

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE

FAKULTA MANAGEMENTU V JINDŘICHOVĚ HRADCI

Diplomová práce

2013

LUCIE ČMELÍKOVÁ

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE
FAKULTA MANAGEMENTU V JINDŘICHOVĚ HRADCI
KATEDRA MANAGEMENTU PODNIKATELSKÉ SFÉRY



„Moderní trendy v hotelovém managementu a
marketingu a jejich aplikace na vybraný
hotelový provoz“

Autor diplomové práce: Bc. Lucie Čmelíková

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Marie Hesková, CSc.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že diplomovou práci na téma
**„Moderní trendy v hotelovém managementu a marketingu a jejich aplikace na
vybraný hotelový provoz“**
jsem vypracovala samostatně a veškerou použitou literaturu a další prameny jsem řádně
označila a uvedla v přiloženém seznamu.

V dne

.....

Podpis

Anotace

Práce se zabývá aktuálními moderními trendy v hotelovém managementu a marketingu. Hlavním cílem je navrhnout strategii a marketingový management pro hotel Julian **** Praha. Jako vedlejší cíl je stanoveno provedení marketingového výzkumu spokojenosti zákazníků a situační analýzy hotelu.

V teoreticko-metodologické části jsou popsána teoretická východiska pro dané téma z odborných pramenů. Kapitola je rozdělena na dvě části, kdy každá z nich se podrobněji zabývá aktuálními trendy nejprve v managementu, dále pak v marketingu.

Následuje charakteristika objektu s vyzdvižením hlavních bodů nezbytných pro přiblížení charakteru hotelu. Na profil společnosti je navázáno jeho podrobnou situační analýzou, která obsahuje PEST analýzu, analýzu konkurenčních sil a analýzu SWOT.

Jako poslední kapitola je zařazen projekt marketingového výzkumu zaměřený na hodnocení spokojenosti zákazníků s komunikací hotelu prostřednictvím internetu. Na závěr následuje interpretace výsledků situační analýzy i marketingového výzkumu a doporučení týkající se marketingového managementu hotelu.

Poděkování

Ráda bych poděkovala paní doc. Ing. Marii Heskové, CSc. za odbornou pomoc a pevné vedení při zpracování této diplomové práce a dále pak managementu hotelu Julian**** Praha, za jeho trpělivost a vstřícnost během celého projektu marketingového průzkumu.

Obsah

Úvod.....	8
Cíl práce a metodika zpracování.....	9
Metodologické přístupy	10
Struktura diplomové práce.....	10
1 Teoretické aspekty hotelového managementu a marketingu	12
1.1 Charakteristika služeb hotelu.....	12
1.2 Druhy provozování hotelových zařízení.....	14
1.2.1 Vedení hotelu vlastníkem	14
1.2.2 Smlouva o řízení	15
1.2.3 Pronájem hotelu	16
1.2.4 Franšizing.....	17
1.3 Organizační struktura hotelu.....	17
1.3.1 Provozní management.....	19
1.4 Klasifikace ubytovacích zařízení	21
1.5 Moderní hotelový management	23
1.5.1 Property Management System	23
1.5.2 Revenue a Yield management	25
1.5.3 Green management	27
1.6 Podstata marketingu v hotelnictví.....	28
1.7 Marketingový mix v cestovním ruchu	29
1.8 On-line marketing	30
1.8.1 Webové stránky hotelu	31
1.8.2 Prezentace pomocí rezervačních serverů a cestovních kanceláří	33
1.8.3 Profil na cestovatelských serverech	34

1.8.4 Profil na sociálních sítích.....	36
2 Charakteristika objektu a situační analýza.....	39
2.1 Profil společnosti	39
2.2 Situační analýza	42
2.2.1 Analýza prostředí PEST.....	43
2.2.2 Porterova analýza konkurenčních sil	44
2.2.3 SWOT analýza.....	45
3 Projekt marketingového výzkumu	49
3.1 Časový harmonogram	50
3.2 Věcná charakteristika.....	50
3.3 Interpretace výsledků.....	52
3.3.1 Výsledky výzkumu zaměřeného na hotelové hosty.....	52
3.3.2 Výsledky výzkumu zaměřeného na potencionální zákazníci	57
Závěr	61
Shrnutí zásadních závěrů analýzy a výzkumu	61
Přínosy diplomové práce	62
Souhrn doporučení	63
Seznam literatury	66
Seznam grafů, schémat a tabulek.....	68
Grafy	68
Schémata.....	68
Tabulky	68

Úvod

Cestovní ruch tvoří významnou složku národního hospodářství nejen v České republice, ale i v celosvětovém měřítku. Je to jedno z nejrychleji se rozvíjejících odvětví průmyslu, které přináší finanční zdroje jak od domácích, tak od zahraničních turistů. V posledních desetiletích je cestování přístupné stále širší veřejnosti. To je dáno z velké části technickým a ekonomickým pokrokem. Na cestovní ruch se váží další odvětví hospodářství, jako je obchod, kultura, sport a samozřejmě ubytování a stravování. Rozvoj subjektů cestovního ruchu tedy znamená hospodářský přínos, který má pozitivní vliv na tvorbu pracovních míst a tím tedy na zaměstnanost, podporuje rozvoj malého a středního podnikání a zajišťuje tak přísun finančních prostředků do státního rozpočtu. Na druhé straně zvyšuje vzdělanost a zasluhuje se o záchranu kulturních a přírodních památek.

S rostoucím počtem návštěvníků se rozšířila také infrastruktura cestovního ruchu a s ní i jeho největší součást- hotelnictví. Příkladem tohoto rozvoje může být například prudký vzestup počtu mezinárodních hotelových řetězců obchodujících na území České republiky. Je možné říci, že tyto řetězce pozitivně působí na vývoj poskytovaných služeb ostatních hotelů. Ty se snaží svou nově vzniklou konkurenci všemi dostupnými prostředky předstihnout a zvyšují tak kvalitu svých služeb, což působí pozitivně na celé odvětví a těží z toho konečný spotřebitel, tedy host.

Bez kvalitního managementu a marketingu není v současné době rychlého pokroku a tvrdé konkurence možné uspět. Profesionálové v tomto oboru jsou na trhu stále více žádaní a jsou na ně kladeny vysoké nároky především ve smyslu kreativity, flexibility a orientace v moderních trendech. Ubytovací zařízení, které nevyužívá moderních technologií a nenásleduje trendy ve vývoji marketingu, je odsouzen možná k pomalému, ale zcela jistému zániku. Cestovatelé jsou dnes velmi zkušení, kladou vysoké nároky na kvalitu služeb i technickou vybavenost hotelu a i ta nejstarší věková skupina turistů je velmi trendově a internetově vzdělaná.

Hotelnictví, stejně jako celá řada dalších oborů, nemůže svou činnost realizovat bez použití internetu. Bez tohoto média se dnes žádný cestující neobejde a především

obchodní klienti využívají internetové připojení doslova každou minutu. Tato skutečnost přivádí management hotelů po celém světě k využívání internetu jako svého nejvýznamnějšího marketingového nástroje a úkolem pracovníků marketingových oddělení je následovat moderní trendy. Těmi jsou v první řadě nedávno vzniklé sociální sítě, jejichž používání se promítlo nejen do osobního stylu života společnosti, ale také do firemního prostředí. Subjekty cestovního ruchu se snaží, stejně jako obchodní společnosti jiných oborů, využít aktivitu na sociálních sítích ke svému zviditelnění a získání nových klientů. Tím se sociální sítě stávají velmi mocným komunikačním nástrojem. Mezi nejznámější patří Facebook, který v současné době využívá ke sdílení aktivit více než 800 milionů lidí po celém světě. Dále to jsou například Twitter, Google+, Linked In, YouTube, Flickr, Foursquare a My Space.

Vedle zmíněné moderní internetové komunikace je v hotelnictví velmi důležitá kvalitně zpracovaná internetová prezentace, jejíž úroveň může během několika minut rozhodnout o provedení či neprovedení rezervace. Webové stránky hotelu tak poskytují potenciálnímu klientovi příležitost k vytvoření si prvních dojmů. Tato forma prezentace je stále alfou a omegou on-line marketingového světa.

V neposlední řadě je nutné jmenovat cestovatelské a rezervační servery. Ty napomáhají cestujícím ke snazší orientaci v kvalitě ubytovacích zařízení a poskytují vodítko ke správnému výběru. Vysoké hodnocení hotelu na těchto serverech hraje zásadní roli ve vývoji jeho obsazenosti. Tedy i zde je nezbytná orientace na efektivní internetovou prezentaci. Aktuální důležitost výše jmenovaných prvků marketingové komunikace v hotelnictví vedla k výběru tématu této práce a bude jejím hlavním zaměřením.

Cíl práce a metodika zpracování

Hlavním cílem diplomové práce je návrh strategie a marketingového managementu hotelu Julian**** Praha. Pro teoretickou část práce bude provedena deskripce odborné literatury z oblasti hotelového managementu a marketingu a marketingové komunikace. Na základě zhodnocení teoretických předpokladů bude navržen projekt marketingového průzkumu.

Vedlejším cílem práce bude provedení situační analýzy hotelu Julian a realizace marketingového výzkumu spokojenosti zákazníků.

Metodologické přístupy

Primární marketingový průzkum bude proveden metodou dotazníkového šetření a bude se zaměřovat na zjišťování názorů a spokojenosti:

- mezi stávajícími klienty hotelu Julian
- mezi potenciálními zákazníky v segmentu 20-35 let

Dotazníky budou zaměřeny na spokojenost klientů s komunikací hotelu. Otázky budou směřovat do oblasti moderních marketingových trendů, konkrétně na on-line marketing a využívání internetu (webové stránky hotelu, jeho profily na sociálních sítích a celková internetová prezentace).

Hotel Julian v nedávné době uvedl do provozu zcela nové webové stránky a začal rovněž využívat ke své propagaci sociální sítě. Do současné doby ale nemá od klientů zpětnou vazbu týkající se jejich spokojenosti s novou prezentací hotelu na internetu. Analýza jejich spokojenosti bude pro hotel příležitostí ke zmapování názorů hostů a zlepšení budoucí komunikace s nimi.

Struktura diplomové práce

V první, teoreticko- metodologické části, bude práce zaměřena na teoretické aspekty hotelového managementu a marketingu s důrazem na nové trendy v tomto oboru. V části managementu budou shrnuty základy řízení hotelového provozu s důrazem na aktuální trendy, které by mohly napomoci zlepšení managementu v hotelu Julian. Druhou část bude tvořit téma marketingu a jeho aktuálních trendů. Zmíněny budou

především nové on-line marketingové nástroje, které budou předmětem zkoumání marketingového průzkumu.

Následovat bude představení profilu společnosti a jeho stručná charakteristika poukazující na důležitá fakta v historii firmy. Bude nápomocna k lepší představě o rozebírané organizaci. Dále bude provedena situační analýza s pomocí důležitých informací týkajících se vnějšího prostředí firmy, její konkurence a vnitřních slabých a silných stránek.

V další kapitole bude navázáno projektem marketingového průzkumu. Jak bylo zmíněno výše, průzkum bude proveden ve dvou odlišných segmentech zákazníků, a to u stávajících klientů hotelu a potencionálních hostů, aby bylo docíleno co největší možnosti srovnání názorů a následné přesné interpretace výsledků.

Jako poslední část práce budou zařazeny návrhy strategie a marketingového managementu pro hotel Julian, které budou nápomocny k jeho lepšímu řízení a komunikaci s klienty.

1 Teoretické aspekty hotelového managementu a marketingu

V této části bude práce pojednávat o teoretických poznatcích z moderního marketingu a managementu v oblasti hotelnictví.

1.1 Charakteristika služeb hotelu

V hotelu je kvalita služeb nejdůležitějším faktorem spokojenosti hosta. Veškeré služby zde poskytované (ubytovací, stravovací, doplňkové) jsou službami osobními. Poskytují je lidé (zaměstnanci) klientům – hostům hotelu. Vnímání poskytnuté služby a požadavky jednotlivých hostů na standardy služeb se různí. Lidé si pamatují vůně, chutě, mají určité zkušenosti a od toho se odvíjí jejich hodnocení dané služby. Názory zákazníků jsou subjektivní a z této charakteristiky vychází i jejich subjektivní vnímání a hodnocení.

Podle P. Kotlera je služba „*jakákoliv činnost nebo prospěch, kterou může jedna strana nabídnout druhé, a která je svou podstatou nehmotná a nevytváří žádné hmotné vlastnictví. Poskytování služby se může a nemusí vázat k hmotnému produktu*“.¹

Základní rozdíl mezi zbožím a službou je skutečnost, že zboží se vyrábí a služba poskytuje. Pro služby jsou charakteristické čtyři vlastnosti² :

- **nehmatatelnost** - základní charakteristika služby
- **proměnlivost** - zde hraje roli subjektivní vnímání lidí a jejich různý pohled na standardy služeb
- **nedělitelnost** - služba (její poskytnutí a spotřeba) je spjata místně a časově a je vázána na přítomnost hosta

¹ **Kotler, P.** *Marketing. Management. Analýza, využití, kontrola.* Praha : Grada, 1998. ISBN 80-7169-600-5.str. 411

² **Kirářová, A.** *Marketing hotelových služeb.* Praha : Ekopress, s.r.o., 2006. ISBN 80-86929-05-1.str. 12

- **pomíjivost** - není možné službu skladovat

Hotelové služby a služby cestovního ruchu se od jiných služeb obecně liší i dalšími charakteristikami, které by měly být zmíněny³:

- **Zvýšená míra emocionálních faktorů při koupi služeb** - prestiž, móda, následování idolu či vůdcovské osobnosti
- **Důraz na ústní reklamu** - tzv. word-of-mouth advertising
- **Důležitost image při koupi**
- **Rostoucí nároky na jedinečnost služeb** - důležitou charakteristikou dnešních zákazníků je fakt, že jsou zkušenější a požadují stále vyšší kvalitu
- **Zvláštní důraz na komunikační dovednosti poskytovatelů služeb** - především jazykové znalosti, umění přesvědčování a argumentace apod.
- **Prudký nárůst využívání informačních technologií při porovnávání konkurenčních nabídek a následném rozhodování o koupi** - webové stránky hotelu, virtuální návštěvy, hodnocení hotelů na cestovatelských serverech, aktivity na sociálních sítích apod.⁴

Z předchozího textu tedy vyplývá, že různí hosté mají různé potřeby a úkolem hotelu - především personálu, který přichází s hostem do kontaktu - je uspokojování jejich subjektivních požadavků. Porozumění těmto potřebám je pro hotel hlavní prioritou. Ať už zákazníci požadují cokoli, úspěšné hotely mají jedno společné - jsou orientovány na hosta. A je to právě kvalita služeb, která odděluje úspěšné hotely od neúspěšných.

I přes to, že jsou služby nehmatatelné a každý klient vnímá stejně poskytnutou službu jinak, je nutné vytvořit určité standardy. Bez nich není možné služby koordinovat a především kontrolovat. Důležité je stanovit objektivní kritéria pro kvalitu a dodržovat předem stanovené postupy. Takto je možné vyhnout se nepříjemným situacím, kdy právě tyto standardy napomohou pracovníkovi k řešení nepříjemné situace, pokud není host spokojen. Pro hotelový business je charakteristická vysoká fluktuace zaměstnanců,

³ **Kirářová, A.** *Marketing hotelových služeb*. Praha : Ekopress, s.r.o., 2006. ISBN 80-86929-05-1.

⁴ Podrobně bude toto téma rozebráno v aplikační části práce.

která stěžuje stanovení a dodržování standardů a měření kvality poskytovaných služeb. Proto by jednou z hlavních priorit hotelových majitelů a manažerů mělo být udržení stálého týmu zaměstnanců. Jedině tak je možné poskytnout hostovi bezchybný a individuální přístup.

1.2 Druhy provozování hotelových zařízení

Vhodně zvolený model provozování hotelového zařízení je způsobem, jak zajistit dlouhodobou prosperitu a je také klíčem ke zvýšení rentability. Při volbě takového modelu je dnes možné se rozhodovat mezi čtyřmi základními typy⁵:

1. vedení vlastníkem
2. smlouva o řízení
3. pronájem hotelu
4. franšízing

1.2.1 Vedení hotelu vlastníkem

Klasickým modelem je vedení vlastníky. Využívají ho majitelé, kteří mají zájem se přímo či nepřímo podílet na řízení hotelu. K tomu využívají vlastních dovedností, intuice a zkušeností. Obecně je možné říci, že čím větší hotel, tím spíše by měl vlastník přenechat vedení profesionálům. Mnoho hotelů, které jsou takto provozovány, bývají náchylné k případným turbulencím na trhu.

⁵ **KOSMÁK, P.** *Hotelové podnikání a integrační procesy*. Praha : Vysoká škola hotelová v Praze 8, spol. s. r.o., 2005. ISBN 80-86578-50-X.

Zpravidla jsou základními problémy:

- nedostatečné know-how
- slabý marketing
- absence hotelových standardů

To vše má negativní dopad na chod zařízení a především na jeho rentabilitu. Majitel má však k hotelu daleko hlubší vztah a provoz se ho přímo dotýká. Sice velmi pečlivě zvažuje dlouhodobé i krátkodobé investice, na druhou stranu ale není omezován ve svých nápadech. Co se týče zaměstnaneckého poměru, je tento model pro pracovníky „výhodnější“ než následující druhy provozování, jelikož namísto pouhých tabulek a výkazů od manažerů vlastníků hotelu vidí zaměstnanci i jejich potřeby a aktuální události.

1.2.2 Smlouva o řízení

Tato forma je oblíbená i často využívaná a celá řada příkladů dokazuje, že je to metoda i velmi efektivní. „*Je to smluvní vztah, kdy si majitel za smluvně stanovených podmínek najme manažerskou společnost za účelem řízení hotelu.*“⁶ K takovému modelu řízení dochází tehdy, pokud na straně majitele stojí osoba, která ovládá umění investic a od svého vkladu očekává standardní rentabilitu, není ale kvalifikovaný ve vedení hotelu. Na straně druhé by v tuto chvíli měla stát kompetentní manažerská společnost, která nabídne majiteli dostatečné předpoklady k zajištění očekávané rentability.

⁶ **CHROMÁ, K.** Správný model pro efektivní provoz hotelu. *Hotel&Spa Management*. 2011, č. 08. ISSN 1802-3274. str. 26

Základními prvky smluv o řízení jsou:

- **Byznys plán**, obsahující zejména plán výnosů, nákladů a marketingový plán na určité časové období. Takto schválený byznys plán určuje „noty“ pro další počínání manažerské společnosti a základní rámec pro posuzování její úspěšnosti.
- **Cash flow**, tedy veškeré pohyby peněz se odehrávají na účtu majitele a musí být v souladu se schváleným byznys plánem.
- **Majitel má právo být průběžně informován** manažerskou společností o průběhu a okolnostech provozu hotelu, nesmí však vstupovat či jinak se angažovat v provozní činnosti managementu – to je plně v kompetenci manažerské společnosti.
- **Provozní zisk** nemá majitel ve většině případů garantován smluvním vztahem, náleží mu však všechny zisky vygenerované managementem hotelu. Na oplátku je manažerská společnost odměňována za svou činnost podílem z obrátu. Takto jsou obě smluvní strany motivovány k takovému jednání, které bude optimalizovat chod hotelu a zajišťovat maximalizaci jeho hospodářského výsledku.

Z časového hlediska je smlouva o řízení uzavírána na dobu 10 let a mnohdy i více. Na tomto principu funguje většina hotelových řetězců jako např. InterContinental, Four Seasons, Radisson⁷ atd.

1.2.3 Pronájem hotelu

Pronájem hotelu je odlišný od předchozích dvou modelů především v možnosti vlastníka spravovat svůj majetek - nemá prakticky žádné pravomoci. Z tohoto důvodu může být pro majitele model pronájmu nevýhodný. Mnoho nájemců nemá k pronajatému zařízení vztah, což znamená, že v případě neúspěchu a vypovězení smlouvy může majitel riskovat poškození či ztrátu dobré pověsti hotelu. V následujícím období se poté může potýkat s problémy týkajícími se dalšího provozu zařízení.

⁷ **CHROMÁ, K.** Správný model pro efektivní provoz hotelu. *Hotel&Spa Management*. 2011, č.08. ISSN 1802-3274. str. 27

V praxi je tento model ještě dosti obvyklý, celosvětově se od něj ale upouští. Ani v České republice se pronájmy hotelů a penzionů neosvědčily. Hlavním problémem bývá fakt, že do pozice nájemce se často staví začínající podnikatelé, kteří s provozem hotelových zařízení nemají dostatek zkušeností, a tak jejich očekávání bývají nereálná.

1.2.4 Franšízing

*„Jedná se o model řízení hotelu, kdy provozovatel (vlastník, nájemce) zakoupí od jiné společnosti právo na využívání jejího know-how, značky a marketingové podpory“.*⁸

Tento model je tedy vhodný pro vlastníky, kteří nemají potřebné know-how, ale mají zájem se aktivně podílet na řízení a provozu. Tuto formu můžeme také vnímat, jako doplněk ke všem třem zmiňovaným modelům, protože franšízingovou smlouvu může uzavřít kterýkoli subjekt. Tato smlouva používá zavedené značky franšízora, marketingové aktivity v rámci skupiny, participaci na rezervačním systému, využití nižších cen smluvních dodavatelů atd. Zapojení do tohoto systému není ovšem vždy snadné, jelikož má franšízor jasné představy o tom, jakému hotelu, jakému typu a v jaké lokalitě franšízu udělí. Za poskytované služby hotel samozřejmě platí.

Franšízingový systém se v hotelových službách dočkal rozmachu v 80. letech 20. století. Nejznámější franšízou služeb v oblasti cestovního ruchu jsou McDonalds, Holiday Inn a v českém hotelovém prostředí je to například projekt OREA HOTELS.

1.3 Organizační struktura hotelu

Organizační struktura je velmi důležitým nástrojem při vedení podniku. Tvoří určitý rámec pro realizaci strategie a prostřednictvím správně zvolené struktury může být organizace práce v hotelu vedena velmi snadně. Důvodem tvorby organizační struktury

⁸ MOTLÍK, J. Modely řízení hotelu. *Hotel & Spa MANAGEMENT*. 2011, č.08. ISSN 1802-3274. str. 27

je dělba práce a omezenost rozpětí řízení, důležité tedy je, aby měl každý pracovník definované kompetence své práce.⁹

Organizační struktura ubytovacího zařízení je závislá především na jeho velikosti. Studium dané struktury je základem pro poznání chodu a provozu hotelu. Cílem je vytvořit takovou strukturu, která bude co nejjednodušší, přehledná a bude jednoznačně rozdělovat odpovědnost a pravomoci jednotlivých pracovních pozic. Za vhodné modely pro organizační uspořádání lze považovat:

- **funkcionální organizační strukturu** – pro menší hotely

*„Funkčně specializované organizační jednotky mají odpovědnost za plnění dané funkce a mají k tomu odpovídající pravomoc“.*¹⁰

- **divizní organizační strukturu** – pro velké hotely a hotelové akciové společnosti

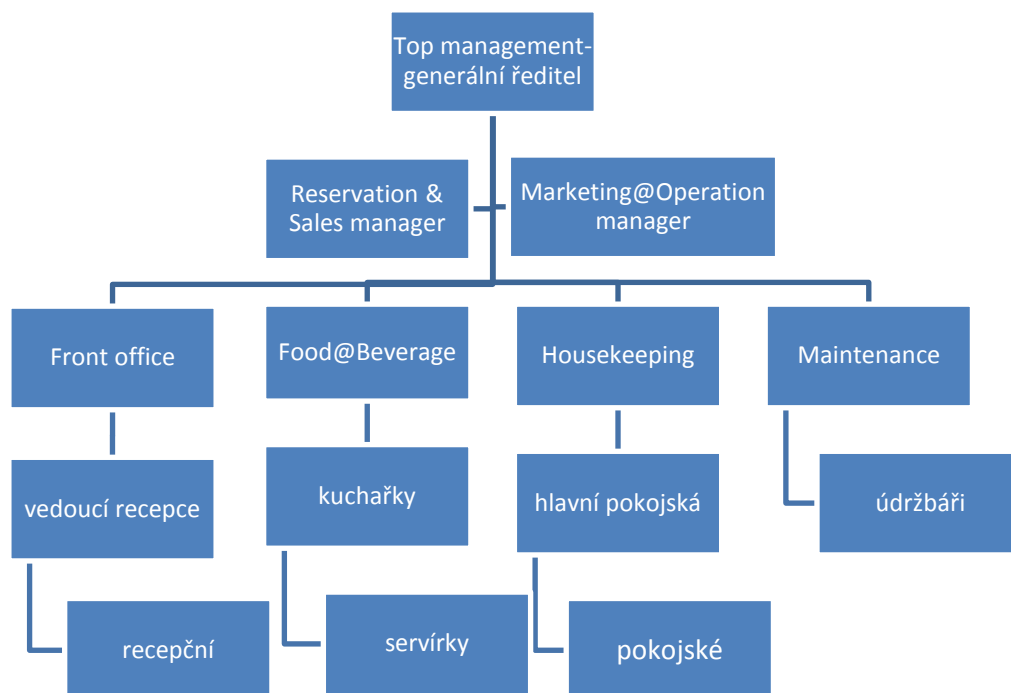
*„Každá objektově orientovaná organizační struktura tvoří divizi, která má svou vnitřní organizační strukturu tvořenou vlastními funkčně specializovanými organizačními jednotkami. Divize má svůj cíl, svou strategii pro jeho dosažení a proces, který přispívá k dosažení tohoto cíle“.*¹¹

⁹ SYNEK, S. a kol. *Podniková ekonomika*. Praha : C.H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-892-4.

¹⁰ Tamtéž. Str. 139

¹¹ SYNEK, S. a kol. *Podniková ekonomika*. Praha : C.H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-892-4. str. 140

Schéma 1: Organizační struktura hotelu Julian



Zdroj: vlastní

1.3.1 Provozní management

Úkolem tohoto úseku je zajistit každodenní plynulý a bezproblémový chod hotelu. Provoz hotelu společně zajišťují tři útvary¹²:

- a) ubytovací
- b) stravovací
- c) technický

Front office

Front office je příjmová část hotelu, kde probíhá rezervace pokojů a jejich prodej, přijímají se zde objednávky na doplňkové hotelové služby (zajištění taxi služby, rezervace vstupenek do divadla, na koncerty, okružní jízdy, rezervace restaurací atd.).

¹² BERÁNEK, J. *Provozujeme pohostinství a ubytování*. Praha : Grada, 2004. ISBN 80-86724-02-6.

Probíhá zde také prodej drobných předmětů a suvenýrů, provádí se zúčtování s hostem a potřebné administrativní úkony.

Housekeeping - ubytovací úsek

Činnost lůžkové části je zaměřena na vlastní ubytování hosta. Navazuje na práci front office. Jedná se o přípravu pokoje k ubytování, předání pokoje hostovi, běžný úklid v průběhu ubytování, zajištění bezporuchové funkce pokoje a jeho zařízení, obstarávání drobných služeb až po generální úklid po odjezdu hosta. Vedle těchto základních činností sem patří také úklid chodeb a přilehlých prostor. Všechny tyto činnosti se provádějí podle předem stanoveného časového rozvrhu a v souladu se sanitačním řádem.

Food&Beverage management - stravovací úsek

V čele stravovacího úseku stojí vedoucí stravovacího provozu - F&B manažer. Úkolem tohoto úseku je poskytovat stravovací služby především hotelovým hostům. Podle typu hotelu jde buď o všechny, nebo pouze o některé z následujících druhů stravovacích služeb:

1. podávání snídaní
2. celodenní stravování (zajišťují především lázeňské hotely)
3. oddělené, vyhrazené stravování (pro skupiny hostů, na objednávku)
4. podávání pokrmů a nápojů do hotelových pokojů (etážová služba)
5. rychlé občerstvení

Toto středisko můžeme rozdělit na dvě části:

- a) část výrobní, která zahrnuje kuchyně, přípravny, příruční sklady
- b) část odbytovou, kterou tvoří restaurace, snídárny, bary, kavárny atd.

Technický management

Technický provoz poskytuje technické zázemí hotelu. Bez dokonalého fungování je provoz hotelu nemyslitelný. Jedná se o bezporuchové dodávky všech energií, chod strojů a zařízení důležitých pro chod hotelu (topení, bojler), dodávky vody atd. Je to úsek hotelu, který je nejméně vidět a o kterém se mluví až ve chvíli, kdy se objeví porucha. Úsek technických služeb zahrnuje kotelnu, strojovnu, prádelnu, garáže, parkoviště a údržbářské dílny¹³.

1.4 Klasifikace ubytovacích zařízení

Pro účastníky cestovního ruchu je před příjezdem do ubytovacího zařízení nutné vědět, s jakou kategorií a třídou jednají. Mají určité představy a požadavky na kvalitu služeb a vybavení, které za své peníze požadují. Pro toto rozlišení používá sektor cestovního ruchu oficiální klasifikaci hotelů a dalších ubytovacích zařízení. Na základě tohoto rozdělení získává zákazník povědomí o tom, jakou kvalitu může od jednotlivých zařízení očekávat. Čím vyšší klasifikace, tím vyšší by měla být i kvalita poskytovaných služeb.

V České republice využívá hotelový průmysl v současné době *Oficiální jednotnou klasifikaci České republiky*, platnou pro rok 2010- 2012. Profesní svazy Asociace hotelů a restaurací České republiky (AHR ČR) a Sdružení podnikatelů v pohostinství, stravovacích a ubytovacích službách (UNIHOST) za podpory Ministerstva pro místní rozvoj ČR a České centrály cestovního ruchu (CzechTourism) se na základě usnesení vlády ze dne 17. 7. 1999¹⁴ rozhodli sestavit tuto klasifikaci pro kategorie hotel, hotel garni, penzion, motel a hotel.

¹³ **BERÁNEK, J.** *Řízení hotelového provozu*. Praha : Grada, 2003. ISBN 80-86724-00-X.

¹⁴ Ministerstvo pro místní rozvoj. AHR ČR, UNIHOST, MMR ČR, CZECH TOURISM. <http://mmr.cz> [online]. 2010 [cit. 2013-02-15]. Dostupné z: <http://www.mmr.cz/CMSPages/GetFile.aspx?guid=998a01a7-d9e6-4420-aaad-0dcaae0c5275>

Tato klasifikace není obecně závazným předpisem, záleží tedy na samotném provozovateli ubytovacího zařízení, zda o zařazení do tohoto projektu má zájem. Materiál klasifikace má doporučující charakter a slouží pro zařazování ubytovacích zařízení do kategorií a tříd. Požadavky uvedené v dokumentu jsou požadavky minimální. Pokud je tedy v některých případech úroveň služeb a vybavení vyšší, než je požadováno, je to zároveň vyhovující pro danou třídu.

Tento dobrovolný systém by měl zajistit transparentnost ubytovacích služeb a jistou úroveň kvality pro domácí i zahraniční turisty. Je také zajímavým z pohledu další propagace certifikovaných zařízení. AHR ČR pravidelně vydává a aktualizuje katalog ubytovacích zařízení zahrnutých v tomto projektu, který je dostupný na webových stránkách hotelstars.cz¹⁵.

Tento katalog a další propagační materiály jsou k dispozici na všech zahraničních zastoupeních CzechTourismu. Stejně materiály a odkaz na zmiňované webové stránky jsou k dispozici ve všech informačních centrech v České republice. Veškeré tyto aktivity České centrály cestovního ruchu přispívají k budování image klasifikovaných zařízení jako garantované kvality vybavenosti služeb. To vše znamená, že ubytovací zařízení jednotné klasifikace budou marketingově podporovány, rozlišeny na webových portálech jak na domácím, tak na zahraničním trhu.

Od roku 2013 vešla v platnost nová jednotná klasifikace ubytovacích zařízení v rámci projektu Hotel Stars Union. Tato asociace má za cíl „sjednotit klasifikaci hotelových služeb pomocí jednotné metodiky a využití společného marketingu při propagaci certifikovaných zařízení“¹⁶.

¹⁵ Hotel Stars Union. CZECH TOURISM. <http://hotelstars.cz> [online]. 2012 [cit. 2013-04-06]. Dostupné z: <http://www.hotelstars.cz/podpora-certifikovanych-zarizeni>.

¹⁶ Hotel Stars Union. <http://hotelstars.cz> [online]. 2013 [Citace: 23. 01 2013.] Dostupné z: <http://hotelstars.cz>.

V současné době má Hotel Stars Union již 11 členů v podobě evropských států (Německo, Rakousko, Švédsko, ČR, Maďarsko, Švýcarsko, Nizozemí, Lucembursko a pobaltské země- Litva, Lotyšsko a Estonsko)¹⁷. Všechny tyto země aplikují společná a transparentní kritéria při udělování hvězdiček ubytovacím zařízením. Tím zajišťují cestujícím ve všech členských státech jistotu při dosažení stejného standardu služeb ve shodně certifikovaných hotelech. Aktuálně probíhá obnova certifikace přibližně 220 zařízení, kterým vypršela platnost certifikace koncem roku 2012.

1.5 Moderní hotelový management

Na trhu cestovního ruchu je k nalezení nepřehledné množství moderních hotelových systémů, které centralizují činnosti jednotlivých úseků provozu v jeden celek. Mají vysokou informační, organizační, ale také úspornou funkci. V dalším textu bude následovat představení moderního hotelového systému, který je nápomocen při organizaci práce, dále pak také moderní trendy v řízení hotelového provozu.

1.5.1 Property Management System

Od poloviny osmdesátých let minulého století se v cestovním ruchu, stejně jako v jiných odvětvích hospodářství, začalo uplatňovat využití informačních technologií. Počátky jsou spojené především se vznikem rezervačních a recepčních systémů. Na konci devadesátých let pronikly informační technologie celosvětově do služeb cestovního ruchu a postupně nabývaly na významu především ve zvýšení efektivnosti provozu, rychlosti přenosu informací a komunikaci. Dnes už není takřka možné provozovat ubytování bez IT technologií a internetu.

¹⁷ Hotel Stars Union. <http://hotelstars.cz> [online]. 2013 [Citace: 23. 01 2013.] Dostupné z: <http://hotelstars.cz>.

Ze specifické charakteristiky hotelových provozů vycházejí i zvláštní požadavky na provozní softwarové produkty. Property Management System¹⁸ (dále jen PMS) je komplexní systém, který pokrývá všechny hlavní činnosti hotelu. Tento systém je kompatibilní s dalšími doplňkovými systémy a poskytuje propojení všech činností v jeden informační celek. Důležitou roli hraje především v provozu hotelových řetězců, kde má nepostradatelnou funkci v tvorbě centrálních rezervací, centrálního reportingu nebo při sestavování centrálního nákupu.

Typickými funkcemi těchto systémů jsou:

- recepce,
- restaurační systém,
- skladové hospodářství,
- účetnictví,
- Sales & Marketing.

Základní složkou tohoto systému je úsek front office, tedy recepce. V rámci systému je možno vytvářet rezervace a spravovat kapacitu, evidovat účty hostů, tisknout faktury a vytvářet základní přehledy a statistiky. V rámci PMS je možné také připojení na internet, distribuční systémy, globální distribuční systémy (GDS) a podobně. V praxi pak systém PMS v rámci každodenního provozu zajišťuje chod směnárny, pokladny nebo fakturací.

K výše uvedeným funkcím je možné připojení dalších podsystémů, které kontrolují provozní náklady, umožňují tak šetřit energie a přispívají ke komfortu hosta. V ubytovacích zařízeních v kategorii 4 a 5 hvězdiček bývají tyto funkce samozřejmostí,

¹⁸Křížek, F. Neufus, J. *Moderní hotelový management*. Praha : Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3868-0.

nutno ale připomenout, že náklady na pořízení se pohybují nad úrovní 100 000Kč, kdy záleží na celkové kapacitě hotelu.

Mezi rozšířené funkce PMS patří:

- **Telefonní systém**, který zajišťuje záznamy o uskutečněných hovorech a jejich následné natížení na hotelový účet hosta, check-in/out pokoje, změnu statusu apod.
- **Zámkový systém**, který umožňuje aktivaci klíče, popřípadě karty pokoje v návaznosti na rezervaci uvedenou v systému, zpřístupnění či zablokování vstupů do jednotlivých zón hotelu, kontroluje také vstupy do vlastního pokoje a tím podporuje bezpečnost, plánuje úklidy a zajišťuje regulaci tepla v pokoji.
- **Systémy pay-TV, internetu**, sleduje provoz placených kanálů, připojení k internetu, pohlížení nabídky služeb na obrazovce televize, náhled na hotelový účet či hraní her.
- **Systém měření a regulace** vede k úsporám energie. Zajistí vytápění či klimatizaci pokoje v závislosti na jeho obsazenosti a nastavuje tak optimální teplotu v místnosti. Možné je provázání se CRM systémem, takže regulace teploty na optimální stupně podle preferencí hosta není překážkou.

1.5.2 Revenue a Yield management

Revenue management je „specifická součást řízení hotelu zabývající se analýzou a plánováním obchodní strategie hotelu, především otázkami obsazenosti a cenovou politikou“.¹⁹ V mezinárodních hotelových řetězcích, popřípadě velkokapacitních, například kongresových hotelech, má tuto oblast na starosti Revenue Manager. V malých a středních hotelech takovou funkci zastává rezervační a obchodní oddělení, které mívá k dispozici 2-3 zaměstnance.

¹⁹Křížek, F. Neufus, J. *Moderní hotelový management*. Praha : Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3868-0. str. 129

Tento úsek se zabývá prognózou a plánováním obsazenosti, spolu s analýzou rezervačních zdrojů, dále pak sleduje vývoj průměrných cen za ubytování a celkové výnosy za uskutečněné rezervace. Analyzuje cenovou politiku a obsazenost konkurenčních hotelů a na základě získaných informací plánuje celkovou obchodní strategii a vlastní cenovou politiku a navrhuje rezervační cesty tak, aby bylo dosaženo co nejvyššího zisku. Tyto údaje potřebné pro navržení budoucích strategií poskytuje drtivá většina informačních hotelových systémů, které průběžně automaticky zpracovávají nejrozličnější statistiky klientů a jejich pobytů, vývoj cen v průběhu roku, obsazenosti a tržeb z jednotlivých úseků hotelu.

Yield management je „specifická součást řízení hotelu, která využívá výstupů Revenue managementu, rozšiřuje analytickou činnost všech tržních segmentů, zkoumá znaky opakujících se situací v poptávce a využívá je k předpovědím vývoje poptávky“.²⁰

Yield management se více soustředí na analýzu hostů a historii jejich ubytování v hotelu. Tyto poznatky pak využívá v okamžiku rozhodnutí o nastavení aktuálních cen a uvolnění kapacit k prodeji. Yield management úzce souvisí s Revenue managementem a jeho poznatky využívá jako svůj výchozí bod pro další analýzy. Obě dvě činnosti jsou spolu velmi úzce spjaty, často se tedy používá zkratka RYM.

RYM „představuje proces řízení za účelem maximalizace tržeb z prodeje tržeb, které jsou neskladovatelné, prostřednictvím efektivní kontroly cen a celkové kapacity“.²¹ Hotelová služba, ať už je to poskytnutí ubytování, stravování či jiných doplňkových služeb není skladovatelná. Nedá se tedy uschovat a prodat v jiný den bez ztráty zisku. Pokud v danou noc není hotelový pokoj rezervován a řádně zaplacen, je to pro hotel ztráta, která se již nedá nahradit a představuje ušlý zisk. Úkolem RYM je tedy v pravý

²⁰ **Křížek, F. Neufus, J.** *Moderní hotelový management*. Praha : Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3868-0.str. 129

²¹ Tamtéž.

čas využít dostupných získaných informací a správnou cenovou politikou zajistit maximální obsazenost.

1.5.3 Green management

Při výstavbě a provozování ubytovacích zařízení jsou legislativně zakotvené podmínky dodržování ochrany životního prostředí. Jakákoliv další iniciativa pro podporu udržitelného cestovního ruchu je zcela dobrovolná a zapojení hotelu do „zelených“ projektů tedy nepodléhá žádným normám.

Způsob ochrany životního prostředí se liší hotel od hotelu a každá destinace se zapojuje jiným způsobem. Subjekty cestovního ruchu si uvědomují nákladnost spotřebovaných energií, vody a materiálů, zapojují se tedy do nejrůznějších programů na podporu životního prostředí. V posledních letech, s rozvojem zdravého životního stylu, nejrůznějších ekologických farem a bio produktů, wellness a dalších, nabývají tyto projekty na významu.

ECEAT, tedy Evropské Centrum pro eko-agro turistiku je česká nevládní organizace, která sdružuje odborníky na šetrný, udržitelný rozvoj cestovního ruchu. Tato organizace připravuje rozvojové projekty a produkty cestovního ruchu, které jsou ohleduplné k životnímu prostředí.²²

EMS- Enviromental Management Systems, je systém, který v posledních letech vzbudil zájem v očích veřejnosti. Představuje aktivní přístup ubytovacího zařízení k řízení a snižování dopadů na životní prostředí. Hotelový provoz je zcela určitě znečišťovatelem životního prostředí a velkým spotřebitelem energií. Tento systém snižuje náklady na energie, vodu, materiál, klade důraz na odpadkové hospodářství a snižování negativních vlivů provozem hotelu na životní prostředí.²³

²² Křížek, F. Neufus, J. *Moderní hotelový management*. Praha : Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3868-0.

²³ Tamtéž.

Ekologický management přispívá také k naplnění obchodních cílů. Vede k úspoře energií, tím tedy k úspoře nákladů na provoz. Tyto úspory mohou dosahovat až desítky procent. V neposlední řadě je environmentální provoz hotelu také marketingovým nástrojem, který tvoří určitou image hotelu a vyjadřuje tak i svůj postoj k životnímu. Takto si hotel může zajistit respekt a loajalitu svých klientů.

1.6 Podstata marketingu v hotelnictví

Spokojenost hosta musí v životě hotelu a jeho zaměstnanců stát vždy na prvním místě. Je to podstata a ústřední myšlenka poskytování všech služeb. Marketing poté zjišťuje, co je hostovo přání a prodává mu správný produkt, na správném místě, za akceptovatelnou cenu s dosažením zisku pro hotel.²⁴

Definice marketingu v cestovním ruchu je nespočet. A. M. Morrison ho definuje jako *„plynulý proces plánování, zkoumání, naplňování, kontroly a vyhodnocování činností potřebných k zajištění jak zákaznickových potřeb a požadavků, tak i cílů organizace“*.²⁵

Marketing dále zahrnuje komunikaci s hostem a vytváření pokud možno dlouhodobých dobrých vztahů. Cílem všech aktivit je tedy loajalita stálého klienta, který se bude pravidelně do hotelu vracet. Úkolem marketingového oddělení je dále zajistit, co je pro hosty atraktivní a jaké služby chtějí využívat nejvíce. Práci v hotelnictví stěžuje skutečnost, že každý klient je jiný, má jiná přání a zvyky, je jinak vzdělaný a zcestovalý. Pracovníci tak musí pokrývat požadavky širokého segmentu zákazníků. Musí se tedy svým způsobem orientovat na všechny, být flexibilní a přizpůsobivý. To se týká všech zaměstnanců, od nejnižších pozic až po Top Management. Marketing hotelu vytváří celý tým, je nezbytná spolupráce všech.

²⁴ **Kirářová, A.** *Marketing hotelových služeb*. Praha : Ekopress, s.r.o., 2006. ISBN 80-86929-05-1.

²⁵ **MORRISON, A.M.** *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. Praha : Victoria Publishing, 1995. ISBN 80-85605-90-2.str. 16

Tomu ovšem nepřispívá fakt, že v hotelnictví je typická vysoká fluktuace zaměstnanců. Proto by na prvním místě zájmů všech zaměstnavatelů mělo být udržení stálého týmu pracovníků. Jen tak je možné vytvořit odpovídající prostředí, které bude na hosta působit harmonicky.

Úkolem hotelového marketingu je také vytvářet strategii odpovídající charakteru daného zařízení. Je tedy nezbytné odlišit se od konkurence a vytvořit tak prostředí, které bude pro konkrétní hotel typické a nebude zaměnitelné. Hosté nevnímají hotel univerzálně, rozeznávají různé charakteristiky, kterými se hotel musí odlišovat od konkurence.

1.7 Marketingový mix v cestovním ruchu

Cestovní ruch se liší od jiných oborů tím, že neposkytuje produkt, ale službu. Jinými slovy lze říct, že jeho produktem je služba. Tu oddělují od produktu charakteristické rysy, a proto využívá rozšíření základních čtyř prvků (Product, Place, Price, Promotion) o další „4P“, kterými jsou²⁶:

- **People**, tedy lidský faktor. Službu nelze poskytovat bez přímého kontaktu hosta se zaměstnancem. Tím tedy pracovník získává velký podíl na tom, jak bude daná služba přijata a klientem ohodnocena. Přímý kontakt a práce se zákazníky je v hotelnictví nenahraditelná, proto byl tedy tento nástroj zahrnut do rozšířeného marketingového mixu.
- **Packaging**- tvorba balíčků. Hotely často spolupracují s cestovními kanceláři, které zprostředkovávají klientovi kompletní produkt složený z několika služeb. Nejčastěji jimi jsou – ubytování, stravování, doprava a další doplňkové služby. Zákazník za takto sestavený balíček platí jednu cenu. Toto je nejjednodušší

²⁶ HESKOVÁ, M. STARCHOŇ, P. *Marketingová komunikace a nové trendy v marketingu*. FM J. Hradec : Oeconomia, 2009. ISBN 9788024515205.

způsob nákupu pro klienty, kteří chtějí mít s předstihem svou dovolenou naplánovanou do posledního detailu. V současnosti je tento způsob organizace využíván především klienty starší věkové skupiny, a dále těmi, kteří cestují do Evropy z jiného kontinentu a plánují zde zůstat delší dobu.

- **Programming-** programování balíčků služeb. Tato část mixu se doplňuje s výše uvedeným nástrojem. Doplňuje ho ve smyslu úpravy a doplnění služeb po dobu pobytu klienta v hotelu. Jedná se o nabídku společenských, zábavních nebo sportovních aktivit. Z velké části je toto schopen zajistit sám hotel. V malých a středních hotelech je doporučení a rezervace těchto aktivit povinností recepce. Ta dokáže klientovi zajistit lístky do divadla, na koncert, rezervaci prohlídek a okružních jízd po městě i mimo něj. Ve velkokapacitních hotelech je k tomuto účelu zřízená funkce concierge, tedy pozice, která má na starosti pouze toto kulturní a jiné vyžití.
- **Partnership-** spolupráce. Zde je jednoznačně nezbytné vybírat si ty nejlepší obchodní partnery. Bez kvalitních a spolehlivých dodavatelů služeb, popřípadě surovin, není možné poskytovat kvalitní službu jako celek a přesvědčit tak klienta, aby se do hotelu opět vrátil. Host musí odjíždět z hotelu s pocitem, že každá jednotlivá poskytnutá služba byla bezchybná. A to bez kvalitní spolupráce není možné.

1.8 On-line marketing

V současné době je internet nepostradatelný pomocník při realizaci prodeje pokojů i dalších hotelových služeb. Bez internetového spojení mezi hotelem a zákazníkem je jen těžko možné si představit maximální využití kapacity. Sami klienti tuto marketingovou podporu vyžadují a považují ji až na výjimky za nejvíce pohodlnou cestu k rezervaci ubytování či dopravy. Disponovat webovou prezentací v jakékoliv podobě je možno považovat za povinnost každého ubytovacího zařízení.

Existuje několik možností, jak využít internet k podpoře prodeje v hotelnictví:

1. vlastní webové stránky,
2. prezentace pomocí rezervačních serverů a cestovních kanceláří,
3. profil na cestovatelských serverech,
4. profil na sociálních sítích.

1.8.1 Webové stránky hotelu

V současném období rozmachu on-line marketingu jsou webové stránky hotelu ten nejcennější komunikační kanál. Je to jeho hlavní vizitka a tvoří tak identitu, kterou se hotel prezentuje. Tvorba a zpracování webových stránek není nijak nákladná záležitost a další úpravy, aktualizace a samotný provoz může zajišťovat vlastní marketingový zaměstnanec hotelu, není zapotřebí najímat profesionála.

Logickým krokem k rozvoji prodeje přes webové stránky je implementace rezervačního formuláře (tzv. „booking engine“), který umožní klientům okamžitou, přímou rezervaci, pro kterou se nejčastěji používá anglický název „direct reservation“. Booking engine je hlavní podmínkou nutnou pro úspěch přímé on-line distribuční strategie. Není ale jedinou. Stejně důležitá je i neustále se zvyšující návštěvnost webových stránek.²⁷

Obrázek 2 znázorňuje hlavní tři podmínky úspěšné on-line marketingové strategie vedoucí k podpoře počtu realizovaných rezervací.

²⁷ KAMENÍČEK, J. Webové stránky hotelu jako prodejní kanál. C.O.T. 2012, č. 10. ISSN 1212-4281.

Schéma 2: Marketingová podpora webových stránek



Zdroj:vlastní

Základem aktivního využívání webových stránek klienty je zajištění odpovídající návštěvnosti. Mezi obecné možnosti patří v první řadě správná optimalizace stránek. Ta zajistí lepší pozici v rámci tzv. přirozeného vyhledávání v internetových vyhledávačích (neplacené odkazy). Druhou možností marketingové podpory jsou placené odkazy, např.: Google Awards.

Dalším krokem je sladění vizuálního provedení webových stránek se strategií a image hotelu. Tradiční, konzervativní hotel typu hotelu Julian by měl mít stránky jednoduché na design a srozumitelné na provedení. Hosté by měli mít zajištěný nenáročný pohyb po stránce. Moderní hotel zaměřený na mladou klientelu si pak na druhou stranu může dovolit více experimentovat a zvolit excentričtější design.

Při splnění výše jmenovaných podmínek je možné přistoupit k samotné rezervaci, která v závěru musí proběhnout s dostatečnou atraktivitou, rychle a bezproblémově. Pro dlouhodobou vysokou návštěvnost webových stránek je dále nutné pravidelně aktualizovat informace o změnách, o probíhajících speciálních aktivitách hotelu a o dalších důležitých událostech, které jsou nezbytné pro kvalitní informovanost potenciálních klientů.

1.8.2 Prezentace pomocí rezervačních serverů a cestovních kancelářů

Možnost prezentace hotelu pomocí internetu nabízejí dále rezervační servery. Ty zastupují funkci zprostředkovatele služeb mezi hotelem a koncovým zákazníkem. Mezi celosvětově nejrozšířenější a zároveň nejvytíženější rezervační servery používané pro Českou republiku jsou:

- Booking.com
- Hotels.com/Expedia.com
- Venere.com
- HRS.de
- Lastminute.com/Travelocity.com

Výše uvedené společnosti disponují databází registrovaných hotelů po celém světě. Registrace ubytovacího zařízení na tyto stránky je zcela dobrovolná a probíhá na základě sepsané smlouvy. Server poté zprostředkovává hotelu rezervace za úplaty, nejčastěji za procentní podíl z celkové ceny ubytování hosta. Největší a nejvyužívanější server Booking.com má nejnižší hranici provize nastavenou na 18% z aktuální ceny pokoje, Expedia.com například 25% z téže ceny.²⁸ Zvýšením nastavené provize je možné hotelu zajistit větší objem prodejů tzv. rankingem, který umisťuje hotely na přední příčky ve vyhledávání na daném serveru.

Každý z těchto serverů nabízí potencionálním klientům prezentaci hotelu pomocí fotografií, jeho krátkou charakteristiku a v neposlední řadě hodnocení (ať už samotnými klienty, tak společnostmi). Na základě tohoto hodnocení se hosté nejčastěji rozhodují, zda-li rezervaci uskuteční, či nikoliv. V několika posledních letech tyto společnosti dosáhly nevídaného rozmachu a získaly v očích veřejnosti důvěru. Vysoké hodnocení ubytovacího zařízení (lokalita, čistota, dostupnost, servis atd.), které se uskutečňuje pomocí udělovaných hvězdiček, rozhoduje v dnešním hotelnictví o tom, kolik rezervací daný hotel obdrží.

²⁸ Údaje odpovídají aktuálnímu smluvnímu vztahu mezi hotelem Julian a společnostmi pro rok 2013.

Další možností zviditelnění je spolupráce s cestovními kanceláři. Na základě dohody si hotel a cestovní kancelář stanoví cenu za ubytování. Tato cena za zprostředkování služby se mění dle sezónnosti. Konečná suma není stanovena procenty, ale konkrétní částkou, kterou hotel fakturuje cestovní kanceláři po odjezdu hosta.

I zde je možné jmenovat cestovní kanceláře, které se v rámci Evropského cestovního ruchu pohybují v na předních příčkách:

- Gulliver's Travel Agency (GTA)
- STA Travel
- Frankenland Risen
- Thomas Cook

Možnost hostů reagovat a vyjádřit se na poskytnutý servis v hotelu, na klady a zápory, které pocítili během pobytu, tu samozřejmě existuje, není ale veřejnosti přístupná a hodnocení kvality ubytovacího zařízení tak zůstává v rukou cestovní kanceláře, která má možnost doporučit hotel ve svém soukromém katalogu. Z hlediska zviditelnění v rámci internetu tedy není cestovní kancelář tou nejlepší volbou, jelikož se prodej konkrétního pokoje uskutečňuje na několika vzájemně spolupracujících serverech.

1.8.3 Profil na cestovatelských serverech

Cestovatelský server, na rozdíl od rezervačních portálů a cestovních kanceláří, poskytuje klientům pouze informace, získané od zákazníků, kteří službu v dané lokalitě či hotelu využili. Ubytovací zařízení má možnost vložit na svůj profil fotografie a krátký popis, ale veškeré další informace pocházejí pouze od reálných cestovatelů. Tento způsob ohodnocení hotelů je v současnosti celosvětově nejpopulárnější cesta ke konečnému rozhodnutí o rezervaci.

Recenze, které na stránky cestovatelského serveru vloží klienti, jsou poskytnuty hotelu zdarma a jsou zároveň nejlevnější reklamou. Daný hotel obsah těchto příspěvků nemůže

ovlivnit, což je zřejmě jeden z důvodů, proč jsou tak vysoce hodnoceny v očích dalších cestovatelů.

Existuje i nadstavba základního servisu (tedy založení profilu a vkládání recenzí od cestovatelů). Ta je samozřejmě poskytnuta za úplatu. Za určitou částku, hrazenou ročním poplatkem, má management hotelu možnost reagovat na zveřejněné příspěvky klientů a vyjádřit tak svá poděkování či v opačném případě postavit se k negativní situaci.

Nejznámější a nejvíce využívaný cestovatelský server je v současnosti Tripadvisor.com. Dle vlastních webových stránek se jedná o vytvoření největší cestovatelské komunity na světě s více než 60-ti miliony návštěvníků ročně, ve 30-ti státech světa a se 75-ti miliony příspěvků²⁹. Poskytuje přehledné hodnocení hotelů, restaurací, nejrozličnějších zážitků a aktivit.

Přehlednému hodnocení napomáhají hvězdičky (počet 1 až 5), které host uděluje na základě své spokojenosti. Hvězdičky přiřazuje základním atributům daného produktu. V případě hotelnictví to jsou:

- personál/servis
- lokace,
- kvalita spánku,
- pokoje,
- čistota.

Na základě počtu získaných komentářů a hodnocení podle výše uvedených hvězdiček se ubytovací zařízení posouvá směrem nahoru v žebříčku nejlepších hotelů v dané destinaci. Čím lepší hodnocení má, tím výše je postaven. To mu zajišťuje větší pozornost potencionálních klientů, kteří si právě zde vytvoří rezervaci.

²⁹ TripAdvisor. <http://tripadvisor.com> [online] 2012 [Citace: 29. 01 2012.] Dostupné z: http://www.tripadvisor.com/pages/about_us.html.

1.8.4 Profil na sociálních sítích

Poslední jmenovanou možností využití internetu k vlastní propagaci je aktivní zapojení společnosti na sociálních sítích. Nejnovější on-line marketingové trendy mluví zcela jasně – největší boom zažívají sociální sítě a jejich využití pro marketingovou komunikaci firem všech odvětví stále roste. Odborníci v této oblasti hovoří o nutnosti využití sociální komunikace se svými klienty prostřednictvím nově vzniklých sociálních sítí.

Nejznámější značkou této oblasti marketingu je zcela jistě Facebook. Není ale jediný svého druhu a softwarové společnosti se předhánějí ve vytvoření stále novějších a lepších sociálních sítí. Mezi celosvětově nejpoužívanější stránky toho typu patří:

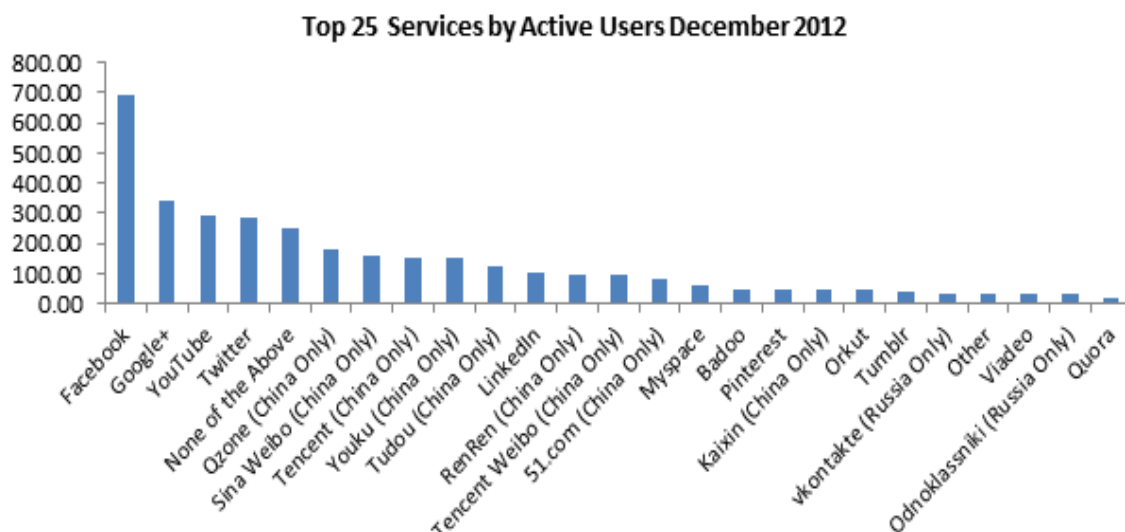
- Facebook
- Twitter
- Googole +
- Linked In
- YouTube
- Flickr
- Foursquare
- My space

Všechny tyto sociální sítě poskytují uživatelům, kteří si na jejich stránkách založí svůj profil, možnost komunikace s dalšími uživateli prostřednictvím internetu. Tyto profily dovolují sdílení nejrůznějších informací, správu vytvořených profilů, vkládání fotografií a videí, posílání zpráv (prostřednictvím tzv. chatu), hraní her a podobně. Vytváří tak jedinečný, jak osobní okruh uživatelů, tak samozřejmě i firemní, jelikož spousta společností využívá těchto sociálních sítí k navázání bližšího kontaktu se svými zákazníky.³⁰

³⁰ V České republice existují další sociální sítě fungující na stejné bázi (lide.cz, spoluzaci.cz nebo libimseti.cz). Jelikož jsou využívány pouze soukromými uživateli a hotel Julian ani jednu z těchto sítí nevyužívá, nebudou z hlediska zaměření této práce dále rozebírány.

Celosvětově nejrozšířenější sociální síť je jednoznačně Facebook. Dokazuje to studie analytické společnosti Global Web Index, která zveřejnila počty uživatelů těchto sítí v posledním měsíci roku 2012.

Graf 1: Počty registrovaných uživatelů sociálních sítí



Zdroj: *Global Web Index*. <http://globalwebindex.net> [online] 2013 [Citace: 29. 01 2013.] Dostupné z: <http://globalwebindex.net/thinking/social-platforms-gwi-8-update-decline-of-local-social-media-platforms/>.

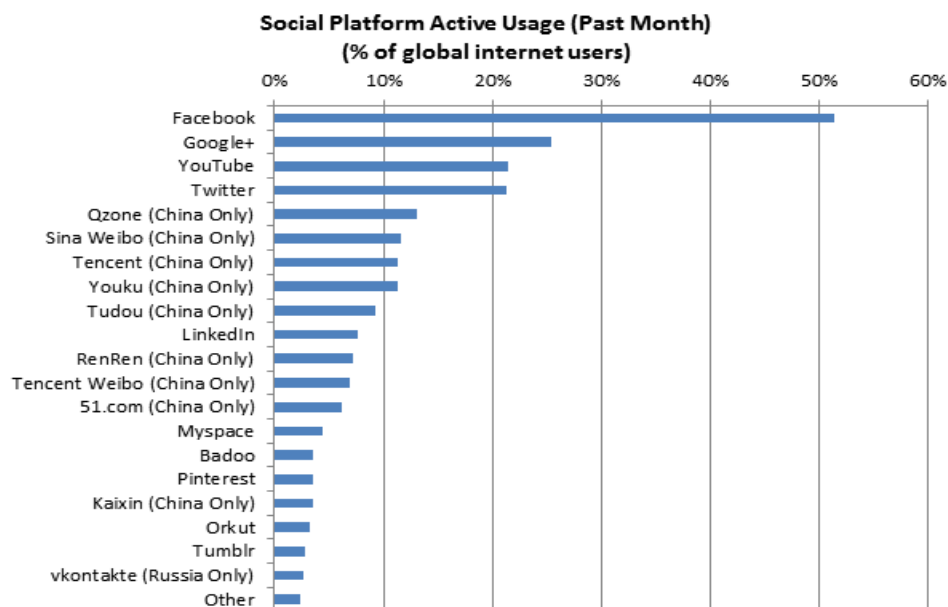
V České republice následuje celosvětový trend 3,3 milionu uživatelů. V uplynulých letech si tento počet obyvatel vytvořil svůj profil právě na síti Facebook. Twitter využívá pouze 45 tisíc Čechů, zatímco celosvětové zastoupení je v poměru k českým uživatelům daleko vyšší. Profesní síť LinkedIn na druhou stranu získává v naší zemi oblibu s aktuálním počtem uživatelů 170 tisíc.³¹

Ze stejné studie společnosti Global Web index vychází i následující graf, znázorňující procentuální zastoupení jednotlivých sítí na trhu. Na první místo se řadí Facebook, který navštěvuje více než 50% uživatelů internetu. Na druhém místě se umístila sociální síť společnosti Google, tedy Google+, který vznikl jako konkurenční projekt Facebooku v

³¹ MediaGuru. <http://mediaguru.cz>. [Online] 2011 [Citace: 29. 01 2013.] Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/2011/11/socialni-site-v-cesku-jak-si-stoji/#.UQgQEB12QrU>.

polovině roku 2011. Další dvě místa patří sítím Twitter a YouTube, které mají shodný počet 21%

Graf 2: Využití jednotlivých sociálních sítí



Zdroj: *Global Web Index*.<http://globalwebindex.net> [online] 2013 [Citace: 29. 01 2013.] Dostupné z:
<http://globalwebindex.net/thinking/social-platforms-gwi-8-update-decline-of-local-social-media-platforms/>.

2 Charakteristika objektu a situační analýza

Firma: Czech Accommodation Service s. r. o.

Jméno: Hotel Julian****

Sídlo: Elišky Peškové 11

150 00 Praha 5

Tel.: 257 311 150

E-mail: info@julian.cz

Web: www.hoteljulian.com



Předmět podnikání:

- Postkytování ubytovacích služeb
- Pohostinská činnost - provoz restaurace
- Provoz doplňkových služeb - fitness, sauna, masáže
- Prodej suvenýrů

Počet zaměstnanců: 25

2.1 Profil společnosti

Tento rodinný hotel se nachází v centru Prahy, nedaleko Malé Strany. V současné době ho vlastní jeho druhý majitel a nikdy nepatřil do žádné skupiny ani hotelového řetězce. V letošním roce probíhají oslavy k 20. výročí od slavnostního otevření.

Klientům je k dispozici 33 pokojů s celkovou kapacitou 80 lůžek. Tato kapacita umožňuje bližší a osobnější přístup, než je tomu ve velkokapacitních hotelích.

Mottem hotelu Julian ***** je „Feel at home with us“ (Cítte se u nás jako doma). V tomto duchu je hotel také vybaven. Lobby bar tvoří útulná knihovna v anglickém stylu s pohodlnými velkými křesly a krbem, který je u hostů v zimních měsících velmi oblíben. Restaurace je zařízena do irského dřevěného stylu, který také navozuje pocit pohodlí. Veškerý nábytek a barvy jsou voleny tak, aby na hosta působily domácím dojmem.

Klientela hotelu Julian je různorodá. Většinu ubytovaných hostů tvoří zahraniční obchodníci na služebních cestách a individuální turisté, jednotlivé páry či menší skupiny a také rodiny s dětmi. Poměr zahraniční klientely vůči domácí je přibližně 90%. Nejčastěji do hotelu přijíždějí Angličané, Američané, Holanďané, Němci, Rusové. Méně pak obyvatelé jižních zemí - Italové, Španělé a Portugalci. Věkový průměr klientů se pohybuje na hranici 50-ti let.

Česká republika se řadí mezi země druhotného cestovního ruchu, využití kapacity je tedy závislé na ročním období. Hlavní sezónou jsou označeny jarní a letní měsíce (od začátku dubna), přičemž za závěr nejvytíženějšího období je považován konec měsíce října. Problém s využitím kapacity tedy nastává v zimních měsících. Zde dochází k pádu obsazenosti až na hranici 50%. Toto nízké procento zajišťují především obchodní cestující, tedy korporátní společnosti, které mají sjednané smluvní ceny o ubytování.

Generálním ředitelem hotelu je pan Ing. Karel Veselý, který spolu se svou manželkou, paní Ing. Lenkou Veselou hotel vlastní. Schvalují veškerá rozhodnutí týkající se jak dlouhodobých strategických cílů a investic, tak i krátkodobých projektů a speciálních akcí. Samotný provoz má pak na starosti provozní hotelu, slečna Michaela Halouzková a Reservation&Sales Manager, paní Ing. Radka Římalová. Tyto dvě osoby mají na starosti kromě samotného bezproblémového chodu hotelu také přípravu marketingových akcí, speciálních nabídek, zpracování webových stránek a přípravu sezónních menu v restauraci.

Identita organizace je jasně stanovena a zaměstnanci ji vnímají jednotně. Základ této identity vytvořil původní majitel před patnácti lety a nový majitel ji zachoval. Hotel Julian je seriózní čtyřhvězdičkový hotel, kde je základem pohodlí hostů, individuální

přístup ke každému z nich a maximální snaha o to jim vyhovět. Základem je vytvořit domácí a pohodlné prostředí, kde snahou personálu je navázání přátelského vztahu s hosty. V tomto duchu se všichni zaměstnanci chovají a přístup každého z nich je v souladu s tímto ideálem.

Organizační strukturu je možné definovat jako nejjednodušší formu formální struktury. Jednotlivé pracovní pozice jsou jasně definované ve své podřízenosti a pracovních povinnostech. Struktura je jednoduchá a přehledná, každý pracovník zná své kompetence a pracovní zařazení. To vše je dáno především nízkým počtem zaměstnanců a tím, že náplň pracovních úkolů v hotelovém provozu je evidentní. Na druhou stranu je zde znatelná benevolence z pohledu managementu a na pracovišti převládají přátelské a velmi neformální vztahy.

Strategie organizace je z hlediska konkurence stanovena jasně. Jak bylo zmíněno výše, základ klientely tvoří zákazníci, kteří hledají na cestách pohodlí domova. Strategie je tedy v konkurenčním prostředí vymezena v tomto duchu. Hotel Julian se nesnaží vyrovnat se luxusním hotelům v centru Prahy a nechce se povyšovat na wellness či business hotel. Management hotelu má za úkol udržet tuto linii tak, aby se hosté vraceli zpět pokaždé, když přijedou do Prahy a vraceli se do prostředí, které jim bylo příjemné, a kde se cítili jako doma.

Vzhledem k velikosti organizace a prostředí, ve kterém se pohybuje, probíhá tvorba strategie na lokální úrovni. Hotel se soustřeďuje na rozvoj svých silných stránek, odstranění slabých a strategické kroky se dějí většinou na poli tvorby cen. Obecně jde o konkurenční boj hlavně na lokalitě Prahy 5. Obecně si hotel v pražské konkurenci vede velice dobře. V hodnocení na největším cestovatelském serveru Trip Advisor se nachází na 22. místě z 670-ti ubytovacích zařízení v Praze. To vypovídá o určité kvalitě a silným stránkám, které hotel jednoznačně má.

Objektivně je ale nutné říci, že možnosti růstu jsou omezené. I když nelze mluvit o slabostech ve velké míře, zásadní je, že příležitosti rozvoje a pozvednutí hotelu na vyšší úroveň jsou komplikované. Je to dáno v první řadě architektonickým omezením, které vzhledem k velikosti vnitřních prostor nedovoluje rozšíření doplňkových služeb, jako je

například wellness. Tyto, ve velké míře vyhledávané, služby jsou v hotelu Julian bohužel omezeny na základní nabídku. V tomto ohledu není viditelná možnost zásadních změn, proto je snahou udržet si image seriózního, klidného a spolehlivého hotelu s dlouholetou tradicí.

2.2 Situační analýza

Hotel Julian byl poprvé otevřen klientům před dvaceti lety. Jeho původní majitel se zasloužil o vybudování dobré image, která je postavena především na důvěře hostů a na osobním přístupu personálu. Během několika let se hotel vyšplhal až na první místo v hodnocení kvality služeb na cestovatelském serveru Trip Advisor mezi pražskými ubytovacími zařízeními. Tehdejší konkurenci je možné vzhledem k té současné označit za velmi nízkou. Hotel byl v dané době považován za velmi luxusní a k marketingové propagaci mu postačovaly webové stránky a pozitivní reklama ze strany klientů hotelu. Hosté se často vraceli a tehdejšímu managementu se podařilo vybudovat velice rozsáhlou základnu stálých hostů.

S rozvojem cestovního ruchu na území České republiky (myšleno v porevolučním období) ale začalo přibývat investic zahraničních hotelových řetězců a investorů a během několika let „vyrostly“ v Praze desítky nových luxusních hotelů. Konkurence vzrostla několikanásobně a začalo být velmi těžké takto vysoce dotovaných hotelům konkurovat. Z hlediska vybavení se stal hotel průměrným a v míře luxusu se již nemohl mezi nově příchozí řetězce řadit. Současný vlastník provozuje společnost již pátým rokem a je zcela jisté, že má na trhu daleko složitější pozici, než tomu bývalo dříve. Trh je dynamičtější a konkurence větší. Je nezbytné neustále vylepšovat image hotelu a soustavně pracovat na rozšíření klientské základny. To se v současné době uskutečňuje v první řadě prostřednictvím internetu. Využívá tedy všechny dostupné on-line marketingové nástroje pro navázání kontaktu s potenciálními klienty.

2.2.1 Analýza prostředí PEST

V souvislosti se situační analýzou je vhodné využít rámec PEST. Uvědomění si Politických, Ekonomických, Sociálních, Technologických a stále také častěji Ekologických (PESTE) faktorů, které ovlivňují vnější prostředí podniku a je nápomocné k lepší orientaci v limitujících faktorech rozvoje organizace.

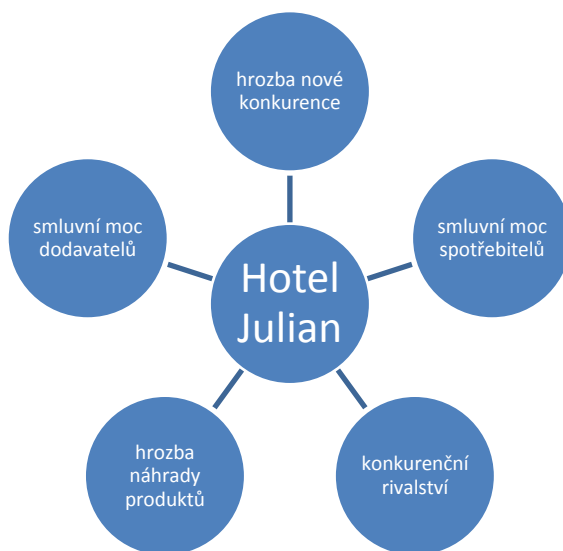
- ✓ **Politické faktory.** V současné době v ČR nejsou stanovené podmínky tak, aby jakýmkoli způsobem omezovaly poskytování ubytovacích a dalších doplňkových služeb. Jediným aktuálním řešeným problémem je snaha o zjednodušení vízové povinnosti pro ruskou klientelu. Ta v posledních letech tvoří přední příčky v příjezdovém cestovním ruchu a zjednodušení byrokracie v tomto ohledu by ještě zvýšilo zisky z jejich pobytů. Z pohledu klienta bude rozhodovat ve výběru destinace celková politická situace ve státě a bezpečnost.
- ✓ **Ekonomické faktory.** Pomineme-li fakt, že inflace v České republice stoupá především kvůli zvyšujícímu se DPH a kurz koruny vůči Euru mírně vzrostl v průběhu posledních šesti měsíců, působí naše země z pohledu turistů jako ekonomicky vyrovnaný stát. Klientelu hotelu Julian tvoří především hosté ze západních zemí, tedy určitou výhodou pro ně představuje i nízká cenová hladina, za kterou si mohou ubytování a další služby pořídit.
- ✓ **Sociálně-kulturní faktory.** Hotel Julian je umístěn nedaleko historického centra Prahy, což umožňuje hostům vnímat příjemnou a klidnou atmosféru Malé Strany. V ČR je v současnosti dostatek pracovních sil hovořících nejméně jedním světovým jazykem. Zaměstnanci v oboru mají zároveň bohaté zkušenosti z oblasti hotelnictví. Lidé jsou ochotni dále se vzdělávat a jsou zároveň časově flexibilnější.
- ✓ **Technologické faktory.** Technologický pokrok je i v hotelnictví velmi znatelný. Jedná se o neustálý vývoj informačních a rezervačních systémů, počítačových softwarů propojující hotelový provoz v jeden celek či zdokonalování property management systémů především v oblasti úspory energií. Jako další je možné

jmenovat green management systémy vyvinuté pro šetrnější přístup k životnímu prostředí. V neposlední řadě je nutné zmínit také pokrok ve vývoji a propojení hotelu s okolním světem pomocí internetu. Technologické faktory v tomto případě napomáhají cestujícím k lepší a rychlejší orientaci ve světě cestovního ruchu.

2.2.2 Porterova analýza konkurenčních sil

Rozbor vnějšího prostředí je další krok k přesnějšímu vymezení situační analýzy. Zde je v popředí zájmu vymezení základní charakteristiky konkurence, jejich silné a slabé stránky, strategie a cíle.

Schéma 3: Schéma pěti konkurenčních sil



Zdroj: **HORÁKOVÁ, I.** *Marketing v současné světové praxi*. Praha : Grada, 1992. ISBN 80-85424-88-6.

Upraveno autorem.

Pro hotel Julian představuje konkurence jednoznačně největší hrozbu. Hotelový průmysl jde velmi rychle kupředu, utvářejí se neustále nové trendy a preference zákazníků se mění. V hlavním městě je konkurence mezi ubytovacími zařízeními obrovská a vládne zde boj o každého klienta hlavně z toho důvodu, že v Praze je o čtvrtinu více lůžek, než je potřeba vzhledem k návštěvnosti. Proto je nezbytné neustále držet krok s aktuálními trendy, sledovat kroky konkurence a využívat stále nových

marketingových možností. Kvalita webových stránek, snadné vyhledání hotelu na internetu, aktivní zapojení v sociálních sítích nebo elektronické slevové karty jsou skoro stejně důležité, jako kvalita ubytování a služeb v samotném hotelu. Za největší konkurenty v lokalitě Prahy 5 je možné označit 2 hotely – Red&Blue Design a Hotel Kinsky Garden. Obě zařízení jsou totožné kategorie jako hotel Julian – čtyřhvězdičkové. Konkurenci představují především v cenové politice. Oba hotely srážejí ceny ubytování směrem dolů, je tedy obtížné udržet si klientelu, pokud nabízejí ubytování za nižší cenu než hotel Julian ve stejném období.

2.2.3 SWOT analýza

Pro určení dalšího směřování společnosti je nezbytné poznání její současné situace. Zhodnocení slabých a silných stránek hotelu, jeho příležitostí a hrozeb může pomoci při správném nasměrování marketingové strategie i budoucího zaměření managementu.

V následujících tabulkách bylo zvoleno hodnocení:

- silné stránky a příležitosti – stupnice hodnocení 1-5, přičemž hodnota 5 označuje nejvyšší spokojenost
- slabé stránky a hrozby – označeny hodnocením -5 až -1, kdy hodnota -5 označuje největší nespokojenost

Váhy jednotlivých faktorů jsou uvedeny na stupnici od 0-1, kdy nejvyšší hodnota představuje největší důležitost prvku v dané kategorii.

Přiřazení konkrétních hodnot a vah bylo provedeno na základě vlastních zkušeností v provozu hotelu a diskutovaných problémech s managementem.

Tabulka 1: Silné stránky hotelu Julian

SILNÉ STRÁNKY	Váha	Hodnocení	Skóre
umístění v historickém centru Prahy	0,3	5	1,5
vysoká adaptabilita na klienta	0,2	5	1
útulný design evokující domácí atmosféru	0,1	2	0,2
krb v lobby baru	0,1	3	0,3
vlastní parkoviště	0,2	5	1
letní terasa na střeše s výhledem na Pražský hrad	0,1	3	0,3
celkem	1	23	4,3

Tabulka 2: Slabé stránky hotelu Julian

SLABÉ STRÁNKY	Váha	Hodnocení	Skóre
nedostačující relaxační a wellness zóna	0,3	-3	-0,9
dlouholeté vybavení pokojů	0,3	-5	-1,5
absence moderních hotelových systémů	0,2	-3	-0,6
nekonkrétní segmentace zákazníků	0,1	-2	-0,2
celkem	1	-13	-3,2

Z hodnocení prvních dvou interních faktorů je zřejmé, že hotel Julian má své silné stránky, které jsou nezvratitelné a klienty dlouhodobě vysoce hodnoceny. Nejdůležitější z nich je umístění v centru města, vlastní parkoviště a vysoká adaptabilita na klienta.

Zvláště poslední položka je hosty velmi často kladně hodnocena. Slabé stránky jsou viditelné na první pohled a je nevyhnutelné, že hotel bude do budoucna potřebovat nemalé investice k udržení prestiže v hotelovém průmyslu hlavního města.

Tabulka 3: Příležitosti hotelu Julian

PŘÍLEŽITOSTI	Váha	Hodnocení	Skóre
modernizace hotelu systémem property management	0,2	4	0,8
investice do nového vybavení pokojů	0,4	5	2
oslovení mladší klientely pomocí sociálních sítí	0,1	3	0,3
zavedení značky green hotel	0,3	4	1,2
celkem	1	16	4,3

Tabulka 4: Hrozby hotelu Julian

HROZBY	Váha	Hodnocení	Skóre
vstupy nových hotelů na trh	0,2	-3	-0,6
nároky klientů na luxusní vybavení	0,4	-3	-1,2
nároky klientů na moderní technologie	0,4	-4	-1,6
celkem	1	-10	-2,4

Analýza externího prostředí napovídá, že zde existují příležitosti rozvoje společnosti daleko větší, než je tomu u hrozeb, kterým hotel čelí. Nároky klientů se rok od roku zvyšují, přesto ale společnost dokáže najít způsob, jak těmto nárokům vyhovět.

Pro jasnější přehled následuje závěrečná tabulka, znázorňující závěrečné shrnutí SWOT analýzy.

Tabulka 5: Shrnutí SWOT analýzy

	Silné stránky	Slabé stránky	Příležitosti	Hrozby
Celkem jednotek	6	4	4	3
Celkem bodů	23	-13	16	-10
Celkové skóre	4,3	-3,2	4,3	-2,4

Na základě zhodnocení výsledků SWOT analýzy je pro hotel Julian ideální budoucí strategie S-O, tedy zaměření na udržení silných stránek a využití příležitostí.

Vzhledem k tomu, že silné stránky hotelu jsou ve své podstatě neměnné, týkající se lokality a prostorových předností, bude jednoznačně doporučeno zaměření na využití příležitostí popsaných v tabulce č. 3. Investice do vybavení pokojů je do budoucna nevyhnutelná, stejně jako do modernizace hotelového systému. Zvedení značky „green hotel“ bude zcela jistě také finančně náročnější. Lze ale předpokládat, že pro image hotelu a především pro jeho vymezení vůči konkurenci a nalezení svého konkrétního místa na trhu to bude velkým přínosem. Zároveň by tímto krokem vedení hotelu odstranilo svou slabou stránku, kterou je nepřesné vymezení segmentu zákazníků. Označení „green hotel“ by podpořilo a ucelilo celkovou filozofii hotelu, který chce nabízet zákazníkům pohodlí domova v centru města.

3 Projekt marketingového výzkumu

K naplnění hlavního cíle práce je nezbytné provést marketingový výzkum, který navazuje na situační analýzu hotelu. Je nepostradatelný pro závěrečné hodnocení situace marketingového managementu a bude nápomocen pro přesné určení budoucího směřování k naplnění strategie.

Hotel v nedávné době změnil své webové stránky, zpětnou vazbu si ale v této oblasti nezajistil. Stejně tak nezná ohlasy na provoz svého profilu na sociálních sítích. Výzkum zaměřený na tuto oblast marketingu by tak mohl získat pravdivé hodnocení a konstruktivní kritiku od klientů, kteří mají s hotelem vlastní zkušenost. V případě úspěšnosti výzkumu by to pro management znamenalo příležitost zaměřit se na odstranění nedostatků, o kterých dříve nevěděl.

Ze statistik hotelového managementu vyplývá, že základnu hotelových hostů tvoří věková skupina nad 50let. Pro možnou komparaci odpovědí potencionálních klientů byla vybrána věková skupina 18-35let. Tito respondenti budou tvořit hlavní segment pro realizaci druhého výzkumu.

Marketingový výzkum bude tedy probíhat ve dvou směrech:

1. Mezi stávajícími klienty hotelu Julian
2. Mezi potencionálními klienty ve věkové skupině 18-35let

V rámci analýzy SWOT bylo vyhodnoceno, že mezi slabé stránky hotelu Julian patří nepřesné vymezení cílového segmentu zákazníků. Mezi příležitostmi patří možnost oslovení mladší klientely pomocí sociálních sítí. Z těchto důvodů byl zvolen marketingový výzkum ve dvou segmentech zákazníků – stávajících a potencionálních. Následná komparace výsledků výzkumů může napomoci přesnějšímu vymezení strategie.

3.1 Časový harmonogram

Pro správnou a bezchybnou realizaci celého výzkumu je nezbytné stanovit si časovou posloupnost všech potřebných kroků. V následující tabulce je zobrazen časový harmonogram celého projektu.

Tabulka 6: Časový harmonogram marketingového výzkumu

Aktivita	Měsíc roku 2012						
	5	6	7	8	9	10	11
Identifikace problému	x						
Sestavení dotazníků	x						
Orientační analýza		x					
Sběr údajů		x	x	x	x	x	
Zpracování údajů							x
Analýza výsledků							x
Interpretace							x

Zdroj: KOZEL, R. a kolektiv, *Moderní marketingový výzkum*, Praha: Grada Publishing 2006, ISBN 80-247-0966-X .str. 83, Upraveno autorem.

3.2 Věcná charakteristika

V této části budou zodpovězeny nejdůležitější otázky týkající se charakteru výzkumu.

➤ Nástroj a metoda výzkumu?

Nástrojem výzkumu je dotazník, metoda sběru údajů bude písemná, v případě dotazníku segmentu potencionálních zákazníků bude elektronická. Bude se tedy jednat o primární marketingový výzkum na základě dotazníkového šetření. Jeho zaměření bude

směřováno na využití internetu, jako nejdůležitějšího marketingového nástroje současnosti. Otázky budou kladeny do oblasti hodnocení webových stránek hotelu, profilu na sociálních sítích a zhodnocení celkové internetové prezentace společnosti.

➤ **Kde?**

Výzkum bude prováděn v hotelu Julian. Dotazníky budou umístovány do pokojů hotelových hostů a následně budou shromažďovány na recepci.

Elektronická verze dotazníku bude rozeslána respondentům prostřednictvím sociální sítě.

➤ **Od koho?**

Respondenti prvního dotazníku budou výlučně stávající hosté hotelu Julian, v druhém případě potencionální klienti nižší věkové kategorie.

➤ **Kdy?**

Samotný marketingový výzkum bude probíhat v období od začátku měsíce června 2012 do konce října 2012. Toto období bylo vybráno z důvodu hlavní turistické sezóny, kdy je hotel plně obsazen. Bude tedy snazší nasbírat dostatečný reprezentativní počet dotazníků.

➤ **Struktura otázek?**

Písemný dotazník (viz příloha 2) koncipovaný pro stávající klienty hotelu Julian bude obsahovat 19 kvalitativních otázek. Budou zaměřené na hodnocení spokojenosti hostů s webovými stránkami a kvalitou profilu na sociálních sítích. Zařazeno bude i zkoumání, jakým způsobem si hosté právě tento hotel vybrali a z jakého důvodu.

Elektronický dotazník (viz příloha 3) bude obsahovat 12 otázek. Z důvodu komparace krizových bodů se některé otázky budou v obou dotaznících opakovat. Důvodem pro výběr nižšího počtu otázek je fakt, že potencionální klienti nemají zkušenosti

s kontaktováním hotelu a tvořením rezervací, nemají tedy možnost hodnotit prezentaci hotelu na internetu, jakožto hlavní oblast zkoumání prvního výzkumu.

➤ **Metoda analýzy dat?**

V případě písemného dotazníku budou získaná data průběžně zaznamenávána do vyhodnocovacího programu webových stránek marketingovepruzkumy.cz. Elektronické dotazníky budou do tohoto systému vkládány jednotlivě, pomocí přímého hypertextového odkazu. Analýza dat proběhne tedy pomocí programu operujícího skrz výše uvedené webové stránky. Výsledky budou vyhodnoceny v procentuálním vyjádření.

3.3 Interpretace výsledků

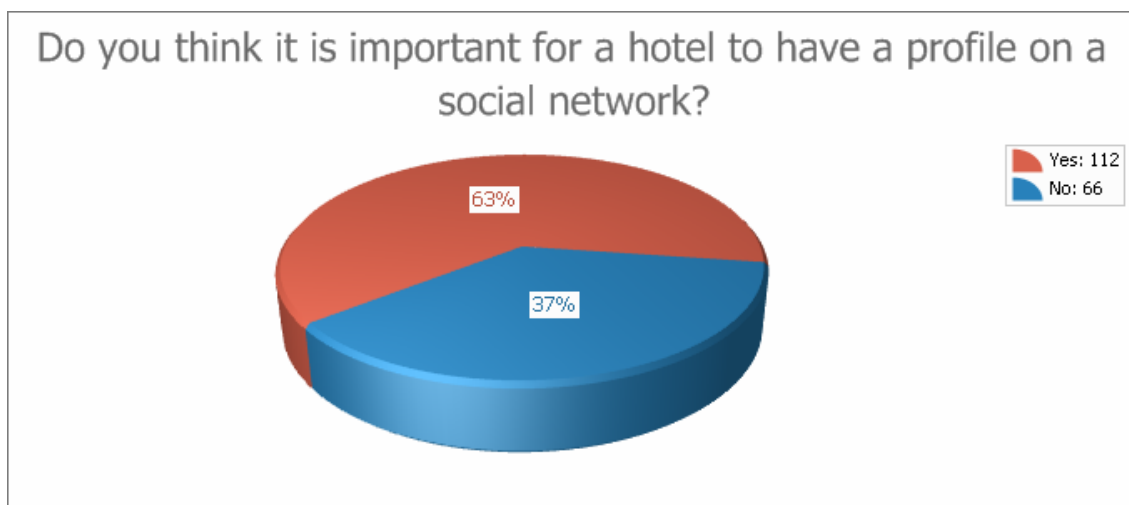
Vzhledem k faktu, že dotazníky byly vyplňovány ve dvou verzích a celkový počet zodpovězených otázek je 31, není pro tuto práci žádoucí graficky prezentovat veškeré odpovědi respondentů. Z tohoto důvodu bude následovat krátké shrnutí základních kvantitativních otázek a grafická prezentace bude zařazena pouze pro stěžejní fakta.

3.3.1 Výsledky výzkumu zaměřeného na hotelové hosty

Klientelu hotelu Julian tvoří z 95% zahraniční turisté. Otázky dotazníku byly tedy formulovány v anglickém jazyce a v následující prezentaci výsledků bude vše uvedeno v originální verzi. Počet respondentů, kteří vyplnili během svého pobytu v Praze písemný dotazník, byl celkem 200. Z tohoto celkového počtu bylo 22 dotazníků vyřazeno pro neúplnost či nedostatečnou vypovídací schopnost. Odpovídalo 91 mužů (tedy 51%) a 87 žen (49%). Do věkové hranice 36-65 let spadalo 97 respondentů (54%) a 21 respondentů (12%) se řadilo do věkové kategorie nad 65 let. Více jak 66% odpovídajících překročilo tedy věkovou hranici 36 let, což odpovídá statistikám hotelového managementu o věkové struktuře hostů.

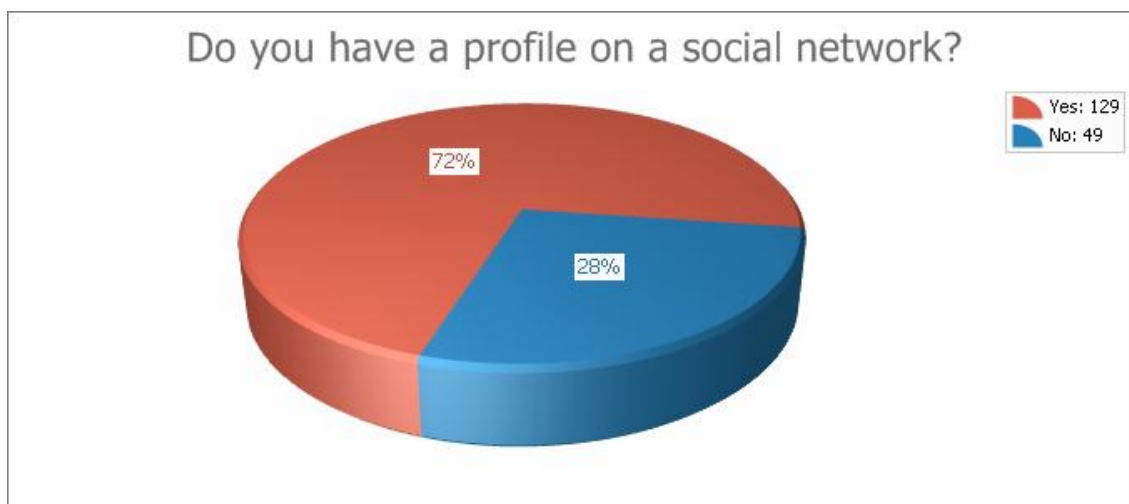
Mezi nejdůležitější zjištění výzkumu bylo zařazeno 6 následujících faktů:

Graf 1: Myslíte si, že je důležité, aby měl hotel profil na sociální síti?



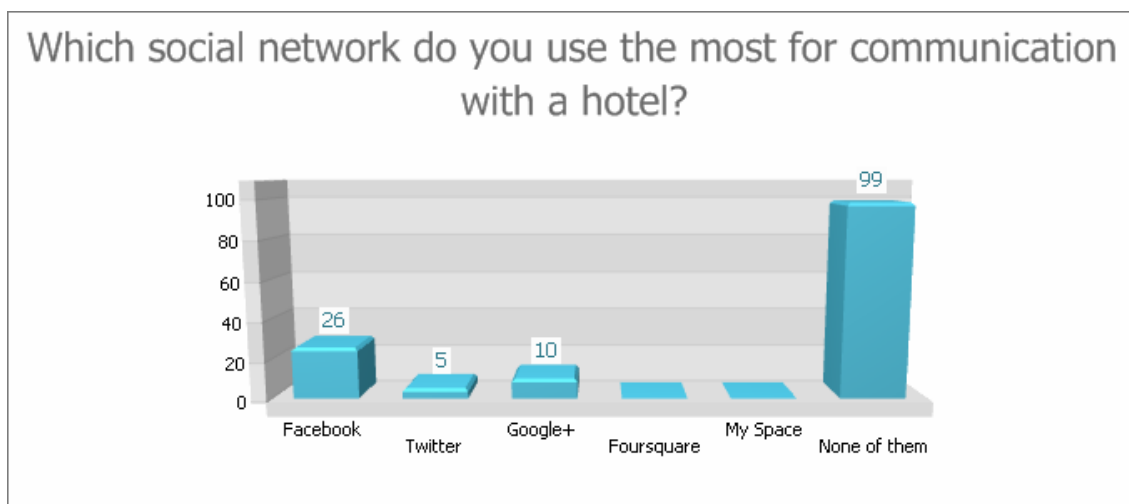
Zdroj: vlastní, dostupné z: <http://www.marketingovepruzkumy.cz/vyhodnocene-pruzkumy/288/klienti-hotelu-julian>

Graf 2: Máte vy sami profil na některé ze sociálních sítí?



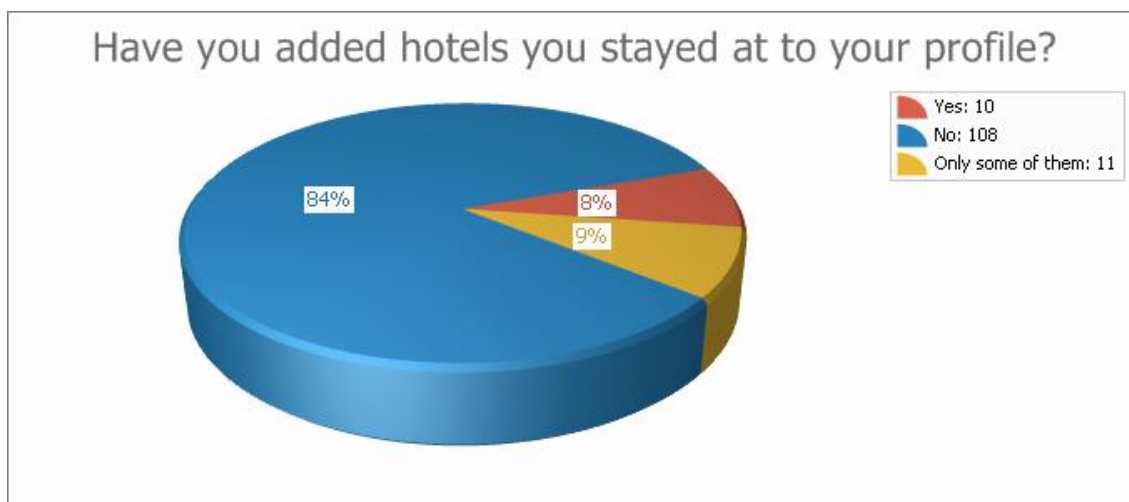
Zdroj: vlastní, dostupné z: <http://www.marketingovepruzkumy.cz/vyhodnocene-pruzkumy/288/klienti-hotelu-julian>

Graf 3: Jakou za sociálních sítí využíváte nejvíce pro komunikaci s hotelem?



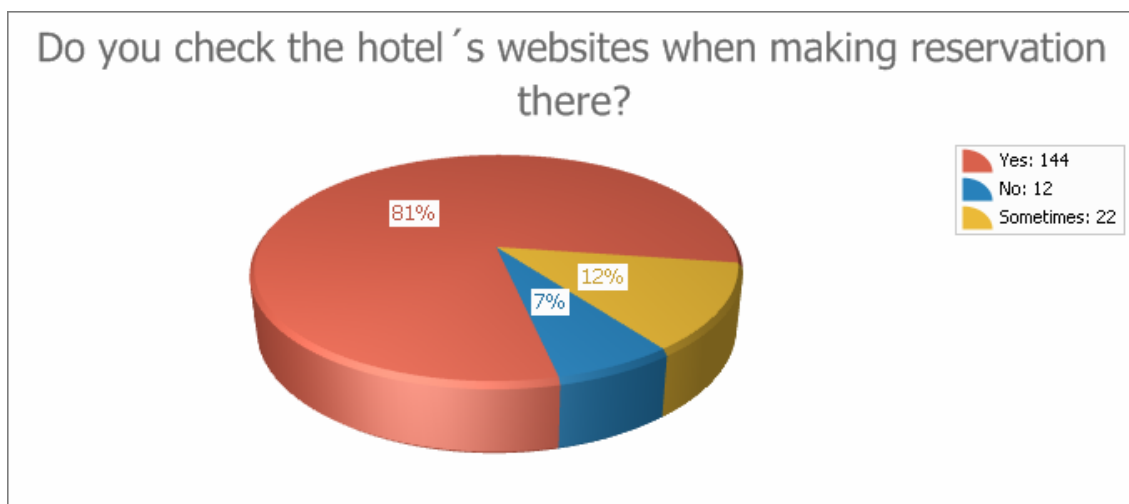
Zdroj: vlastní, dostupné z: <http://www.marketingovepruzkumy.cz/vyhodnocene-pruzkumy/288/klienti-hotelu-julian>

Graf 4: Přidal/a jste si hotel, ve kterém jste bydlel/a na svůj profil na sociální síti?



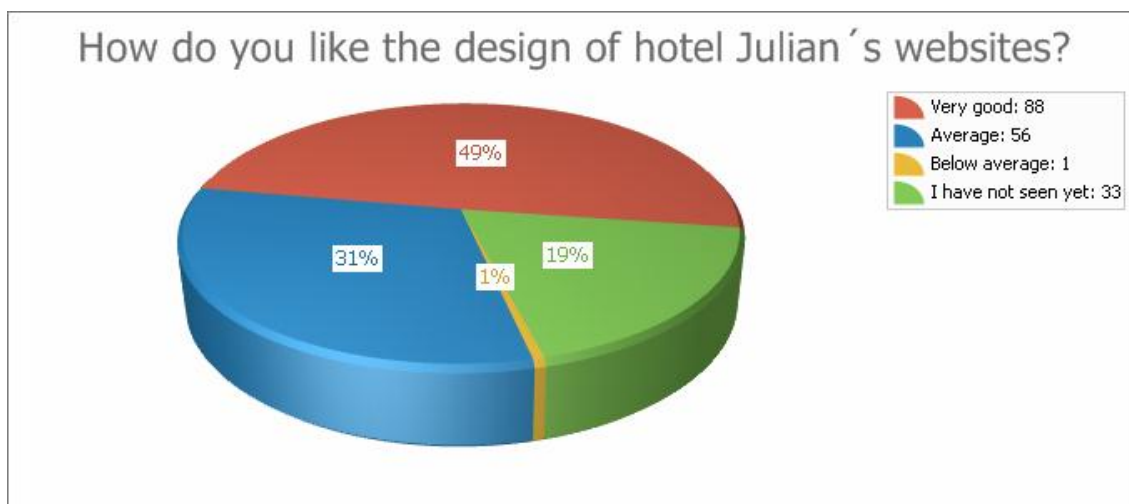
Zdroj: vlastní, dostupné z: <http://www.marketingovepruzkumy.cz/vyhodnocene-pruzkumy/288/klienti-hotelu-julian>

Graf 5: Kontrolujete webové stránky hotelu, ve kterém si děláte rezervaci?



Zdroj: vlastní, dostupné z: <http://www.marketingovepruzkumy.cz/vyhodnocene-pruzkumy/288/klienti-hotelu-julian>

Graf 6: Jak se vám líbí design webových stránek hotelu Julian?



Zdroj: vlastní, dostupné z: <http://www.marketingovepruzkumy.cz/vyhodnocene-pruzkumy/288/klienti-hotelu-julian>

Z uvedených grafů vyplývá, že hosté hotelu Julian nejsou segmentem zákazníků, kteří by sociální sítě při cestování využívali. Celých 72% respondentů sice má založený profil na sociální síti, ale ke komunikaci či vyhledávání informací o hotelu tento prostředek nevyužívá. Z dalších odpovědí také vyplývá, že do budoucna ani hosté neuvažují o sledování hotelového profilu. Pouze 12% hostů odpovědělo, že budou profil hotelu sledovat i po odjezdu z Prahy. Stejný postoj k tomuto tématu potvrzuje i fakt, že 88% respondentů před svým příjezdem hotelový profil na sociální síti Facebook nevidělo. Tyto odpovědi napovídají, že aktivita hotelu v tomto směru není pro hosty důležitá.

Opačný názor převládá ve sledování webových stránek. Pouze 7% respondentů nekontroluje webové stránky daného hotelu před příjezdem. Odpovědi v této části výzkumu byly jednoznačné, hosté chtějí mít přehled o kvalitě webových stránek před příjezdem a většina z nich je umí správně kriticky zhodnotit. Celých 19% hostů ale odpovědělo, že stránky hotelu Julian před příjezdem nevidělo. Odpovídali takto klienti ze vzdálených států, kteří si hotel rezervovali přes cestovní kancelář. Ta hostům nabízí možnost zakoupení cestovního balíčku, v jehož celkové ceně je zahrnutý i pobyt v hotelu. Nemají tedy tendenci kontrolovat webové stránky hotelu jako ti, kteří si rezervaci vytváří sami prostřednictvím internetu.

Zarážející byly odpovědi hostů na otevřenou otázku, proč si neudělali přímou rezervaci přes webové stránky hotelu. Velká část odpovědí se shodovala v názoru, že je možné najít na internetu ubytování za levnější cenu, než je uvedeno na webu hotelu Julian. Ať už prostřednictvím rezervačního serveru, či cestovní kanceláře. Z praktického hlediska tvorby cen by ale toto nemělo být možné. Ceny ubytování na smluvních rezervačních serverech jsou vždy totožné s aktuální nabídkou hotelu Julian, kterou pravidelně aktualizuje Reservation&Sales Manager. Rezervační servery využívají menšího klamu a nepozornosti klientů. Jako první cena je vždy viditelná cena předplatbová, tedy ta, která již zahrnuje 20% slevou. Zde ale host nemá možnost svoji rezervaci stornovat, pouze v případě poplatku ve výši 100%. Na první pohled se tedy nabídka serverů zdá být výhodnější než ta, kterou nabízí hotel při standardních storno podmínkách.

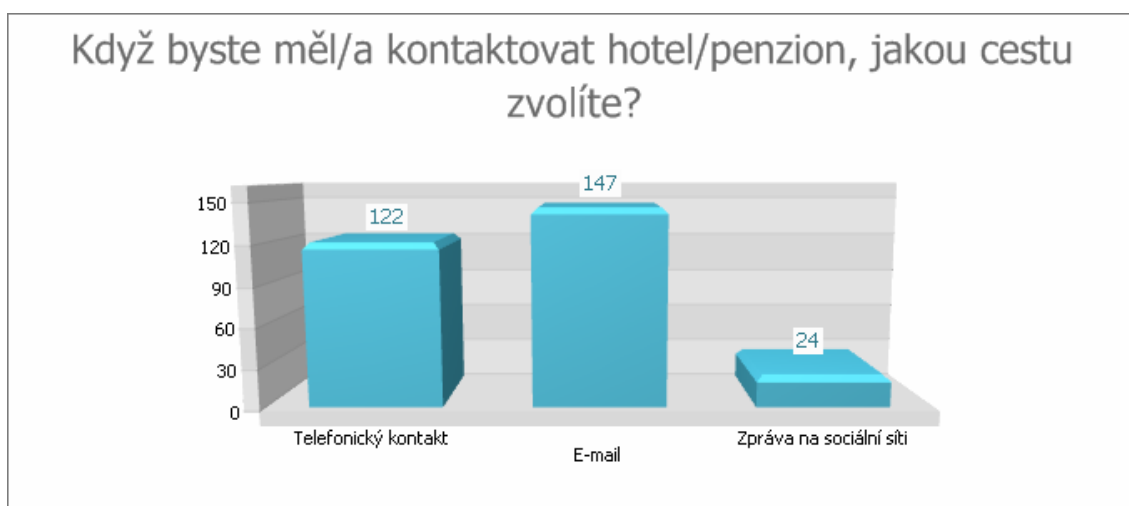
Jiné servery využívají podobného klamu. Při zadání základních údajů o rezervaci se klientům zobrazí cena bez všech poplatků a provizí. Konečnou částku ale neuvidí do té doby, než rezervaci skutečně nedokončí. Pokud tedy porovnájí nabídku hotelu Julian a tu od rezervačního serveru, opět může působit výhodněji ta druhá.

3.3.2 Výsledky výzkumu zaměřeného na potenciální zákazníky

Tento elektronický dotazník vyplnilo celkem 187 českých respondentů. Sběr odpovědí na otázky proběhl na základě přímého hypertextového odkazu, vyřazené dotazníky tedy nebyly žádné. Odpovídalo 121 žen a 66 mužů. Do věkové hranice 26- 35 let spadalo 122 respondentů, 57 z nich byli mladší 25-ti let. Ve SWOT analýze příležitostí hotelu je uvedena možnost oslovení mladší klientely pomocí sociálních sítí. Věková kategorie respondentů je tedy ideální pro tento marketingový výzkum.

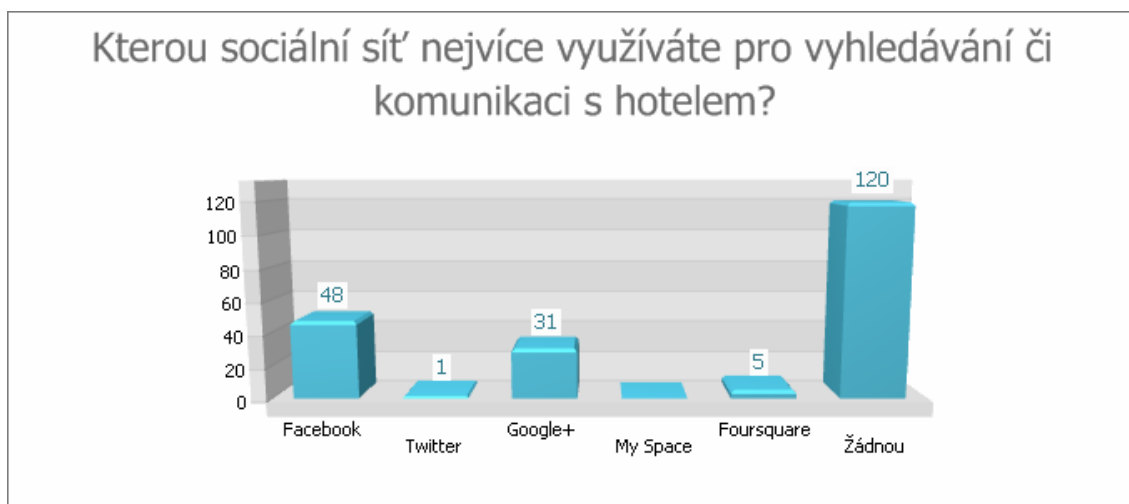
Elektronický dotazník obsahoval 12 otázek. Typově byl sestavený z podobných otázek či totožných otázek, aby bylo možné výsledky správně porovnat. Následovat bude tedy stejné stručné shrnutí, jako v předchozím případě.

Graf 7: Formy kontaktování hotelu.



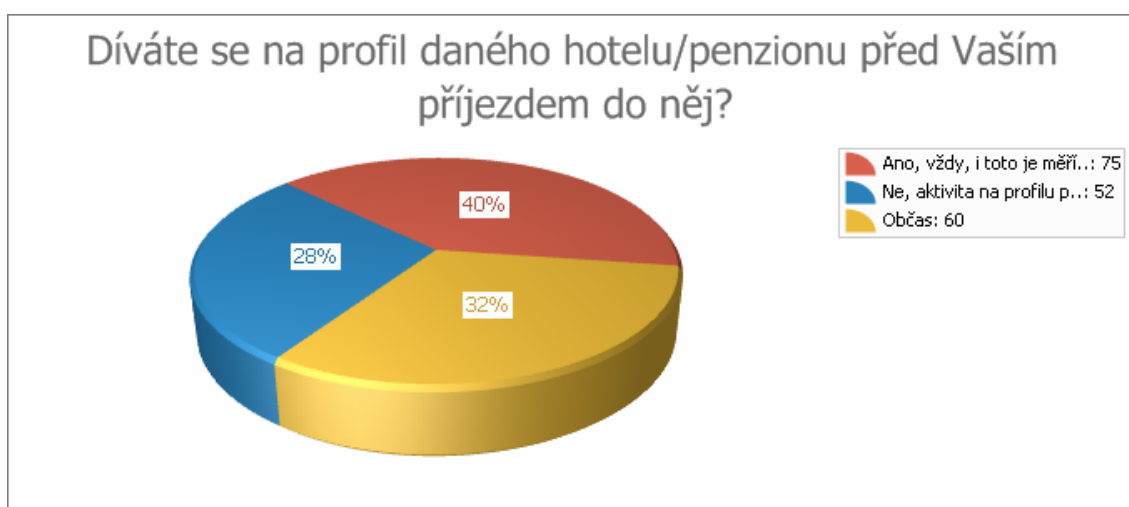
Zdroj: vlastní, dostupné z: <http://www.marketingovepruzkumy.cz/vyhodnocene-pruzkumy/287/socialni-site-v-hotelnictvi>

Graf 8: Komunikace s hotelem skrz sociální síť.



Zdroj: vlastní, dostupné z: <http://www.marketingovepruzkumy.cz/vyhodnocene-pruzkumy/287/socialni-site-v-hotelnictvi>

Graf 9: Kontrola profilu před příjezdem.



Zdroj: vlastní, dostupné z: <http://www.marketingovepruzkumy.cz/vyhodnocene-pruzkumy/287/socialni-site-v-hotelnictvi>

Graf 10:Sledování hotelového profilu po odjezdu hosta.



Zdroj: vlastní, dostupné z: <http://www.marketingovepruzkumy.cz/vyhodnocene-pruzkumy/287/socialni-site-v-hotelnictvi>

Graf 11:Závislost provedení rezervace na kvalitě webových stránek.



Zdroj: vlastní, dostupné z: <http://www.marketingovepruzkumy.cz/vyhodnocene-pruzkumy/287/socialni-site-v-hotelnictvi>

Výsledky tohoto výzkumu se i přes odlišnost segmentu zákazníků velmi podobají. Potencionální zákazníci hotelu Julian, stejně jako stávající klienti nevěnují sociálním sítím v hotelnictví pozornost. Věková skupina respondentů nehraje v tomto ohledu žádnou roli, zákazníci tedy nevyužívají sociální sítě pro kontakt s hotelem. V tomto směru se odpovědi lišily pouze u jedné z otázek (Graf 9). Zde potenciální zákazníci ze 60-ti % odpovídali, že se na hotelový profil před příjezdem podívají. Stejně ale jako pro klienty hotelu Julian už pro ně není profil po odjezdu důležitý.

Stejný názor převládá i v hodnocení webových stránek. V obou případech jsou pro klienty kvalita zpracování a moderní design webových stránek velmi důležité, a pokud jsou stránky nekvalitní, 82% respondentů by v takovém hotelu svou rezervaci neuskutečnila. Potvrzuje to i fakt, že 149 dotázaných si ubytování pro své cesty vyhledává samostatně na internetu – tedy bez rezervačních serverů či cestovních kancelářů.

Výsledky marketingového výzkumu mluví velmi jednoznačně v obou případech. Stávající hosté hotelu Julian, ani potenciální hosté mladší věkové skupiny nepovažují aktivitu hotelu na sociálních sítích za důležitou. Pozornost tomu věnuje pouze malá část z nich. Do budoucna nebude drtivá většina klientů obou kategorií počínání hotelu na těchto sítích aktivně sledovat. Na druhou stranu oba tábory považují kvalitní webovou prezentaci stránek za důležitou a kontrolují její obsah ještě před příjezdem do daného ubytovacího zařízení. Neadekvátní webové stránky pro hotel znamenají i možnost ztráty rezervace pokoje.

Pro úplné dokončení tohoto tématu jsou kompletní výsledky obou výzkumů zařazeny do příloh č. 4 a č. 5.

Závěr

Zadání diplomové práce bylo směřováno k vypracování situační analýzy vybraného ubytovacího zařízení - hotelu Julian **** Praha, a dále pak na následné provedení marketingového výzkumu spokojenosti zákazníků. Situační analýza byla zaměřena na rozbor jednotlivých stránek managementu, marketingový výzkum pak na spokojenost zákazníků s komunikací a internetovou prezentací hotelu. Výzkum byl ukončen a vyhodnocen s celkovým počtem 365 odevzdaných dotazníků.

Shrnutí zásadních závěrů analýzy a výzkumu

Výsledky situační analýzy ukázaly, že hotel Julian by měl následovat strategii S-O, tedy vývoj nových metod, které jsou vhodné pro další rozvoj silných stránek podniku. Silné stránky hotelu jsou primárně nezaměnitelné a do budoucna neměnné a není zde možnost je jakýmkoliv způsobem znehodnotit. Jedná se o silné stránky opírající se o vhodnou lokalitu hotelu a benefity, jako je soukromé hlídané parkoviště v centru města a střešní terasa s výhledem na Pražský Hrad. Tyto výhody ani do budoucna hotelu nikdo neupře.

Příležitosti k rozvoji hotelu a zvýšení prestiže jsou reálné a dosažitelné. K udržitelnosti současné rentability či k dalšímu jejímu růstu budou ale zapotřebí jisté investice. Konkurence luxusních hotelů v Praze je obrovská, hotelu Julian tedy nezbyvá, než s nimi do budoucna držet krok. Jak zahraniční, tak i domácí turisté jsou zkušenější a za své finance požadují stále vyšší kvalitu poskytovaných služeb i úroveň luxusu. Hotel Julian zcela jistě má své kvality, ty ale bez dalších investic do vybavení pokojů a modernizace hotelového systému nebudou náročným klientům stačit. Pokud se ale hotelovému managementu podaří udržet silné stránky a využít příležitostí v podobě modernizace a správného vymezení strategie vůči konkurenci, je možné předvídat hotelu Julian dlouhou a rentabilní budoucnost.

Marketingový výzkum byl zaměřen na zjišťování spokojenosti a názorů hotelových hostů na prezentaci hotelu na internetu. Jak bylo nastíněno v první, teoreticko-metodologické části práce, internet a prezentace ubytovacího zařízení je v dnešním světě cestovního ruchu nepostradatelná. V posledních letech se k tomuto trendu přidává fenomén sociálních sítí. Marketingový výzkum tedy zkoumal, jak stávající a

potencionální hosté hotelu Julian vnímají a hodnotí komunikaci hotelu prostřednictvím webových stránek a sociálních sítí. Výsledky výzkumu se u obou skupin respondentů velmi podobaly, a to i přes fakt, že byl zvolen zcela rozdílný segment zákazníků. Stávající hosté, kteří z 90- ti % spadají do věkové skupiny 50 a více let, odpovídali na dané otázky velmi podobně jako potencionální zákazníci ve věkové skupině do 35- ti let. Z výzkumu je tedy zřejmé, že pohled všech zákazníků hotelu je na tuto problematiku totožný – tedy, že sociální sítě v hotelnictví pro ně nejsou důležité a aktivita na sociálních sítích je pro ně postradatelná (i přes skutečnost, že sami sociální sítě velmi hojně využívají). Z druhého pohledu ale jednotně hodnotí důležitost kvalitních a funkčních webových stránek. Pro více jak 80% dotázaných hraje kvalita webových stránek zásadní roli v otázce uskutečnění rezervace. Zde se ve výzkumu objevily i připomínky ke zpracování a kvalitě informací na stránkách hotelu Julian, jejich nastínění bude ale následovat v konečném souhrnu doporučení.

Hypotéza, že stávající hosté hotelu Julian sociální sítě nevyužívají, se nepotvrdila. Velká většina hotelových klientů (72%) má založený svůj profil alespoň na jedné z nich. Ukázalo se, že segment klientů hotelu sociální sítě aktivně využívá, ne ale na poli cestovního ruchu.

Přínosy diplomové práce

Za jeden z hlavních přínosů diplomové práce lze považovat provedení marketingového výzkumu v oblasti internetové prezentace hotelu. Management v nedávné době uvedl do provozu nové webové stránky, názory hostů na nový web pro něj ale byly tajemstvím. Stejně tak na poli sociálních sítí hotelový management neměl zajištěnou žádnou zpětnou vazbu. Průzkum ukázal, že je do budoucna důležité zaměřit se na aktuálnost a bezchybné zpracování webových stránek spolu s vysokou informační hodnotou. Na druhou stranu ale není nutné plýtvat časem a finančními prostředky na provoz profilu na sociálních sítích, který pro hosty této věkové skupiny není důležitý.

Za přínos práce je dále považováno navržení nového pohledu na budoucí strategii hotelu a doporučení pro odlišné vymezení vůči konkurenci. V pracovním týmu hotelu Julian setrvávají zaměstnanci několik let. Je možné říci, že současné pracovníky může

do jisté míry ovlivňovat profesní slepota, která zabraňuje inovativnímu pohledu na zavedené postupy a strategie.

Souhrn doporučení

I přes to, že v diplomové práci jsou průběžně nastíněné zjištěné krizové body v managementu i marketingu hotelu, bude následovat jejich stručný souhrn.

Z pohledu marketingového řízení autorka doporučuje přesnější vymezení cílového segmentu zákazníků. Hotel je v současnosti prezentován jako klidný, rodinný hotel v centru Prahy. Tato image ale není ničím konkrétním podpořena. Nabídka poskytovaných služeb a její zacílení není žádným způsobem definována. Hotel tedy působí na klienta jako hotel, který je vhodný pro všechny cestující. Nic není ale více nežádoucí než být hotelem pro všechny. Z těchto důvodů je doporučeno několik následujících bodů, které povedou k přesnějšímu vymezení budoucí strategie a konkretizaci segmentu zákazníků.

Hotel Julian již po dvě desítky let poskytuje ubytování především starší věkové kategorii klientů. Většinu z nich představují páry cestující ze Spojených Států Amerických, Anglie, Nizozemska, Německa, Rakouska. Tato kategorie klientů se řadí mezi cestující, kteří mají na cestování dostatek finančních prostředků a jsou ochotni si připlatit za kvalitu poskytovaných služeb. Pro hotel Julian by bylo do budoucna výhodné, tuto klientskou základnu ještě rozšířit a vymezit se proti segmentu zákazníků, kteří vyhledávají své ubytování pouze na základě ceny. Jinými slovy jde o to, aby hotel mohl pozvednout ceny ubytování na takovou úroveň, že nebude nutné v mimosezóně klesat na úroveň minimálního zisku. Tato skutečnost je možná pouze při splnění několika podmínek.

Za vyšší ceny bude muset management hotelu nabídnout klientům vyšší kvalitu služeb než konkurence ve stejné lokalitě. Jedním z kroků by měla být modernizace vybavení pokojů a recepcí. Zavedení systému Property Management by umožnilo modernizaci hotelového systému a centralizaci všech kontrolních systémů. Zároveň by umožnil hotelu šetřit veškeré energie a zamezil by plýtvání finančních prostředků na provozní náklady. Je to také standard, na který jsou ve většině případů současní cestující zvyklí a

v hotelovém vybavení chybí. Investice do tohoto moderního hotelového systému by podpořila další myšlenku, která bude hotel vést novým směrem, a tou je podpora životního prostředí.

Pokud jde o vymezení vůči konkurenci, image rodinného klidného hotelu by velmi vhodně doplnila známka „green hotelu“, jinak známá jako „eko friendly“ hotel. V lokalitě Prahy 5, kde hotel sídlí, není ani jediné ubytovací zařízení takto prezentováno a na území celé Prahy jsou k nalezení pouze 2 hotely tohoto směru – Hotel Adria**** a Hotel Adalbert***. Podmínky získání této známky nejsou nijak náročné finančně ani organizačně, některé z hlavních bodů hotel Julian dokonce již splňuje.

Na předchozí myšlenku navazuje další doporučení, a tím je zavedení přípravy pokrmů v bio kvalitě. Jako podpora eko značky hotelu je to ideální doplněk, který s daným tématem velmi souvisí. V současné době je moderní zdravý životní styl, bio potraviny a wellness. V zahraničí jsou to právě aktivní cestující seniorského věku, kteří dbají o svou kondici. Takový segment návštěvníků navštěvuje hotel Julian nejvíce. Pokud by jim hotelová restaurace umožnila ochutnat moderní, lehkou českou kuchyni a pokrmy v bio kvalitě, podpořilo by to nejen návštěvnost restaurace, ale i celkovou image hotelu. Ani tento krok by pro hotel nebyl zásadně složitý. Šéfkuchařka Šárka Koubová v posledních dvou letech prokázala své schopnosti v moderní přípravě pokrmů, příprava dalších specialit by pro ni tedy byla jen výzvou.

Pro ucelený pohled na výše uvedená doporučení jsou stěžejní následující body – zaměření image hotelu a jeho prezentaci jako na rodinný, klidný hotel v centru Prahy, který dbá v ruchu velkoměsta na životní prostředí, zakládá si na poctivé domácí kuchyni v bio kvalitě a poskytuje zákazníkům komfort, který si zaslouží. Je to tedy zároveň moderní hotel, který poskytuje svým klientům pohodlí a nabídku služeb šitou na míru jejich potřebám. Zde se tedy nabízí zaměření doplňkových služeb na masáže, odpočinek, kosmetické služby, kadeřníka atd.

Z marketingového pohledu a výsledků výzkumu je zřejmé, že hotel musí směřovat svá snažení do bezchybného zpracování webových stránek a vysokého hodnocení kvality služeb na cestovatelských a rezervačních serverech. Velká část respondentů odpověděla,

že právě dobré ohodnocení cestujícími rozhodlo o konečné rezervaci v hotelu Julian. Proto by se především pracovníci recepce měli zasloužit o to, aby host odjížděl s myšlenkou, že po příjezdu zpět do své země napíše kladné hodnocení na příslušný server.

Hotelový management by měl odstranit drobné námitky hostů na nedostatek informací na webových stránkách, týkající se nepřesné lokace hotelu a chybějících cen některých služeb. Z výsledků je také zřejmé, že přílišná aktivita hotelu na sociálních sítích by mohla být spíše přítěží. Proto je doporučeno vkládat příspěvky na tyto profily maximálně jednou týdně, aby to fanoušky hotelu Julian spíše neobtěžovalo v jejich soukromém životě.

Na závěr je vhodné konstatovat, že výše uvedená doporučení by se mohla zdát finančně náročnější nebo z jiného pohledu nepříliš důležitá. Nebyla by to ale zcela pravda. Pokud chce být hotel i následující dlouhé roky ziskovým, je nutné investovat. Konkurence v hlavním městě je sice vysoká, spousta nových hotelů, které se nevymezily a nenašly si svou klientelu, končí v prodeji. Hotel Julian je dlouhodobou stálicí, na hotelovém trhu musí ale nabízet svým hostům stále více. Komfort a luxus požaduje dnes každý klient. Pokud hotel uskuteční kroky k odlišení se od konkurence, může to být do budoucna jeho hlavní výhodou. Majitelé hotelu byli vždy otevření novým nápadům a po celou dobu vlastnictví hotelu se snažili investovat maximum. Pokud to tak zůstane i do budoucna, bude to přínosem pro všechny. Potenciál zde rozhodně je.

Seznam literatury

BERÁNEK, J. *Provozujeme pohostinství a ubytování.* Praha : Grada, 2004. ISBN 80-86724-02-6.

BERÁNEK, J. *Řízení hotelového provozu.* Praha : Grada, 2003. ISBN 80-86724-00-X.

Global Web Index.<http://globalwebindex.net> [online] 2013 [Citace: 29. 01 2013.]
Dostupné z: <http://globalwebindex.net/thinking/social-platforms-gwi-8-update-decline-of-local-social-media-platforms/>

HESKOVÁ, M. STARCHOŇ, P. *Marketingová komunikace a nové trendy v marketingu.* FM J. Hradec : Oeconomia, 2009. ISBN 9788024515205.

HORÁKOVÁ, I. *Marketing v současné světové praxi.* Praha : Grada, 1992. ISBN 80-85424-88-6.

CHROMÁ, K. Správný model pro efektivní provoz hotelu. *Hotel&Spa Management.* 2011, č. 08. ISSN 1802-3274.

KAMENÍČEK, J. Webové stránky hotelu jako prodejní kanál. *C.O.T.* 2012, č. 10. ISSN 1212-4281.

KIRÁL'OVÁ, A. *Marketing hotelových služeb.* Praha : Ekopress, s.r.o., 2006. ISBN 80-86929-05-1.

KOSMÁK, P. *Hotelové podnikání a integrační procesy.* Praha : Vysoká škola hotelová v Praze 8, spol. s. r.o., 2005. ISBN 80-86578-50-X.

KOTLER, P. *Marketing. Management. Analýza, využití, kontrola.* Praha : Grada, 1998. ISBN 80-7169-600-5.

KOZEL, R. a kolektiv, *Moderní marketingový výzkum,* Praha: Grada Publishing 2006, ISBN 80-247-0966-X .

KŘÍŽEK, F. NEUFUS, J. *Moderní hotelový management.* Praha : Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3868-0.

MediaGuru. <http://mediaguru.cz>. [Online] 2011 [Citace: 29. 01 2013.] Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/2011/11/socialni-site-v-cesku-jak-si-stoji/#.UQgQEB12QrU>.

Ministerstvo pro místní rozvoj. AHR ČR, UNIHOST, MMR ČR, CZECH TOURISM. *Oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení pro Českou republiku pro rok 2010-2012* [online]. 2010 [cit. 2013-04-06]. Dostupné z: <http://www.mmr.cz/CMSPages/GetFile.aspx?guid=998a01a7-d9e6-4420-aaad-0dcaae0c5275>

MORRISON, A.M. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. Praha : Victoria Publishing, 1995. ISBN 80-85605-90-2.str. 16

MOTLÍK, J. Modely řízení hotelu. *Hotel & Spa MANAGEMENT*. 2011, č.08. ISSN 1802-3274. str. 27

Hotel Stars Union. CZECH TOURISM. <http://hotelstars.cz> [online]. 2012 [cit. 2013-04-06]. Dostupné z: <http://www.hotelstars.cz/podpora-certifikovanych-zarizeni>

Hotel Stars Union. <http://hotelstars.cz> [online]. 2013 [Citace: 23. 01 2013.] Dostupné z: <http://hotelstars.cz>.

SYNEK, S. a kol. *Podniková ekonomika*. Praha : C.H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-892-4.

TripAdvisor. <http://tripadvisor.com> [online] 2012 [Citace: 29. 01 2012.] Dostupné z: http://www.tripadvisor.com/pages/about_us.html.

Seznam grafů, schémat a tabulek

Grafy

Graf 1: Myslíte si, že je důležité, aby měl hotel profil na sociální síti?	53
Graf 2: Máte vy sami profil na některé ze sociálních sítí?	53
Graf 3: Jakou za sociálních sítí využíváte nejvíce pro komunikaci s hotelem?	54
Graf 4: Přidal/a jste si hotel, ve kterém jste bydlel/a na svůj profil na sociální síti?	54
Graf 5: Kontrolujete webové stránky hotelu, ve kterém si děláte rezervaci?	55
Graf 6: Jak se vám líbí design webových stránek hotelu Julian?	55
Graf 7: Formy kontaktování hotelu.	57
Graf 8: Komunikace s hotelem skrz sociální síť.	58
Graf 9: Kontrola profilu před příjezdem.	58

Schémata

Schéma 1: Organizační struktura hotelu Julian	19
Schéma 2: Marketingová podpora webových stránek	32
Schéma 3: Schéma pěti konkurenčních sil	44

Tabulky

Tabulka 1: Silné stránky hotelu Julian.....	46
Tabulka 2: Slabé stránky hotelu Julian	46
Tabulka 3: Příležitosti hotelu Julian	47
Tabulka 4: Hrozby hotelu Julian.....	47
Tabulka 5: Shrnutí SWOT analýzy.....	48
Tabulka 6: Časový harmonogram marketingového výzkumu	50

