalšími státy se následně začlenila do mezinárodního středoevropského systému Hotelstars Union.

Na základě rozsahu a kvality služeb může být ubytovacím zařízením uděleno 1 – 5 hvězdiček v kategorii hotel a 1 – 4 hvězdiček v kategorii motel a penzion. Dle počtu hvězdiček jsou definovány názvy jednotlivých tříd ubytování:

- **Tourist \***
- **Economy \*\***
- **Standard \*\*\***
- **First Class \*\*\*\***
- **Luxury \*\*\*\*\***

Mimo hvězdiček lze určité objekty označit za ubytovací zařízení s dodatkem „Superior“ představující vysoké hodnocení v rámci dané kategorie. (Beránek a kol., 2013, s. 25-27)

## 4 MARKETING HOTELOVÝCH SLUŽEB

„V hotelnictví jsou služby považovány za nejdůležitější faktor spokojenosti hosta. Ubytovací, stravovací i doplňkové služby (wellness, etážový servis, donáška zavazadel, čištění obuvi, praní prádla apod.) v hotelu jsou osobními službami. Jsou poskytovány lidmi a jsou poskytovány lidem.“ (Királ'ová, 2006, s. 12)

Pro pochopení marketingu hotelových služeb je pro podnik nezbytné porozumět danému trhu. V současnosti již nelze vytvořit produkt bez ohledu na požadavky zákazníka. U klientely hotelových zařízení, jakožto účastníků cestovního ruchu, dochází k neustálým změnám a vývoji. Proto je rozpoznání potřeb zákazníků a jejich následné uspokojení považováno za cestu k úspěchu každého hoteliéra. Lze však podotknout, že marketing vyžaduje týmovou práci nejen marketingových pracovníků, ale taktéž dalších zaměstnanců hotelu. (Beránek a Kotek, 2007, s. 127-128; Királ'ová, 2006, s. 17)

Mezi marketing hotelových služeb je možné zahrnout komunikaci s hostem a prodej individuálních produktů či služeb. (Királ'ová, 2006, s. 16)

### 4.1 Ubytovací úsek

Ubytovací úsek je označením pro krátkodobý pronájem pokoje za účelem uspokojení potřeb dané klientely. Poskytování jeho služeb spadá mezi základní a nejvýznamnější funkce každého hotelu, jež se z velké části podílí i na tvorbě zisku. Často platí, že tržby generované z hotelových pokojů utváří více příjmů, než u kterýchkoli jiných ziskových středisek. Udává se, že příjmy z ubytování zpravidla dosahují více než 60 % z celkových příjmů. (Beránek a kol., 2013, s. 74; Křížek a Neufus, 2014, s. 36)

Ubytovací zařízení nikdy hostům neposkytují samotný nocleh, ale i širokou škálu vybavení a ostatních doplňkových služeb. Za požadovaný prvek ve výbavě se považuje například minibar, internetové připojení a další. Ubytovací úsek rovněž zahrnuje veškerý personál, jenž se stává součástí hotelového provozu a zajišťuje tak služby spojené s pobytem klientely v daném zařízení. Ačkoli se ubytovací úsek pokládá za samostatnou jednotku, jeho provoz žádá spolupráci s ostatními úseky hotelu (stravovací, kongresový, wellness). (Beránek a kol., 2013, s. 74)

Za základ dispozičního řešení ubytovacích zařízení se pokládá ubytovací jednotka, neboli samostatný pokoj či soubor místností, které svými dispozicemi naplňují požadavky

k přechodnému ubytování. Charakteristika jednotlivých druhů je zaznamenána v níže uvedené tabulce. (Orieška, 2010, s. 117-118)

*Tabulka 1 - Druhy hotelových pokojů (Zdroj: Oriška, 2010, s. 117; vlastní zpracování)*

<b>DRUHY HOTELOVÝCH POKOJŮ</b>	
<b>Jednolůžkový pokoj</b>	pokoj s lůžkem pro jednu osobu;
<b>Dvojlůžkový pokoj</b>	pokoj se dvěma lůžky;
<b>Dvojlůžkový pokoj (twin)</b>	pokoj se dvěma oddělenými lůžky;
<b>Vícelůžkový pokoj</b>	pokoj se třemi nebo více lůžky;
<b>Rodinný pokoj</b>	pokoj se třemi nebo více lůžky, z nichž alespoň dvě jsou vhodná pro dospělé osoby;
<b>Společná ložnice</b>	vícelůžkový pokoj nabízející lůžka pro osoby, které mohou nebo nemusí patřit k určité skupině;
<b>Junior Suite</b>	ubytování s místem pro sezení v jednom pokoji;
<b>Suite</b>	ubytování poskytované ve vzájemně propojených místnostech s lůžkem a sedací soupravou;
<b>Apartment</b>	ubytování poskytující oddělenou místnost pro spaní a místnost se sedací soupravou a kuchyňským koutem;
<b>Studio</b>	ubytování v jednom pokoji s kuchyňským koutem;
<b>Spojené pokoje</b>	samostatné pokoje s lůžky propojené spojovacími dveřmi;
<b>Duplex</b>	ubytování ve více podlažích s vyhrazeným propojením jednotlivých podlaží.

## 4.2 Stravovací úsek

Stravovací úsek se považuje za nedílnou součást produktu cestovního ruchu, jehož služby jsou poskytovány v zařízeních vybudovaných cíleně pro tyto účely – restaurace; v ubytovacích zařízeních, školách, nemocnicích a v mnoha jiných objektech. (Jakubíková, 2012, s. 28)

Na základě současných trendů se se změnou celkového cestovního ruchu rovněž mění preference zákazníků, kteří čím dál tím více tíhnou ke gastronomii v hotelových komplexech. S ohledem na svou podstatu mají stravovací služby výjimečné postavení i v samotném hotelu mezi ostatními provozními úseky. Lze říci, že vedení stravovacího úseku hotelu je uváděno za jednu z nejnáročnějších manažerských pozic, která vyžaduje vysokou míru jak odborných znalostí z oblasti gastronomie a hotelnictví, tak i z oblasti řízení lidí, účetnictví a finančního řízení. (Křížek a Neufus, 2014, s. 65; Oriška, 2010, s. 137)

Stravovací úsek, který umožňuje uspokojení základních potřeb zákazníků, má v hotelových zařízeních za cíl poskytovat služby nejen ubytovaným hostům, ale i široké veřejnosti. Mezi základní druhy hotelových stravovacích služeb lze zařadit snídaně, celodenní stravování, etážové služby (donáška pokrmů/nápojů na pokoj), cateringové služby (např. při konferencích, slavnostních příležitostech) a rychlé občerstvení. (Beránek a kol., 2013, s. 87)

#### **4.2.1 Hotelové restaurační zařízení**

Hotelové komplexy poskytují hostům či neubytovaným návštěvníkům celou řadu zařízení, nabízejících komplexní nabídku stravovacích služeb. Za nejdůležitější se však považuje hotelová restaurace, která z velké části napomáhá ke zvýšení popularity samotného hotelu.

Nabídka hotelových restaurací je prezentována prostřednictvím nabídkových lístků, jež znázorňují určitý výrobní plán stravovacích zařízení. Mezi nejzákladnější lze zařadit lístek jídelní, nápojový, vinný apod. Z pohledu zákazníka se však důležitým stává nejen obsah, ale i celkový vzhled nabídkových lístků, který dotváří image hotelové restaurace. (Beránek a kol., 2013, s. 88-93)

Pro zvýšení atraktivnosti celé restaurace je pro hotelové zařízení rovněž nutné utvářet nabídkový lístek dle aktuálních trendů gastronomie. Jelikož se v posledních letech rozvíjí tzv. regionální gastronomie, je vhodné do jídelního lístku zařadit i několik regionálních specialit připravených z biopotravin od lokálních farmářů. Místní produkty představují pro hoteliéry nejen nižší náklady, dokáží i fungovat jako dokonalý marketingový prostředek pro přilákání turistů. (Beránek a kol., 2013, s. 93; Ryglová, Burian a Vajčnerová, 2011, s. 56)

Existuje několik druhů jídelního lístku, mezi které patří:

- **Bufetový jídelní lístek** – vyskytující se v samoobslužných nebo v all inclusive restauracích, kde se tato forma využívá převážně v době poledního menu;
- **Menu à la carte** – je tradiční jídelní lístek s nabídkou pokrmů a cenami stanovenými pro jednotlivé pokrmy;
- **Menu dégustation** – jídelní lístek s určenými fixními cenami za jednotlivé sady chodů. Menu je zpravidla založeno na vícero chodech servírovaných v malých porcích a prodávaných za vysokou cenu. Zákazníci kladou důraz především na kvalitu pokrmu a celkovou profesionalitu obsluhy;
- **Propagační a sezonní jídelní lístek** - doplněk k menu à la carte. Nabízené pokrmy se ztotožňují s aktuálním ročním obdobím či různými slavnostmi;
- **Banketový jídelní lístek** - souborný jídelní lístek spojený s bufetem. Využívá se zpravidla pro společenské akce a jiné hostiny. (Beránek a kol., 2013, s. 93 – 94)

Návštěvníci hotelu kladou důraz nejen na gastronomii, ale i na celkový koncept hotelové restaurace, jako tomu bylo u již zmíněného nabídkového lístku. Design interiéru a k němu zvolené dekorace by měly korespondovat s charakterem samotného hotelu. Restaurace by se měla držet jasné vize. Podle charakteru hotelu je nezbytné si určit, zda se bude jednat o restauraci založenou na lokální kuchyni, italské kuchyni a jiných.

Hotely rovněž nabízí nespočet variant nabízených služeb, které jsou zahrnuty v ceně pobytu – jedná se především o spojení ubytovacích služeb se službami stravovacími.

- **Ubytování bez snídaně** – ubytování neobsahuje jídlo ani nápoje;
- **Ubytování se snídaní** – ubytování zahrnuje pouze snídaní;
- **Polopenze** – ubytování zahrnuje snídaně a dále oběd či večeři;
- **Plná penze** – ubytování zahrnuje snídaní, oběd a večeři;
- **All inclusive** – cena pobytu zahrnuje ubytování, stravu a určené nápoje s užíváním stanovených zařízení (bazén, sauna, atd.). (Beránek a kol. 2013, s. 87)

### 4.3 Wellness služby

Autor Beránek a kol. (2013, s. 132) charakterizují pojem wellness, vycházející z anglického výrazu *well-being* (dobré bytí), jako „proces trvalého zlepšování psychické, fyzické, intelektuální a emocionální pohody za účelem dosažení tělesného i duševního zdraví.“

Započetí výstavby bazénů a fitness center v hotelových zařízeních se datuje již v období 50. let minulého století. S narůstajícím trendem zdravého životního stylu však masivní zavádění těchto služeb nastalo až v 90. letech, kdy již většina tehdejších hotelů disponovala minimálně se základní nabídkou z oblasti wellness. (Křížek a Neufus, 2014, s. 198)

Wellness se v současné době stává prvkem, jenž je využíván v mnoha typech hotelů. Vlastnit wellness centrum je totiž zárukou zvyšující se atraktivitu a image hotelu představující rovněž silnou konkurenční výhodu. Podle autora Beránka a kol. (2013, s. 132) se dle rozsahu zahrnutí wellness do celkové koncepce hotelového zařízení rozlišuje:

- **Wellness hotel** – hotel, v němž jsou wellness služby klíčovým produktem. Má velké moderní wellness centrum, nabízí specializované služby a poradenství včetně možností zdravého stravování. Celková atmosféra hotelu, od designu pokojů a společných místností po celkový přístup, odpovídá myšlence wellness;
- **Hotel s wellness zařízením** – hotel jiného hlavního zaměření než jsou wellness služby, ačkoliv služby wellness nabízí také. Typickým zařízením jsou například prázdninové hotely s wellness centrem či hotely kongresové.

Nejen hotelová zařízení se rozdělují do několika kategorií, ale i samotné wellness se liší na základě mnoha kritérií, a to zejména dle vybavy. Menší wellness centra jsou tvořeny základní vybaveností – whirlpool, sauna, bazén. U hotelů zaměřených převážně na wellness a relax dochází k rozšíření daných služeb. Mezi technická zařízení hotelového wellness centra se řadí následující části:

- **Sportovní centrum** – posilovna, plavecký bazén, golfové hřiště, tenisové kurty;
- **Relaxační centrum** – relaxační bazén, sauna, parní lázeň, whirlpool, solárium, masážní salon;
- **Kosmetický/beauty salon** – kompletní kosmetické ošetření zahrnující očištění pleti, mechanické vyčištění pórů, úpravu obočí, aplikace plet'ových masek, masáž

obličejů a dekoltu. Jeho součástí může být také manikúra, pedikúra, kadeřnictví a další procedury;

- **Wellness recepce** – dispozici nápoje, ručníky, župany či jiné relaxační a cvičící pomůcky. (Beránek a kol., 2013, s. 133)

#### 4.4 Kongresové služby

Kongresový cestovní ruch představuje formu cestovního ruchu, kdy dochází ke shromažďování účastníků za účelem získávání nových vědeckých nebo odborných informací a zkušeností od odborníků z teorie, případně z praxe. Setkávání účastníků na kongresových akcích je označováno zkratkou MICE, zahrnující kongresy, konference, sympozia, semináře, výstavy, veletrhy, případně další odborná setkání. (Orieška, 2010, s. 311).

Za hlavní hostitele zmíněných MICE akcí se zpravidla pokládají velkokapacitní hotely v regionálních metropolích, jejichž technické vybavení a znalosti musí být nezbytné k hladkému průběhu těchto událostí. Hotelové komplexy se stávají ideálním místem konání kongresů, a to z hlediska zvýšeného komfortu pro hosty a časové či finanční úspory. Pro tatož zařízení, která jsou dispozičně uzpůsobená pro větší události, představují naopak kongresové akce vítaný zdroj příjmů mimo sezónní období. (Beránek a kol., 2013, s. 124-125)

Pro pořádání kongresových akcí je pro hotel nutné mít k dispozici materiálně technickou základnu, do které spadá konferenční místnost s dostatečnou kapacitou, data projektor, plátnem, kvalitním ozvučením atd. Důležitým prvkem se rovněž stává funkční nábytek, mezi který patří převážně židle a stoly. Kongresové a jim podobné akce nezahrnují pouze odborné činnosti – přednášky, formální diskuze, ale také doprovodný program organizovaný daným hotelem. Může se jednat například o společenské akce – banket, raut, taneční večer a další, či volnočasové aktivity, mezi které lze zahrnout organizované prohlídky měst a jejich památek, návštěvy koncertů, divadla či pořádání sportovních a jiných sportovně-kulturních aktivit. (Beránek a kol., 2013, s. 125)

## 5 ANALYTICKÉ METODY

Trh v oblasti cestovního ruchu prochází neustálým rozvojem. Proto je pro provozovatele hotelových zařízení nutné udržovat stálý kontakt s konkurenčními zařízeními či zákazníky, a to na základě kontinuálního programu hledání faktů, analýzy a výzkumu. (Királ'ová, 2006, s. 22)

V následujících podkapitolách jsou charakterizovány teoretická východiska analytických metod – SWOT analýza, analýza konkurence a marketingový výzkum, které budou dále aplikovány v praktické části práce.

### 5.1 SWOT analýza

SWOT analýza představuje jednu ze základních metod marketingového auditu vedoucí ke kvalitativnímu vyhodnocení všech významných stránek fungování podniku a jeho současné pozice na trhu cestovního ruchu. Jádrem analýzy spočívá v klasifikaci čtyř faktorů, jejichž názvy vychází z počátečních písmen anglických slov SWOT: Strengths (silné stránky), Weakness (slabé stránky), Opportunities (příležitosti) a Threats (hrozby). Vnitřní stránku organizace představují silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby naopak zastupují činitele vycházející z vnějšího prostředí podniku. (Křížek a Neufus, 2014, s. 98; Vašítková, 2008, s. 58)

SWOT analýza je tedy tvořena kombinací dvou analýz, S - W a O - T, na základě kterých lze úspěšně aplikovat vhodné marketingové strategie dané organizace. Zde se vychází z předpokladu, že podnik dosáhne úspěchu maximalizací předností a příležitostí a minimalizací nedostatků a hrozeb. SWOT analýza slouží manažerům nejen ke zhodnocení současného stavu, nýbrž i ke klasifikaci budoucí pozice hotelu na trhu cestovního ruchu. (Křížek a Neufus, 2014, s. 98)

#### 5.1.1 Silné stránky

Silné stránky neboli strengths jsou označením pro konkurenční výhodu existující uvnitř určitého podniku. Mohou se objevovat jak ve formě specifických personálních a manažerských schopností, tak i ve formě dobré image či tržní dominance. Za příklad lze uvést rozsah a kvalitu nabídky služeb, design, dobrou image, lokalitu, odbornost zaměstnanců apod. (Beránek a Kotek, 2007, s. 131; Királ'ová, 2006, s. 25)



Při dlouhodobé údržbě a rozvoji se následné využití silných stránek stává předpokladem úspěšnosti hotelu na trhu cestovního ruchu. Hrozba přeměny silných stránek na nedostatky je považována za nepatrný, avšak zcela možný případ vzniklý vlivem inovací. (Beránek a kol., 2013, s. 149; Királ'ová, 2006, s. 25)

### **5.1.2 Slabé stránky**

Nevýhodu ve srovnání s konkurencí naopak představují slabé stránky, které je nutné co nejdříve specifikovat a následně jejich vliv snížit na minimum, či úplně odstranit. Mezi příklady lze zařadit nízkou kvalitu poskytovaných služeb, nedostatečnou úroveň ve vybavenosti hotelu a jeho prostředí, neznalost trhu a další. V případě neustálé koncentrace na odstranění slabých stránek může dojít k oslabení pozic na trhu v oblasti cestovního ruchu. (Királ'ová, 2006, s. 25)

### **5.1.3 Příležitosti**

Příležitosti znázorňují výhody hotelu, které vyplývají nejen ze silných stránek, ale rovněž z vnějšího prostředí působící na daný podnik prostřednictvím různorodých faktorů. Úspěšnost hotelu na trhu cestovního ruchu je značně ovlivněna zejména makroekonomickými faktory, a to kulturně-sociálními, ekonomickými, politickými, technologickými apod. (Királ'ová, 2006, s. 30-31)

### **5.1.4 Hrozby**

Hrozby jsou považovány za nepříznivý aspekt hotelového zařízení plynoucí z jeho slabých stránek a nevýhod v rámci vnějšího prostředí. Potenciální hrozbu může představovat např. nebezpečí konkurence, ztráta dobré image hotelu, nepříznivé změny v legislativě, nestabilní politická a bezpečnostní situace destinace, změny v pohybech kurzů apod. (Királ'ová, 2006, s. 30-31)

## **5.2 Analýza konkurence**

Na trhu cestovního ruchu zpravidla neexistuje jediné ubytovací zařízení poskytující zákazníkům své služby. V rámci cestovního ruchu je obklopen dalšími podniky, které mezi sebou svádí boj a tím vytváří konkurenční prostředí. (Kozel a kol., 2006, s. 29)

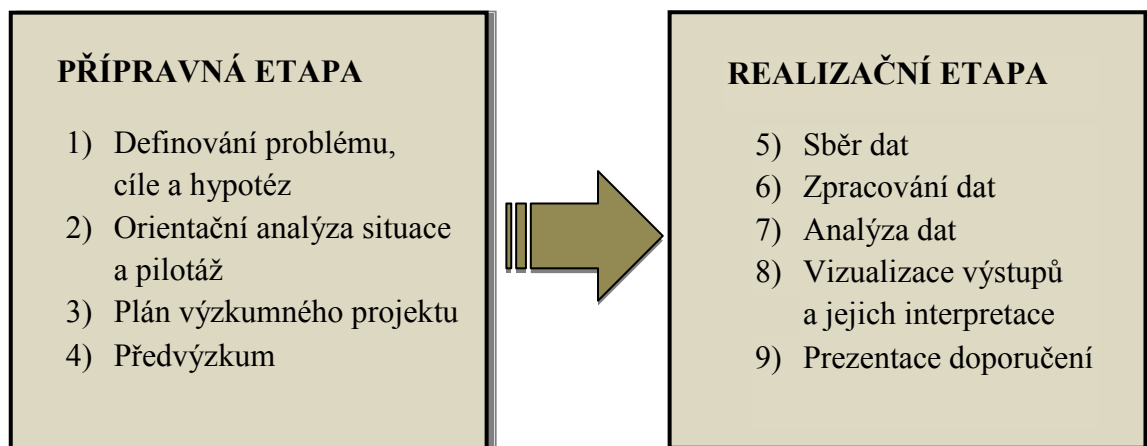
Na základě analýzy konkurence je určitému hotelovému zařízení umožněno využít jeho silných stránek a přednosti k odvrácení hrozeb ze strany konkurence. S přibývajícím

počtem konkurenčních hotelů je v současné době nutné znát nejen zákazníky, nýbrž i samotnou konkurenci. Zde je pro vedení podniku úkolem analyzovat daný hotel a následně porovnat jejich služby, ceny s nimi spojené a taktéž marketingovou komunikaci. Analýza současné konkurence však nestačí, je třeba klást důraz i na konkurenci potenciální, na základě kterých může management hotelu vytvořit adekvátní strategická rozhodnutí. (Királ'ová, 2006, s. 32-33)

### 5.3 Marketingový výzkum

Podle autorů Albauma a Smithe (2005; Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 13) je marketingový výzkum označením pro „systematické a objektivní hledání a analýzu informací, relevantních k identifikaci a řešení jakéhokoliv problému na poli marketingu.“ Ve srovnání s průzkumem probíhá v delším časovém horizontu, v rámci kterého poskytuje empirické informace o situaci na trhu, zejména o našich zákaznících. (Foret, 2008, s. 7)

Vyznačuje se především svou jedinečností, vysoce vypovídací schopností, kdy se zaměřuje na specifickou část respondentů, a aktuálností získaných informací. Nicméně je spjat s vysokou finanční a časovou náročností či náročností na kvalifikaci pracovníků a použité metody. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 13)



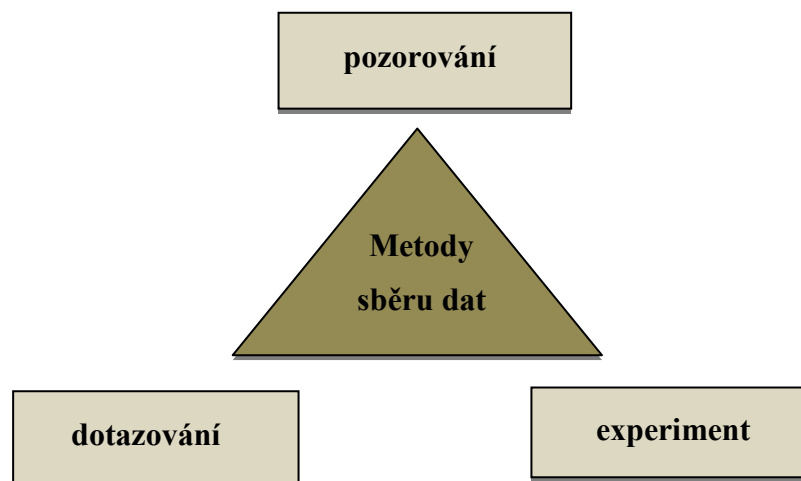
**Obrázek 1** - Proces marketingového výzkumu (Zdroj: Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 73; vlastní zpracování)

Zásadní význam spočívá v rozdělení marketingového výzkumu na výzkum primární a sekundární. Primární výzkum zpravidla zahrnuje vlastní zjištění hodnot vlastností u samotných jednotek, které se dále člení na zkoumání kvantitativní a kvalitativní. Zásadní rozlišení spočívá v jejich základním zaměření. Kvantitativní výzkum pokládá otázku „kolik?“ (četnost, frekvence), zatímco kvalitativní analyzuje jevy na základě otázky „proč?“ (důvody, motivace). Obecně lze říci, že kvalitativní výzkum je oproti kvantitativnímu méně nákladný, rychlejší, méně náročný na realizaci díky zkoumání menšího vzorku respondentů a umožňuje hlubší poznání lidských názorů.

Sekundární marketingový výzkum naopak znamená forma dodatečně využitých dat, která již v minulosti byla zpracována jako primární výzkum pro jiné cíle. (Foret, 2008, s. 10-15; Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 158-159)

### 5.3.1 Dotazování

Marketingový výzkum využívá celou řadu nástrojů a metod pro získání primárních dat. Hlavní metody znázorňuje následující obrázek: (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 173-174)



**Obrázek 2** - Základní metody sběru primárních dat

(Zdroj: Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 174)

Dotazování patří k nejrozšířenější metodě sběru primárních dat zakládající se na přímém (rozhovor) nebo zprostředkovaném (dotazník) kontaktu mezi výzkumníkem a respondentem. Jeho smyslem je zadávání otázek respondentům podle předem předepsané formy, jež slouží jako nástroj ke sjednocování podmínek a usnadnění zpracování výsledků. Jejich odpovědi následně představují základ pro získání požadovaných informací.

Respondenti zvoleni k dotazování musí korespondovat s cíli a záměry daného výzkumu. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 175)

Na základě stanoveného problému a výzkumného cíle se rozhoduje o využití vhodné metody k provedení daného sběru. Jeho výběr však může záviset na dalších navzájem se kombinujících faktorech, mezi které spadají např. skupina respondentů, časové a finanční limity, kvalifikace tazatele apod. Dotazování může probíhat formou osobního, telefonického, písemného či online dotazování. (Kozel a kol., 2006, s. 141)

Za nejpoužívanější nástroj při sběru primárních dat se považuje dotazník, specifikovaný taktéž jako způsob psaného řízeného rozhovoru. Je znázorněn ve formě formuláře s otázkami, i případnými variantami odpovědí, které hrají hlavní roli při dotazování. Ve srovnání s rozhovorem je upřednostňován z hlediska méně časové a finanční náročnosti či možnosti získání údajů od velkého množství respondentů. Problém však nastává při průběhu jeho vyplňování danými respondenty, u kterých není jistota splnění veškerých zadaných požadavků. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 200)

Při tvorbě dotazníku je nezbytné brát ohled na jeho správné sestavení a případné zbavení se chyb před vlastním použitím. Správně vytvořený dotazník by měl následně splňovat veškeré nároky s ním spojené. Na první pohled by měl upoutat svou srozumitelností, snadnou orientací, jednoduchostí vyplňování a dalšími značnými prvky, např. grafickým zpracováním a s ním spojenou formální úpravou (přiměřená barevnost, font, velikost písma). Největší zřetel je však brán na logickou strukturu a časovou náročnost při vyplňování dotazníku. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 205)

V rámci online dotazování jsou údaje od respondentů zjišťovány prostřednictvím dotazníků uváděných na webových stránkách, popřípadě zaslaných e-mailem. Online dotazování se považuje za nejmladší způsob dotazování přinášející výhody ve formě nižší finanční a časové náročnosti či rychlejšího a jednoduššího zpracování dat a následné distribuce. Mezi nevýhody lze zařadit zejména nízkou vybavenost počítači a internetem či nevěrohodnost nových technologií. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 177-178)

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 6 CHARAKTERISTIKA OBCE VELKÉ KARLOVICE

Obec Velké Karlovice se nachází v podhůří Javorníků a Beskyd, při povodí Vsetínské Bečvy, v blízkosti hranic se Slovenskou republikou. Se svými 2500 obyvateli se může zdánlivě řadit mezi menší vesnice Zlínského kraje, svou rozlohou 80,79 km<sup>2</sup> však patří mezi největší obce České republiky.

První zmínka o obci pochází z 18. století. Do roku jejího založení byly Velké Karlovice pouze územím, na které si činily nároky moravská panství spolu se Slováky. Zlom nastal roku 1714, kdy rožnovské panství převzalo vládu nad územím a došlo k založení Velkých Karlovic Karlem Jindřichem ze Žerotína. Roku 1762 obec získala svou pečeť. Z tohoto období se dochovalo několik architektonicky kulturních památek, které svou krásou dominují nynějším Velkým Karlovicím. Mezi nejznámější stavby patří dřevěný kostel Panny Marie Sněžné, roubené fojtství či karlovské muzeum, které svým návštěvníkům zobrazuje historii života lidí na Valašsku.

Tato typicky valašská vesnice není přitažlivá pouze svými historickými stavbami, ale taktéž svými přírodními krásami. Velké Karlovice jsou charakteristické travnatými pastvinami a zalesněnými územími, jež tvoří přes 80 % plochy z celých Velkých Karlovic. Je zde k nalezení nepřeberné množství stád ovcí, kapliček, křížů a dalších významných přírodních úkazů. Obec se taktéž nachází v Chráněné krajinné oblasti Beskydy, pod kterou spadají i pozůstatky pralesa Razula v údolí Léskové.

V současné době Velké Karlovice patří mezi nejvíce žádané turistické oblasti v České republice. Díky příhodným podmínkám k celoročnímu sportovnímu vyžití do Velkých Karlovic přijíždí několik tisíc návštěvníků ročně. V letních měsících lidé využívají hřebeny a svahy Beskydských hor k pěší turistice či jízdě na kole. Pro zastánce rovin a jiných sportů jsou zde vystavěny tenisové kurty, golfové hřiště, koupaliště, cyklostezka Bečva, měřící 57 kilometrů, a jiná sportovní zařízení. V zimním období se Velké Karlovice mění na ráj pro sjezdové a běžecké lyžování s různými stupni obtížnosti.

Pro maximální komfort bylo ve Velkých Karlovicích vybudováno nesčetné množství hotelových, ubytovacích a pohostinných zařízení nabízející své kvalitní služby a pohostinnost. (Velké Karlovice, © 2012)

## 7 GRANDHOTEL TATRA

Grandhotel Tatra je 4\* hotelový komplex, nacházející se na slunném svahu v samotném centru Velkých Karlovic. Díky své poloze je žadaným cílem tisíců turistů preferující nejen turistiku s nezapomenutelným výhledem na valašskou krajinu, ale taktéž odpočinkové aktivity spojené s wellness či tradiční valašskou gastronomií. (Synot Holiday, © 2013)

Historie samotného hotelu sahá až do 50. let 20. století, kdy bylo středisko Tatra vystavěno. Po dobu několika desetiletí se s názvem hotelu změnili také jeho majitelé. Nynější podoba hotelu byla dosažena rozsáhlou rekonstrukcí v letech 2016 až 2017, kdy z původní budovy zůstala pouze konstrukce. Všechny 41 pokojů dostalo novou, modernější podobu. K původní stavbě bylo taktéž nově vystaveno kongresové centrum s kapacitou 100 osob či venkovní terasa a wellness. Celková rekonstrukce Grandhotelu Tatra byla dokončena v červenci roku 2017, kdy taktéž došlo k jeho otevření. (Vondrášek, 2017)

Investorem projektu Grandhotelu Tatra se stala společnost SYNOT REAL ESTATE, k. s., spadající do skupiny SYNOT pod vedením Iva Valenty. Tato mezinárodní holdingová společnost, působící na trhu již od roku 1991, podniká především v oblasti herního průmyslu. Její podnikání ovšem zasahuje i do jiných oblastí, jimiž jsou např. IT technologie, bezpečnostní služby, prodej a servis vozů BMW, a neposlední řadě cestovní ruch.

Výstavba Grandhotelu Tatra není první investicí skupiny SYNOT. Přímou ve Velkých Karlovicích skupina investuje do oblasti cestovního ruchu dlouhodobě. Kupříkladu v údolí Pluskovec vybudovala Valašské chalupy a apartmány Kyčerka s typicky valašskou hospodou. Nelze taktéž opomenout ski areál SYNOT Kyčerka a v letních měsících Bike park Kyčerka nacházející se v těsné blízkosti všech zmíněných ubytovacích zařízení. Skupina SYNOT plánuje i v následujících letech realizovat další z jejich projektů – Vodní svět a jiné. (Synot, © 2013 – 2018)

Grandhotel Tatra svým kouzlem vysokohorského hotelu přináší do regionu novou úroveň v oblasti ubytovacích zařízení, prvotřídní gastronomii založenou na lokálních surovinách a jedinečné wellness. (Synot Holiday, © 2013)

Již osm měsíců od svého otevření má ve své sbírce již dvě velice významná ocenění. Na podzim roku 2017 se stal vítězem Amazing Places v kategorii Spa & Wellness za rok

2017 a rovněž vítězem prestižní soutěže World Boutique Hotels Awards 2017 v kategorii European Best New Boutique Hotel - nejlepší nově otevřený hotel celé Evropy. (Grandhotel Tatra, © 2018)



*Obrázek 3 - Grandhotel Tatra (Zdroj: Grandhotel Tatra, © 2018)*

## **7.1 Služby Grandhotelu Tatra**

Grandhotel Tatra, spadající do kategorie čtyřhvězdičkových hotelových zařízení, nabízí svým hostům širokou škálu služeb. Primárními službami, jež tvoří základ k provozování hotelových zařízení, jsou služby ubytovací a stravovací. Ostatní služby, jako tomu jsou wellness & relax či nabídka konferenčních prostor, spadají do služeb doplňkových.

Díky neustálému zvyšování životní úrovně a tudíž i nároků klientely na poskytované služby je pro Grandhotel Tatra povinností neustále udržovat krok s aktuálními trendy a obměňovat svou nabídku.

### **7.1.1 Ubytovací služby**

Grandhotel Tatra v současné době nabízí ubytování v 41 nově zrekonstruovaných a plně vybavených pokojích, které se nachází ve třech podlažích spolu s výtahem a dalšími zařízeními. Pro uspokojení potřeb všech klientů, jsou pokoje typově rozděleny do čtyř kategorií lišících se svou velikostí, přítomností či absencí balkonu a především cenou.



Všechny z nich však návštěvníky okouzlí svým moderním designem, atmosférou vysokohorského hotelu díky využití přírodních materiálů - dřevo, kámen, tapety valašských krajin, zvířecí kožešiny; a taktéž nezapomenutelným výhledem do údolí Velkých Karlovic.

Grandhotel Tatra poskytuje následující typy pokojů:

- **Pokoje Superior** – jednolůžkové či dvoulůžkové pokoje s možností přistýlky, balkonu a nezapomenutelným výhledem na krásy karlovske krajiny. Pokoje Superior jsou rozděleny do následujících typů:
  - **Pokoj Superior SINGLE** – jednolůžkový pokoj o rozloze 14 m<sup>2</sup> s komfortní postelí a koupelnou se sprchovým koutem a sociálním zařízením. Návštěvníkům je k dispozici připojení k internetu, minibar, trezor, TV zařízení, klimatizace, fén, ručníky, župany, pantofle a BIO kosmetika.
  - **Pokoj Superior** - dvoulůžkový pokoj o rozloze 17 m<sup>2</sup>. Návštěvníci mají k dispozici vybavení totožné s vybavením u pokoje Superior SINGLE.
  - **Pokoj Superior room s balkonem** – dvoulůžkový pokoj o rozloze 18 m<sup>2</sup> s balkonem a nádherným výhledem do údolí Velkých Karlovic. Pokoj se opět svou výbavou neliší od předchozích typů pokoje.
- **Pokoj Suite** - komfortní a prostorný dvoulůžkový pokoj o rozloze 23 - 28 m<sup>2</sup> s možností přistýlky a balkonu. Pokoj je oddělovacím paravánem rozvržen do dvou částí. K dispozici je pohodlná sedací souprava, kvalitní postel a 2 televize nacházející se v obou částech pokoje. Rovněž se zde nemůže chybět veškerá výbava a koupelna se sprchovým koutem a sociálním zařízením.
- **Apartment Exclusive** – podkrovní apartmán o rozloze 40 m<sup>2</sup> s komfortní dvoulůžkovou postelí, okouzlujícím interiérem a výhledem na krajinu. Apartmán je vybaven sedací soupravou, TV zařízením, minibarem, klimatizací, kávovarem a kuchyňským koutem. Hosté mají taktéž k dispozici vybavení shodující se s předchozími typy.
- **Apartment Grand** – podkrovní apartmán o rozloze 40 m<sup>2</sup> s výhledem do doliny, jenž je uzpůsoben opětovně pro dvě osoby. K dispozici je dvoulůžková postel a rovněž veškeré vybavení či příslušenství zmíněné již u předchozího apartmánu vyjma kuchyňského koutu.

*Tabulka 2 - Ceník ubytování 2018 (Zdroj: Grandhotel Tatra, © 2018; vlastní zpracování)*

<b>Pokoj</b>	<b>Cena/pokoj/noc*</b>
Superior SINGLE	3 490 Kč
Superior	4 580 Kč
Superior room s balkonem	5 120 Kč
Suite	5 660 Kč
Apartmány (Exclusive, Grand)	6 740 Kč
<b>Dětská postýlka (Suite a Apartmány)</b>	
Dětská postýlka (Suite a Apartmány)	190 Kč
Přistýlka dítě (3 – 12 let - Superior a Suite)	270 Kč
Přistýlka osoba (od 12 let – Superior a Suite)	810 Kč

\* Ceny platí při obsazenosti dvěma osobami (vyjma pokoje Single).

Grandhotel Tatra nemá pevně stanovený ceník ubytování. Ceny se mění v závislosti na ročním období a obsazenosti samotného hotelu. Pro získání informací ohledně ceny pobytu je nutné kontaktovat hotelovou recepci či vyhledat termín pobytu v online rezervaci na oficiálních stránkách hotelu. Výše uvedená tabulka (Tabulka 2) je tvořena cenami, jež jsou platné k termínu 14. – 15. 4. 2018. Ve dnech pátek až neděle cena pobytu zahrnuje bohaté snídaně a večeře z lokálních a bio surovin formou bufé, vstup do wellness či fitness centra, župan a hotelové papuče, parkování u hotelu či internetové připojení. V ostatní dny, a to neděle až čtvrtek, si mohou hosté zvolit pobyt se snídaní nebo pobyt s polopenzí. (Grandhotel Tatra, © 2018)

Ceník ubytování s podrobnějšími informacemi je k nalezení v příloze P II.

### **7.1.2 Stravovací služby**

Kromě komfortního ubytování poskytuje Grandhotel Tatra stravování, jež je pro hotel zvláště specifické. Ubytovaným hostům i široké veřejnosti jsou stravovací služby nabízeny v hotelové restauraci, která svým návštěvníkům přináší kulinářské zážitky. Důraz je kladen především na lokální gastronomii s využitím surovin od místních dodavatelů.

Pro náročné gurmány či speciální příležitosti (např. výročí svatby, zasnuby, narozeniny apod.) jsou nabízeny degustační či romantické večeře. Samotné pojetí degustačních či romantických večeří se zakládá na postupném podávání degustačního menu o čtyřech či pěti chodech spojeného s ochutnávkou vín. Nabídka večeří je obměňována v závislosti na ročním období. Do všech pokrmů je vnášeno kouzlo lokální gastronomie založené na místních surovinách a podávané v evropském stylu.

Nabídka večeří spolu s ceníkem je k nalezení v příloze P III.

Součástí restaurace je taktéž vinotéka, která uchvátí nejen svým unikátním umístěním, a to přímo do podlahy restaurace, ale i širokou nabídkou, která činí přibližně 4 000 lahví kvalitních vín z Moravy, Slovenska, Itálie a dalších zemí. Celkový komfort a atmosféru vysokohorského hotelu dotváří panoramatická a prostorná terasa s výhledem do údolí Velkých Karlovic.

V rámci restauračních zařízení se dále v hotelu nachází valašský salonek, který je otevřen převážně v průběhu uskutečňovaných firemních akcí či při ostatních významných příležitostech. Návštěvníci mohou taktéž využít prostor Lobby baru poskytující nejen pestrou nabídku alkoholických, nealkoholických nápojů, koktejlů či špičkových vín, ale i jedinečnou nabídku dezertů a ostatních chutných pokrmů. Veškerá restaurační zařízení jsou k dispozici denně od 8:00 hodin pro ubytované hosty, od 10:00 do 22:00 hodin pro veřejnost. (Grandhotel Tatra, © 2018; Parlamentnílisty.cz, © 2009-2018)

### **7.1.3 Wellness & relax služby**

V současné době patří wellness mezi nejžádanější služby při pobytu v hotelových zařízeních. Pro ubytované hosty či neubytované návštěvníky nabízí Grandhotel Tatra možnost odpočinku v moderním wellness centru, jehož součástí jsou aqua zóna, saunový svět, privátní SPA, fitness centrum a pestrá nabídka masáží.

Celý prostor nově zrekonstruovaného wellness centra se rozkládá v podzemí hotelu. Hlavní část je soustředěná do aqua zóny, kterou tvoří bazén s vodními atrakcemi. V bezprostřední blízkosti bazénu se nachází Vital bar sloužící k lehkému občerstvení. Dále je možné využít část wellness zóny s relaxační místností a saunovým světem se čtyřmi druhy saun – finskou, infra, parní a bylinkovou. Náročnější klientele či zamilovaným párům nabízí Grandhotel Tatra možnost využití privátního SPA, které zahrnuje vlastní vířivou vanu, saunu, relaxační zónu a párovou masáž. Bezesporu největším lákadlem

se však stala venkovní panoramatická terasa se stylovými lehátky a výhledem na okolní krajinu Velkých Karlovic. V rámci venkovní části jsou k dispozici také dvě vnější vířivky, které je možné využít v každém ročním období. Ubytování hosté mají vstup do wellness centra zdarma. Pro neubytované návštěvníky jsou vytvořeny speciální ceny zahrnující 3 - hodinový vstup do wellness a fitness zóny. Prostředí Aqua zóny spolu s recepcí a Vital barem jsou otevřeny denně od 10:00 – 22:00. Saunový svět je návštěvníkům Grandhotelu Tatra přístupný od 11:00 – 22:00.

*Tabulka 3 - Ceník wellness pro veřejnost (Zdroj: Grandhotel Tatra, © 2018)*

<b>CENÍK – VSTUP PRO VEŘEJNOST</b>	
Vstup dospělá osoba / 3 hodiny – neděle až čtvrtek	590 Kč
Vstup dospělá osoba / 3 hodiny - pátek až sobota	950 Kč
Jednorázový vstup děti do 12 let / 3 hodiny	680 Kč

Zájemci z řad hostů mohou také využít fitness centrum, které disponuje několika nejmodernějšími stroji z oblasti fitness. Grandhotel Tatra rovněž nabízí pestrou nabídku masáží - klasické, lávové, tradiční čínské (Tuina), lymfatické, baňkové či Thajgo rituály. (Grandhotel Tatra, © 2018)

Nabídka a ceník masáží je uveden v příloze P IV.

#### **7.1.4 Kongresové služby a eventy**

V rámci projektu Grandhotelu Tatra nebylo opomenuto ani zázemí pro konání konferencí, kongresů, firemních prezentací, školení, workshopů a dalších. Právě díky lokalitě a nadstandardním službám je hotel vyhledávaným místem pro již zmíněné typy akcí. Pro tyto účely má Grandhotel Tatra k dispozici konferenční místnost o kapacitě 100 osob, jež disponuje nejmodernějším technickým vybavením a venkovní terasou. V místnosti je možné využít veškerého vybavení, např. stolů a židlí, se kterými lze variabilně manipulovat. Firemní klientele jsou rovněž k dispozici veškeré hotelové prostory, a tedy restaurace, bar, wellness centrum, fitness centrum a mnohé další. Hotel je také schopen zajistit pestrý doprovodný program zaměřený na fyzickou aktivitu, logiku či blíže poznat valašské tradice.

Moderní konferenční místnost s přímým denním světlem a jedinečným výhledem do okolí je možné využívat nejen pro firemní akce, ale také pro rodinné oslavy či svatby. Grandhotel Tatra rovněž nabízí služby svatební koordinátorky, která spolu s hotelovým personálem zajistí veškerou výzdobu, catering, servis, fotografa, obřad i doprovodný program. (Grandhotel Tatra, © 2018)

### **7.1.5 Doplnkové služby**

Za doplňkové služby lze považovat soubor nadstandardních služeb, jež jsou bezplatně či za určitý poplatek nabízeny hotelovým hostům. V Grandhotelu Tatra jsou návštěvníkům k dispozici služby recepce, směnárenské služby, prodej dárkových poukazů a předmětů (např. Tatrovce a další reklamní předměty s logem GH Tatra), room service, úschovna kol a lyží, dobití elektrických vozů a další. Samozřejmostí je i denní úklid, parkování a internetové připojení v celém objektu. V hotelu se lze za poplatek ubytovat i s domácími mazlíčky.

Z hlediska volnočasových aktivit nabízí Grandhotel Tatra mnoho tematických činností. Hostům je k dispozici Ski areál Kyčerka (v letních měsících Bike park) nacházející se v Pluskovci, 1,5 kilometrů vzdáleném údolí od Grandhotelu Tatra. V samotném hotelu je možné využít dětský koutek či prostory fitness centra. Žádoucí je zmínit i organizace doprovodných programů jak pro ubytované hosty, tak pro neubytované návštěvníky – např. cimbálová muzika, živá hudba, salsa party, animační programy pro děti apod.

## **7.2 Pobytové balíčky**

Grandhotel Tatra nabízí řadu zvýhodněných balíčků. Hoteloví hosté si tak mohou dopřát nejen komfortní ubytování, ale i lokální gastronomii, dokonalé wellness a další služby za přitažlivější ceny. Ve většině případů jsou tyto zvýhodněné balíčky nabízeny celoročně. Nabídka však bývá doplňována i sezonními pobytovými akcemi s omezenou platností (např. Květnový pobyt na Tatře).

Pobytové balíčky jsou zaměřeny na několik cílových skupin – zamilované páry, aktivně založení lidé či senioři. Z aktuální nabídky pobytových balíčků (ke dni 14. 4. 2018) lze vybrat např. Wellness & Relax, Romantika, Senioři či Květnový pobyt na Tatře. (Grandhotel Tatra, © 2018)

## 8 SWOT ANALÝZA

SWOT analýza slouží jako prostředek ke zhodnocení stávající situace a aspektů, které ovlivňují budoucí vývoj Grandhotelu Tatra. Porovnává silné a slabé stránky, ale taktéž zaznamenává potenciální příležitosti a hrozby. Výsledná zjištění budou dále využita jako základ pro komparativní analýzu mezi Grandhotelem Tatra a vybranými hotely Resortu Valachy.

*Tabulka 4 - SWOT analýza (Zdroj: vlastní zpracování)*

	SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<b>VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lokalita</li> <li>• Nově zrekonstruované zařízení</li> <li>• Moderní design exteriéru a interiéru</li> <li>• Nadstandardní vybavenost hotelu</li> <li>• Atmosféra vysokohorského hotelu</li> <li>• Široké portfolio poskytovaných služeb</li> <li>• Spolupráce s internetovými portály (booking.com, tripadvisor.com)</li> <li>• Privátní SPA, venkovní whirlpool</li> <li>• Organizace doprovodných programů pro dospělé i děti</li> <li>• Nabídka pobytových balíčků</li> <li>• Možnost dobití elektrických vozů</li> <li>• Dog friendly – povolení mazlíčků</li> <li>• Konferenční místnost</li> <li>• 3 venkovní terasy</li> <li>• Ocenění v soutěži Amazing Places - Spa &amp; Wellness za rok 2017 a World Boutique Hotels Awards 2017</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Budování pozice na trhu</li> <li>• Vysoké nastavení cen</li> <li>• Malá ubytovací kapacita</li> <li>• Nedostačující velikost pokojů</li> <li>• Absence bezbariérového vstupu</li> <li>• Nedostatek volnočasových aktivit (např. absence multifunkčního hřiště)</li> <li>• Absence hotelového taxi</li> <li>• Špatná přístupnost k hotelu v zimním období</li> </ul>

	PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
VNĚJŠÍ PROSTŘEDÍ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zvyšující se životní úroveň</li> <li>• Zvyšující se zájem o wellness služby</li> <li>• Přednost tuzemských pobytů před zahraničními</li> <li>• Zvyšující se počet zahraničních návštěvníků</li> <li>• Trend aktivního stáří</li> <li>• Rozvoj obce a celého regionu</li> <li>• Organizace kulturně společenských akcí v obci</li> <li>• Plánované investice v okolí</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konkurenční ubytovací zařízení v okolí</li> <li>• Pokles cestovního ruchu v důsledku ekonomické krize</li> <li>• Snížení zájmu o destinaci</li> <li>• Pokles zájmu o wellness pobyty</li> <li>• Nezachycení nových trendů v oblasti hotelnictví</li> <li>• Odchod klíčových hostů ke konkurenci</li> <li>• Zvyšování cen v důsledku růstu provozních nákladů</li> <li>• Fluktuace zaměstnanců</li> <li>• Nedostatečně kvalifikovaný personál</li> <li>• Kurzové výkyvy</li> </ul>

## 8.1 Silné stránky

Za nejsilnější stránku Grandhotelu Tatra se bezesporu považuje jeho lokalita. Velké Karlovice jsou obcí, jejíž popularita v cestovním ruchu neustále vzrůstá, a to především díky bohatému sportovnímu vyžití ve všech ročních obdobích. Návštěvníky zde okouzlí nejen neporušená krajina, ale taktéž osobitá architektura spojená s místní kulturou.

V letech 2016 až 2017 došlo k rozsáhlé rekonstrukci hotelu, na základě které dostal jeho exteriér a interiér nový moderní vzhled. Díky nadstandartnímu vybavení poskytuje hotel všem návštěvníkům komfort odpovídající úrovni čtyřhvězdičkového hotelového zařízení. Velkou roli zde taktéž hraje využití přírodních materiálů - kámen, dřevo či kožešiny, jež hotelu dodávají pravé kouzlo vysokohorského hotelu.

Grandhotel Tatra nabízí široké portfolio poskytovaných služeb. Kromě ubytování a stravování jsou hostům poskytovány i služby wellness centra, kongresové či doplňkové.

V rámci ubytovacích služeb Grandhotel Tatra rovněž nabízí zvýhodněné pobytové balíčky obměňující se dle sezonního období.

Je nutné zmínit i výstavbu ojedinělého privátního SPA a vnějších vířivek, jež bezesporu patří mezi největší hotelová lákadla. Náročnější klientela či zamilované páry si užijí nejen chvíle plné odpočinku v soukromí, ale i v prostředí okouzující svým výhledem do údolí Velkých Karlovic. Neméně důležité jsou taktéž tři slunné venkovní terasy poskytující svým návštěvníkům veškerý komfort.

Právě kongresové centrum představuje jeden ze zdrojů příjmů během celého roku. Konferenční místnost o kapacitě 100 osob slouží nejen k pořádání firemních seminářů, konferencí, kongresů a dalších, ale i k organizaci rodinných oslav, svatebních obřadů a jiných mimořádných událostí.

Mezi doplňkové služby, které rovněž ovlivňují úroveň poskytovaných služeb, lze zařadit možnost dobití elektrických vozů v areálu hotelu a možnost pobytu s domácími mazlíčky. Nutné je zmínit i organizace doprovodných programů jak pro ubytované hosty, tak pro neubytované návštěvníky – živá hudba, salsa party, animační programy pro děti apod.

Grandhotel Tatra se řadí mezi čtyřhvězdičkové hotelové zařízení, které již necelý rok po svém otevření získalo několik cenných ocenění. Stal se vítězem v soutěži Amazing Places - v kategorii Spa & Wellness za rok 2017 a v soutěži World Boutique Hotels Awards 2017. Silnou stránkou je rovněž spolupráce s předními internetovými portály – tripadvisor.cz a booking.com; a taktéž s blogery, kteří napomáhají Grandhotelu Tatra ke zviditelnění.

## 8.2 Slabé stránky

Hlavní slabou stránku bez pochyb představuje menší povědomí veřejnosti o hotelu. Jelikož se Grandhotel Tatra řadí mezi nově zrekonstruované hotelové zařízení, které prošly celkovou proměnou, je pro Grandhotel Tatra nezbytné vybudovat novou pozici na trhu. Silné postavení na trhu si hotel zajistí pomocí dobře zvoleného marketingového mixu.

Mezi další slabé stránky je možné zařadit vysoké nastavení cen, jež způsobuje orientaci na klientelu vyšší ekonomické třídy. Grandhotel Tatra ovšem spadá do kategorie čtyřhvězdičkových hotelových zařízení, u nichž lze očekávat vyšší cenovou politiku s ohledem na úroveň poskytovaných služeb.



Slabá stránka je taktéž sledována v malé ubytovací kapacitě, kdy má Grandhotel Tatra k dispozici pouze 41 pokojů. Mnohé z nich jsou jen dvojlůžkové, což znamená, že nedisponují přistýlkami. Absence bezbariérového přístupu k recepci činí další z problémů, které bude zapotřebí v následné době vyřešit. Na základě recenzí uveřejněných na portálech booking.com a tripadvisor.cz bylo zjištěno, že hosté Grandhotelu Tatra poukazují na nedostačující velikost pokojů, jež ve standardním dvoulůžkovém pokoji činí okolo 18 m<sup>2</sup>. Postrádána je rovněž možnost využití hotelového taxi.

Jelikož je hotel situován na strmém svahu s komplikovanou příjezdovou cestou, za případnou slabou stránku je možné považovat špatnou přístupnost k hotelu zejména v zimním období.

### 8.3 Příležitosti

Se zvyšující se životní úrovní narůstají rovněž nároky na poskytované služby. Příčinu lze hledat v nabývajících zkušenostech lidí, kteří podleli současnému trendu cestování. Skutečností je, že se získanými poznatky roste také jejich náročnost při výběru ubytování. V důsledku toho lidé v současné době volí zejména ubytovací zařízení vyšších kategorií, které jim dokáží poskytnout veškerý komfort spojený s bezstarostným odpočinkem a pestrou nabídkou služeb.

Nepříznivý vývoj bezpečnostní situace v zahraničních destinacích napomáhá České republice k rozvoji cestovního ruchu, jenž způsobuje nárůst popularity tuzemských hotelů. Grandhotel Tatra je také vhodným zařízením pro zahraniční klientelu. Díky svému umístění na hranici se Slovenskou republikou se stává určitým lákadlem pro hosty ze Slovenska.

Wellness služby v posledních letech zaznamenaly velký rozmach, a to především díky vzrůstajícímu zájmu veřejnosti. Tento celosvětový trend si mohou dopřát nejen zamilované páry, rodiny s dětmi, ale i senioři, kteří se v současné době stávají přední klientelou hotelových zařízení.

Rozvoj obce a celého regionu také přispívá ke zvýšení popularity Grandhotelu Tatra. V současné době si Velké Karlovice, obec Zlínského kraje, prochází velkým rozvojem. Za posledních 10 let zde bylo vystavěno nespočetné množství ubytovacích zařízení všech kategorií, turistické, běžecké a cyklistické trasy či lyžařské areály. Během celého roku je ve Velkých Karlovicích organizováno několik prestižních akcí pořádaných samotnou obcí

nebo Resortem Valachy. Mezi významné sportovní akce lze zařadit Karlovskou 50 a celoroční seriál Valachy Tour. Za nejvýznamnější kulturní akce se pokládají Valašský týden kultury či Karlovský gastrofestival.

Za zmínku jistě stojí investice plánované společností SYNOT v okolí Grandhotelu Tatra, které nepochybně dopomohou ke zvýšení jeho návštěvnosti. Mezi plánované projekty z oblasti cestovního ruchu lze zařadit např. Vodní svět. Zmíněný návrh vodního parku byl společností SYNOT zveřejněn již roku 2016. V současné době se očekává započetí jeho realizace.

## 8.4 Hrozby

Za největší hrozbu se bezesporu považuje nebezpečí ze strany konkurenčních ubytovacích zařízení. Velké Karlovice jsou lokalitou, která svou vzrůstající popularitou vybízí k výstavbě nových ubytovacích zařízení. Tato skutečnost může zapříčinit odchod významných individuálních hostů či firemní klientely ke konkurenci. Z toho důvodu je žádoucí zaujmout co nejlepší strategii, pomocí níž si subjekt zajistí zákaznickou přízeň. Čtyřhvězdičkových hotelových zařízení není ve Velkých Karlovicích mnoho, přesto pro hotel největší hrozbu představuje Horský hotel Soláň či Resort Valachy, který je tvořen čtyřhvězdičkovým Spa hotelem Lanterna a hotelem Hotel, řadící se do kategorie 3\*+.

U rostoucího trendu wellness rovněž hrozí přesycenost, jež dokáže zapříčinit znatelné snížení zájmu o tyto služby. Pravděpodobnost vzniku zmíněného problému je však za současného stavu minimální. Souvislost s uvedeným problémem představuje hrozba nezachycení nových trendů v oblasti hotelnictví, v důsledku lhostejnosti managementu hotelu k inovacím.

Hrozbu představuje i fluktuace zaměstnanců, se kterou se potýká mnoho ubytovacích zařízení. S odchodem stávajícího personálu nastává problém s opětovným získáním stejně kvalifikovaných jedinců, kteří by na základě svých schopností dokázali udržet současný standard služeb. Růst provozních nákladů může také silně ovlivnit vývoj cen v hotelovém zařízení (jedná se např. o náklady za energie). V důsledku jejich navýšení je hotel nucen zvýšit ceny poskytovaných služeb, což se promítne do celkové ceny pobytu. Následkem toho dojde ke snížení poptávky ze strany potenciální klientely, která si při budoucím výběru zvolí levnější variantu jiného hotelového zařízení.

Mezi další hrozby lze zařadit výkyvy měnových kurzů, které negativním způsobem ovlivňují zahraniční klientelu. V případě Grandhotelu Tatra se jedná o možnost ztráty slovenských hostů, kteří tvoří značnou část klientely. Zásadní problém představuje i ekonomická krize zapříčiňující pokles cestovního ruchu a zároveň ztráty klientely v hotelových zařízeních.

## 9 ANALÝZA KONKURENCE

S rozvojem cestovního ruchu rovněž vzrůstá počet konkurenčních hotelů v jednotlivých lokalitách. Pro hotelová zařízení je tudíž nevyhnutelným úkolem znát veškeré informace o konkurenčních podnicích umístěných v jejich blízkosti a ohrožujících jejich popularitu či dokonce existenci. Tato analýza je prováděna za účelem shrnutí poznatků o konkurenci a následného srovnání poskytovaných služeb a cenové politiky. Veškeré informace budou čerpány z oficiálních stránek hotelů a z osobních zkušeností.

Grandhotel Tatra působí v obci Velké Karlovice, kde se nachází řada ubytovacích zařízení různé kategorie. V samotné obci se nachází 10 hotelových zařízení, ne všechny však splňují parametry korespondující s úrovní analyzovaného hotelu.

Pro zpracování analýzy byly zohledněny následující aspekty:

- čtyřhvězdičkové hotely (3\*+ hotely)
- obec Velké Karlovice

Na základě těchto kritérií byly zvoleny dva nejvíce konkurující hotely, a to Spa hotel Lanterna a hotel Horal, které spadají pod Resort Valachy.

### 9.1 Charakteristika vybraných hotelů Resortu Valachy

Resort Valachy je hotelový komplex nacházející se v údolí Léskové ve Velkých Karlovicích, v těsné blízkosti hranic se Slovenskem. Je tvořen třemi hotelovými zařízeními – Spa hotelem Lanterna, hotelem Horal a hotelem Galik. Za součást resortu jsou rovněž považovány devítijamkové golfové hřiště u hotelu Horal, Ski areál Horal a Razula (v letním období dětský park Razulák) a další zařízení skýtající pestrou nabídku služeb.

S celkovým počtem 313 lůžek se Resort Valachy řadí mezi největší ubytovací zařízení v regionu. Jeho roční návštěvnost dosahuje až k 60 tisícům ubytovaných hostů a dalších několik tisíc jednodenních návštěvníků restaurací, wellness center, Ski areálu Razula či doprovodných akcí. Mezi nejvýznamnější eventy Resortu Valachy patří například série celoročních závodů Valachy Tour, Týden Kultury na Valašsku či Karlovský gastrofestival. Největší pozitivum lze nalézt v ucelenosti celého resortu, který nabízí příležitost využívat služby jednotlivých hotelů bezplatně či za zvýhodněné ceny. Jelikož se jednotlivé hotely nachází v oblasti do 3,5 kilometrů, je také k dispozici hotelové taxi zajišťující snadný a bezstarostný transfer mezi všemi zařízeními. (Resort Valachy, © 2010)

**Spa hotel Lanterna \*\*\*\*\***

Spa hotel Lanterna je čtyřhvězdičkový hotel situovaný na slunném svahu v údolí Léskové, sedm kilometrů vzdálený od Grandhotelu Tatra. Díky skvělé poloze a nadstandartní nabídce služeb cílí na klientelu vyšší ekonomické třídy či korporátní klientelu, vyhledávající komfort a kvalitu.

Spa hotel Lanterna disponuje 49 dvoulůžkovými pokoji rozkládající se ve třech patrech o celkové kapacitě 98 pevných lůžek a 34 přistýlek. V současnosti má k dispozici 35 pokojů Standard Exclusive, 9 pokojů typu Suite a následně 5 pokojů typu Suite Spa, které disponují vířivou vanou, kávovarem, krbem či dokonce vlastní infrasaunou. Spa hotel Lanterna nabízí řadu zvýhodněných pobytových balíčků či speciálních zážitkových pobytů, které jsou dle sezony obměňovány. Mezi nejžádanější zážitkové pobyty patří např. Bike a triatlonový kemp, Kurz etikety s Ladislavem Špačkem či Noc bílých lanýžů.

Kromě ubytování hotel poskytuje řadu dalších pro hosty významných služeb. Ubytování hosté a široká veřejnost má k dispozici tři restaurační zařízení. Běžné stravování je zajištěno v prostorné Restauraci & Café Lanterna o kapacitě 100 míst, kde je kladen důraz zejména na lokální gastronomii. Pro kulinářské zážitky mohou hosté využít zážitkovou restauraci Vyhlídka, která je zaměřená na degustační menu a ochutnávku vín. V hotelu Lanterna dále najdeme Cocktail bar určený převážně pro večerní zábavu. Velké hotelové lákadlo taktéž představuje relaxační centrum L-Spa. Je tvořen krytým bazénem s hydromasážemi, whirlpoolem, saunovým světem, relaxační místností, bohatou nabídkou masáží, tělových ošetření Pure Fiji a dalšími procedurami v Beauty salonu. Velice žádané jsou taktéž kongresové služby, které hotel nabízí ve čtyřech maximálně variabilních místnostech. V blízkosti hotelu lze využít cyklistických, běžeckých a turistických tras s fotostezkou Valachy či dětský park Razulák, který se v zimních měsících přemění na Ski areál Razula. (Spa hotel Lanterna, © 2010)

**Hotel Horal \*\*\*+**

Hotel Horal se nachází na atraktivním místě v údolí Léskové, v těsné blízkosti Spa hotelu Lanterna a hranic se Slovenskem. V letech 2006 – 2011 prošel rozsáhlou rekonstrukcí, díky níž se stal jedním z nejatraktivnějších komplexů v ČR. Hotel je vhodný pro všechny věkové kategorie. Cílí především na rodiny s dětmi, zamilované páry a korporátní klientelu. Nabízí řadu zvýhodněných pobytových balíčků, mezi které aktuálně patří Letní

dovolená 2018 v Beskydech, Wellness den pro zdraví, relaxační neděle a další. Hotel je ideálním místem ke strávení aktivní či relaxační dovolené, ale taktéž k organizaci firemních akcí, svateb a dalších mimořádných událostí.

Hotel Horal poskytuje ubytování ve čtyřech rezidencích umístěných okolo hlavní budovy, kde se nachází restaurace Wellness Horal a konferenční místnosti. Rezidence A, B a C se řadí mezi tříhvězdičkové standardy. Pro náročnější klientelu je zde k dispozici rezidence E, která jako jediná splňuje standardu čtyř hvězd. Pozitivem je taktéž její propojenost s Wellness Horal, ostatní rezidence jsou od hlavní budovy bohužel separovány. Celková kapacita hotelu se pohybuje okolo 130 lůžek, z čehož je 94 pevných lůžek a 36 přistýlek. Rezidence A, B, C poskytuje 21 dvoulůžkových pokojů typu Standart a devět dvoulůžkových pokojů s možností dvou přistýlek. V rezidenci E je k dispozici 16 dvoulůžkových pokojů typu Standart Deluxe a dva nadstandartní apartmány Suite Spa, vybavené soukromou saunou, krbem, sedací soupravou a balkonem. (Hotel Horal, © 2010)

Za zmínku nepochybně stojí i pestrá nabídka dalších poskytovaných služeb. Stravování je poskytováno ve třech restauračních zařízeních – hotelové restauraci, Valašské hospůdce Horal a Sport baru se dvěma bowlingovými dráhami. V letních měsících je rovněž k dispozici slunná panoramatická terasa s výhledem na rozlehlé prostranství údolí Léskové. Největší návštěvnost však neustále zaznamenává sportovně – relaxační centrum Wellness Horal, které se stalo jedním z největších lákadel celého Resortu Valachy. Wellness Horal je tvořen termálními bazény, saunovým světem, venkovními a vnitřními vířivkami, nabídkou exotických masáží, kosmetických procedur či populárních saunových rituálů.

I nabídka volnočasových aktivit skýtá rozmanitou nabídku služeb. Mezi nejvyužívanější lze zařadit již zmíněný bowling, multifunkční hřiště vhodné pro míčové hry, indoor golf, devítijamkové golfové hřiště, Kuliškova naučná stezka a půjčovna segway a elektrokol. V zimních měsících je možné taktéž navštívit sjezdovku Horal, nacházející se přímo v areálu hotelu. (Resort Valachy, © 2010)

## 9.2 Komparativní analýza

V rámci komparativní analýzy byly veškeré údaje, významné pro srovnávání Grandhotelu Tatra s konkurenčními hotely, zaznamenány do následující tabulky:

*Tabulka 5 - Komparativní analýza (Zdroj: vlastní zpracování)*

	<b>Grandhotel Tatra</b>	<b>Spa hotel Lanterna</b>	<b>Hotel Horal</b>
<b>Kategorie</b>	****	****	***+
<b>Lokalita</b>	Velké Karlovice - centrum	Velké Karlovice – údolí Léskové	Velké Karlovice – údolí Léskové
<b>Kapacita pokojů/lůžek</b>	41/98	49/132	48/130
<b>Cena pobytu/noc (14. – 15. 4. 2018)</b>	2 290 – 3 370 Kč/osoba	2 190 – 3 490 Kč/osoba	2 190 Kč – 3 490 Kč/osoba
<b>Polopenze v ceně pobytu</b>	Ano - pátek až neděle Ne – neděle až čtvrtek (možnost dokoupení za poplatek 550 Kč/osoba/noc)	Ano	Ano
<b>Pobytové balíčky</b>	Ano	Ano	Ano
<b>Stravovací služby</b>	Restaurace, Valašský salónek, Lobby bar, vinotéka, venkovní terasa	Restaurace & Café Lanterna, zážitková restaurace Vyhlídka, Cocktail bar	Restaurace, Valašská hospůdka, Sport bar, venkovní terasa

*Tabulka 6 – Komparativní analýza – pokračování (Zdroj: vlastní zpracování)*

	<b>Grandhotel Tatra</b>	<b>Spa hotel Lanterna</b>	<b>Hotel Horal</b>
<b>Wellness služby</b>	Bazén, Vital bar, saunový svět – 4 sauny; privátní SPA, relax zóna, venkovní terasa, 2 venkovní whirlpool, masáže	Bazén, whirlpool, saunový svět – 3 sauny, ochlazovací bazén a terasa, Vital bar; relax zóna, masáže, kosmetické procedury	Termální, plavecký a dětský bazén, dětský koutek, Vital bar; saunový svět – 3 sauny, saunové rituály; whirlpool; relax zóna, venkovní terasa a whirlpool, ochlazovací bazény, masáže a kosmetické procedury
<b>Kongresové služby/kapacita</b>	Ano/100 míst	Ano/120 míst	Ano/250 míst
<b>Volnočasové aktivity</b>	Sjezdovka Kyčerka, Bike park Kyčerka (areál Kyčerka 2 km), fitness centrum, dětský koutek, doprovodné programy	Sjezdovka Razula, dětský park Razulák, Kurz pečení frgálů (areál Razula – 500m), dětský koutek	Bowling, multifunkční hřiště, golf, sjezdovka, půjčovna, fitness centrum, dětské hřiště, Kulíšková naučná stezka, animační programy
<b>Doplňkové služby/zařízení</b>			
Bezbariérový přístup/zařízení	Ne/Ano	Ano	Ano
Venkovní terasa	Ano	Ne	Ano
Pobyt se psy	Ano – 950 Kč/noc	Ano – 950 Kč/noc	Ano – 950 Kč/noc
Hotelové taxi	Ne	Ano	Ano
Parkování zdarma	Ano	Ano	Ano
Wi-Fi připojení zdarma	Ano	Ano	Ano



### 9.2.1 Komparativní analýza z hlediska poskytovaných služeb

Grandhotel Tatra společně s konkurenčním Spa hotelem Lanterna je řazen mezi ubytovací zařízení splňující kritéria čtyřhvězdičkových hotelů. Hotel Horal i přes svou jedinečnost z hlediska designu interiéru, exteriéru a také šíře nabízených služeb zaujímá pozici v kategorii 3+ hvězdičkových hotelových zařízení. Hlavní příčinu lze shledat v oddělení ubytování od hlavní budovy, kde se nachází hotelová restaurace a relaxační centrum Wellness Horal.

Všechny analyzované hotely se nachází v obci Velké Karlovice, která v posledních letech prochází významným rozvojem v oblasti cestovního ruchu. Díky příhodným celoročním podmínkám zde lidé zavítají nejen za účelem odpočinku, ale rovněž kvůli sportovnímu vyžití. Grandhotel Tatra je situován v samém centru obce, ovšem v dostatečné vzdálenosti od veškerého ruchu. Spa hotel Lanterna a hotel Horal jsou naopak umístěny v Léskovém, přibližně sedm kilometrů vzdáleném údolí od Grandhotelu Tatra. Díky jejich vzájemné provázanosti a izolovanosti zde vytváří resort s jedinečnou nabídkou služeb rozprostírající se ve 3,5 kilometru dlouhém úseku.

Jeden z rozdílů je shledáván v kapacitě poskytovaných pokojů. Grandhotel Tatra se ze všech tří hotelů vyznačuje nejmenší kapacitou, která činí 41 pokojů. Spa hotel Lanterna nabízí 49 pokojů a hotel Horal 48 pokojů. Odlišná je i lůžková kapacita, která je nejvyšší právě v hotelu Lanterna se 132 lůžky, dále hotel Horal se 130 lůžky a nejmenší kapacitou disponuje Grandhotel Tatra s 98 lůžky. Tento rozdíl je v porovnání s hotely Resortu Valachy znatelný.

Z hlediska stravovacích služeb lze poznamenat, že ve všech srovnávaných hotelových objektech je možné nalézt minimálně jedno restaurační zařízení. Každý z nich se však pyšní dalšími prostory sloužící ke stravování. Grandhotel Tatra má k dispozici Valašský salónek, Lobby bar a rozlehlou venkovní terasu. Za největší přednost je však možné považovat vinotéku, která je součástí hotelové restaurace. Spa hotel Lanterna je vyhlášený svou špičkovou gastronomií. Kromě restaurace poskytuje stravovací služby v zážitkové restauraci či cocktail baru. Ani hotel Horal nezaostává za konkurencí. Stravování nabízí vyjma restaurace v prostorech valašské hospůdky, sport baru a venkovní terasy. Obecně lze říci, že obrovským hotelovým lákadlem je právě terasa, která schází pouze ve Spa hotelu Lanterna.

Značnou odlišnost lze také nalézt v poskytovaných wellness službách. V současné době je wellness centrum standardem ve vybavení každého hotelu. Každé z nich však disponuje odlišnou úrovní vybavení a poskytovaných služeb.

Wellness centrum Grandhotelu Tatra, ale i Spa hotelu Lanterna se řadí mezi dispozičně menší relaxační centra, nicméně i za těchto okolností dokáže nadstandardně uspokojit své návštěvníky. Můžeme zde najít základní wellness vybavení – bazén, sauny, whirlpool a relaxační místnost. Unikátem v nabídce wellness služeb představuje privátní Spa a dvě venkovní vířivé vany. Z analýzy vyplývá, že nejširší nabídku služeb a vybavení v oblasti wellness má právě hotel Horal, který kromě základních služeb nabízí dětský koutek, bazén pro děti a populární saunové rituály.

Všechny analyzované hotely rovněž disponují minimálně jednou místností určenou pro konání konferencí, kongresů, ale i mimořádných akcí. Grandhotel Tatra disponuje jednou kongresovou místností s celkovou kapacitou 100 osob. Spa hotel Lanterna má k dispozici 4 kongresové místnosti s celkovou kapacitou 120 míst a nejvyšší počet prostor pro pořádání MICE akcí má hotel Horal (4 místnosti – 250 osob).

V rámci volnočasových aktivit nabízí jednotlivé hotely nespočet služeb, jež mohou hosté při jejich pobytu plně využít. V analýze konkurence jsou však uvedeny jen ty, které provozují jednotlivé hotely za pomoci vlastních sil. Z pohledu celoročních aktivit je na tom Grandhotel Tatra oproti vybraným konkurenčním hotelům hůře. Svým hostům nabízí možnost využití lyžařského areálu Kyčerka (v letních měsících se přemění na Bike park) nacházející se v údolí Pluskovec. V samotném hotelu je k dispozici dětský koutek či možnost zúčastnit se doprovodných programů pro dospělé i děti. Do budoucna je však plánována výstavba vodního světa v údolí Pluskovec. Co se týče ostatních hotelů, hotel Horal nabízí ze všech analyzovaných hotelů nejširší škálu služeb. Jeho největší devizou je devítijamkové golfové hřiště, indoor golf, multifunkční hřiště, dětské venkovní hřiště a v zimních měsících lyžařská sjezdovka umístěná přímo pod hotelem. Kromě toho je taktéž v areálu k dispozici půjčovna segway a elektrokol a mnohé další. Spa hotel Lanterna nabízí svým hostům užší ale velice lákavý výběr aktivit. Jedná se např. o lyžařský areál Razula (v letním období dětský park Razulák) či kurzy pečení frgálů v areálu Razula. Díky provázanosti celého Resortu Valachy mohou jejich hosté využívat veškeré volnočasové zařízení za zvýhodněných podmínek.

Veškeré nadstandardní služby a zařízení, zmíněné v Tabulce 6, splňuje pouze hotel Horal. Za velký nedostatek se v Grandhotelu Tatra považuje absence bezbariérového vstupu k hotelové recepci a hotelového taxi (v zimním období funguje mikrobus, který sváží hosty do Ski areálu Kyčerka). Ve Spa hotelu Lanterna je naopak nepřítomnost venkovní terasy.

### 9.2.2 Komparativní analýza z hlediska cen

Majoritní část hotelových zařízení se odlišuje nejen na základě nabídky poskytovaných služeb, ale i na základě cenové politiky. Z tohoto důvodu je nezbytné v rámci analýzy provést taktéž komparaci z hlediska ceny ubytování, a to u všech zmíněných konkurenčních hotelů.

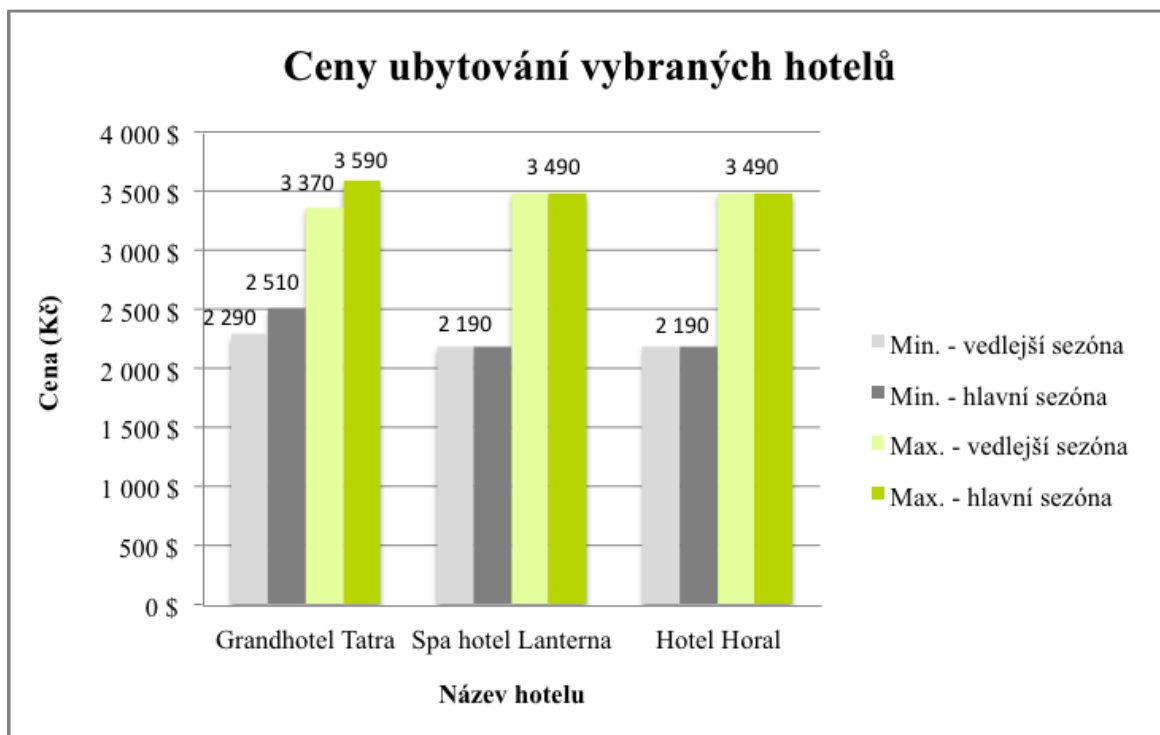
Každý hotel má odlišnou prezentaci pokojů a rovněž ceníku ubytování. Některé hotely stanovují své ceny za pokoj, některé ovšem za osobu. V případě analyzovaných hotelů, Grandhotel Tatra postrádá pevně stanovený ceník, ceny se mění v závislosti na sezonnosti a poptávce. Veškeré informace o cenách za ubytování lze získat pouze při kontaktování hotelové recepce či v online rezervačním systému po zadání konkrétního termínu. Spa hotel Lanterna i hotel Horal disponují stálým pultovým ceníkem.

Pro cenové srovnání jednotlivých hotelů byla zvolena následující kritéria – cena za osobu na noc ve standardním/luxusním dvoulůžkovém pokoji v termínu 14. – 15. 4. 2018 (vedlejší sezona) a termín 14. – 15. 7. 2018 (hlavní sezona). Cena rovněž zahrnuje polopenzi. Graf 1 znázorňuje jak nejnižší možné ceny ubytování, tak ceny nejvyšší.

Z uvedeného Grafu 1 vyplývá, že cenové nastavení Grandhotelu Tatra je podobné jako u dalších analyzovaných hotelů. Grandhotel Tatra je hotelové zařízení, které se díky vyšší cenové politice zaměřuje převážně na klientelu vyšší ekonomické třídy. Stejně tomu je i u Spa hotelu Lanterna a hotelu Horal. Jak již bylo zmíněno, cenová politika Grandhotelu Tatra je založena na měnících se cenách ubytování v závislosti na sezonnosti a obsazenosti hotelu. Cena za osobu na noc ve dvoulůžkovém standardním pokoji v termínu 14. – 15. 4. 2018 začíná od 2 290 Kč. Nejvýznamnější zvýšení je však zaregistrováno v období hlavní sezony, kdy za aktuální nabídky pokojů ceny dvoulůžkového standardního pokoje rostou o 220 Kč za osobu na noc.

Jelikož Spa hotel Lanterna spadá s hotelem Horal pod Resort Valachy, je pochopitelné, že díky jejich srovnatelnému standardu se ceny za ubytování pohybují ve stejné výši. Jejich

nejpřívětivější cena za osobu na noc ve standartním dvoulůžkovém pokoji se pohybuje od 2 190 Kč.



**Graf 1** - Ceny ubytování vybraných hotelů (Zdroj: vlastní zpracování)

Nejvyšší možné cenové nastavení lze u Grandhotelu Tatra zaznamenat při výběru apartmá Grande či Exclusive, jejichž ceny se v termínu 14. – 15. 4. 2018 pohybují od 3 370 Kč za osobu/noc. Tyto ceny jsou dle poptávky a sezony značně proměnlivé. V období hlavní sezony, a to v termínu 14. – 15. 7. 2018, pobyt jedné osoby za noc v již zmíněných apartmánech dosahuje částky až 3 590 Kč. Za nejluxusnější dvoulůžkové apartmá Suite Spa příslušící Spa hotelu Lanterna i hotelu Horal hosté zaplatí 3 490 Kč, a to při jakémkoli vybraném termínu.

Vzhledem k nadstandartní vybavenosti pokojů a šíři nabízených služeb jsou ceny Spa hotelu Lanterna a hotelu Horal odpovídající. Hostům je zde v rámci ceny za ubytování nabízeno nesčetné množství služeb. Taktéž vybavenost pokojů zapříčiňuje zvýšenou hodnotu cen. V apartmánech Suite Spa je možno využít např. whirlpool či dokonce vlastní infrasauna. Grandhotel Tatra vzhledem k vysoce stanovené ceně disponuje menší šíří služeb než tomu je u konkurenčních hotelů. Hosté mají v ceně pobytu zahrnutou pouze polopenzi a vstup do wellness a fitness centra. Přesto díky svému vysoce slibovanému standardu dokáže uspokojit danou klientelu. Za hlavní příčinu vysokého

cenového nastavení se v Grandhotelu Tatra považují nově zrekonstruované prostory a vynikající umístění přímo v centru obce Velké Karlovice, která se v současné době stala hitem v kategorii tuzemských dovolených.

## 10 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Marketingový výzkum probíhal pomocí kvantitativního dotazování, jež si kladlo za cíl získat primární data týkající se míry spokojenosti návštěvníků Grandhotelu Tatra. Dotazníkové šetření bylo zaměřeno převážně na kvalitu poskytovaných služeb, cenovou politiku, profesionalitu personálu, ale také na případné nedostatky ve stávající nabídce služeb a komparaci Grandhotelu Tatra s konkurenčními hotely.

Dotazníkové šetření se uskutečnilo v období 29. 3. 2018 až 29. 4. 2018. Sběr dat probíhal elektronickou formou prostřednictvím sociálních sítí – Facebook a Instagram, kde byl dotazník zaslán návštěvníkům Grandhotelu Tatra do soukromých zpráv. Bylo osloveno 500 respondentů, výzkumu se však zúčastnilo 200 z nich. Vzhledem k tomu, že se dotazník orientoval na českou a slovenskou klientelu, byl vyhotoven pouze v českém jazyce.

Dotazník byl sestaven z 18 otázek, kdy čtyři z nich tvořily otázky identifikační. Byla využita kombinace uzavřených otázek s výběrem jedné či více možností a polouzavřených, či hodnotící škála. V dotazníku respondenti odpovídali rovněž na otevřené otázky. Jedna z nich byla umístěna ihned v úvodu dotazníku k navázání kontaktu s respondenty, další se zaměřily především na nedostatky v oblasti nabídky služeb. Jednotlivé otázky dotazníku byly zaměřeny na hodnocení stávající nabídky služeb, profesionality personálu, nedostatky v oblasti služeb, konkurenčních hotelových zařízení apod. Konkrétní podoba dotazníku je k nalezení v příloze P V.

Vyhodnocení proběhne postupně dle pořadí jednotlivých otázek. Z hlediska omezení rozsahu však budou vyhodnoceny pouze dílčí otázky, jejichž výsledky posloužily jako podklad pro učinění závěrečných doporučení. Veškeré grafy k jednotlivým otázkám jsou uvedeny v příloze P VI.

### 10.1 Vyhodnocení dotazníkového šetření

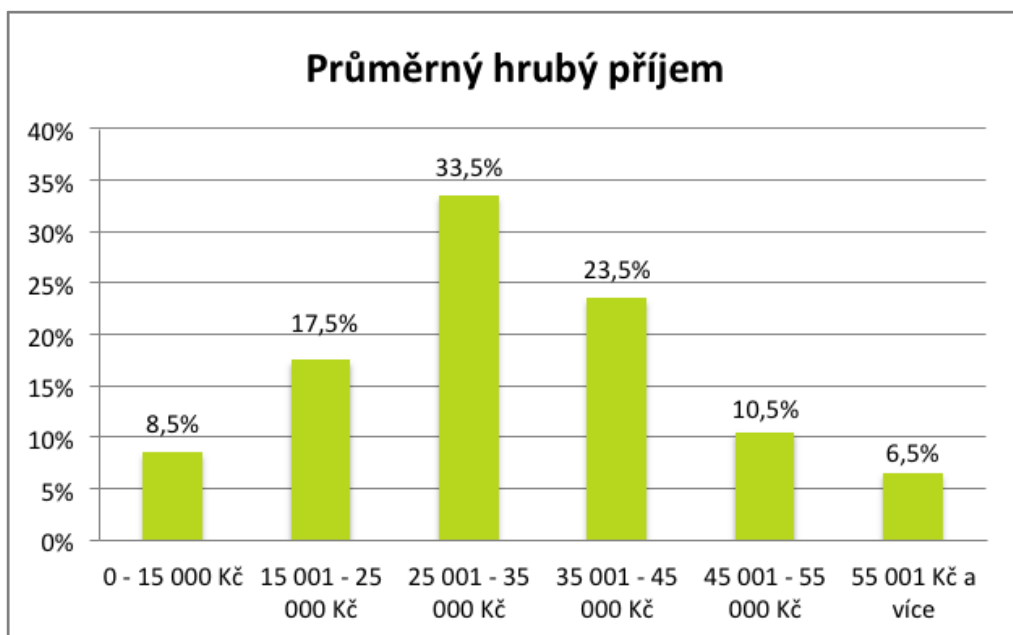
Z dotazníkového šetření vyplývá, že z celkového počtu 200 respondentů bylo 121 žen a 79 mužů, tzn. 60,5 % žen a 39,5 % mužů. Zde se potvrzuje skutečnost, že statisticky jsou ženy ochotnější při vyplňování dotazníků než muži.

Dále bylo zjištěno, že 43,5 % bylo tvořeno respondenty ve věku 26 – 35 let. Následnými nejpočetnějšími skupinami byli lidé ve věku 36 – 45 let (21,5 %), 19 – 25 let (20 %) a 46 – 55 let (10,5 %). Zbývající respondenti, spadající do věkové kategorie 56 let a více, se zúčastnili dotazníkového šetření poněkud v menším počtu. Z dotazníku tedy vyplývá,

že starší generace respondentů využívá sociálních sítí v menším měřítku, než tomu je u mladších generací.

Největší podíl respondentů, a to 36,5 %, uvedlo místo svého bydliště ve Zlínském kraji. Tato skutečnost se dala očekávat vzhledem k umístění samotného hotelu. Mezi druhou nejpočetnější skupinu patří se svými 18 % obyvatelé Moravskoslezského kraje. Značnou část tvoří i respondenti z Jihomoravského kraje (9,5 %), Prahy (9,5 %) a Olomouckého kraje (7,5 %). Samostatnou skupinu tvoří hosté ze Slovenska (11 %), pro které se stal Grandhotel Tatra žadáným hotelovým zařízením právě díky jeho strategickému umístění na pomezí hranic se Slovenskou republikou.

Poslední identifikační otázka se zabývala životní úrovní respondentů, která byla zjišťována prostřednictvím průměrného hrubého příjmu. Největší část, tedy 33,5 % respondentů, spadá do skupiny s měsíčním průměrným příjmem 25 001 – 35 000 Kč, dále 23,5 % patří do kategorie 35 001 – 45 000 Kč. Překvapivé je, že lidé s nižšími příjmy – 15 001 – 25 000 Kč a 0 – 15 000 Kč, představovaly 17,5 % a 8,5 % z celkových 200 respondentů. Tato skutečnost však nemění nic na tom, že kvůli vysokému cenovému nastavení Grandhotel Tatra volí převážně lidé s vyššími příjmy. Do kategorie s nižšími příjmy lze zařadit nezaměstnané, studenty, ženy na mateřské dovolené, lidi s invalidním důchodem, důchodce apod.



**Graf 2 - Průměrný hrubý příjem respondentů (Zdroj: vlastní zpracování)**

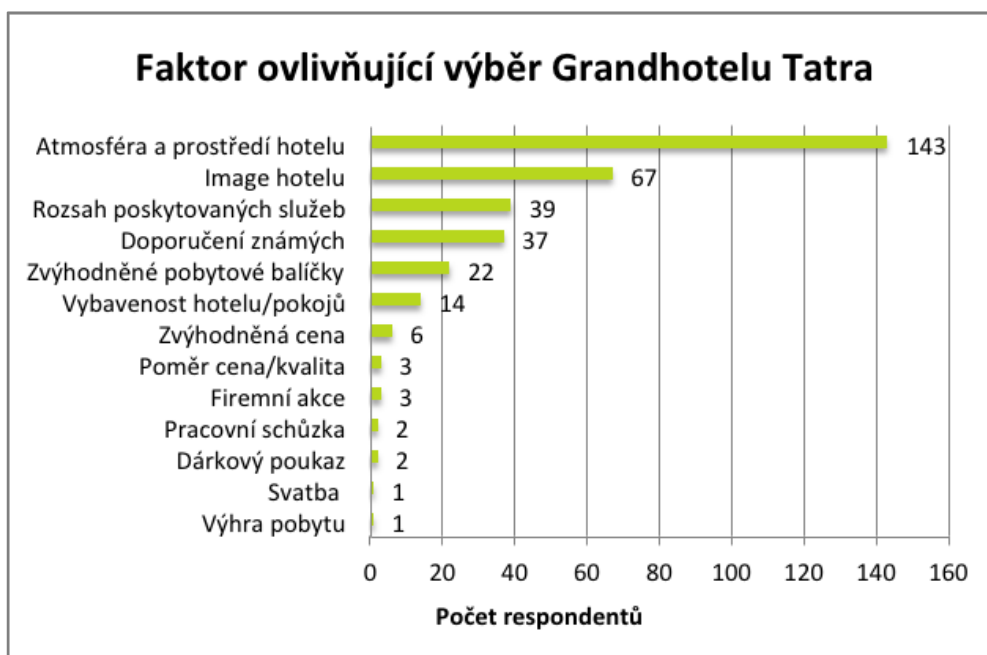
Úvodní otázka se respondentů tázala, co jich jako první napadne ve spojitosti s Grandhotelem Tatra. Z důvodu navázání kontaktu s respondenty byla zvolena otevřená otázka. Z výzkumu vyplynulo, že Grandhotel Tatra vyvolává v lidech z velké části pozitivní pocity. Mezi nejčastěji se vyskytující asociace se řadí krásné prostředí, luxus, Velké Karlovice, relax/odpočinek, design hotelu, komfort, dřevo apod. Negativní asociace souvisely převážně s vysokým nastavením cen a nekvalifikovaným personálem. Při celkovém shrnutí lze říci, že odpovědi respondentů korespondují s filosofií, kterou Grandhotel Tatra vyznává. Je žádoucí se ovšem zaměřit na zdokonalování nedostatků, a to především ve vyškolení hotelového personálu.

Druhá otázka se zabývala zjištěním, prostřednictvím jakého zdroje se dotazovaní dozvěděli o Grandhotelu Tatra. Z výsledků výzkumu je zřejmé, že 58 respondentů (29 %) se dozvědělo o hotelu prostřednictvím sociálních sítí - Facebook, Instagram, které jsou v současnosti jedny z nejvyužívanějších a také účinných prostředků sloužících k propagaci. Dále z dotazníkového šetření vyplynulo, že 57 respondentů (28,5 %) bylo ovlivněno referencemi od přátel či známých a následných 51 dotazovaných (25,5 %) internetem. Zde je možné zahrnout např. oficiální webové stránky hotelu, blogy, internetové portály booking.com či tripadvisor.com apod. Právě šíření kladných referencí prostřednictvím internetu či známých představuje pro hotel důležitou formu reklamy. Z tohoto důvodu je pro hotel nezbytně nutné poskytovat kvalitní služby, držet krok s aktuálními trendy a neustále sledovat přání a potřeby klientely. Neboť pouze spokojení zákazníci utváří nejlepší vizitku hotelu, která rovněž napomáhá k budování jeho image. Zajímavým zjištěním se stal i fakt, že 6 % (12 lidí) z celkového počtu dotazovaných se o Grandhotelu Tatra dozvědělo v rámci firmy. Tito respondenti zde zavítali za účelem účasti na semináři, kongresu, školení, teambuildingu apod.

Na otázku, jaký faktor nejvíce ovlivnil hosty k návštěvě Grandhotelu Tatra, uvedlo 71,5 % (143 respondentů) atmosféru a prostředí hotelu. Pro 33,5 % (67 dotazovaných) byl naopak rozhodujícím faktorem image hotelu. Hosté Grandhotelu Tatra rovněž kladně reagovali na nabídku poskytovaných služeb, proto 39 pokládalo rozsah služeb za hlavní faktor, jenž je přiměl k návštěvě tohoto hotelu. Pozitivní reference od přátel či známých jsou považovány za nejlepší a nejlevnější reklamu, která napomáhá ke zvýšení popularity hotelu. Tato forma reklamy je rozšířena i v souvislosti s Grandhotelem Tatra, a to u 18,5 % respondentů. Není překvapením, že 7 % respondentů označilo za nedůležitější faktor



zvýhodněné balíčky, které jsou nedílnou součástí nabídky ubytování v Grandhotelu Tatra (viz Graf 3).

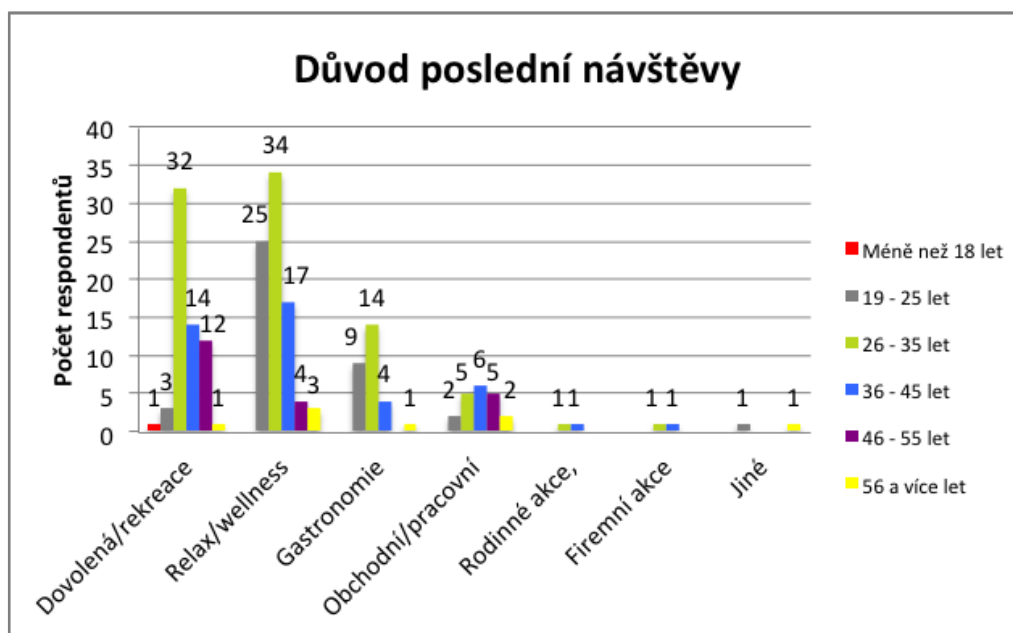


**Graf 3** - Faktor ovlivňující výběr Grandhotelu Tatra (Zdroj: vlastní zpracování)

Následným zkoumaným faktem byl hlavní důvod poslední návštěvy respondentů v Grandhotelu Tatra. Z výsledků výzkumu je zřejmé, že 41,5 % dotazovaných navštívilo Grandhotel Tatra za účelem wellness/relax. Velkou část rovněž tvořila skupina respondentů, a to se 31,5 %, která jako hlavní důvod poslední návštěvy uvedla dovolenou/rekreaci. Za zmínku stojí i zjištění, že 14 % dotazovaných zavítalo do Grandhotelu Tatra z důvodu gastronomie a 11 % respondentů v rámci služebních cest či účasti na firemních akcích.

Na základě vytvoření závislostí dle věkových kategorií, bylo zjištěno, že nejpočetnější skupinu hotelové klientely představují lidé ve věkové kategorii 26 – 35 let, jež využili služeb Grandhotelu Tatra v rámci wellness (17 %) a dovolené/rekreace (16 %). Za druhou nepočetnější skupinu lze považovat klientelu ve věku 19 – 25 let (12,5 %), která rovněž navštívila Grandhotel Tatra z důvodu oblíbeného wellness.

Co se týče lidí vyšší věkové kategorie, v počtu 6 % respondentů ve věkové kategorii 46 – 55 let uvedlo za hlavní důvod poslední návštěvy již zmíněnou dovolenou. Značnou část tvořila i skupina respondentů ve věku 36 – 45 let, která zavítala do Grandhotelu Tatra převážně z důvodu wellness (8,5 %), dovolené (7 %), ale i z hlediska pracovního (3 %).



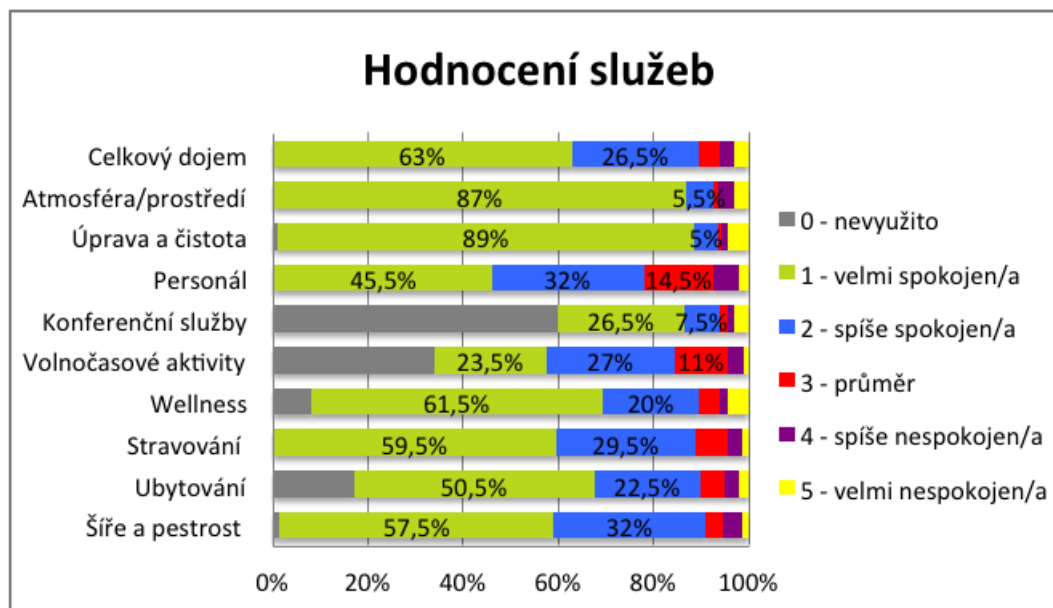
**Graf 4 - Hlavní důvod poslední návštěvy v Grandhotelu Tatra**

(Zdroj: vlastní zpracování)

V rámci dotazníkového šetření bylo rovněž žádoucí zjistit informace ohledně kvality poskytovaných služeb. Za účelem získání odpovědí týkající se této problematiky, byla využita hodnotící škála 1 až 5, přičemž 1 znamenala velmi spokojen a 5 velmi nespokojen. Pokud nebyla některá z daných položek využita, bylo zvoleno pole „0“. Respondenti byli podrobni otázkám vztahující se k ubytování, stravování, wellness, volnočasovým aktivitám, konferenčním služeb, hotelovému personálu, úpravě a čistotě, či k celkovému dojmu a atmosféře hotelu a jeho okolí.

Z výsledků výzkumu vyplynula skutečnost, že při celkovém zhodnocení nabízených služeb jsou respondenti s jejich kvalitou velice spokojeni. Převládala zde převážně škála 1 – velmi spokojen/a, kterou v celkové klasifikaci Grandhotelu Tatra označilo 58 % respondentů. Značnou část odpovědí však tvořila i škála 2 – spíše spokojen/a (27 %). Ve většině zkoumaných oblastech byla shodně dosažena spokojenost, tudíž lze usoudit, že úroveň nabízených služeb v Grandhotelu Tatra je vnímána jako vysoce kvalitní. Nespokojenost hotelové klientely byla zaznamenána v následujících oblastech – neprofesionalita či špatný přístup personálu, nedostatečná nabídka volnočasových aktivit v rámci hotelu či wellness centra.

Vzhledem ke kladnému hodnocení poskytovaných služeb není nutné tuto problematiku blíže specifikovat. Veškerá data jsou uvedena v níže uvedeném grafu (Graf 4).



*Graf 5 - Hodnocení kvality služeb Grandhotelu Tatra (Zdroj: vlastní zpracování)*

Ne pro všechny hosty je však stávající nabídka Grandhotelu Tatra uspokojivá. Následná otázka byla tudíž zaměřena na zjištění, jaké změny či rozšíření služeb by respondenti uvítali. Pro získání užitečných informací byla využita otázka otevřená. Z celkového počtu 200 dotazovaných odpovědělo na danou otázku 87, tzn. 43,5 % respondentů, kteří shledali v rámci nabídky služeb určité nedostatky.

Nejzásadnější problém byl spatřen v neprofesionalitě a špatném přístupu personálu k hotelovým hostům. Tuto odpověď uvedlo 18 % z celkového počtu 87 dotazovaných. Dále by respondenti rádi uvítali širší nabídku v jídelním lístku - např. regionální speciality, bezlepkové či bezlaktózové pokrmy apod. (15 %), větší pokoje (10 %) a více soukromí v rámci venkovní části wellness (6 %). Za zmínku rovněž stojí absence multifunkčního hřiště, ochlazovacího bazénku ve wellness, solária či saunových rituálů; nedostatky v oblasti šíře volnočasových aktivit, wellness služeb a kvality podávaných pokrmů. Za negativum respondenti také považují způsob prezentace hotelu na sociálních sítích (slovensky psané příspěvky, gramatické chyby).

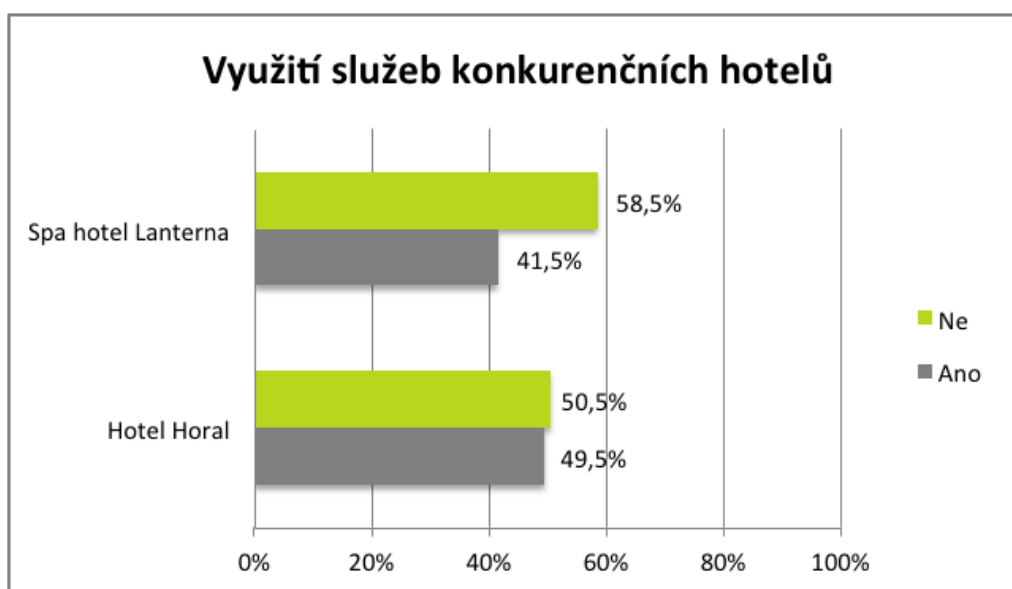
Z výsledků předchozí otázky je zřejmé, že Grandhotel Tatra poskytuje hostům nadstandartní nabídku služeb. Vzhledem k tomu, že se jedná o nově zrekonstruovaný hotel, lze předpokládat nalezení několika nedostatků v nabídce jeho stávajících služeb. Pokud se tedy management Grandhotelu Tatra rozhodne změnit či rozšířit služby na základě

odpovědí u této otázky, klientela tuto skutečnost zajisté ocení. Seznam všech nedostatků je k nalezení v příloze P VI.

Z výsledků výzkumu je zřejmé, že na otázku, zdali cena odpovídá kvalitě poskytovaných služeb, odpověděla větší část respondentů kladně. V počtu 104 respondentů (52 %) se přiklonilo k odpovědi „spíše ano“, zatímco následných 65 (32,5 %) odpovědělo, že cena plně odpovídá kvalitě v rámci nabízených služeb. Pouhých 13,5 % případů reagovalo na danou otázku zčásti negativně a 2 % zcela negativně. Lze tedy poznamenat, že je většina hostů spokojena s poskytovanými službami.

Poslední otázka, spadající do problematiky poskytovaných služeb, se dotazuje, zdali by respondenti v budoucnu opětovně navštívili Grandhotel Tatra. Z výsledků dotazníkového šetření vyplynulo, že 167 respondentů, tedy 83,5 % z celkového počtu 200 dotazovaných by se opětovně do daného hotelu vrátilo. Negativní odpověď uvedlo 33 dotazovaných (16,5 %).

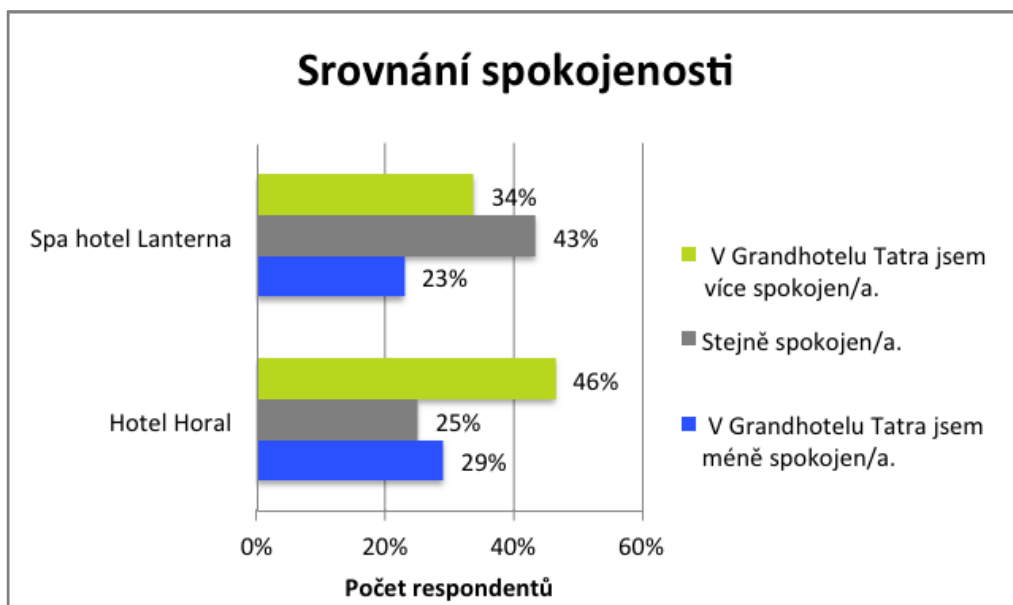
Identickému zkoumání bylo rovněž podrobena konkurenční prostředí Grandhotelu Tatra. Cílem těchto otázek bylo zjistit, jaké mají respondenti podvědomí o konkurenčních zařízeních - Spa hotel Lanterna a hotel Horal, a zdali jsou z hlediska nabídky služeb srovnatelné s analyzovaným Grandhotelem Tatra. Při otázce, zdali respondenti navštívili některý z uvedených hotelů, označilo více než 50 % případů odpověď „ne“. Z níže uvedeného grafu je však patrné, že velká část, tedy 41,5 % a 49,5 % dotazovaných, již minimálně jednou využila služeb Spa hotelu Lanterna či hotelu Horal.



**Graf 6 - Využití služeb konkurenčních hotelů (Zdroj: vlastní zpracování)**

Závěrečné otázky výzkumu si kladou za cíl srovnání míry spokojenosti v Grandhotelu Tatra s konkurenčními zařízeními. Z Grafu 6 lze usoudit, že pouze 34 % z celkového počtu 83 dotazovaných bylo v Grandhotelu Tatra více spokojeno než ve Spa hotelu Lanterna. Největší procento, a to 43 % respondentů, zaujalo odpověď „stejně spokojen/a“. Pro Grandhotel Tatra je však nutné se zaměřit na negativní odpovědi, které uvedlo bezmála 23 % respondentů. Tuto nespokojenost má na svědomí zejména špatný přístup personálu k hostům a nižší kvalita podávaných pokrmů. Negativa jsou taktéž ve srovnání se Spa hotelem Lanterna shledána ve vyšším cenovém nastavení, nedostačujícím výběru v rámci jídelního lístku, absenci last minute akcí apod.

Z výsledků srovnání spokojenosti mezi Grandhotelem Tatra a hotelem Horal vyplynulo, že 46 % z celkového počtu 99 respondentů bylo více spokojeno v Grandhotelu Tatra než v konkurenčním hotelu. V této souvislosti je však nutné zmínit 29 % respondentů, kteří byli se službami Grandhotelu Tatra méně spokojeni než v hotelu Horal. Za hlavní důvod nespokojenosti lze pokládat velikost wellness centra, širší nabídky volnočasových aktivit, celkovou širší a kvalitu nabízených služeb či neprofesionalitu personálu. Respondentům rovněž ve srovnání s hotelem Horal schází lepší vybavenost apartmánů, saunové rituály, ochlazovací bazének, větší počet lehátek ve wellness centru, last minute akce, apod.



**Graf 7** - Srovnání spokojenosti Grandhotelu Tatra s konkurenčními hotely (Zdroj: vlastní zpracování)

## 11 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

Tato část bakalářské práce je věnována případným návrhům a doporučením, které mohou do budoucna posloužit jako inspirace vedoucí ke zvýšení kvality služeb v Grandhotelu Tatra. Na základě výsledků výzkumu bylo zjištěno, že Grandhotel Tatra poskytuje nadstandartní nabídku služeb, se kterou jsou hosté spokojeni. Přesto byl shledán prostor i pro jisté změny či rozšíření.

Pro Grandhotel Tatra je prvořadým cílem uspokojení přání a potřeb zákazníků, kteří s sebou nesou určité představy o ubytování, stravování, wellness službách, volnočasových aktivitách a dalších. Za účelem konkurenceschopnosti a úspěšnosti Grandhotelu Tatra je nezbytně nutné udržovat či dokonce zvyšovat kvalitu poskytovaných služeb. V tomto ohledu je rovněž důležité sledovat současné trendy v oblasti cestovního ruchu s důrazem na hotelnictví.

Hotelová klientela klade největší důraz především na kvalitu poskytovaných služeb a celkovou profesionalitu personálu. Z výsledků dotazníkového šetření však vzešla skutečnost, že nejzásadnější problém byl v Grandhotelu Tatra spatřen právě v neprofesionálním přístupu personálu k hostům. Pokud by tento problém nadále přetrvával, mohl by hotelu velice uškodit a rapidně tak snížit jeho celkovou úroveň a následně i obsazenost. Pro Grandhotel Tatra je tudíž žádoucí provést určitá opatření vedoucí ke zvýšení kvalifikace personálu. Za optimální řešení problému lze považovat zajištění povinných školení či kurzů personálu v dané oblasti, kterou jednotlivci vykonávají. Faktor vedoucí ke zvýšení produktivity zaměstnanců představuje i motivace v podobě nejrůznějších benefitů.

Vzhledem k vysokému nastavení cenové politiky by hosté rovněž uvítali častější akce typu last minute či další zvýhodněné nabídky dotýkající se všech hotelových úseků. Jednou z cest, jak si udržet stálou klientelu, je zavedení věrnostního programu. Loajální program by mohl fungovat na bázi získávání bodů za utracené peníze či odbydlené noci. Po dosažení určitého počtu bodů by hosté získali benefity v podobě čerpání ubytování nebo dalších hotelových služeb zdarma (např. 1 noc zdarma, 30 min masáž zdarma) nebo se slevou (např. sleva 10 % na wellness procedury).

Co se týče ostatních služeb, i zde byly nalezeny patrné nedostatky. Jedná se zejména o absenci multifunkčního/dětského hřiště či dalších volnočasových aktivit (např. půjčovna segway), které hosté postrádají v rámci hotelového objektu; dále nevyhovující dispoziční

řešení hotelových pokojů a wellness centra. Z krátkodobého hlediska není odstranění této problematiky zcela snadné. V budoucnu je však možné očekávat realizaci dalších projektů společnosti SYNOT, které napomohou k odstranění mezer v oblasti služeb. Mimo jiné bylo zaznamenáno nedostatečné soukromí v rámci venkovní části wellness centra. Tato skutečnost by mohla být vyřešena např. pomocí částečného zastřešení vířivky.

Vzhledem k tomu, že se převážná část respondentů dozvěděla o Grandhotelu Tatra prostřednictvím internetu, pro management hotelu je nezbytně nutné svou pozornost zaměřit na zlepšení prezentace hotelu, převážně na sociálních sítích – Facebook a Instagram. Jedná se zejména o odstranění gramatických chyb, slovensky psaných příspěvků či zatraktivnění zveřejňovaných příspěvků. Tento nedostatek lze rovněž pružně odstranit.

Mezi nedostatky, které lze téměř okamžitě odstranit, patří např. rozšíření nabídky jídelního lístku o regionální speciality či bezmasé, bezlepkové a bezlaktózové pokrmy. Následná negativa, která rovněž nesnižují úroveň služeb hotelu, představují absence služby hlídání dětí, ochlazovacího bazénku a saunových rituálů, jež v současné době nelze provádět, a to z důvodu nedostatečné velikosti finské sauny.

## ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo analyzovat kvalitu poskytovaných služeb v Grandhotelu Tatra, vyhodnotit míru spokojenosti hostů s jednotlivými aspekty hotelu a následně navrhnout závěrečná doporučení vedoucí ke zkvalitnění stávajících služeb.

Bakalářská práce byla rozdělena do dvou částí – teoretická a praktická. Teoretická část se zaměřila na zpracování literární rešerše vztahující se k cestovnímu ruchu, marketingu cestovního ruchu, hotelovým službám či analytickým metodám – SWOT analýza, analýza konkurence, dotazníkové šetření. Obsahem praktické části byla zpočátku charakteristika Grandhotelu Tatra včetně jeho služeb, SWOT analýza, analýza konkurenčních hotelů – Spa hotel Lanterna a hotel Horal, a následně marketingový výzkum. Pomocí dotazníkového šetření byla zjištěna míra spokojenosti hostů se stávající nabídkou služeb. Na základě výsledků z provedených analýz byly v závěru zpracovány návrhy a doporučení směřující ke zvýšení kvality poskytovaných služeb.

Grandhotel Tatra je nově zrekonstruovaný hotel, který již rok od svého otevření patří mezi nejvyhledávanější ubytovací zařízení v regionu. Hostům je poskytována široká škála služeb, která je tvořena službami ubytovacími, stravovacími, wellness, kongresovými a rovněž službami doplňkovými.

Na základě realizovaných analytických metod (SWOT analýza, analýza konkurence a dotazníkové šetření) vyplynulo, že služby Grandhotelu Tatra plně odpovídají standardu čtyřhvězdičkového hotelu. Bylo však shledáno i několik nedostatků, např. neprofesionální přístup zaměstnanců k hotelovým hostům, neuspokojivá nabídka volnočasových aktivit a pokrmů v jídelním lístku, dispoziční řešení samotných pokojů a wellness centra, prezentace hotelu na sociálních sítích apod. Z tohoto výčtu pokládáme za nejzávažnější pochybení právě neprofesionálnost personálu, která může zásadním způsobem ovlivnit celkovou úroveň Grandhotelu Tatra. Doporučení tohoto charakteru byla blíže identifikována v předchozí kapitole („Návrhy a doporučení“). V případě, že se management hotelu inspiruje již zmíněnými návrhy, lze očekávat ještě větší spokojenost ze strany klientely.

Cíle bakalářské práce byly naplněny. Zpracování této kvalifikační práce byla pro mě velkým přínosem a významně podpořila můj osobní odborný růst. Zároveň věřím, že tato práce bude přínosem i pro management Grandhotelu Tatra a mé návrhy poslouží jako inspirace pro budoucí opatření vedoucí ke zkvalitnění stávající nabídky služeb.



## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Monografie:

BERÁNEK, Jaromír, 2013. Moderní řízení hotelového provozu. 5., zcela přeprac. vyd. Praha: MAG Consulting, 335 s. ISBN 978-80-86724-45-4.

BERÁNEK, Jaromír a Pavel KOTEK, 2007. Řízení hotelového provozu. 4., přeprac. vyd., V MAG Consulting 2. Praha: MAG Consulting, 240 s. ISBN 978-80-86724-30-0.

FORET, Miroslav, 2008. Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky. Brno: Computer Press, iv, 121 s. Praxe manažera. ISBN 978-80-251-2183-2.

GOELDNER, Charles R. a J. R. Brent RITCHIE, c2009. Tourism: principles, practices, philosophies. 9 ed. Hoboken, N.J.: John Wiley, xix, 624 s. ISBN 9780470084595.

HESKOVÁ, Marie, 2006. Cestovní ruch: pro vyšší odborné školy a vysoké školy. Praha: Fortuna, 223 s. ISBN 80-7168-948-3.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2012. Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 313 s. ISBN 978-80-247-4209-0.

KIRÁLOVÁ, Alžbeta, 2006. Marketing hotelových služeb. Vyd. 2. Praha: Ekopress, 148 s. ISBN 80-86119-44-0.

KOZEL, Roman, 2006. Moderní marketingový výzkum. Praha: Grada, 277 s. Expert. ISBN 80-247-0966-X.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2011. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. Praha: Grada, 304 s. Expert. ISBN 978-80-247-3527-6.

KŘÍŽEK, 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, 224 s. ISBN 978-80-247-4835-1.

ORIEŠKA, Ján, 2010. Služby v cestovním ruchu. V Praze: Idea servis, 405 [7] s. ISBN 978-80-85970-68-5.

RYGLOVÁ, Kateřina, Michal BURIAN a Ida VAJČNEROVÁ, 2011. Cestovní ruch - podnikatelské principy a příležitosti v praxi. Praha: Grada, 213 s. ISBN 978-80-247-4039-3.

RYGLOVÁ, Kateřina, 2009. Cestovní ruch: soubor studijních materiálů. Vyd. 3., rozš. Ostrava: Key Publishing, 187 s. Management. ISBN 978-80-7418-028-6.

VAŠTIKOVÁ, Miroslava, 2014. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 268 s. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

### **Elektronické zdroje:**

Akce, ©2018. Grandhotel Tatra [online]. Velké Karlovice: Grandhotel Tatra [cit. 2018-05-06]. Dostupné z: <https://www.grandhoteltatra.cz/cs/kongresy-konference-seminare-mistnost-pronajem-rodinne-oslavy-svatba/>

Aktivity v Resortu Valachy, ©2010. Resort Valachy: Ubytování v Beskydech [online]. Zlín: HP TRONIC [cit. 2018-05-06]. Dostupné z: <http://www.valachy.cz/aktivity/aktivity-v-resortu-valachy.aspx>

Gastronomie, ©2018. Grandhotel Tatra [online]. Velké Karlovice: Grandhotel Tatra [cit. 2018-05-06]. Dostupné z: <https://www.grandhoteltatra.cz/cs/restaurace/>

Gastronomie, ©2010. Hotel Horal: Wellness Golf Country [online]. Zlín: HP TRONIC [cit. 2018-05-06]. Dostupné z: <http://www.horal-hotel.cz/gastronomie/>

Gastronomie, ©2010. Spa hotel Lanterna: Ubytování v Beskydech [online]. Zlín: HP TRONIC [cit. 2018-05-06]. Dostupné z: <http://www.lanterna.cz/gastronomie/>

Grandhotel Tatra - European Best New Boutique Hotel, ©2018. In: Grandhotel Tatra [online]. Velké Karlovice: Grandhotel Tatra [cit. 2018-05-06]. Dostupné z: <https://www.grandhoteltatra.cz/cs/grandhotel-tatra-european-best-new-boutique-hotel/>

Grandhotel Tatra: Velké Karlovice, ©2013. SYNOT Holiday [online]. Uherské Hradiště: Synot [cit. 2018-05-06]. Dostupné z: <http://www.synoholiday.cz/ws-holiday/hotel-tatra>

Historie: příběh obce, ©2012. Velké Karlovice: oficiální stránky obce [online]. Velké Karlovice: I-Centrum Velké Karlovice [cit. 2018-05-06]. Dostupné z: <http://www.velkekarlovice.cz/historie-pribeh-obce>

Nové ocenění za rok 2017. Grandhotel Tatra se stal vítězem., ©2018. In: Grandhotel Tatra [online]. Velké Karlovice: Grandhotel Tatra [cit. 2018-05-06]. Dostupné z: <https://www.grandhoteltatra.cz/cs/nove-oceneni-za-rok-2017-grandhotel-tatra-se-stal-vitezem/>

NOVINKA: Zážitkové pobyty ve Spa hotelu Lanterna, ©2010. Spa hotel Lanterna: Ubytování v Beskydech [online]. Zlín: HP TRONIC [cit. 2018-05-06]. Dostupné z: [http://www.lanterna.cz/aktuality/zp\\_1307/novinka-zazitkove-pobyty-ve-spa-hotelu-lanterna.aspx](http://www.lanterna.cz/aktuality/zp_1307/novinka-zazitkove-pobyty-ve-spa-hotelu-lanterna.aspx)

„Nový“ Grandhotel Tatra vítá první návštěvníky, ©2013-2018. SYNOT [online]. Uherské Hradiště: Synot [cit. 2018-05-06]. Dostupné z: <http://www.velkekarlovice.cz/historie-pribeh-obce>

O skupině Synot, ©2013-2018. SYNOT [online]. Uherské Hradiště: Synot [cit. 2018-05-06]. Dostupné z: <https://www.synot.cz/o-nas/>

O nás, ©2010. Resort Valachy: Ubytování v Beskydech [online]. Zlín: HP TRONIC [cit. 2018-05-06]. Dostupné z: <http://www.valachy.cz/o-nas/>

Pobytové balíčky Grandhotel Tatra, ©2018. In: Grandhotel Tatra [online]. Velké Karlovice: Grandhotel Tatra [cit. 2018-05-06]. Dostupné z: <https://www.grandhoteltatra.cz/cs/pobytove-balicky-grandhotel-tatra/>

Popis a vybavení pokojů, ©2010. Spa hotel Lanterna: Ubytování v Beskydech [online]. Zlín: HP TRONIC [cit. 2018-05-06]. Dostupné z: <http://www.lanterna.cz/ubytovani/popis-pokoju/popis-a-vybaveni-pokoju-lanterna.aspx>

Ubytování, ©2018. In: Grandhotel Tatra [online]. Velké Karlovice: Grandhotel Tatra [cit. 2018-05-06]. Dostupné z: <https://www.grandhoteltatra.cz/cs/o-hotelu/>

Ubytování Horal Velké Karlovice, ©2010. Hotel Horal: Wellness Golf Country [online]. Zlín: HP TRONIC [cit. 2018-05-06]. Dostupné z: <http://www.horal-hotel.cz/ubytovani/ubytovani-horal/ubytovani-horal-velke-karlovice.aspx>

Velká rekonstrukce skončila, „nový“ Grandhotel Tatra vítá první návštěvníky, ©2009-2018. In: Parlamentnilisty.cz [online]. Praha: OUR MEDIA [cit. 2018-05-06]. Dostupné z: <https://www.parlamentnilisty.cz/zpravy/tiskovezpravy/Velka-rekonstrukce-skoncila-novy-Grandhotel-Tatra-vita-prvni-navstevniky-497622>

Velké Karlovice, ©2012. Velké Karlovice: oficiální stránky obce [online]. Velké Karlovice: I-Centrum Velké Karlovice [cit. 2018-05-06]. Dostupné z: <http://www.velkekarlovice.cz>

VONDRÁŠEK, Jan, 2017. Skupina Synot dokončila rekonstrukci Grandhotelu Tatra ve Velkých Karlovicích. In: Zlin.cz: zaostřeno na náš kraj [online]. Zlín: ZLIN.CZ [cit. 2018-05-06]. Dostupné z: <http://zlin.cz/529073n-skupina-synot-dokoncila-rekonstrukci-grandhotelu-tatra-ve-velkych-karlovicich>

Wellness & relax, ©2018. In: Grandhotel Tatra [online]. Velké Karlovice: Grandhotel Tatra [cit. 2018-05-06]. Dostupné z: <https://www.grandhoteltatra.cz/cs/wellness/>

## SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CR Cestovní ruch

ČR Česká republika

UNWTO Světová organizace cestovního ruchu

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

<i>Obrázek 1 - Proces marketingového výzkumu .....</i>	34
<i>Obrázek 2 - Základní metody sběru primárních dat .....</i>	35
<i>Obrázek 3 - Grandhotel Tatra .....</i>	40

**SEZNAM GRAFŮ**

<b>Graf 1</b> - Ceny ubytování vybraných hotelů .....	60
<b>Graf 2</b> - Průměrný hrubý příjem respondentů .....	63
<b>Graf 3</b> - Faktor ovlivňující výběr Grandhotelu Tatra .....	65
<b>Graf 3</b> - Hlavní důvod poslední návštěvy v Grandhotelu Tatra .....	66
<b>Graf 4</b> - Hodnocení kvality služeb Grandhotelu Tatra .....	67
<b>Graf 5</b> - Využití služeb konkurenčních hotelů .....	68
<b>Graf 6</b> - Srovnání spokojenosti Grandhotelu Tatra s konkurenčními hotely .....	69

**SEZNAM TABULEK**

<i>Tabulka 1 - Druhy hotelových pokojů .....</i>	<i>27</i>
<i>Tabulka 2 - Ceník ubytování 2018 .....</i>	<i>42</i>
<i>Tabulka 3 - Ceník wellness pro veřejnost .....</i>	<i>44</i>
<i>Tabulka 4 - SWOT analýza .....</i>	<i>46</i>
<i>Tabulka 5 - Komparativní analýza .....</i>	<i>55</i>
<i>Tabulka 6 – Komparativní analýza – pokračování .....</i>	<i>56</i>



## SEZNAM PŘÍLOH

- P I Fotografie Grandhotelu Tatra
- P II Ceník ubytování
- P III Nabídka degustačních večeří
- P IV Ceník masáží a procedur
- P V Dotazník
- P VI Vyhodnocení dotazníku

## PŘÍLOHA P I: FOTOGRAFIE GRANDHOTELU TATRA



**Grandhotel Tatra** (Zdroj: <https://www.grandhoteltatra.cz/cs/fotogaleria/>)



**Interiér apartmánu Grand** (Zdroj: <https://www.grandhoteltatra.cz/cs/fotogaleria/>)





**Aqua zóna Grandhotelu Tatra** (Zdroj: <https://www.grandhoteltatra.cz/cs/fotogaleria/>)



**Saunový svět Grandhotelu Tatra** (Zdroj: <https://www.grandhoteltatra.cz/cs/fotogaleria/>)

## PŘÍLOHA P II: CENÍK UBYTOVÁNÍ

### CENÍK UBYTOVÁNÍ

Pro aktuální dostupnost pokojů a cen neváhejte kontaktovat recepce Grandhotelu Tatra.

Ubytování a recepce: +420 576 774 450 +420 724 604 406

#### Další poplatky za služby:

Dětská postýlka (jen v případě Suites a Apartments) 190 Kč / noc  
Děti do 3 let (bez nároku na lůžko) / noc zdarma. Snídaně je také zdarma

#### Polopenze:

550 Kč / osoba, 385 Kč / dítě 3 -12 let

#### Přistýlka (jen v případě Superiors a Suites)

Děti od 3 do 12 let – 270 Kč / noc

Osoba od 12 let – 810 Kč / noc

Zvíře na pokoji – 950 Kč / noc (jednotná částka pro všechny zvířata)

Příplatek za balkon (3 pokoje kategorie Superior a 1 pokoj kategorie Suites) – 540 Kč / noc

V termínu 30.3.2018 do 3.4. 2018 je možné zakoupit pobyt jen v rámci pobytového balíčku. Během víkendu délka pobytu minimálně 2 noci.

(Zdroj: <https://www.grandhoteltatra.cz/cs/o-hotelu/>)

## PŘÍLOHA P III: NABÍDKA DEGUSTAČNÍCH VEČEŘÍ



*Degustační večeře*

**Hráškové cappuccino**  
s mátou a grissinou  
Ryzlink vlašský 2016  
Mikrosvín Mikulov • Suché • vinařská oblast Morava

**Hovězí Consommé s mušlí SV. Jakuba,**  
cukrovým hráškem a lanýžovým olejem

**Telecí hrudí pomalu tažené**  
s portským vínem, tagliatelle a sýr pecorino romano  
Pálava Valtice  
Polostadké • podoblast Mikulovská

**Jehněčí kotleta, krémové risotto**  
s chorizem, zeleninové chipsy a pěna z červené řepy  
Dornfelder 2015  
vinařství Plaček • Suché • podoblast Znojemská

**Limetkový chessecake**  
s domácím jahodovým sorbetem  
Frankovka rosé  
vinařství Plaček • Polosuché • podoblast Přítluky

**1 350,- /os**  
Objednávka je nutná minimálně den předem

**TATRA**  
GRANDHOTEL

Nabídka degustační večeře (Zdroj: <https://www.grandhoteltatra.cz/cs/restaurace/>)



## *Romantická večeře*

**AMUSE BOUCHE**  
Velouté z pečeného celeru a kroupové rizotko

**PŘEDKRM**  
Ceviche z Halibuta se salátkem z pomeranče a čerstvého koriandru

**HLAVNÍ JÍDLO**  
Souffle z kozího sýru, listovým špenátem, grilovanou červenou řepou a omáčkou z bílého vína

**DEZERT**  
Čokoládový fondán s domácím višňovým sorbetem

**NABÍDKA VÍN K ROMANTICKÉ VEČEŘI**

**Bílé víno**

0,75l Rulandské šedé 2015 MádĽ – suché/dry • podoblast Velkopavlovická  
0,75l Pálava 2015 MoravĽno – polosuché/demi sec • výběr z hroznů • podoblast Mikulovská  
0,75l Irsai Oliver 2016 Vinice Hnanice – polosladké/demi sec • kabinet • podoblast Znojemská

**Růžové víno**

0,75l Merlot rosé 2016 Regina Coeli – polosuché/demi sec • pozdnĽ sběr • podoblast Mikulovská

**Červéné víno**

0,75l Svatovavřinecké 2015 Plaček – suché/dry • pozdnĽ sběr • podoblast Znojemská  
0,75l Modrý Portugal 2015 Regina Coeli – suché/dry • zemské • podoblast Znojemská  
0,75l Merlot 2015 MoravĽno – suché/dry • výběr z hroznů • podoblast Mikulovská

**1 500,- /os**

Objednávka je nutná minimálně den předem

**TATRA**  
GRANDHOTEL

**Nabídka romantické večeře 1** (Zdroj: <https://www.grandhoteltatra.cz/cs/restaurace/>)

**Romantická večeře**

**AMUSE BOUCHE**  
Velouté z pečeného celeru a kroupové rizotko

**PŘEDKRM**  
Hovězí carpaccio s citrónovou majonézou a hoblinkami Parmezánu

**HLAVNÍ JÍDLO**  
Kachní prso s bramborovým fondantem, pak choi salátkem a borůvkovou omáčkou

**DEZERT**  
Kávové creme brulee s domácí sušenkou

**NABÍDKA VÍN K ROMANTICKÉ VEČEŘI**

**Bílé víno**

0,75l Rulandské šedé 2015 Mádl – suché/dry • podoblast Velkopavlovická  
0,75l Pátava 2015 Moravíno – polosuché/demi sec • výběr z hroznů • podoblast Mikulovská  
0,75l Irsai Oliver 2016 Vinice Hnanice – polosladké/demi sec • kabinet • podoblast Znojemská

**Růžové víno**  
0,75l Merlot rosé 2016 Regina Coeli – polosuché/demi sec • pozdní sběr • podoblast Mikulovská

**Červéné víno**

0,75l Svatovavřínecké 2015 Plaček – suché/dry • pozdní sběr • podoblast Znojemská  
0,75l Modrý Portugal 2015 Regina Coeli – suché/dry • zemské • podoblast Znojemská  
0,75l Merlot 2015 Moravíno – suché/dry • výběr z hroznů • podoblast Mikulovská

**1 500,- /os**

Objednávka je nutná minimálně den předem

**TATRA**

**Nabídka romantické večeře 2** (Zdroj: <https://www.grandhoteltatra.cz/cs/restaurace/>)

## PŘÍLOHA P IV: CENÍK MASÁŽÍ A PROCEDUR

CENÍK		
<b>Klasické masáže</b>		
Celková	50	<b>1 450</b>
Záda	50	<b>1 450</b>
Šije, ramena	50	<b>1 450</b>
Ruce (horní končetiny)	50	<b>1 450</b>
Bylinková	50	<b>1 450</b>
<b>Hot Stones</b>		
Celková	50	<b>1 450</b>
Záda, šije	50	<b>1 450</b>
Nohy (dolní končetiny)	50	<b>1 450</b>
<b>Tuina – tradiční Čínské masáže</b>		
Celková	50	<b>1 450</b>
Záda	50	<b>1 450</b>
Hlava, šije	50	<b>1 450</b>
Chodidla	50	<b>1 450</b>
<b>Ostatní masáže</b>		
Lymfatická	50	<b>1 450</b>
Baňkování	50	<b>1 450</b>
Medová	50	<b>1 450</b>
Těhotenské	50	<b>1 450</b>
Dětské	50	<b>1 450</b>
<b>Thalgo Spa rituály</b>		
Polynésie	80	<b>1 950</b>
Cold Cream	60	<b>1 750</b>
Limitovaný rituál Zanzibar	75	<b>1 850</b>

(Zdroj: <https://www.grandhoteltatra.cz/cs/restaurace/>)



## PŘÍLOHA P V: DOTAZNÍK

Vážená paní, vážený pane,

jmenuji se Barbora Šilerová a jsem studentkou 3. ročníku Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. Dovoluji si Vás požádat o vyplnění následujícího dotazníku, jehož výsledky poslouží jako podklad pro vypracování bakalářské práce na téma “Analýza poskytovaných služeb Grandhotelu Tatra“.

Dotazník je zcela anonymní.

1. Co Vás jako první napadne ve spojitosti s Grandhotelem Tatra?

.....

2. Prostřednictvím jakého zdroje jste se dozvěděl/a o Grandhotelu Tatra?

- a) Internet – blogy, odkazy, reklama, apod.
- b) Sociální síť – Facebook, Instagram
- c) Doporučení známých
- d) Tisk – noviny, časopisy
- e) Reklamní letáky, brožury
- f) Reklamní billboardy
- g) Dárkový poukaz
- h) Jiné: .....

3. Jaký faktor Vás nejvíce ovlivnil k návštěvě Grandhotelu Tatra?

*(Zvolte maximálně 2 možnosti)*

- a) Image hotelu
- b) Atmosféra a prostředí hotelu
- c) Rozsah poskytovaných služeb
- d) Vybavenost hotelu/pokojů
- e) Doporučení známých
- f) Poměr cena/kvalita
- g) Zvýhodněná cena

h) Zvýhodněné pobytové balíčky

i) Jiné: .....

4. Jaký byl hlavní důvod Vaší poslední návštěvy v Grandhotelu Tatra?

a) Dovolená/rekreace

b) Relax/wellness

c) Obchodní/pracovní

d) Gastronomie

e) Rodinné akce, svatba, narozeniny

f) Jiný: .....

5. Ohodnoťte, prosím, jednotlivé služby hotelu: *(Využijte škálu 1 - 5, přičemž 1 – velmi spokojen; 5 – velmi nespokojen. Pokud jste nevyužil některou z daných položek, zvolte pole “0“.)*

	0	1	2	3	4	5
<b>Šíře nabídky služeb</b> (pestrost a úroveň služeb)						
<b>Ubytovací služby</b> (vybavení, velikost, komfort)						
<b>Stravovací služby</b> (nabídka a kvalita pokrmů/nápojů)						
<b>Wellness &amp; relax služby</b> (šíře nabídky, vybavení, komfort)						
<b>Volnočasové aktivity</b> (sjezdovka, doprovodné programy)						
<b>Konferenční služby</b> (prostory, kapacita, vybavení)						
<b>Personál</b> (ochota, vstřícnost, profesionalita)						
<b>Úprava a čistota</b> (pokoje, prostředí hotelu a okolí)						
<b>Atmosféra/prostředí hotelu či okolí</b> (atraktivita hotelu/lokality)						
<b>CELKOVÝ DOJEM</b>						

6. Jaké změny či rozšíření služeb byste uvítali v Grandhotelu Tatra?

.....

7. Odpovídá cena kvalitě poskytovaných služeb Grandhotelu Tatra?

- a) Ano
- b) Spíše ano
- c) Spíše ne
- d) Ne

8. Uvažujete, že v budoucnu opětovně navštívíte Grandhotel Tatra?

- a) Ano
- b) Ne

9. Využil/a jste již služeb Spa hotelu Lanterna?

- a) Ano
- b) Ne

10. Porovnejte Vaši spokojenost v Grandhotelu Tatra se zkušenostmi ve Spa hotelu Lanterna.

- a) V Grandhotelu Tatra jsem více spokojen/a.
- b) Stejně spokojen/a.
- c) V Grandhotelu Tatra jsem méně spokojen/a.

11. Z jakého důvodu jste byl/a méně spokojen/a v Grandhotelu Tatra?

.....

12. Využil/a jste již služeb hotelu Horal?

- a) Ano
- b) Ne

13. Porovnejte Vaši spokojenost v Grandhotelu Tatra se zkušenostmi v hotelu Horal.

- a) V Grandhotelu Tatra jsem více spokojen/a.
- b) Stejně spokojen/a.
- c) V Grandhotelu Tatra jsem méně spokojen/a.

14. Z jakého důvodu jste byl/a méně spokojen/a v Grandhotelu Tatra?

.....

15. Pohlaví:

- a) Muž
- b) Žena

16. Váš věk:

- a) Méně než 18 let
- b) 19 – 25 let
- c) 26 – 35 let
- d) 36 – 45 let
- e) 46 – 55 let
- f) 56 – 65 let
- g) 66 let a více

17. Kraj:

- a) Praha
- b) Středočeský
- c) Jihočeský
- d) Plzeňský
- e) Karlovarský
- f) Ústecký
- g) Liberecký
- h) Královehradecký
- i) Pardubický
- j) Vysočina

- k) Jihomoravský
- l) Olomoucký
- m) Zlínský
- n) Moravskoslezský
- o) Slovenská republika

18. Váš průměrný hrubý měsíční příjem:

- a) 0 – 15 000 Kč
- b) 15 001 – 25 000 Kč
- c) 25 001 – 35 000 Kč
- d) 35 001 – 45 000 Kč
- e) 45 001 – 55 000 Kč
- f) 55 001 Kč a více

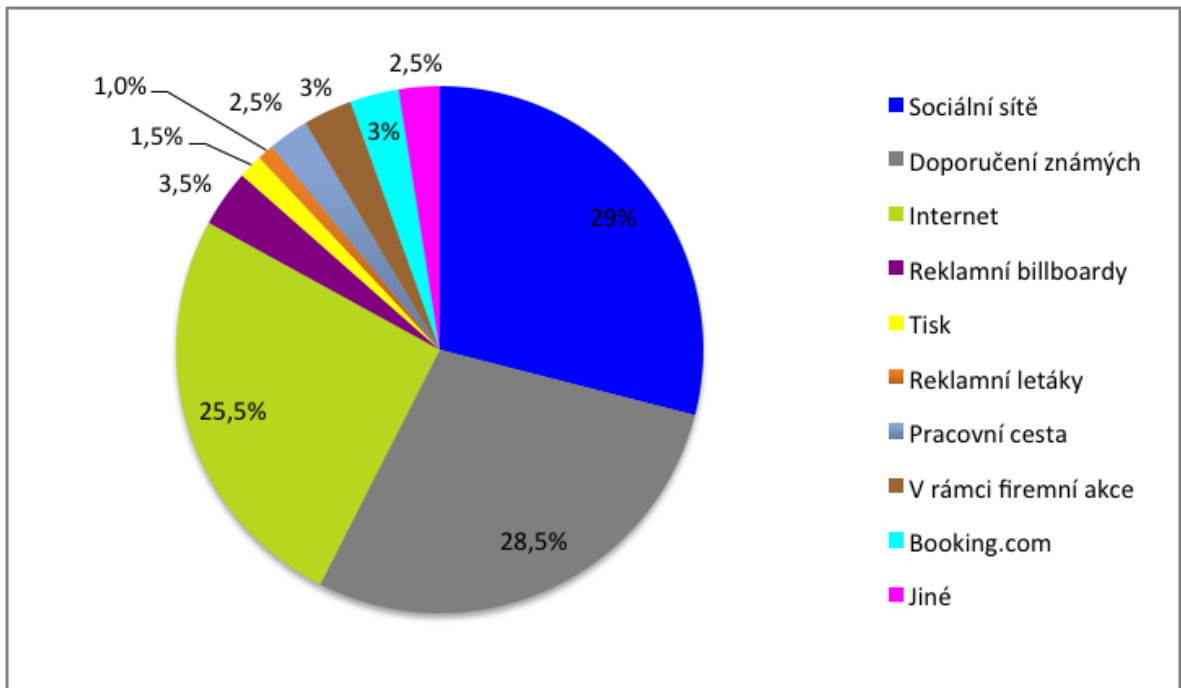
Děkuji za Váš čas strávený vyplněním mého dotazníku.

## PŘÍLOHA P V: VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKU

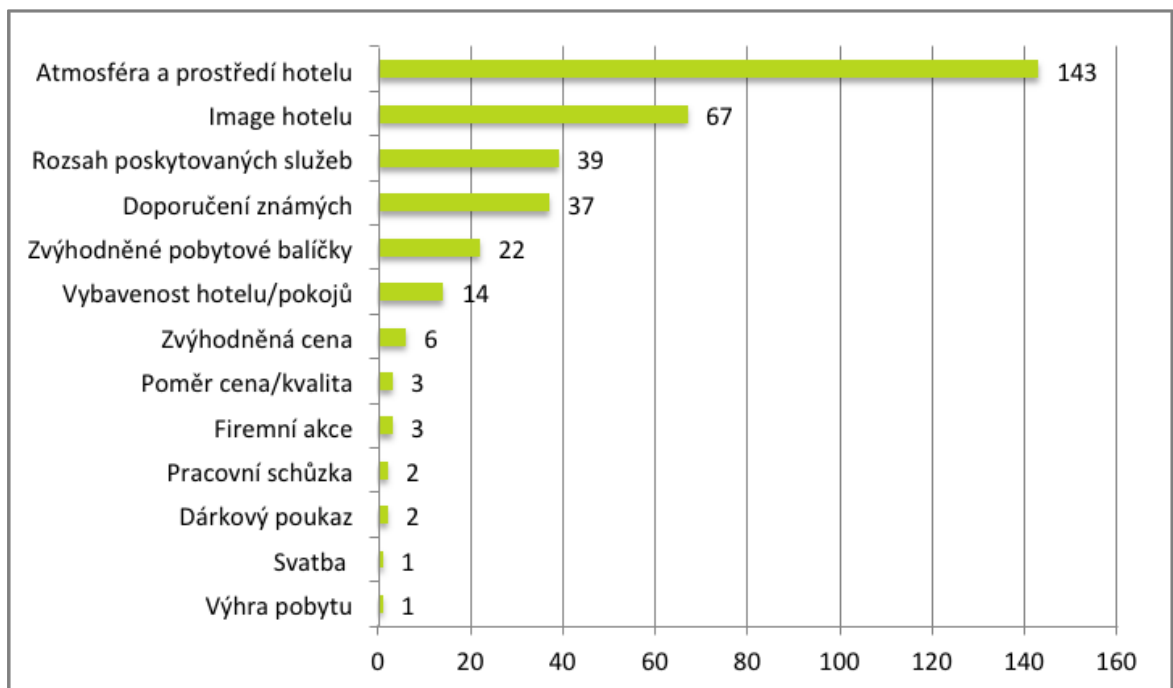
**Otázka č. 1** - Co Vás jako první napadne ve spojitosti s Grandhotelem Tatra?

<b>Asociace</b>	<b>Počet odpovědí</b>
Krásné/á prostředí/příroda	31
Luxus	30
Velké Karlovice	26
Relax/odpočinek/klid	21
Vysoké ceny	11
Design hotelu	10
Valenta	9
Krásný hotel	7
Synot	6
Nekvalifikovaný personál	5
Valašsko	5
Beskydy	4
Komfort	4
Wellness	4
Dřevo	3
Zrekonstruovaný hotel	5
Skvělá gastronomie	3
Kvalita služeb	3
Terasa	2
Skvělý pobyt	2
Špatná dostupnost k hotelu	2
Vinotéka	1
Slovensko	1
Atmosféra hotelu	1
Venkovní vířivka	1
Boutique	1

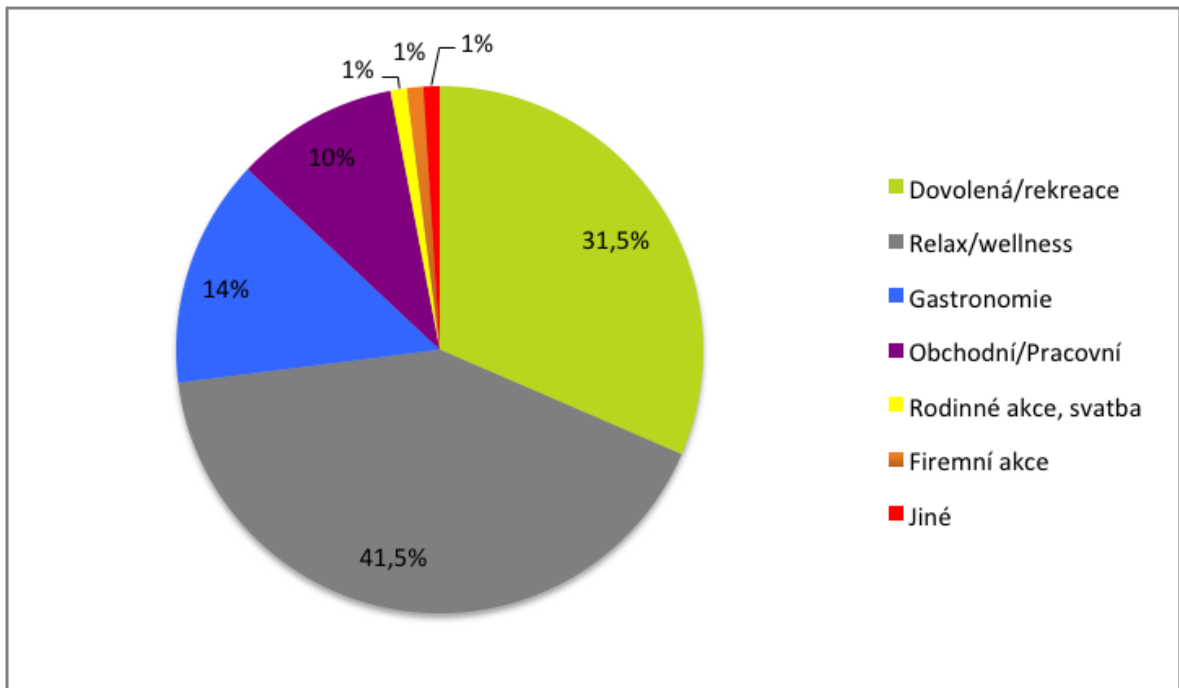
**Otázka č. 2** - Prostřednictvím jakého zdroje jste se dozvěděl/a o Grandhotelu Tatra?



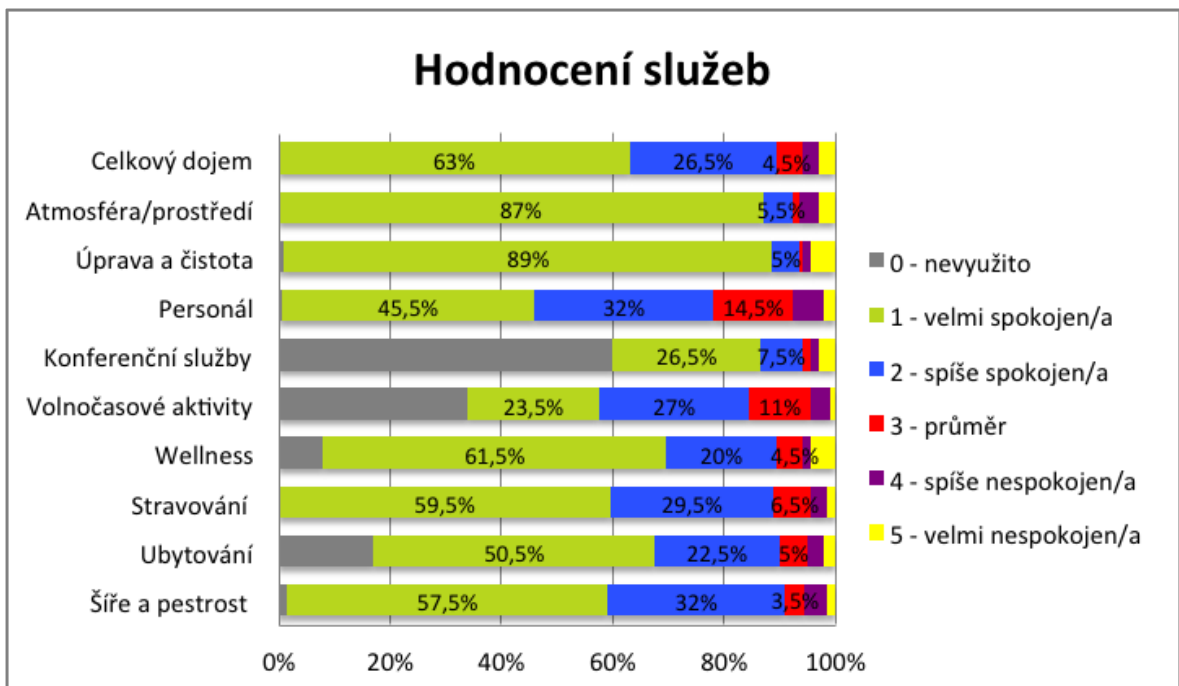
**Otázka č. 3** - Jaký faktor Vás nejvíce ovlivnil k návštěvě Grandhotelu Tatra? (Zvolte maximálně 2 možnosti)



**Otázka č. 4** - Jaký byl hlavní důvod Vaší poslední návštěvy v Grandhotelu Tatra?



**Otázka č. 5** - Ohodnoťte, prosím, jednotlivé služby hotelu: (Využijte škálu 1 - 5, přičemž 1 – velmi spokojen; 5 – velmi nespokojen. Pokud jste nevyužil některou z daných položek, zvolte pole “0“.)



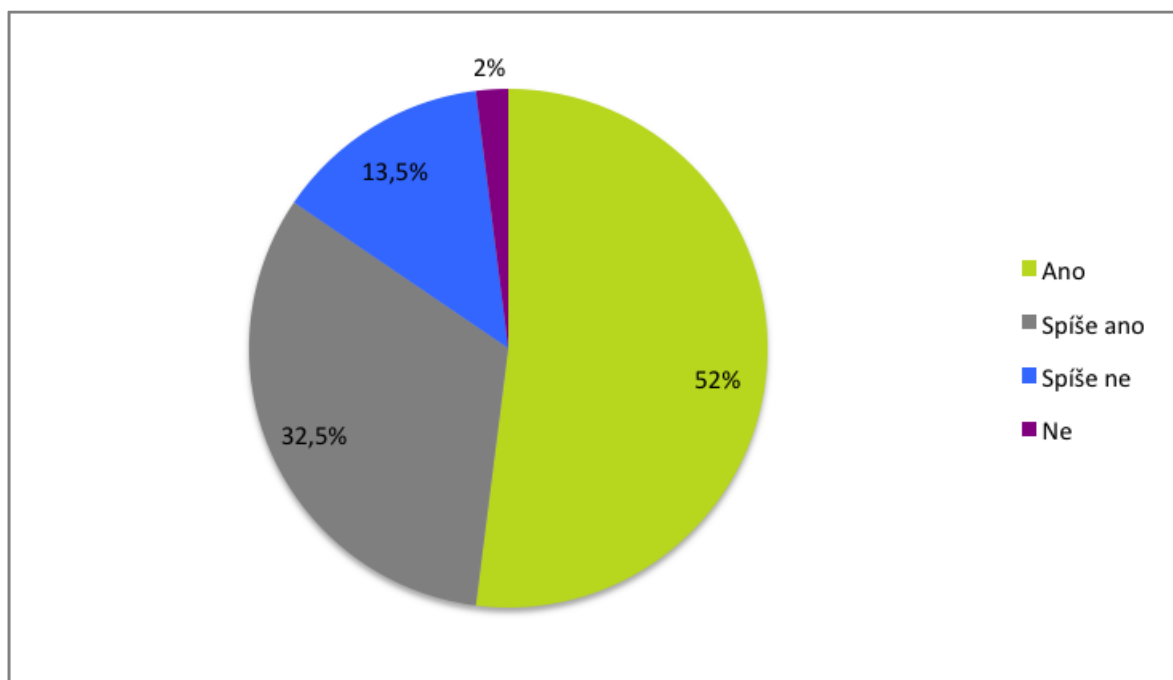


**Otázka č. 6** - Jaké změny či rozšíření služeb byste uvítali v Grandhotelu Tatra?

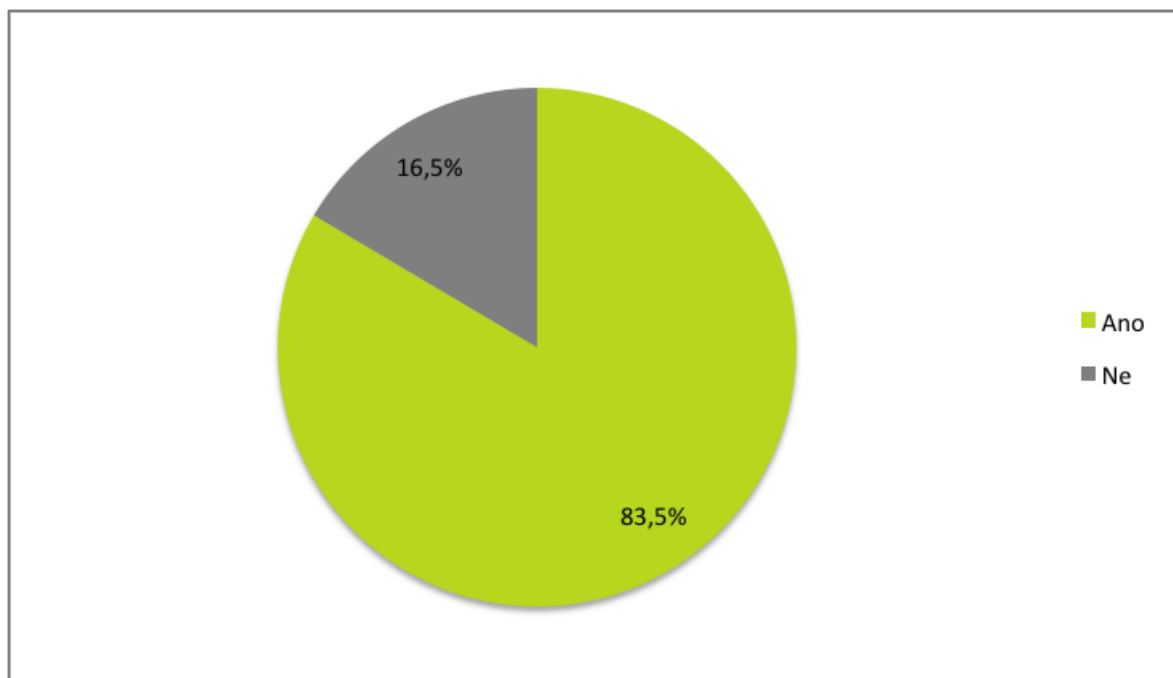
	<b>Počet odpovědí</b>
Profesionalita a příjemný přístup zaměstnanců	15
Širší nabídka jídelního lístku (např. více regionálních specialit)	10
Větší pokoje	8
Více soukromí ve venkovní části wellness	5
Snížení cen (vysoké nastavení cen v poměru s nabídkou či kvalitou služeb)	4
Širší nabídka volnočasových aktivit	4
Větší wellness centrum	4
Saunové rituály	4
Zlepšení prezentace hotelu na sociálních sítích - slovensky psané příspěvky, gramatické chyby (člověk zvažuje, zdali se hotel nachází v ČR nebo na Slovensku)	4
Větší výběr z bezmasých/bezlepkových/bezlaktózových pokrmů	3
Multifunkční/dětské hřiště	3
Ochlazovací bazén ve wellness	3
Slevy/akční nabídky	3
Vylepšení internetových stránek (nepřehlednost, špatné nastavení odkazů na ceníky wellness apod.)	3
Zlepšení kvality pokrmů	2
Více klidu (méně dětí)	2
Solárium	2
Babysitting (hlídání dětí)	2
Cocktail bar	1
Doplnění vinotéky o kvalitní vína	1
Změnit chlazení vína	1
Stabilizace personálu	1
Zlepšení úrovně večeří v rámci polopenze	1
Masážní rituály Sothys	1

Pedikúra/kosmetika	1
Více lehátek v relaxační místnosti	1
Zákaz dětem do wellness ve večerních hodinách	1
Odstranění TV z relaxační místnosti	1
Změna centrálního ovládání v celém hotelu	1
Snížení příplatku za domácí mazlíčky	1
Více aktivit/animací pro děti	1
Zlepšení grafické podoby poukazů, webových stránek apod.	1

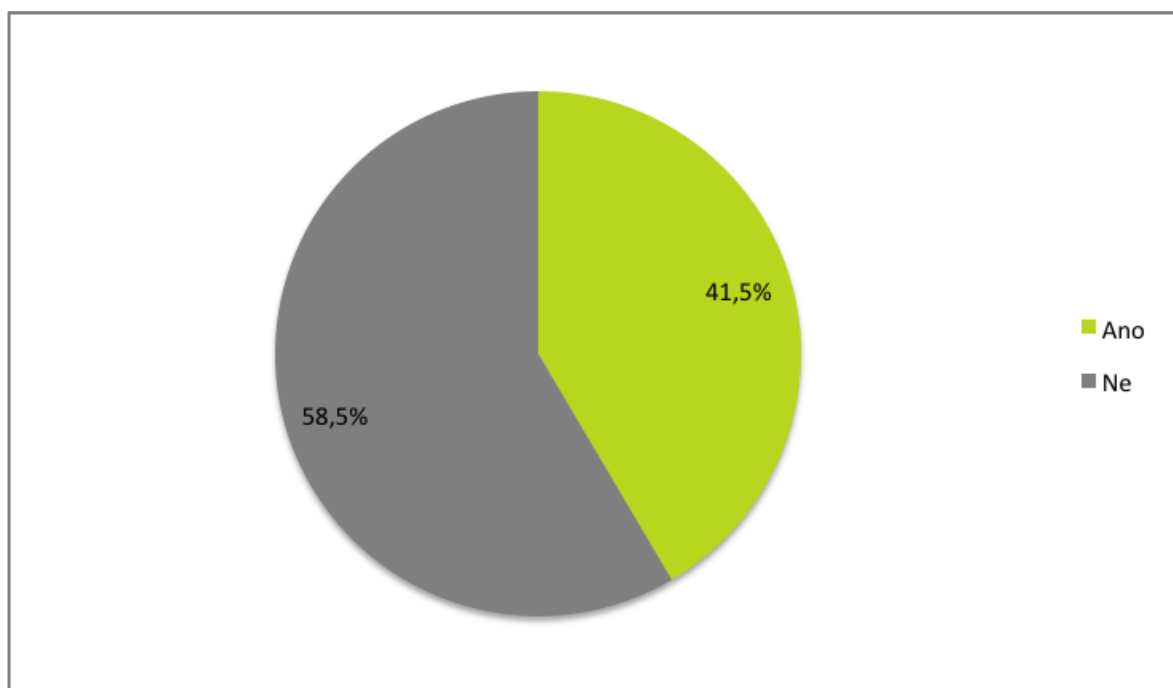
**Otázka č. 7** - Odpovídá cena kvalitě poskytovaných služeb Grandhotelu Tatra?



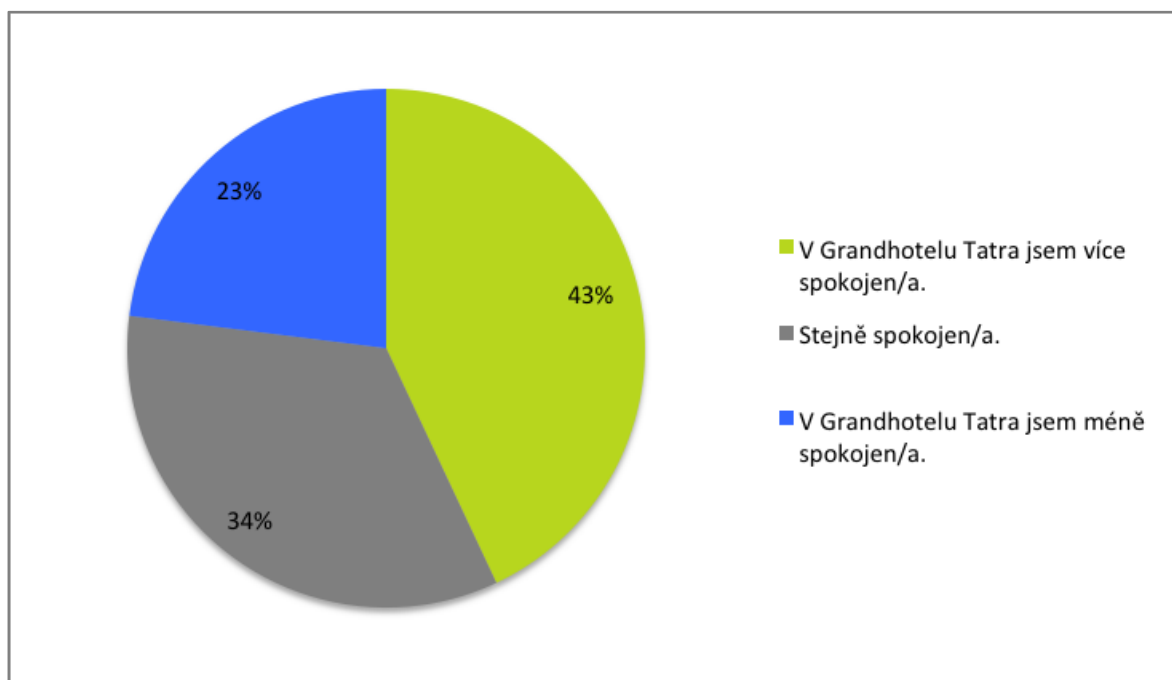
**Otázka č. 8** - Uvažujete, že v budoucnu opětovně navštívíte Grandhotel Tatra?



**Otázka č. 9** - Využil/a jste již služeb Spa hotelu Lanterna? (nacházející se rovněž ve Velkých Karlovicích)



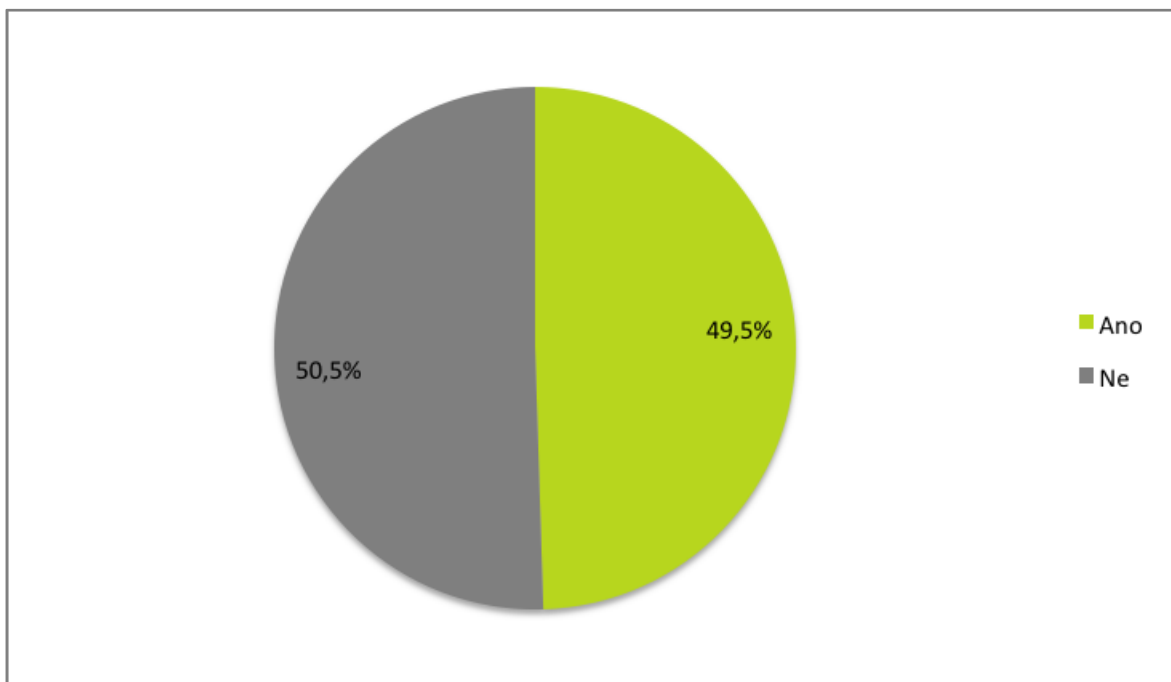
**Otázka č. 10** – Porovnejte Vaši spokojenost v Grandhotelu Tatra se zkušenostmi ve Spa hotelu Lanterna.



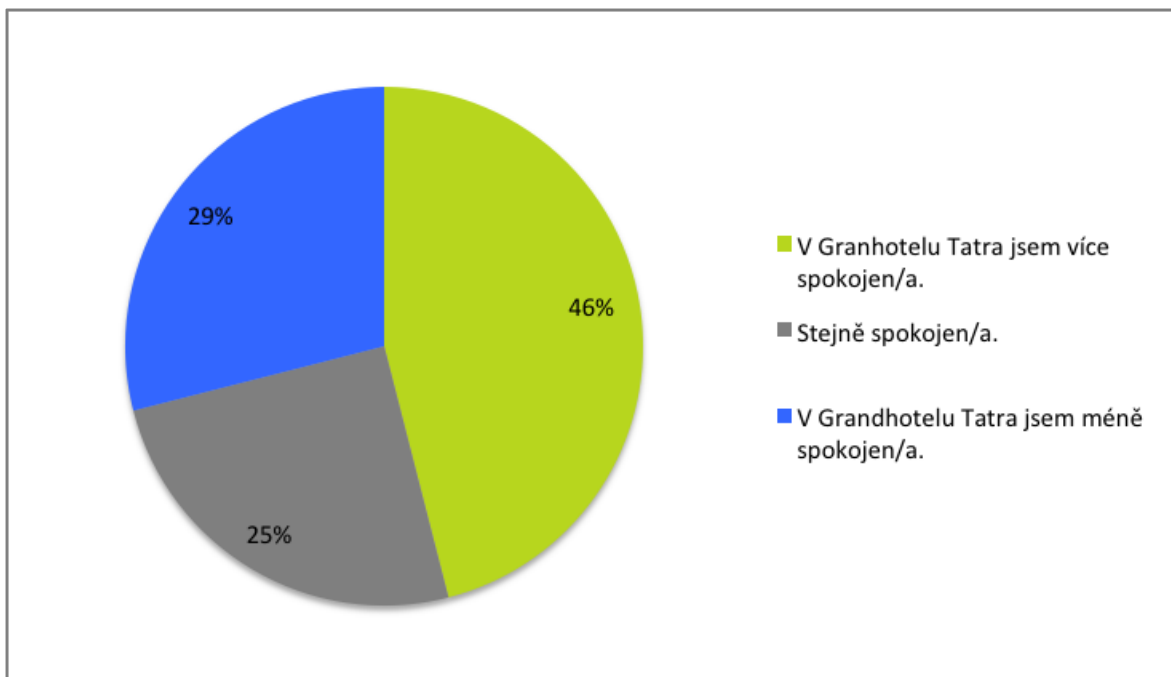
**Otázka č. 11** - Z jakého důvodu jste byl/a méně spokojen/a v Grandhotelu Tatra?

	Počet odpovědí
Špatný přístup a neprofesionalita personálu	10
Gastronomie – kvalita pokrmů	4
Vysoká cena	1
Nedostačující výběr z jídelního lístku	1
Absence cocktail baru	1
Přítomnost mnoha dětí (rušivý element)	1
Užší nabídka last minute akcí	1

**Otázka č. 12** - Využil/a jste již služeb hotelu Horal? (nacházející se rovněž ve Velkých Karlovicích)



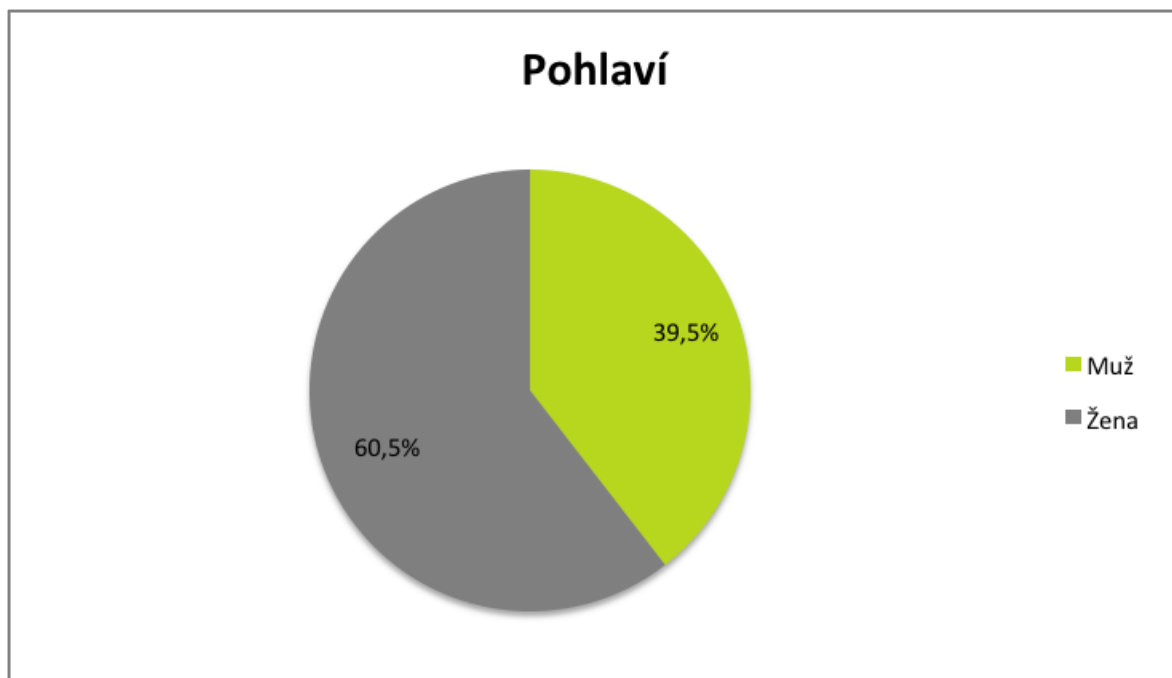
**Otázka č. 13** - Porovnejte Vaši spokojenost v Grandhotelu Tatra se zkušenostmi v hotelu Horal.



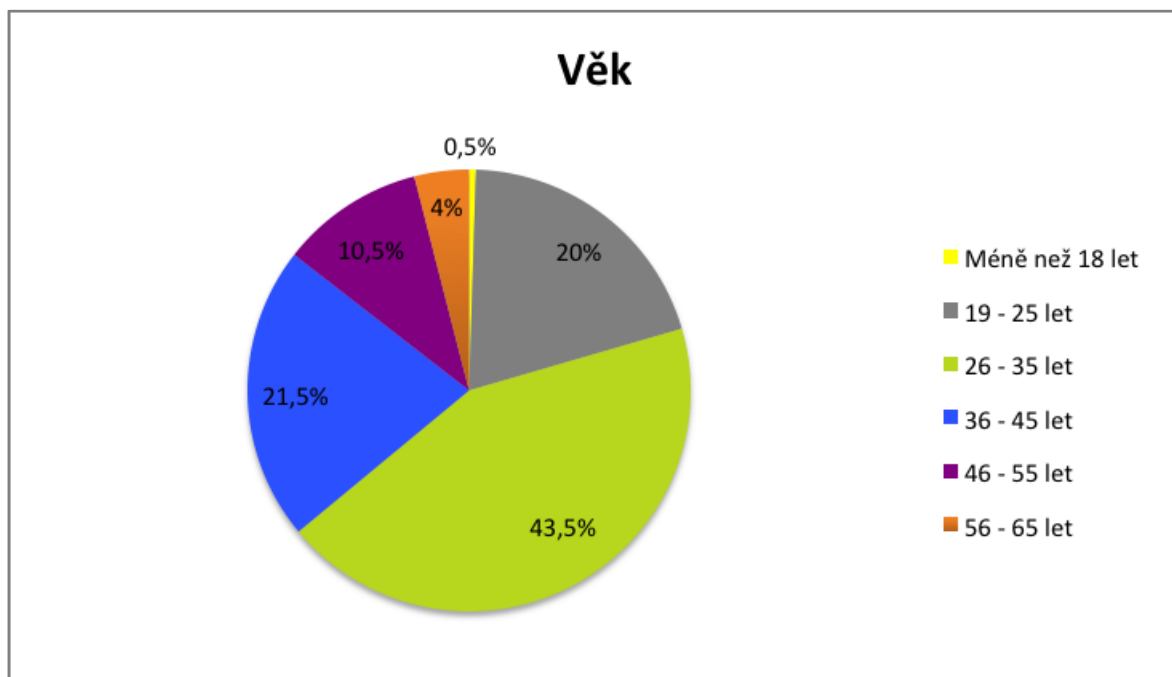
**Otázka č. 14 - Z jakého důvodu jste byl/a méně spokojen/a v Grandhotelu Tatra?**

	<b>Počet odpovědí</b>
Velikost wellness centra	7
Šíře nabídky volnočasových aktivit	6
Ve všech ohledech	3
Šíře a kvalita nabídky služeb	3
Neprofesionalita a špatný přístup personálu	2
Vysoká cena	1
Šíře služeb a zařízení wellness centra	1
Služby restauračního zařízení	1
Absence saunových rituálů	1
Užší nabídka last minute akcí	1
Vybavenost pokojů (v hotelu Horal přítomna např. vlastní infra sauna)	1
Vybavenost pokojů, užší nabídka volnočasových aktivit, dispozičně menší wellness centrum, absence saunových rituálů	1
Prostředí wellness – absence ochlazovacího bazénu, většího počtu lehátek	1

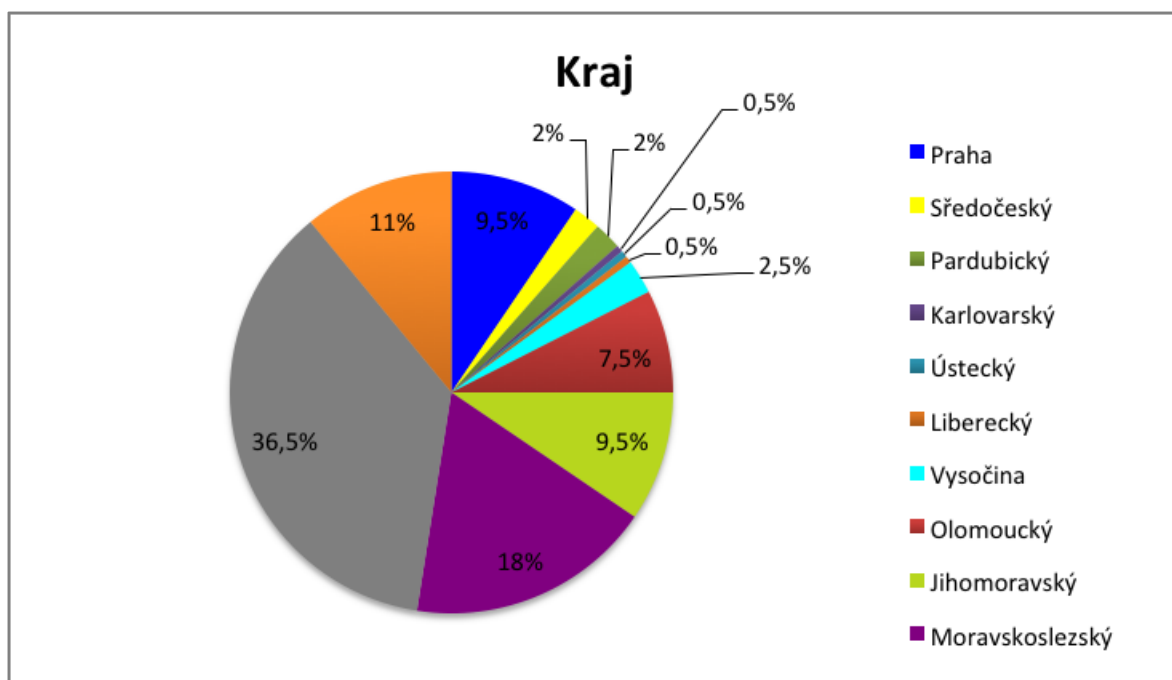
Otázka č. 15 – Pohlaví:



Otázka č. 16 - Váš věk:



Otázka č. 17 – Kraj:



Otázka č. 18 – Váš průměrný hrubý měsíční příjem:

