

Analýza konkurenceschopnosti penzionu REOS, s.r.o.

Monika Grochálová

Bakalářská práce
2019

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav ekonomie
akademický rok: 2018/2019

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Monika Grochálová**
Osobní číslo: **M16121**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a ekonomika**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Analýza konkurenceschopnosti penzionu REOS, s.r.o.**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování.

I. Teoretická část

- Zpracujte teoretické poznatky k literárním zdrojům zaměřené na analýzu konkurenceschopnosti.

II. Praktická část

- Provedte analýzu konkurenceschopnosti penzionu REOS, s.r.o.
- Na základě provedených analýz vypracujte návrhy pro zlepšení konkurenceschopnosti penzionu.

Závěr

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

Seznam odborné literatury:

BERÁNEK, Jaromír. Moderní řízení hotelového provozu. 5., zcela přeprac. vyd. Praha: MAG Consulting, 2013, 335 s. ISBN 978-80-86724-45-4.
DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK. Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí. V Praze: C.H. Beck, 2012, xvii, 173 s. ISBN 978-80-7400-224-3.
KIRÁL'OVÁ, Alžbeta. Marketing hotelových služeb. Vyd. 2. Praha: Ekopress, 2006, 148 s. ISBN 80-86119-44-0.
KISLINGEROVÁ, Eva. Nové trendy ve vývoji konkurenceschopnosti podniků České republiky: v globální světové ekonomice. V Praze: C.H. Beck, 2014, xxvii, 171 s. ISBN 978-80-7400-537-4.
KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing Management. 15th ed. Boston: Pearson Education, 2016, 714 s. ISBN 978-1-292-09262-1.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Kamil Dobeš, Ph.D.**
Ústav ekonomie
Datum zadání bakalářské práce: **7. ledna 2019**
Termín odevzdání bakalářské práce: **14. května 2019**

Ve Zlíně dne 7. ledna 2019

L.S.

doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

Ing. Kamil Dobeš, Ph.D.
ředitel ústavu

**PROHLÁŠENÍ AUTORA
BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE**

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen přípuští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považuji se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

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

Ve Zlíně 10. 5. 2019

Jméno a příjmení: MONIKA GRCHALOVA

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Cílem této bakalářské práce je analýza konkurenceschopnosti penzionu REOS, s.r.o. Je rozdělena do dvou částí. Teoretická část je zaměřena na konkurenci, konkurenceschopnost, konkurenční výhodu, marketingový mix. Popis strategických analýz, jako je Porterův model a všech jeho sil působení, PESTEL analýza, benchmarking, SWOT analýza. Dále je v této části popsán charakter služeb ubytovacích zařízení a způsob měření kvality. Praktická část je zaměřena na představení penzionu REOS, jeho historie, ekonomická stránka, okolí a aplikace marketingový mix. Dále jsou provedeny strategické analýzy, které byly popsány v části teoretické. Na základě provedených analýz by práce měla sloužit jako návrh doporučení, které může společnost potenciálně využít.

Klíčová slova: konkurence, konkurenceschopnost, penzion, strategie, služby, ubytovací služby, SWOT analýza, PESTEL analýza

ABSTRACT

The aim of this bachelor thesis is analysis of the competitiveness of Pension REOS, s.r.o. It's divided into two parts. Theoretical part is focused on competition, competitiveness, competitive advantage, marketing mix. It includes description of strategic analysis like Porter's analysis with all five forces, PESTEL analysis, benchmarking and SWOT analysis. In this part is also described character of the accommodation service and quality measurement. The practical part is focused on pension itself, its history, economical situation, surroundings of the company and application of the marketing mix. In the next step strategic analysis, which were described in theoretical part, are used. The final part of the thesis is devoted to draft recommendations, which can be used by company.

Keywords: Competition, Competitiveness, Pension, Services, Accommodation Services, SWOT analysis, PESTEL analysis

Tímto bych ráda poděkovala vedoucímu mé bakalářské práce panu Ing. Kamilu Dobešovi, Ph.D. za odborné rady, důležité připomínky a především za čas, který mi byl ochoten věnovat.

Dále bych chtěla poděkovat vedení penzionu REOS, které bylo ochotno poskytnout své interní informace.

V neposlední řadě patří mé velké díky rodině, která mě ve studiu podporovala a přátelům, kteří mi dodávali energii.

„She turned her can'ts into cans and her dreams into plans.“

Kobi Yamada

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

OBSAH

ÚVOD	9
CÍLE A METODY PRÁCE	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 KONKURENCE A KONKURENCESCHOPNOST	12
1.1 KONKURENČNÍ PROSTŘEDÍ	13
1.2 KONKURENČNÍ STRATEGIE	13
1.3 KONKURENČNÍ VÝHODA.....	14
1.4 KONKURENTI DLE STRATEGIE.....	15
2 MARKETINGOVÝ MIX	16
2.1.1 Produkt	16
2.1.2 Cena.....	16
2.1.3 Distribuce	17
2.1.4 Propagace	17
2.1.5 Materiální prostředí	18
2.1.6 Lidé	19
2.1.7 Procesy	19
2.1.8 IT	19
2.1.9 Cíle	19
3 STRATEGICKÉ ANALÝZY	20
3.1 ANALÝZA KONKURENCE	20
3.1.1 Nákladové postavení	20
3.2 PORTERŮV MODEL.....	21
3.3 PESTEL ANALÝZA.....	23
3.3.1 Politický vliv	23
3.3.2 Ekonomický vliv	23
3.3.3 Sociálně-kulturní vliv.....	23
3.3.4 Technický a technologický vliv	24
3.3.5 Ekologický vliv	24
3.4 SWOT ANALÝZA	24
3.4.1 Vnější prostředí	24
3.4.2 Vnitřní prostředí	24
3.5 BENCHMARKING	26
4 CHARAKTER SLUŽEB	27
4.1 UBYTOVACÍ ZAŘÍZENÍ	27
4.1.1 Kategorie	28
4.2 KVALITA	29
4.2.1 Kontrolní strategie a prevenční	29
4.2.2 Klíčové oblasti	30
4.3 SEGMENTACE TRHU.....	31
4.3.1 Kritéria	31
4.4 VÝZNAMNÉ TRENDY HOTELNICTVÍ.....	33
5 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI	34

II PRAKTICKÁ ČÁST	35
6 PŘEDSTAVENÍ PENZIONU	36
7 APLIKACE MARKETINGOVÉHO MIXU	39
7.1 PRODUKT	39
7.2 CENA.....	40
7.3 DISTRIBUCE.....	41
7.4 PROPAGACE.....	42
7.5 MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ	42
7.6 LIDÉ	43
7.7 PROCESY	44
8 PORTERŮV MODEL	46
8.1 NOVĚ VSTUPUJÍCÍ KONKURENTI	46
8.2 DODAVATELÉ.....	46
8.3 ZÁKAZNÍCI	47
8.4 KONKURENCE V ODVĚTVÍ	49
8.5 SUBSTITUTY	50
9 PESTEL ANALÝZA	51
9.1 POLITICKÉ FAKTORY	51
9.2 EKONOMICKÉ FAKTORY	51
9.3 SOCIÁLNĚ KULTURNÍ FAKTORY	53
9.4 TECHNICKÉ A TECHNOLOGICKÉ FAKTORY	54
9.5 EKOLOGICKÉ FAKTORY	54
10 ANALÝZA KONKURENCE	56
10.1 PENZION NA VALECH.....	56
10.2 APARTMÁNY ZA SAKUROU	57
10.3 PENZION LIPOVKA.....	58
10.4 PENZION BUDVARKA.....	59
10.5 PENZION JAŘO	60
11 BENCHMARKING.....	62
12 SWOT ANALÝZA	64
13 SHRUTÍ PRAKTICKÉ ČÁSTI	67
14 ZÁVĚREČNÁ DOPORUČENÍ	68
14.1 NAVÁZÁNÍ NOVÉ SPOLUPRÁCE V ČR A V ZAHRANIČÍ	68
14.2 VYUŽÍVÁNÍ SOCIÁLNÍCH SÍTÍ	69
14.3 MODERNIZACE WEBOVÉ STRÁNKY	69
ZÁVĚR	71
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	72
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	75
SEZNAM OBRÁZKŮ	76
SEZNAM TABULEK.....	77
SEZNAM PŘÍLOH.....	78

ÚVOD

Konkurenční prostředí, ve kterém podniky usilují o lepší postavení než jejich konkurent, se neustále mění. Největší změny přináší rozvíjející se informační technologie a s tím i působení globalizace. Je nutno tyto faktory brát na vědomí a nesoustředit svou pozornost jen na okolní konkurenty.

Potřeba získávat informace o konkurentech a reagovat tak rychle a spolehlivě na změny je takřka nutností. Společnosti se stále předhánějí v tom, kdo je schopen nejlépe uspokojit potřeby zákazníka, a tím docílit konkurenční výhody. Ve vysoce konkurenčním prostředí je typické, že každý konkurent využívá jinou strategii k dosažení této výhody. Cílem je vždy přesvědčit zákazníka, že zvolená společnost za danou cenu nabízí adekvátně kvalitní produkt.

Pro spotřebitele je konkurenční boj vysoce přínosný. Je to především tím, že se na trhu objevují produkty ve nepřehledném množství, jemně diferencované, za nižší ceny. Právě proto se dnes, kdy je trh orientován především na zákazníka, klade velký důraz i na jeho informovanost o daném produktu.

Konkurenceschopnost podniku je provázaný proces, který ovlivňuje téměř veškeré rozhodnutí, které vedení učiní. Jedná se o neustálý boj o pozici na trhu, který ovlivňuje produktivitu, a tím i prosperitu podniku.

CÍLE A METODY PRÁCE

Práce je orientována na analýzu konkurenceschopnosti penzionu REOS, s.r.o., který se nachází v centru města Hodonína. Cílem je na základě získaných dat dále zpracovat doporučení pro daný podnik, jež firma může využít pro zlepšení její pozice na trhu.

Společnost se zabývá poskytováním služeb v oboru ubytovacích zařízení, kde se snaží aplikovat k zákazníkům individuální přístup. Tím si vybudoval dobrou pověst a získává nové zákazníky především na doporučení těch stálých. Během let však bylo vybudováno v okolí hned několik nových a inovativních zařízení s velice podobným konceptem, kterým musí penzion čelit. To je jen další důkaz, že podniky musí situaci na trhu neustále mapovat a být připraveni měnit své zvyklosti.

V teoretické části budou zpracovány získané literární poznatky k tématu konkurenceschopnost, konkurence, ubytovacích zařízení, kvality a dále také popisu použitých strategických analýz, jako:

- Marketingového mixu,
- Porterův model,
- PESTEL analýzy,
- Benchmarkingu
- SWOT analýzy.

V praktické části bude popsána samotná společnost REOS a získané znalosti z teoretické části budou aplikovány prakticky. To znamená úvod podniku, popsaní jeho historie, ale i současné ekonomické situace a okolí podniku. Pro uvedení do problematiky je využito nástrojů marketingového mixu. V rámci analýzy konkurenčního prostředí bude použit Porterův model pěti konkurenčních sil. Pro zmapování makroekonomických sil, které na podnik působí z okolního prostředí, je pro tuto práci využito PESTEL analýzy. Následuje provedení analýzy konkurenčních podniků v Hodoníně, které mají obdobnou strukturu a nabídku služeb. V tomto případě se jedná o použití benchmarkingu u vybraných ubytovacích zařízení. K zhodnocení získaných informací a relevantních faktorů konkurenceschopnosti bude použita SWOT analýza.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 KONKURENCE A KONKURENCESCHOPNOST

Konkurenci každý autor definuje lehce odlišně. Jednou z definic je, že konkurence je vztah mezi více činiteli, kteří by měli splňovat alespoň dvě podmínky a to:

- být konkurenční – tzn. mít konkurenční potenciál,
- musí mít zájem vstoupit mezi konkurenty (Mikoláš, 2005, s. 65)

Konkurence, ač je vnímána především v ekonomických souvislostech, je nutno vnímat jako soupeření dvou a více subjektů v globálním měřítku. V oblasti konkurence nelze přehlížet ani vlivy politické, etické, náboženské, sociální či kulturní. (Mikoláš, 2011, s. 193)

Jak říká Magretta ve své knize Michael Porter jasně a srozumitelně (Magretta, 2012, s. 46): „*Konkurence v podnikání je ve své podstatě bojem o zisky, přetahovanou o to, kdo si přisvojí hodnotu, která se v odvětví vytváří.*“

Rozmanitost trhu nabízí zákazníkovi mnoho možností, a proto pan Clemente konkurenci dělí na:

- konkurence značek – výrobky podobné našemu,
- konkurence formy – stejný výrobek s jinými parametry,
- generická konkurence – v přepravních společnostech,
- konkurence přání – pro využití našeho výrobku je nutno zakoupit výrobek jiný. (Clemente, 2004, s. 91)

Konkurence ve stejném odvětví se dá definovat jako vztah mezi podniky, které spolu soutěží ve stejné oblasti. Soutěž je ovlivněna šesti faktory:

- stupněm koncentrace – udává, jak velká konkurence je na daném trhu,
- diferenciací výrobků – odlišností produktu, čím je produkt méně diferenciovaný, konkurence stoupá,
- změnou velikostí daného trhu – s růstem trhu dochází k oslabení konkurence,
- strukturou nákladů,
- rostoucí výrobní kapacitou – s rostoucím trhem, je třeba zvyšovat výrobní kapacitu,
- bariérou vstupu – faktory bránící vstupu, a tudíž konkurenci v odvětví. (Mikoláš, 2005, s. 71)

Konkurenceschopnost je vlastnost, která se odvíjí od konkurence. Konkurenceschopnost je potenciál podniku úspěšně konkurovat vůči jiným subjektům za cílem získání co nejlepšího postavení na trhu. (Jirásek, 2001, s. 48)

Konkurenceschopnost je nestálá vlastnost, kterou společnost buduje léta. Může být však ztracena během velmi krátkého období. Způsobit tuhle ztrátu může například nesprávné rozhodnutí, chybný odhad vývoje do budoucna nebo špatně zvolená strategií. Konkurenceschopnost se nedá zajistit neustálými inovacemi nebo množstvím patentů. (Kislingerová, 2014, s. 159-160)

V současné době dochází k rapidnímu rozvoji globalizace, jež přímo ovlivňuje konkurenceschopnost podniku. Rostou možnosti podnikání na zahraničních trzích, rozvoj IT technologií, a tudíž nárůst nabízených služeb a výrobků přes e-shopy. Vyjmenované aspekty úzce souvisí s tím, jakou pozici na trhu podnik získá. (Dvořáček, 2012, s. 139)

Pro dlouhodobou udržitelnost konkurenceschopnosti, musí vedení být velice podnikavé, inovativní a stále přicházet s novinkami, které podnik povedou kupředu. Pro uskutečnění daných činností je potřebná vysoká míra motivace. (Mikoláš, 2005; s. 64)

1.1 Konkurenční prostředí

Jedná se o neustále měnící se prostředí, ve kterém se podnik nachází. Odehrávají se zde veškeré vztahy s konkurenty a zákazníky. Společnost usiluje o přízeň zákazníka pomocí nějaké konkurenční výhody. Tyto vztahy lze znázornit pomocí strategického trojúhelníku, který zachycuje právě působení mezi zákazníkem, podnikem a konkurentem. (Lhotský, 2010, s. 21)

1.2 Konkurenční strategie

Ke zlepšení konkurenceschopnosti a také k výhodnější pozici na trhu nám pomáhá stanovení si konkurenční strategie. Strategie je plán, který nám napomáhá dosažení tohoto cíle tzv. konkurenční výhody. (Magretta, 2012, s. 95)

Základem stanovení konkurenční strategie podniku jsou dvě otázky:

1. Jak velké jsou možnosti dosažení výnosnosti v daném odvětví a jaké jsou jejich podmínky?
2. Jaké faktory ovlivňují postavení konkurence v určitém oboru?

Odpovědi na ně však nejsou plně dostačujícími a musí být obohaceny o další faktory působící na danou strategii. (Urbánek, 2010, s. 163)

Porter stanovil tři obecné marketingové strategie, které řeší problematiku pěti konkurenčních sil. Jedná se o strategie, které vedou k výhodnější pozici na trhu. Mluvíme tedy o:

1. Prvenství v celkových nákladech – jedná se o dosažení nižších nákladů, a tedy náskoku před konkurencí ve formě uspořené peněz, které mohou být investovány dále.
2. Diferenciace výrobku – vytvoření inovujícího, specializovaného nebo zkrátka odlišujícího se výrobku, než nabízí konkurence, tím si firma může zajistit i věrnost zákazníka. Diferenciace může zapříčinit pocit, že si zákazník kupuje luxusnější statek a není tedy tolik citlivý vůči ceně.
3. Koncentrace pozornosti – strategie, kdy je třeba se zaměřit na konkrétní produkt nebo segment trhu. Strategie se odlišuje od předchozích dvou tím, že se nezabývá problematikou celého trhu, nýbrž konkrétní části. Sledováním konkrétní části podnik může dospět k snížení nákladu nebo diferenciaci výrobku vzhledem k určitému cíli. (Porter, 1994, s. 35–39)

1.3 Konkurenční výhoda

Konkurenční výhoda je situace odlišující společnosti při poskytování našich služeb či výrobků. Je to určitá diference mezi danými produkty. Ta může tkvět ve věci, která přímo ovlivňuje zákazníka (cena, kvalita, design), anebo na něj působí nepřímou cestou, jako je například dostupný servis, dostatečné informace o produktu. (Urbánek, 2010, s. 168–169)

Konkurenční výhoda v poskytování ubytovacích služeb tkví především v reputaci daného hotelu. Ke zvýšení reputace nám pomáhá chování personálu, nabízení kvalitních služeb, cena, za kterou vše poskytujeme, přehledné stránky hotelu.

Potenciální zákazníci vše srovnávají a vyhodnocují, které zařízení je pro ně nejlepší. Každá další kladná recenze nám napomáhá k získání nových zákazníků a tím pádem přispívá k růstu goodwillu a dále pak k nabytí konkurenční výhody. (Beránek, 2007, s. 145)

1.4 Konkurenti dle strategie

Rostoucí tlak ze strany konkurence nese rizika spojená s rychlostí reakcí na její změny. Je úkolem marketérů reagovat adekvátně a rychle. K reakci na tyto změny využíváme konkurenční strategie. Kotler uvádí čtyři strategie:

- vedoucího na trhu,
- tržního vyzyvatele,
- následovníka,
- strategie využívající tržní mezeru (market niche). (Kotler, 2016, s. 359)

Pozice lídra trhu s sebou přináší aktivity, jako je ovlivnění cen, uvádění nových výrobků na trh, zvýšení počtu distribučních cest a míra poskytnutých informací. Největší podíl na trhu si firma snaží udržet nejnovějšími inovacemi produktu, vytvářením bariér vstupu a snižováním nákladů. Nikdo jim však tuhle pozici nezajistí, musí být neustále připraveni na vlivy konkurence. Dalším cílem je zvýšení tohoto podílu pomocí nových zákazníků nebo docílením vyšší míry používání. (Blažková, 2007, s. 138), (Kotler, 2016, s. 359)

Strategie tržního vyzyvatele si klade za cíl zvýšení podílu na trhu, a to především útokem na lídra trhu. Veliký zisk většinou potlačuje risk, který s sebou přináší. Tržní vyzyvatel se však může soustředit i na stejné či menší firmy v daném odvětví. Výsledkem strategie může být lepší, širší nabídka inovativních produktů. (Kotler, 2016, s. 364-365)

Naproti tomu strategie následovníka je založena na konceptu přizpůsobení se lídru trhu. Nabízí podobné výrobky či služby s malými změnami. Následovatel se nezaměřuje na velikost tržního podílu, ale na rentabilitu podniku. (Blažková, 2007, s. 139), (Jakubíková, 2013, s. 174)

Strategie využívající tržní mezeru je specifická spíše pro menší firmy zaměřené na určitou nepokrytou tržní mezeru (výklenek), které nejsou přitažlivé pro větší či velké podniky. Nabízí především specializovaný nebo vysoce diferenciovaný výrobek. Pro firmu je žádoucí mít více nabízených výklenků. (Kotler, 2016, s. 368-369)

2 MARKETINGOVÝ MIX

Marketingový mix jinak 4P zahrnuje čtyři klasické nástroje: produkt (product), cenu (price), distribuci (place), a propagaci (promotion). Pro lepší stanovení marketingové strategie v sekci služeb, konkrétně hotelnictví bylo nutno připojit další „tři P“ a to materiální prostředí (physical evidence), lidé (people) a procesy ve službách (processes). (Vašítková, 2008, s. 26)

2.1.1 Produkt

Konkrétně u ubytovacího zařízení nese image, umístění hotelu a dostupnost služeb v okolí velký podíl na vjemu produktu, respektive služby. Celkový dojem dotváří jak interiér, tak exteriér, umístění hotelu, ať už v centru města či na venkově, čistota, webové stránky a jiné propagační materiály. Prakticky se jedná o celkový dojem, který zákazník nabývá po dobu výkonu služby. To celé můžeme označit za produkt, který hotel poskytuje. (Királ'ová, 2006, s. 65–66)

2.1.2 Cena

Cena se vyvíjí v závislosti na vnitřních a vnějších faktorech. Velikost ceny je stanovena tak, aby pokryla fixní, variabilní náklady a v neposlední řadě zajistila zisk společnosti. Má také veliký vliv na to, jak bude služba chápána ve smyslu luxusního statku. Ubytovací zařízení rozeznává dva druhy cen – strategickou a taktickou.

Strategická neboli běžná cena je vyčíslena na webových stránkách i propagačních letácích. Je ovlivněna zvolenou strategií, postavením na trhu, celkovým dojmem zařízení, hodnotou, kterou jsou zákazníci ochotni zaplatit.

Naproti tomu taktická cena se mění v závislosti dění na trhu. Taktická cena zajišťuje určitou výhodu proti konkurenci. Pro dosažení maximální efektivity je nutno jisté reklamy. Využívá se především mimo sezóně. Typickým příkladem jsou „first minute“ a „last minute“ ceny. (Királ'ová, 2006, s. 68)

Hoteliér může využít cenové strategie sbírání smetany, a to pouze v případech, kdy má zákazník pocit, že pořizuje něco nového, jedinečného a exkluzivního. Načež vyšší cena bude zajišťovat vyšší zisky. Jestliže tento dojem z nabízeného produktu hosté nenabudou, může vést ke ztrátovosti podniku.

Při tvorbě ceny je nutno rozeznávat tři cenové strategie. Jedná se o strategie nákladově orientované, poptávkově orientované a strategii odvozené od cen konkurence. (Beránek, 2013, s. 169)

V případě využívání poptávkově orientované strategie tvorby ceny, se cena mění v závislosti na změnách poptávky pro daný trh. V oblasti služeb je tedy logické použití sezónních a mimo sezónních cen, od kterých se odvíjí výše zisku společnosti. (Horner, 2003, s. 179-180)

Nákladová strategie spočívá ve vyměření buď marginálních nákladů nebo úplných vlastních. Typickou vlastností je neměnnost vůči kolísavosti poptávky na trhu a cenám konkurence. Právě z těchto důvodů se pro ubytovací zařízení nedoporučuje. (Királ'ová, 2006, s. 70)

Cenám odvozeným od konkurence předchází důsledná analýza cen konkurence, kdy konkurenti nabízí podobné portfolio služeb (výrobků). Výsledkem může být cena vyšší než průměr trhu, průměrná nebo naopak nižší. (Királ'ová, 2006, s. 70), (Vašítková, 2008, s. 110)

2.1.3 Distribuce

Distribuční cesty představují spojení mezi dodavatelem a kupujícím. Napomáhají k tomu, aby zákazník našel, co hledá, a to buď přímou, nebo nepřímou cestou.

Přímá cesta je prodej služby bez prostředníka, kdežto nepřímá využívá různé reklamy na internetu, cestovní kanceláře nebo katalogy. Nepřímé cesty nám napomáhají ve chvíli, kdy naše služby využívají vzdálení či zahraniční zákazníci. Tudíž nám mohou přinést zvýšení zisku a zájmu a o naše zařízení. Nevýhodou může být placení provize prostředníkům. (Beránek, 2007, 161–164)

2.1.4 Propagace

Propagací rozumíme formu komunikace se zákazníky pomocí reklam, podpory prodeje nebo recenze zákazníka jinému. Propagační materiály by vždy měly odrážet reálný stav nabízené služby. Hosté se pak necítí oklamáni. Tahle chyba vede k narušení celkového dojmu z pobytu. (Királ'ová, 2006, s. 78)

Propagaci každý autor člení jinak, například pan Beránek ve své knize (Beránek, 2007, s. 166, s. 173, s. 185) ji dělí do tří skupin: PR, reklama a podpora prodeje.

Public Relations je základem pro získání úspěšné pozice na trhu. Jedná se o kontinuální budování vztahů mezi zákazníky a hotely. Je nutno se o hosty starat, informovat je a tím si získávat jejich důvěru. Kladné či záporné PR vytváří především zaměstnanci hotelu svým

přístupem. Dobré PR přináší výhodu neplacené reklamy. Jedná se o případy, kdy noviny (popřípadě jiná média) podají veřejně dobrou recenzi. (Beránek, 2007, s. 185)

Reklama zajišťuje začlenění se do povědomí zákazníků s nabízenou škálou služeb. Jedná se především o placenou formu propagace, kterou se podnik snaží přesvědčit nové zákazníky na dálku. Ve službách je jednou z nejdůležitějších forem reklamy ta ústní (nebo psaná formou recenzí). Je to zejména tím, že hotel nemá vliv na její usměrnění, tudíž je zcela objektivní. Tato bezplatná forma reklamy a působí jak negativně, tak pozitivně. Jedná se o skutečný dojem zákazníka. (Beránek, 2007, s. 173)

Ke správnému působení reklamy na zákazníka napomáhá model AIDA.

- Attention – hlavním úkolem je upoutat pozornost, tak aby se člověku vryla do paměti. Musí být něčím zvláštní.
- Interest–reklama by měla podněcovat zájem podívat se na ni znovu, popřípadě si k ní vyhledat další informace.
- Desire–v tomto stupni se jedná o vytvoření touhy nebo přání vlastnit daný produkt.
- Action–u správně provedené a pochopené reklamy to znamená koupi daného produktu. (Beránek, 2007, s. 175)

Podpora prodeje je přímá interakce mezi zákazníkem a pracovníky hotelu na rozdíl od reklamy, která působí na dálku. Do podpory prodeje se řadí také služby, které jsou nabídnuty navíc (možnost parkování přímo u hotelu zdarma) nebo ty s určitou slevou (při určitém minimálním pobytu, sauna zdarma). Jsou zde obsaženy také dárkové předměty (propisky, tašky). Aby podpora prodeje fungovala, je nutno vědět, kdo je potenciálním zákazníkem, na jakou skupinu zákazníků se zařízení orientuje (rekreanti, služební cesty, sportovci, speciální kategorie, návštěvníci příbuzných...) (Királ'ová, 2006, s. 110–111)

2.1.5 Materiální prostředí

Za materiální prostředí se považují veškeré materiální aspekty, které jsou k jejímu provozu použity. Patří sem budova, nábytek uvnitř, pracovní oděv zaměstnance, ochranné pomůcky, veškeré doplňky, které jsou nutné k provozu dané činnosti. (Vašítková, 2008, s. 27)

Nemusí se jednat nutně o hmotné věci, veškeré očekávání dokreslují velikosti použitého nábytku, osvětlení, teplo v místnosti, vůně, hluk, hlasitost, hudba nebo použití barev. (Vašítková, 2008, s. 169)

2.1.6 Lidé

Lidé, pracovníci, zaměstnanci jsou základním činitelem kvality nabízených služeb. Působením přímou nebo nepřímou cestou na zákazníka dokreslují celkový dojem, který spotřebitel získá z jeho návštěvy. Informovanost, správné vystupování, ochota, zdvořilost i umění řešit krizové situace, jsou vlastnosti lidí, které vedou k dobrému hodnocení podniku, a tudíž k navýšení zisku. Vše v marketingovém mixu je provázané a žádná složka samostatně nepůsobí dostatečně efektivně. Je důležité zaměstnance neustále motivovat a učit. (Királ'ová, 2006, s. 140–141)

2.1.7 Procesy

Proces poskytování služeb ukazuje jejich průběh v okamžiku setkání zákazníka a poskytovatele. Zaměřuje se na detailnější průběh tohoto aktu a výsledkem je většinou určité zlepšení (zrychlení, bezchybnost, zjednodušení). Napomáhají k tomu vybrané analýzy, osnovy a schémata. (Vašítková, 2008, s. 27)

2.1.8 IT

Informační technologie jsou považovány za nejnovější nástroj marketingového mixu služeb. IT působí téměř na všechny části mixu a napomáhá tak k lepší informovanosti jak hotelu, tak i o hotelu. Využívání internetu k online rezervacím ubytování je dnes snad nejběžnější cestou. Webové stránky nabízejí nepřehledné množství ubytovacích zařízení, které odpovídají zvoleným kritériím hosta. Hotel může online rezervace poskytovat pomocí svých stránek nebo cizích. Zprostředkovatelé si většinou účtují poplatky za své služby. (Beránek, 2013, s. 199–200)

2.1.9 Cíle

Je důležité, aby marketingové cíle byly srozumitelné pro všechny zaměstnance, jednotné s celkovými cíli firmy, měřitelné a ohraničené, splnitelné (jinak plnění cíle může být demotivující), náročné (nenáročné cíle plní každý tzn. společnost není výjimečná). Cíle se mohou týkat zvýšení objemu prodeje, zisků, podílu na trhu, počtu hostů, dostat se více do podvědomí.

Marketingová strategie by měla vycházet z cílů hostelu, výsledků analýz a segmentu hostů, na které se hotel chce orientovat. Strategie je neoptimálnější souhrn daných faktorů. (Beránek, 2013, s. 150–151)

3 STRATEGICKÉ ANALÝZY

„Jde o proces, který se zabývá nestandardními jevy a situacemi, a proto vyžaduje nerutinní, tvůrčí přístupy. Zpracování strategické analýzy současně vyžaduje značnou odpovědnost vzhledem k tomu, že její závěry mohou závažným způsobem ovlivnit budoucí prosperitu podniku.“ (Sedláčková, 2000, VIII)

Dříve byly strategické analýzy více podceňovány a podniky se snažily spíše kopírovat působení jiných. V dnešní době se klade větší důraz na sestavení strategie podniku, která by měla mít jasný průběh s určitým cílem. Pro úspěšnost daného podniku je nutné se odlišovat od konkurence, a tím zaujmout zákazníka s cílem kontinuálního zlepšování provozní efektivity. (Sedláčková, 2000, VII)

3.1 Analýza konkurence

Analýza konkurence se zabývá zjištěním, kdo jsou hlavní konkurenti podniku a jejich hlavním charakterem. Proto je nutno zjistit cíle, strategie, strategický průběh a plány našich konkurentů. Dále jaké jsou silné a slabé stránky jejich produktů, které nabízejí, a rozložením souvisejících nákladů. Strategie podniku se sestavuje na základě vytvořeného portfolia strategií konkurence.

Primárním úkolem je stanovení:

- stávajících a budoucích konkurentů,
- analýza jejich strategie, nákladového postavení, postavení na trhu, výhody a nevýhody, jedná se o tak zvané stanovení profilu konkurentů,
- porovnání konkurence na trhu a předpověď možné reakce na novou změnu (vstup) na trhu (Sedláčková, 2000, s. 52)

3.1.1 Nákladové postavení

Jedná se o vymezení nákladového řetězce, který napomáhá k vyměření vzniklých nákladů. Tvoří je souhrn nákladů od počátku konstrukce výrobku až po jeho prodej koncovým spotřebitelům. Obecně platí, že výše nákladů ovlivňuje stabilitu podniku na trhu, a tudíž její odolnost vůči konkurenci. Nákladové postavení podniku je ovlivňováno například cenami dodavatelů, protože každý dodavatel má stanovené jiné podmínky prodeje. Dále například

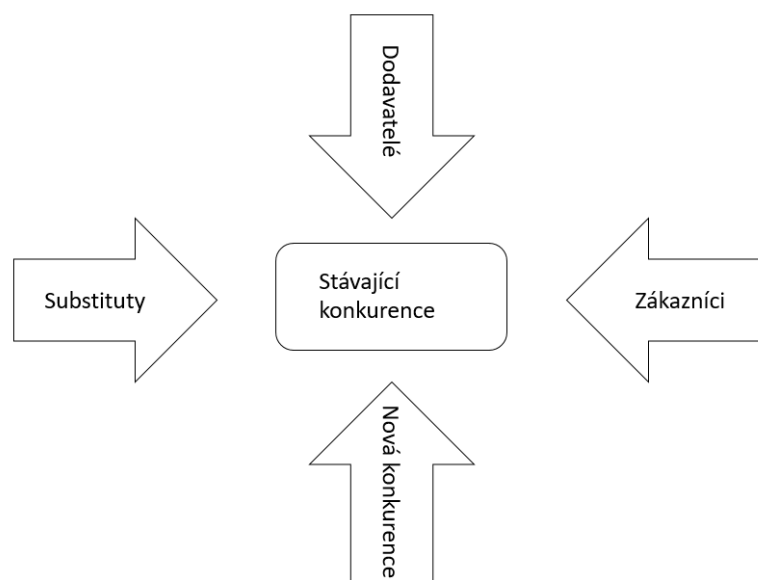
využívané technologie, velikost dlouhodobého majetku podniku nebo naopak jeho pronájem, velikosti podniku, se kterým přímo souvisí mzdové náklady, výkony podniku, měnové kurzy. (Sedláčková, 2000, s. 54–55)

3.2 Porterův model

Konkurenční prostředí je výstižně popsáno Porterovým modelem pěti konkurenčních sil. Pan Porter tím vysvětluje způsoby chování konkurence na daném trhu vlivem těchto sil.

Váha dopadu sil je závislá na odvětví, ve kterém daný subjekt působí. Ty stanovují podmínky pro případné dosažení zisku, také proto podnik musí stanovit, které mají největší význam pro konkrétní firmu. Podnik by měl nalézt optimální stav, jak čelit těmto hrozbám z okolí. Jedná se o hrozby:

- nově vstupující konkurenti,
- dodavatele,
- zákazníky (odběratele),
- konkurence v odvětví,
- substituty. (Mikoláš, 2005, s. 69)



Obr. 1 – Porterův model pěti sil (Lhotský, 2010, s. 38)

Každý nový potenciální konkurent na daném trhu vytváří větší tlak mezi konkurenty, kteří již na trhu působí. Ti stávající se snaží, aby vstup mezi ně nebyl tak snadný, a proto rozeznáváme dva druhy bariér:

- Strategickou – stálí aktéři si většinou zvolí svoji strategii pro případ vstupu nové firmy. Například se může jednat o zastavení růstu cen nebo zařazení inovační technologie.
- Strukturální – noví konkurenti se musí vypořádat se vstupními kapitálovými investicemi, omezenými informacemi, kterými disponují, a také musí být dostatečně výkonní. (Mikoláš, 2005, s. 69–70)

U dodavatelů záleží na jejich množství na trhu, čím méně se jich nachází v dané sféře, tím více mají možnost ovlivňovat dění na trhu. Jejich sílu určují faktory jako velikost, schopnost dodávat specifické produkty, výdaje odběratelů při změně dodavatele a jejich sjednocení. (Mikoláš, 2005, 70)

Zákazníci jsou faktorem působícím přímo na cenu svým uměním vyjednávat. Tímhle způsobem manipulace mohou dosáhnout toho, že dostanou více za méně. Změnu cen vnímají především zákazníci, kteří kupují méně rozdílné, nákladnější výrobky nebo ty, u kterých výkon není tak důležitý. (Magretta, 2012, s. 48–49)

Konkurencí v odvětví se myslí již zavedená konkurence, na kterou intenzivně působí čtyři ostatní síly. Jedná se o soutěž v získání nejvýhodnější pozice na trhu. Tohle soupeření ovlivňují faktory jako:

- Počet konkurentů v odvětví – intenzita konkurence v daném odvětví se mění v závislosti na změně počtu konkurentů.
- Specifikace výrobku – čím více specializovaný výrobek prodáváme, tím se snižuje konkurence. Naopak při menší diferenciaci výrobků je hlavním faktorem pro zákazníka při výběru cena.
- Rozsáhlost trhu – když se velikost změní například vlivem globalizace, znamená to změnu počtu konkurentů, ale i zákazníků pro danou oblast.
- Podíl fixních nákladů – dodavatelé s vysokými fixními náklady se snaží získat nové zákazníky o to více, aby dosáhli ke snížení těchto nákladů. Jejich kontinuální snižování může vést k poklesu cen, a tudíž i zisku.
- Růst výrobní kapacity – nastává, pokud společnosti budou vyrábět daleko více produktů než zákazník požaduje. (Mikoláš, 2005, s. 71)
- Bariéry výstupu z odvětví – ztížení odchodu z odvětví například překážkami ze strany vlády, protože při zrušení společnosti zaniknou pracovní místa v dané lokalitě. (Sedláčková, 2000, s. 37), (Dvořáček, 2012, s. 42)

Substituční síla na trhu znamená, že aplikací jiného výrobku se nám nezmění účel jeho použití, ale má funkci náhrady. U zavádění substitutů je velice důležité zasáhnout ten bod, kdy je pro zákazníky lákavý poměr ceny a výkonu. Není však pravidlem, že se musí jednat o cenu nižší. Vnímání substitutů lze ovlivňovat reklamou. (Magretta, 2012, s. 51)

3.3 PESTEL analýza

Jedná se o analýzu okolí, která sleduje situaci v makroprostředí. Zabývá se vlivy, které přicházejí z širšího okolí podniku. Je nezbytné brát v potaz ty faktory z okolí, které působí na současnou situaci a s největší pravděpodobností budou působit na podnik i v budoucnu. Faktory během času mohou měnit svoji důležitost, popřípadě mohou vzniknout nové. Hlavním úkolem analýzy je monitoring, analýza a předpověď dalšího vývoje okolí. Týká se faktorů politických, ekonomických, technických a technologických, ekologických a sociálně-kulturních. (Sedláčková, 2000, s. 7-8)

3.3.1 Politický vliv

Jedná se o primární a zásadní faktory. Ty mají vliv na celý průběh podnikání od založení podniku až po provoz dané činnosti. Patří sem veškeré zákony, vyhlášky, úřady a zájmové skupiny, které působí na rozhodování podniku. Jedná se zejména o příležitosti a hrozby vzniklé například politickou stabilitou země nebo členstvím v EU. Velký vliv mají daňové zákony, zákony upravující pravidla hospodářské soutěže, evropská legislativa ochrany spotřebitele atd. (Jakubíková, 2012, s.121-121)

3.3.2 Ekonomický vliv

Podnik je přímo závislý na ekonomickém vývoji státu, ve kterém působí. Mezi základní ukazatele patří úroková míra, míra inflace, měnový kurz, daňová politika a ekonomický růst, který má za následek vyšší spotřebu a rostoucí množství příležitostí. S růstem globalizace roste i vliv ekonomické situace na mezinárodní úrovni. (Sedláčková, 2000, s. 10-11)

3.3.3 Sociálně-kulturní vliv

Sociálně-kulturní vliv je souhrn faktorů působících v demografickém, sociálním i kulturním prostředí. Jedná se o chování společnosti, která je ovlivněna faktory společenskými, etickými, věkem, rasou, životním stylem, společenským vnímáním atd. V důsledku globalizace dochází k mísení různých kultur a jejich zvyklostí, které se slučují v jednu, jedná se o nový

jev, tzv. akulturaci. Výhodou je znát potřeby zákazníka a současné trendy. (Jakubíková, 2012, s. 125-126), (Sedláčková, 2000, s. 11)

3.3.4 Technický a technologický vliv

U daného vlivu se jedná převážně o inovace. Vývoj a urychlení technologií vede i k vytváření nových potřeb. V oblasti ubytovacích služeb se jedná zejména o míru informovanosti, online rezervační systémy, Wi-Fi pokrytí atd. Novinky v odvětví technologií není snadné předvídat. (Jakubíková, 2012, s. 127)

3.3.5 Ekologický vliv

V současné době je kladen velký důraz na ekologii, životní prostředí, úroveň jeho znečištění, spotřebě neobnovitelných surovin, přírodních produktech a chemicky neošetřených potravinách. Společnosti, které jeví zájem o zelený marketing, disponují určitou konkurenční výhodou. (Jakubíková, 2012, s. 128)

3.4 SWOT analýza

Jedním z hlavních nástrojů sledování externího a interního prostředí je analýza SWOT. Smysl spočívá v porovnání silných a slabých stránek podniku oproti jeho příležitostem a hrozbám. Tato analýza se zabývá shrnutím poznatků z předchozích analýz a její výsledky přispívají k určení současné pozice na trhu. (Kotler, 2016, s. 71), (Sedláčková, 2006, s. 91)

3.4.1 Vnější prostředí

Analýza vnějšího prostředí se zaměřuje na analýzu příležitostí a hrozeb. Jedná se především o faktory, které nejsou společností ovlivnitelné. Mezi externí faktory můžeme zařadit vlivy z ekonomického prostředí (nepříznivé změny kurzu, inflace), technologické inovace na trhu, politické změny nebo rostoucí intenzitu konkurence. Pro včasnou a adekvátní reakci je nutné tyto faktory neustále monitorovat a hodnotit je. Příležitosti by měl marketér umět objevit, dále využívat jejich potenciál, a tudíž z nich profitovat. Příchozí hrozby bývají zapříčiněny negativním vývojem nebo trendem, který v důsledku může vést k trvalému poklesu tržeb, tedy i zisku. (Kotler, 2016, s. 71), (Beránek, 2013, s. 149)

3.4.2 Vnitřní prostředí

Naopak faktory, které jsou ovlivnitelné rozhodováním ve společnosti, se zabývá analýza vnitřního prostředí. Mezi interní faktory se řadí například finanční faktory (zisk, využívání

výrobní kapacity, náklady), technologické faktory (vybavení hotelu, kvalita poskytovaných služeb), osobní faktory (kvalifikace personálu, schopnost řešit problémy). Jedná se o analýzu silných a slabých stránek společnosti. Silné stránky by se měly neustále rozvíjet, udržovat a využívat. Včasná identifikace slabých stránek může vést k eliminaci jejich dopadu či úplnému odstranění. Avšak kladení velké pozornosti na odstranění slabých stránek, může vést k oslabení silných stránek, a z toho vyplývající pozici na trhu. (Kotler, 2016, s. 72), (Beránek, 2013, s. 149)

<p>Strengths (silné stránky)</p> <p>Výborná lokalita Kvalita služeb</p> <p style="text-align: right;">S</p>	<p>Weaknesses (slabé stránky)</p> <p>Kvalifikace pracovní síly Zastaralé vybavení</p> <p style="text-align: right;">W</p>
<p>Opportunities (příležitosti)</p> <p>Kvalifikace pracovní síly Měnový kurz</p> <p style="text-align: right;">O</p>	<p>Threats (hrozby)</p> <p>Spolehlivost dodavatelů Velikost konkurence</p> <p style="text-align: right;">T</p>

Obr. 2 – SWOT analýza (Beránek, 2013, s. 150)

Je nutné posuzovat působící faktory komplexně. Vliv silných a slabých stránek je ovlivněn vývojem vnějšího prostředí, a tudíž příležitostmi a hrozbami pro firmu. Pro posouzení se využívá IFE a EFE matice. Ty nám napomáhají analyzovat vliv faktoru v určitém prostředí pomocí váhy faktoru a přidělených bodů. IFE matice se zabývá vnitřními faktory tzn. Silnými a slabými stránkami. EFE matice je naopak pro vnější prostředí tudíž pro příležitosti a hrozby. Jejich vzájemný vliv je demonstrován na obrázku. (Blažková, 2007, s. 158)

Tab. 1 – Vzájemný vliv S, W s O, T (vl. zpracování dle Blažková, 2007, s. 158)

Externí/ interní analýza	Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
Příležitosti (O)	S-O	W-O
Hrozby (T)	S-T	W-T

3.5 BENCHMARKING

Benchmarking je dlouhodobá analýza sloužící k neustálému zlepšování. Jedná se o analýzu, jejímž cílem je porovnání subjektu (společnosti), jako celku nebo jeho částí, s ostatními na trhu nejen v daném odvětví. Může se jednat o porovnávání z hlediska efektivnosti, kvality výrobků a služeb, pracovních postupů, marketingových aktivit atd. Výsledkem jsou hodnoty, které vedou ke zlepšení výkonnosti, efektivnosti, kvality a konkurenceschopnosti. (Jakubíková, 2008, s. 123), (Blažková, 2007, s. 170)

Nevýhodou benchmarkingu může být nedostatečný počet firem ke srovnání s danými kritérii. Zjištěné hodnoty jsou omezené a napodobením strategie konkurence se nezaručuje úspěch. (Blažková, 2007, s. 172)

Rozlišuje se několik typů: strategický, procesní, interní, externí, mezinárodní, funkční výkonový a konkurenční. (Blažková, 2007, s. 172)

4 CHARAKTER SLUŽEB

Službu lze definovat jako různorodou škálu činností či předností, kterými podnik disponuje a je schopen je nabízet žadatelům a uspokojovat tak určité potřeby. Její charakteristickou vlastností je nehmotnost a jejím zužitkováním nenabýváme žádné vlastnictví. (Vašítková, 2008, s. 11)

Můžeme uvést, že služby mají čtyři typické vlastnosti, a to:

- Nehmotnost – je nezaznamenatelná lidskými smysly, nelze zjistit jaká je před tím, než bude služba provedena, proto čerpáme z referencí.
- Proměnlivost – kolísavost kvality, která je závislá na lidském faktoru, respektive každý vykonavatel (zaměstnanec) vykoná jinak kvalitní službu.
- Nedělitelnost – proces čerpání služby je daný vztahem poskytovatelem a spotřebitelem na určitém místě v určitém čase.
- Pomíjivost (zničitelnost) – neskladovatelná, nelze vrátit či reklamovat. (Királ'ová, 2006, s. 12–13)

Rozdělení služeb do skupin:

- Terciální – zde patří různá ubytovací zařízení, restaurace, služby poskytující opravu či údržbu, řemeslnické práce, kosmetické úpravy, služby kadeřníka, čistírny.
- Kvartérní – řadí se zde logistické služby, obchodování, spojené s financováním (v bankovníctví, na burze).
- Kvintetní – služby ve zdravotnictví, vzdělávací instituce. (Vašítková, 2008, s. 13)

4.1 Ubytovací zařízení

Cílem ubytovacího zařízení je vždy uspokojení potřeby zákazníka, které jim přechodné bydliště může nabídnout. Potřeby se člení do tří skupin. Jako první se jedná o naplnění potřeby místa k přespaní, bezpečí, hygieny, mluvíme tedy a o fyziologických potřebách. Dále pak sociální potřeby. Řadí se zde potřeby komunikace, radosti, sdružování. Poslední skupinou jsou psychologické potřeby tzn. potřeby zvědavosti, rozptýlení, zábavy. (Kostková, 2009, s. 107)

Rozdělení hotelu do skupin, podle systému jeho řízení:

1. Nezávislý hotel je ten, který nepoužívá žádné distribuční systémy pro zajištění jeho provozu. Jedná se o samostatný hotel, který není podřízen jinému subjektu.

2. Hotely fungující na bázi rezervačního systému využívají celosvětový rezervační systém, přes který si zákazníci rezervují daný hotel. Ten za zprostředkování tohoto vztahu platí určitý poplatek, který se odvíjí od množství provedených rezervací zprostředkovatelem. Jedná se například o Previo, Booking, ResMaster.
3. Dalším je rezervační systém obohacený o marketingovou stránku hotelu. V takovém případě se systém stará, jak o rezervace, tak i o marketingové aktivity hotelu (online reputace, PR, manipulace s cenou). Za jejich správu jsou účtovány poplatky.
4. Franchising je spolek hotelů využívající výhod plynoucí ze značky, která je již na trhu známá. Pro provoz je nutno využívat shodný manuál řízení, školení kvality, marketingové strategie, stejné reklamy, dodavatele, nabízené zboží, controlling, know-how. Zde se platí počáteční, marketingové poplatky a poplatky za užívání značky. Jedná se například o užívání označení „Inter Continental.“
5. Poslední možností řízení je smlouva o řízení. Jedná se o pronájem prostor ubytovacímu zařízení za podíl na zisku (nájem). (Kostková, 2009. s. 110)

4.1.1 Kategorie

Druhy ubytovacích zařízení:

- Hotel je ubytovací zařízení s 10 a více pokoji, nabízející stravovací a jiné služby pro turisty. Dále se dělí do pěti tříd podle přidělených hvězdiček.
- Hotel garni je též ubytovací zařízení s 10 a více pokoji, který poskytuje většinou limitovanější možnosti stravování. Člení se dále do čtyř tříd.
- Motel je ubytovací zařízení s nabídkou 10 a více pokojů, které je většinou využíváno motoristy, další charakteristikou je poloha blízko u komunikace s možností parkování. Dělí se do čtyř skupin.
- Penzion je ubytovací zařízení s omezeným počtem pokojů od 5–20. Nabídka služeb není, tak rozmanitá, jako u předchozích zařízení. Stravovací služby jsou omezeny pouze na snídaně, ale nejsou pravidlem. Většinou se jedná o rodinný typ ubytování. Nabývá hodnocení od 1–4 hvězdiček.
- Botel ubytovací zařízení na palubě lodi s klasifikací od 1–4 hvězdiček. (Křížek, 2014, s. 23)

Pan Beránek k nim řadí však ještě další tři kategorie, a to:

- Apartmánový hotel, který nese veškeré typické znaky hotelu. Nejedná se zde o běžné pokoje nýbrž o apartmány. Tudiž ložnici oddělenou od místnosti se sedací soupravou a kuchyní.
- Boarding house je ubytování na delší časový úsek.
- Horská chata je ubytování především pro turisty v horských oblastech. (Beránek, 2013, s. 23)

4.2 Kvalita

Kvalita v oblasti služeb je měřitelná především požadavky zákazníka a jejich plněním. Proto je nutné, aby vedení neustále zkoumalo požadavky zákazníků a trendy v daném oboru. Získané informace napomáhají k efektivnějšímu plnění těchto požadavků.

Kvalitu ovlivňují především faktory jako:

- spolehlivost, řešit věci ihned bez odkladu,
- vstřícnost, zdvořilost, úcta zaměstnanců vůči zákazníkům,
- informovanost zaměstnanců,
- dostupnost všech kontaktů,
- komunikativnost a schopnost řešit,
- dbalost na bezpečí hostů,
- seriózní vystupování, poctivost,
- komfort,
- poměr ceny a kvality. (Kostková, 2009, s. 134–135)

4.2.1 Kontrolní strategie a prevenční

K řízení kvality napomáhají dvě strategie – kontrolní a prevenční.

Kontrolní strategie zahrnuje činnosti, jako jsou zjišťování požadavků hostů s návazností na jejich plnění, a při nedostatečném plnění vede k odstranění důvodů vzniku těchto chyb či chybných postupů. Především je nutno vědět, jaký zákazník bude preferovat jaké služby. Tudiž například manažeři budou mít požadavek na rychlé internetové připojení, kdežto turisté budou požadovat informace o okolí, mapy, možnost svačín. Po splnění těchto kroků následuje samostatná kontrola výkonů. Ty jsou hodnoceny zákazníky a může být těžko odhadnuta jejich objektivita. A také kontrola procesů. V tomto případě se jedná o kontrolu

určeným pracovníkem. Ten prověří například čistotu pokojů, jejich připravenost na příjezd zákazníka, také je nutno zkontrolovat, jestli bylo vše provedeno dle norem a standardů. Posledním krokem je samotné posouzení odvedené práce, pokud se jedná o malý problém, snaží se ho pracovník odstranit (špatně ustlaná postel), jestliže jde o větší problém, je nutno pokoj stáhnout z prodeje a daný problém opravit. (Beránek, 2007, s. 45–46)

Prevenční strategie je použita především při vhodném výběru zaměstnance tam, kde dochází k přímému styku se zákazníkem, ale nemusí to být pravidlem. Za prevenci se bere výběr pracovníka na danou pozici, ale i míra jeho zaučení. Také je nutné přizpůsobit odměny takového pracovníka a pracovní prostředí, aby se úroveň kvality pozvedla. Může být však brána i jako prevence –pojištění–proti poškození majetku. (Kostková, 2009, s.135)

4.2.2 Klíčové oblasti

Kvalitu ovlivňují její hlavní tři prolínající se oblasti a to zákazníci, zaměstnanci a aktiva ubytovacího zařízení. Do aktiv se řadí veškerá zařízení a majetek daného hotelu. Patří k nim i investovaný kapitál, příjmy z provozu, ale také majetek, za který v určitou dobu pouze přebírá odpovědnost. Tím myslíme osobní věci ubytovaného hosta. (Beránek, 2013, s. 49)



Obr. 3 – Působení tří oblastí (Beránek, 2007, s. 17)

Zaměstnanci nesou velký podíl na provedení služby tak, aby host odcházel spokojen, a tudíž bylo dosaženo kvality v nejvyšším bodě. Zaměstnanec musí být schopen zvládat kontakt, komunikaci i kontrolu, aby bylo dosaženo efektivity. Zaměstnanec by měl být:

„Správná osoba konající správnou práci s odpovídajícím úsilím, ve správné atmosféře, na správném místě a v pravý čas.“ (Beránek, 2013, s. 51)

Zákazník neboli host, je ten, kdo užívá, využívá či nakupuje danou službu a vždy by měl odcházet spokojený s pocitem, že za danou cenu dostal vše, co chtěl, možná i trochu něco navíc. Zákazník je základní a nejdůležitější tvůrce kvality. (Beránek, 2013, s. 48–49)

Spokojenost daného zákazníka je možné zjistit nevyžádanými stížnostmi nebo pochvalami, dotazníkovým šetřením nebo spotřebitelskými průzkumy. Vzhledem k tomu, že ústní či písemné stížnosti se nikde nezaznamenávají, není snadné je využít ke zlepšení kvality služeb. Kdežto když má podnik správně udělaný dotazník, je to velice dobrý způsob, který vede k nápravě. Dotazník by měl mít jednoduše, stručně a výstižně koncipované otázky, aby host mohl jednoznačně odpovědět. (Beránek, 2007, s. 49)

4.3 Segmentace trhu

Nabídka služeb určitého ubytovacího zařízení vyhovuje pouze určité kategorii zákazníků na daném trhu. Tuto kategorii můžeme označit za segment trhu. Segmentace vyplývá z různých potřeb a preferencí hostů. Pro hotel je lepší se zaměřit na určitou část trhu a plnit jejich požadavky než se snažit plnit požadavky všech, což je téměř nemožné. Dělí se na:

- Primární tvoří ti zákazníci se stejnými klíčovými preferencemi, kteří navštěvují daný hotel v největším počtu. Tyto zákazníky je nutno si hlídat, ale nesmíme na ně vložně spoléhat.
- Sekundární zahrnuje zákazníky v dostatečném počtu, ale tito hosté nejsou vázáni na náš hotel a využívají i konkurenčních zařízení. Ti mohou nabízet pouze maličkost navíc, ale pro hosta je to důležité. Proto je nutné zaměřit na to svoji pozornost a zjistit příčinu. Poté jsme schopni adekvátně zareagovat a přilákat hosty zpět.
- Terciální zahrnuje potenciální zákazníky. Jedná se o požadavky segmentu hostů, které nebyli naší nabídkou uspokojeni. (Királ'ová, 2006, s. 39–40)

4.3.1 Kritéria

Je vhodné stanovit podmínky podle kterých bude hotel trh segmentovat. Tato kritéria je nezbytné dále kombinovat. V odvětví sociálního ruchu se jedná například o segmentaci podle demografických, geografických, sociálně–ekonomických, psychografických nebo behaviorálních charakteristik.

- Demografické jsou preference hostů odvíjející se od věku, rodinného stavu, rasy, náboženství, počtu členů rodiny hosta.
- Geografické jsou potřeby závislé na místě bydliště hosta, tudíž na základě politických a populačních hranic. Význam této podmínky se snížil se zvětšujícím se rozsahem informačních technologií a dopravy.
- Sociálně–ekonomické jsou dosažené vzdělání, zaměstnání, velikost mzdy, příslušnost k sociální skupině.
- Psychografické kritérium se odvíjí od životního stylu hosta a tím pádem zájmů. Názorů, loajalitě, komunikaci, sledování trendů, spontánnost, odmítání stereotypů, individualita, fantazie. (Királ'ová, 2006, s. 40–41)

Hosty si poté můžeme rozdělit do skupin a vybrat si, na kterou cílovou skupinu zaměříme své strategie. Každý hotel si stanoví skupiny dle sebe, můžeme je dělit například na:

- zahraniční vs. domácí hosté,
- účel příjezdu do hotelu,
- jednotlivci vs. skupina (např. sportovní, firemní, školní),
- velikost příjmu (nízké, střední, vysoké, VIP),
- věk,
- životní styl,
- jiné, specifické (např. handicap, hosté s mazlíčky). (Beránek, 2013, s. 143)

Z hlediska využití segmentace trhu používají ubytovací zařízení čtyři rozdělení:

- Masový marketing předpokládá, že všichni hosté žádají totéž a je tudíž výhodné jim nabízet společný, široce koncipovaný produkt.
- Extenzivní segmentace znamená zaměření se na převážnou většinu segmentů trhu. To znamená, že se hotel snaží věnovat a zavděčit většině potencionálních zákazníků. Metoda je velice finančně nákladná.
- Selektivní segmentace je výběr pouze několika segmentů trhu. Pro jednotlivý segment trhu je nutno vytvořit zvláštní marketingový mix. Cílem je vytvořit co nejlepší a nejvhodnější marketingový mix pro daný segment, aby nám zajistil loajalitu hostů a zlepšení image a kvality služeb hotelu.
- Koncentrovaná segmentace je orientace pouze na jeden konkrétní segment trhu. Pokud je orientace na daný segment příliš vysoká, vede k většímu riziku, než nesou ostatní metody. (Királ'ová, 2006, s. 47)

4.4 Významné trendy hotelnictví

V rámci globalizace a neustálých změn trhu je nutné zaměřit se na segment zákazníků a jejich požadavků. Tyto požadavky vnikají v důsledku neustálých změn a inovací, ke kterým dochází v každém odvětví. Patří mezi ně různé trendy nebo inovace nabízející určitá zjednodušení, a to jak pro zákazníky, tak pro provozovatele. Zákazníci tyto inovace chtějí využívat, a tím může být ovlivněn i jejich výběr, kde budou danou službu čerpat. Tohle je výčet některých změn a zlepšení v oboru cestovního ruchu:

- E-marketing – být online je v dnešní době již nutnost, je potřeba mít kvalitní webové stránky, používat rezervační portály, internetové reklamy.
- Benchmarking – je nezbytné si uvědomit, že s nárůstem globalizace roste i počet konkurentů, proto je potřeba být stále aktivní a získávat informace o konkurenci, které využijeme v naší výhodou.
- Událost, tradice, sezóna – přilákat zákazníky díky speciální nabídce, která se váže ke speciálnímu dnu v roce nebo období (svátky, vinobraní, Velikonoce, Vánoce, festivaly).
- All inclusive – balíček, který obsahuje celodenní stravu, občerstvení, barové nabídky a vybrané hotelové služby.
- Green marketing – marketing postavený na ochraně životního prostředí a využívání přírodních zdrojů co nejefektivněji. Být ekologický, mít „zelenou“ strategii, je v dnešní době skoro nutnost. Patří sem třídění odpadu, energetická úspora, snídaňové biokoutky, omezení obalů, nabídka pitné vody z vodovodů.
- Wellness – nabídka svých služeb nebo slev do blízkých zařízení hotelu s péčí o tělo i mysl, sauny, jógy, masáže, vířivek, spinningu a dalších. (Beránek, 2013, s. 160–161)

5 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Řešená problematika v teoretické části práce je rozdělena do čtyř kapitol:

- konkurence a konkurenceschopnost
- marketingový mix
- strategické analýzy
- charakter služeb

V první kapitole konkurence a konkurenceschopnost jsou vysvětleny dané pojmy a pojmy s nimi související. Je zde popsáno konkurenční prostředí, konkurenční strategie, konkurenční výhoda a rozdělení konkurentů podle strategie, kterou využívají. Konkurence je pojem, který každý autor vysvětluje lehce odlišně. Stěžejní knihou v první kapitole je pan Mikoláš, který komplexně popisuje tuto oblast. Jeho názory jsou podpořeny panem Kotlerem, Magrettou, Clementem a jinými.

Druhá kapitola je věnována marketingovému mixu. Jsou zde detailně popsány klasické nástroje mixu a k nim přidány nástroje používané v oblasti služeb ubytovacích zařízení. Kapitola je zpracována především z přehledně zpracovaných knih od paní Vašíkové a taky Királ'ové. Autorky se převážně doplňují. Kapitola musela být obohacena o nástroj IT, který má v posledních letech rostoucí podíl ve službách a jiné aktuality. K těm je využito poznatků pana Beránka.

Pro základní popis strategických analýz je zpracováno poznatků z knihy Strategický marketing od Sedláčkové. Pro jejich zpracování analýz v praktické části slouží ke zhodnocení současného stavu penzionu a z nich vypracovaným návrhům na zlepšení. Strategické analýzy zpracovává mnoho autorů, kteří mají stejný názor. Spousta autorů také odkazuje na jiné, kteří je spíše doplňují.

V poslední kapitole je rozebrán charakter služeb, její vlastnosti, dělení dle systému řízení, typu, měření kvality, segmentace trhu a současných trendů. Kapitola je tvořena poznatky tří autorů Vašíkovou, Királ'ovou a Beránkem. Beránek se odlišuje tím, že ukazuje aktuální pohled na odvětví a hodnotí aktuální trendy používané v cestovním ruchu.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 PŘEDSTAVENÍ PENZIONU

Penzion REOS byl zřízen jako vedlejší podnikatelská činnost společnosti REOS, s.r.o., která se specializuje především na opravy a ověřování plynoměrů. Penzion se nachází na jihu Moravy v centru lázeňského města Hodonína. Jedná se o příjemně zařízené nekuřácké ubytovací zařízení, které je využíváno jak českými, tak i zahraničními hosty.

Ekonomická situace

Ekonomická situace penzionu má příznivý vývoj, jelikož od jeho založení zaznamenává rostoucí tendenci výnosů. Pro srovnání dat je využito interních zdrojů. Výnosy penzionu jsou tvořeny především tržbami z ubytovacích služeb a část tvoří příjmy z pronájmu prostorů pro maserské služby, kadeřnický salón a příležitostný pronájem salónku a vinárny.

Vývoj celkových výnosů v letech 2015-2016 zaznamenal nárůst o 19 %, v letech 2016-2017 byl nárůst o 29 % a v letech 2017-2018 o 9 %. Největší přírůstek byl vytvořen v roce 2017, který byl zapříčiněn zvýšením ceny nájmu a cen za ubytování. Zvýšení bylo v průměru 100 Kč za osobu.

V roce 2015 se podílí výnosy z nájmu 4 % na celkových výnosech, pro rok 2016 je to 6,6 %, v roce 2017 výnosy tvořily 7,7 % a v roce 2018 tvoří výnosy z nájmu 4,5 % z celkových výnosů. Dané výnosy kolísají především z důvodů příležitostných a nepravidelných nájmu salónku a vinárny.

S rostoucími výnosy rostou i náklady. Je to především z důvodu, že penzion chce udržet krok, ve vybavenosti a používání nových technologií, s konkurencí. Vývoj nákladů v meziročním porovnání je v letech 2015-2016 zaznamenán nárůst o 15 %, v letech 2016-2017 vzrostl o 8,6 %. Tento nárůst byl v důsledku částečné rekonstrukce pokojů ve starší budově. Rekonstrukce spočívala ve výměně podlah a zařízení. V letech 2017-2018 se jedná o přírůstek o 17,3 %, kdy kromě běžné údržby proběhla modernizace novější budovy. Jednalo se o umístění klimatizačních jednotek do pokojů a na recepci.

Historie

Penzion je vybudován ve stavbě, která byla pořízena roku 2005 ve značně špatném technickém stavu. Po rozsáhlé rekonstrukci objektu, zde byl roku 2009 zahájen provoz společností REOS. V tomto roce je hostům nabízeno 15 lůžek. Roku 2010 společnost zakoupila i vedlejší nemovitost a po rekonstrukci, v prosinci roku 2012, došlo k navýšení kapacity o dalších 15 lůžek.

Tyto dvě budovy tvoří jednotný komplex, který je průchozí. Nevýhodou může být přechod ze starší budovy do novější po ochozu.

V novější budově byla zřízena sauna a zrekonstruována vinárna, která nyní funguje ve stylu vinného sklepu. Dnes jsou zde podávány snídaně ve formě švédských stolů. Vinárna má kapacitu 28 míst a příležitostně se zde konají pracovní večírky nebo školení. V letních měsících mohou hosté využít možnost snídaně na terase. Na terasu jsou tři vstupy, ze strany staré budovy přes salonek, z vinárny a ze samotné zahrady. Terasa je vybudována na zahradě, jejíž pořízení proběhlo spolu s novější budovou. Dále zde byla zřízena kolárna.

Penzion disponuje též vlastním parkovištěm, které nabízí 8 parkovacích míst pod dohledem kamerového systému. Při využití kapacity je hostům nabízena možnost parkování v zahradě.

Okolí

Jak již bylo zmíněno, penzion leží ve středu města Hodonína v Jihomoravském kraji při hranicích se Slovenskem. Město je především známé jako rodiště Tomáše Garrigue Masaryka, a také lázněmi, které se nachází jen pár minut od ubytovacího zařízení. Jeho pozice je výhodná především pro nedaleký přístup do okolních vesnic, které jsou cílem pro turisty obzvláště v období vinobraní a hodových zábav. Příznivý terén a rozsáhlá síť cyklostezek je také lákadlem pro cyklisty. Se stoupající oblibou tohoto města turisty se také markantně rozšířila i konkurence.

Mezi oblíbená místa v samotném městě patří:

- Masarykovo muzeum – stála expozice věnovaná T. G. Masarykovi,
- Galerie výtvarného umění,
- Lázně Hodonín,
- ZOO Hodonín,
- Sportovní využití v nově zrekonstruovaném krytém bazéně a koupališti.

Dále pak v okolí:

- Slovanské hradiště v Mikulčicích – kulturní památka z dob Velké Moravy (8. – 9. století). Nachází se zde základy knížecího paláce a 12 kostelů, ukázka dávného pohřebiště a rozhledna. Jedná se o místo usilující o zápis na listinu UNESCO.
- Baťův kanál,
- zámek Milotice,
- skanzen ve Strážnici,

- historické vinné sklepy "PLŽE" v Petrově,
- rekreační oblast Lučina s rozhlednou.

7 APLIKACE MARKETINGOVÉHO MIXU

Jedná se o malý penzion se čtyřmi stálými zaměstnanci, kteří jsou dle sezónních potřeb doplňováni brigádníky. Jeho cílem je vytvářet přátelskou atmosféru, do které se hosté budou chtít vracet. Pro uvedení do celkové problematiky a představení penzionu slouží model marketingového mixu.

7.1 Produkt

Hlavním produktem, který penzion nabízí, jsou ubytovací služby s možností snídaní. V nabídce je celkem 13 pokojů s rozmanitou velikostí – od jednolůžkových po apartmány s plně vybavenou kuchyní. Každý pokoj je vybaven:

- LCD televizí,
- Wi-Fi připojením (popřípadě pevným internetovým připojením),
- vlastním sociálním zařízením,
- lednicí,
- klimatizační jednotkou.

Mezi služby, za které je nutno si připlatit, řadíme:

- snídaně,
- příjezd s domácím mazlíčkem,
- pronájem salonku pro firemní či rodinné akce,
- prodloužení doby odchodu z hotelu (prodloužený Checkout),
- sauna.

Daný hodonínský penzion ubytovává své hosty od 14:00 do 20:00. Hosté se musí od ubytovat do 10:00 hodin. Snídaně ve všední dny jsou podávány od 7:00 do 9:00 hodin, o víkendech je tato doba posunuta od 8:00 do 10:00 hodin. Snídaně jsou servírovány formou bufetu s rozmanitou nabídkou v příjemných prostorech penzionu, které připomínají vinný sklípek.

Část budovy je dále pronajímána k provozu kadeřnictví a masáží. Tyto služby jsou využívány především stálými externími klienty, ale mohou je využít i hosté.

Součástí komplexu je bezplatné využívání hlídaného parkoviště přímo u penzionu, možnost parkování je i ve dvoře, kolárna a v neposlední řadě rozsáhlá terasa s výhledem do zahrady.

7.2 Cena

Stanovení ceny za ubytování předcházela důkladná analýza cen konkurence. Penzion využívá pouze strategických cen, což znamená, že svůj ceník nepodmiňuje ročnímu období a ceny jsou stálé.

Velikost je odvíjena především od rozměrů a typu pokoje. Host platí při příjezdu hotově nebo kartou na recepci. Penzion nepřijímá eura či jinou měnu.

Ceník (ceny pokojů jsou uváděny za noc):

*Tab. 2 – Ceník ubytovacích služeb v Kč/noc
(vl. zpracování)*

Pokoj	Cena v Kč/noc
Jednolůžkový pokoj	700 Kč
Dvoulůžkový pokoj	1 100 Kč
Dvoulůžkový pokoj obsazený 1 os.	850 Kč
Třilůžkový pokoj	1 500 Kč
Třilůžkový pokoj obsazený 2 os.	1 100 Kč
Apartmán s vybavenou kuchyňkou	1 800 Kč
Apartmán s vybavenou kuchyňkou obsazený 2 os.	1 400 Kč

Tab. 3 – Ceník ubytovacích služeb v Kč/noc (vl. zpracování)

Pokoj	Cena Kč/noc
Apartmán s vybavenou kuchyňkou (pokoj dvoulůžkový + třilůžkový)	2 600 Kč
Apartmán s vybavenou kuchyňkou (pouze třilůžkový pokoj)	1 800 Kč
Apartmán s vybavenou kuchyňkou (pouze dvoulůžkový pokoj)	1 400 Kč

Tab. 4 – Ceník dodatkových služeb v Kč
(vl. zpracování)

	Cena
Přistýlka	150 Kč
Snídaně/ osoba	100 Kč
Domácí mazlíček/ noc	100 Kč

Ceny jsou včetně všech poplatků, DPH a tudíž konečné.

Ceny pokojů jsou hlavním zdrojem tržeb ubytovacího zařízení v Hodoníně. V roce 2018 nájem a příležitostný nájem tvořil pouze 4,5 % z celkových výnosů.

7.3 Distribuce

Penzion využívá jak přímých, tak i kombinací přímých a nepřímých distribučních cest. Mezi přímé cesty, které penzion využívá, patří prodej na recepci a přes recepci, a to jak na telefonním čísle, tak na e-mailové adrese. Tímto druhem cest je zprostředkováno okolo 45 % z celkových objednávek penzionu.

Mezi polopřímé cesty, které jsou penzionem využívány, patří využívání stránek jako jsou:

- hotely.cz,
- booking.com,
- previo.cz.

Jmenované stránky nabízí služby penzionu za určitý poplatek. Zde jsou hostům poskytovány informace a fotografie o ubytovacím zařízení. Dále si zde potenciální zákazníci mohou přečíst zpětnou vazbu zákazníků, kteří penzion již navštívili.

Nejvíce využívaným zprostředkovatelem pro daný penzion je booking.com, který napomáhá uskutečnit až 45 % všech ubytování. Previo.cz spolu s hotely.cz potom zajišťuje zbylých 10 %. Dané statistiky jsou pro rok 2018 a vyplývají z interních zdrojů společnosti, které si sama vede.

Nepřímých cest, tudíž spolupráce s cestovními kanceláři penzion nevyužívá. Je to především z důvodu toho, že vedení nevnímá tento druh spolupráce jako lukrativní pro penzion. Cestovní kanceláře by přinášely další náklady. Ubytovací kapacita je dostatečně pokryta stávajícími zdroji (booking.com, hotely.cz, previo.cz).

7.4 Propagace

Propagace je zajištěna, jak již zmíněnými stránkami (booking.com, previo.cz, hotely.cz), tak i tou vlastní (penzionreos.cz). Dále disponuje vizitkami a prospekty s cenovou nabídkou. Nutno podotknout, že stránky jsou přehledně zpracovány, zákazník zde najde veškeré informace potřebné k ubytování i online rezervační formulář. Každý potenciální zákazník zde najde od základních informací o penzionu, až po zajímavosti v okolí. Nevýhodou je však, že stránky jsou pouze v českém jazyce.

V době, kdy sociální sítě takzvaně hýbou světem, by bylo jistě vhodné zacílit větší pozornost především na facebookový profil, který neposkytuje novinky, aktuality nebo nabídky aktivit v okolí od roku 2018.

Dříve penzion využíval placené formy reklamy na internetu konkrétně – seznam.cz, edb.cz, google.com, a také v Hodonínských listech (noviny lokálního charakteru). Nyní daný typ propagace již nepoužívá. V době, kdy má penzion vybudované jméno, je pro něj reklama na internetu či v lokálních novinách pouze zbytečným nákladem.

Penzion si zakládá na poskytování reálných fotografií a informací svým hostům a tím si také získal spoustu svých zákazníků. O dobrém vztahu se zákazníky svědčí i jejich množství, které se sem vrací. To ostatně dokazují i vysoká hodnotící čísla zákazníků na stránkách bookingu. Jedná se konkrétně o 9,1 bodu z 10.

7.5 Materiální prostředí

Penzion tvoří dvě vzájemně propojené budovy. Při příjezdu hosté musí navštívit recepci, kde jsou zapsáni do ubytovací knihy, dále jim jsou předány základní informace a klíče. Recepce je menší místnost, kde si hosté mohou vzít propagační letáky, mapky okolí, brožury či vizitky. Také si zde mohou zakoupit víno, pivo a jiné výrobky.

Dále jim jsou ukázány pokoje a kde probíhají snídaně. Snídaně jsou poskytovány ve zrekonstruovaném vinném sklepe formou švédských stolů. Jsou zde nabízeny teplé i studené pokrmy. Každodenní nákupy, o které se stará personál, zaručují čerstvost potravin. Dále personál zajišťuje i praní prádla, takže penzion nevyužívá služeb prádelen.

Penzion je zařízen v jednoduchém stylu. Všechny pokoje jsou vybaveny stejným zařízením s klimatizací. Penzion tedy působí jednotně a provázaně.

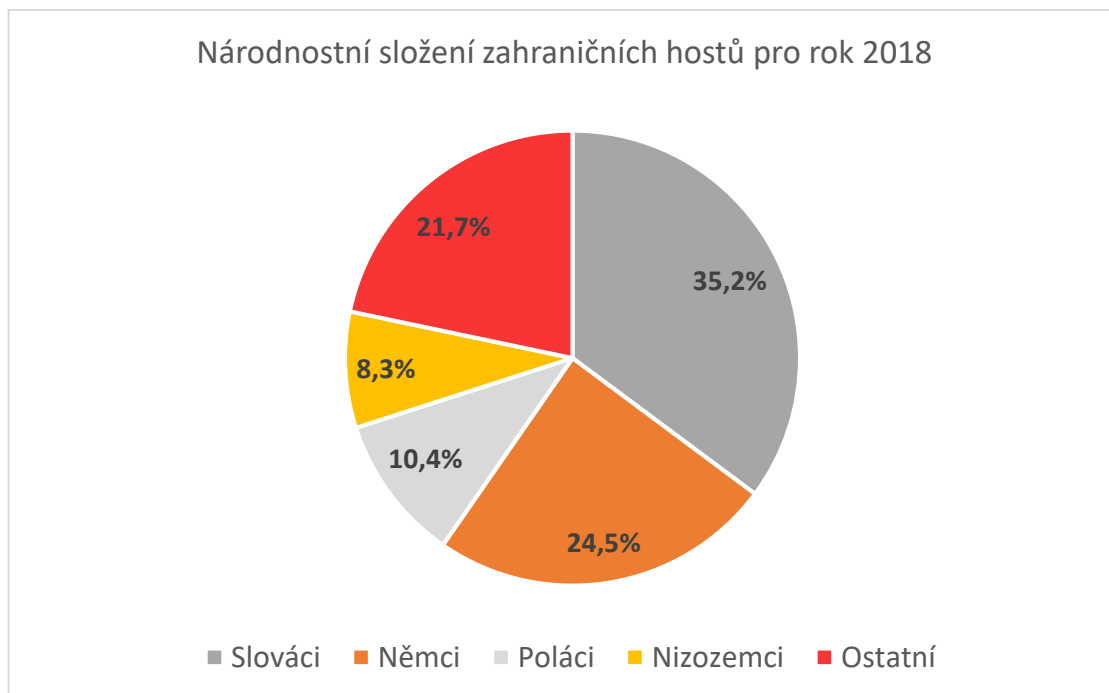
Prostředí dotváří dřevěná terasa umístěna na udržované zahradě, která je využívána i k parkování a uchování kol v kolárně. Terasu mohou využívat všichni hosté neomezeně. Nekuřácký penzion vyhrazuje místa ke kouření pro kuřáky a terasa je jedním z nich (dále jsou tato místa na ochozu a okolo penzionu). V letních měsících je hostům přístupný přilehlý salonek, s vybavenou kuchyní. Hosté si zde mohou ohřát jídlo či si uvařit kávu. Terasa se zahradou by mohla poskytovat větších nabídek hostům, a to například gril.

7.6 Lidé

Vliv lidského faktoru v ubytovacích službách je velice důležitý. Chod penzionu zajišťují dvě recepční, které chodí na směny. Směny se dělí na dlouhý a krátký týden. Dlouhý týden zahrnuje odpolední směnu od 12:00 – 20:00 včetně celodenních směn o víkendu. Krátký týden je pouze od 8:00 – 12:00. Recepce je tedy časově omezena od 8:00 do 20:00 večer. Což může host vnímat jako problém. Řešením by mohly být schránky na klíče. Host by pomocí SMS nebo e-mailem obdržel kód, kterým by schránku otevřel.

Recepční jsou v přímém kontaktu s hosty, a tudíž si v penzionu zakládají na jejich milém, ochotném a přívětivém vystupování. Vzhledem k tomu, že penzion navštěvuje spousta zahraničních hostů, je zde nutnost znalosti anglického, popřípadě německého jazyka.

Velkou nevýhodou může být fakt, že každá z recepčních mluví pouze jedním cizím jazykem (angličtina, němčina). Jak lze vyčíst z grafu, nejvíce zahraničních hostů přijíždí ze Slovenska, kdy Slováci tvoří 35,2 % zahraničních příjezdů. Tento fakt je ovlivněn polohou penzionu, který se nachází téměř na hranicích se Slovenskem. Téměř čtvrtina zahraničních hostů však přijíždí z Německa. Další výraznou zahraniční klientelou jsou hosté z Polska (10,4 %, a také hosté z Nizozemska (8,3 %). Ostatní klientela tvoří 21,7 %. Mezi ně spadají hosté z Rakouska, Kanady, Číny, Velké Británie atd.



Obr. 4 – Národnostní složení zahraničních hostů pro rok 2018 (vl. zpracování z interních zdrojů)

Z grafu vyplývá, že ovládat anglický jazyk by mělo být samozřejmostí. Jako výhodou při výběru recepčních by měla být schopnost komunikace v jazyku německém.

Mezi další zaměstnance patří dvě pokojské. Ty v tomto penzionu připravují i snídaneň poté se vždy odeberou za úklidem. Zodpovídají tak za připravenost a čistotu pokojů. Úklid se koná převážně po odjezdu hostů. Při dlouhodobých pobytech pokojské provádí tzv. částečný úklid.

7.7 Procesy

Procesy zaznamenávají průběh objednávky od jejího zpracování, přes příjezd hosta, až po jeho odjezd. Postup v konkrétním penzionu je následující:

1. Po obdržení objednávky e-mailem nebo přes internet recepční odešle potvrzovací zprávu. Ta připomíná možnosti platby v penzionu, čas ubytování a popřípadě zodpovídá speciální požadavky (dotazy) zákazníka. Recepční zanesou termín do knihy, a také do systému previo.cz, který penzion využívá pro přehled všech objednávek.
2. Hosté přijíždí v časovém rozmezí 14:00 – 20:00 hodin, výjimečně do 21:00 po domluvě. Navštíví recepci, kde jsou zapsáni do systému, seznámeni s důležitými informacemi a dostávají klíče od jejich pokoje (na žádost i od kolárny). V neposlední řadě

je jim nabízena možnost přiojednat snídaně. Hosté zaplatí buď hotově v korunách, nebo kartou. Recepční hosty provede prostory až k jejich pokojům.

3. Checkout (od ubytování) je stanoven do 10:00. Po vystěhování hosté opět vrací klíče na recepci a odjíždí.

Každý z hostů má možnost vyjádřit svůj názor přímo na recepci nebo také anonymně formou dotazníku, který se nachází na pokojích. Pokud využije zprostředkovatele pobytu, je možnost vyjádřit názor online přes konkrétní portál, který pro objednávku využil.

8 PORTERŮV MODEL

Pro nezbytnou znalost konkurenčního prostředí lze využít Porterova modelu. Pomocí něj se zhodnotí relevance vlivu jednotlivých faktorů na konkrétní subjekt, v tomto případě penzion.

8.1 Nově vstupující konkurenti

Mezi největší bariéry vstupu do odvětví patří počáteční investice na nájem, případné pořízení a rekonstrukce budovy. Mezi další náklady se řadí vybavení a mzdové náklady personálu. Dále ubytovatel musí splňovat bezpečnostní normy a v případě stravovací nabídky i ty hygienické. Ubytovací služby se řadí mezi volné živnosti. Ta nevyžaduje žádné odborné a jiné způsobilosti. Při založení je nutné splnit pouze všeobecné podmínky. Z toho vyplývá, že překážky vstupu do odvětví jsou minimální.

Vstup nových konkurentů do budoucna se nezdá být velkou hrozbou. Hodonín nepatří mezi velká lákadla turistů. Proto zde není potřeba tolika ubytovacích zařízení, a tudíž se nepředpokládá rapidní nárůst. Plán města nepředpokládá výstavbu zařízení, které by mohlo lákat více hostů, jako například aquapark. Nabídka ubytovacích služeb ve městě není výrazně diferencovaná. Ve městě jsou hned čtyři další penziony. Za rozdíly mezi nimi lze považovat polohu, cenu a doplňkové služby.

8.2 Dodavatelé

Vyjednávací síla dodavatelů u penzionu je velice malá. Jedná se především o dodavatele energií, hotelové kosmetiky a potravin. Co se týče těchto produktů, je na trhu velké množství dodavatelů a pro penzion není problém je změnit. Penzion využívá vždy lepší aktuální nabídku, co se týče poměru cena/ kvalita.

Momentálně se jedná o dodavatele jako:

- bidfood.cz
- caretrade.cz
- cas-hod.cz

Objednávky jsou však velice nepravidelné a téměř je nelze zachytit v čase. Penzion využívá toho, že dodavatelé své zboží dodají do 2 pracovních dnů. Tudíž není potřeba pevně stanovených termínů pro dodávky zboží. Jejich četnost je ovlivněna od aktuální spotřeby penzionu.

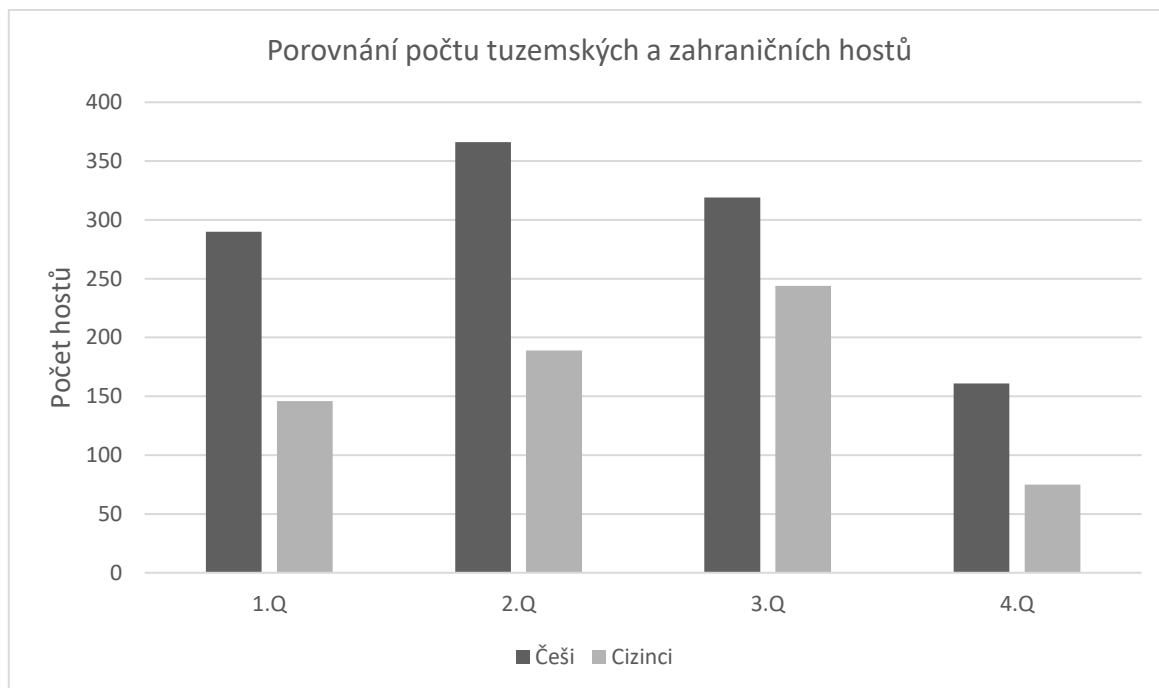
Ohledně produktů, jako například čerstvého pečiva na snídani nebo prostředků na úklid, vše zajišťují sami zaměstnanci. Penzion nevyužívá ani služeb prádelny a praní lůžkovin si zprostředkovává sám ve své vlastní prádelně. Všechny tyto aspekty ho činí prakticky nezávislým na dodavatelských službách.

8.3 Zákazníci

Budování vztahů mezi zákazníky a penzionem je velice důležité. Hosté neustále hodnotí poměr kvality a ceny, a pokud jim není nabídnuto za optimální cenu kvalitu, kterou požadují, tak je pro hosty lehké najít lepší nebo stejně dobrou alternativu. Vyjednávací síla zákazníků je tedy velká.

Vzhledem k rozvoji ekonomiky, nízké nezaměstnanosti a stále rostoucím mzdám lidé nemají potřebu šetřit, což je velice výhodné pro odvětví ubytovacích služeb. Veškeré tyto faktory přispívají k rostoucímu počtu zákazníků. Krize státu by mohla zapříčinit úsporu obyvatel, a tudíž naopak odliv zákazníků.

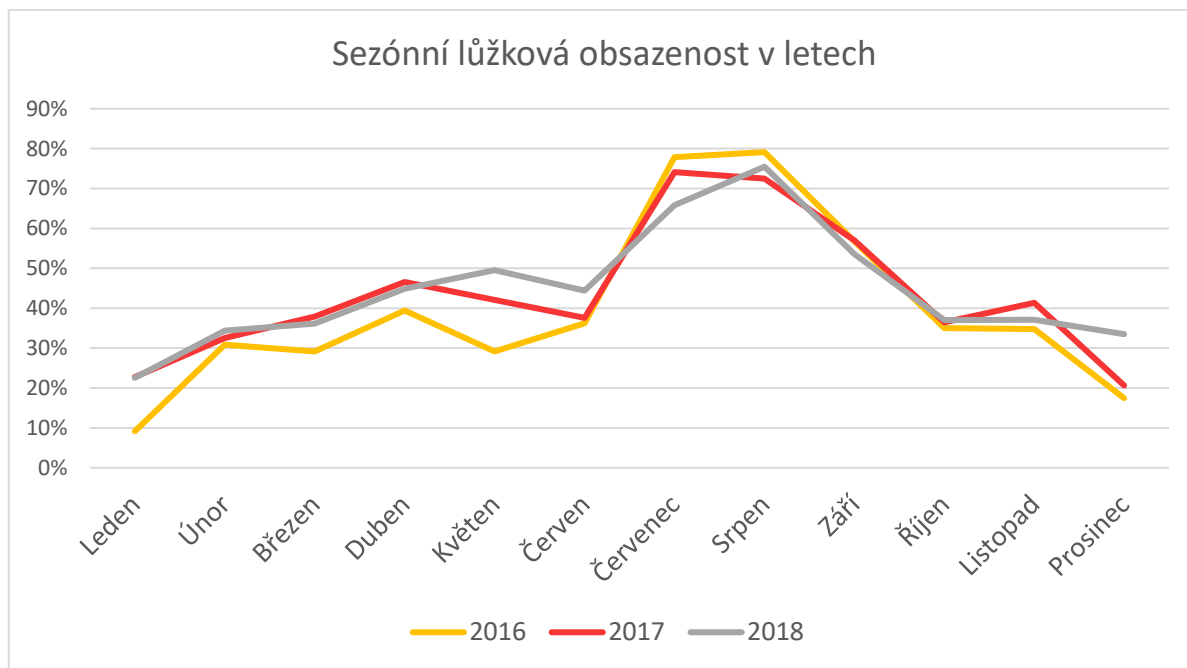
Co se týče rozmanitosti hostů, penzion se nachází kousek od hranic se Slovenskem a neda-
lelé je i Rakousko. Jak již bylo několikrát zmíněno, penzion se zaměřuje jak na tuzemské,
tak i zahraniční hosty. Z interních informací penzionu vyplývá, kdy ubytovatel musí ozna-
movat ubytování cizince, že většina zahraničních hostů přijíždí z pracovních důvodů.
V grafu je zachycen poměr tuzemských hostů k zahraničním v roce 2018. Ve třetím čtvrtletí
loňského roku činí rozdíl mezi hosty z ČR a zahraničními pouze 25 %.



Obr. 5 – Porovnání počtu tuzemských zákazníků se zahraničními pro rok 2018 (vl. zpracování z interních zdrojů)

Průměrná pokojová obsazenost penzionu v roce 2017 byla 67,8 % a v roce 2018 stoupla na 69,8 %.

Za sezónu je považováno období od začátku dubna do konce listopadu. Dle grafu lze jasně vidět rapidní nárůst lůžkové obsazenosti v procentech v období od konce června po počátek září. Tento nárůst je zapříčiněn dobou dovolených, prázdnin dětí, počasím, lázeňskou sezónou, sportovními nabídkami regionu a jinými akcemi souvisejícími se sklizní vína. Sklizeň vína a z toho plynoucí košty a burčákové pochody napomáhají k udržení zájmu hostů do září a října.



Obr. 6 – Sezónní lůžková obsazenost v letech (vl. zpracování dle interních zdrojů)

8.4 Konkurence v odvětví

Během posledních let se v Hodoníně značně rozšířila konkurence zaměřená právě na turismus. Jižní Morava skýtá mnoho turistických nabídek jako folklórní akce, stezky pro pěší i cyklisty, festivaly, vinařskou krajinu a s tím spojené sklepy a vinice. Statistiky za rok 2018 ukazují, že Jihomoravský kraj navštívilo 2 039 833 hostů (rezidentů i nerezidentů), což je o 8,5 % více, než tomu bylo v roce 2017.

Dříve v Hodoníně byly pouze čtyři velké hotely a několik menších ubytovacích zařízení. Byl zaznamenán rostoucí zájem ze stran zákazníků o menší zařízení, která působí rodinným dojmem. Ubytovací zařízení, která splnily uvedený požadavek, musela své hosty odmítat z důvodu nedostatečné kapacity. Tento potenciál využili podnikatelé v posledních 15 letech a tím byl zapříčiněn rostoucí tlak mezi konkurenty. K roku 2015 bylo registrováno 19 ubytovacích zařízení v Hodoníně a 75 v hodonínském okrese. Vzhledem k tomu, že Hodonín se řadí spíše ke středně velkým městům, se tento počet ubytovacích zařízení dá považovat za velký. Proto se během let nečeká významný rozvoj v tomto odvětví. Což by bylo příznivé pro daný penzion.

8.5 Substituty

Hrozba ze stran substitutů je považována za vysokou. Mezi substituty ubytovacích zařízení patří hotely, motely, soukromé ubytování, penziony, kolej... Vliv globalizace usnadňuje dostupnost objednávek a má za následek i novinky v oblasti služeb. Jednou z těchto novinek je nabídka soukromého ubytování přes webovou stránku nebo aplikaci airbnb.cz. Pro danou oblast se může předpokládat rostoucí počet substitutů.

Množství a dostupnost substitutů je nepřeborné a loajalita hostů se nedá vynutit. Hrozba ze stran substitutů je vysoká. Pokud ekonomika stále poroste počet zákazníků bude nabývat, a to povede k vytváření dalších substitučních zařízení. Počet ubytovacích zařízení v hodonínském okrese je 75. Penzion tudíž musí neustále přesvědčovat zákazníky, proč právě ten jejich je nejlepší a měli by si ho vybrat. To může být zapříčiněno například zajímavější nabídkou, cenou, referencemi zákazníků tudíž kvalitou, zajímavou lokalitou.

Vyhodnocení Porterova modelu

Analýzou pěti konkurenčních sil bylo zjištěno, že mezi největší vliv na penzion mají zákazníci a substituty. Oba faktory se sebou úzce souvisí. Vyjednávací síla zákazníků je velká především z důvodu toho, že trh nabízí spoustu substitučních zařízení. Zákazník tudíž není vázán na konkrétní zařízení. Je pouze na jeho úsudku při posouzení ceny a kvality. Nabídka těchto zařízení se rozšiřuje i z důvodů globalizace.

Vliv dalších sil již není tak závažný. Predikce vstupu nové konkurence na hodonínský trh je malá. Nachází se zde 19 ubytovacích zařízení. V Hodoníně se nepředpokládá výstavba či realizace nového projektu, který by přilákal značné množství hostů. Tudíž se nepředpokládá nárůst počtu těchto zařízení. Konkurence v odvětví se již teď dá považovat za středně velkou. Dodavatelé disponují velmi nízkou vyjednávací silou. Penzion je téměř ve všech ohledech soběstačný. Využívá vždy aktuální nabídku a často své dodavatele (vyjma energií) mění.

9 PESTEL ANALÝZA

Jedná se o rozšířenou formu analýzy PEST. Jejím hlavním cílem je posoudit působící faktory z makroprostředí na penzion v aktuálním čase. V průběhu života podniku mohou faktory měnit svoji důležitost, tudíž je nutné faktory stále sledovat.

9.1 Politické faktory

Vzhledem k poloze penzionu, který se nachází v České republice, tak musí penzion dodržovat veškerá nařízení o hotelnictví platné v ČR. Mezi základní předpisy upravující prostředí cestovního ruchu v ČR patří například:

- zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání,
- zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce
- zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů,
- zákon č. 338/1992 Sb., o dani z nemovitosti,
- zákon č. 565/1990 Sb., o místních poplatcích,
- zákon č. 326/1999 Sb., o pobytu cizinců na území České republiky,
- zákon č. 348/2005 Sb., o rozhlasových a televizních poplatcích.

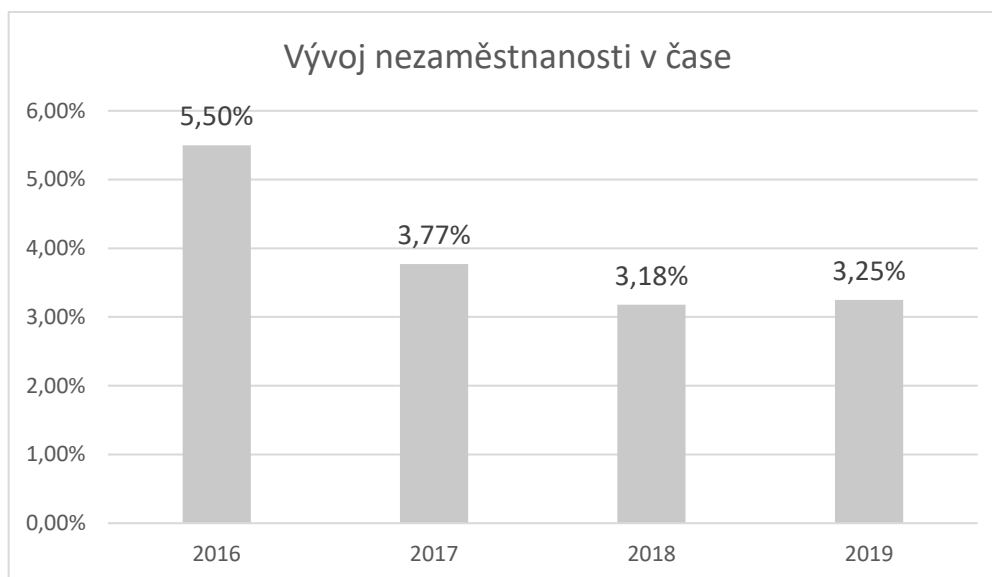
Při nedodržování zákonů jsou účtovány sankce.

Dále Česká republika je členem EU od roku 2004 a je nutné dodržování určitých standardů, co se týče obchodních vztahů, legislativy ochrany spotřebitele v daném odvětví nebo ochrany hospodářských soutěží.

9.2 Ekonomické faktory

Mezi základní ekonomické faktory patří nezaměstnanost, HDP, inflace a vývoj úrokové míry. Vývoj daných faktorů úzce souvisí s obsazeností penzionu, růstem nebo poklesem cen penzionu, také vývoji mezd, které mají přímý vliv na výši úspor, které hosté utratí. Příznivá ekonomická situace v České republice vede k rostoucím mzdám a nízké nezaměstnanosti. Tyto faktory vedou k růstu zákazníků v oblasti ubytovacích služeb. Na území české republiky se v roce 2018 ubytovalo přes 21 milionů hostů. V meziročním srovnání se jedná o nárůst o 6,4 %.

Nezaměstnanost má od roku 2015 rapidně klesající tendenci. Nejmenší nezaměstnanost byla roku 2018 v 10. měsíci, kdy byla pouhých 2,8 %. Co se týče letošního roku, byla nezaměstnanost v lednu 3,3 %, v únoru klesla na 3,2 %. V únoru roku 2018 byla nezaměstnanost 3,7 %, z toho vyplývá, že se jedná o nejmenší únorovou nezaměstnanost od roku 1997. (kurzy.cz, ©2019)



Obr. 7 – Vývoj nezaměstnanosti v čase (vl. zpracování dle kurzy.cz)

Procento nezaměstnaných v Jihomoravském kraji v druhém měsíci dosahuje 4 %, což je 3. nejvyšší nezaměstnanost v porovnání s ostatními kraji v ČR. Proti předešlému měsíci, se procento snížilo o 0,07 % a to především z důvodu začínajících sezónních prací. Tento fakt může být výhodný pro zaměstnavatele při potřebě brigádníků na sezónu. Další výhoda může být, že není třeba vysoké kvalifikace zaměstnance. (kurzy.cz, ©2019)

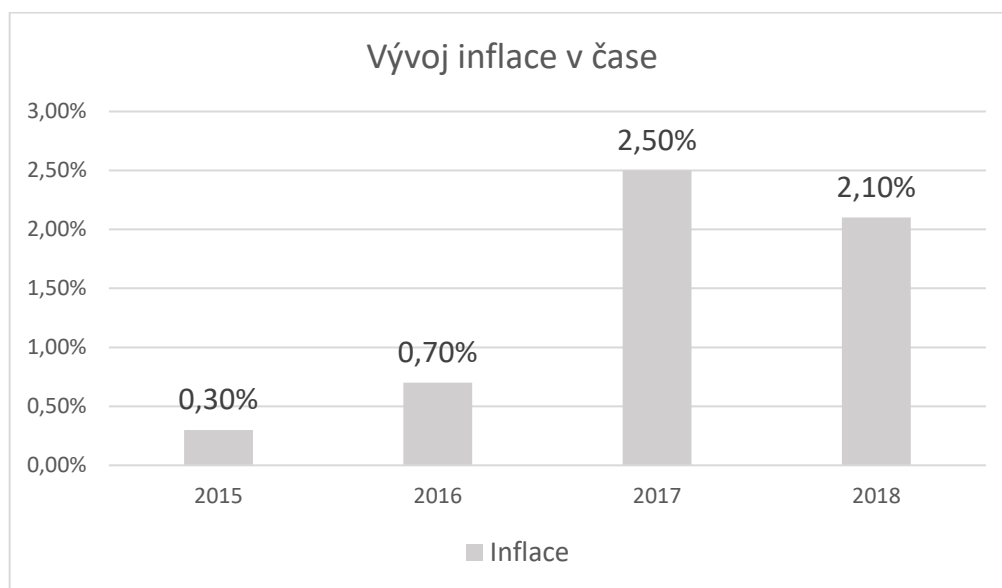
Makroekonomický ukazatel HDP vzrostl v porovnání mezi roky 2017 a 2018 o 2,9 %. Nárůst oproti předchozímu čtvrtletí (3.Q 2018) byl o 0,8 %. Ekonomice se daří, o tom svědčí i fakt, že ekonomika ke konci roku 2018 rostla rychlejším tempem než v předchozím čtvrtletí. Růst byl podpořen zejména výdaji na konečnou spotřebu domácností. K růstu HDP přispěla odvětví průmyslu, obchodu, stravování, dopravy, skladování i ubytování. (kurzy.cz, ©2019)

Predikce vývoje HDP pro rok 2019 je nárůst o 2,9 %. Což by bylo příznivé pro cestovní ruch.

Od ukončení intervencí roku 2017 koruna výrazně posílila. Od začátku roku se kurz pohybuje v intervalu od 25,35 – 25,870 EUR/CZK. Do budoucna se předpokládá další posílení koruny vůči euru. Toto posílení by mělo kladný vliv na penzion. Penzion přijímá platby

pouze v korunách. Ceny, které zahraničním hostům booking.com udává v eurech, jsou přepočítávány aktuálním kurzem. (kurzy, ©2019)

Od roku 2015 má inflace rostoucí tendenci, což přímo souvisí s nízkou nezaměstnaností ve státě. Pro měsíc únor roku 2019 má index spotřebitelských cen hodnotu 2,3 %, což je o 0,2 % více než v lednu. K nárůstu spotřebitelských cen došlo především kvůli zvýšení cen v oblasti rekreace a kultura, a také potravin a nealkoholických nápojů. Tento nárůst inflace není považován za příliš důležitý. Zvýšení cen vlivem inflace není výrazné a pro hosty je tudíž akceptovatelné. (kurzy, ©2019)



Obr. 8 – Vývoj inflace v čase (vl. zpracování dle kurzy.cz)

9.3 Sociálně kulturní faktory

Penzion využívají zejména čeští, slovenští, rakouští a němečtí hosté, kteří žijí zhruba ve stejném prostředí, s podobnými zvyky, zdravotní péčí, politickou stabilitou, životními a etickými zvyklostmi a náboženským vyznáním a vnímáním.

Životní úroveň Česka v porovnání s Německem a Rakouskem je poněkud nižší. Z toho vyplývá, že Česká republika je v poskytování služeb levnější než zmíněné státy. I to může být jeden z faktorů pro výběr destinace.

Demografické, sociální a kulturní prostředí je pro hosty téměř stejné, jako v jejich domovině. Porovnání daných faktorů obyvatelstva na Hodonínsku je nepodstatné. Lidé, kteří zde bydlí většinou nevyužívají ubytovacích služeb v okolí. Tudíž není třeba se příliš zaměřovat na tento faktor.

9.4 Technické a technologické faktory

V posledních letech je třeba zmínit zejména dobrou informovanost hostů na základě využití internetových stránek. Dalším důležitým faktorem je potřeba mít přehledný online rezervační systém, a to jak na vlastních webových stránkách, tak i u zprostředkovatelů. Mezi další využití technologií patří klimatizované pokoje, LCD televize a Wi-Fi připojení v celém areálu.

Penzion by měl zlepšit poskytování informací o změnách v okolí, například znovuootevření krytého bazénu, nové cyklostezky, seznam společenských akcí na internetových stránkách. Penzion se snaží udržet krok s novými technologiemi, a proto pro lepší zaznamenávání začal používat systém previo.cz. Ten napomáhá recepčním udržovat přehled o všech ubytovaných, jejich požadavcích a termínech, kdy penzion navštívili. Dále používají online rezervační systémy (booking.com, hotely.cz, penzionreos.cz, previo.cz), které jsou pro hosty jednoduchým nástrojem k uskutečnění rezervace.

Mezi další technologie by penzion mohl zařadit zařízení pro tělesně postižené, které by usnadnilo pohyb v penzionu např. výtah, schodolez. Penzion by dále měl zvážit lepší odhlučnění pokojů, které jsou do ulice.

Je nutností, aby ubytovatelé sledovali rozvoj a vývoj technologií v oblasti ubytovacích služeb.

9.5 Ekologické faktory

Hodonín je menší, čisté město s krásnou okolní přírodou. Vedení města se ho snaží zvelebovat a rekonstruovat. Ve výstavbě jsou nové cyklostezky a dětské hřiště. Dále nabízí spoustu možností pro aktivní dovolené, jak již množstvím cyklostezek, tak množstvím kulturních akcí.

Penzion se prozatím nezačlenil do podpory zeleného marketingu. Vedení by mohlo zvážit zavedení popelnic na tříděný odpad, začít používat recyklovatelné obaly a suroviny v takových obalech balené a usilovat o snížení energií.

Aplikace green marketingu by mohla zlepšit image penzionu a přispět ke zvýšení konkurenceschopnosti.

Vyhodnocení PESTEL analýzy

Penzion je povinen se řídit normami a předpisy České republiky, které jsou mu uloženy ze zákona. Dále musí respektovat některá ustanovení Evropské unie. Díky růstu ekonomické situace, nízké nezaměstnanosti a růstu mezd jsou hosté ochotni více utracet za nabízené zboží a služby. Inflace má rostoucí tendenci, ale zatím téměř nemá vliv na nákupčí chování spotřebitele.

Potřeba jít s dobou a používat inovace a nové technologie, je nutností. Ubytovatelé by měli vnímat globalizaci a přizpůsobovat se době, která využívá internet k nejběžnějším věcem, jako jsou například online rezervace, Wi-Fi pokrytí a internetové reklamy. Penzion by měl stále hledat možnosti, jak přilákat nové zájemce o ubytovací služby. Přizpůsobovat se segmentu zákazníků a neustále jim nabízet novinky a inovace jak už v ubytování, tak i v aktivitách, které ubytovací proces provází. Pro udržení a možný růst konkurenceschopnosti by podnik měl zvážit zavedení prvků zeleného marketingu.

10 ANALÝZA KONKURENCE

Jedná se o konkurenty z města Hodonína. Konkurence je vybraná záměrně s podobnou nabídkou služeb, klasifikací v ubytovacích zařízeních, sociální zařízení na pokojích, Wi-Fi připojení, možnosti parkování a využívání online rezervačního systému booking.com. Jedná se o penzion Na Valech, Lipovka, JaRo, Budvarka a Apartmány za sakurou. Uvedené informace jsou ověřovány z internetové stránky booking.com. a z jednotlivých internetových stránek analyzovaných ubytovacích zařízení. Po představení konkurenčních zařízení navazuje benchmarking, kde budou ubytovací zařízení vzájemně porovnané.

10.1 Penzion Na Valech

Penzion se nachází téměř v centru města. Disponuje 5 pokoji, z toho jsou 4 dvoulůžkové a jeden apartmán. Každý z pokojů je vybaven vlastním sociálním zařízením. Mezi další vybavení pokoje patří televize, bezpečnostní trezor, minibar, varná konvice, klimatizace a Wi-Fi připojení. Apartmán je obohacen o obývací pokoj se sedačkou a vybavený kuchyňský kout (lednice, myčka, varná deska, mikrovlnná trouba).

Tab. 5 – *Ceník služeb v Kč/noc*
(vl. zpracování dle penzionnavalech.cz)

Penzion Na Valech	Cena Kč/noc
Dvoulůžkový pokoj	1 500 Kč
Dvoulůžkový pokoj (1 os.)	1 000 Kč
Apartmán	2 000 Kč
Přístýlka	-
Snídaně/ osoba	V ceně

Další výhodou je možnost využít zahradu s grilem. Nabízené parkoviště je v rámci ceny, nevýhodou však může být, že se nachází 150 m od ubytovacího zařízení. Penzion dále udává, možnost dorozumění se ve 2 jazycích.

Mezi další služby patří možnost snídaní, poskytnutí dětské postýlky, možnost přijet s domácími mazlíčky.

Tab. 6 – Stručný přehled (vl. zpracování
dle booking.com)

Penzion Na Valech	
Vzdálenost od centra	350 m
Počet lůžek	10
Počet pokojů	5
Hodnocení na Booking.com	9,7
Možnosti stravování	Snídaně
Parkování	Ano
Storno poplatky	Ne
Bezbariérový přístup	Ne

10.2 Apartmány za sakurou

Nové ubytovací zařízení nabízí 2 prostorné apartmány. Každý z nich pojme až 6 osob ve dvou místnostech. Apartmán se skládá z ložnice, obývacího pokoje, spolu se sociálním zařízením a plně vybavené kuchyně (elektrický sporák s troubou, lednice, mikrovlnná trouba, varná konvice).

Tab. 7 – Ceník služeb v Kč/noc
(vl. zpracování dle penzionhodonin.cz)

Apartmány za sakurou	Cena Kč/noc
Apartmán základní cena	530 Kč
1 os./ 1 noc	90 Kč
2-více os./1 noc	50 Kč
3 a více nocí	-50 Kč
Přistýlka	-
Snídaně/ osoba	-

Za výhodu se považuje možnost dorozumění se v českém, anglickém, španělském a ruském jazyce, možnost parkování, Wi-Fi pokrytí a zahrada s grilem.

Mezi další služby se řadí poskytnutí postýlky pro dítě za poplatek 130 Kč/ pobyt. Nevýhodou je, že si hosté nemohou přivést své mazlíčky, nelze ani objednat snídaní a při pozdním zrušení rezervace – host platí storno poplatky.

Tab. 8 – Stručný přehled (vl. zpracování
dle booking.com)

Apartmány za sakurou	
Vzdálenost od centra	1100 m
Počet lůžek	12
Počet pokojů	2
Hodnocení na Booking.com	9,1
Možnosti stravování	Snídaně
Parkování	Ano
Storno poplatky	Ano
Bezbariérový přístup	Ne

10.3 Penzion Lipovka

Penzion se nachází v komplexu spolu s fitness centrem i wellness službami. Penzion nabízí 15 dvoulůžkových pokojů, 1 třílůžkový pokoj a 3 apartmány. Každý pokoj disponuje televizí a vlastním sociálním zařízením.

Tab. 9 – Ceník služeb v Kč/noc
(vl. zpracování dle lipovka.cz)

Penzion Lipovka	Cena Kč/noc
Dvoulůžkový pokoj (1 os.)	750 Kč
Dvoulůžkový pokoj	850 Kč
Velký dvoulůžkový pokoj	950 Kč
Třílůžkový pokoj	1 150 Kč
Apartmán	1 050 Kč
Přístýlka	250 Kč
Snídaně/ osoba	80 Kč

Výhodou je hlídané parkoviště, Wi-Fi připojení, možnost přibydání snídaní a možnost přivést si se sebou domácího mazlíčka bez dalších poplatků.

Tab. 10 – Stručný přehled (vl. zpracování
dle booking.com)

Penzion Lipovka	
Vzdálenost od centra	1400 m
Počet lůžek	39
Počet pokojů	19
Hodnocení na Booking.com	8,6
Možnosti stravování	Snídaně
Parkování	Ano
Storno poplatky	Ne
Bezbariérový přístup	Ne

10.4 Penzion Budvarka

Penzion je umístěn blízko středu města. Jedná se o ubytování, které se nachází ve druhém patře budovy, kde ve spodním patře je pivnice. V nabídce je 12 pokojů s vlastním sociálním zařízením. Lze objednat pokoj 6x jednolůžkový, 4x dvoulůžkový a 2x dvoulůžkový apartmán. Všechny pokoje disponují minibarem, jehož obsah je v ceně a s Wi-Fi připojením v celém areálu.

Tab. 11 – Ceník služeb v Kč/noc
(vl. zpracování dle budvarka-hodonin.cz)

Penzion Budvarka	Cena Kč/noc
Jednolůžkový pokoj	700 Kč
Dvoulůžkový pokoj	1 000 Kč
Dvoulůžkový apartmán	1 200 Kč
Přístýlka	150 Kč
Snídaně/ osoba	100 Kč

Mezi výhody patří bezplatné parkování nebo možnost objednání snídaní. Za další výhodu může být považována restaurace, která se nachází přímo v objektu. Za nevýhodu se dá označit zákaz pro domácí zvířata.

Tab. 12 – Stručný přehled (vl. zpracování
dle booking.com)

Penzion Budvarka	
Vzdálenost od centra	350 m
Počet lůžek	18
Počet pokojů	12
Hodnocení na Booking.com	8,0
Možnosti stravování	Snídaně
Parkování	Ano
Storno poplatky	Ne
Bezbariérový přístup	Ne

10.5 Penzion JaRo

Mezi nejnovější konkurenci patří penzion JaRo. Penzion disponuje 10x dvoulůžkovým pokojem, 1x studiem s kuchyňským koutem a 1x studiem Superior s kuchyňským koutem. Každý pokoj disponuje vlastní sociálním zařízením, lednicí, klimatizací a Wi-Fi připojením v celém areálu. Snídaně jsou poskytovány v základní ceně ubytování. Postýlka pro dítě je nabízena za příplatek 150 Kč.

Tab. 13 – Ceník služeb v Kč/noc
(vl. zpracování dle penzion-jaro.cz)

Penzion JaRo	Cena Kč/noc
Dvoulůžkový pokoj	1 200 Kč
Velké studio	1 900 Kč
Studio Superior	2 100 Kč
Přistýlka	350 Kč
Snídaně/ osoba	V ceně

Penzion dále nabízí bezplatné parkoviště, terasu se zahradou. Za nevýhodu může být považována větší vzdálenost od centra města a zákaz domácích zvířat.

*Tab. 14 Stručný přehled (vl. zpracování
dle booking.com*

Penzion JaRo	
Vzdálenost od centra	2 000 m
Počet lůžek	40
Počet pokojů	12
Hodnocení na Booking.com	8,9
Možnosti stravování	Snídaně
Parkování	Ano
Storno poplatky	Ano
Bezbariérový přístup	Ne

11 BENCHMARKING

Pro analýzu benchmarkingu bylo pro srovnání vybráno 5 ubytovacích zařízení, které se nachází v Hodoníně. Jedná se o přímou konkurenci, se kterou se penzion potýká. Konkurence byla vybrána dle nabídky služeb, produktů a polohy zařízení.

Ke zhodnocení faktorů působících na zákazníka bylo čerpáno ze stránek jako hotely.cz, booking.com a konkrétních webových stránek daného ubytovacího zařízení. Mezi hodnocené faktory patří:

- počet lůžek,
- vybavení pokojů,
- cena,
- design pokojů,
- vzdálenost zařízení od centra,
- recenze,
- čistota,
- nabídka služeb,
- webové stránky,
- využívání sociálních sítí.

Každému z faktorů byla přiřazena váha jeho vlivu při výběru daného zařízení hosty. Dále jsou faktory ohodnoceny body od 1–5 (1 – nejnižší tzn. nejhorší hodnocení, 5 – nejvyšší tzn. nejlepší hodnocení). Výsledky tohoto šetření jsou zaznamenány v následující tabulce.

Tab. 15 – Benchmarking vybraných zařízení (vl. zpracování)

Faktory	Váha	Penzion REOS	Penzion Lipovka	Penzion Budvarka	Penzion JaRo	Penzion Na Valech	Apartmány za sakurou
Počet lůžek	0,05	4	5	3	5	2	2
Cena	0,2	3	4	5	3	2	5
Vybavení pokojů	0,15	4	2	1	4	5	4
Design pokojů	0,12	4	1	1	4	5	5
Vzdálenost od centra	0,1	4	2	5	1	5	3
Recenze (booking.com)	0,12	4	2	1	3	5	4
Čistota (booking.com)	0,1	5	3	2	5	5	4
Nabídka služeb	0,07	5	3	2	3	5	2
Webové stránky	0,06	4	2	1	3	5	5
Využívání sociálních sítí	0,03	4	3	4	5	4	1
Celkem	1	3,97	2,63	2,56	3,43	4,22	3,95

Vyhodnocení benchmarkingu

Výsledek analýzy potvrzuje domněnku, že největším konkurentem je pro penzion REOS penzion Na Valech. Ten získal největší počet bodů z daného šetření. Téměř stejného hodnocení jako penzion REOS dosáhly Apartmány za sakurou. Hodnocení bylo pouze o 0,02 nižší. Významným faktorem pro výběr zařízení je cena, která je přímo úměrná k celkové nabídce, co se týče penzionů. Apartmány za sakurou jsou pouze dva apartmány (pro 6 lidí každý), které se snaží majitelé zaplnit. Jen zřídka se dá uplatnit plné osazení, tudíž je hlavním lákadlem snížená cena. Z tohoto důvodu nelze efektivně srovnat s penziony. Penzion REOS by mohl zpracovat na detailnějším vybavení pokojů, zvýšení aktivity na sociálních sítí (forma propagace) a také zatraktivnit webové stránky. Ty jsou méně výrazné a neupoutají tak na první pohled, jako u konkurence. Pro relevantnost nabídky služeb penzionu byly zváženy možnosti parkování, snídaně, poskytování informací na recepci, zahrady, příjezd s domácími mazlíčky a také dostupnost wellness, restaurací a jiných.

12 SWOT ANALÝZA

Analýza se zabývá porovnáním poznatků z vnitřního a vnějšího prostředí. Analýza podává informace o silných, slabých stránkách, hrozbách a příležitostech penzionu. Pro zpracování bylo využito interních zdrojů společnosti a poznatků z předchozích analýz jako je PESTEL analýza, Porter, benchmarking.

IFE matice

Hodnocení silných (strengths) a slabých stránek (weaknesses) penzionu. Jedná se o hodnocení interních faktorů. Pro zpracování IFE matice bylo vybráno 7 faktorů pro silné (S) a 7 faktorů pro slabé stránky (W). Každému faktoru je dána závažnost vahou v rozsahu od 0,00–1,00 a body od 1–4, kdy 1 je výrazné W, 2 je nevýrazné W, 3 nevýrazné S, 4 výrazné S.

Tab. 16 – IFE matice (vl. zpracování)

S/W	Váha	Body	Celkem
S1 Poloha	0,12	4	0,48
S2 Dostupnost	0,09	4	0,36
S3 Kvalita snídaní	0,05	3	0,15
S4 Vstřícnost personálu	0,08	4	0,32
S5 Poměr cena/kvalita	0,14	4	0,56
S6 Doba působnosti	0,06	3	0,18
S7 Vybavení pokojů a apartmánů	0,11	3	0,33
W1 Chybí bezbariérový přístup	0,04	2	0,08
W2 Propagace	0,06	1	0,06
W3 Webové stránky	0,08	1	0,08
W4 Aktivita na sociálních sítích	0,02	2	0,04
W5 Vybavení zahrady	0,04	2	0,08
W6 Komunikace personálu v cizím jazyce	0,06	1	0,06
W7 Omezený čas recepce	0,05	2	0,1
Celkem	1	36	2,88

Mezi silné stránky se řadí poloha, poměr ceny/kvality a vybavení pokojů a apartmánů. Vybaveny jsou decentně, ale moderně. Plusem je klimatizace a televize na každém pokoji, dále pak apartmány s plně vybavenou kuchyní. Mezi slabé stránky se řadí malé zapojení do propagace, k tomu by mohlo napomoci větší využívání sociálních sítí. Dále pak design webových stránek. Stránky jsou přehledné, avšak zastaralý a neupoutají na první pohled.

EFE matice

Jedná se o matici hodnocení příležitostí (opportunities) a hrozeb (threats) podniku z vnějšího prostředí. Pro zpracování platí stejné podmínky jako pro IFE matici. Je zpracováno 6 faktorů pro příležitosti (O) a 6 pro hrozby (T). Váha je v rozsahu od 0,00-1,00. Body jsou rozděleny od 1-4, kdy 1 je výrazné T, 2 je nevýrazné T, 3 je nevýrazné O, 4 je výrazné O.)

Tab. 17 – EFE matice (vl. zpracování)

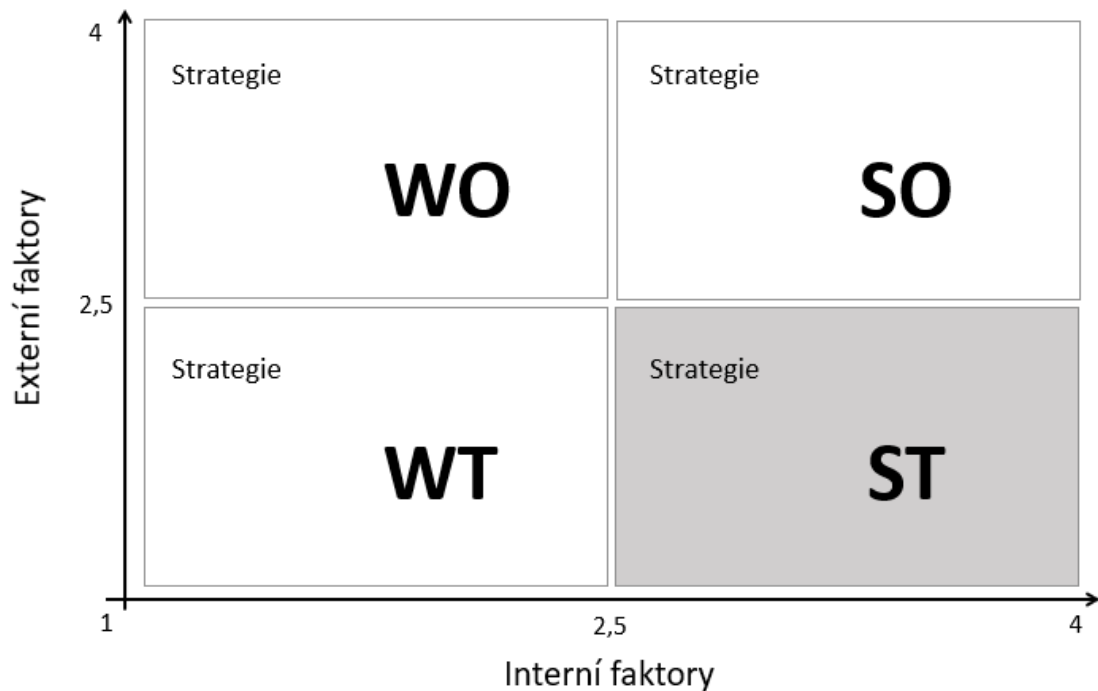
O/T	Váha	Body	Celkem
O1 Růst příjmů obyvatel	0,08	4	0,32
O2 Vliv globalizace	0,09	4	0,36
O3 Vybudování nových cyklostezek	0,06	3	0,18
O4 Růst Kč vůči euru	0,08	3	0,24
O5 Kulturní akce, památky	0,09	4	0,36
O6 Využití technologických inovací	0,1	3	0,3
T1 Růst cen vody a energií	0,07	2	0,14
T2 Nová konkurence	0,08	1	0,08
T3 Změna požadavků zákazníků	0,07	2	0,14
T4 Recese ekonomiky	0,1	1	0,1
T5 Legislativní úpravy	0,09	2	0,18
T6 Růst provozních nákladů	0,09	1	0,09
Celkem	1	30	2,49

Příležitosti a hrozby byly vybírány především dle PESTEL analýzy, kde byl identifikován jejich vliv na penzion. Mezi výrazné příležitosti se řadí rostoucí příjem obyvatelstva v závislosti na vývoji ekonomiky. To nese předpoklady zvyšování aktivit hostů ve svém volném čase. Konkrétně pro daný penzion je velkou příležitostí kulturní vyžití daného regionu a památky v okolí, které jsou lákadlem. Dalším důležitým faktorem je růst globalizace, který má vliv především na příliv zákazníků. Penzion se svým umístěním, téměř na hranicích se Slovenskem a blízkými hranicemi s Rakouskem, dobrou výchozí polohou pro jeho využívání zahraniční klientelou.

Hrozbou z externího okolí je vstup nové konkurence na trh s podobnou nabídkou služeb, recese ekonomiky z důvodu úspor a z toho plynoucí snížení počtu hostů pro penzion, mezi další se řadí rostoucí provozní náklady, které by zapříčinily snížení tržeb.

Vyhodnocení analýzy

Pro zjištění strategie, kterou by se měl podnik zabývat proběhlo zpracování SWOT analýzy pomocí IFE a EFE matic. Přičemž hodnota IFE matice je 2,88 bodů a hodnota EFE matice 2,48 bodů, což znamená, že obě hodnoty nabývají středně silné pozice. Výsledkem analýzy je strategie „min – max“ neboli strategie ST.



Obr. 9 – Strategie penzionu (vl. zpracování)

Strategie vychází z předpokladu, že silné stránky podniku jsou přímo závislé na hrozbách z okolí. Penzion by měl tudíž včas identifikovat hrozby a transformovat je do příležitostí pomocí stránek silných. Tudíž minimalizovat hrozby a maximalizovat silné stránky.

13 SHRNU TÍ PRAKTICKÉ ČÁSTI

V první fázi byl penzion REOS představen, byla popsána jeho historie, stále se zlepšující ekonomická situace a popis okolí, ve kterém se nachází. Úvod doplňuje aplikace marketingového mixu, který podrobně seznámí s problematikou. Jedná se o 4P doplněná o další 3P z odvětví služeb. Konkrétně o popis produktu, tudíž základních i doplňkových služeb, které penzion nabízí. Dále tvorba ceny a ceníky, distribuční cesty, kde je hlavním faktorem využívání služeb bookingu, který pro svou objednávku využívá až 45 % hostů. Propagace, kterou penzion využíval nebo stále využívá, materiální prostředí, lidé a procesy.

Následuje Porterův model pro analýzu konkurenčního prostředí. Největší vliv byl zjištěn u vyjednávací síly zákazníků a u rostoucí nabídky substitutů. Již tak vysoká vyjednávací síla zákazníků se s rostoucím množstvím substitutů (tudíž rostoucí konkurencí) ještě zvyšuje. Vliv zbylých sil byl vyhodnocen jako méně závažný. Rapidní růst počtu nové konkurence na hodonínský trh se nepředpokládá. Tento fakt podporuje i budoucí plán města Hodonína, kde se nepředpokládá realizace projektů, které by zvýšili zájem hostů. Dodavatelé disponují velmi nízkou vyjednávací silou. Penzion často své dodavatele (vyjma energií) mění.

Výsledkem PESTEL analýzy jsou nařízení a předpisy ze zákona, která musí zařízení splňovat. Dále ho také ovlivňuje členství v EU a jejich ustanovení. Růst ekonomické situace ve státě, nízká nezaměstnanost a stále rostoucí mzdy mají příznivý vliv na ubytovací služby. Hosté jsou ochotní více cestovat a utrácet. Růst inflace zatím nemá negativní vliv na chování spotřebitele. Rozvoj technologií proniknul do všech sfér, tudíž i do ubytování. Je téměř nutností dnes využívat online rezervace, Wi-Fi či internetové reklamy. Dalším důležitým faktorem je přizpůsobování se segmentu zákazníků a nabízet jim novinky a inovace. Jednou z nich může být i zapojení společnosti do zeleného marketingu.

Analýza konkurence byla uvedena představením 5 konkurenčních zařízení, popisem jejich služeb, cen a vybavení. Jedná se o přímou konkurenci, na kterou navazuje benchmarking. Ke každému faktoru byla přiřazena váha vlivu a dále jsou hodnoceny body 1–5. Z toho vyplynulo, že největšími konkurenty jsou penzion Na Valech a Apartmány za sakurou.

Pro zhodnocení SWOT analýzy bylo využito IFE a EFE matic. Z toho vyplynulo, že mezi silné stránky penzionu se řadí poloha, poměr ceny/kvality a vybavení pokojů. Za slabé stránky se dá považovat malé zapojení do propagace a design webových stránek. Velký význam u příležitosti nese růst ekonomiky a globalizace. Naopak do hrozeb řadíme vstup nové konkurence na trh či recesi ekonomiky.

14 ZÁVĚREČNÁ DOPORUČENÍ

Cílem bakalářské práce bylo na základě provedených analýz navrhnout doporučení, která by mohla vést ke zvýšení konkurenceschopnosti penzionu REOS, s.r.o.

14.1 Navázání nové spolupráce v ČR a v zahraničí

Navázání nové spolupráce je doporučením, které vychází především z analýzy Porterova modelu. Vychází především z kapitoly 8.3, kde jsou zaznamenány informace o počtu hostů (obr. 4) a mimosezónních výkyvech (obr. 5). Obsazení v roce 2018 činilo 69,8 %, tudíž je zřejmé, že má penzion dosud nevyužitou kapacitu.

Jako doporučení jsem vybrala spolupráci se společnostmi, které se nachází jak v ČR, tak i v zahraničí (především Rakousko, Německo, Slovensko). Tyto společnosti by byly osloveny, aby vykryly především mimosezónní výkyvy počtu hostů. Jednalo by se o nabídky pobytů pro jejich zaměstnance, kteří by za sníženou cenu měli možnost objednat si libovolně dlouhý pobyt v daném ubytovacím zařízení. Cena by musela být adekvátně nastavena tak, aby hosty přilákala do lázeňského města, ale aby na tom penzion neprodělal. V sezóně penzion netrpí nedostatkem hostů, ale pro udržení této spolupráce může jít o slevu formou snídaní, které budou již zahrnuty v ceně. Cena snídaně je za normálních okolností 100 Kč/noc/člověk.

Další možností je oslovení společností, které do Hodonína pravidelně vysílají své zaměstnance do dceřiných firem. Výhodou pro firmy, aby využívaly těchto služeb by byla výhodná cenová nabídka pro obě strany. Dále pak vystavení faktury na fakturační adresu firmy, což neposkytují všechny ubytovací zařízení.

Náklady

Náklady vynaložené na tuto aktivitu by zahrnovaly zaměstnance, který by zpracoval cenovou nabídku (jak v českém, tak i německém jazyce) pro tyto společnosti. Dále oslovil vybrané společnosti a představil jim danou nabídku. Platové ocenění vybraného zaměstnance by bylo formou časové mzdy. Zpracování této nabídky a celý proces by mohl vyhotovit interní pracovník, který zná problematiku a disponuje potřebným materiálem. Mohlo by se jednat o stejného pracovníka, který se podílel na změnách cen služeb v průběhu let. Společnost by tudíž nemusela najímat firmu. Výsledkem by bylo snížení nákladů na tuto akci.

Cíl

Cílem je získat nové hosty, kteří by se potenciálně mohly vracet a využívat služby penzionu i vícekrát. Dále se jedná o formu ústní propagace. V mimosezóně by to zapříčinilo růst tržeb. Zpracování a zavedení tohoto návrhu by zabralo méně než měsíc. První výsledky by se mohly projevit v rámci půl roku.

14.2 Využívání sociálních sítí

Nedostatečné využívání sociálních sítí bylo zjištěno především z analýzy SWOT, kde se řadí do slabých stránek. Penzion již vlastní profil na Facebookových stránkách, nicméně aktivita se neprojevila od loňského roku. Facebookový profil může sloužit jako neplacená forma propagace. Často zde píšou hosté své zkušenosti s ubytovacími zařízeními. Tenhle způsob recenzování by mohl pomoci při výběru potenciálních hostů. Penzion by zde mohl sdílet svou nabídku služeb, novinky, upozorňovat na akce v okolí či přímo v Hodoníně. Sdílením příspěvků s harmonogramem těchto okolních akcí by mohlo zapříčinit větší zájem o tyto akce, a tudíž i o ubytovací zařízení, které na ně poukazuje. Cílem by bylo zajistit, aby hosté byli více informováni.

Náklady

Náklady na zaměstnance, který by se staral o profil by byly v rámci příplatku 1500 Kč/ měsíc. Časová náročnost pro zaměstnance by byla cca 10 hodin měsíčně.

Za zvážení by stálo vytvořit i Instagramový profil. Aplikace Instagram stále roste na popularitě. Oba profily by byly vzájemně propojeny.

Časová náročnost pro zavedení této změny by byla velice nízká. Aktuality pověřený pracovník může sdílet prakticky ihned. Výhodou je, že tento profil již má nějakou základnu „fanoušků“, tudíž aktivita bude zaznamenána prakticky ihned. Zvýšení povědomí o nabídce kulturních akcí v okolí by vedlo k většímu zájmu ubytování v penzionu. Změny by se daly pozorovat již v dalším čtvrtletí.

14.3 Modernizace webové stránky

Návrh daného doporučení vyplývá ze SWOT analýzy a benchmarkingu. V benchmarkingu byly srovnány webové stránky s přímou konkurencí penzionu. I přesto, že webové stránky obsahují veškeré náležitosti, kvůli designu, který neupoutá a chybějícím odkazům, které by je mohly doplnit, jsou řazeny do slabých stránek.

Webové stránky penzionreos.cz, jsou přehledně vytvořeny, host zde nalezne veškeré informace potřebné k ubytování včetně online rezervačního systému. Webové stránky však nepoutají pozornost na první pohled, proto by stálo za zvážení vytvořit novou koncepci webových stránek. Přidat například přidat virtuální prohlídku pokoje nebo vinárny 360°. Dále pak propojit s facebookovým profilem pomocí odkazu. A doplnit o odkazy například na [idos.cz](#), [mapy.cz](#), [laznehodonin.cz](#). V neposlední řadě zvýraznit důležité aspekty jako od kdy je příjezd či checkout, způsoby platby, doplňkové služby (snídaně, sauna, kolárna). Za zvážení by stálo i přidání počítadla, a tudíž získat informace o počtu návštěv na tomto webu. Počítadlo jde na webovou stránku přidat zcela zdarma.

Náklady

Náklady na tuto aktivitu jsou vyšší pohybují se okolo 30 000 Kč při tvorbě nových stránek. Vzhledem k tomu, že by šlo pouze o úpravy, cena by byla nižší.

Přehledné a poutavé webové stránky prodávají produkt, který penzion nabízí přímou cestou. Cílem by bylo zvýšit zájem o penzion. Webové stránky se od založení penzionu moc nezměnily. Hostům zde může být nabídnuto určité změny.

ZÁVĚR

Konkurenceschopnost podniku je důležitá především pro udržení (zlepšení) jeho pozice na trhu. Jedná se o neustálé monitorování konkurence, zlepšení efektivity, kvality či zavedení novinek. Z toho důvodu byla cílem mé bakalářské práce analýza konkurenceschopnosti penzionu REOS, s.r.o. a zpracování návrhu doporučení na zvýšení této schopnosti.

Teoretická část byla věnována zpracování literárních rešerší se zaměřením na konkurenci, konkurenceschopnost, strategické analýzy (PESTEL, Porterův model, benchmarking, SWOT) a objasnění pojmů ohledně ubytovacích služeb, měření kvality v ubytovacích zařízeních, segmentaci zákazníků a současných trendů v hotelnictví.

Praktická část je věnována uvedení do problematiky konkrétního penzionu, zpracování marketingového mixu, analýza vnějšího prostředí pomocí PESTEL analýzy, zpracování Porterova modelu pěti sil, představení přímé hodonínské konkurence penzionu. Na základě zjištěných poznatků o konkurenci je zpracován benchmarking. Výsledkem provedeného šetření je určení největších konkurentů pro REOS. V závěru praktické části se nachází SWOT analýza. Jejím výsledkem je strategie, kterou penzion aktuálně využívá.

Dle zpracovaných analýz a dosavadních zjištění o daném penzionu a jeho konkurentech jsem vyhotovila tři návrhy jejichž aplikace by vedla ke zvýšení konkurenceschopnosti penzionu. Všechny návrhy mají za následek zvýšení počtu ubytovaných hostů. Mezi vybraná doporučení patří navázání nové spolupráce v ČR i v zahraničí, které vede ke snížení mimosezónních výkyvů, zvýšení aktivity na sociálních sítích, a tudíž i povědomí o penzionu. Posledním návrhem je modernizace webových stránek, které by měly upoutat hosta a pomocí odkazů mu usnadnit práci ve vyhledávání dalších podstatných informací.

Má bakalářská práce by mohla být pro společnost přínosem vzhledem ke zpracování aktuálních informací různými analýzami, které společností ještě nebyly zpracovány. Tudíž by mohla přinést nový pohled na problematiku. Věřím, že zpracovaná doporučení na základě vyhodnocení analýz současné problematiky jsou dostatečná a reálná, aby vedla ke zlepšení konkurenceschopnosti penzionu REOS, s.r.o.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] BERÁNEK, Jaromír a Pavel KOTEK. *Řízení hotelového provozu*. 4., přeprac. vyd., V MAG Consulting 2. Praha: MAG Consulting, 2007, 240 s. ISBN 978-80-86724-30-0.
- [2] BERÁNEK, Jaromír. *Moderní řízení hotelového provozu*. 5., zcela přeprac. vyd. Praha: MAG Consulting, 2013, 335 s. ISBN 978-80-86724-45-4.
- [3] BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007, 278 s. Manažer. Marketing. ISBN 978-80-247-1535-3.
- [4] CLEMENTE, Mark N. *Slovník marketingu*. Brno: Computer Press, 2004, v, 378 s. ISBN 8025102289.
- [5] DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. V Praze: C.H. Beck, 2012, xvii, 173 s. ISBN 978-80-7400-224-3.
- [6] HORNER, Susan a John SWARBROOKE. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. Praha: Grada, 2003, 486 s. ISBN 80-247-0202-9.
- [7] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012, 313 s. ISBN 978-80-247-4209-0.
- [8] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.
- [9] JIRÁSEK, Jaroslav. *Podnikatelská správa akciových společností*. Praha: Professional Publishing, 2001, 126 s. ISBN 8086419142.
- [10] KIRÁLOVÁ, Alžbeta. *Marketing hotelových služeb*. Vyd. 2. Praha: Ekopress, 2006, 148 s. ISBN 80-86119-44-0.
- [11] KISLINGEROVÁ, Eva. *Nové trendy ve vývoji konkurenceschopnosti podniků České republiky: v globální světové ekonomice*. V Praze: C.H. Beck, 2014, xxvii, 171 s. ISBN 978-80-7400-537-4.
- [12] KOSTKOVÁ, Miroslava, Milan NĚMČANSKÝ a Eva TORČÍKOVÁ. *Management služeb cestovního ruchu*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2009, 256 s. ISBN 978-80-7248-510-9.

- [13] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 15th ed. Boston: Pearson Education, 2016, 714, ISBN 978-1-292-09262-1.
- [14] KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS. *Moderní hotelový management: nové trendy a metody v řízení hotelů, aktualizované informace o hotelovém provozu a jeho organizaci, optimalizace provozu s ohledem na ekologii a etiku, praktické příklady a fotografická příloha*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 224 s. ISBN 978-80-247-4835-1.
- [15] LHOTSKÝ, Jan. *Strategický management: jak zajistit budoucí úspěch podniku*. Česko: J. Lhotský, 2010, 144 s. ISBN 978-80-254-8182-0.
- [16] MAGRETTA, Joan. *Michael Porter jasně a srozumitelně: o konkurenci a strategii*. Praha: Management Press, 2012, 231 s. ISBN 978-80-7261-251-2.
- [17] MIKOLÁŠ, Zdeněk, Jindra PETERKOVÁ a Milena TVRDÍKOVÁ. *Konkurenční potenciál průmyslového podniku*. V Praze: C.H. Beck, 2011, xix, 338 s. ISBN 978-80-7400-379-0.
- [18] PORTER, Michael E. *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing, 1994, 403 s. ISBN 80-85605-11-2.
- [19] SEDLÁČKOVÁ, Helena. *Strategická analýza*. Praha: C. H. Beck, 2000, x, 101 s. ISBN 80-7179-422-8.
- [20] URBÁNEK, Tomáš. *Marketing*. Praha: Alfa Nakladatelství, 2010, 233 s. ISBN 978-80-87197-17-2.
- [21] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2008, 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

Elektronické zdroje:

- [1] Apartmány za sakurou Hodonín, © 2018. penzionhodonin.cz [online]. [cit. 2019-04-10]. Dostupné z: <http://penzionhodonin.cz/>
- [2] Booking.com, © 1996. booking.com cz [online]. [cit. 2019-04-13]. Dostupné z: <https://www.booking.com/index.cs.html>
- [3] KURZYCZ, © 20000. kurzy.cz [online]. [cit. 2019-04-05]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/>
- [4] Penzion Budvarka Hodonín. budvarka-hodonin.cz [online]. [cit. 2019-04-10]. Dostupné z: <http://www.budvarka-hodonin.cz/penzion>

- [5] Penzion na Valech - vítejte na jižní Moravě, © 2014. penzionnavalech.cz [online]. [cit. 2019-04-10]. Dostupné z: <http://www.penzionnavalech.cz/>
- [6] Penzion REOS - kvalitní ubytování v Hodoníně, © 2009. penzionreos.cz [online]. [cit. 2019-04-10]. Dostupné z: <http://www.penzionreos.cz/>
- [7] penzion-jaro.cz – Pohoda na jihu Moravy. penzion-jaro.cz [online]. [cit. 2019-04-10]. Dostupné z: <https://penzion-jaro.cz/>
- [8] Penzion - LIPOVKA Relax club, © 2017. lipovka.cz [online]. [cit. 2019-04-10]. Dostupné z: <https://lipovka.cz/penzion/>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

HDP Hrubý domácí produkt.

CZK Koruna česká.

EUR Euro.

ČR Česká republika.

EU Evropská unie.

IT Informační technologie.

DPH Daň z přidané hodnoty.

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. 1 – Porterův model pěti sil (Lhotský, 2010, s. 38).....</i>	<i>21</i>
<i>Obr. 2 – SWOT analýza (Beránek, 2013, s. 150).....</i>	<i>25</i>
<i>Obr. 3 – Působení tří oblastí (Beránek, 2007, s. 17)</i>	<i>30</i>
<i>Obr. 4 – Národnostní složení zahraničních hostů pro rok 2018 (vl. zpracování z interních zdrojů)</i>	<i>44</i>
<i>Obr. 5 – Porovnání počtu tuzemských zákazníků se zahraničními pro rok 2018 (vl. zpracování z interních zdrojů).....</i>	<i>48</i>
<i>Obr. 6 – Sezónní lůžková obsazenost v letech (vl. zpracování dle interních zdrojů)..</i>	<i>49</i>
<i>Obr. 7 – Vývoj nezaměstnanosti v čase (vl. zpracování dle kurzy.cz)</i>	<i>52</i>
<i>Obr. 8 – Vývoj inflace v čase (vl. zpracování dle kurzy.cz)</i>	<i>53</i>
<i>Obr. 9 – Strategie penzionu (vl. zpracování)</i>	<i>66</i>

SEZNAM TABULEK

<i>Tab. 1 – Vzájemný vliv S, W s O, T (vl. zpracování dle Blažková, 2007, s. 158)</i>	<i>25</i>
<i>Tab. 2 – Ceník ubytovacích služeb v Kč/noc (vl. zpracování)</i>	<i>40</i>
<i>Tab. 3 – Ceník ubytovacích služeb v Kč/noc (vl. zpracování)</i>	<i>40</i>
<i>Tab. 4 – Ceník dodatkových služeb v Kč (vl. zpracování)</i>	<i>41</i>
<i>Tab. 5 – Ceník služeb v Kč/noc (vl. zpracování dle penzionnavalech.cz)</i>	<i>56</i>
<i>Tab. 6 – Stručný přehled (vl. zpracování dle booking.com)</i>	<i>57</i>
<i>Tab. 7 – Ceník služeb v Kč/noc (vl. zpracování dle penzionhodonin.cz).....</i>	<i>57</i>
<i>Tab. 8 – Stručný přehled (vl. zpracování dle booking.com)</i>	<i>58</i>
<i>Tab. 9 – Ceník služeb v Kč/noc (vl. zpracování dle lipovka.cz)</i>	<i>58</i>
<i>Tab. 10 – Stručný přehled (vl. zpracování dle booking.com)</i>	<i>59</i>
<i>Tab. 11 – Ceník služeb v Kč/noc (vl. zpracování dle budvarka-hodonin.cz).....</i>	<i>59</i>
<i>Tab. 12 – Stručný přehled (vl. zpracování dle booking.com)</i>	<i>60</i>
<i>Tab. 13 – Ceník služeb v Kč/noc (vl. zpracování dle penzion-jaro.cz).....</i>	<i>60</i>
<i>Tab. 14 Stručný přehled (vl. zpracování dle booking.com</i>	<i>61</i>
<i>Tab. 15 – Benchmarking vybraných zařízení (vl. zpracování)</i>	<i>63</i>
<i>Tab. 16 – IFE matice (vl. zpracování)</i>	<i>64</i>
<i>Tab. 17 – EFE matice (vl. zpracování)</i>	<i>65</i>

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA P I: BROŽURA PENZIONU

PŘÍLOHA P I: BROŽURA PENZIONU

CESTUJTE

V okolí Hodonína se nachází bezpočet vinařských vesnic. V každé z nich vás čeká mnoho vinařů, otevřených sklepů a hlavně ochutnávání těch nejlepších moravských vín.

Náš penzion je obklopen hustou sítí cyklostezek různých náročností. Cyklisté jsou u nás tedy vždy vítáni. Poradíme Vám kam vyrazit, doporučíme nejlepší turistické cíle a a vaše kola také bezpečně ohlídáme v naší úschovně.

V případě špatného počasí můžete v Hodoníně vyrazit do kina, do **Galerie výtvarného umění** nebo **Masarykova muzea**. V okolí Hodonína se pak nachází několik zámků a hradů. Za vidění stojí zejména **Lednicko-valtický areál**, **zámek Milotice** nebo například **Strážnický skanzen**.



Odpočinek
v srdci Slovácka

PENZION REOS



PENZION REOS

Městanská 774/36
695 01 Hodonín

Rezervujte si svůj pokoj
telefonicky na **+420 733 300 301**

www.penzionreos.cz
rezervace@penzionreos.cz



PARKOVIŠTĚ
V CENĚ



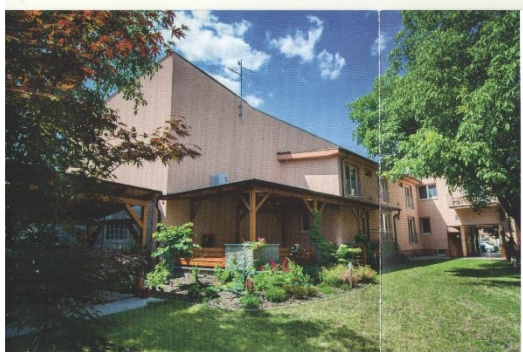
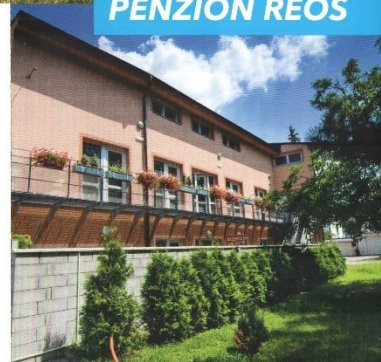
FREE
WIFI



CYKLISTY
VÍTÁME



PŘIJĚDTE
I S DĚTMI



ODPOČÍVEJTE

Dokonalé pohodlí u nás naleznete jak v páru, tak s rodinou. Pokoje jsme vytvořili tak, abyste se v nich cítili příjemně a po návratu z výletu mohli v klidu rozjímat a vstřebávat dojmy z končícího dne. A pokud cestujete sami, nebojte si s sebou přivést třeba svého čtyřnohého kamaráda. U nás má dveře otevřené.

Po dlouhém dni se uvolněte v naší nové **sauně** až pro 4 osoby, která vám zajistí naprosté soukromí.

PRO FIRMY

Konference, valné hromady, firemní školení
- hledáte vhodné místo pro tyto akce?

Zajistíme vám klid a soukromí v samostatných prostorech. K dispozici je i hlídané parkoviště. Samozřejmostí je pak **zdarma dostupná WiFi síť**.

Užijte si ničím nerušený pobyt v našem penzionu, který má skvělou polohu přímo v centru města Hodonína, srdci Slovácka. V pěší vzdálenosti se nachází hlavní turistické zajímavosti či městské lázně, které vám poskytnou zasloužené uvolnění po celodenních výletech do okolí.

Penzion nabízí ubytování až pro 36 osob. Čekají na vás prvotřídně vybavené pokoje s vlastním sociálním zařízením, bezplatným připojením k WiFi, hygienickými potřebami či lednicí. V ceně ubytování je monitorované parkoviště. Všichni naši hosté mohou využít naší nově vybudovanou saunu nebo nerušeně odpočívat v zahradě na terase po dni plném procedur v místních lázních.

Lázeňským hostům, kteří jsou ubytováni v našem penzionu, zajistíme na procedury přepravu, která je zahrnuta v ceně ubytování.

