

# Projekt zvýšení konkurenční schopnosti hotelu Jantár

Bc. Jana Zvarková

---

Diplomová práce  
2007

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav managementu  
akademický rok: 2006/2007

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Jana ZVARKOVÁ**

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

Studijní obor: **Management a marketing**

Téma práce: **Projekt zvýšení konkurenční schopnosti hotelu Jantár**

Zásady pro vypracování:

Úvod

### I. Teoretická část

- Zpracujte literární poznatky zabývající se konkurenční schopností a cestovním ruchem.

### II. Praktická část

- Analyzujte současný stav hotelu Jantár.
- Vypracujte SWOT analýzu daného hotelového zařízení a porovnejte jej s konkurenčními hotelovými zařízeními.
- Vytvořte návrh zvýšení konkurenční schopnosti hotelu Jantár.

Závěr

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

Seznam odborné literatury:

**BARTES, František. Konkurenční strategie firmy. Praha: Management Press, 2002. 124 s. ISBN 80-85943-41-7.**

**GÚČIK, Marian. Cestovný ruch. Bratislava: Slovenské pedagogické nakladateľstvo, 2004. 114 s. ISBN 80-10-00520-7.**

**HORÁKOVÁ, Helena. Strategický marketing. Praha: Grada Publishing, 2000. 152 s. ISBN 80-7169-996-9.**

**HORNER, Susan, SWARBROOKE, John. Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času. Přeložil Ing. Jíří Rezek. Praha: Grada Publishing, 2003. 488 s. ISBN 80-247-0202-9.**

**PAYNE, Adrian. Marketing služeb. Praha: Grada Publishing, 1986. 248 s. ISBN 80-7169-276-X.**

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Josef Kubík, CSc.**  
Ústav managementu  
Datum zadání diplomové práce: **9. března 2007**  
Termín odevzdání diplomové práce: **4. května 2007**

Ve Zlíně dne 9. března 2007

  
doc. PhDr. Vnislav Nováček, CSc.  
děkan



  
Ing. Pavla Staňková, Ph.D.  
ředitel ústavu

## **ABSTRAKT**

Konkurence na náročných trzích velmi často způsobuje, že firma, která byla v minulosti úspěšná, musí po určité době své těžce vydobyté místo na trhu postoupit firmě jiné, úspěšnější. Bylo tomu tak dříve, je tomu tak i dnes a s největší pravděpodobností tomu tak bude i v budoucnu.

Z toho vyplývá, že vlastní řízení konkurenčního boje je pro vrcholový management dané firmy velmi složitou, náročnou i značně rizikovou činností vyžadující vysokou úroveň znalostí, značné zkušenosti a v mnohých případech, jak naznačuje praxe, i notnou dávku onoho „přísloušného štěstí“.

Klíčová slova: konkurencia, konkurenčná schopnosť, cestovný ruch, hotel, služby.

## **ABSTRACT**

Because of the challenging competition on marketplaces it mostly happened, that a business company which was in the past successful has to concede after a period of time her hardcaptured marketposition to another more powerful business company. It happened in the past, nowadays too and most likely we see the same in the future.

It means, that the own leadership of a competitioncontest is for the operationsmanager given company very tricky, difficult and partly risky activity. This awaits high level of knowlage, quite a few experiencens and as the practice show, in many cases to trust to luck.

Keywords: competition, competitive strength, tourist traffic, hotel, services.

## Poděkování

Týmto chcem poďakovať vedúcemu mojej diplomovej práce pánovi doc. Ing. Josefovi Kubíkovi, CSc. za jeho významnú pomoc, za jeho rady a odborné vedenie mojej diplomovej práce. Ďakujem mu taktiež za jeho ochotu a ústretovosť.

PodĎakovanie chcem venovať aj vedeniu hotela Jantár, ktorý mi umožnil spracovať moju diplomovú prácu o tomto hoteli.

A na záver moje ďakujem patrí samozrejme Ing. Ladislavovi Maďarovi za jeho čas, poskytnuté materiály a podporu v mojom zámere pri spracovaní diplomovej práce.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>8</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>10</b>
<b>1 TEORETICKÉ POZNATKY O KONKURENCII</b> .....	<b>11</b>
1.1 KONKURENČNÁ SCHOPNOSŤ.....	11
1.1.1 Čo je konkurencia?.....	12
1.1.2 Kto sú konkurenti? .....	12
1.1.3 Metódy konkurencie.....	12
1.2 CESTOVNÝ RUCH.....	12
1.2.1 Podstata cestovného ruchu .....	13
1.2.2 Štruktúra cestovného ruchu .....	13
1.2.3 Potreby cestovného ruchu .....	14
1.2.4 Podniky cestovného ruchu .....	15
1.2.5 Služby cestovného ruchu.....	15
1.2.6 Podstata služby.....	16
1.2.7 Vlastnosti služby .....	16
1.2.8 Služby a marketingový mix .....	17
1.3 POZNATKY Z TEORETICKEJ ČASTI.....	22
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>23</b>
<b>2 ANALÝZA SÚČASNÉHO STAVU HOTELA JANTÁR</b> .....	<b>24</b>
2.1 CHARAKTERISTIKA HOTELA JANTÁR.....	24
2.2 MARKETINGOVÝ MIX HOTELA JANTÁR.....	26
2.2.1 Služby hotela Jantár .....	26
2.2.2 Cenová politika .....	30
2.2.3 Miesto a distribučné cesty.....	34
2.2.4 Propagácia .....	36
2.2.5 Ľudský faktor v službách .....	39
2.2.6 Procesy v hoteli Jantár .....	41
2.2.7 Služba zákazníkovi.....	42
2.3 ORGANIZAČNÁ ŠTRUKTÚRA .....	42
2.4 ZÁKAZNÍK .....	47
2.5 KONKURENCIA .....	48
<b>3 SWOT ANALÝZA</b> .....	<b>49</b>
3.1 SILNÉ A SLABÉ STRÁNKY, PRÍLEŽITOSTI A OHROZENIA.....	49
3.2 POROVNANIE SWOT ANALÝZY S KONKURENČNÝMI HOTELOVÝMI ZARIADENIAMI.....	54
3.3 VÝSLEDKY Z PREVEDENEJ ANALÝZY.....	58
<b>4 NÁVRH PROJEKTU ZVÝŠENIA KONKURENČNEJ SCHOPNOSTI HOTELA JANTÁR</b> .....	<b>61</b>

4.1	CIEĽ PROJEKTU.....	61
4.2	NÁVRH PROJEKTU .....	61
4.2.1	Návrh zmeny organizačnej štruktúry .....	61
4.2.2	Návrh zvýšenia kvality služieb v hoteli Jantár.....	63
4.2.3	Postup pri spracovaní projektu.....	70
4.2.4	Doporučenie na realizáciu projektu .....	71
4.3	PROJEKT REHABILITÁCIE AKO NAJVÝZNAMNEJŠIEHO FAKTORA HOTELOVÝCH AKTIVÍT .....	72
4.3.1	Charakteristika a cieľ vybraného projektu .....	72
4.3.2	Navrhovaná ponuka rehabilitačných služieb .....	73
4.3.3	Náklady na projekt .....	73
4.3.4	Časový harmonogram .....	74
4.3.5	Riziká projektu .....	75
4.3.6	Vytýčenie efektívnosti projektu .....	76
4.3.7	Schválenie projektu .....	76
4.4	CELKOVÉ ZHODNOTENIE PROJEKTU.....	77
	<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>79</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>80</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>81</b>
	<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>82</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>83</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>84</b>

## ÚVOD

Cestovný ruch ako odvetvie spoločenskej činnosti sa začal formovať koncom 19. a začiatkom 20. storočia. V 20. storočí dosiahol cestovný ruch vysoký stupeň rozvoja na Zemi, stal sa súčasťou spotreby a životného štýlu obyvateľov najmä ekonomiky vyspelých štátov. Na začiatku 21. storočia predstavuje cestovný ruch najväčší pohyb ľudskej populácie a u moderného človeka stelesňuje hľadanie zmyslu, stáva sa symbolom sveta, v ktorom žijeme. Charakteristickou rysou cestovného ruchu je cestovanie a dočasný pobyt osôb mimo ich trvalého bydliska s cieľom uspokojovať špecifické potreby zvyčajne vo voľnom čase a získať komplexný zážitok.

Rozvoj hotelierstva je jednou z podmienok rozvoja pobytového cestovného ruchu. Hotelierstvo a cestovný ruch sa rozvíjajú paralelne a navzájom sa ovplyvňujú. Keďže vzťahy sú vzájomné, je táto závislosť dvojaká:

- závislosť cestovného ruchu od hotelierstva – bez hotelierstva nemôže existovať pobytový cestovný ruch,
- závislosť hotelierstva od cestovného ruchu – cestovný ruch je faktorom využívania kapacít hotelierstva a jeho rozvoja. (Gúčík, M. 2004 s. 94)

Cestovný ruch vo vzťahu k hotelierstvu vystupuje ako nositeľ dopytu po ubytovacích, stravovacích a s tým súvisiacich doplnkových službách. Hotelierstvo je pododvetvie cestovného ruchu, ktoré uspokojuje individuálne potreby návštevníkov v sieti ubytovacích zariadení. (Gúčík, M. 2004 s. 94)

Hotel Jantár patrí do oblasti hotelierstva, ktoré je nositeľom ponuky ubytovacích, stravovacích a iných doplnkových služieb ako šport, rehabilitácia. Služby sú v dnešnom svete konkurenčného napodobňovania hlavným nástrojom diferenciacie ponuky.

Konkurencia vzniká všade, kde dve alebo viac organizácií predávajú podobný produkt spoločnému trhu. Zákazník má možnosť voľby produktu a každá organizácia sa ho snaží presvedčiť, aby kúpil práve ten ich. (Horner, S. Swarbrooke, J. 2003 s. 376)

Silná konkurencia v oblasti podnikania v cestovnom ruchu núti podnikateľov služby skvalitňovať. V súčasnej dobe si podniky uvedomujú, že zákazník má možnosť výberu.

Preto je nevyhnutné aby zákazník bol v centre našej pozornosti a jeho potreby, prania, pripomienky alebo kritiku musíme rešpektovať.



Diplomová práca je spracovaná v dvoch častiach, pričom prvá poskytuje náhľad na problematiku konkurenčnej schopnosti a cestovného ruchu prostredníctvom teoretických východísk. Druhá časť sa skladá z troch kapitol, pričom prvá sa zaoberá metodikou analýzy súčasného stavu hotela Jantár, druhá poskytuje SWOT analýzu hotela, t. j. pozitívne a negatívne prvky a porovnáva ju s konkurenčnými hotelovými zariadeniami a tretia kapitola podáva návrhy a odporúčania ako odstrániť nedostatky a zefektívniť resp. zvýšiť konkurenčnú schopnosť hotela Jantár.

Cieľom tejto diplomovej práce je, na základe prevedenia analýzy súčasného stavu hotela Jantár a vypracovania SWOT analýzy, ktorú budeme porovnávať s konkurenčnými hotelovými zariadeniami v kúpeľnom mestečku Dudince, vypracovať projekt zvýšenia konkurenčnej schopnosti hotela Jantár, t. j. navrhnúť možnosti odstránenia negatívnych prvkov a možnosti zefektívnenia pozitívnych prvkov.

V projekte sme sa zamerali hlavne na rehabilitačné služby, pretože sú najvýznamnejšie hotelové aktivity a práve v nich sme s porovnávanými konkurenčnými hotelovými zariadeniami zaostávali najviac. Konečným cieľom bolo vypracovanie projektu ponuky rehabilitačných služieb, ktorý sa nám podaril doviest' do úspešného konca.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 TEORETICKÉ POZNATKY O KONKURENCII

Trhová konkurencia je proces, v ktorom sa stretávajú záujmy rôznych subjektov trhu, pričom každý z nich sa snaží dosiahnuť maximálnu hmotnú výhodu.

Konkurencia veľmi dôrazne sleduje problematiku získavania a udržiavania si zákazníka. Hlavne udržanie zákazníka je veľmi dôležité pre prosperitu firmy. Zo strany firmy je potrebné zistiť, aké má zákazník požiadavky a tým získať výhodu.

Konkurencia rozhoduje o vhodnosti tých činností organizácie, ktoré môžu prispieť k jej výkonnosti. Konkurenčná schopnosť je základom úspechu alebo neúspechu jednotlivých organizácií.

### 1.1 Konkurenčná schopnosť

Ide o poznanie sily konkurenčnej firmy i vlastnej situácie, pretože základným predpokladom prežitia firmy na trhu je jej konkurenčná schopnosť. Firma je vtedy konkurencieschopná, čiže má potrebnú „silu“ presadiť svoje zámery na trhu, ak vychádza z jej konkurenčnej výhody, ktorá spôsobuje, že určitá činnosť tejto firmy je v porovnaní s ostatnými konkurentmi realizovaná buď lacnejšie, alebo lepšie v prospech splnenia skutočných potrieb zákazníka. Organizácia musí mať na pamäti, že operuje vo vysokom konkurenčnom prostredí a mala by analyzovať konkrétne silné a slabé stránky svojich hlavných konkurentov, čo by jej mohlo pomôcť získať nad nimi konkurenčnú výhodu. Ak chceme získať konkurenčnú výhodu oproti súperom v odvetví alebo zaútočiť na konkurenčnú výhodu nášho súpera na trhu, sme nútení ju chrániť pred napadnutím konkurenčnou firmou, musíme systematicky skúmať všetky potrebné činnosti ako vlastnej firmy, tak i konkurencie a identifikovať, ako na seba tieto činnosti pôsobia a vo vzájomných vzťahoch vytvárajú zdroje konkurenčných výhod tej ktorej firmy. V posledných rokoch vzrástol význam služieb vo výrobných odvetviach, kde slúži ako dôležitý zdroj konkurenčnej výhody. Každý podnikateľ by si mal zapamätať predovšetkým, že všetci zákazníci, ktorí neboli spokojní a odišli, skôr či neskôr zakotvia u konkurencie. Udržanie zákazníka je teda kľúčovou strategickou otázkou, ktorou by sa mali podniky zaoberať.

### 1.1.1 Čo je konkurencia?

Konkurencia je pojem označujúci tak celkový počet súťažiacich na trhu, ako aj trhovú situáciu v súťažení medzi ponúkajúcimi na odbytovom trhu a dopytujúcimi na obstarávacom trhu.

### 1.1.2 Kto sú konkurenti?

Konkurentmi môžu byť organizácie, ktoré ponúkajú podobné produkty, zameriavajúce sa na rovnaké trhové segmenty, účtujú podobné ceny alebo operujú v rovnakej geografickej oblasti. Za konkurenciu možno považovať aj akúkoľvek aktivitu, ktorá ponúka zákazníkovi nejaké podobné výhody.

#### Typy konkurentov:

- laxný konkurent – vyznačuje sa značne pomalými reakciami na činnosť konkurencie,
- vyberavý konkurent – reaguje len na niektoré útoky, iné útoky si nevšima,
- tiger – reaguje veľmi rýchlo a tvrdo, je zvyknutý bojovať vždy až do konca,
- scholastický konkurent – na útok reaguje náhodne, jeho jednanie nemožno predvídať.

### 1.1.3 Metódy konkurencie

Organizácia, ktorá predáva svoje výrobky a služby na konkurenčných trhoch, sa pokúša získať zákazníkov svojich konkurentov. Môže sa to diať dvomi cestami.

**Cenová konkurencia** je prvou metódou, ktorá ponúka výrobok alebo službu za nižšiu cenu, než konkurencia.

**Necenová konkurencia** je druhou metódou, ktorá znamená, že sa organizácia snaží zvýšiť svoj podiel na trhu alebo svoje tržby, bez toho aby menila ceny, a presvedčuje cieľových zákazníkov, že jej ponuka je lepšia a výhodnejšia, než ponuka konkurentov.

## 1.2 Cestovný ruch

Cestovný ruch v posledných rokoch dramaticky vzrástol. Organizácie, ktoré sa ním zaoberajú dlhšiu dobu, sa už dostali na omnoho lepšiu úroveň.

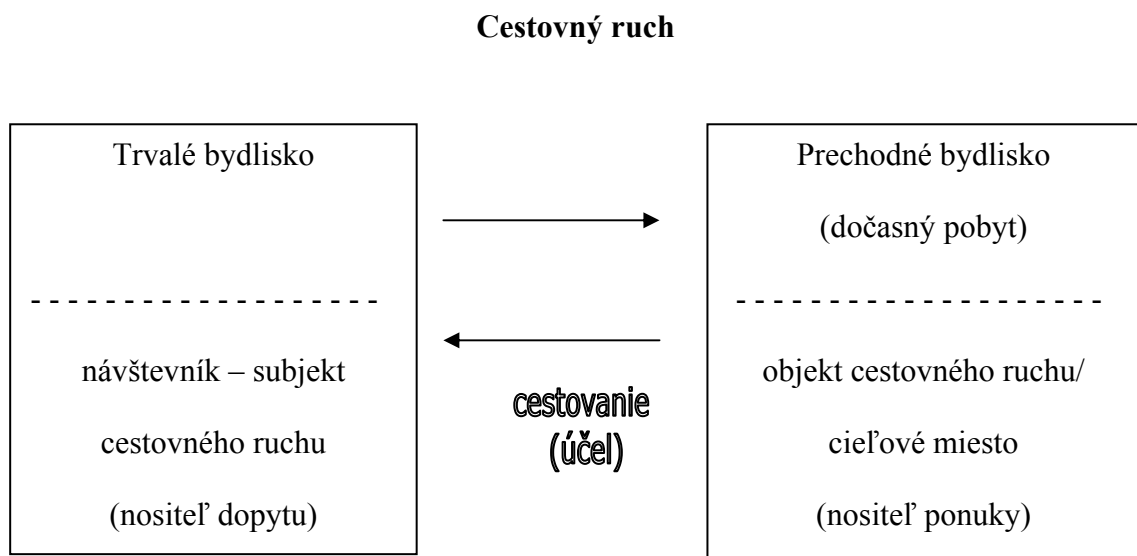
### 1.2.1 Podstata cestovného ruchu

Cestovný ruch predstavuje súbor činností zameraných na uspokojovanie potrieb súvisiacich s cestovaním a pobytom osôb mimo miesta trvalého bydliska a zvyčajne vo voľnom čase za účelom odpočinku, poznávania, rozptýlenia a zábavy, zotavenia, rekreácie a turistiky.

### 1.2.2 Štruktúra cestovného ruchu

Cestovný ruch tvoria dva podsystemy, a to subjekt/návštevník a objekt cestovného ruchu.

Návštevník cestovného ruchu je nositeľom dopytu a vystupuje ako spotrebiteľ produktu cestovného ruchu. Objekt cestovného ruchu je nositeľom ponuky produktu, ktorý je predmetom spotreby a tvorí ho cieľové miesto, podniky a iné inštitúcie cestovného ruchu. (Gúčík, M. 2004 s. 7)



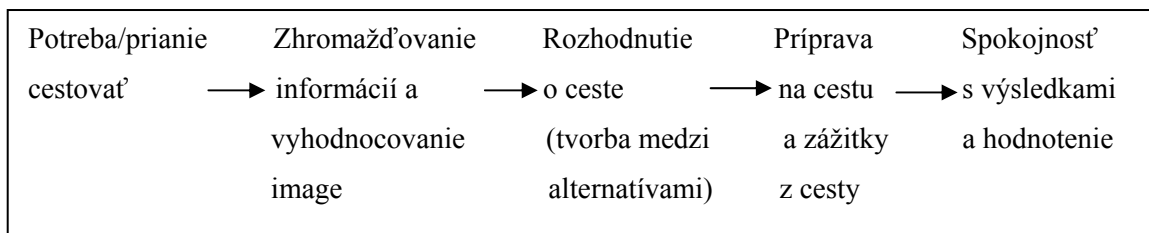
Obr. 1. Cestovný ruch, zdroj: Gúčík, M. Cestovný ruch s. 6

**Subjekt cestovného ruchu** je návštevník často aj turista, t. j. každý, kto uspokojuje svoje potreby počas cestovania a pobytu mimo miesta trvalého bydliska spotrebou statkov cestovného ruchu.

**Objekt cestovného ruchu** je všetko, čo sa môže stať cieľom zmeny miesta pobytu.

### 1.2.3 Potreby cestovného ruchu

Základnou pohnútkou rozhodovania subjektu cestovného ruchu je impulz vychádzajúci zo štruktúry potrieb. Potreba je subjektívne pociťovaný nedostatok niečoho, čo je pre život daného jednotlivca nevyhnutné. Je prvým krokom v procese chovania sa zákazníka pri nákupe služby, ktorý zobrazuje nasledujúci obrázok.

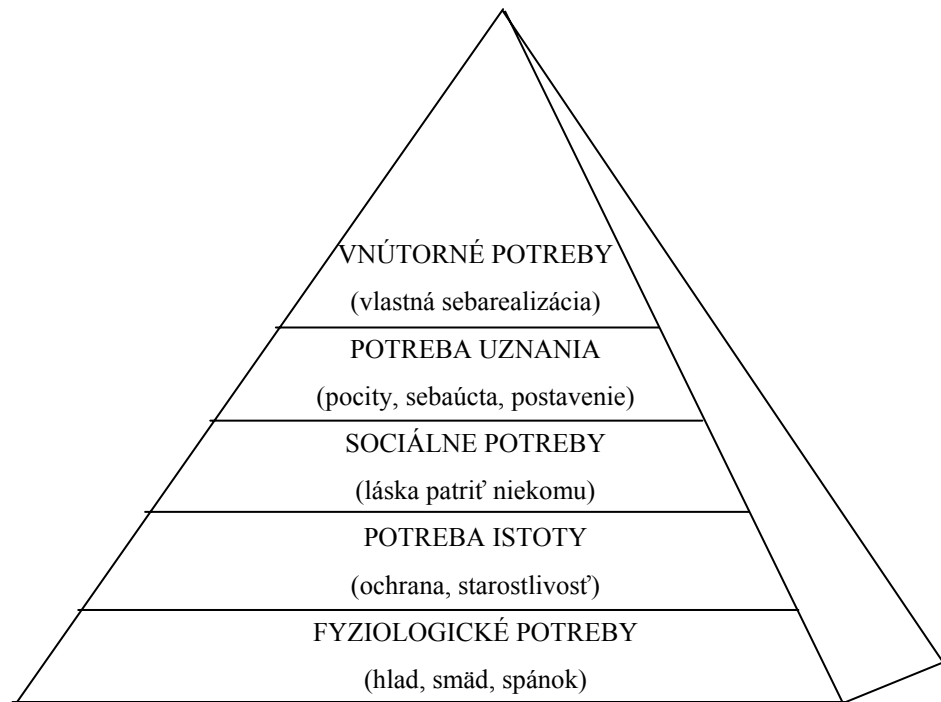


Obr. 2. Chovanie sa pri nákupe dovolenky, zdroj: Horner, S. Swarbrooke, J. Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času s. 70

Do skupiny menej nevyhnutných potrieb patria aj potreby uspokojované v cestovnom ruchu. Potreby, ktoré sa uspokojujú počas účasti na cestovnom ruchu sú:

- primárne (cieľové) potreby – sú cieľom účasti na cestovnom ruchu, predstavujú motív cestovania,
- sekundárne (sprostredkujúce) potreby – sú prostriedkom na uspokojenie cieľových potrieb.

Podľa A. Maslowa sú ľudské potreby hierarchicky usporiadané od najnaliehavejších k menej kritickým.



Obr. 3. Hierarchia potrieb podľa Maslowa, zdroj: Šupín, M. a kol. Ekonomía, podnikové hospodárstvo a marketing s. 121

Potreby vytvárajú záujmy, záľuby, očakávania apod. ako dlhodobejšie a relatívne samostatné faktory osobnosti, ktoré spolu ovplyvňujú rozhodovanie návštevníka.

#### **1.2.4 Podniky cestovného ruchu**

Podniky cestovného ruchu sú tie, ktoré výlučne alebo prevažne uspokojujú potreby návštevníkov, a preto svoju existenciu odvodzujú z cestovného ruchu. Sú to: ubytovacie, pohostinské, dopravné, kúpeľno-liečebné zariadenia, športovo-rekreačné zariadenia a združenia cestovného ruchu.

#### **1.2.5 Služby cestovného ruchu**

Všetky podniky cestovného ruchu poskytujú určité služby. Hotel Jantár poskytuje ubytovacie, stravovacie a iné doplnkové služby ako sú rekreačné, športové a iné služby.

### 1.2.6 Podstata služby

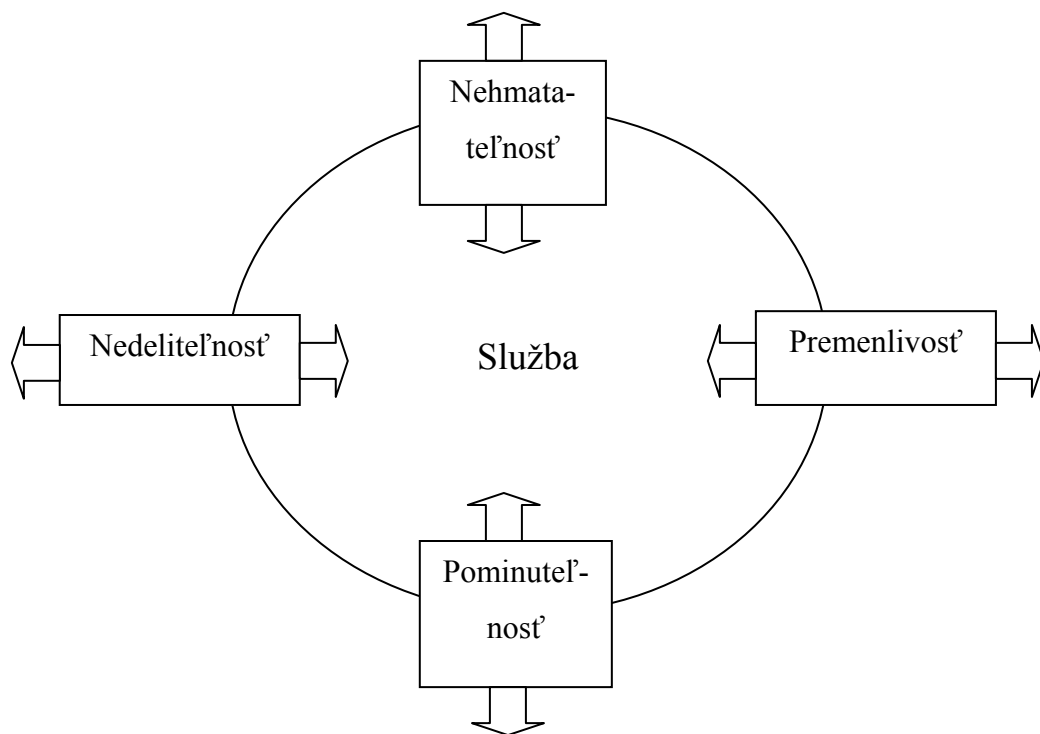
Kotler definuje službu ako akúkoľvek činnosť alebo prospech, ktorú jedna strana môže ponúknuť druhej a ktorá je v podstate nehmotná a nevytvára vlastníctvo čohokoľvek. (Horner, S. Schwarbrooke, J. 2003 s. 37)

### 1.2.7 Vlastnosti služby

Služby majú určité vlastnosti, ktoré ju odlišujú od produktov. Sú to:

- **Nehmatateľnosť** – služby sú do značnej miery abstraktné a nehmateľné.
- **Premenlivosť** – služby nie sú štandardné a sú vysoko premenlivé.
- **Nedeliteľnosť** – výroba a spotreba služieb väčšinou prebieha súčasne a za účasti zákazníka.
- **Pominuteľnosť** – služby nemožno skladovať.

(Payne, A. 1996 s. 15)



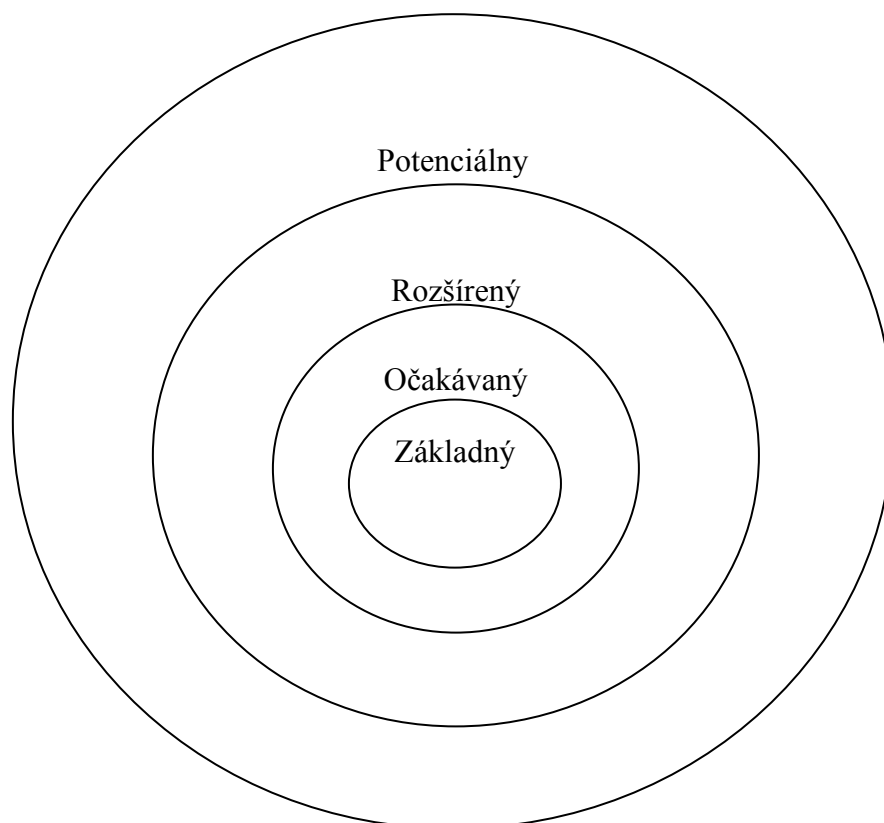
Obr. 4. Kontinuum štyroch vlastností služieb, zdroj: Payne, A. Marketing služieb



### 1.2.8 Služby a marketingový mix

Marketingový mix je nástrojom predaja. Správny výber prvkov marketingové mixu je potrebný pre zaistenie súladu medzi ponukou služieb a požiadavkami trhu na ich kvalitu. Všetky prvky marketingového mixu spolu navzájom súvisia a sú v neustálej interakcii. Musia byť preto stanovené tak, aby sa vzájomne podporovali a doplňovali a mohli tak zabezpečiť maximálny súlad medzi vnútorným a vonkajším prostredím podniku. Marketingový mix služieb sa skladá z nasledovných komponentov, ktoré sú vo vzájomnom pôsobení.

**Služba** tu vystupuje ako produkt, ktorá predstavuje sústavu hodnôt uspokojujúcich potreby zákazníkov. Je ekonomickým statkom, ktorý má nehmotný charakter. Produkt, resp. služba je ponukou, ktorá predstavuje sústavu hodnôt uspokojujúcich potreby zákazníkov. Produkt možno rozdeliť do štyroch úrovní.



Obr. 5. Štyri úrovne produktu, zdroj: Payne, A. Marketing služieb s.

Základný produkt – musí uspokojovať základné potreby zákazníka.

Očakávaný produkt – uspokojuje určitý súbor požiadaviek zákazníka.

Rozšírený produkt – ponuka prevyší očakávanie alebo doterajšie skúsenosti zákazníka.

Potenciálny produkt – všetky modifikácie produktu, ktoré prinesú zákazníkovi úžitok.

**Cena** je čiastka zjednaná medzi kupujúcim a predávajúcim na trhu, je to jediný prvok marketingového mixu, ktorý prináša výnosy a nie náklady. (Kozák, V. Staňková, P. 2004 s. 84)

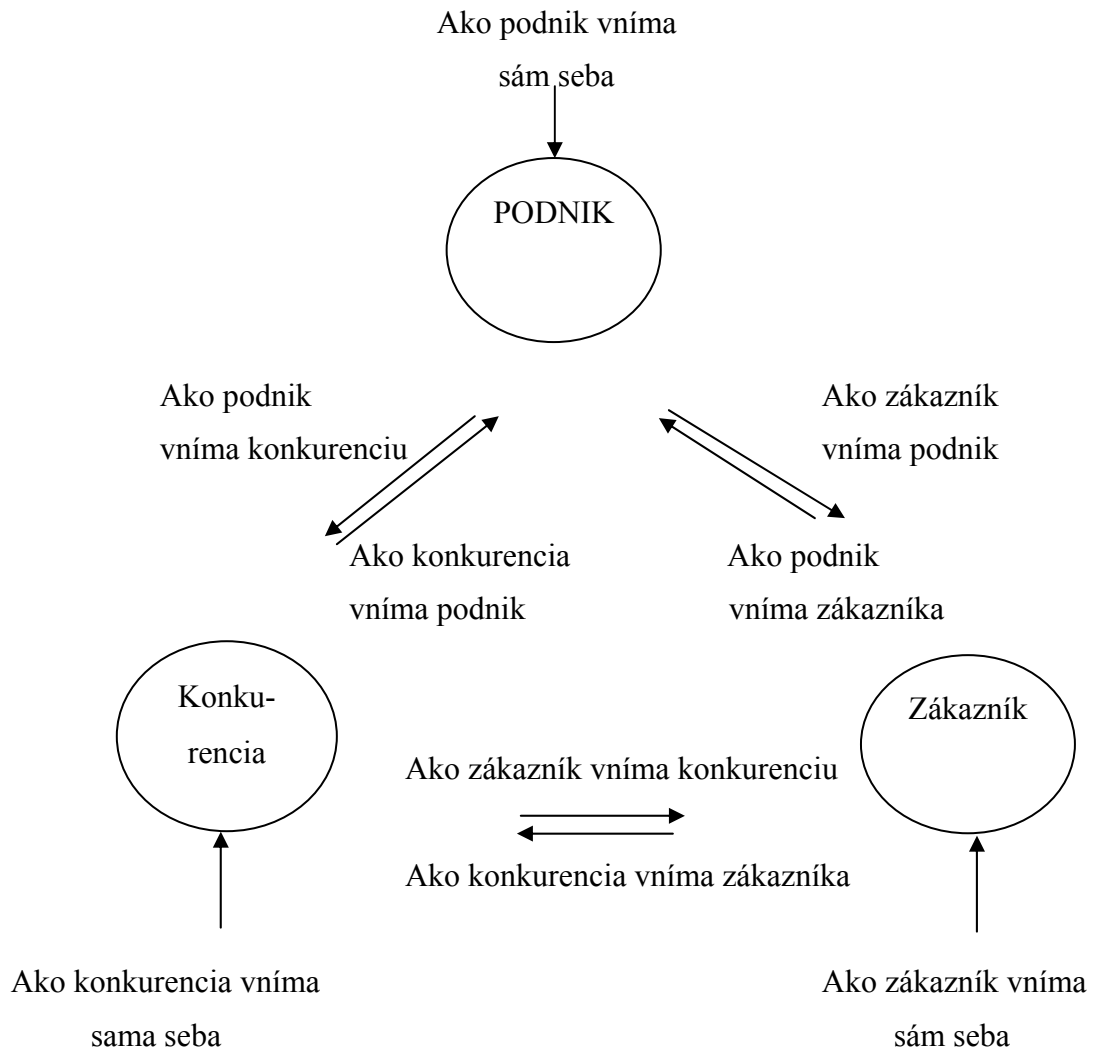
Ceny majú vplyv na vlastnosti služieb, čo ukazuje nasledujúca tabuľka.

Tab. 1. Vplyv cien na vlastnosti služieb, zdroj: Horner, S. Schwarbrooke, J. Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času s. 182

1	Netrvanlivosť služieb znamená, že ich ceny musia pokryť kolísanie dopytu.
2	Zákazníci môžu zdržovať alebo odkladať použitie služieb alebo sa môžu rozhodnúť previesť si ich sami. To vedie k ostrej konkurencii medzi poskytovateľmi služieb.
3	Z nehmotnosti služieb plynie mnoho dôsledkov pre ich ceny. Čím väčší podiel materiálu služba obsahuje, tým väčšia je tendencia štandardizovať ceny. Výška ceny sa často zjednáva medzi kupujúcim a predávajúcim.
4	Ak sú služby homogénne, cena je vysoko konkurenčná. Čím jedinečnejšia je služba, tým väčšia je voľnosť stanovenia ceny. Cena je ukazovateľom kvality a povesti organizácie.
5	Neoddeliteľnosť služby od osoby, ktorá ju poskytuje, vytvára hranice trhu ktorému možno službu poskytnúť. Miera konkurencie vnútri týchto hraníc ovplyvňuje cenu služby.

**Miesto** – určiť miesto služby znamená vybrať prostredie, v ktorom budú služby fyzicky prevádzkované. Výber miesta vždy závisí od typu a stupni interakcie, ktorú služba vyžaduje.

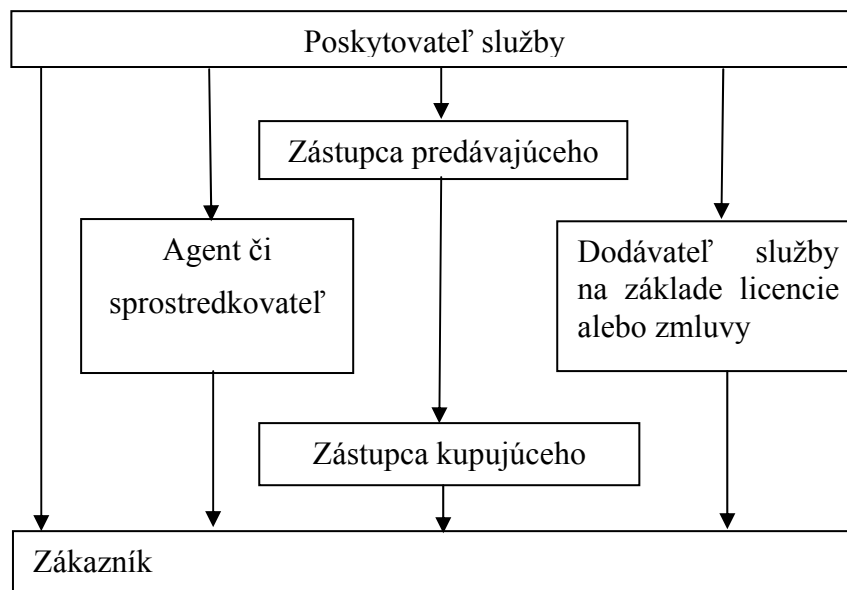
Umiestnenie podniku je ovplyvnené konkurenciou a jej zákazníkmi. Sústavu vzťahov medzi podnikom, konkurenciou a jeho zákazníkmi zobrazuje nasledovný obrázok.



Obr. 6. Sieť vzťahov – vlastné a vzájomné vnímanie, zdroj: Payne, A. Marketing služieb s. 122

Vhodne použité techniky segmentácie trhu pomáhajú pracovníkom marketingu identifikovať cieľové skupiny zákazníkov, ktorí majú podobné potreby, a navrhnúť marketingový mix, ktorý tieto spoločné potreby uspokojí.

**Distribučné a predajné cesty** – sa týkajú účastníkov dodávky služby a to ako podnikov, tak ľudí.



Obr. 7. Distribučné cesty podniku služieb, zdroj: Payne, A. Marketing služieb s. 153

Najvhodnejšou formou distribúcie služieb je priamy predaj. Aj keď je tento spôsob stále bežný, mnoho podnikateľov dnes hľadá nové predajné cesty za účelom dosiahnutia rýchlejšieho rastu a efektívnejšieho využitia kapacity.

**Propagácia** ako základný prvok marketingového mixu služieb zaisťuje komunikáciu umiestnenie služby zákazníkom a ostatným kľúčovým trhom. Zvyšuje významnosť služieb a môže prispieť k ich hmatateľnosti. Propagácia služieb pokrýva radu oblastí. Tieto oblasti, známe ako komunikačný či propagačný mix, zahrňujú nasledujúce prvky:

- Reklamu
- Osobný predaj
- Podporu predaja
- Public relations
- Direkt marketing

Reklama – platená forma neosobnej komunikácie o produkte niektorej organizácie prostredníctvom médií. Medzi hlavné reklamné médiá patrí: televízia, rádio, kino, denná tlač, časopisy, priama rozosielka, plagáty a telefón.

Osobný predaj – presvedčovanie zákazníkov, aby kúpili výrobky alebo služby, ktoré prebieha „tvárou v tvár“.

Znamená priamu komunikáciu a pestovanie obchodného vzťahu medzi dvoma alebo niekoľkými osobami s cieľom predať výrobok alebo službu a zároveň vytvárať dlhodobý pozitívny vzťah. (Horáková, H. 2000 s. 69)

Podpora predaja – krátkodobé stimuly pre povzbudenie nákupu alebo predaja výrobku či služby.

Public relations – je vytvorenie kladného povedomia a budovanie dôvery i porozumenia vzhľadom k podniku a pomoc pri vytváraní podmienok a priestoru pre uskutočňovanie jeho marketingových cieľov. (Horáková, H. 2000 s. 69)

Direkt marketing – cielené oslovenie konkrétneho segmentu trhu s cieľom ovplyvniť chovanie zákazníka na trhu. Výhodami priameho marketingu je efektívnosť komunikácie, vytvorenie osobitejšieho vzťahu a zákazník nemusí nikam chodiť.

Ľudský faktor – sa stáva zdrojom úspechu i zdrojom chýb, vedúcich k neúspechu podnikov a služieb. Preto sú vo sfére služieb nevyhnutnou súčasťou dobre vyškolení, motivovaní a zodpovední pracovníci, ktorí si uvedomujú, že dôležitejšie ako to, čo sa robí pre spotrebiteľa je to, ako sa to robí.

Procesy – pomocou ktorých sú služby vytvárané a dodávané sú hlavným faktorom marketingového mixu služieb. Procesy zahŕňujú postupy, úkoly, časové rozvrhy, mechanizmy, činnosti a rutiny, pomocou ktorých je produkt či služba poskytovaná zákazníčkovi.

Služba zákazníčkovi – cieľom je predovšetkým vybudovanie vzťahov so zákazníkmi a ostatnými trhmi k zaisteniu dlhohodobej a vzájomne výhodnej spolupráce. Je to činnosť súvisiaca s prijatím a spracovaním objednávky, vlastnou dodávkou služby a následnou podporou.

Marketingový mix je súbor nástrojov, ktoré musí podnik kombinovať tak, aby dosiahol v zvolených tržných segmentoch stanovené ciele. Marketingový mix sa časom mení. Mení sa aj význam jednotlivých zložiek marketingového mixu. Vzájomné pôsobenie prvkov marketingového mixu zaisťuje ich konzistenciu, integráciu, a tým napomáha umiestňovaniu a poskytovaniu kvalitných služieb cieľovým trhovým segmentom.

### 1.3 Poznatky z teoretickej časti

Na záver teoretickej časti možno poznamenať, že s konkurenciou sa stretávame na každom kroku. Od chvíle, keď sa ráno prebudíme, ovplyvňuje každú stránku nášho života, súkromného, verejného aj pracovného, či to chceme alebo nechceme. Hoci priamo nevyužijeme pracovné príležitosti, ktoré nám pre úspešnú kariéru ponúka, predsa všetci sme zákazníkmi, máme svoje potreby, ktoré si chceme plnohodnotne uspokojiť, a tak sme súčasťou konkurencie. V podvedomí nám rezonuje slovo, ktoré sme začuli niekde v škole, v televízii, v rozhlase, alebo sme si ho niekde prečítali.

S konkurenciou a konkurenčnou schopnosťou súvisí aj cestovný ruch a jeho služby.

Cestovný ruch a služby pre využitie voľného času a ubytovacích a stravovacích služieb nepochybne pomáha stimulovať kultúru zákazníkov, ktorá v súčasnej dobe rastie. Medzi podnikmi cestovného ruchu tak rastie silná konkurencia, preto je nevyhnutné, aby bol každý podnik služieb konkurenčne schopný. K cestovnému ruchu neodmysliteľne patrí hotelový priemysel, ktorý vyvíja stále väčšiu snahu privábiť podnikateľskú a turistickú špičku. Obdobie posledných desaťročí minulého storočia sa často označuje ako obdobie rozvoja služieb. Služby zákazníkom sú súčasťou životnej úrovne a kvality života. Cestovný ruch je najrozsiahlejšou ekonomickou aktivitou a má potenciál pre ďalšiu rast. Dá sa povedať, že súčasná ekonomika je dnes predovšetkým ekonomikou služieb.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 2 ANALÝZA SÚČASNÉHO STAVU HOTELA JANTÁR

Strategické marketingové plánovanie vždy začína objektívnou analýzou súčasnej marketingovej situácie v organizácii.

S výsledkami analýzy môže podnik pochopiť:

- aká je jeho vnútorná situácia (vhodnosť organizačnej štruktúry, schopnosti a zdroje, úroveň marketingového systému, náklady a zisky spojené s marketingom, účinnosť marketingového mixu),
- v akom je vzťahu k prostrediu, ktoré ho obklopuje, a aké je jeho postavenie v tomto prostredí (vplyv makroekonomických faktorov, schopnosť čeliť tlakom prostredia, trhy a ich veľkosť, trhový potenciál, trendy vývoja, konkurenčné postavenie na trhu).

Základným cieľom analýzy je identifikovať trendy, vplyvy a podmienky, ktoré môžu pôsobiť na tvorbu a zavádzanie marketingových stratégií podniku.

Situačná analýza sa uskutočňuje v troch časových horizontoch. Je to:

- doterajší vývoj (kde sa podnik nachádzal v minulosti),
- súčasný stav (pozícia podniku v súčasnosti),
- odhad možného budúceho vývoja (kam chce podnik dospieť v budúcnosti).

(Horáková, H. 2000 s. 35)

Existuje rada metód analýz, ktoré možno použiť. V tejto diplomovej práci vypracujeme SWOT analýzu pre zhodnotenie súčasného stavu hotela Jantár a následne ju porovnáme s konkurenčnými hotelovými zariadeniami.

### 2.1 Charakteristika hotela Jantár

Skôr ako začneme s charakteristikou hotela, chcela by som spomenúť pár informácií o mestečku Dudince, v ktorom sa náš hotel nachádza. Dudince patria medzi oblasti s typickou nížinnou klímou s najväčším počtom slnečných dní v roku a preto sú ideálnym miestom na zotavenie a načerpanie nových síl. Archeologické náleziská sú dôkazom toho, že sa v travertínových otvoroch kúpali aj vojaci rímskej légie. Z tejto doby sa tu zachovalo 32 bazénov a dodnes sú chránenou kultúrnou pamiatkou známou ako „Rímske kúpele“.



Hotel Jantár\*\*\* je novo zrekonštruovaný hotel, ktorý sídli na ulici Kúpeľná 98 na konci pešej zóny v kúpeľnom mestečku Dudince, teda 1 km od centra, na juhu stredného Slovenska. Nachádza sa na spojnici miest Warsava a Budapešť, čo je veľmi dôležité aj z hľadiska návštevnosti zahraničných turistov. Hotel Jantár je ubytovacie zariadenie, ktoré poskytuje služby prechodného ubytovania, stravovacie, spoločenské a zábavné služby, služby starostlivosti o hosťa a jeho osobný majetok, služby voľného času, služby pre obchodne cestujúcich a ďalšie doplnkové služby. Tieto služby zabezpečuje hotel Jantár pre svojich hostí už 2 roky a rok 2007 bude tretím rokom.

Hotel je základnou podnikateľskou jednotkou v hotelierstve, ktorá je súčasťou cestovného ruchu. Podniky cestovného ruchu sú podniky služieb, ktoré produkujú statky cestovného ruchu, určené na uspokojovanie potrieb návštevníkov. Cestovný ruch nemožno rozvíjať bez ubytovacích a stravovacích služieb. Základným predpokladom vzniku a rozvoja cestovného ruchu je voľný čas. Voľný čas je funkciou ľudského života a závisí od charakteru pracovnej činnosti, a tým aj od charakteru sociálnych vzťahov. Vzájomný vzťah medzi cestovným ruchom, voľným časom, ubytovacími a stravovacími službami je ten, že cestovný ruch je aktivita, voľný čas je pojem časový a ubytovanie a stravovanie sa týkajú zaisťovania služieb.

Hotel musí spĺňať nasledujúce požiadavky:

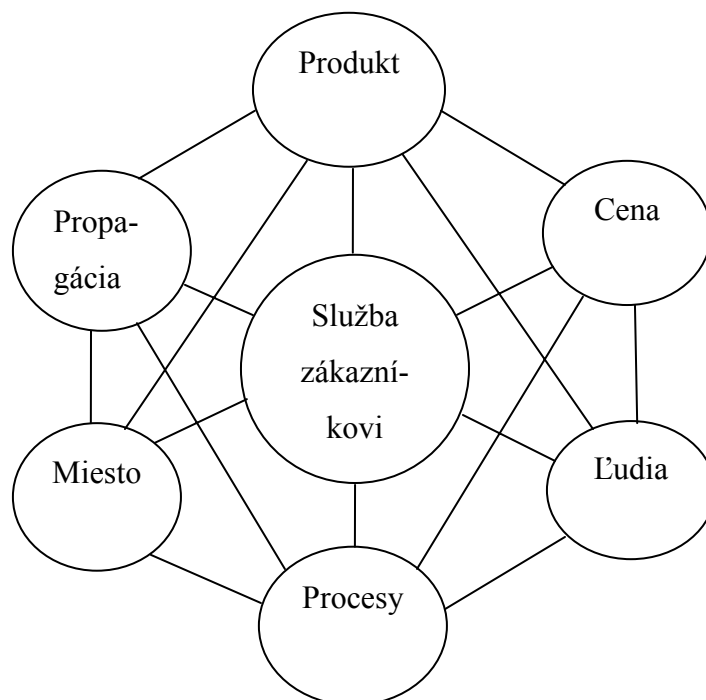
- mať najmenej 10 izieb,
- presné normy pre sanitárne a hygienické zariadenie tak pre hostí, ako aj pre personál,
- musí vyhovovať technickým podmienkam zabezpečujúcim bezpečnosť budovy a jej obyvateľov. Technické a stavebné zariadenia musia zodpovedať požiadavkám pre núdzové situácie,
- všetky hotely musia spĺňať minimálne normy pohodlia podľa triedy, vrátane horúcej a studenej vody a primeranej klimatizácie, ktorou sa rozumie príjemná teplota v hoteli alebo v jeho časti s ohľadom na triedu, bez ohľadu na systém či zariadenie, ktorým sa to dosahuje,
- všetky hotely musia mať zdravotnú službu pre prípad rýchlej pomoci.

Hotel Jantár spĺňa všetky hore uvedené požiadavky.

## 2.2 Marketingový mix hotela Jantár

Marketingový mix poskytuje podniku priestor, v ktorom sa uskutočňuje rada rozhodnutí smerujúcich k faktickému uspokojeniu zákazníka, ktorý je v centre jeho záujmu. Pomocou mixu podnik zákazníka „oslovuje“ a nachádza spôsoby, ako najlepšie cieľový trh obslúžiť. Marketingový mix je potrebné usporiadať tak, aby bol konečným zákazníkom ušitý na mieru. (Horáková, H. 2000 s. 59)

Marketingový mix obsahuje všetky aktivity, ktorými môže hotel ovplyvniť dopyt po svojich službách a zobrazuje ho nasledovný obrázok.



Obr. 8. Rozšírený marketingový mix služieb, zdroj:

Payne, A. Marketing služieb s. 35

### 2.2.1 Služby hotela Jantár

Služba je činnosť, ktorá v sebe má určitý prvok nehmateľnosti a vyžaduje určitú interakciu so zákazníkom alebo s jeho majetkom. Výsledkom služby nie je prevod vlastníctva. Služba môže viesť k zmene podmienok a jej produkcia môže či nemusí byť úzko spojená s fyzickým produktom. (Payne, A. 1996 s.14)

Hotel Jantár poskytuje okrem ubytovacích služieb aj stravovacie, rekreačné, relaxačné, kongresové, športové a zábavné služby. Ubytovacie a stravovacie služby sú jednou zo základných služieb hotela Jantár. Dlhší pobyt mimo trvalého bydliska nie je možný bez zabezpečenia ubytovania a stravovania.

Hotel ponúka **ubytovanie** európskeho štandardu v 50 dvojposteľových, 4 jednoposteľových izbách, 9 veľkých apartmánov a 5 malých apartmánov. Väčšina izieb je vybavená vlastným balkónom, kúpeľňou, toaletou, sušičov vlasov, telefónom a televízorom so satelitným príjmom. Súčasťou vybavenia izieb je osuška a uterák, mydlo a šampón.

**Stravovacie služby** zabezpečuje klimatizovaná hotelová reštaurácia so slnečnou terasou. K stravovacím službám patria raňajky, obed a večera. Raňajky sú podávané formou švédskeho stola, obedy a večere formou výberu z 3 druhov jedál, kde je možnosť aj vegetariánskej a diétnej stravy. Popri reštaurácii je k dispozícii kaviareň a nočný bar.

**Rekreačné služby** sú súčasťou rekreačnej starostlivosti, ktorá zahŕňa ochranu, navrátenie a upevnenie zdravia. K rehabilitačným, rekondičným a relaxačným službám, ktoré hotel Jantár poskytuje, patrí: vodný svet (podvodná masáž, hydroterapia, perličkový kúpeľ, škótske streky), elektroliečba (phyaction, magnetoterapia), masáže (klasická a reflexná masáž, masáž chodidiel), parafín. To sú základné procedúry, ktoré sú pod odborným dohľadom lekára a zdravotníckeho personálu hotela. K dispozícii je aj priestranný 25 m dlhý krytý bazén.

**Kongresové služby** sú určené pre účastníkov kongresových podujatí (semináre, školenia, konferencie alebo kongresy), ktorých sa zúčastňujú ľudia s potrebou stretávať, vymieňať si informácie a obohacovať svoje poznanie.

Čo sa týka **športových a zábavných služieb** sú v hotelovom komplexe k dispozícii tenisové kurty s nočným osvetlením, minigolfové ihrisko, biliard, stolný tenis, basketbal, fitness centrum, požičovňa bicyklov, internet a detský kútik.

Tieto všetky služby môžu hostia využiť pri pobytoch v hoteli. Hotel Jantár ponúka tieto pobyty:

- Týždňový relaxačný pobyt – 7 dní a 6 nocí, ktorý zahŕňa ubytovanie v dvojlôžkovej izbe, plnú penziu, lekársku prehliadku, 10 procedúr, bazén, stolný tenis, fitness centrum a biliard.

- Víkendový relaxačný pobyt – 3 dni a 2 noci, ktorý zahŕňa ubytovanie v dvojlôžkovej izbe, plnú penziu, 2 procedúry, bazén, stolný tenis, fitnes centrum a biliard.
- Relaxačný pobyt – podmienka 7 dní/6 nocí a viac, ubytovanie v dvojlôžkovej izbe, plnú penziu, lekársku prehliadku, 2 procedúry na pracovný deň, bazén, stolný tenis, fitnes centrum a biliard.

Tieto pobyty poskytuje hotel Jantár celý rok. Rozdiel je len v cene, ktorá je v sezóne vyššia ako v mimosezóne. Hotel Jantár ponúka aj iné pobyty, ktoré sú už ohraničené určitým dátumom. Týka sa to najmä valentínskych, veľkonočných a silvestrovských pobytov.

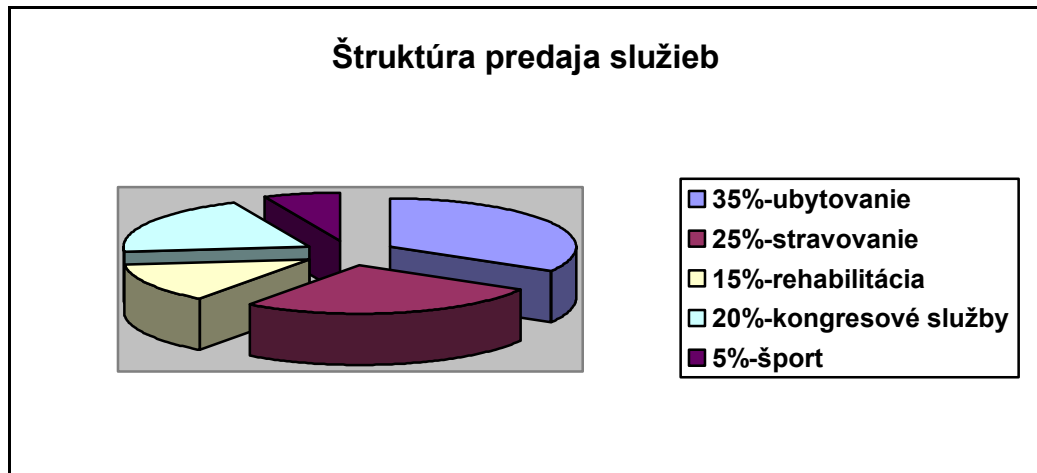
- Valentínsky pobyt – v termíne 11. – 17. 02. 2007, ktorý zahŕňa ubytovanie v dvojlôžkovej izbe, plnú penziu, lekársku prehliadku, 2 procedúry na pracovný deň, bazén, fitnes centrum, stolný tenis a biliard.
- Veľkonočný pobyt – v termíne 05. – 09. 04. 2007, ktorý zahŕňa ubytovanie v dvojlôžkovej izbe, plnú penziu, 4 procedúry na pobyt, bazén, fitnes centrum, stolný tenis a biliard.
- Silvestrovský pobyt – v termíne 27. 12. 2007 – 01. 01. 2008, ktorý zahŕňa ubytovanie v dvojlôžkovej izbe, silvestrovský gala večer, plnú penziu, vstupnú lekársku prehliadku, 5 procedúr na pobyt, bazén, fitnes centrum, stolný tenis a biliard.

Okrem toho hotel ponúka aj prostredie (napr. budova, interiér, atmosféra).

Hotel Jantár poskytuje svoje služby jednotlivcom, rodinám, kolektívom a firmám. Zabezpečuje rôzne druhy pobytov, spoločenské a firemné akcie, školenia a menšie kongresy.

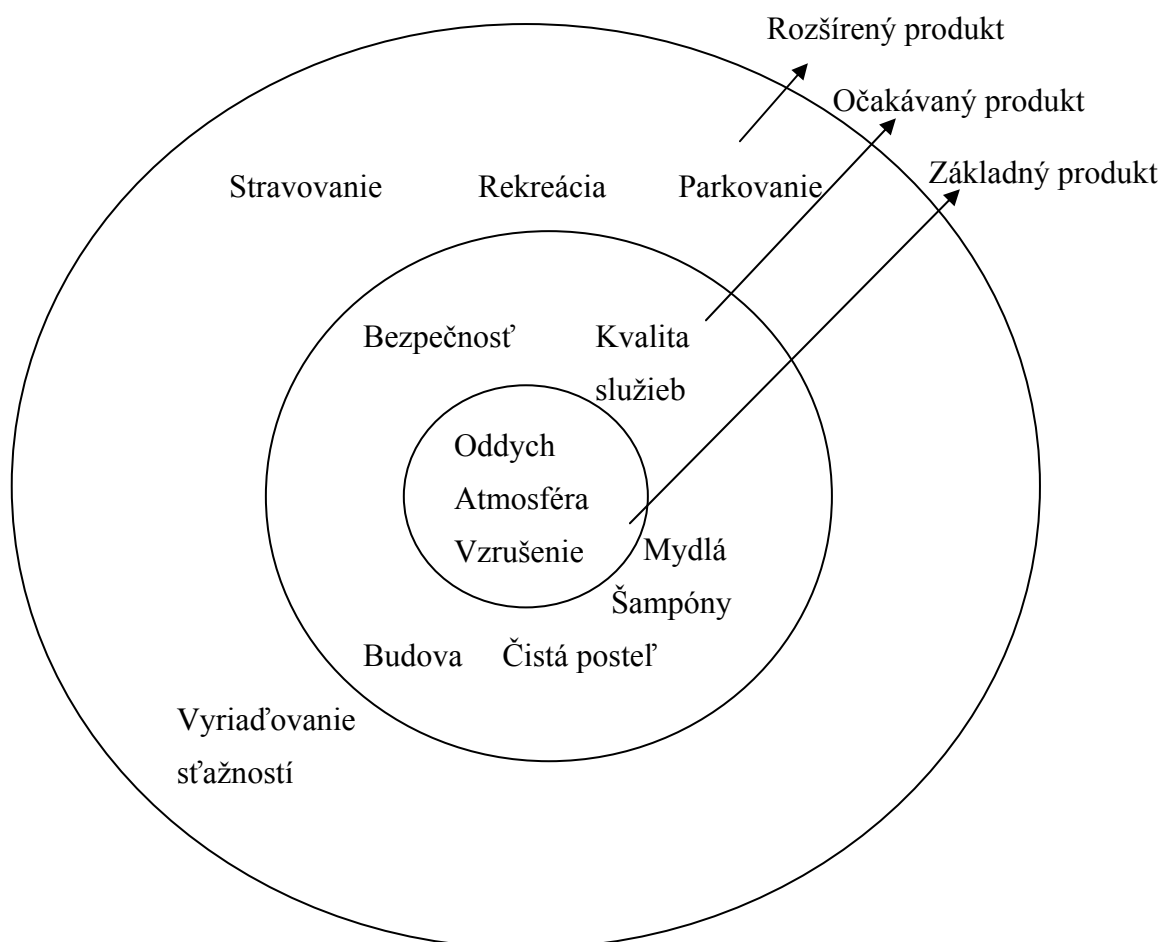
Mierna pahorkatina a pekné okolie hotela poskytuje možnosť prechádzok, joggingu a cyklistických túr.

Najviac dopytované služby v hoteli sú ubytovanie, ďalej nasleduje stravovanie, rehabilitačné služby, kongresové služby a šport, čo zobrazuje aj nasledujúci graf.



Graf 1. Štruktúra predaja služieb, zdroj: Vlastné spracovanie na základe interných materiálov podniku

Služby, ktoré poskytuje hotel Jantár sa dajú zoradiť do troch úrovní:



Obr. 9. Tri úrovne služieb v hoteli Jantár, zdroj: Vlastné spracovanie

Pod službou rozumieme takú užitočnú ľudskú činnosť, ktorá uspokojuje potreby ľudí svojím priebehom, má teda nehmotnú podobu.

Záujem o služby vyvoláva pocit potreby. Potreba je stav nežiaduceho nedostatku či nadbytku, ktorý narúša rovnováhu u človeka. Pociť potreby je nevyhnutnou súčasťou života. Štruktúru potrieb uspokojovaných v hoteli Jantár zobrazuje nasledujúci obrázok.



Obr. 10. Pyramída potrieb v hoteli Jantár, zdroj: Vlastné spracovanie

### 2.2.2 Cenová politika

Cena je výsledkom vzťahu medzi poskytovateľom služby – hotelom Jantár a spotrebiteľom – zákazníkom. Je určitá suma, ktorú má zaplatiť zákazník ak chce získať službu. Od cenovej politiky sa odvíja výška príjmov podniku. Hotelový komplex prešiel kompletnou rekonštrukciou a modernizáciou svojich služieb podľa noriem EÚ. Hotel Jantár v roku 2004 preinvestoval 96 mil. SKK, z toho išlo 20 mil. SKK z fondu európskej únie do rekonštrukcie celého ubytovacieho zariadenia. Svoju činnosť začal 1. 10. 2004. Chce sa vyvarovať prípadnému zníženiu návštevnosti zákazníkov a zhoršeniu ekonomických ukazovateľov.

Cenové rozhodnutia sú dôležité pre vnímanie hodnoty a kvality služieb zákazníkom a hrajú tiež významnú úlohu pri budovaní imidžu služby. Oceňovanie navyše ovplyvňuje vnímanie ponúkanej služby zákazníkom. Cena služby signalizuje zákazníkovi kvalitu, ktorú pravdepodobne obdrží. Cenové rozhodnutia majú vplyv na všetky kroky v oblasti ponuky a marketingu. Dodávatelia, obchodní zástupcovia, distribútori, konkurencia a zákazníci – tí všetci sú zasiahnutí cenovou politikou. Cenová politika v hoteli Jantár často zohľadňuje obdobie špičky či sezónnosti. V dobe veľkého dopytu ide cena hore, v mimo sezóne ide naopak dole, aby prilákala zákazníkov. Z toho vyplýva, že hotel Jantár je sezónnym ubytovacím zariadením. Sezóna je v mesiacoch apríl až september, kedy je vyššia cenová ponuka ako v mimo sezóne. Sezónnosť hotela je daná najmä prírodnými činiteľmi (striedanie ročných období) a sociálnymi činiteľmi (čerpanie dovolení, školské prázdniny). Vplyv sezónnosti je možné do istej miery zmierniť, ale nemožno ju úplne odstrániť. To má za následok výkyvy v návštevnosti hotela, využívanie jeho kapacity, potrebu pracovníkov, a tým aj výsledky hospodárskej činnosti hotela. Hotel Jantár je najviac navštevovaný v letných mesiacoch júl, august a v mesiaci september najmä rodinnými dovolenkami. V mesiacoch apríl, máj, jún má hotel menšiu obsadenosť. V októbri, novembri a decembri prevažujú firemné akcie, ktorým sa poskytuje množstevná zľava. Najväčší útlm obsadenosti hotela je v mesiaci január. Tu vznikajú náklady z dôvodu, že hotel je mimo prevádzky. Nasledujúca tabuľka obsahuje jednotlivé mesiace v rokoch 2004, 2005 a 2006 a ich tržby.

Tab. 2. Tržby v hoteli Jantár v letech 2004, 2005 a 2006,

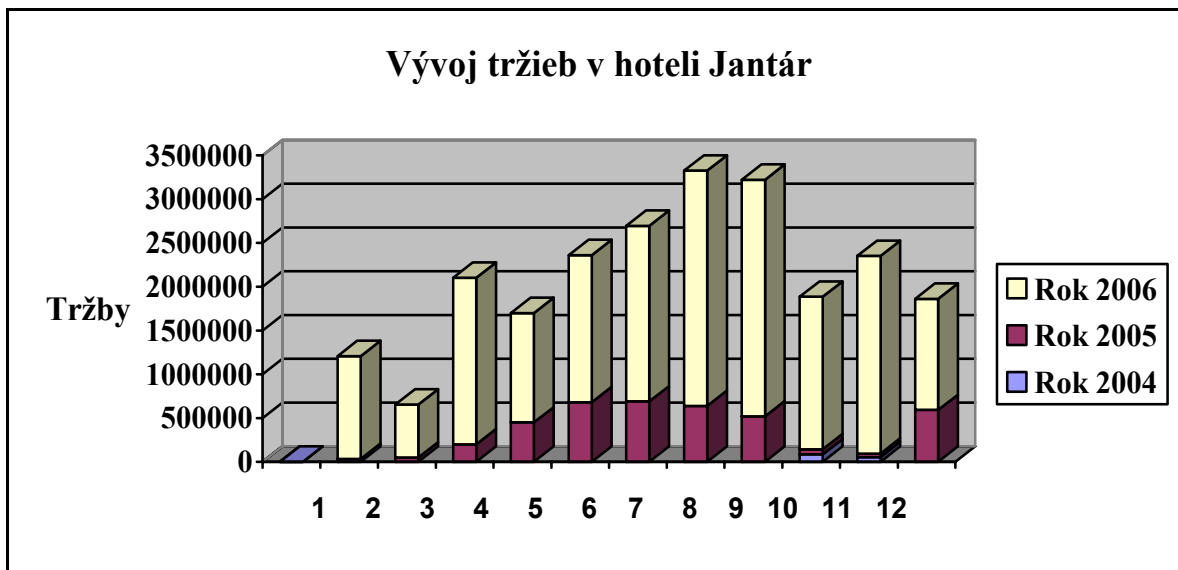
zdroj: Interné materiály podniku

Mesiac	Rok 2004	Rok 2005	Rok 2006
	Tržby v SKK	Tržby v SKK	Tržby v SKK
Január	0	0	0
Február	0	33 680,00	1 174 201,00
Marec	0	50 960,00	604 887,00
Apríl	0	200 560,00	1 900 889,50
Máj	0	450 320,00	1 248 220,70
Jún	0	682 300,00	1 678 505,00
Júl	0	690 250,00	2 004 795,00
August	0	640 250,00	2 684 597,50
September	0	520 230,00	2 699 773,00
Október	65 456,00	59 230,00	1 740 775,50
November	53 400,00	42 652,00	2 255 547,50
December	0	592 365,00	1 267 685,50

Z uvedených údajov vyplýva, že hotel Jantár má naozaj sezónny charakter, tzn., že najväčšie tržby v hoteli boli v mesiacoch júl, august, september, kedy hostia využívajú letné mesiace pre svoj relax či oddych. V mesiacoch november a december boli tiež veľké tržby a to z dôvodu usporadúvania kongresových služieb, seminárov, školení a pracovných osláv na počesť rozlúčok s uplynulými rokmi. V mesiaci január má hotel Jantár tradične odstávku hotela, z dôvodu ukončenia prác minulých rokov na každom úseku a prípadne čerpania dovoleniek. V tomto mesiaci je preto odstávka, lebo aj dopyt po službách je veľmi nízky, skoro žiadny. Túto oblasť v zimných mesiacoch turisti nenavštevujú a to z dôvodu strávenia voľného času v zimných lokalitách, kde môžu čerpať zimnú dovolenku.

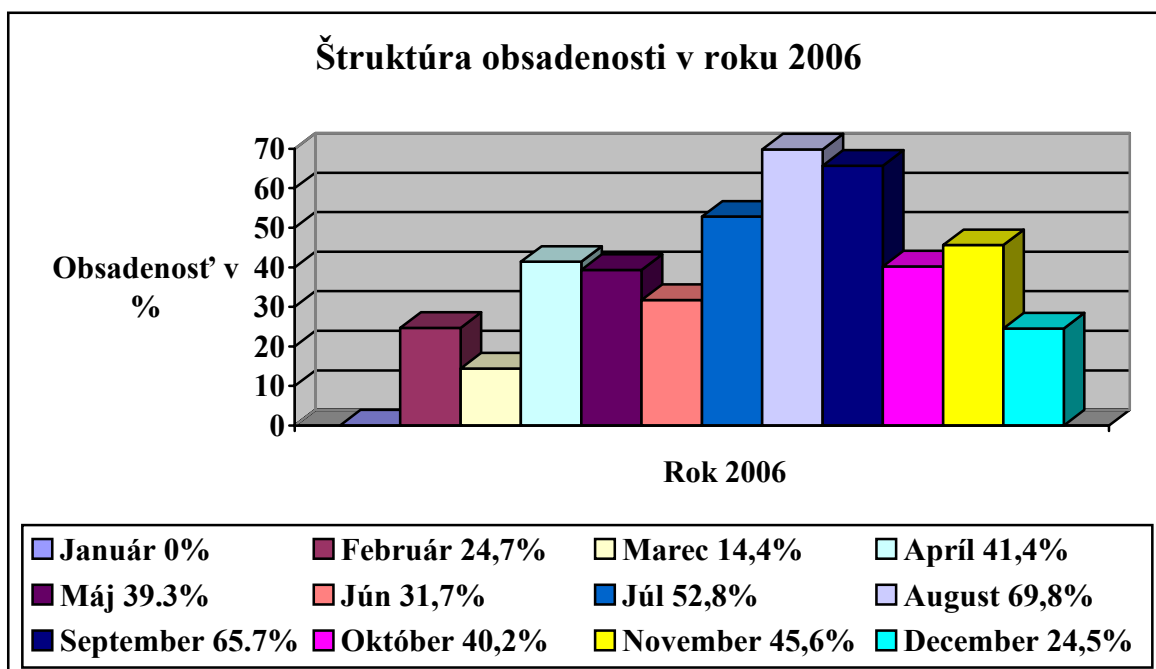
V roku 2006 sa firme podarilo zvýšiť svoje tržby a to z dôvodu poklesu vstupných cien a tým sa presadiť proti domácim konkurentom. Rastúce tržby pozitívne ovplyvňovali hospodársky výsledok hotela a umožňovali aj rast výdavkov na nákup potrebných zariadení v hoteli Jantár. Vývoj tržieb za posledné roky nasvedčuje tomu, že rekonštrukcia hotela v roku 2004 veľkou mierou prispela k zvýšeniu tržieb.





Graf 2. Vývoj tržieb v hoteli Jantár, zdroj: Vlastné spracovanie na základe interných materiálov podniku

V súvislosti s vývojom tržieb sa vyvíja aj obsadenosť, ktorá je znázornená v nasledujúcom grafe a to za rok 2006.



Graf 3. Štruktúra obsadenosti v roku 2006, zdroj: Vlastné spracovanie na základe interných materiálov podniku

Tvorba cien ubytovacích služieb v hoteli je ovplyvnená radou činiteľov, medzi ne patrí:

- umiestnenie,
- zariadenie ubytovacej jednotky a izby,
- úroveň ponúkaných služieb,
- ročné obdobie.

Hotel Jantár poskytuje i zľavy z cien pobytov, ktoré mu umožnia napríklad:

- získať zákazníkov v oblasti hromadných akcií, napr. konferencií alebo autobusových zájazdov,
- zvýhodniť pravidelných zákazníkov,
- lepšie využívať kapacity,
- prilákať zákazníkov v období nižšieho dopytu.

Ľudia utrávajú väčšiu časť svojich príjmov za cestovanie, stravovanie a ďalšie služby, súvisiace s trávením voľného času. Svet nabera väčšiu dynamiku, rastie životná úroveň a mení sa životný štýl. To všetko sa prejavuje v dopyte po službách.

### 2.2.3 Miesto a distribučné cesty

Miesto je prostredie, kde sa služby prevádzkujú. Je to budova hotela Jantár, ktorá sa nachádza na konci pešej zóny v kúpeľnom mestečku Dudince. To znamená, že hotel sa nenachádza priamo v centre mesta, ale 20 minút pešou chôdzou od centra. Návštevník, ktorý cestuje autom, sa dostane k hotelu cez susediacu obec Hokovce. Umiestnenie hotela je rozhodujúcou otázkou pre marketing ubytovacích služieb a pre tvorbu ceny. Určuje tak pravdepodobný objem služieb, ako aj ich cieľové trhy.

Hotely využívajú rôzne druhy distribučných kanálov. Hlavnými distribučnými kanálmi pre väčšinu ubytovacích zariadení sú stále cestovné agentúry. Hotel Jantár využíva cestovné kancelárie ako prostriedok distribúcie svojich služieb. Jednou zo základných činností kancelárií je ponúkať produkty pôsobivým spôsobom, ktorý priláka zákazníkov a povzbudí ich ku kúpe. Tento spôsob distribúcie má svoje výhody i nevýhody. K základnej prednosti patrí zaplnenie voľnej kapacity hotela. Naproti tomu je nevýhodou poskytnutie provízie za sprostredkovanie služby.

K cestovným kanceláriám, s ktorými má hotel zmluvu patrí napr.: CK Tricio, CK Sunflowers, SKonline, Avicenum, CK Herkules, CK Stellatour a iné.

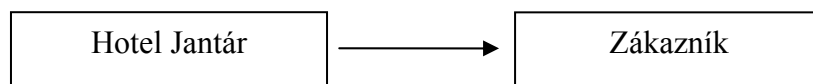
Distribúcia je proces predaja služby, ktorý sa v hoteli Jantár uskutočňuje dvoma spôsobmi:

- priamym predajom, t. j. od producenta k zákazníkovi
- prostredníctvom sprostredkovateľa, t. j. cez cestovné kancelárie

V distribúcii priamym predajom vystupuje:

- poskytovateľ služby – hotel Jantár
- zákazník – návštevník, hosť

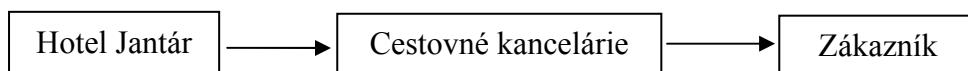
V hoteli Jantár sa uskutočňuje predaj služieb priamym spôsobom prostredníctvom zamestnancov na marketingu a recepcii.



Obr. 11. Distribúcia priamym predajom, zdroj: Vlastné spracovanie

Distribučný proces prostredníctvom cestovných kancelárií, v ktorom vystupujú traja účastníci :

- poskytovateľ služby – hotel Jantár,
- prostredníci – cestovné kancelárie,
- zákazníci – návštevníci, hostia.

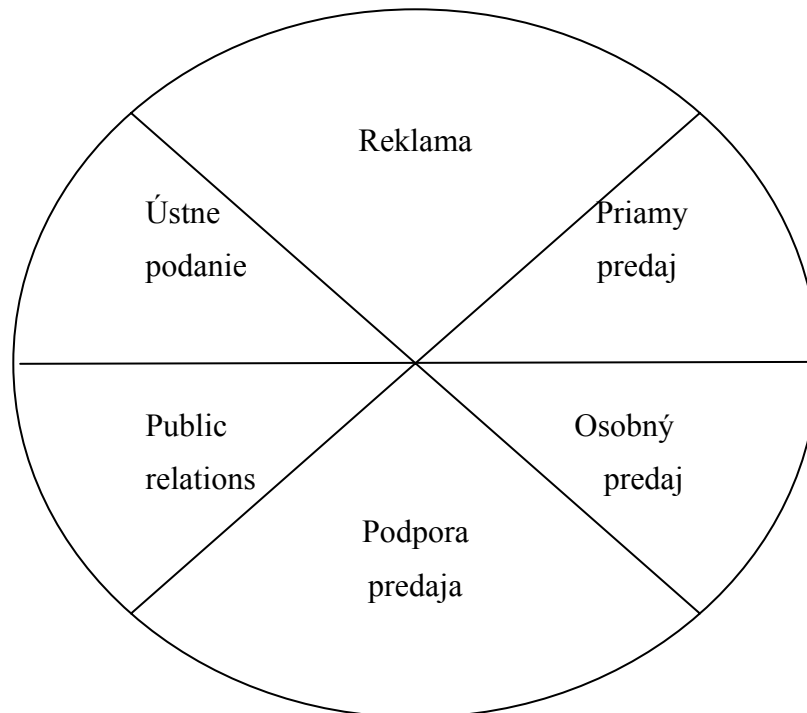


Obr. 12. Distribúcia prostredníctvom cestovných kancelárií, zdroj: Vlastné spracovanie

Pre hotel je dôležitá spolupráca a súčinnosť s orgánmi miestnej štátnej správy a samosprávy, t. j. mestským úradom. Potreba spolupráce vyplýva z toho, že podnik pracuje pre miestny a regionálny trh. Veľkosť podniku závisí od objemu dopytu, ktorý limituje ich kapacity a efektívne využívanie.

### 2.2.4 Propagácia

Propagácia predstavuje činnosť, ktorá presvedčí spotrebiteľa o výhodnosti nákupu alebo používania služby určitej firmy. Je veľmi dôležitou zložkou marketingového mixu, ktorá zabezpečuje komunikáciu s verejnosťou. K propagačným technikám hotela Jantár patrí:



Obr. 13. Propagačný mix hotela Jantár, zdroj: Vlastné spracovanie

**Reklama** je jednou z hlavných foriem komunikácie používaných v podnikoch služieb. Úlohou reklamy je dostať službu do povedomia zákazníka a odlíšiť ju od ostatných ponúk, rozšíriť znalosti zákazníka o službe a presvedčiť ho, aby si službu kúpil. Hlavné reklamné médiá, ktoré používa hotel Jantár sú: noviny, časopisy a rádio.

**Priamy predaj** zabezpečuje personál hotela Jantár, t. j. recepcné oddelenie, ktoré oslovuje konkrétneho zákazníka na trhu a to prostredníctvom:

- elektronického marketingu, komunikácia so zákazníkom pomocou programu Outlook,
- tele marketingu, t. j. využitie telefónu k získaniu objednávky,
- poštovou objednávkou,
- faxovou objednávkou,
- priamym predajom v budove hotela.

Pracovníci recepcie posielajú prostredníctvom týchto foriem aj prospekty a propagačné materiály hotela Jantár s cieľom kontaktovania potenciálnych zákazníkov, aby opakovali svoje nákupy.

**Osobný predaj** má v službách zvláštne miesto. Mnoho služieb totiž vyžaduje:

- osobnú interakciu medzi poskytovateľom a zákazníkom,
- pôsobenie ľudského faktora pri poskytovaní služby,
- účasť ľudí, ktorí sa stávajú súčasťou tejto služby.

Formou osobného predaja, ktorý zabezpečuje marketingový pracovník v hoteli Jantár, sú výstavy a veľtrhy spojené s cestovným ruchom. Úlohou marketingového pracovníka je predstaviť hotel zákazníkom zúčastneným na výstavách. Veľkou výhodou tohto predaja je veľmi úzky kontakt medzi poskytovateľom a zákazníkom, ktorý ponúka veľkú príležitosť pre upevnenie vzájomných vzťahov.

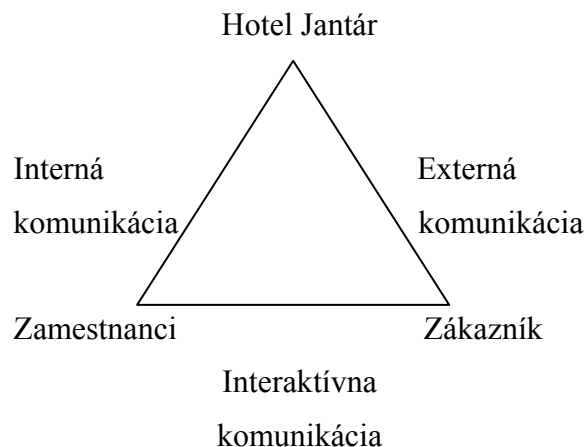
**Podpora predaja** v hoteli Jantár zahrňuje stimulačné aktivity, ktorými sú:

- poskytovanie zliav z ubytovania pri väčšej skupine ľudí,
- zľavy z ubytovania stálym a verným zákazníkom,
- deti bez nároku na lôžko za ubytovanie neplatia,
- deti do 13 rokov majú zľavy z ceny ubytovania a to 50 %.

Podporným prvkom sú výherné poukážky, ktoré zverejňujeme v časopisoch. Ďalej sú to poukážky typu „Voucher“, ktoré sa rozdávali na výstavách potenciálnym záujemcom. Veľmi dôležitou príležitosťou pre podporu predaja hotela Jantár sú reklamné materiály v mieste predaja, medzi ktoré patria: cenníky umiestnené na stojane v priestore recepcii, prospekty umiestnené na recepčnom pulte a billboard s ilustráciou ponúkaných služieb nachádzajúci sa v suteréne budovy. Medzi ďalšie predajné materiály patria aj výrobky ako sú šampóny, sprchovacie mydlá, peny do kúpeľa a krémy s obsahom Dudinskej vody, ktoré majú liečivé účinky. Reklamným materiálom sú aj keramické výrobky ako džbány, poháre, popolníky a vázy s logom mestečka Dudince. Sú to všetky reklamné materiály týkajúce sa ponúkaných služieb a sú voľne k dispozícii v predajných priestoroch. Ich predaj zabezpečuje recepčné oddelenie.

**Public relations** v hoteli Jantár znamená styk s verejnou, ktorého hlavnou úlohou je vytváranie dôvery a dobrých vzťahov so svojimi zákazníkmi. Základný prvok public relations v hoteli je reklama organizácie, ku ktorej patria: vizitky, prospekty a uteráky s nápisom Jantár, ktoré sú podávané hosťom na izbách.

**Ústne podanie** je jedným z dôležitých rysov propagácie služieb v hoteli Jantár, pretože osobné odporúčenie formou ústneho podania je pre verejnosť považované za jeden z najdôležitejších informačných zdrojov. Preto základnou úlohou všetkých zamestnancov hotela je kvalitne poskytovať služby. Zákazníci hotela sú často intenzívne zapojení do procesu poskytovania služby a o svoje zážitky a skúsenosti sa delia s ostatnými potenciálnymi zákazníkmi. V hoteli Jantár je ústne podanie dôležitejšie než iné prvky komunikácie. Všetky formy komunikácie v hoteli Jantár zobrazuje nasledujúci obrázok:



Obr. 14. Komunikácia v hoteli Jantár, zdroj:

Vlastné spracovanie

**Externá komunikácia** – je komunikácia medzi podnikom teda hotelom Jantár, t. j. marketingovým oddelením a zákazníkom, ktorá sa sústreďuje na reklamu, podporu predaja, public relations, osobný predaj a priamy marketing.

**Interná komunikácia** – je komunikácia medzi podnikom a zamestnancami, t. j. vertikálna komunikácia a medzi zamestnancami hotela Jantár navzájom, t. j. horizontálna komunikácia. Je to komunikácia v rámci podniku.

**Interaktívna komunikácia** – je komunikácia medzi zamestnancami hotela Jantár a zákazníkmi. Táto komunikácia sa vykonáva prostredníctvom priameho predaja, osobného predaja a ústneho podania.

### 2.2.5 Ľudský faktor v službách

Ľudský faktor je veľmi významnou súčasťou v marketingovom mixe služieb, pretože ovplyvňuje kvalitu služieb, ktorá do značnej miery závisí na výbere, školení, motivácii a riadení ľudí. Význam ľudského faktora v službách viedol k rastúcemu záujmu o interný marketing. Interný marketing je významnou činnosťou, ktorá podporuje ľudský faktor marketingového mixu a rozvíja zákaznícky orientovanú štruktúru podniku. Úlohou interného marketingu je prilákať, motivovať, školiť a udržať kvalitných zamestnancov prostredníctvom uspokojovania ich individuálnych potrieb. Cieľom je zaistiť efektívne chovanie zamestnancov, ktoré sa prejaví rastom klientely.

Vedenie hotela Jantár si veľmi dobre uvedomuje význam ľudského faktora pretože s jeho pomocou môže zvýšiť hodnotu služieb a tým získať konkurenčnú výhodu. Zamestnanci hotela sú dôležití hlavne pri získavaní a udržiavaní zákazníkov. Preto sú všetci zamestnanci hotela vychovávaní tak, aby kvalitu považovali za rozhodujúci faktor z hľadiska úspechu celého podniku.

Ako zamestnankyňa hotela Jantár môžem s istotou povedať, že majitelia hotela Jantár, považujú zamestnancov za svoj cenný kapitál. Zamestnanci sú vedení k väčšej zodpovednosti voči zákazníkom, čo sa prejavuje i v ich vzťahoch k podniku.

Z vlastnej skúsenosti pôsobenia v hoteli Jantár môžem povedať, že kritickým faktorom úspešného interného marketingu je jeho horizontálna a vertikálna komunikácia, ktorá spôsobuje nedostatočné podávanie informácií medzi zamestnancami.

V roku 2006 sa hotelu Jantár, vďaka zníženiu vstupných cien a kvalite služieb, podarilo presadiť na trhu a tým zvýšiť obsadenosť hotela, s tým súvisí aj zvýšenie tržieb a nárast počtu zamestnancov v hoteli. Preto hotel Jantár v roku 2006 pristúpil k zvyšovaniu počtu zamestnancov na všetkých úsekoch, čo znázorňuje nasledujúca tabuľka.

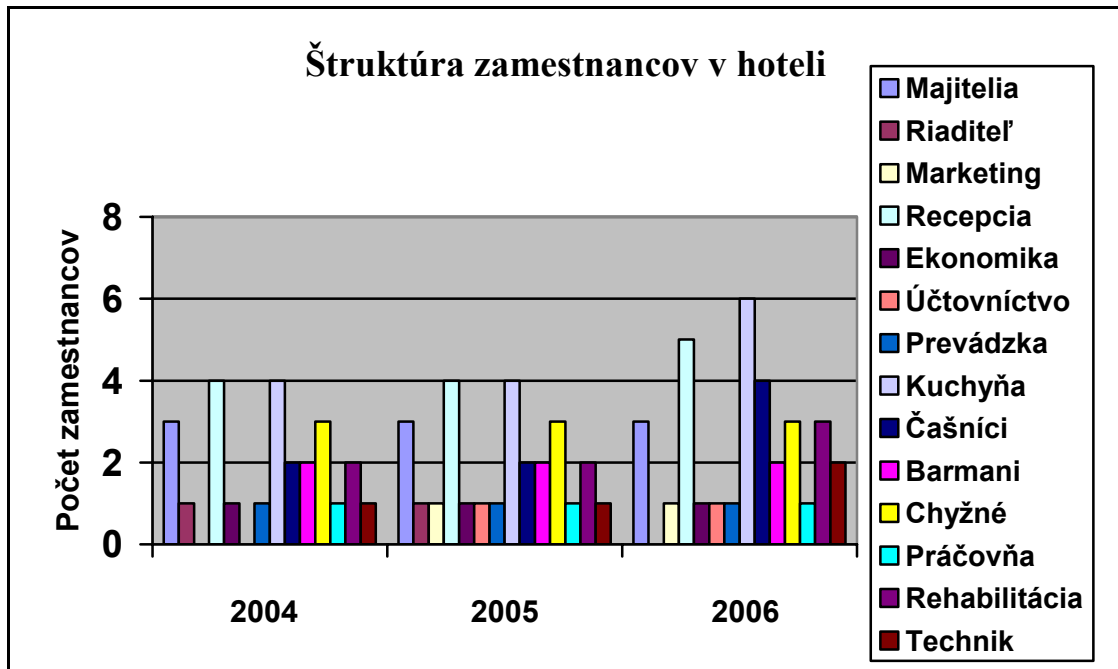
Tab. 3. Štruktúra zamestnancov v hoteli v rokoch 2004 – 2006, zdroj:

Interné materiály podniku

Úsek	Rok		
	2004	2005	2006
Majitelia	3	3	3
Riaditeľ	1	1	0
Marketing	0	1	1
Recepcia	4	4	5
Ekonomický	1	1	1
Účtovníctvo	0	1	1
Prevádzka	1	1	1
Kuchyňa	4	4	6
Čašníci	2	2	4
Barmani	2	2	2
Chyžné	3	3	3
Práčovňa	1	1	1
Rehabilitácia	2	2	3
Technický	1	1	2
<b>Celkom</b>	<b>25</b>	<b>27</b>	<b>33</b>

Z uvedených údajov je možné vyčítať, že v roku 2006 v porovnaní s rokom 2004 došlo k rastu ľudských zdrojov. Rast o 8 zamestnancov predstavuje zvýšenie o 32 %. Je to hlavne z dôvodu zvýšenia obsadenosti hotela Jantár a tým pádom aj zvýšenia tržieb, čo má za následok zníženie vstupných cien a malým vplyvom aj zvýšenie propagácie hotela. V rokoch 2004 a 2005 sme nepotrebovali preto viac zamestnancov, pretože každý úsek mal dostatočný počet zamestnancov vzťahujúci sa k vtedajšej obsadenosti, tzn., že každý zamestnanec stíhal svoje pracovné povinnosti. Ale v roku 2006 so zvýšením obsadenosti pribudli aj noví zamestnanci.





Graf 4. Štruktúra zamestnancov v hoteli, zdroj: Vlastné spracovanie na základe interných materiálov podniku

**Majitelia podniku** sú zahrnutí v grafe štruktúre zamestnancov pre zviditeľnenie ukážky, ale v organizačnej štruktúre hotela Jantár priamo nefigurujú. Majitelia podniku predstavujú správnu radu, rozhodujú o finančných záležitostiach a veciach týkajúcich sa hotela. Ich základnou snahou je zaistiť, aby činnosti všetkých zamestnancov maximálne prispievali k všetkým podnikovým marketingovým aktivitám.

### 2.2.6 Procesy v hoteli Jantár

Procesy sú vzájomne prepojené kroky, metódy a aktivity, výsledkom ktorých je poskytnutie služby a v konečnom dôsledku uspokojenie zákazníka. Pomocou procesov sú služby vytvárané a dodávané zákazníkovi. Prvým krokom v procese poskytovania služieb zákazníkovi v hoteli je samotná objednávka pobytu a služieb, ktoré poskytuje a jej následné potvrdenie. Tento proces vykonávajú pracovníci recepcie. Rozhodujúcim procesom v hoteli Jantár je hotelový rezervačný systém Horec. Pomocou neho môžu pracovníci recepcie napr. prideliť pravidelnému hosťovi jeho obľúbenú izbu. Umožňuje systém rezervácie vyhovujúci zákazníkovi a pracovať s cenami izieb. Podľa potrieb a požiadaviek zákazníkov možno prispôbiť vyúčtovanie pobytu, je tu možnosť ubytovania v izbách, ktoré sú vedľa

seba a v neposlednej rade možnosť pridelenia izby so sprchovacím kútom alebo s vaňou. Uvedené možnosti prispievajú k spokojnosti zákazníka. Ďalším procesom poskytnutia služby v hoteli sú stravovacie služby, ktoré umožňujú zákazníkovi výber jedla podľa ich špecifických požiadaviek ako napr. diabetická strava, oddelená strava alebo vegetariánska strava. Relaxačné služby, zábavné a športové aktivity sú taktiež neoddeliteľným procesom poskytnutia služby zákazníkovi v hoteli Jantár. Zákazníci často vnímajú systém poskytovania služby ako neoddeliteľnú súčasť samotného produktu, preto sa hotel Jantár usiluje aby proces poskytnutia služby bol čo najefektívnejší.

### 2.2.7 Služba zákazníkovi

Najdôležitejším faktorom služieb je ich kvalita. Kvalita sa týka prvkov a vlastností služby, ktoré ovplyvňujú jeho schopnosť uspokojovať potreby a pranie zákazníka. Cieľom služby zákazníkovi je predovšetkým budovanie vzťahov so zákazníkmi k zaisteniu dlhodošej vzájomnej spolupráce. Služby, ktoré poskytuje hotel Jantár zákazníkovi sú:

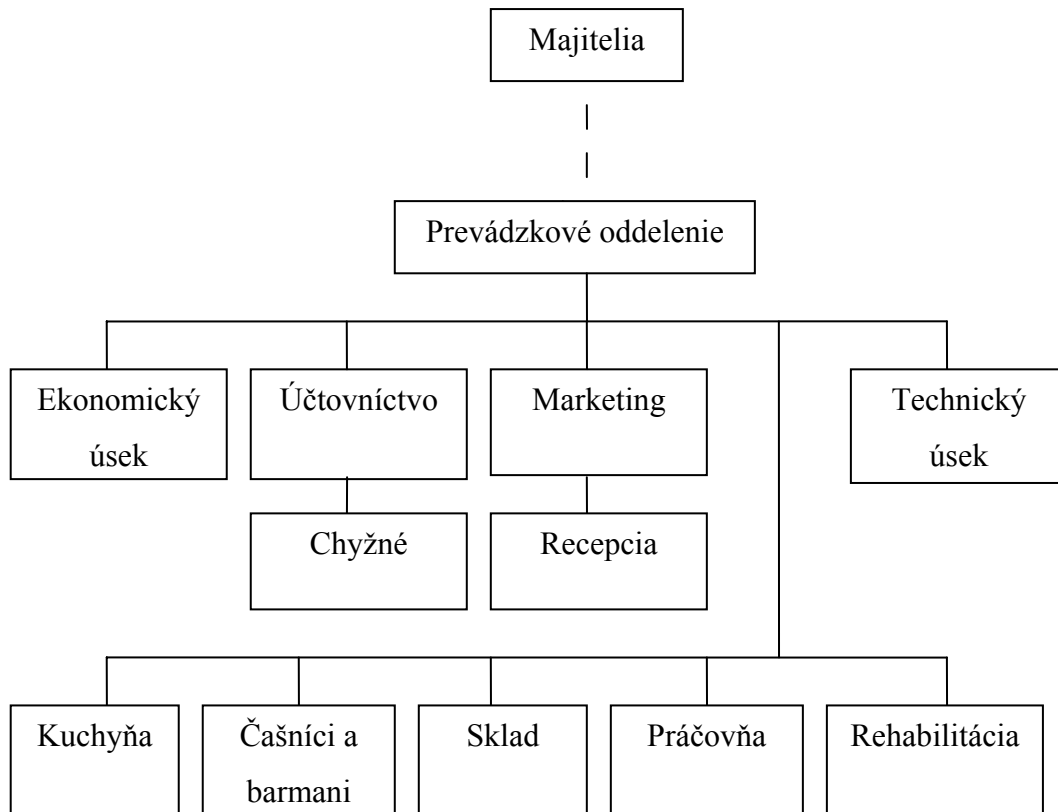
- ❖ všetky činnosti súvisiace s prijatím a spracovaním objednávky,
- ❖ spoľahlivosť poskytnutia služby, ktorá je v súlade s očakávaním zákazníkov,
- ❖ dodanie služby podľa objednávky zákazníka, napr. pridelenie požadovanej izby, zabezpečenie objednanej stravy alebo rehabilitačných služieb,
- ❖ všetky požiadavky a komunikáciu so zákazníkovi,
- ❖ vyúčtovanie pobytu a jeho fakturácia.

Všetky tieto služby slúžia na uspokojenie potrieb zákazníka. V prípade nespokojnosti zákazníka je v hoteli vedená kniha „pochvál a sťažností“, ktorá slúži na vybavovanie reklamácií a sťažností a tak pomáha urobiť nápravné opatrenia.

Marketingový mix sa skladá z rôznych prvkov marketingového programu, ktoré napomáhajú úspešnému zavádzaniu marketingovej stratégie a umiestňovaniu podniku na cieľových trhoch.

## 2.3 Organizačná štruktúra

Organizačná štruktúra v hoteli Jantár vymedzuje útvary a vzťahy nadriadenosti a podriadenosti medzi nimi.



Obr. 15. Organizačná štruktúra v hoteli Jantár, zdroj: Interné materiály podniku

**Riaditeľ hotela** – by mal stáť v čele podniku, no hotel Jantár nemá svojho riaditeľa už 11 mesiacov. Funkciu riaditeľa zastupuje v súčasnej dobe prevádzkové oddelenie. Úlohou riaditeľa hotela je riadiť činnosti vedúcich pracovníkov na všetkých úsekoch a prebrať zodpovednosť za ich všetky činnosti. Manažér riadi štýl fungovania a chovania podniku, keď v systéme hodnôt podniku je zákazník v strede záujmu a sústreďuje sa na jeho uspokojenie, je kladený dôraz na trh, jeho poznanie, pochopenie, porozumenie a uspokojenie. Je potrebné poznamenať, že manažér svojou účasťou podstatne ovplyvňuje chod podniku. Z toho vyplýva, že účasť riaditeľa je nevyhnutná z dôvodu správnej koordinácie zamestnancov a tým zabezpečovanie maximálnej spokojnosti zákazníkov. Prečo nemáme riaditeľa taký dlhý čas? Podľa mňa je to tým, že majitelia hotela neboli spokojní s riaditeľmi, ktorí vykonávali svoju funkciu v rokoch 2005 a 2006. S prvým riaditeľom neboli spokojní pretože, za jeho činnosti sa nezvýšila obsadenosť hotela a s druhým preto, lebo získaval výhody v rámci pôsobenia v hoteli vo svoj prospech a nie v prospech hotela. Od tej doby, teda už 11 mesiacov nenašli majitelia žiadneho adekvátneho pracovníka, ktorý by zodpovedal funkcii riaditeľa hotela.

**Prevádzkové oddelenie** – v súčasnej dobe nahrádza funkciu riaditeľa podniku. Zabezpečuje normovanie tovaru pre skladníčku a zostavuje jedálne lístky. Základnou a dôležitou úlohou je kvalita jedál a spokojnosť zákazníka s poskytnutými službami v jedálni. Koordinuje činnosť pracovníkov v kuchyni, čašníkov, barmanov, skladníčky, pracovníkov na rehabilitácii a v práčovni. Ďalej pracovníkov účtovníctva, ekonomiky, marketingu a technického úseku.

**Úsek marketingu** – pracovník na marketingovom úseku je zároveň aj vedúcim recepcie. Jeho hlavnou úlohou je styk s verejnosťou, neustále zviditeľnenie hotela, tým sa rozumie zabezpečovanie propagačných aktivít a prostredníctvom nich komunikáciu s potenciálnymi zákazníkmi. Ako vedúci recepcie preberá zodpovednosť nad plnením povinností a úloh pracovníkov na recepcii, napr. zodpovednosť pri určení cien za pobyt a spôsobu vyúčtovania pobytu a pri iných činnostiach, ktoré vykonáva úsek recepcie. Jeho úlohou je aj zostavenie rozpisu služieb pre pracovníkov na recepcii.

**Úsek recepcie** – je najdôležitejším procesom, oddelením či článkom v hoteli, pretože sa zúčastňuje pri prvom a poslednom kontakte so zákazníkom v hoteli. Je veľmi dôležité, aby pracovníci na recepcii zabezpečili prvý kontakt so zákazníkom na čo najkvalitnejšej úrovni a dali tak hosťovi najavo, že sú srdečne vítaní. Od prvého kontaktu so zákazníkom sa odvíja celý pobyt zákazníka v hoteli. Pretože, ak bude zákazník uvítaný srdečným pozdravom či úsmevom, budú sa mu páčiť aj iné útvary a služby poskytujúce sa v nich. V opačnom prípade bude zákazník nespokojný s celým priebehom pobytu v hoteli, aj vtedy keď iné služby hotela by boli na kvalitnej úrovni. Pracovníci recepcie vykonávajú tieto činnosti:

- komunikácia so zákazníkmi pri objednávaní pobytu a to prostredníctvom telefónu, faxu, internetu alebo osobne,
- zabezpečujú potrebné informácie o stave hotela na všetky úseky v hoteli, t. j. podávajú informácie prevádzkovému oddeleniu, spolupracujú s chyžnými, rehabilitačným personálom a s pracovníkmi na technickom úseku,
- podávajú vstupné informácie hosťom s práním pekného pobytu,
- zariaďujú prípadné sťažnosti počas pobytu hosťa,
- predaj suvenírov a iného drogistického tovaru,
- vykonávajú vyúčtovanie pobytu,

- a rozlúčenie sa s hosťom na konci pobytu s prianím šťastnej cesty a opätovnej návštevy v našom hoteli.

Dá sa povedať, že recepcia je základným informačným bodom v hoteli, a to ako aj vo vzťahu k zákazníkovi tak aj k všetkým úsekom a zamestnancom hotela.

**Kuchyňa** – je tiež podstatným úsekom v hoteli. Na základe jedálneho lístka od prevádzky zabezpečuje prípravu jedál pre zákazníkov v hoteli.

**Čašníci** – sú medzičlánkom medzi kuchyňou a zákazníkmi. Zabezpečujú podávanie objednannej stravy zákazníkovi.

**Barmani** – ponúkajú príjemné posedenie pri kávičke či občerstvenie alko alebo nealko nápojmi.

**Skladníčka** – je dôležitou súčasťou hotela, pretože vykonáva objednávky tovaru od rôznych dodávateľov, ktorý na základe normy od prevádzky vydáva na recepciu, chyžným, rehabilitácii, barmanom, čašníkom a kuchyni. Uskladňuje tovar a vykonáva prípadné reklamácie k zle dodanému tovaru. Na konci mesiaca robí inventúru skladov.

**Práčovňa** – jej hlavnou úlohou je zabezpečiť čisté prádlo, uteráky a osušky, ktorými sú vybavené izby.

**Rehabilitačný úsek** – sa stará o relax našich zákazníkov. Tým sa rozumie poskytovanie procedúr ako napr. masáže, vodnú terapiu alebo elektroterapiu.

**Úsek ekonomiky** – zabezpečuje vybavovanie došlých a vydaných faktúr, účtovanie banky, účtovanie inventárnych dokladov. Zostavuje mesačné daňové priznanie k DPH a účtovné uzávierky a závierky za rok. Vykonáva zaraďovanie a vyradovanie IM, evidenciu majetku a uhrádza faktúry. Sleduje náklady a tržby a nakupuje kancelárske potreby.

**Úsek účtovníctva** – vykonáva účtovanie pokladne, vedie mzdovú agendu, pripravuje pracovné zmluvy. Jeho úlohou je aj zúčtovanie miezd zamestnancov hotela, ďalej je to účtovanie interných dokladov, sledovanie PHN motorových vozidiel a evidencia došlej a vyšlej pošty. Je nadriadený chyžným.

**Chyžné** – sú zodpovedné za čistotu izieb a iných priestorov v hoteli.

**Technický úsek** – dbá o technickú vybavenosť hotela, riešenie porúch a závad.

Všetci zamestnanci hotela predstavujú základný prvok marketingového mixu služieb – ľudský faktor, majú rozdielne úlohy, v ktorých ovplyvňujú tak marketingové činnosti ako aj styk so zákazníkom. Možno ich kategorizovať do štyroch skupín zamestnancov, sú to:

	Priamy vzťah k marketingovému mixu	Nepriamy vzťah k marketingovému mixu
Častý alebo pravidelný styk so zákazníkom	Kontaktní pracovníci	Obsluhující pracovníci
Výnimočný alebo žiadny styk so zákazníkom	Koncepční pracovníci	Podporní pracovníci

Obr. 16. Úlohy zamestnancov a ich vplyv na zákazníkov, zdroj: Payne, A. Marketing služieb s. 169

**Kontaktní pracovníci** – sú v častom alebo pravidelnom styku so zákazníkmi a významne sa podieľajú na marketingových činnostiach. Pokrývajú celú radu funkcií vrátane predaja a poskytovania služieb. V hoteli Jantár sú kontaktnými pracovníkmi úsek marketingu a recepcie.

**Obsluhující pracovníci** – sú zamestnanci na recepcii, čašníci, barmani, rehabilitačný úsek a chyžné hotela. Aj keď sa títo zamestnanci nepodieľajú priamo na marketingových aktivitách sú v priamom a častom kontakte so zákazníkmi. Preto musia mať dobré komunikačné schopnosti a skúsenosti potrebné pri styku so zákazníkmi a tak citlivo reagovať na ich požiadavky.

**Koncepční pracovníci** – prichádzajú do kontaktu so zákazníkom zriedka. Významne sa podieľajú pri zavádzaní podnikovej marketingovej stratégie. Patrí sem hlavne riaditeľ, ktorého v hoteli nemáme.

**Podporní pracovníci** – zaisťujú všetky podporné funkcie. Títo pracovníci nemajú pravidelný kontakt so zákazníkom a ani sa príliš nepodieľajú na bežných marketingových činnostiach. Patrí sem personálny úsek teda ekonomický, úsek účtovníctva, prevádzky, skladníčky, práčovne a technický úsek. Pri týchto zamestnancoch je dôležitá vnímavosť voči potrebám interných a externých zákazníkov, ktoré musia byť priebežne uspokojované.

## 2.4 Zákazník

Zákazník je spotrebiteľ, ktorý využíva naše služby, prostredníctvom ktorých uspokojuje svoje potreby. Zákazníci sú nevyhnutnou súčasťou nášho hotela, pretože pomáhajú zvyšovať produktivitu hotela Jantár. Pritom je veľmi dôležité, aby zamestnanci hotela poskytovali služby hostom podľa ich očakávania a tak stále uspokojovali ich potreby počas celého pobytu. Pretože ak nenaplníme ich očakávanie my, dostane šancu konkurencia. Pre hotel Jantár sú dôležití, tak stáli ako aj noví zákazníci. Zákazníci, ktorí navštevujú náš hotel sú:

- **slovenskí turisti** - rodiny, ktoré využívajú ubytovanie na dlhšiu dobu z dôvodu voľného času a strávenia dovolenky, dopytujú príležitosti prevádzkovať rôzne športy a rekreačné aktivity,
  - manželské páry využívajú víkendové ubytovanie a ich očakávaním je spoločenský život v hoteli,
  - jednotlivci, ktorí často využívajú ubytovanie na jednu noc pre svoje firemné účely,
- **nemeckí turisti**, ktorí využívajú ubytovanie zvyčajne na 2 týždne a túžia po dokonalom odpočinku a tichom prostredí
- **ostatní turisti** ako českí, maďarskí, poľskí, ukrajinskí a iní, ktorí prechádzajú krajinou a u nás sa ubytujú na jednu noc a keď sa im zapáči a nemajú iné plány ostanú aj dlhšie.

Každý podnikateľ by mal svojim zákazníkom venovať neustálu pozornosť a mal by sledovať mieru uspokojenia trhu. Podnik však musí predovšetkým držať krok s meniacimi sa potrebami svojich trhov.

## 2.5 Konkurencia

Konkurenciu v našom prípade tvoria všetky hotely nachádzajúce sa v Dudinciach, ktoré ponúkajú podobné služby ako my rovnakým trhovým segmentom, účtujú si podobné ceny a ponúkajú podobné výhody. Hotel Jantár má veľa silných konkurentov. Sú nimi predovšetkým liečebné hotely Rubín, Smaragd a Diamant, ktoré sa nachádzajú v centre mesta. Ďalšími konkurenčnými hotelmi sú hotel Hviezda a Prameň, ktoré taktiež sídlia v centre mestečka. V neposlednom rade sú to susediace hotely, hotel Flóra a Bučinár, ktoré nepovažujem za až tak silných konkurentov. Pretože hotel Bučinár je uzatvorený, kvôli potrebe rekonštrukcie. A hotel Flóra aj keď rekonštruujú postupne, sťažujú sa hostia na niektoré nečistoty v ňom.

Medzi hlavné faktory, ktorými sa konkurenčné hotely od seba líšia patrí:

- ◆ cenová úroveň,
- ◆ umiestnenie hotela,
- ◆ veľkosť zariadenia,
- ◆ dostupné služby a časy ich dostupnosti,
- ◆ zariadenie hotelov a jednotlivých izieb,
- ◆ vývoj produktu či služby,
- ◆ distribučné systémy,
- ◆ propagačné metódy,
- ◆ štruktúra a kultúra firmy.

Konkurencia ubytovacích zariadení je veľmi vysoká a ak chce byť hotel na trhu úspešný a dosahovať hospodárske výsledky, musí osloviť čo najširší okruh potenciálnych zákazníkov a v neposlednom rade ich neskôr aj udržať. Preto ani hotely sa nezaobídu bez použitia marketingových nástrojov, ktoré im umožnia skvalitniť ponúkané služby a vyvarovať sa chýb, ktoré môžu ohroziť ich hospodársky rast.



### 3 SWOT ANALÝZA

SWOT – to sú začiatkové písmená príslušných anglických termínov

STRENGTHS

WEAKNESSES

OPPORTUNITIES

THREATS

Prvý znamená silné stránky, druhý vyjadruje slabé stránky, tretí je výrazom pre príležitosti a štvrtý pre ohrozenie.

SWOT analýza je užitočnou súčasťou situačnej analýzy. Na základe výsledkov situačnej analýzy môže podnik identifikovať svoje:

- vnútorné silné a slabé stránky,
- vonkajšie príležitosti a ohrozenia,
- vnútorné prednosti a slabiny vo vzťahu k vonkajším príležitostiam a ohrozeniam a posúdiť možnosti ich využitia vo vzájomných súvislostiach.

Je to analýza minulých a súčasných marketingových schopností, ktorá naznačuje i budúce trhové postavenie.

Úlohou SWOT analýzy je zhodnotiť svoju súčasnú výkonnosť, identifikovať príležitosti a vyvíjať produkty a komunikáciu, ktoré pomôžu využiť v zistených príležitostiach. Stojí na treťom mieste v marketingovom pláne, predchádza jej situačná analýza a ciele podniku.

#### 3.1 Silné a slabé stránky, príležitosti a ohrozenia

**Silné a slabé stránky** – sa vzťahujú k vnútornej situácii podniku. Na základe analýzy vnútorných podmienok možno identifikovať faktory, ktoré môžu byť významné pre budúce úspechy či neúspechy.

**Silné stránky** – predstavujú pozitívne faktory prispievajúce k úspešnej podnikovej činnosti a výrazne ovplyvňujú jeho prosperitu. Sú to odlišné zdroje zvýhodňujúce podnik vzhľadom k trhu a konkurencii.

**Slabé stránky** – znamenajú určité obmedzenia alebo nedostatky a bránia efektívnemu výkonu.

**Príležitosti a ohrozenia** – vyplývajú z vonkajšieho prostredia a výrazne ovplyvňujú procesy a organizačnú štruktúru. Príležitosti a ohrozenia úzko súvisia s aktivitami konkurencie a závisia :

- na intenzite konkurencie v odvetví,
- na zložitosti či jednoduchosti vstupu na trhy,
- na existencii a postavení substitútov na trhoch,
- na sile a koncentrácii kupujúcich a predávajúcich.

**Príležitosti** – predstavujú také ďalšie možnosti podniku kde pomocou ich realizácii stúpajú vyhliadky na lepšie využitie disponibilných zdrojov a účinnejšie splnenie vytýčených cieľov. Znamenajú možnosť „niečo urobiť“ pre dosiahnutie vytýčených cieľov. Je to veľmi priaznivá situácia v podnikateľskom prostredí, ktorá podnik zvýhodňuje vzhľadom ku konkurencii. Sú predstavované oblasťami, kde má podnik všetky predpoklady získať konkurenčnú výhodu. Konkurenčná výhoda je založená na výnimočných schopnostiach podniku a na jeho vynikajúcich silných stránkach. Najviac príležitostí vyplýva zo zmien geografických, politických, legislatívnych a ekonomických faktorov, samozrejme pri rešpektovaní konkurenčných podmienok.

**Ohrozenie** – predstavuje takisto externé prostredie a jeho vývoj. Je to výrazne nepriaznivá situácia v podnikateľskom okolí, znamenajúca prekážky pre činnosť a dobré postavenie. Faktory externého prostredia jednotlivo alebo v určitej kombinácii a s rozdielnou silou pôsobenia môžu znamenať zhoršenú pozíciu podniku, vystavujú ho nebezpečeniu neúspechu, prípadne i hrozbe úpadku.

Nasleduje prevedenie SWOT analýzy, ktorá je veľmi jednoduchým nástrojom pre stanovenie podnikovej strategickej situácie vzhľadom k vnútorným i vonkajším podnikovým podmienkam.

Tab. 4. Faktory SWOT analýzy, zdroj: Vlastné spracovanie na základe interných materiálov podniku

Obsah faktorov	Typy faktorov	
	Priaznivé	Nepriaznivé
Vnútorne	<u>Silné stránky</u> 1. Novozrekonštruovaný hotel 2. Čistota budovy hotela 3. Kvalifikovanosť a ochota recepčného personálu 4. Pokojné prostredie	<u>Slabé stránky</u> 1. Kvalita služieb 2. Organizačná štruktúra 3. Nedostatočná interná komunikácia 4. Motivácia zamestnancov 5. Umiestnenie hotela 6. Kultúrne príležitosti 7. Propagácia hotela 8. Termálna voda 9. Finančná situácia 10. Rezervačný systém 11. Telefónna ústredňa
Vonkajšie	<u>Príležitosti</u> 1. Novopostavené kúpalisko 2. Prestavba komunikácií 3. Nové kultúrne stredisko 4. Príležitosť výletov cez CK	<u>Ohrozenia</u> 1. Existencia silnej domácej konkurencie 2. Voľný príchod konkurencie na trh 3. Slabé konkurenčné postavenie podniku 4. Silné postavenie konkurentov a zákazníkov

Priaznivé vnútorné faktory, teda **silné stránky** hotela sú vybudované na výbornej úrovni, čo značí rekonštrukcia hotela jeho okolie a kvalifikovanosť personálu.

Nepriaznivé vnútorné faktory, teda **slabé stránky** hotela sa vyskytujú vo väčšom počte ako silné stránky.

1. Kvalita služieb nezodpovedá úrovni hotela. Napr.:

- pri víkendových pobytoch sa poskytujú procedúry len v sobotu do obeda pričom načasovanie procedúry prebieha v čase 7:00 – 8:00 hod., tým pádom musí hosť skoro vstávať aby si načasoval a vyčerpал obidve procedúry,
- čo sa týka stravovania máme pre hostí jedálenský systém, tzn., že urobí sa len toľko porcií, koľko bolo nahlásených. A ak príde náhodný hosť, ktorý nemá objednanú stravu, nemá nárok na stravu,
- v dennom bare je malá ponuka miešaných nápojov, káv, vín, zmrzlinových pohárov a koláčov,
- máme veľký 25 m krytý bazén, ktorý je určený pre ubytovaných hostí a verejnosť má vstup zakázaný,
- hosťom neposkytujeme kúpacie plášte,
- v takom peknom hoteli nemáme saunu, čo je častou požiadavkou hostí,
- v našom hoteli nie je ani jedna izba bezbariérovo vybavená,
- malá ponuka televíznych programov
- nemáme knižnicu pre zaplnenie voľného času hostí,
- a vonkajšie detské ihrisko.

2. Čo sa týka organizačnej štruktúry v hoteli Jantár je veľmi nepriaznivé, že nemáme už dlhšiu dobu riaditeľa, ktorý by korigoval úlohy a povinnosti všetkých zamestnancov, pretože si plnia úlohy tak, aby to vyhovovalo im a nie zákazníkom hotela.

3. S neprítomnosťou riaditeľa súvisí aj nedostatočná interná komunikácia. Už vyše roka sme nemali žiadnu poradu, zasadnutie či stretnutie s vedúcimi pracovníkmi. Keď nastane nejaká zmena alebo novinka sú o tom informovaní vedúci zamestnanci, referujú to jednému podriadenému a ten o tom ďalej informuje svojich kolegov. Je to zdĺhavý proces prenosu informácií, pri ktorom môže nastať aj skreslenie informácií.

4. V hoteli Jantár už pracujem tretí rok, no ešte stále sme neboli motivačne ohodnotení. Myslím tým, že za svoju odvedenú prácu dostávame stále tú istú mzdu, ktorú sme dostávali od začiatku nášho pôsobenia v hoteli. Motivačne ohodnotení sme boli len počas vianočných sviatkov.

5. Umiestnenie hotela patrí tiež k slabším stránkam, pretože sa nachádzame 1 km od centra a dostať sa k nám dá z Dudiniec len pešo. Autom je možné prísť cez vedľajšiu obec Horkovce. Keďže sme ďalej od centra je ohrozená aj bezpečnosť hotela. Pár krát sa už stalo, že nám vykradli auto, ktoré mali zaparkované hostia pred hotelom.

6. Keďže sa nachádzame ďalej od centra, je aj kultúrnych príležitostí menej. Dá sa povedať, že skoro žiadne. Len keď má hotel 50 % - nú obsadenosť, usporiada sa pre hostí tanečná zábava v čase od 19:00 – 22:00 hod. To znamená, že ani tanečné večierky sa nekonajú v pevných termínoch.

7. Propagácia je veľmi dôležitým činiteľom pre začínajúce podniky. Tým chcem povedať, že aj pre náš hotel. Na spojnici Budapešť a Waršawa nemáme viditeľne umiestnené reklamné tabule, ktoré by dovedli zahraničných alebo tuzemských zákazníkov až k nám. Tak tiež nemáme reklamu v miestnom televíznom vysielaní, ktorá by vyvolala záujem aj u miestnych zákazníkov. Čo sa týka reklamy na webovej stránke, nemáme ju spracovanú v anglickom jazyku.

8. Dudince sú známe svojou liečivou vodou. V našom hoteli sa táto voda nevyskytuje, pretože sa nachádzame ďaleko od centra, kde je aj vrt s termálnou vodou. Túto vodu majú len tri kúpeľné hotely, ktoré sú situované v centre mestečka.

9. Keďže sa pred tromi rokmi uskutočnila rekonštrukcia celého hotelového zariadenia, je ešte stále slabou stránkou hotela jeho finančná situácia. Hotel je náročný na kapitálové investície, čo sa nepriaznivo prejavuje v návratnosti investícií, ktoré nemožno s ohľadom na sezónnosť cestovného ruchu urýchľovať.

10. Slabou stránkou je aj rezervačný systém, s ktorým pracujú zamestnanci na recepcii. Neobsahuje program, ktorý by umožňoval prácu so stravou. Takto ju musia manuálne počítať sami zamestnanci na recepcii a vystavenú ju potom predkladať prevádzkovému oddeleniu.

11. Pre kvalitné a rýchle vybavovanie telefonátov by mala slúžiť telefónna ústredňa. Naša telefónna ústredňa je už dosť zastaralá.

Priaznivé vonkajšie faktory – **príležitosti** sú na veľmi dobrej ceste. Vybuďovalo sa nové kúpalisko, pozemné komunikácie t.j. chodníky a nové kultúrne stredisko. Hostia hotelov majú možnosť podnikania výletov cez cestovnú kanceláriu, ktorá sa nachádza v Dudinciach.

Nepriaznivé vonkajšie faktory – **ohrozenia** útočia z každej strany. V Dudinciach je postavených, okrem nášho hotela osem ďalších hotelov, ktoré znamenajú silnú konkurenciu pre náš hotel. A okrem toho je tu stále možnosť voľného príchodu konkurencie na trh.

Záverom možno konštatovať, že výsledky dôkladne prevedenej SWOT analýzy predstavujú pre podnik dobré znalosti okolností, ktoré podstatnou mierou ovplyvňujú možnosti uspokojovať potreby zákazníkov. Možno ju považovať za nástroj, ktorý podniku pomáha určiť jeho miesto v prostredí, charakterizovať možnosti a identifikovať reálne predpoklady pre vývoj budúcich aktivít, znamenajúcich realizáciu strategických cieľov.

Priebežne je treba rozvíjať silné stránky a snažiť sa eliminovať slabiny, čo je predpokladom minimalizácie využitia potenciálnych príležitostí. Nemožno nezabudnúť na skutočnosť, že silné stránky môžu vyvolať vznik slabých stránok a naopak. Ak sa objaví marketingová príležitosť, podnik s ňou môže počítať vtedy, keď je schopný ju využiť a dostatočne rýchlo sa novej situácii prispôbiť.

### **3.2 Porovnanie SWOT analýzy s konkurenčnými hotelovými zariadeniami**

SWOT analýza je hlavným podkladom pri skúmaní konkurenčného postavenia na trhu. Každý podnik existuje v určitom spoločensko-ekonomickom priestore, kde podstatou tohto priestoru je trh.

Pri analýze konkurencie je dôležité dôsledne uplatňovať tzv. anticipačnú formu myslenia. Ide o „myslenie vždy o krok dopredu“, umožňujúci predchádzať priebeh konkurenčného boja. Vždy je vhodné položiť si otázku: „O čo sa konkurent na trhu usiluje? Čo stimuluje jeho chovanie?“ Väčšinou vždy pôjde o dosiahnutie maximálneho zisku.

Konkurenčné postavenie sa hodnotí na základe konkurenčnej sily vzhľadom k zásadným rivalom, a to porovnávaním faktorov, ktoré boli pre tento účel zvolené.

V konkurenčnej analýze sme sa zamerali na tri konkurenčné hotelové zariadenia, ich charakteristiku služieb a pobytov a umiestnenie, ktoré sú znázornené v troch tabuľkách. Prvá tabuľka opisuje služby hotelových zariadení, druhá úroveň a pobyty hotelových zariadení a tretia ponúka náhľad na polohu hotelových zariadení.

Tab. 5. Služby hotelových zariadení, zdroj: Vlastné spracovanie

Služby	Hotelové zariadenie			
	Jantár	Flóra	Prameň	Hviezda
1. Ubytovanie	144 lôžok, 50 dvojlôžkových, 4 jednolôžk. izby, 5 malých a 9 veľkých apartmánov, ktoré sú vybavené TV+SAT, telefónom, chladničkou, sprchovacím kútom alebo vaňou, WC.	125 lôžok, 56 dvojlôžk. izieb, 4 jednolôžkové izby, 4 apartmány, ktoré sú vybavené televízorom so satelit. prijímačom, telefónom sprchovacím kútom a WC.	80 lôžok, 40 dvojlôžkových izieb, ktoré sú vybavené TV + SAT, telefónom, sprchovacím kútom, WC.	130 lôžok, 57 dvojlôžkových s možnosťou prístelky, 6 jednolôžkových, 5 apartmánov. Izby sú vybavené so sprchovacím kútom, WC, telefónom a TV-SAT.
2. Stravovanie	Jedálenský systém: raňajky formou švédskych stolov, obedy a večer výber z 3 druhov jedál, možnosť vegetariánskej a diabetickej stravy. Denný a nočný bar	Jedálenský systém: raňajky formou švédskych stolov, obed výber z troch druhov jedál, večera výber z jedného teplého a studeného jedla.	Jedálenský systém: raňajky formou švédskych stolov, obed a večera výber z dvoch druhov jedál. Reštauračný systém: raňajky, obed a večera podľa dennej ponuky. Bistro	Jedálenský systém: raňajky formou švédskych stolov, obed a večera výber z 3 resp. 2 druhov jedál, možnosť vegetariánskej a diabetickej stravy. Bistro
3. Rehabilitácia	Lekárske vyšetrenie. <u>Vodoliečba:</u> podvodná masáž, perličkový kúpeľ, vírivý kúpeľ, prísadový kúpeľ, hubardov kúpeľ, škótske streky. <u>Elektroliečba:</u> phyaction, inhalácia, so-	Lekárske vyšetrenie. <u>Vodoliečba:</u> perličkový kúpeľ, podvodný vírivý kúpeľ. <u>Elektroliečba:</u> galvanický, diadynamický prúd, ultrazvuk, reebox . <u>Masáže:</u> čiastková,	Lekárske vyšetrenie. <u>Vodoliečba:</u> perličkový, vaňový kúpeľ, podvodná masáž. <u>Elektroliečba:</u> diadynamický prúd, oximat, rebox, laserová a fototerapia, magnetoterapia. Plynové injekcie	Lekárske vyšetrenie. <u>Vodoliečba:</u> podvodná masáž, vírivý kúpeľ, <u>Elektroliečba:</u> phyaction, ultrazvuk, magnetoterapia. Rašelinové a parafínové zábaly

	lux, magnetoterapia <u>Masáže</u> : klasická, celková a reflexná masáž, masáž chodidiel. Parafínový zábal	celotelová, segmentová, reflexná masáž chodidiel. <u>Teploliečba</u> : parafínový a rašelinový zábal. Liečebný telocvik Manuálna lymfodrenáž Plynové injekcie Inhalácie Akupunktúra	Inhalácie Kyslíková a ultrazvuková terapia Lymfodrenáž a lymfodrenáž tváre Procedúry na celulitídu Parafínový zábal Kryogel <u>Masáže</u> : klasická, reflexná masáž, reflexná masáž chodidiel.	Fototerapia Plynové injekcie Cvičenie vo vode <u>Masáže</u> : klasická, banková, reflexná masáž, reflexná masáž chodidiel.
4. Šport	25 m krytý bazén, tenisové kurty, basketbal, mini-golf, fitness centrum, biliard, stolný tenis, bicykle, detský kútik, kozmetika	krytý plavecký a sedací bazén, sauna, tenisový kurt, požičovňa bicyklov, kníh, kozmetika a kadebníctvo	požičovňa bicyklov	novootvorený bazénový komplex s atraktívnymi hydro a vzduchomasážnymi komponentami, tenisový antukový kurt, sauna, bicykle,
5. Kongresové služby	semináre, školenia, konferencie, kongresy			
6. Kultúrne príležitosti			pravidelné tanečné zábavy, organizovanie folklórnych predstavení	pravidelné tanečné zábavy, organizovanie folklórnych večerov v tradičnom regionálnom štýle



Tab. 6. Úroveň a pobyty hotelových zařízení, zdroj: Vlastné spracovanie

Kritérium	Hotelové zariadenie			
	Jantár	Flóra	Prameň	Hviezda
Úroveň	***	***	***	***
Pobyty	<p>Poskytuje:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Víkendový pobyt (ubytovanie, plná penzia/polpenzia, 2 procedúry, bazén, fitnes, stolný tenis a biliard).</li> <li>2. Týždňový pobyt (ubytovanie, plná penzia/polpenzia, lekárska prehliadka, 2 procedúry na prac. deň, bazén, fitnes, stolný tenis a biliard).</li> <li>3. Valentínsky pobyt (ubytovanie, plná penzia, procedúry, bazén, fitnes, stolný tenis a biliard)</li> <li>3. Veľkonočný pobyt (ubytovanie, plná penzia, 4 procedúry, bazén, stolný tenis, fitnes a biliard).</li> <li>4. Silvestrovský pobyt (ubytovanie, plná penzia, 5 procedúr, bazén, fitnes, stolný tenis a biliard).</li> <li>5. Ubytovanie, príp. so stravou.</li> </ol>	<p>Poskytuje:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Víkendový pobyt (prípitok, ubytovanie, plná penzia, bazén, tenisový kurt, klasická masáž, sauna).</li> <li>2. Relaxačný pobyt - 7dní/6nocí (prípitok, ubytovanie, plná penzia, bazén, tenisový kurt, bicykel, sauna, 2 x klasická masáž chrbty, perlička).</li> <li>3. Liečebný pobyt (ubytovanie, plná penzia, lek. prehliadka, 2 procedúry na prac. deň, bazén).</li> <li>4. Podnikové akcie (prípitok, večera, živá hudba, ubytovanie, bazén, perlička, sauna, masáže).</li> <li>5. Beauty pobyt (ubytovanie, plná penzia, lek. prehliadka, cvičenie v bazéne, perlička, antistresová lymfodrenáž, rašelina, elektroliečba, parafín, klasická masáž, kozmetika, sauna, bazén).</li> <li>6. Ubytovanie, príp. so stravou.</li> </ol>	<p>Poskytuje:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ubytovanie, príp. stravu a procedúry</li> <li>2. Veľkonočné pobyty (ubytovanie, plná penzia, procedúry).</li> </ol>	<p>Poskytuje:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Liečebno-rehabilitačné pobyty, ktoré zahŕňajú ubytovanie, vstupnú lek. prehliadku, procedúry a bazén.</li> <li>2. Silvestrovské pobyty</li> <li>3. Ubytovanie, príp. so stravou.</li> </ol>

Tab. 7. Poloha hotelových zariadení, zdroj: Vlastné spracovanie

Hotelové zariadenie	Poloha hotelového zariadenia
Jantár	koniec pešej zóny, 1 km od centra
Flóra	0,8 km od centra
Prameň	pri hlavnej ceste
Hviezda	v centre

Konkurenčná výhoda môže vzniknúť len za predpokladu priaznivých okolností, ktoré spôsobujú rozdiely medzi podnikmi. Odlišnosti medzi podnikmi spôsobujú vlastnosti ich externého a interného prostredia. Možnosť vytvoriť konkurenčnú výhodu závisí od veľkosti premenlivosti a zložitosti externej zmeny a od veľkosti rozdielov v kvalite a kvantite interného prostredia podnikov.

Záverom možno konštatovať, že každý podnik, ak chce obstať v konkurenčnom prostredí, musí zvoliť a formulovať marketingovú stratégiu a následne ju i aplikovať.

### 3.3 Výsledky z prevedenej analýzy

Prevedená analýza hotelových zariadení nám ukazuje zásadné faktory

- ktoré budú mať pre podnik kľúčový význam, teda životne dôležitých predností, krikľavo slabých stránok, výrazných príležitostí a katastrofických hrozieb,
- ktoré pomôžu podniku do istej miery predvídať príťažlivosť jeho marketingovej politiky alebo naopak obtiažnosť jeho prevádzania alebo nemožnosť jeho uskutočnenia v priebehu plánovacieho obdobia,
- ktoré významným spôsobom ovplyvnia budúce marketingové aktivity,
- a ktoré závažne usmernia formulovanie marketingových strategických zámerov v jednotlivých trhových segmentoch v určitom časovom období.

Prevedená analýza, ktorou sme pozorovali okrem nášho hotela ďalšie tri konkurenčné hotely, nám ukázala tieto poznatky:

Výsledky analýzy v tabuľke 5 nám poskytli veľmi dôležité a zaujímavé informácie o poskytovaných službách v hotelových zariadeniach, na základe ktorých sme dospeli k nasledovným záverom:

- Najväčšiu kapacitu hotela, zloženie a vybavenie izieb má náš hotel.
- Všetky porovnávané hotely ponúkajú stravu na základe jedálenského systému, ale hotel Prameň poskytuje a svojim hosťom aj stravu podľa reštauračného systému, čo mu umožňuje konkurenčnú výhodu oproti ostatným hotelom teda aj nášmu hotelu.
- Čo sa týka rehabilitácie, hotel Jantár a Hviezda sú na poslednom mieste v počte poskytovaných procedúr. Takto náš hotel stráca konkurenčnú výhodu oproti susediacemu hotelu Flóra a hotelu Prameň. Je to hlavne tým, že tieto hotely majú svojich interných doktorov, ktorí každodenne dohliadajú nad zdravím svojich hostí. Náš hotel a hotel Hviezda majú externých doktorov, tí na základe lekárskej prehliadky predpíšu procedúry hosťom, ktoré vykonávajú zdravotné sestry hotelov.
- V športových službách náš hotel konkuruje hotelu Hviezda. Poskytuje síce viac druhov športov, no stále väčšiu výhodu má aj tak hotel Hviezda, pretože svojim hosťom ponúka saunu.
- V poskytovaní kongresových služieb sme jasne na prvom mieste. V tejto službe nám ani jeden z porovnávaných hotelov nekonkuruje, pretože tieto služby neposkytujú.
- Veľkým nedostatkom v našom hoteli sú kultúrne podujatia, ktoré sa vôbec pre hostí neorganizujú. Konkurenčnú výhodu oproti nám majú hotely Prameň a Hviezda, ktoré tieto služby poskytujú.

Tabuľka 6 nám dopomohla k týmto záverom:

- ◆ Všetky porovnávané hotely sú na tej istej úrovni, teda trojhviezdičkové.
- ◆ V poskytovaných pobytoch náš hotel stráca konkurenčnú výhodu oproti susediacemu hotelu Flóra a vedie pred hotelmi Hviezda a Prameň.

Z tabuľky 7 sme sa dozvedeli, že ohľadom polohy nám najviac konkuruje hotel Hviezda, ktorý sa nachádza v centre mesta. Náš hotel má v tom výhodu, že sa nachádza v peknom, tichom a pokojnom prostredí, ktorý poskytuje hosťom úžasný relax a oddych. Hotelu Flóra konkurujeme tým, že máme krásne výhľady na vinicové záhrady a chatky. Hotel Prameň sa v umiestnení nachádza na poslednom mieste, vzhľadom k tomu, že je situovaný pri hlavnej ceste, kde je veľký hluk vozidiel a nákladných áut, čo ruší hostí v ich relaxe.

Po dokončení analýzy a po odhade vnútornej a vonkajšej situácie možno uvažovať o výbere a formulovaní realizovateľnej stratégie alebo strategického smeru. Dobré marketingové stratégie by mali byť založené na sile podniku a využívať príslušné príležitosti.

## 4 NÁVRH PROJEKTU ZVÝŠENIA KONKURENČNEJ SCHOPNOSTI HOTELA JANTÁR

Projektová časť si kladie za úlohu navrhnuť projekt na základe analýzy, ktorú sme v diplomovej práci vykonali. Po spracovaní SWOT analýzy sme sa dozvedeli, čo je potrebné vykonať, aby sa zlepšila konkurenčná schopnosť a služby v hoteli Jantár. Je prvoradá aby zákazníci boli spokojní, aby sme získali od nich lojálny prístup a zachovali spoločnosti vernosť.

### 4.1 Cieľ projektu

Základným atribútom projektu je zvýšenie konkurenčnej schopnosti a uspokojenie potrieb zákazníkov k zaisteniu ich spokojnosti s poskytovanými službami v hoteli Jantár.

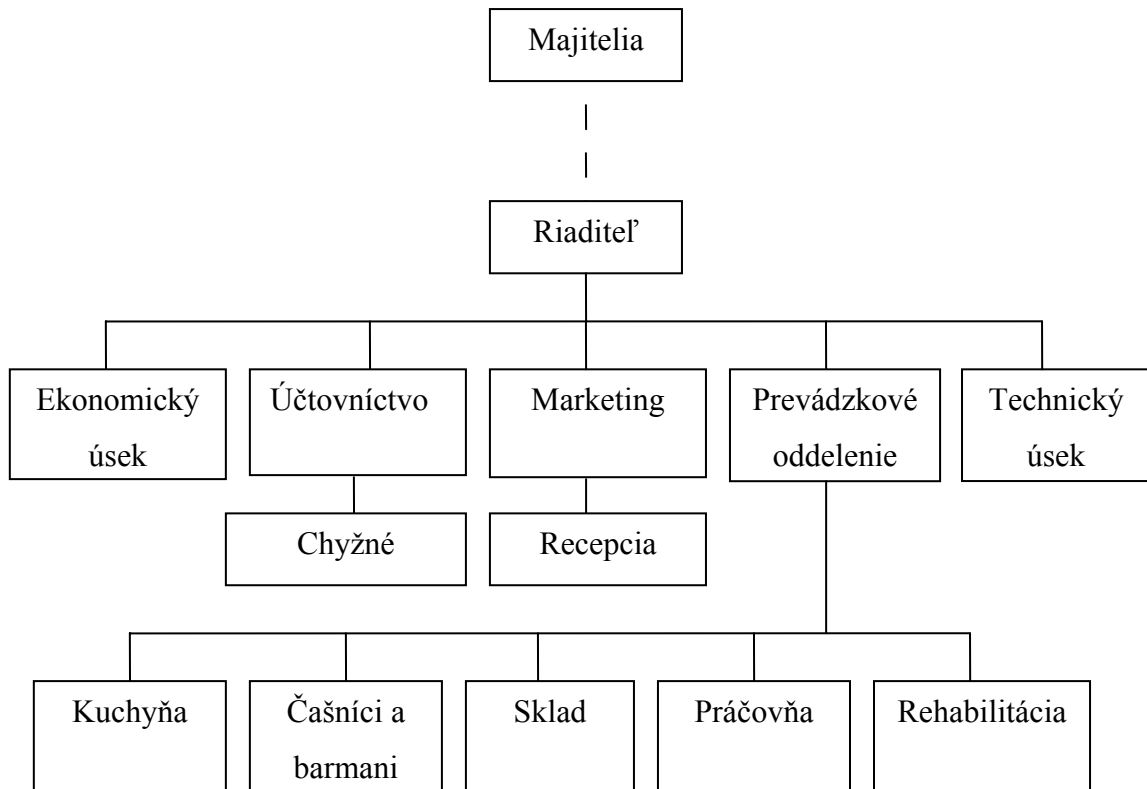
### 4.2 Návrh projektu

Základná úloha projektu je najskôr stručne zhodnotiť projekt a na základe kritických pripomienok navrhnuť odporúčenie, ktoré prispeje k zabezpečeniu prínosu celého projektu. Existuje celá rada prvkov, ktoré si zaslúžia pozornosť, a na základe ktorých vieme určiť dôležitosť spracovania a zrealizovania projektu, čo bude nakoniec aj naším konečným cieľom.

#### 4.2.1 Návrh zmeny organizačnej štruktúry

V tejto časti navrhujeme konkrétnu možnosť zlepšenia stavu zmenenej organizačnej štruktúry v hoteli Jantár. Na základe výsledkov z analýzy sme zistili, že hotel Jantár nemá svojho riaditeľa už 11 mesiacov.

Úspešná realizácia stratégie závisí do značnej miery na organizačnej štruktúre podniku, ktorá rozdeľuje a koordinuje kľúčové podnikové aktivity k dosiahnutiu strategického podnikového cieľa. Vhodná marketingová organizácia znamená nasmerovanie marketingových aktivít k realizácii. Vnútornú organizačnú štruktúru i del'bu práce je treba založiť na princípe účelnosti, ktorý predpokladá i zodpovedajúcu formu vzťahov s ostatnými podnikovými útvarmi, utváranie uceleného marketingového informačného systému a jeho napojenie na ďalšie informačné sústavy.



Obr. 17. Zmena organizačnej štruktúra v hoteli Jantár, zdroj: Vlastné spracovanie

Prítomnosť riaditeľa v podniku je opodstatnená, pretože zabezpečuje premyslene koncipovaný informačný systém vystihujúci situáciu na trhu a jeho správne interpretované výsledky, charakterizujúce potreby zákazníkov a ich vývoj. Účasť riaditeľa je nevyhnutná pre správnu koordináciu zamestnancov a tým zabezpečenie spokojnosti zákazníkov. Nejde tu o nejaké výnimočné právomoci riaditeľa, ale skôr o zodpovednosť za poznanie situácie na trhu, za úspešný rozvoj vzťahov medzi podnikom a dynamicky sa vyvíjajúcim okolím, za súlad všetkých aktivít útvaru, ktoré priamo či nepriamo ovplyvňujú realizáciu výrobkov – a to nielen pre prítomnosť, ale i pre budúcnosť. Je nutné v tejto súvislosti pripomenúť, že dobrí manažéri musia vedieť myslieť analyticky i strategicky, a to vo vzájomnom súlade.

Úlohou manažéra pri vývoji marketingového programu je zhromaždiť prvky marketingového mixu a s ich pomocou zaistiť súlad medzi schopnosťami a možnosťami podniku a vonkajším trhovým prostredím. Manažéri musia preto neustále sledovať vonkajšie prostredie a byť pripravení zmeniť marketingový mix tak, aby čo najlepšie využili nové trhové príležitosti.

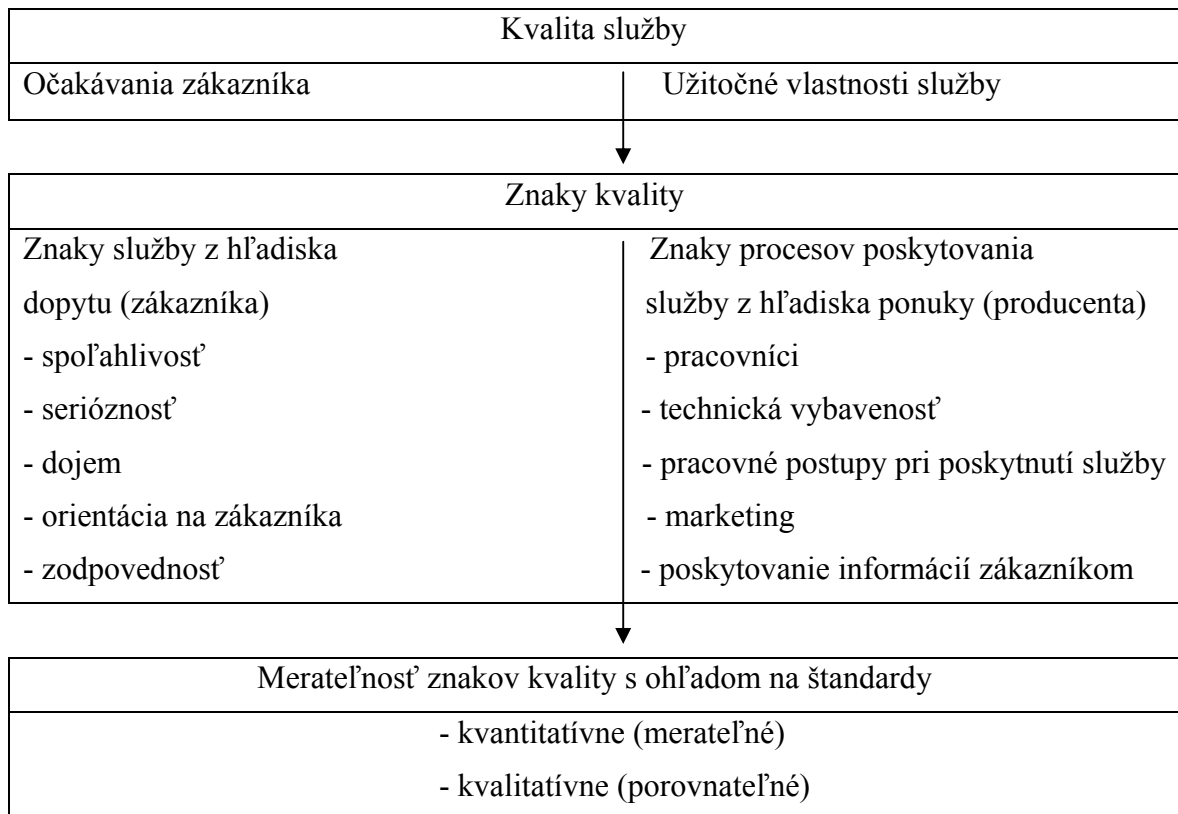
#### 4.2.2 Návrh zvýšenia kvality služieb v hoteli Jantár

V tejto časti projektu sa na základe výskumu, ktorý sme vykonali pre zariadenie hotelového typu, navrhnuť vhodné opatrenia v oblasti kvality služieb. Tie by mali mať pozitívny efekt z hľadiska ekonomických ukazovateľov, ktoré sú pre každú firmu dôležité.

Už nestačí len poskytnúť službu, ale treba ju poskytnúť kvalitne. Pri zväčšujúcom sa trhu môže byť úspešný len ten, ktorý dokáže pritiahnúť pozornosť zákazníka a predat' mu ju. Konkurenčný boj je veľmi veľký a preto producenti služieb používajú rôzne marketingové nástroje s cieľom prilákať a udržať zákazníka. Marketingové nástroje musia rešpektovať kritériá pre sféru služieb a tak sa vyvinuli ciele aktivy zamerané na uspokojovanie požiadaviek zákazníkov poskytnutím konkrétnych služieb. Je dôležité, aby včas eliminovali budúce straty vytvorením opatrení, ktoré zabraňujú poklesu tržieb a následnému kolapsu z dôvodu úverového zaťaženia.

Kvalita vyjadruje súhrn užitočných vlastností a znakov služby, ktoré jej dávajú schopnosť uspokojovať potreby a očakávania zákazníka. Pritom kvalitu nechápeme len ako najvyššiu úroveň, ako niečo najlepšie a najdrahšie, pretože hosť môže očakávať spokojnosť a byť spokojný napr. aj s jednoduchým ubytovaním. Keďže služby uspokojujú potreby zákazníka, on kvalitou rozumie súlad jeho predstáv o službe so skutočnosťou.

**Znakom kvality služieb** sú užitočné vlastnosti. Aby sme mohli hodnotiť kvalitu služby, musíme poznať jej podstatné znaky. Z podstaty služieb vyplýva, že kvalitatívne znaky služieb možno posudzovať jednak z hľadiska dopytu, t. j. znakov, ktoré môže zistiť a hodnotiť zákazník, a jednak z hľadiska ponuky, t. j. znakov vyjadrujúcich procesy poskytovania služby, ktoré nemusí zistiť zákazník, ale priamo ovplyvňujú produkciu služby. Obidve skupiny znakov sa majú dať vyhodnotiť s ohľadom na stanovené štandardy pri spotrebe služieb. Znaky kvality služby alebo znaky poskytovania služby môžu byť kvantitatívne (merateľné) alebo kvalitatívne (porovnateľné). Rozhodujúce pri posudzovaní kvality služieb je hodnotenie zákazníkom, ktorého potreby a očakávania uspokojujú svojimi užitočnými vlastnosťami. Aj preto je nevyhnutné klásť dôraz na vnímanie kvality služieb zákazníkom. Podľa toho sa často hovorí, že kvalita služieb je subjektívnou kategóriou, pri ktorej zákazník porovnáva dosiahnutú kvalitu s očakávanou kvalitou služby. Napriek tomu, služba má aj objektívnu, ľahko overiteľnú stránku kvality, ako sú merateľné výsledky, napr. rýchlosť, presnosť procesu poskytovania služby.



Obr. 18. Znaky kvality služby, zdroj: Gučík, M. Cestovný ruch s. 63

Producenti služieb by mali rešpektovať minimálne päť znakov kvality služieb, ktoré môže identifikovať zákazník:

- spoľahlivosť, t. j. schopnosť poskytnúť presne a bezchybne to, čo sa sľúbilo,
- serióznosť, t. j. skúsenosti, zdvorilosť pracovníkov a ich schopnosť vyvolať dôveru a istotu,
- dojem, t. j. fyzická vybavenosť zariadenia, estetickosť prostredia vrátane vzhľadu a upravenosti pracovníkov,
- orientácia na zákazníka, t. j. miera, akou sa venuje individuálna pozornosť zákazníkovi,
- zodpovednosť, t. j. ochota pomáhať zákazníkom a poskytovať im včas informácie i služby.

Znaky kvality služby hodnotí zákazník zvyčajne až pri ich poskytovaní alebo po ich poskytnutí ako výsledný efekt – zážitok zo spotreby balíka služieb.



**Odporúčania pre zvýšenie kvality služieb poskytovaných zákazníkom**

Na základe spracovanej SWOT analýzy v praktickej časti diplomovej práce, navrhujem nasledovné opatrenia:

1. Keďže zákazníci navštevujú hotely prevažne z dôvodu relaxu, navrhujem zvýšenie počtu poskytovaných procedúr a ich zmenu času, ktoré sa týkajú hlavne víkendových pobytov. A to od 10:00 – 16 hod. v sobotu a v nedeľu v čase 9:00 – 12:00 hod. Tým pádom sa hosť nemusí ponáhľať skoro ráno na procedúry a nemusí ich vyčerpať v jeden deň.
2. K stravovaniu odporúčam zaviesť aj reštauračný systém, pretože máme dosť aj náhodných turistov, ktorí majú záujem aj o stravovanie. Pretože máme jedálenský systém, ktorý im to neumožňuje.
3. Do denného baru je nutné pridať pestrejšiu ponuku miešaných nápojov, vín, káv, zmrzlinových pohárov a koláčov.
4. Kvôli zvýšeniu tržieb v hoteli je dobré, aby sa sprístupnil bazén aj pre verejnosť.
5. Pre hostí zabezpečiť zapožičanie kúpacích plášťov.
6. Na zvýšenie konkurenčnej schopnosti by bolo dobré vybudovať saunu.
7. Na izbách rozšíriť televíznu ponuku programov, pretože hotel navštevujú hostia aj z iných krajín.
8. Pre zaplnenie voľného času hostí navrhujem zriadiť knižnicu v hoteli a vo vonkajších priestoroch budovy hotela Jantár odporúčam vybudovať detské ihrisko, ktoré by vyhovovali pre rodinné dovolenky hlavne v letných mesiacoch.
9. Dopytom hostí pri trávení dovoleník je zažitie zábavy či kultúrne príležitosti. V hoteli Jantár je ich veľmi málo, takpovediac žiadne. Preto navrhujem usporiadanie tanečných večierkov v pevných termínoch, napr. v stredu a v sobotu v čase 19:00 – 23:00 hod. V piatok napr. usporiadať grilovačku s hudbou v priestore hneď vedľa budovy, ktorý patrí hotelu. Je to taká útulná pivnička s terasou. A v priebehu dní odporúčam usporiadať kultúrne príležitosti ako napr. folklórne vystúpenia s programom.

10. Prevádzkovateľ by sa mal zaoberať myšlienkou prilákať nových zákazníkov, hlavne cestujúcich a zahraničných turistov, ktorí prechádzajú cez mesto, s čím súvisí najmä poloha ubytovacieho zariadenia. Kvôli vzdialenosti hotela Jantár od centra navrhujem zaviesť prepravu hostí do centra minibusom, ktorý hotel vlastní. Preprava by bola stanovená v pevných termínoch, na ktoré by sa zahlasovali hostia.



Graf 5. Navrhované zmeny v kvalite služieb, zdroj: Vlastné spracovanie

V grafe sú znázornené jednotlivé navrhované zmeny, ktoré sú potrebné urobiť pre skvalitnenie služieb v hoteli Jantár. Najväčšiu potrebu zmeny si vyžadujú procedúry, ide o zmenu času poskytovania procedúr najmä cez víkendy. Ďalším významným prínosom pre náš hotel sú kultúrne príležitosti, ktoré navrhujem zaviesť. Tretím dôležitým atribútom hlavne pre našich zákazníkov je sauna. Ponuku v dennom bare je taktiež potrebné rozšíriť. Potrebné je aj zaviesť reštauračný systém v jedálni, ktorý umožňuje stravovanie aj vonkajším zákazníkom. Veľkou službou pre našich zákazníkov je zaviesť autobusové spojenie od nášho hotela do Dudiniec a naspäť. Finančným prínosom pre náš hotel je sprístupnenie bazénu pre vonkajších zákazníkov. Poskytovanie kúpacích plášťov, zriadenie knižnice a rozšírenie TV programov sú ďalšie hodnotné služby pre našich zákazníkov.

Aby boli všetky služby poskytnuté kvalitne, má hotel Jantár kvalifikovaný recepcný personál, čo sa uvádza aj v silných stránkach SWOT analýzy. Zamestnanci na recepcii musia byť kvalifikovaní lebo prichádzajú k priamemu styku so zákazníkom – návštevníkom. To vyžaduje od pracovníka najmä schopnosť komunikovať s ľuďmi, pracovať rýchlo, poskytovať dostatočné množstvo a kvalitné informácie o službách, vedieť ovplyvňovať spotreb-

né správanie zákazníkov, vytvárať príjemné prostredie pri kúpe a spotrebe služieb, prispôbovať svoje správanie očakávaniam zákazníka a ochotu vyhovieť jeho nárokom. Osobitné požiadavky sa kladú na schopnosť komunikovať v cudzích jazykoch tam, kde prichádzajú zahraniční turisti. Významnou zložkou je efektívna komunikácia s hosťom ako súčasť služby. Nejde pritom len o odborné zručnosti, ale aj správanie sa pracovníkov k hosťovi, ktoré je určujúcim prvkom ovplyvňujúcim jeho spokojnosť a rozhoduje o opakovanej návšteve. Dôležité je aj poskytovanie informácií hosťom ako prísľub, skúmanie potrieb a spokojnosti hostí. Tieto skutočnosti sa prejavujú v spokojnosti zákazníkov a následne majú vplyv aj na objem dosiahnutých tržieb, t. j. plnenie ekonomického cieľa podniku.

Popri všetkých návrhoch a odporúčaníach je dôležité aby sme dodržiavali **„zlaté pravidlá starostlivosti o zákazníka“** :

- získať nového zákazníka je oveľa drahšie ako si udržať už existujúceho,
- akceptujeme sťažnosti, pomáhajú nám zlepšiť sa,
- nikdy nesmieme zabúdať, že zákazník má vždy možnosť výberu,
- interný zákazník je rovnako dôležitý ako externý,
- zákazníka musíme počúvať, aby sme vedeli čo chce,
- ak sa nepostarám o zákazníka ja, urobí to konkurencia,
- pokiaľ sa problém nevyrieši rýchlo, nespokojný zákazník bude stratený navždy.

Čo sa týka obsluhujúceho personálu, je na kvalifikovanej úrovni, čo značí jeho kvalita práce. Neustále však treba kontrolovať správny prístup k zákazníkom, ako aj ochotu, slušnosť a ústretovosť. Aj najmenší problém medzi obsluhujúcim personálom a zákazníkom môže pokaziť celkový dojem z návštevy hotela. Tým bude hotel Jantár úspešne napredovať v oblasti poskytnutia kvality služby zákazníkovi.

Uvedené skutočnosti sa prejavujú v podmienkach poskytovania služieb návštevníkom, ovplyvňujú podmienky hospodárenia podnikov, pozitívne alebo negatívne motivujú na podnikanie v oblasti hotelierstva.

Tieto všetky odporúčania sú pre zvýšenie kvality služieb poskytovaných našim zákazníkmi. Nasledujúce odporúčania sa týkajú hlavne zvýšenia kvality služieb týkajúcich sa zamestnancov hotela.

### **Odporúčania pre zvýšenie kvality služieb týkajúcich sa zamestnancov hotela**

1. Aby sa všetky horeuvedené služby skvalitnili, musí podnik stimulovať interných zákazníkov k udržaniu externých zákazníkov. Najlepším spôsobom ako zainteresovať zamestnancov sú prémie a bonusy. Preto odporúčam motivovať zamestnancov, pretože už tretí rok pracujú v hoteli a ešte sa im vôbec nezvýšil plat, ani neboli motivačne ohodnotení, len počas vianočných sviatkov.
2. So zvýšením kvality služieb súvisí aj interná komunikácia v hoteli, ktorá je toho času dosť nedostatočná, z dôvodu neprítomnosti riaditeľa. Navrhujem, aby každý nadriadený úseku zvolával pracovnú poradu, kde bude informovať svojich podriadených o možných zmenách prípadne novinkách v hoteli. Tým sa zlepší chod informačného procesu medzi zamestnancami a ich nadriadenými hotela a poskytovanie služieb zákazníkmi.
3. Pre kvalitnú externú, internú a interaktívnu komunikáciu navrhujem zaviesť novú telefónnu ústredňu na recepcii.
4. Rezervačný systém Horec je zavedený a spracováva skoro všetky informácie. Tento systém má určité nedostatky čo sa týka prehľadu stravy, preto navrhujem jeho obnovenie, čím sa umožní rýchlejšie a kvalitnejšie spracovávanie informácií ohľadom stravy.
5. V neposlednom rade je veľmi dôležitá propagácia hotela. Poskytované služby, ktoré majú na výber pravidelní zákazníci ako aj náhodní hostia by mali byť propagované pomocou vhodnej reklamy. Vhodnou reklamou by bolo vhodné umiestnenie reklamných tabúl na viditeľných miestach na spojnici Budapešť a Waršava a na spojnici Bratislava – Dudince. Na zvýšenie propagácie môže byť využitá inercia v regionálnych novinách a v káblovej televízii, ktorá vysiela v Dudinciach non-stop a na webovej stránke odporúčam doplniť preklad v anglickom jazyku.



Graf 6. Navrhované zmeny v hoteli Jantár, zdroj: Vlastné spracovanie

Graf ukazuje, že najdôležitejšou navrhovanou zmenou v hoteli Jantár je motivácia zamestnancov pre poskytnutie kvalitnejších služieb zákazníkom. Hotel a služby v ňom je dôležité propagovať. Pozornosť si vyžaduje interná komunikácia medzi zamestnancami, externá a interaktívna komunikácia v hoteli. Tým sa zlepší proces poskytovaných služieb v hoteli. Pre zjednodušenie práce na recepcii je potrebné obnoviť rezervačný systém.

Odporúčania a návrhy, ktoré sú poskytnuté v tejto časti vychádzajú nielen z výskumu SWOT analýzy, ale aj z mojej znalosti z oboru hotelových, s tým súvisiacich ubytovacích, stravovacích a iných doplnkových služieb.

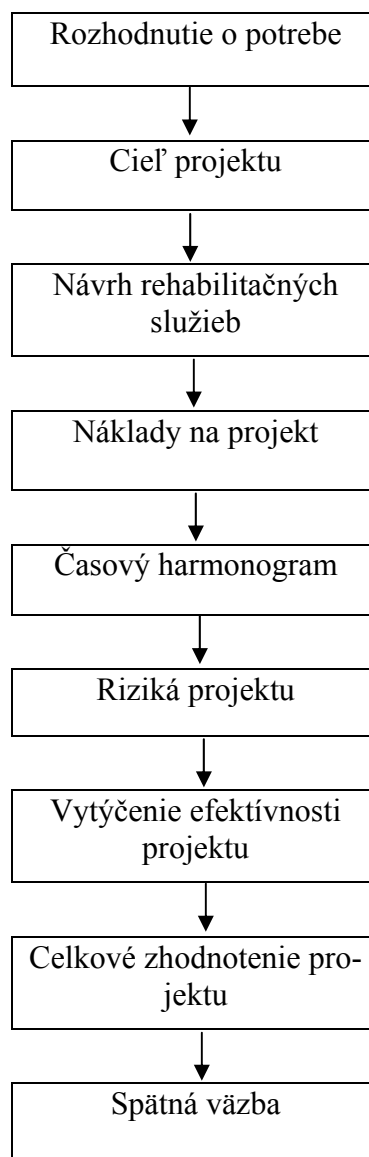
Najdôležitejším faktorom diferenciacie podniku služieb je kvalita služby zákazníkovi. Potreby a požiadavky trhu sú stále zložitejšie. Rastú tiež nároky na celkovú úroveň služieb. Mnoho podnikov si už uvedomilo, že jedinou podmienkou prežitia v dnešnom náročnom konkurenčnom prostredí je neustále zlepšovanie kvality služby zákazníkovi.

Kvalita služieb sa pokladá za konkurenčnú výhodu, ktorá sa prejavuje vo vyššom predaji a prosperite podniku. Platí to vtedy, ak služby sú prejavom potrieb zákazníkov a uspokojujú ich očakávania, sú cenovo schopné konkurencie, sú pre podnikateľa ziskové a zodpovedajú domácim a medzinárodným štandardom. To je možné dosiahnuť len v podniku s efektívnym systémom riadenia kvality.

### 4.2.3 Postup pri spracovaní projektu

Skôr ako sa začneme zaoberať spracovaním projektu je treba si stanoviť fázy, ktoré budú dodržované pri projektovaní jednotlivých častí. Najskôr začneme uvedením do daného okruhu problematiky, vymedzíme si cieľ celého projektu, ktorý zodpovedá konkrétnej pracovnej téze, popíšeme návrh projektu k prípadnému prevedeniu, záverom ho ekonomicky, časovo zhodnotíme a poukážeme na riziká, ktoré ho môžu doprevádzať, vytýčime jeho efektívnosť a vykonáme celkové zhodnotenie projektu.

Nasledovný obrázok ukazuje náš postup pri spracovaní projektu.



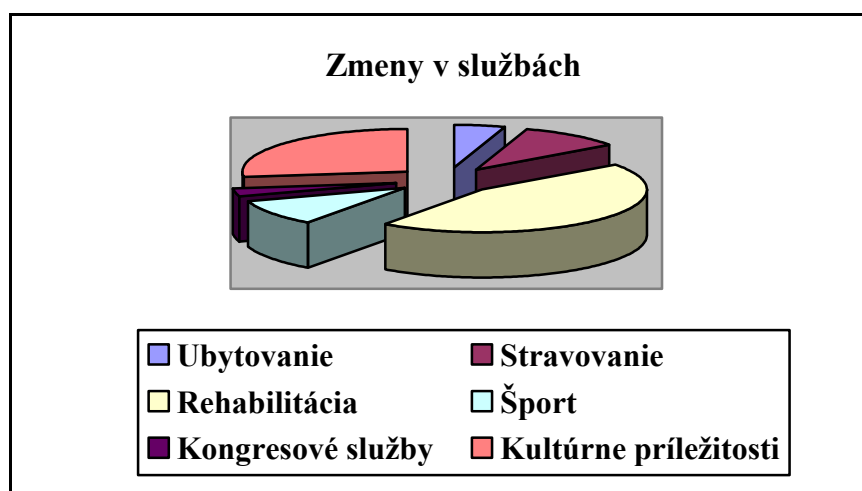
Obr. 19. Postup projektu, zdroj:  
Vlastné spracovanie

#### 4.2.4 Doporučenie na realizáciu projektu

Väčšina podnikov služieb si dnes uvedomuje strategický význam budovania základne stálych klientov. Snaží sa preto lepšie porozumieť ich požiadavkám a využiť nadväzovanie užších kontaktov a upevnenie spolupráce.

Výsledky zo spracovanej analýzy z tabuľky 5, v ktorej sme porovnávali služby hotelových zariadení nám poskytujú informácie, ktoré služby sú naším prínosom a ktoré služby máme rozvinúť aby sme zvýšili našu konkurenčnú schopnosť.

- V ubytovacích službách a vybavení izieb sme na najlepšej úrovni z dôvodu kompletnej rekonštrukcie hotela.
- V stravovacích službách sme tiež na dobrej úrovni v porovnaní s ostatnými hotelmi. To čo nám chýba v porovnaní s hotelom Prameň je reštauračný systém v stravovaní.
- V rehabilitačných službách zaostávame oproti ostatným hotelovým zariadeniam.
- V športových aktivitách tiež vynikáme, akurát čo nám dosť chýba je sauna.
- Kongresové služby ponúka len náš hotel, čo je jeho konkurenčnou výhodou.
- Kultúrne príležitosti neposkytujeme skoro žiadne, preto tu strácame konkurenčnú výhodu v porovnaní s ostatnými hotelmi.



Graf 7. Zmeny v službách, zdroj: Vlastné spracovanie

Uvedený graf nám dáva náhľad na poskytované služby v hoteli Jantár, konkrétne na tie služby, ktoré je potrebné z dôvodu získania konkurenčnej výhody a zlepšenia činnosti vo firme rozšíriť. Z grafu je vidieť, že rehabilitačné služby predstavujú najväčšiu časť, ktoré potrebujú rozšíriť ponuku svojich poskytovaných služieb.

Na základe uvedených skutočností sme sa rozhodli o realizáciu projektu rehabilitačných služieb, ktoré sú hlavným dôvodom návštev zákazníkov v hotelových zariadeniach v kúpeľných mestách.

### **4.3 Projekt rehabilitácie ako najvýznamnejšieho faktora hotelových aktivít**

Každá firma, bez ohľadu na predmet podnikania, musí vedieť čeliť novým formám konkurencie založených na službách.

Rozhodnutie o potrebe projektu rehabilitácie ako najvýznamnejšieho faktora hotelových aktivít patrí medzi najdôležitejšie kroky pri tvorbe konkurenčnej schopnosti hotela Jantár. Ak majú byť služby úspešné, musia byť realizované s presným cieľom a so zreteľom na cieľového zákazníka. Preto sme sa na základe analýzy rozhodli pre projekt rehabilitačných služieb. Týmto by firma zlepšila svoje služby, aby odolala silnému konkurenčnému prostrediu, v ktorom sa hotel nachádza. Táto časť nám slúži nato, aby sme celý projekt zrealizovali a dosiahli to, čo sa od neho očakáva.

#### **4.3.1 Charakteristika a cieľ vybraného projektu**

Rehabilitačné služby sa pokladajú za súčasť liečebnej a preventívnej starostlivosti, ktorá zahŕňa ochranu, navrátenie a upevnenie zdravia. Základnou súčasťou rehabilitačných služieb je kúpeľná liečba, ktorou sa predchádza ochoreniam a u chorých sa má dosiahnuť zlepšenie zdravotného stavu.

Zákazníci vyhľadávajú hotely v kúpeľných mestách z dôvodu rehabilitácie či relaxu. Ak má byť ponuka hotela úspešná, musí byť v súlade s dopytom. Preto je nevyhnutné rozšíriť ponuku rehabilitačných služieb v hoteli Jantár, aby tak získal konkurenčné postavenie, ktoré ovplyvní jeho schopnosť uspokojovať potreby a prania zákazníka a tým zabezpečiť jeho spokojnosť. A práve toto je hlavným cieľom nášho projektu.



Ak chce byť podnikateľ – hotelier, hotelový manažér úspešný a chce, aby sa jeho hotel presadil v rastúcej konkurencii na trhu, musí sledovať, poznať a predvídať trendy v správaní hostí a vzápätí ich využívať v ponuke služieb. Vývoj na začiatku 21. storočia je sprevádzaný rastom požiadaviek hostí na kvalitu a druhovú štruktúru ponúkaných služieb, profesionálny manažment hotelov a správanie sa pracovníkov k hosťom.

#### 4.3.2 Navrhovaná ponuka rehabilitačných služieb

Na základe prevedenej analýzy sme zistili, že rehabilitačné služby sú kritériom, ktorým môžeme zvýšiť našu konkurenčnú schopnosť a tak mať prvenstvo v poskytovaní služieb zákazníkom. Sú tu aj iné služby, v ktorých zaostávame pred našou konkurenciou, no tie nie sú hlavnou aktivitou hotelových služieb a naším cieľom. Preto sme sa rozhodli o rozšírenie ponuky rehabilitačných služieb. Ide hlavne o tieto procedúry:

- ❖ plynové injekcie, oximat, galvanický a diadianamický prúd, kyslíková a ultrazvuková terapia, laserová a fototerapia, cvičenie vo vode a liečebný telocvik, procedúry na celulitídu, lymfodrenáž a lymfodrenáž tvráre, banková masáž a akupunktúra.

Nakoľko podnik poskytuje malé množstvo rehabilitačných služieb je potrebné projekt veľmi prepracovane zhotoviť, aby bolo možné ľahko doplniť nové služby.

#### 4.3.3 Náklady na projekt

Náklady na projekt odpovedajú na otázku ako nákladné sú stratégie, ktoré vedú k dosiahnutiu cieľa stanoveného v projekte. Každý marketingový aspekt niečo stojí. Porovnanie nákladov s dosiahnutými výsledkami ukazuje marketingovú nákladovú primeranosť. Môže pomôcť pri určení ziskových či neziskových zákazníckych segmentoch, geografických oblastí či výrobných skupín. Náklady na projekt zaisťujú skutočné informácie o nákladoch podľa marketingových funkcií. Preto je potrebné špecifikovať, klasifikovať a priradiť náklady k jednotlivým marketingovým aktivitám. Náklady sa v projekte stanovujú preto, aby sme dosiahli požadovaný cieľ.

Zhodnotenie ekonomickej náročnosti návrhu projektu prevedieme ako rozbor finančných prostriedkov vynaložených na tvorbu projektu a následné pozornosti pre zákazníkov budú predstavovať náklady na rozšírenie druhov rehabilitačných služieb a to náklady na školenie, cestovné a zakúpenie pomôcok. Z údajov verejne dostupných sa nám podarilo získať

podklady pre zhodnotenie ekonomickej náročnosti, ktoré sú zobrazené v nasledujúcej tabuľke.

Tab. 8. Náklady na rehabilitačné služby, zdroj: Vlastné spracovanie

Druh nákladov	Čiastka v SKK
Školenie/kurzy	15 000,-
Cestovné	3 000,-
Zakúpenie pomôcok	40 000,-
Celkom	58 000,-

Z tabuľky vyplýva, že na tvorbu rozšírenia rehabilitačných služieb sa podieľa viac druhov nákladov v celkovej výške 58 000,- SKK. Školenia a kurzy sú potrebné pre zamestnancov na rehabilitácii, konkrétne pre dvoch zamestnancov, z dôvodu zvýšenia ich kvalifikácie potrebnej k realizácii nových procedúr. Čo sa týka pomôcok ide o zakúpenie rôznych prírad a nástrojov potrebných k vykonaniu procedúr. Je nutné spomenúť, že celkové náklady sa budú vždy líšiť od konkrétnej zvolenej operácie. My sme sa ich pre potreby diplomovej práce pokúsili príkladom analyzovať pre vybranú aktivitu, pričom sa jedná o vynaloženie finančných prostriedkov z celkových tržieb podniku.

#### 4.3.4 Časový harmonogram

Časový harmonogram patrí medzi dôležité súčasti pri realizácii akéhokoľvek projektu. Ak sa rozhodneme realizovať projekt, je potrebné si ho poriadne pripraviť. Keď je projekt dostatočne pripravený sme presvedčení o tom, že počas realizácie nás nemôže nič prekvapiť a zaskočiť. Časový harmonogram musíme stanoviť tak, aby všetky činnosti na seba nadväzovali a nedochádzalo k časovým sklzom. Slúži nám ako pomôcka, ktorá nás pri stanovení jednotlivých krokov dovedie k úspešnému koncu. Na základe presného zadefinovania termínov sme schopný dosiahnuť skrátenie termínu ukončenia projektu o niekoľko dní skôr. S dostatočným časovým predstihom by sme sa mali snažiť predísť tomu, aby nedošlo k neočakávaným situáciám, ako napr. predĺženie školiaceho kurzu či času potrebného na zakúpenie potrebných rehabilitačných zariadení.

Čas potrebný na realizáciu obohatenia rehabilitačných služieb o nové druhy predstavujú tri mesiace, kde dva mesiace sú potrebné na zaškolenie pracovníkov a jeden mesiac na dokúpenie potrebných zariadení.

#### **Pridelenie zodpovednosti za jednotlivé kroky**

Vypracovanie časového harmonogramu a zároveň pridelenie zodpovednosti jednotlivým osobám spolu veľmi súvisia. Pretože k jednotlivým termínovaným úlohám sa určia osoby, ktoré sú zodpovedné za zrealizovanie jednotlivých bodov. Pri projekte ide hlavne o tímovú prácu, ktorá musí byť dobre zorganizovaná a riadená. Za celý projekt musí byť zodpovedná len jedna osoba, ktorá analyzuje, plánuje, realizuje, kontroluje jednotlivé úlohy a termíny, ktoré boli zadané. Spracovanie a realizáciu rehabilitačných služieb už vykonáva niekoľko odborníkov z oboru.

#### **4.3.5 Riziká projektu**

Samotné využívanie nových rehabilitačných služieb prináša so sebou niekoľko problémov a rizík. Nad navrhovaným projektom je potrebné zhodnotiť možné riziká, ktoré by ho pri jeho zavedení a následným uplatnením mohli sprevádzať. Tieto riziká sa pokúsime charakterizovať a navrhnúť opatrenia, aby sme im mohli predchádzať.

Jednou z možných je hrozba zneužitia údajov o službách, ktoré budú cez distribučnú sieť prenášané aj našej konkurencii. Na základe toho je potrebné údaje zabezpečiť tak, aby sa nám tento problém nevracal formou zneužitia informácií.

Ďalšie riziko môže nastať pri zakúpení pomôcok z dôvodu ich nedostatku, sumy či kvality. Rozdiel môže byť medzi nižšou čiastkou, ktorú chce zamestnávateľ zaplatiť a vyššou aktuálnou čiastkou potrebných zariadení. Preto je dobré informovať sa dopredu o možných alternatívach, ktoré by spĺňali kritériá výšky sumy a dostatočnú kvalitu.

Rozšírenie rehabilitačných služieb môže byť aj organizačne náročné. Ale treba mať na pamäti, že vložené finančné prostriedky by sa mali zavedením tohto projektu zamestnávateľovi vrátiť

V neposlednom rade sa môžu zmeniť aj postoje a potreby zákazníkov. Ale tam nevidím také veľké riziko, pretože zavedenie nových rehabilitačných služieb môže len viesť k ich spokojnosti.

Pokiaľ by došlo k väčšiemu záujmu služieb než ponúkame, navrhujem opakovanie akcie, tzn., prípadné školenie ďalších zamestnancov a operácie s tým súvisiace.

#### 4.3.6 Vytýčenie efektívnosti projektu

Efektívnosť smeruje k meraniu zisku a posudzuje ziskovú výkonnosť služieb. Upozorňuje na odchýlky vzniknuté v určitom časovom období a týka sa určitých výrobkov či služieb, segmentov trhu alebo objednávok. Hodnotí podnikovú situáciu v určitom prostredí.

Zrealizovaním projektu rehabilitačných služieb dosiahneme zvýšenú efektívnosť pri predaji služieb. Nové služby, ktoré sme navrhli by mali byť veľmi dobrým prostriedkom na ovplyvňovanie a presvedčenie zákazníka. Zákazník vyskúša naše služby, ktoré podnik ponúka a je len na našej šikovnosti ako sa nám ho podarí ovplyvniť a presvedčiť, pre ktorý hotel sa rozhodne.

Kvalitnejšie služby nám budú prinášať ekonomický efekt, pretože sa naše finančné náklady budú znižovať, služby nášho hotela budú uspokojovať potreby zákazníkov a hotel si tým získa konkurenčné postavenie v okolí. Podnik, ktorý poskytuje kvalitné služby si tým robí veľmi dobrú reklamu, ktorá zabezpečuje budúci profit spoločnosti. Konečný efekt projektu rehabilitačných služieb sa prejavuje ako dôsledok spotreby služby v hoteli. Zavedením služieb zlepšime aj naše komplexné doterajšie služby.

Keď sme si vytvorili určitý systém krokov, ktoré majú byť vykonané, rozdelili sme pracovné úlohy medzi zamestnancov potrebných k uskutočneniu projektu a zozbierali naše pracovné skúsenosti môžeme doviest' náročnosť projektu na minimum.

#### 4.3.7 Schválenie projektu

Každý projekt, ktorý je navrhnutý je treba v konečnej fáze aj schváliť. Schválenie tohto projektu musí prebehnúť na jednotlivých úrovniach. V našom prípade schválenie najskôr prejdú zadávatelia projektu, potom tím ľudí, ktorí ho zrealizujú a nakoniec si schválenie projektu vyžaduje odsúhlasenie správnej rady hotela Jantár.

#### 4.4 Celkové zhodnotenie projektu

Zhodnotenie projektu rehabilitačných služieb z hľadiska použitia do praxe je kľúčová, cenná a významná kapitola. Je potrebné spomenúť, že v celom kontexte problémov je jeden dôležitý prvok marketingového mixu a to je služba poskytujúca zákazníkom.

Na základe teoretických poznatkov, ktoré som získala počas štúdia a nášho marketingového výskumu odporúčam rozšíriť ponuku rehabilitačných služieb v hoteli Jantár. Tieto nové služby budú významným nástrojom pre konkurenčné postavenie na trhu. Samozrejme nie je podstatné tieto služby zrealizovať, je potrebné ich aj intenzívne využívať.

Racionálne chovanie zákazníka na trhu cestovného ruchu v oblasti hotelierstva je úplne inakšie ako to bolo v minulosti. Zákazník má veľký prehľad o všetkom čo sa vo svete obchodu služieb deje. Súčasný zákazník má omnoho väčšie nároky ako tomu bolo v minulosti. Preto sme sa rozhodli navrhnúť niečo výnosné čo sa týka rehabilitačných služieb.

Hlavným cieľom je schopnosť podniku aplikovať, využívať služby a zaviesť ich do praxe. Uvedené služby majú slúžiť nielen našim zákazníkom, ale aj hotelu pre zvýšenie jeho konkurenčnej schopnosti.

Celkový efekt zo zavedenia projektu zistíme ihneď pri prvej spätnej väzby od zákazníka, ktorý sa s uvedenými službami oboznámi. Preto musíme u zákazníka vyvolať záujem, aby sám bol motivovaný k vyskúšaniu uvedených služieb. Starostlivosť o zákazníkov je o rozvíjaní dlhodobých vzťahov so zákazníkmi. Vyžaduje si pohľad na zákazníka, z ktorého sa stáva pravidelný kupujúci. Starostlivosť o zákazníka nie je len jednoduchou záležitosťou, ale celý náš podnik by sa mal sústrediť na to, aby sa zákazník dostal do centra našej pozornosti a diania. Potom sa môžeme aj dočkať spätnej väzby od zákazníkov. Podnik, ktorý je orientovaný na zákazníka má veľkú výhodu pretože spätná väzba je oveľa ľahšie dosiahnuteľná. Zrealizovaním projektu rehabilitačných služieb by sme sa mohli tomuto zámeru priblížiť a hotel môže napredovať vpred.

Na základe týchto skutočností sa podnik rozhodol, že uvedené služby bude realizovať a stane sa tak na svojom trhu konkurenčne schopným. A keďže hlavnou prioritou hotela Jantár je snaha slúžiť potrebám a prániam zákazníka, nepretržite sa bude snažiť zisťovať, čo chce zákazník dnes a čo bude chcieť v budúcnosti, a neúnavne bude pracovať na služ-

bách, ktoré sú od neho požadované. Tým sa vedeniu hotela podarí zabezpečiť jeho súčasnú a budúcu existenciu.

Verím, že sa nám týmto podarilo dokázať byť v čele tohto vývoja a pritom zvýšiť spokojnosť zákazníkov a zaistiť budúcu konkurenčnú výhodu hotela Jantár.

## ZÁVĚR

Vo všetkých sektoroch ekonomiky, nevynímajúc služby, sa konkurenčné prostredie zo dňa na deň zosilňuje. Je veľmi dôležité určiť správne využitie marketingových nástrojov. Zámerom tejto diplomovej práce bolo preskúmať konkurenciu a uspokojenie zákazníkov k poskytovaným službám.

V časti teoretické poznatky sme sa venovali základným charakteristikám konkurencie a jej schopnosti, cestovnému ruchu a službám s ním súvisiace, ktoré nám pomohli zvládnuť praktické problémy riešené v diplomovej práci.

Diplomová práca bola vypracovaná v hoteli Jantár, v zariadení ubytovacieho typu. V tejto firme bola vykonaná súčasná analýza hotela, ktorá bola použitá pri spracovaní výskumu trhu pre ubytovacie zariadenie. Informácie, ktoré nám poskytla analýza sme spracovali a vyhodnotili v SWOT analýze a tú sme následne porovnali s konkurenčnými hotelovými zariadeniami. Výsledky výskumu trhu sú veľmi dôležité a užitočné pre spracovanie projektovej časti diplomovej práce.

V projektovej časti sme navrhli opatrenia, ktoré vychádzali z prieskumu trhu a mali by viesť k pozitívnemu vyriešeniu danej problematiky a tým aj k zlepšeniu ekonomických ukazovateľov firmy.

Navrhnuté opatrenia boli smerované k zvýšeniu konkurenčnej schopnosti a zviditeľneniu hotela a jeho poskytovaných služieb, k získaniu nových zákazníkov a udržaniu štandardu poskytovaných služieb.

Významným prínosom práce je projekt rehabilitačných služieb, ktorý umožňuje riešiť radu problémov. Ponuka nových rehabilitačných služieb môže byť pre podnik kľúčovým prvkom pre nadviazanie nových kontaktov a zároveň pomoc pri udržiavaní súčasných zákazníkov. Pre náš hotel sa stalo tiež uspokojovanie požiadaviek zákazníka meradlom úspechu a môžeme ho definovať ako nový strategický cieľ spoločnosti.

Verím, že cieľ tejto diplomovej práce bol úspešne splnený a konečné rozhodnutie o realizácii projektu je len v rukách organizácie.

Na záver by som chcela zdôrazniť, že práca by mala byť pre vedenie hotela Jantár prínosom a mala by byť chápaná ako zdroj inšpirácie pri riadení vzťahu zákazník – predajca.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Publikácie:

- [1] BARTES, František. *Konkurenční strategie firmy*. Praha: Management Press, 2002. 124 s. ISBN 80-85943-41-7.
- [2] GÚČIK, Marian. *Cestovný ruch*. Bratislava: Slovenské pedagogické nakladateľstvo, 2004. 114 s. ISBN 80-10-00520-7.
- [3] HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, 2000. 152 s. ISBN 80-7169-996-9.
- [4] HORNER, Susan, SWARBROOKE, John. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. Přeložil Ing. Jiří Rezek. Praha: Grada Publishing, 2003. 488 s. ISBN 80-247-0202-9.
- [5] KOZÁK, V., STAŇKOVÁ, P. *Marketing I*. Zlín 2004. Vysokoškolské skriptá.
- [6] MATEIDES, A. *Spokojnosť zákazníka a metódy jej merania. 1 diel, 2 diel*. Banská Bystrica: EPOS, 2001. 275 s. ISBN 8080571139.
- [7] MATEIDES, A. ĎAĎO, J. *Služby - teória služieb, marketingových služieb*. Banská Bystrica: EPOS, 2001. 430 s. ISBN 8080574529.
- [8] PAYNE, Adrian. *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing, 1986. 248 s. ISBN 80-7169-276-X.
- [9] ŠUPÍN, Mikuláš, SMRTNÍK, Ján, DRÁBEK, Josef. *Ekonomía, podnikové hospodárstvo a marketing*. Zvolen: TU vo Zvolene, 1999. 152 s. ISBN 80-228-0808-2.

### Elektronické zdroje:

- [10] <http://www.hoteljantar.sk>
- [11] <http://www.kururlaubhotels.com/pramen.html>
- [12] <http://www.hviezda.dudince.sk>
- [13] <http://www.floradudince.sk>

### Ďalšie zdroje:

- [14] Interné materiály hotela Jantár s. r. o. Dudince.



**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázok 1: Cestovný ruch .....	13
Obrázok 2: Chovanie sa pri nákupe dovolenky .....	14
Obrázok 3: Hierarchia potrieb podľa Maslowa .....	15
Obrázok 4: Kontinuum štyroch vlastností služieb .....	16
Obrázok 5: Štyri úrovne produktu .....	17
Obrázok 6: Sieť vzťahov – vlastné a vzájomné vnímanie .....	19
Obrázok 7: Distribučné cesty podniku služieb .....	20
Obrázok 8: Rozšírený marketingový mix služieb .....	26
Obrázok 9: Tri úrovne služieb v hoteli Jantár .....	29
Obrázok 10: Pyramída potrieb v hoteli Jantár .....	30
Obrázok 11: Distribúcia priamym predajom .....	35
Obrázok 12: Distribúcia prostredníctvom cestovných kancelárií .....	35
Obrázok 13: Propagačný mix hotela Jantár .....	36
Obrázok 14: Komunikácia v hoteli Jantár .....	38
Obrázok 15: Organizačná štruktúra v hoteli Jantár .....	43
Obrázok 16: Úlohy zamestnancov a ich vplyv na zákazníkov .....	46
Obrázok 17: Zmena organizačnej štruktúry v hoteli Jantár .....	62
Obrázok 18: Znak kvality služby .....	64
Obrázok 19: Postup pri spracovaní projektu .....	70

**SEZNAM GRAFŮ**

Graf 1: Štruktúra predaja služieb .....	29
Graf 2: Vývoj tržieb v hoteli Jantár .....	33
Graf 3: Štruktúra obsadenosti v roku 2006 .....	33
Graf 4: Štruktúra zamestnancov v hoteli .....	41
Graf 5: Navrhované zmeny v kvalite služieb .....	66
Graf 6: Navrhované zmeny v hoteli Jantár .....	69
Graf 7: Zmeny v službách .....	71

**SEZNAM TABULEK**

Tabuľka 1: Vplyv cien na vlastnosti služieb .....	18
Tabuľka 2: Tržby v hoteli Jantár v rokoch 2004, 2005 a 2006 .....	32
Tabuľka 3: Štruktúra zamestnancov v hoteli v rokoch 2004 – 2006 .....	40
Tabuľka 4: Faktory SWOT analýzy .....	51
Tabuľka 5: Služby hotelových zariadení .....	55
Tabuľka 6: Úroveň a pobyty hotelových zariadení .....	57
Tabuľka 7: Poloha hotelových zariadení .....	58
Tabuľka 8: Náklady na rehabilitačné služby .....	74

## SEZNAM PŘÍLOH

Príloha 1: Cenník služieb hotela Jantár

Príloha 2: Farebná prezentácia hotela Jantár

Príloha 3: Aktivity vo voľnom čase

## **PŘÍLOHA P I: CENNÍK SLUŽIEB HOTELA JANTÁR**

### **Cenníky pre rok 2007**

#### ***Týždňový relaxačný pobyt 7 dní / 6 nocí***

**7500,- Sk / os ( mimo sezóny do 31.03.07 )**

**8640,- Sk / os ( sezóna od 01.04 – 30.09.07 )**

*Ubytovanie v 2-lôžkovej izbe, plná penzia (raňajkový bufet, obed a večera výber z 3 druhov jedál), lekárska prehliadka, 2 procedúry na pracovný deň, voľný vstup do 25m hotelového bazéna, fitnes centrum, stolný tenis, biliard. Možnosť dokúpenia aj ďalších wellness procedúr.*

**( cena pobytov nezahŕňa kúpeľný poplatok 25,- Sk / deň )**

**Príplatok za 1/1- lôžkovú izbu je 100,- Sk / deň a apartmánový príplatok je 300,- Sk /os/deň.**

#### ***Víkendový relaxačný pobyt piatok – nedeľa***

**2500,- Sk / os ( mimo sezóny do 31.03.07 )**

**2880,- Sk / os ( sezóna od 01.04 – 30.09.07 )**

*Ubytovanie v 2- lôžkovej izbe, plná penzia (raňajkový bufet, obed a večera výber z 3 druhov jedál), 2 procedúry na pobyt, voľný vstup do 25m hotelového bazéna, fitnes centrum, stolný tenis, biliard.*

**( cena pobytov nezahŕňa kúpeľný poplatok 25,- Sk / deň )**

**Príplatok za 1/1- lôžkovú izbu je 100,- / deň a apartmánový príplatok 300,- Sk / os / deň.**

**Ceny sú platné do 01.06.2007**

#### ***Ubytovanie ( Ceny sú na 1 osobu / noc okrem apartmánov )***

<i>Jednolôžková izba</i>	<i>880,- Sk</i>
<i>Dvojlôžková izba</i>	<i>780,- Sk</i>
<i>Apartment malý</i>	<i>2160,- Sk</i>
<i>Apartment veľký</i>	<i>2880,- Sk</i>

#### ***Stravovanie - možnosť diétnej a vegetariánskej stravy***

<i>Raňajky ( 08.00 – 09.00 )</i>	<i>150,- Sk</i>
<i>Obed ( 12.00 – 13.00 )</i>	<i>150,- Sk</i>
<i>Večera ( 17.30 – 18.30 )</i>	<i>150,- Sk</i>
<i>Plná penzia</i>	<i>450,- Sk</i>
<i>Polpenzia</i>	<i>300,- Sk</i>

## **Cenník procedúr**

Základné lekárske vyšetrenie	200,- Sk
<b>ELEKTROLIEČBA</b>	
Phyaction 15 min.	120,- Sk
Inhalácia	80,- Sk
Solux 5 min.	80,- Sk
Magnetoterapia ( Pamatron ) 20 min.	100,- Sk
<b>VODOLIEČBA</b>	
Perličkový kúpeľ 20 min.	160,- Sk
Škótsky strek 10 min.	100,- Sk
Prísadový kúpeľ – morská soľ 20 min.	200,- Sk
Prísadový kúpeľ – sírový 20 min.	150,- Sk
Subaquálna/podvodná masáž 15 min.	150,- Sk
Masáž dolných končatín-vírivá 15 min	160,- Sk
Parafín 20 min.	130,- Sk
Hubardov kúpeľ 15 min	
<b>MASÁŽE</b>	
Klasická masáž čiastková 15 min.	140,- Sk
Klasická masáž celková 50 min.	440,- Sk
Reflexná masáž chrbta 15 min.	150,- Sk
Reflexná masáž chodidiel 30 min.	200,- Sk
<b>ŠPORTOVÉ AKTIVITY A INÉ AKTIVITY</b>	
Minigolf 60 min.	50,- Sk
Požičanie bicyklov / jedno požičanie	50,- Sk
Internet 1 min.	1,- Sk
Tenisové kurty 60 min.	100,- Sk

*Hotel Jantár*  
*Kúpeľná 98*  
*Dudince 962 71*  
*Slovensko*

*tel: +421(0)45 558 30 61,62*  
*fax: +421(0)45 558 30 60*  
*e-mail: jantar@hoteljantar.sk*  
[www.hoteljantar.sk](http://www.hoteljantar.sk)

## PŘÍLOHA P II: FAREBNÁ PREZENTÁCIA HOTELA JANTÁR



Motto hotela Jantár:

JANTÁR NAM PRINÁŠA  
MYŠLIENKU, ŽE ŽIVOT JE PLNÝ  
SLNKA A TEPLA, ŽE PREKÁŽKY,  
KTORÉ NÁM STOJA V CESTE SA DAJÚ PREKONAŤ,  
ŽE SME SCHOPNÍ AKTIVOVAŤ SVOJE SILY  
K DOSIAHNUTIU NÁŠHO CIEĽA.



Budova a prostredie hotela Jantár



25 m krytý bazén



Vybavenie apartmánov



Vybavenie dvojposteľových izieb



Jedálen



Denný bar



Nočný bar



Perlička



Tenisový kurt



Fitness centrum



## PŘÍLOHA P III: AKTIVITY VO VOLNOM ČASE

Využitie voľného času v Dudinciach je veľmi rozmanité. Je tu možnosť športovania (tenis, minigolf, volejbal, basketbal, stolný tenis, biliard, plávanie, cykloturistika, turistika) relaxovania, výletov za kultúrными a historickými pamiatkami atď. Takisto pre klientov ktorí majú radi trochu spoločenského ruchu sa organizujú tanečné večierky pri živej hudbe, koncerty, folklórne vystúpenia, premietanie filmov v kine alebo v letnom amfiteátri, výstavy a iné. Verejné dudinské kúpalisko je otvorené od mája do septembra. Hriechom by bolo navštíviť kúpele Dudince a nepozrieť si rímske kúpele, čo je vlastne približne 32 bazénov vytesaných do travertínovej skaly, kde sa kúpavali vojaci rímskych légii od čoho je vlastne aj odvodený názov. Hotely a kúpeľné domy pravidelne organizujú výlety do blízkeho okolia za historickými, kultúrными pamiatkami a inými zaujímavosťami, napr.:

### BRHLOVCE (15km)

Skalné obydlia - expozícia ľudovej architektúry a bývania - pamiatková rezervácia



Skalné obydlia pochádzajú z 18-20 storočia. Komplex skalných obydlí vtesaných do tufu. Nájde ich najmä v uličke Šurda. Niektoré sú podnes používané na bývanie, iné slúžia ako vínne pivnice a pre ďalšie hospodárske účely. Expozícia ľudového bývania je umiestnená v dome z roku 1932 a v 5 miestnostiach vysekaných do tufovej skaly na konci dvora.

Expozícia dokumentuje svojrázny ľudový spôsob bývania v obci a jej okolí. Medzi zaujímavé exponáty tejto expozície patria kamenárske nástroje, ľudový nábytok, hrnčiarske výrobky, kuchynský inventár.

*Zaujímavosť:* Brhlovce boli jedným zo 6 kamenárskych centier na Slovensku. Pamiatková rezervácia skalných obydlí je unikátom na našom území.

### BANSKÁ ŠTIAVNICA (35 km)

Mestská pamiatková rezervácia



Lokalita zapísaná do svetového zoznamu pokladov kultúrneho dedičstva evidovaného UNESCO.

Banská Štiavnica je starým banským mestom. Územie bolo osídlené už v neolite, prvé písomné správy pochádzajú zo začiatku 12 storočia. Banská Štiavnica získala mestské práva ešte pred tatárskym vpádom. T. j. pred rokom 1241. Základom rozvoja mesta boli bohaté ložiská strieborných, zlatých a iných rúd. Už koncom 13 storočia sa tu ťažilo okolo 5000 kg striebra ročne. V stredoveku patrila Banská Štiavnica medzi najvýznamnejšie európske banícke strediská a bola druhým najväčším mestom Uhorska. V meste sa nachádza 339 pamiatkových objektov, z toho 13 národných kultúrnych pamiatok. Väčšina vytvára mestskú pamiatkovú rezerváciu. Medzi najvýznamnejšie patrí Starý a Nový Zámok, Banský Súd, komorský dvor. V nich sú umiestnené expozície Slovenského banského múzea, jedného z najvýznamnejších múzeí na Slovensku. Popri uvedených pamiatkových objektoch sa zachovali aj pozoruhodné kostoly. Gotický sv. Kataríny z rokov 1488 - 91 (v jeho interiéri sú na ploche 90m<sup>2</sup> nástenné maľby z obdobia okolo r. 1500), románsky s empírovou úpravou, ďalej pôvodne gotická radnica, Piargska brána (súčasť mestského opevnenia) Morový stĺp, Klopačka (vežovitý objekt z ktorého klopaním na drevenú dosku zvolávali baníkov do práce). V okolí mesta ostalo veľa starých banských diel, z ktorých najzaujímavejšie sú sprístupnené v Banskom múzeu v prírode pod jazerom Klinger.

## SV. ANTON (30 km)

Kaštieľ - múzeum - Národná kultúrna pamiatka



Antolský kaštieľ vybudovala v 18 storočí na mieste stredovekého hradu rodina Koháryovcov. Na prvom poschodí kaštieľa sú sprístupnené v pôvodnej podobe zachované interiéry. Medzi nimi obzvlášť vyniká Zlatý Salón, nazývaný tiež salón Márie Antoinetty (nábytok darovala Mária Terézia svojej najmladšej dcére ako svadobný dar), Čínsky salón z prvej polovice 18. storočia a audienčná sála v štýle Ľudovíta XIV. Ten doplnil pozoruhodným mobiliárom posledný majiteľ kaštieľa bulharský cár Ferdinand Coburg.

Prehliadka kaštieľa pokračuje expozíciami múzea. Z bohatých fondov sú predstavené zbierky loveckých zbraní, nábojov, lovecká výstroj a pod. Bohatá je zoologická kolekcia obsahujúca zbierky vtákov, viac ako 2000 trofejí najrozmanitejšej poľovnej zveri, zbierku abnormalít a pod.

*Zaujímavosť:* Štyri krídla budovy symbolizujú štyri ročné obdobia, 12 komínov mesiace, 52 izieb týždne a 365 okien dni v roku. V parku rastie sekvoja obrovská ktorú dal zasadiť Filip Coburg roku 1878 pri príležitosti narodenia syna Leopolda.

Začiatkom septembra sa v kaštieli poriadajú atraktívne poľovnícke slávnosti Dni. Sv. Huberta a v júni Rozprávkový les pre deti.

### **Kaštieľ Topolčianky (70km)**



Návšteva kaštieľa postaveného v renesančno-barokovom slohu s klasickou prístavbou, s expozíciami historického nábytku, obrazov, porcelánu a skvostným anglickým parkom.

### **ZVOLEN (40 km)**

#### **Vlastivedné múzeum:**

V sídle múzea sú inštalované výtvarné, archeologické, historické a etnografické zbierky.

*Zaujímavosť:* Poklad bronzových mečov, štít bojovníka.

#### **Zvolenský Zámok:**

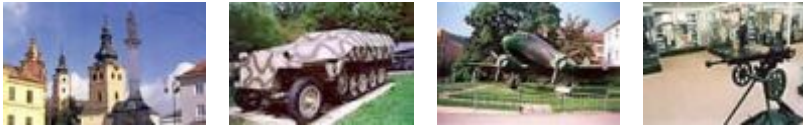


Zámok patrí medzi vrcholné diela gotického staviteľstva druhej polovice 14 storočia na Slovensku. Zámok obklopuje opevnenie so štyrmi valcovitými baštami a hranolovou vstupnou bránou.

*Interiér:* Na prízemí zámku si môžeme prezrieť expozíciu Lapidárneho gotického umenia na prvom poschodí Európske umenie 16-17 stor. zo zbierok Slovenské národnej galérie v Bratislave. Gotická rytierska sieň slúži dnes na reprezentačné účely. Veľmi zaujímavá je i baroková hala so stropom rozdeleným na 78 polí v ktorých sú chronologicky usporiadané obrazy rímskych a nemeckých cisárov. Posledným z nich je KAROL VI.

*Zaujímavosť:* Na juh od Zvolena ležia ruiny Pustého hradu, na zrúcaninách ktorého sa údajne zjavujú príznaky starca a jeho dcéry. Krutý kastelán Zurzor sa zamiloval do dcéry starého rybára, chcel si ju vziať za ženu. Ten však nesúhlasil. Kastelán preto chcel starca zabiť, šíp však zasiahol jeho dcéru. Kastelán skočil do Slatiny a utopil sa, žiaľom zomrel i starý rybár. Ich príznaky sa prechádzajú po hrade, čoho sa dotknú to zbelie. Prechádzajúci príznak dievčiny vraj zanecháva za sebou koberec konvaliniek.

### **BANSKÁ BYSTRICA (60 km)**



Starobylé banské mesto Banská Bystrica je administratívnym hospodárskym a kultúrnym centrom stredného Slovenska. Osídlenie mesta siaha až do mladšej doby kamenej. V centre dominuje národná kultúrna pamiatka - areál mestského hradu, pochádzajúci zo 14 storočia. Zahŕňa farský kostol Nanebovzatia Panny Márie z polovice 13 stor., slovenský kostol sv. Kríža, opevnenie mestského hradu, renesančné a barokové meštianske domy. Mestská hodinová veža je pozostatkom barokovej radnice. V meste je niekoľko múzeí. Popri vlastivedne zameranom už zmienenom Stredoslovenskom múzeu je to pamätník Slovenského národného povstania, Literárne a hudobné múzeum, Oblastná galéria a kaštieľ Tiháinyovcov v Radvani s prírodovednou expozíciou.

### **Arborétum Mlyňany (70 km)**



Zbierku drevín založil v roku 1892 významný dendrológ Dr. Štefan Ambrózy - Migazzi. Od roku 1953 je v správe Slovenskej akadémie vied. Od roku 1967 je v arboréte umiestnený Ústav dendrobiológie SAV.

Na ploche 55 hektárov si môžeme prezrieť 2183 druhov, variet, foriem a kultivarov drevín. Celkovo je tu zastúpených 93 čeľadí, 294 rodov a 1467 druhov rastlín. Medzi nimi je asi 355 ihličnatých, 1828 listnatých a 409 stálezelených taxónov stromov. Zbierka obsahuje rastliny z Európy, Ázie, Severnej Ameriky a Austrálie.

Originálna zbierka čínskej dendroflóry na ploche 14 hektárov. Céder libanonský, himalájsky a atlantický, sekvoje obrovské, metasekvoje, stálezelené duby, skupina rododendronov a stálezelených krov.

### **OSTRIHOM (50 km)**

Prechádzka v bývalom kráľovskom meste na Dunaji, návšteva baziliky, sídla arcibiskupa krajiny spojená s prehliadkou krypty, kde sú uložené pozostatky najvyšších cirkevných hodnostárov ako aj návšteva klenotnice v bazilike.

## Termálne kúpalisko Podhájska



Na juhu Slovenska v tichej dedinke sa nachádza pozoruhodné termálne kúpalisko s výraznými liečivými účinkami - Podhájska. Nájdete tu viacero bazénov s obsahom termálnej liečivej vody, ktorá má teplotu 33-36 °C čo umožňuje kúpanie počas celého roka. Vo svojej koncentrovanej podobe je zloženie vody také, ako v Mŕtvom mori v Izraeli, čiže je vhodná na liečenie kožných chorôb, pohybového ústrojenstva, cievnych ochorení. Svojou tepelnou kapacitou napr. prevyšuje tepelnú kapacitu všetkých prameňov v Karlových Varych. V celej oblasti sa nenachádza žiadny priemysel, ktorý by znečisťoval ovzdušie a preto sa tu výborne cítia i ľudia s problémami dýchacích ciest.

- Chuť vody: Slaná
- Zápach vody: Zemitý
- Hĺbka Vrtu: 1900m
- Teplota vody v bazénoch: 33-36 °C
- Teplota vody v prameni: 80 °C
- Výdatnosť: cca. 50 l/sek.

Zdravotné indikácie:

- Reumatické ochorenia
- Osteoporóza
- Liečba ochorení pohybového aparátu
- Psoriáza
- Liečba kožných ochorení

*Toto sú najčastejšie a najobľúbenejšie trasy klientov. V prípade záujmu sa dajú organizovať i výlety do iných oblastí podľa individuálneho priania klientov.*