

# **Projekt vytvoření nového produktu ve vybraném hotelovém zařízení**

Bc. Ludmila Punčochářová

---

Diplomová práce  
2020



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Akademický rok: 2019/2020

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Ludmila Punčochářová**  
Osobní číslo: **M18688**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Podniková ekonomika**  
Téma práce: **Projekt vytvoření nového produktu ve vybraném hotelovém zařízení**  
Zadávající katedra: **Ústav podnikové ekonomiky**

### Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Na základě dostupných literárních zdrojů zpracujte teoretické poznatky z oblasti tvorby produktů v cestovním ruchu.

II. Praktická část

- Charakterizujte vybrané hotelové zařízení a analyzujte jeho současný stav.
- Analyzujte aktuální stav nabídky produktů cestovního ruchu v daném zařízení a současně situace na aktuálním trhu.
- Vypracujte projekt vytvoření nového produktu v daném hotelovém zařízení včetně ekonomického zhodnocení.

Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**  
Forma zpracování diplomové práce: **Tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

- BERÁNEK, Jaromír. *Moderní řízení hotelového provozu*. 5., zcela přeprac. vyd. Praha: MAG Consulting, 2013, 335 s. ISBN 978-80-86724-45-4.
- FLETCHER, John. *Tourism: principles and practice*. 5th ed. Harlow: Pearson, 2013, 643 s. ISBN 978-0-273-75827-3.
- HÁN, Jan, Martina BERÁNEK, Stanislava BELEŠOVÁ, Dan MRKOS, Petr STUDNIČKA a Martina FRASCONA' SOCHŮRKOVÁ. *Vybrané kapitoly z hotelnictví a gastronomie. Svazek druhý, Ubytovací služby*. Praha: Wolters Kluwer, 2016. 351 s. ISBN 978-80-7552-253-5.
- KOTLER, Philip, John T. BOWEN a James C. MAKENS. *Marketing for hospitality and tourism*. 6th ed. Harlow: Pearson, 2014. 630 s. ISBN 978-1-292-02003-7.
- 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.*

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Zuzana Tučková, Ph.D.**  
Ústav logistiky

Datum zadání diplomové práce: **6. ledna 2020**  
Termín odevzdání diplomové práce: **21. dubna 2020**

L.S.

---

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

---

**doc. Ing. Petr Novák, Ph.D.**  
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 6. ledna 2020

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

### Prohlašuji, že

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

### Prohlašuji,

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

Ve Zlíně

Jméno a příjmení: .....

.....  
podpis diplomanta

## **ABSTRAKT**

Tato diplomová práce se zabývá vytvořením nového produktu ve vybraném hotelovém zařízení. V teoretické části jsou zpracovány poznatky z oboru cestovního ruchu, hotelnictví a tvorby produktu v cestovním ruchu a v hotelnictví. Součástí je kapitola o segmentaci trhu a marketingovém mixu, dále jsou vysvětleny analytické metody využité v práci. Praktická část se primárně zaměřuje na detailní popis vybraného hotelového zařízení, jeho ekonomické analýzy, vyhodnocení dotazníku a osobního rozhovoru. Na základě těchto analýz je vytvořeno konkrétní projektové řešení. Daný projekt je podroben časové, nákladové a rizikové analýze.

Klíčová slova: hotelnictví, produkt cestovního ruchu, incentivní cestovní ruch, teambuilding, projekt

## **ABSTRACT**

The thesis deals with a creation of a new product in selected hotel facility. The theoretical part consists of specific tourism and hotel industry terminology which is further applied to the creation of a product within a hotel facility. Another subsection which is closely connected to the previous chapters explains segmentation of the market, marketing mix, and other analytical methods used in the work. The analysis, which is the second part of the thesis, consists of detailed description of the selected hotel and its economic analysis, questionnaire evaluation, and interview. Based on these analyses a project was conducted. The project regarding the creation of the new product was then put to a test by applying time, cost, and lastly risk analysis.

Keywords: Hotel industry, tourism product, incentive tourism, teambuilding, project

Touto formou bych ráda poděkovala vedoucí diplomové práce doc. Ing. Zuzaně Tučkové, Ph.D. za odborné vedení mé práce a cenné rady.

Také bych ráda poděkovala majiteli vybraného ubytovacího zařízení za provedený rozhovor a veškeré poskytnuté informace nezbytné k tomu, aby mohla tato práce vzniknout.

V neposlední řadě je to má rodina, které patří velký dík, nejen za podporu a cenné připomínky při psaní práce, ale především za podporu během celého studia.

„The world is a book and those who do not travel read only a page“.

- Saint Augustine

# OBSAH

<b>ÚVOD.....</b>	<b>9</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST .....</b>	<b>12</b>
<b>1 CESTOVNÍ RUCH .....</b>	<b>13</b>
1.1    DEFINICE CESTOVNÍHO RUCHU .....	13
1.2    TYPOLOGIE CESTOVNÍHO RUCHU.....	14
1.2.1    Druhy cestovního ruchu .....	14
1.2.2    Formy cestovního ruchu.....	15
<b>2 HOTELNICTVÍ .....</b>	<b>16</b>
2.1    HISTORIE A VÝVOJ HOTELNICTVÍ.....	16
2.2    KATEGORIZACE UBYTOVACÍCH ZAŘÍZENÍ.....	17
2.3    KLASIFIKACE UBYTOVACÍCH ZAŘÍZENÍ .....	19
2.4    TRENDY V CESTOVNÍM RUCHU A V HOTELNICTVÍ .....	20
2.4.1    Aktuální situace a trendy na trhu .....	21
<b>3 PRODUKT CESTOVNÍHO RUCHU .....</b>	<b>23</b>
3.1    PRODUKT V HOTELNICTVÍ .....	23
3.2    TVORBA PRODUKTU .....	25
3.3    ŽIVOTNÍ CYKLUS PRODUKTU/SLUŽBY.....	26
<b>4 SEGMENTACE TRHU .....</b>	<b>27</b>
4.1    SOCIÁLNÍ CESTOVNÍ RUCH.....	28
4.2    INCENTIVNÍ CESTOVNÍ RUCH .....	29
4.2.1    Znaky a trendy incentivního cestovního ruchu .....	29
<b>5 MARKETING SLUŽEB.....</b>	<b>31</b>
5.1    MARKETINGOVÝ MIX V HOTELNICTVÍ .....	31
<b>6 ANALYTICKÉ METODY PRÁCE .....</b>	<b>32</b>
6.1    MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....	32
6.1.1    Řízený rozhovor .....	32
6.1.2    Dotazníkové šetření.....	32
6.2    SWOT ANALÝZA .....	33
<b>7 SOUČASNÁ SITUACE NA AKTUÁLNÍM TRHU.....</b>	<b>35</b>
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST.....</b>	<b>37</b>
<b>8 PŘEDSTAVENÍ VYBRANÉHO UBYTOVACÍHO ZAŘÍZENÍ.....</b>	<b>38</b>
8.1    LOKALITA UBYTOVACÍHO ZAŘÍZENÍ .....	38
8.2    SLUŽBY UBYTOVACÍHO ZAŘÍZENÍ.....	39
8.3    NABÍDKA BALÍČKŮ SLUŽEB .....	43

<b>9</b>	<b>EKONOMICKÁ ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU.....</b>	<b>45</b>
9.1	ANALÝZA TRŽEB .....	45
9.2	ANALÝZA OBSAZENOSTI/NÁVŠTĚVNOSTI .....	47
9.2.1	Analýza využití ubytovacích kapacit .....	48
9.2.2	Návštěvnost vybraného hotelu dle národností .....	50
9.3	ANALÝZA A PŘEHLED OBSAZENOSTI AKCE NA SLEVOVÉM PORTÁLE.....	51
<b>10</b>	<b>ANALÝZA POSKYTOVANÝCH SLUŽEB POMOCÍ MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU .....</b>	<b>55</b>
10.1	ŘÍZENÝ ROZHOVOR .....	55
10.2	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	57
10.2.1	Vyhodnocení dotazníkového šetření .....	58
<b>11</b>	<b>SOUČASNÁ SITUACE NABÍDKY PRODUKTŮ NA AKTUÁLNÍM TRHU .....</b>	<b>61</b>
<b>12</b>	<b>ZÁVĚRY PRO PROJEKTOVOU ČÁST .....</b>	<b>66</b>
<b>13</b>	<b>PROJEKT TVORBY NOVÉHO PRODUKTU .....</b>	<b>69</b>
13.1	CÍLOVÁ SKUPINA PROJEKTU .....	69
13.2	CÍL PROJEKTU.....	70
13.3	PROJEKT.....	72
13.3.1	Popis produktu a program .....	72
<b>14</b>	<b>EKONOMICKÉ ANALÝZY NOVĚ VYTVOŘENÉHO PRODUKTU .....</b>	<b>78</b>
14.1	ČASOVÁ ANALÝZA .....	78
14.1.1	Řešení v programu a výsledky CPM.....	79
14.2	NÁKLADOVÁ ANALÝZA .....	81
14.2.1	Kalkulace pobytu .....	81
14.3	ANALÝZA RIZIK.....	84
<b>15</b>	<b>ODHAD PRODEJE VYTVOŘENÉHO PRODUKTU .....</b>	<b>89</b>
15.1	VARIANTA 1. (BEZ DOPADŮ KORONAVIRU) .....	89
15.2	VARIANTA 2. (DOPADY KORONAVIRU) .....	90
<b>16</b>	<b>ZHODNOCENÍ VYTVOŘENÉHO PRODUKTU.....</b>	<b>92</b>
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>93</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>95</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>99</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>100</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>101</b>



## ÚVOD

Cestovní ruch je považován za nejdynamičtěji se rozvíjející odvětví se zásadním významem pro celosvětovou ekonomiku. Cestovní ruch ovlivňuje nejen jeho přímé účastníky, ale také zaměstnance a místní obyvatelstvo, může být považováno za významný fenomén zahrnující a ovlivňující všechny lidi. Nedílnou součástí cestovního ruchu je hotelnictví, spadající do sektoru služeb a mající specifické vlastnosti. Hotely a jiná ubytovací zařízení jsou ze všech odvětví, která cestovní ruch zahrnuje, ekonomicky nejvýznamnější.

Tato diplomová práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část s projektem. V první části jsou díky literárním zdrojům rozebrány teoretické poznatky z oblasti nejen z cestovního ruchu a hotelnictví, ale především z tvorby produktů v cestovním ruchu, jelikož cíl práce je vytvoření nového produktu ve vybraném ubytovacím zařízení. Produktem v cestovním ruchu je chápáno cokoliv, co je na trhu nabízeno ke spotřebě, k prodeji či k použití s cílem uspokojení požadavků zákazníků. Nicméně produkt v hotelnictví má mnoho podob, může jít o produkt jako téma, produkt jako program nebo produkt jako balíček. A právě balíčky služeb, které se skládají nejméně ze dvou komponentů, jsou pro ubytovací zařízení klíčovými, protože mohou doplnit obsazenost mimo sezónu či prodat méně zajímavé samostatné služby. Pro tvorbu takého balíčku je zapotřebí kooperace soukromého, veřejného i neziskového sektoru, a to z důvodu vzájemné spojitosti. Vybrané ubytovací zařízení má již v nabídce několik balíčků služeb, proto bylo cílem vytvořit takový, který by využil nabízejícího se potenciálu místa hotelu, aby pomohl s vyplněním nízké obsazenosti hotelu během týdne, a také aby byl pro hotel výhodný a prospěšný.

Předložená práce se ve své praktické části zabývá analýzou čtyřhvězdičkového hotelu nacházejícím se v Moravskoslezském kraji. Tento hotel má konkurenční výhodu v jeho umístění, neboť se nachází v podhůří Beskyd s jedinečným výhledem na Lysou horu. Okolí hotelu má klidný přírodní charakter s dominantní rozlehlou přehradou. Pomocí analýzy současného stavu hotelu je zjištěno, že obsazenost je kolísavá, o víkendu je hotel nejvíce vytížen, přes týden však klienty postrádá. Neobsazenost během týdne je však zmírňována vytvářenými balíčky služeb. Součástí praktické části je i analýza situace nabídek produktů na aktuálním trhu, díky které bylo zjištěno, že okolní hotely nenabízí vůbec či málo komplexních balíčků služeb. Další důležitou částí bylo zjištění, že se do budoucna plánuje v bezprostřední blízkosti hotelu výstavba plovoucích saun a yogapointů. To může být poté velkým plusem pro subjekty cestovního ruchu a také velkým lákadlem pro turisty, protože vyhledávají relaxaci, ale i zážitky a nová zajímavá místa.

Projektová část práce se již zabývá vytvořením balíčku pro konkrétní specifickou klientelu. Za cílové účastníky byli díky analýzám, marketingovým výzkumům a zkoumání aktuálních nabízených služeb hotelu, zvoleni účastníci incentivního cestovního ruchu (firmy), právě na ty bude vytvořený balíček cílit a stanou se tak jeho klíčovou skupinou. Incentivní cestovní ruch spadá spolu s dalšími druhy cestovního ruchu pod celosvětově známou značku MICE (Meetings, Incentives, Conventions, Exhibitions). Tyto druhy obchodního cestovního ruchu jsou nejen pro ubytovací zařízení nejdůležitější a nejvíce perspektivní, jelikož přináší nemalé příjmy do rozpočtů. Na druhou stranu mají pozitivní vliv i na rozvoj účastníků, kteří poznávají nová místa, získávají motivaci k lepším výkonům a mohou po skončení šířit pozitivní dojmy a poznatky mezi své kolegy. Vytvořený projekt je podrobně rozepsán, součástí je stanovení cíle projektu, jeho popis a detailní program. Nedílnou součástí je ekonomické zhodnocení nově vzniklého projektu obsahující dvě varianty predikce prodeje, taktéž časovou, nákladovou a rizikovou analýzu.

## CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Cílem této diplomové práce je vytvoření projektu, nového produktu ve vybraném hotelovém zařízení. Daný hotel se nachází na území České republiky, v Moravskoslezském kraji v samém srdci Beskyd.

Stanoveného cíle je dosaženo pomocí cílů dílčích, první z nich je analýza literárních pramenů. V teoretické části práce jsou teoretické poznatky získány díky literárním zdrojům, zpracováním literární rešerše z oblasti cestovního ruchu a hotelnictví, dále je popsán produkt cestovního ruchu a specifické znaky produktu v hotelnictví. Poté jsou také vysvětleny pojmy segmentace trhu a marketing služeb. Jako analytické metody byly zvoleny marketingový výzkum, jehož součástí byl řízený rozhovor a dotazníkové šetření, a taktéž analýza silných, slabých stránek a příležitostí a hrozeb.

Následující praktická část má za cíl zanalyzovat současný stav vybraného hotelového zařízení, včetně jeho ekonomického zhodnocení. Těchto cílů je dosaženo pomocí použitých metod, kterými jsou analýza tržeb, analýza obsazenosti a návštěvnosti. Nedílnou součástí je analýza stavu pomocí marketingového výzkumu. Pro získání primárních dat pro analytickou část práce je využit rozhovor s ředitelem hotelu, taktéž dotazníkové šetření a zpracování zpětné vazby hostů, kteří již dané ubytovací zařízení navštívili. Praktická část je zakončena analýzou současné situace na aktuálním trhu, která analyzovala produkty konkurenčních hotelů, součástí byla i rešerše webových stránek a tiskovin o turismu. Důležitým bodem pro správné vytvoření projektu je kapitola obsahující podstatné body a závěry pro projektovou část.

Práce využívá pro zpracování jednotlivých kapitol analýzy, na jejichž základě je navržen projekt, který by měl být pro hotel přínosný. Jeho cílem je taktéž vyplnění obsazenosti hotelových prostor během týdne. Vytvořený projekt je určen firemní klientele, účastníkům incentivního (obchodního) cestovního ruchu. Produkt je následně, v rámci dosažení dílčího cíle, podroben časové analýze, díky které je zjištěna doba potřebná pro jeho realizaci. Následuje nákladová analýza s kalkulací a konečnou cenou balíčku, a nakonec je vytvořena analýza rizik, která mohou daný projekt ovlivnit. Poté jsou popsány způsoby řešení, zmírnění či úplná eliminace těchto rizik. Projektová část je zakončena predikcí prodeje nově vzniklého produktu.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 CESTOVNÍ RUCH

Cestovní ruch je nejen u nás, ale i na celém světě považován za nejdynamičtěji se rozvíjející průmyslové odvětví, které vytváří vysokou přidanou hodnotu. Tento významný fenomén zahrnuje všechny lidi, buď jako jeho přímé účastníky, místní obyvatele daného místa či zaměstnance ve službách cestovního ruchu (Kotíková, 2013, s. 11).

Cestovní ruch ovlivňuje především ekonomiku, avšak i ostatní hospodářská odvětví, přičemž vzniká tzv. multiplikační efekt. Cestovní ruch je tedy z hlediska přínosů důležitý jak z ekonomické stránky, tak ze stránky mimoekonomické, do které lze zahrnout například mír, porozumění a toleranci mezi jednotlivými národy (Ryglová, Burian a Vajčnerová, 2011, s. 15).

### 1.1 Definice cestovního ruchu

Pohledů na cestovní ruch je v současnosti čím dál více, ať už od autorů a odborníků či světových organizací zabývajících se touto problematikou. Nicméně všechny definice týkající se cestovního ruchu vyzdvihují společné specifické znaky, jde především o masové cestování mimo své bydliště a spojení poskytovaných služeb od specializovaných podniků (ubytovací a stravovací zařízení apod.). Jedna z prvních moderních definic je již z roku 1941, poněvadž právě v 50. letech 20. století jsou zakotveny kořeny nynějšího cestovního ruchu. „soubor vztahů a jevů, které vyplývají z pobytu na cizím místě, přičemž cílem pobytu není trvalé usídlení nebo výkon výdělečné činnosti“ (Hunziker, Krapf, 1942 podle Kotíkové, 2013, s. 15). Tato definice byla později od autorů převzata organizací AIEST (Mezinárodní sdružení expertů cestovního ruchu). V tomto období vznikla i Světová organizace cestovního ruchu (UNWTO), která je považována za jednu z nejdůležitějších, jelikož se snaží především o jeho rozvoj. Tato organizace vymezila základní pojmy vztahující se k cestovnímu ruchu a definovala ho jako „činnost osoby cestující na přechodnou dobu do místa mimo její běžné životní prostředí, a to na dobu kratší, než je stanoveno, přičemž hlavní účel její cesty je jiný než vykonávání výdělečné činnosti v navštíveném místě.“ (UNWTO, ©2019) Tuto oficiální definici cestovního ruchu používají ve svých publikacích jak Beránek (2013a, s. 15), tak Fletcher (2013, s. 2).

Co se týče porovnání několika definic cestovního ruchu dle roku, ve kterém byly formulovány, lze si všimnout několika odlišností, především preformulování a zdokonalování toho, co je považováno za cestovní ruch. Například definice z roku 1978 „cestovní ruch je formou uspokojování potřeb reprodukce fyzických a duševních sil člověka,

ke kterému dochází mimo běžné životní prostředí a ve volném čase“ (Kopšo, Baxa a Gúčík, 1979, s. 12). Pozdější definice z roku 2005 zní „cestovní ruch umožňuje setkat se s něčím zcela jiným, než je pro nás známé a bezpečné a umožňuje zažít něco zcela nového mimo každodenní rutinu“ (Tarssanen, 2005, s. 2). Ačkoliv jsou dané definice od sebe časově vzdáleny, mají společný účel a tím je cestování z důvodu poznání něčeho nového s čím se nelze setkat v každodenním shonu, autoři považují za důležité umět si správně naplánovat svůj volný čas a taktéž ho správně využít. „Cestovní ruch představuje činnost lidí spočívající v cestování a pobytu v místě mimo jejich obvyklého pobytu po dobu kratší jednoho roku za účelem využití volného času, obchodu a jinými účely“ (Čech, 1998, s. 14). Tato definice je používání jako oficiální od Světové obchodní organizace WTO, je v ní již zmíněn i čas, který by neměl překročit jeden rok, v jiném případě by se již o cestovní ruch nejednalo. Lze si všimnout, že i zde je zmíněn volný čas a jeho správné využití.

## 1.2 Typologie cestovního ruchu

Typologie cestovního ruchu je termín užívající se především v praxi, nejde však o nic jiného než o klasifikaci, která cestovní ruch blíže definuje a rozděluje dle jasných znaků. Cestovní ruch je specifický i tím, že se projevuje v různých druzích a formách, ty se ovšem stále vyvíjejí v důsledku nabídky a poptávky. Nicméně mnoho autorů tyto dva pojmy zaměňuje, tudíž může docházet k nejasnostem (Kotíková, Schwartzhoffová, 2017, s. 12-13).

Při určování typu cestovního ruchu je motivace účastníka tím nejdůležitějším kritériem, jelikož člověk potřebuje odpočinek. Toho může být dosaženo až už formou poznávání přírody či kontaktu s jinými zajímavými lidmi (Zelenka, Pásková, 2002, s. 69, 94).

### 1.2.1 Druhy cestovního ruchu

Pod pojmem druh cestovního ruchu si lze představit hlavní účel dané cesty a pobytu účastníka. V praxi se však neseťkáme s jedním konkrétním druhem cestovního ruchu, nýbrž jejich kombinací, např. významná kombinace lázeňského a zdravotního cestovního ruchu (Hesková, 2006, s. 21-24). Heskovou však doplňují Kotíková a Schwartzhoffová (2017, s. 13), které konstatují, že je důležitý taktéž motiv účasti.

Konkrétní vybrané druhy cestovního ruchu:

- Rekreační cestovní ruch;
- Lázeňský a wellness cestovní ruch;
- Dobrodružný cestovní ruch;
- Sportovní cestovní ruch;
- Náboženský a poutní cestovní ruch;
- Kulturně – poznávací cestovní ruch;
- Kongresový cestovní ruch aj.

### 1.2.2 Formy cestovního ruchu

Pro určení formy cestovního ruchu bereme v potaz různorodé příčiny, které ho ovlivňují a taktéž vyplývající důsledky (Hesková, 2006, s. 21). I zde doplňují Heskovou Kotíková a Schwartzhoffová (2017, s. 13), podle kterých je forma určena dle konkrétních podmínek, ve kterých je cestování realizováno. Formy cestovního ruchu jsou děleny pomocí určitých klasifikačních kritérií, kterými jsou například:

- **Geografické hledisko** – dělí cestovní ruch na domácí, zahraniční, mezinárodní, vnitřní, národní a regionální.
- **Počet účastníků** – individuální a skupinový, masový a ekologický cestovní ruch.
- **Věk účastníků** – cestovní ruch dětí, mládeže, rodinný a seniorský.
- **Délka účasti** – výletní cestovní ruch, krátkodobý, víkendový či dlouhodobý.
- **Převažující místo pobytu** – cestovní ruch městský, příměstský, venkovský či horský.
- **Roční období** – sezónní, mimosezónní a celoroční cestovní ruch,
- atd. (Hesková, 2006, s. 21-22).

## 2 HOTELNICTVÍ

Hotelnictví je komplexní pojem zahrnující jak výstavbu a řízení hotelu nebo hotelových řetězců, tak i zajišťování jejich permanentního chodu a poskytování všech příslušných služeb (Jakubíková, 2012, s. 27).

Hotelnictví spadá do sektoru služeb, jelikož se odlišuje od výroby čtyřmi charakteristickými prvky:

1. **Nehmatatelnost** – před koupením není možné produkt vyzkoušet;
2. **Neoddělitelnost** – produkt je tvořen současně s jeho spotřebou;
3. **Různorodost** – každý host má specifické požadavky a očekávání, tudíž je důležité pro splnění těchto požadavků přizpůsobit nabídku;
4. **Krátká doba spotřeby** – ubytování nelze uchovat na dobu spotřeby (neprodaný pokoj na danou noc) (Šefčík, Jeřábek, 2017, s. 64-65).

Cestovní ruch zahrnuje mnoho odvětví, nicméně právě hotely a jiná ubytovací zařízení jsou považovány za ekonomicky nejvýznamnější. Český statistický úřad uvádí, že v České republice je k roku 2018 evidováno 9 426 ubytovacích zařízení (hotely, penziony apod.) s 210 415 pokoji, zaměstnávající přes 40 000 lidí. Jen hotelů (\*\*\*, \*\*\*\* a ostatní hotely) bylo v roce 2018 evidováno 2 653. Z toho vyplývá, že v rámci konkrétních odvětví cestovního ruchu se ubytovací služby v počtu pracovních míst řadí hned za služby stravovací (ČSÚ, ©2019), (Hán a kol., 2016, str. 13).

### 2.1 Historie a vývoj hotelnictví

Rozvoj hotelnictví je již od středověku úzce spojen s rozvojem obchodu, protože během obchodních cest museli obchodníci vyhovět i svým základním fyziologickým potřebám (spánek či jídlo a pití). A právě díky ubytovacím zařízením byli schopni tyto potřeby uspokojit (Křížek, Neufus, 2011, str. 11).

Hán a kolektiv (2016, s. 14) uvádějí, že k prvnímu rozdělení ubytovacích zařízení došlo již ve 12. a 13. století, kdy jednotlivé stavby sloužily k určitým účelům, například hostince sloužily již zmiňovaným obchodníkům. Později ve 14. století bylo zaznamenáno největšího rozvoje ubytovacích zařízení v přístavech a rozvíjela se výstavba tzv. zájezdních hostinců (předchůdci dnešních motorestů a motelů). Schwartzhoffová (2013, s. 30) zmiňuje rok 1304, kdy byl založen nejstarší hotel Pilgrim Haus nacházející se v Německu. Pro srovnání,



za nejstarší hotel v České republice je považován Grandhotel Pupp, respektive jeho první část tzv. Saský sál, nacházející se v Karlových Varech již od roku 1701.

Přelom 18. a 19. století byl pro hotelnictví významný, došlo k průmyslové revoluci a taktéž k rozvoji dopravy, zvláště dopravy železniční. To znamenalo velkou výstavbu hotelů právě v blízkosti železničních stanic, které se nacházely v centrech metropolí. Avšak hotelnictví se rozvíjelo nejen v metropolích, za velmi důležité byla považována také lázeňská střediska, u nás především západočeské lázně. Hotely se v této době začínaly podobat městským palácům a budovám veřejného charakteru mající reprezentativní charakter. Pozornost byla kladena na vstupní halu, kde se scházelo nejvíce lidí a mnohdy tento prostor připomínal salón pro šlechtice obohacený botanickou zahradou (Křížek, Neufus, 2011, str. 12-16).

Po Sametové revoluci 1989 se do Prahy sjíždělo čím dál více turistů, avšak české hotely, navzdory velké obsazenosti, zaostávaly za západoevropskou konkurencí, a to z důvodu nedostatečných znalostí a zkušeností. Beránek (2013, s. 19-21) taktéž uvádí, že ačkoliv se od roku 1999 český hotelový průmysl snažil rozvíjet kvalitu nabízených služeb, přece však byly při srovnávání kvality ubytovacích služeb v Praze a ostatních částech České republiky velké rozdíly.

Jako další hlavní mezníky v rozvoji hotelnictví zmiňuje Beránek (2013, s.15-19) objevení elektrické energie a rozvoj letecké dopravy (19. a 20. století), později, v druhé polovině 20. století a 21. století, rozvoj informačních technologií a vznik asociací hotelů.

## 2.2 Kategorizace ubytovacích zařízení

Na našem území je snaha posuzovat charakter, způsobilost i vybavenost ubytovacích již od roku 1919, kdy byl zákonem č. 649/1919 Sb. zřízen Instruktorát pro podniky ku přechovávání cizinců. Jeho úkolem bylo dohlížet, zda dané ubytovací zařízení (hotel, pension, hostinec) splňuje provozní podmínky. Slova instruktora (znalce) měla určitou váhu pro živnostenské úřady při posuzování způsobilosti ubytovacích zařízení pro výkon dané živnosti. O 20 let později byly poprvé na našem území, díky nařízení vlády č. 194/1939 Sb., o třídění podniků hostinských živností s oprávněním k ubytování cizinců, vymezeny kategorie (druhy) ubytovacích zařízení. Tyto druhy se však od nynějších lišily svým označením. Nařízení členilo ubytovací zařízení do čtyř tříd A, B, C a D, kdy kategorie A, B, C byly označeny jako hotel, kategorie D pak jako ubytovací hostinec (Hesková, 2006, s. 76-77).

Od konce 20. století se převážná část zemí Evropské unie snaží ve svých zemích o sjednocení kategorizace ubytovacích zařízení, hlavně z důvodu lepší orientace hostů a zprostředkovatelů služeb, ale také z důvodu jednoduššího pochopení jak národního, tak i mezinárodního trhu ubytovacích služeb. Napomáhá taktéž ke sledování nabízející kvality ubytovacích služeb a k budoucímu zvyšování dané úrovně kvality (Hán a kol., 2016, s. 50-53).

Křížek a Neufus (2014, s. 22-23) uvádějí, že kategorizace rozděluje ubytovací zařízení do určených kategorií, jedná se o hotel, hotel garni, motel, penzion, hotel, ubytovnu, kolej, svobodárnu, internát, kemp a skupiny chat nebo bungalovů atd.

- **Hotel:** ubytovací zařízení s nejméně 10 pokoji pro hosty. Jsou poskytovány služby ubytovací a ve většině případů taktéž služby stravovací.
- **Hotel garni:** hotel s omezenou možností stravování (nejméně však snídaně)
- **Apartmentový hotel:** hotel ubytovávající hosty v apartmánech (oddělená místnost na spaní, obývací místnost, kuchyňský kout) nebo studiích (jedna místnost s veškerým příslušenstvím).
- **Boarding house:** hotel v městské části poskytující ubytování na delší časové období.
- **Motel:** ubytovací zařízení s nejméně 10 pokoji pro hosty s možností parkování v jeho těsné blízkosti. Určený především motoristům.
- **Penzion:** zařízení s 5 nebo maximálně 20 pokoji nabízející ubytování obvykle na více než jednu noc. Stravování je zde kvůli absenci restaurace omezené. Člení se do čtyř tříd.
- **Horská chata:** turistické ubytovací zařízení, vhodné zejména pro poskytování chráněného noclehu horolezcům a horským turistům v odlehlejších horských oblastech.

Beránek (2013, s. 23-24) však tvrdí, že existují ještě další specifické druhy hotelů:

- **Lázeňský/Spa hotel:** ubytovací zařízení, které se nachází v místech se statutem lázeňského místa dle zákona č. 164/2001 Sb. v aktuálním znění, které splňuje všechny požadavky pro kategorii hotel a které také zajišťuje lázeňskou péči dle § 33 zák. č. 48/1997 Sb.

- **Lázeňský hotel Garni:** lázeňský hotel splňující požadavky na hotel Garni, nacházející se v lázeňském místě a zajišťující lázeňskou péči.
- **Resort/Golf resort:** uzavřený soubor objektů, kde může být restaurace společně s recepcí umístěna mimo ubytovací část. Golf resort musí být dle parametrů České golfové federace vybaven minimálně devítijamkovým golfovým hřištěm.
- **Botel:** ubytovací zařízení umístěné na trvale zakotvené osobní lodi, nejčastěji v přístavu daného města.
- **Dependance:** vedlejší budova ubytovacího zařízení bez vlastní recepce, organizačně propojená s hlavním ubytovacím zařízením, které poskytuje komplexní rozsah služeb odpovídající příslušné kategorii a třídě. Tato budova nesmí být vzdálená více než 500 m od hlavního ubytovacího zařízení.
- **Wellness hotel:** splňuje veškeré požadavky pro kategorii hotelu od třetí po pátou třídu a zároveň poskytuje služby wellness (Beránek, 2013, s. 22-24).

### 2.3 Klasifikace ubytovacích zařízení

Výše zmíněné kategorie ubytovacích zařízení se dále rozčleňují do tříd, které mají dány minimální požadavky (klasifikace). Dané zařízení je dle vybavení, úrovně a rozsahu poskytovaných služeb ohodnoceno jednou až pěti hvězdičkami, díky nimž hosté vědí jak velký rozsah a kvalitu služeb mohou očekávat (Schwartzhoffová, 2013, s. 37).

Živnostenský zákon č. 455/1991 Sb., přesněji řečeno jeho novela č. 356/1999 Sb. stanovuje povinnost provozovatele zvenčí trvale viditelně označit danou provozovnu jak kategorií, tak i třídou. Asociace hotelů a restaurací ČR garantuje tzv. oficiální jednotnou klasifikaci ubytovacích zařízení v ČR. Tato klasifikace čerpá z jednotné metodiky dohodnuté v rámci projektu Starunion, na kterém se podílelo dvanáct evropských zemí. V rámci asociace je tato klasifikace povinná, pro ostatní má dobrovolný charakter. Co se týče klasifikace kempů, chat a venkovských ubytování, ty má pod záštitou asociace ECEAT, celý proces je zpoplatněn a certifikát je udělován na tři roky (Schwartzhoffová, 2013, s. 37-38).

Tabulka 1 Třídy jednotlivých kategorií ubytovacích zařízení  
(zdroj: vlastní zpracování dle Schwartzhoffová, 2013, s. 30-31)

Kategorie	Třída				
	Tourist	Economy	Standard	First Class	Luxury
Hotel	*	**	***	****	*****
Hotel garni	*	**	***	****	-
Motel	*	**	***	****	-
Penzion	*	**	***	****	-
Botel	*	**	***	****	-
Lázeňský/wellness hotel	-	-	***	****	*****
Resort/golf resort hotel	-	-	***	****	*****
Dependance	*	**	***	****	-
Kemp (tábořiště)	*	**	***	****	-
Chatové osady	*	**	***	-	-
Turistická ubytovna	*	**	-	-	-

Metodika klasifikace sděluje, že jakmile některé ze zařízení splňuje v rámci jednotlivých tříd klasifikace více než pouze povinná kritéria a minimální počet nepovinných kritérií, lze poté obdržet kromě hvězdiček i označení „superior“ (Metodika klasifikace, 2015).

## 2.4 Trendy v cestovním ruchu a v hotelnictví

Schwartzhoffová (2013, s. 35) ve své knize ohledně trendů v hotelnictví uvádí, že současná doba dává za vznik rozmanitým trendovým hotelovým konceptům, které spočívají především v neobvyklém umístění daného zařízení či v jeho neobvyklé nabídce služeb. Ať se jedná o ledový hotel, hotel v korunách stromu nebo wellness hotel, všechna podobná zařízení vznikají díky stále se rozvíjejícímu trendu cestování a rozmanitým potřebám a hodnotám.

Mezi netradiční typy ubytování řadí Schwartzhoffová (2013, s. 35):

- **Glamping** (luxusní stanování) – vybavení stanu (na festivalu, v divočině) je totožné hotelovému pokoji s plným komfortem (voda, elektřina apod.).
- **Couchsurfing** (ubytování přes internet) – ubytování u cizích zaregistrovaných osob v rámci Hospitality clubu; lidé si navzájem vymění vlastní „gauče“, oblíbený je především u mladých, ale roste zájem i u rodin s dětmi.

- **Zaplat', kolik chceš** – rozšířeno zejména po ekonomické krizi; inspirace této marketingové strategie čerpána z restaurací; hotel nechá zákazníka, aby si sám zvolil, kolik je ochoten za danou úroveň zaplatit.
- **Time sharing** (časové sdílení budovy) – nemovitost patřící prázdninovému klubu je sdílena jeho několika klienty, kteří si členství v klubu platí, termín a místo si vybírají sami.

Celosvětové trendy týkající se obecně cestovního ruchu plynou zejména ze zkracování pracovní doby, stále přetrvávajícího růstu životní úrovně obyvatelstva a rovněž z rostoucích možností cestování. Mezi podstatné celosvětově známé trendy řadí Zelenka (2010, s. 69-71) například:

- soustavné zvyšování kvality – rychlé zavádění moderních technologií, dynamický marketing, komplexnost a dostupnost služeb, širší spektrum potřeb.
- Prohlubující se nadnárodní spolupráce v oblasti výměny služeb – letecká doprava, globální distribuční systémy aj.
- Koncentrace služeb do sítí, řetězců a resortů a jejich standardizace v nich.
- Rozšiřující se pojetí potenciálu cestovního ruchu – nejen poznání přírodních a kulturních památek, ale i vytváření rozmanitých aktivit (zábavní parky).
- Více kratších dovolených – v důsledku vyšší mobility návštěvníků.
- Individualizované služby i v rámci hromadného cestovního ruchu – možnost forfaitových zájezdů (zájezdů na míru), dokupování služeb, možnost volby.

Zelenka (2010, s. 71-72) taktéž zmiňuje několik nových celosvětových trendů v rámci druhů a forem cestovního ruchu, jedná se například o dark turismus, ekoturismus či zážitkový turismus, tyto formy a druhy jsou však v současnosti již zcela obvyklé.

#### 2.4.1 Aktuální situace a trendy na trhu

To, že cestovní ruch stále roste je již známým faktem, např. počet přenocování v hromadných ubytovacích zařízeních činil v roce 2017 padesát tři milionů tzn. zvýšení počtu hostů u nás o více než 30 %. V roce 2018 se dokonce v České republice ubytovalo o 1, 27 mil. (21 milionů) lidí více než v roce předchozím a roce minulým se u nás ubytovalo téměř 22 milionů hostů (o 3,2 % více než předloni). V roce 2019 strávili návštěvníci v hromadných ubytovacích zařízeních přes 57 milionů nocí a počet příjezdů i přenocování se zvyšuje ve

všech krajích (výjimkou je kraj Vysočina). Projevuje se již výše zmíněný trend spočívající ve zkracování dovolených, protože délka pobytu se za posledních 5 let snížila skoro o polovinu dne (nyní je to 2,6 noci na osobu). Pokud se zaměříme na jednotlivé trhy, významným tahounem se stává Čína a Jižní Korea s téměř trojnásobným zvýšením návštěvnosti České republiky, to je způsobeno silnou domácí poptávkou a otevřením nových leteckých linek spojující velkoměsta. Avšak ani naši sousedé nezaostávají, nejvíce zahraničních hostů přijíždí z Německa, Slovenska a Polska. Dalším trendem mohou být například diverzifikace v rámci investic do komerčních nemovitostí nebo stále se rozvíjející technologický pokrok, ten má na cestovní ruch obrovský dopad (Kavka a Chaloupka, 2018), (Molčík, 2020).

Minha (2020) vydává v časopise COT (o cestovním ruchu) velké množství článků, jeden z nich se týká desatera možných cestovatelských trendů v roce 2020. Zde je uváděno, že by mělo docházet k reakcím na overtourism a nedílnou součástí bude bezhotovostní cestování. Trend je v ekoturismu, neboli cestování s co nejmenším dopadem na životní prostředí nebo dokonce cestování s přímou snahou pomoci naší planetě, v současnosti dochází i k výstavbám veganských hotelů. Dalším konceptem jsou tzv. home-tely čili lepší forma rozmazlování hostů (kvalitou prostředí, prožitkem aj.) na druhé straně však stojí slow travel čili „dovolenkáři“ prožívající svůj odpočinek v pomalejším tempu a poznání destinací více do hloubky (v České republice se za „slow destinaci“ považují například Orlické hory). Trendy vznikají také ve formě a druhu dovolené, tzv. „spartánská dovolená“ má za cíl digitální detox a minimalistický život, na druhou stranu jsou tu plavby v „hipster“ stylu či cestování po stopách svých předků. Posledním, desátým bodem je pak celková touha cestovatelů po dobrodružství a adrenalinu, což je oblíbená forma cestování zvláště u mladších generací.

Nejen trendy se však budou s ohledem na současnou situaci zcela jistě měnit.

### 3 PRODUKT CESTOVNÍHO RUCHU

„Produkt je cokoliv, co může být nabídnuto na trhu k prodeji, k použití nebo ke spotřebě a co může uspokojit potřebu nebo požadavek. Může jít o předmět, službu, místo, organizaci nebo nápad“ (Kotler, Bowen a Makens, 2014, s. 304).

Tento ekonomický úhel pohlíží na produkt jako na cokoliv, co má vlastníka a nabízí se na trhu. Pokud se však podíváme na produkt i z hlediska podnikatelských subjektů v cestovním ruchu, může být produktem služba (či komplex služeb), z hlediska destinačního je pak produktem komplexní řetězec služeb/výrobků daných poskytovateli. Zákazník a jeho úhel pohledu spočívá ve vnímání produktu jako souhrnného zážitku již od jeho začátku, vzdálení se od svého každodenního prostředí až po jeho návrat zpět (Palatková, Zichová, 2011, s. 63).

#### 3.1 Produkt v hotelnictví

S produktem hotelnictví se v praxi můžeme setkat v jeho různých formách. Rozdělujeme produkt jako téma, produkt jako program a produkt jako balíček. V rámci hotelnictví je klíčová forma produktu jako balíčku, kdy je daný produkt složen ze dvou a více komponentů (služeb). Může jít například o ubytování s all inclusive nebo bed & breakfast, kdy je součástí ubytování další doprovodná služba/služby. Koupě takovýchto balíčků by měla být výhodnější než koupě jednotlivých obsažených služeb v něm. Tyto balíčky se mohou využívat především pro vyplnění obsazenosti mimo sezónu či k prodeji méně zajímavých samostatných služeb (Zelenka, Pásková, 2002, s. 448).

Speciální balíčky vytváří hotely pro konkrétní skupiny zákazníků, může se jednat o balíčky pro rodiny s dětmi, kdy obsahem může být ubytování + vstup do bazénového světa, nebo třeba romantické wellness balíčky pro dva. Je však také důležité nebát se zahrnout do balíčků akce související s destinací, může se jednat o místní slavnosti, festivaly. Autoři uvádějí, že lidé nejprve pro svou dovolenou volí destinaci a až poté vybírají konkrétní hotelové zařízení.

Nejen Cook, Hsu a Taylor (2001, s. 170), ale i ostatní autoři se shodují na tom, že produkt má 3 základní vrstvy:

1. **Jádro** – základní služba v hotelnictví je ubytování, další např. kombinace relaxace a zábavy.
2. **Zprostředkující služby** – v hotelnictví se jedná o služby recepce apod., bez těchto služeb by nebylo možné nabídnout službu základní. V mnohých případech tyto zprostředkující služby mohou znamenat konkurenční výhodu.

3. **Doplňkové služby** – nejsou nutností, avšak přidávají určitou hodnotu zákazníkovi. Díky nim se dané zařízení může odlišit od konkurence. Každé zařízení má doplňkové služby stanovené jinak, může se jednat např. o fitness centrum.

Kotler, Bowen a Makens (2014, s. 308) ve své knize přidává k těmto třem vrstvám ještě vrstvu čtvrtou:

4. **Rozšířený produkt** – jedná se o dostupnost a atmosféru zařízení, zapojení zákazníka a taktéž interakce zákazníka nejen s organizací, ale i interakce mezi zákazníky navzájem.



Obrázek 1 Tři vrstvy hotelových služeb

(Zdroj: vlastní zpracování dle COOK, Roy A., Cathy H. C. HSU a Lorraine L. TAYLOR, 2001, s. 171)

V současnosti je hotelový trh hodně diferencovaný, proto je důležité zaměřit se zejména na již zmiňované zprostředkující a podpůrné služby, ne na jádro produktu, kterým je ubytování samotné. Tyto služby by měly uspokojovat základní potřeby a požadavky cílových zákazníků, proto je nutností jejich pečlivý výběr (Kotler, Bowen a Makens, 2014, s. 308).

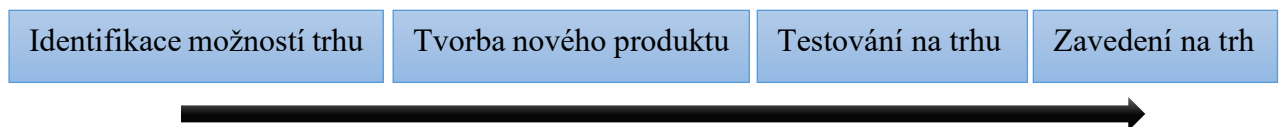


### 3.2 Tvorba produktu

Pro tvorbu produktu cestovního ruchu je dle Palatkové a Zichové (Palatková, Zichová, 2011, s. 65) potřeba tří klíčových aktérů, kterými jsou:

1. **Soukromý sektor** – poskytovatelé ubytovacích a stravovacích služeb, zprostředkovatelé volnočasových aktivit, ale také soukromí dopravci.
2. **Veřejný sektor** – orgány veřejné správy -> legislativa, přerozdělování finančních zdrojů.
3. **Neziskový sektor** – subjekty, které chtějí dosáhnout užitku, ne maximalizace zisku, financovány prostřednictvím dotací, vytváří doprovodnou infrastrukturu.

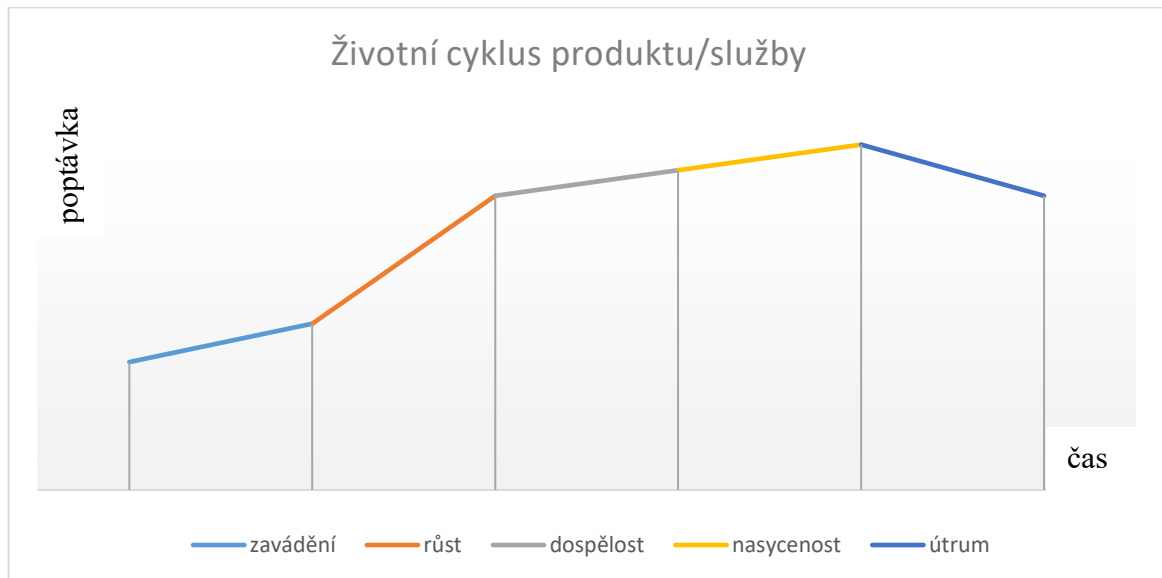
Obrázek 2 Proces tvorby nového produktu destinace  
(zdroj: vlastní zpracování dle Királ'ová, 2003, s. 101)



Výše ztvárněné schéma naznačuje proces tvorby nového produktu destinace dle Királ'ové (2003, s. 101), nicméně například Kotler, Bowen a Makens (2014, s. 264-272) uvádí osm potřebných kroků. Mezi ně řadí generování nápadů, testování nápadů, zpracování konceptu a testování, dále marketingová strategie a podniková analýza, následuje samotný vývoj produktu, testování trhu a na konec komercializace.

Gúčík (2011, s. 102) tvrdí, že je důležité, aby produkt cestovního ruchu vytvářel řetězec propojených služeb orientující se na zákazníka. Produktů vytváří každé hotelové zařízení několik, a proto je nutností dbát na jedinečnost svého produktu a tím se od dané konkurence odlišit. Vytvořené produkty musí splňovat určitá kritéria, musí být srozumitelné, pravdivé a lehce zapamatovatelné pro konečného zákazníka a v první řadě mu musí přinášet užitek.

### 3.3 Životní cyklus produktu/služby



Obrázek 3 Životní cyklus produktu/služby  
(zdroj: vlastní zpracování dle Čertík, 2000, s. 73)

Vývoj nového produktu či služby lze rozdělit do výše uvedených pěti hlavních fází. Ve fázi zavádění se nejprve produkt vyvíjí a poté zavádí na trh, poptávka je nulová. Fáze růstu potřebuje vysoké náklady na podporu prodeje, jelikož obrat a zisk jsou stále malé. V následující fázi dospělosti je již služba/produkt na trhu a dochází k rychlému růstu jak zisku, tak obratu. Pokud produkt/služba dosáhne svého vrcholu, nachází se ve fázi nasycenosti a začíná pomalu ztrácet svoji získanou pozici na trhu. Jelikož se mnohdy snižuje obrat a výkon a s nimi tedy i ztráta, stahuje se produkt/služba z trhu. Čertík (2000, s. 73) taktéž uvádí, že ve fázi nasycenosti je nutností identifikace kritického bodu, jelikož právě tehdy se musí prodloužit životnost daného produktu/služby. Toho lze dosáhnout například snížením prodejní ceny či inovací daného produktu. Nebo se lze zaměřit na hledání nových cílových trhů a jejich jiné segmenty.

## 4 SEGMENTACE TRHU

Pojem segmentace trhu znamená rozdělení trhu na menší specifické skupiny, které mají stejné či podobné požadavky, k segmentaci dochází z důvodu správné identifikace poptávky. Tyto cílové segmenty mají společné charakteristiky a snáze se pro ně sestavuje vhodná marketingová strategie. Ta poté může posilovat ekonomiku krajiny, jelikož cestovní ruch, který je součástí terciálního sektoru, se stále dynamicky rozvíjí (Ryglová, Burian a Vajčnerová, 2011, s. 137).

Pro správnou segmentaci trhu je nutné dodržet následující na sebe navazující kroky:

1. výběr trhu, na kterém chce podnik působit (primární, sekundární, terciární),
2. výběr kritérií segmentace,
3. rozdělení trhu na jednotlivé segmenty,
4. hodnocení segmentů,
5. výběr cílových segmentů,
6. zaujetí pozice na trhu (Gúčík, 2011, s. 84).

Ryglová, Burian a Vajčnerová (2011, s. 138) dodávají, že je třeba, aby daný segment dodržel několik kritérií:

- měřitelnost a dostatečnou rozsáhlost,
- dosažitelnost komunikačními prostředky a přístupnost,
- přijatelnost a akceschopnost,
- a taktéž udržitelnost a trvalost.

Kotler, Bowen a Makens (2014, s. 223-227) určují segmenty dle užití a výhod, dle chování zákazníků, podle vztahu k výrobku/službě a také dle distribuční cesty, dále podle specifických faktorů:

- **Geografické** – rozdělují trh na různé geografické jednotky (státy, regiony, okresy a města). Sleduje se například počet návštěvníků z jednotlivých krajín za dané časové období.

- **Demografické** – rozdělují trh na segmenty podle pohlaví a věku, životního cyklu, příjmu, taktéž náboženství, rasy či národnosti.
- **Psychologické** – ty rozdělují zákazníky do rozdílných segmentů dle toho, do jaké sociální třídy patří, dle jejich životního stylu a osobnosti.
- **Behaviorální** – tyto faktory rozdělují zákazníky podle jejich vzdělání, nákupního chování a zodpovědnosti k produktu.

#### 4.1 Sociální cestovní ruch

Nyní se zaměříme na sociální cestovní ruch, který je specifický tím, že je dostupný všem, ať už z hlediska ekonomického, sociálního či z důvodu nedostupnosti a neschopnosti. Segmenty, které jsou součástí sociálního cestovního ruchu mohou být potenciálními zákazníky nově vytvářeného produktu v praktické části.

Sociální cestovní ruch vymezuje své segmenty podle určitých motivů na účasti, ty kladou zvláštní požadavky na poskytované služby. Řadí se zde následující segmenty:

- **Děti a mládež** – tento segment cestuje mnohdy ve větších skupinách, jejich specifickými rysy jsou flexibilita a využívání slev (například studentské slevy na dopravu). V našem případě by mohl být využit nabízený přírodní potenciál, ve kterém se nachází dané ubytovací zařízení a zakoupení nabízených voucherů na Slevomatu (Ryglová, Burian a Vajčnerová, 2011, s. 189).
- **Mladé rodiny s dětmi** – nejperspektivnější cílová skupina, jejichž cílem je uspokojení potřeb nejen rodičů, ale především jejich dětí (dětská hřiště, babysitting apod.). Ve vybraném hotelu jsou například k dispozici k zakoupení vstupenky do aquaparku, který se nachází hned vedle hotelu (Orieška, 2010, s. 344-345).
- **Senioři** – neustálé prodlužování lidského věku; tento segment má dostatek volného času a cestuje často na delší dobu, senioři rádi využívají ucelené balíčky (např. již zmiňovaná nabídka přes Slevomat) týkající se relaxačních či poznávacích pobytů (Ryglová, Burian a Vajčnerová, 2011, s. 189).
- **Handicapované osoby** – částečně/úplně omezené osoby, cestují často s doprovodem/pečovatelem, nepostradatelný je bezbariérový přístup a taktéž informační symboly, jsou ochotni zaplatit vyšší cenu za požadované služby (Syravátková, 2013, s. 42).

## 4.2 Incentivní cestovní ruch

Kongresový cestovní ruch, služební cesty a incentivní cestovní ruch mají mezinárodně používanou zkratku MICE (Meetings, Incentives, Conventions, Exhibitions). Tzv. obchodní cestovní ruch se stává jeho nedílnou a jednou z nejdůležitějších částí, a to z důvodů přinášení významných příjmů do rozpočtů cestovních kanceláří, hoteliérů, ale také provozovatelům dopravních a jiných služeb. Tento typ cestovního ruchu mnohdy podporuje opakované návštěvy a jeho účastníci tak mohou dále šířit pozitivní dojmy a zkušenosti z daného místa, ať už mezi svými kolegy či jinými subjekty (Robinson, Luck a Smith, 2013, s. 224).

Orieška (2003, s. 7) definuje incentivní cestovní ruch jako jedinečnou formu se strategickým významem, jelikož vytváří a prohlubuje vztah mezi zaměstnanci a firmou pomocí motivace a stimulace k lepším pracovním výkonům. Pojem „incentiva“ chápe jako zapálení, nadchnutí, tudíž slouží k posílení vzájemných vazeb ve firmě, k humanizaci pracovních vztahů a rovněž k výchově zaměstnanců.

Zelenka a Pásková (2002, s. 116) ve svém výkladovém slovníku píše, že tato forma cestovního ruchu je současně i nástrojem managementu využívaným k motivaci zaměstnanců pomocí zájezdů, které jsou placené třetí osobou (zaměstnavatelem, obchodním partnerem aj.) za odměnu či k posílení vazeb a vztahů zaměstnanců k dané organizaci. Právě tak se může jednat o teambuildingy, prezentace či firemní oslavy a pracovní setkání spojené s doprovodným programem, například sportovní a kulturní aktivity či hry.

### 4.2.1 Znaky a trendy incentivního cestovního ruchu

Tato forma cestování má řadu specifických znaků a trendů, vlastnosti akcí incentivního cestovního ruchu jsou následující:

- Účastní se ho uzavřená skupina účastníků, která má samostatný program;
- Je spojen s pracovním časem účastníků, ale z části i s časem volným;
- Důležité je umocnění zážitků a následná motivace právě díky zprostředkování zajímavých a výjimečných situací;
- Poznání nové destinace a s tím spojená komplexnost služeb a jejich vysoká úroveň, často obsahující neobvyklé a méně dostupné prvky v programu;

- Každá tato akce je individuálního charakteru, tudíž dle jedinečných přání objednavatele tak, aby splnila svůj motivační účel a stmelování kolektivu (Event marketing MICE pro střední management, © 2019, s. 21 a 95).

Navzdory úsporným tendencím a vlivům se sektor MICE řadí k jedné z nejefektivnějších forem cestování a již zmiňované služební cesty mají největší podíl účasti. Na druhou stranu je tento podíl nejméně měřitelným segmentem obzvláště kvůli rozličnému druhu přepravy účastníků a ubytování v různých třídách a kategoriích ubytovacího zařízení. Následně jsou shrnuty podstatné trendy této formy cestovního ruchu, jedná se například o:

- Stmelování vztahů nejen mezi zaměstnanci, ale i mezi partnery (např. distributory, novináři) a cílová místa musí vyhovovat všem požadavkům;
- Snižování rozpočtů - zkracování délky trvání programů (průměrně 3-5 dní);
- Organizování akcí mimo pracovní dobu, volba levnějšího ubytování, ne drahých hotelů – ušetřené peníze na zlepšení programu;
- Jedná se o akce rozvíjející osobnost a mezilidské vztahy, podporují vzdělávání;
- Oblíbené jsou lázeňské a wellness procedury a adrenalinové aktivity

(Orieška, 2003, s. 8), (Event marketing MICE pro střední management, © 2019, s. 97-98, 104-105).

## 5 MARKETING SLUŽEB

Mnoho autorů definuje marketing různými způsoby, Vaníček (2013, s. 11) shrnuje více definic do jedné a uvádí, že marketing je obor zabývající se vztahy mezi prodávající a kupujícími a také jako soubor činností jejichž úkolem je dovést dané vztahy k uspokojivému cíli. Jurášková (2017, s. 13) zase říká, že pomocí marketingu zjistíme, co zákazníci chtějí, umožňuje je poznat a tím pádem jim poté nabídnout správné produkty/služby, ve správný okamžik a na správném místě. Pomocí marketingu mohou podniky vyhodnocovat, co dělají a zároveň prosperovat.

### 5.1 Marketingový mix v hotelnictví

Marketingový mix je celek a všechny jeho části by se měly vzájemně ovlivňovat a zvyšovat si svou efektivitu. Základní marketingový mix obsahuje taktické marketingové nástroje vytvářené podniky k jejich kombinaci a jejich využívání k dosahování svých stanovených cílů. Skládá se ze základních 4P (produkt, cena, distribuce, propagace), avšak svou vypovídací schopností byly pro odvětví služeb nedostatečné, a tak byly rozšířeny o další specifické nástroje, 3P (lidé, procesy, materiální prostředí) (Armstrong, Kotler, 2015, s. 542). Beránek a Kotek (2007, s. 149) však například ještě přidávají spolupráci, obal a programování.

<b>Produkt</b> (Product)	➔	<b>Cena</b> (Price)	➔	<b>Místo</b> (Place)	➔	<b>Propagace</b> (Promotion)
<b>Lidé</b> (People)	➔	<b>Spolupráce</b> (Partnership)	➔	<b>Balíčkování</b> (Packaging)	➔	<b>Programování</b> (Programming)

Obrázek 4 Marketingový mix  
(zdroj: vlastní zpracování, 2020)

## 6 ANALYTICKÉ METODY PRÁCE

### 6.1 Marketingový výzkum

Kozel (2006, s. 119-120) uvádí, že podstata marketingového výzkumu spočívá v určení, shromáždění a vyhodnocení získaných informací, které se vážou k určitému problému. Marketingový výzkum se dělí na primární (zjišťování potřebných dat) a sekundární výzkum (čerpá z veřejně dostupných údajů). Primární výzkum je ještě rozdělen na kvantitativní (např. dotazování) a kvalitativní (např. pozorování).

#### 6.1.1 Řízený rozhovor

Rozhovor (osobní dotazování) je nejčastějším typem dotazování a má nejvyšší návratnost, přidanou hodnotou může být nejen získání informací díky položeným odpovědím, ale také informace získané pozorováním při rozhovoru. Při tomto typu dotazování je důležitá ochota spolupracovat. Mezi respondentem a tazatelem vzniká přímá vazba, tudíž je větší pravděpodobnost, že respondent bude odpovídat pravdivě, jelikož lhát do očí je těžší než nepravdivě odpovídat, například při dotazování přes internet (elektronický dotazník). Ale i zde vzniká prostor pro nesrovnalosti, především z důvodu nesprávného pochopení položené otázky (Kozel, 2011, s. 175).

Při řízeném rozhovoru je nejdůležitější jeho předchozí příprava, právě tím se odlišuje od běžného rozhovoru, ten nemá jasně daný průběh. V dnešní době převládá metoda CAPI (Computer Assisted Personal Interviewing), neboli elektronické zaznamenávání odpovědí, ať už do tabletů či laptopů. Dříve se odpovědi zaznamenávaly jen pomocí tužky a papíru, metoda P+P (paper + pencil) (Kozel, 2011, s. 175).

#### 6.1.2 Dotazníkové šetření

Metoda dotazování formou dotazníku patří ke kvantitativním výzkumným metodám. Šetření spočívá ve zvolení cílové skupiny a poté se na tomto vzorku provádí zkoumání pomocí vhodně sestavených otázek. Tyto otázky mohou být dichotomické (uzavřené), kdy respondent vybírá z předem připravených odpovědí nebo polytomické (otevřené), v tomto případě má respondent možnost odpovědi vlastními slovy. Charakteristickým znakem může být anonymita respondentů a rychlá forma zpětné vazby mezi respondenty a tazatelem. Před sběrem sekundární informací z dotazníku je nutné provést pilotní výzkum neboli zjistit,



zda jsou vytvořené otázky srozumitelné, snadno pochopitelné a jednoznačné, jelikož respondenti vyplňují dotazník zcela samostatně. Mezi výhody dotazníkového šetření se řadí možnost promyšlení odpovědí a dostačující čas. Na druhou stranu nízká návratnost a nepřesné porozumění otázek mohou být nevýhodami dotazníku (Bednařík, 2008, s. 42-43).

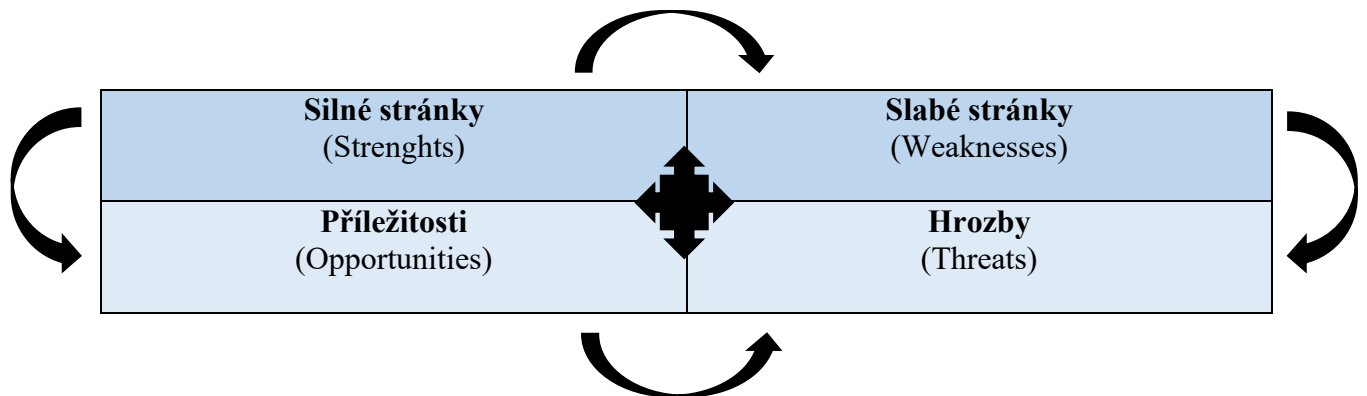
## 6.2 SWOT analýza

Zkratka SWOT vznikla spojením počátečních písmen slov z angličtiny: **S**trength, **W**eaknesses, **O**pportunities, **T**hreats. Tato analýza je častým nástrojem pro zjištění interních silných a slabých stránek, ale také pro externí prozkoumávání příležitostí a hrozeb.

Zelenka (2010, s. 45-49) taktéž uvádí, že smysl této analýzy je správná klasifikace a ocenění jednotlivých faktorů, které jsou vzájemně propojovány a nachází se mezi nimi interakce. Podstata strategického úspěchu firmu spočívá v maximalizaci silných stránek a příležitostí, a naopak v minimalizaci či přetvoření slabých stránek a hrozeb na přednosti a příležitosti. Při tvorbě analýzy je důležité brát v potaz fakt, že například silná stránka jedné firmy může být u jiné firmy stránkou slabou a naopak.

- **Silné stránky** (vše, co přináší výhody pro zákazníky i firmy)
  - kvalitní produkty a image, kvalifikovaná pracovní síla, nízké náklady produkce, kvalitní informační distribuční systém apod.
- **Slabé stránky** (vše, co firma nedělá správně a vše, v čem je konkurence lepší)
  - nekvalitní produkty a dodavatelé, špatná pověst firmy, absence motivace v oceňování, nízký prodejní obrat apod.
- **Příležitosti** (vše, co zvyšuje poptávku, uspokojuje zákazníka a přináší větší úspěch)
  - napodobení konkurence, nevýznamnost konkurence, využití nových trendů, zavedení certifikovaných systémů apod.
- **Hrozby** (vše, co snižuje poptávku, a co způsobuje nespokojenost zákazníka)
  - nově vzniklá konkurence, zvýšení požadavků zákazníků, obtížná diferenciací produktů, ztráta image firmy apod.

(Zelenka, 2010, s. 45-49), (Jakubíková, 2008, s. 103).



Obrázek 5 SWOT analýza (v praxi se všechny složky navzájem ovlivňují)  
(zdroj: vlastní zpracování dle Zelenka, 2010, s. 50)

## 7 SOUČASNÁ SITUACE NA AKTUÁLNÍM TRHU

V rámci ubytování dal v posledních letech za vznik internetu věcí (IoT), ten zahrnuje rozšíření internetového připojení v rámci běžných zařízení a předmětů. Daná zařízení sbírají data a komunikace probíhá skrze internet, např. termostaty, které automaticky nastavují teplotu v místnostech již při check-in. Tento trend je významný zejména z ekonomického hlediska, jelikož snižuje náklady, šetří energie. V neposlední řadě jsou uvedeny ještě počínající využívání robotů, virtuální reality, různorodé aplikace pro komunikaci s personálem či transformace klíčů od pokojů do mobilních telefonů. Tyto trendy, technologické inovace, jsou však prozatím v počátečních fázích, (Molčík, 2020).

V člancích se dále uvádí závěry z panelové diskuze probíhající pod záštitou Czech Tourism, tyto diskuze probíhaly na různá témata. Jedno z nich bylo téma inovací v hotelnictví, zde odborníci vidí budoucnost v marketingové propagaci pomocí sociálních sítí, která je prakticky zdarma. Neustálý rozvoj vztahu se zákazníky je klíčový, budoucnost je v propagaci místa pomocí influencerů (videa, fotografie), kterým lidé začínají více věřit a jejichž názor je pro ně podstatný. Dalšími kroky může být digitalizace procesu check-in, check-out a tudíž zvýšená možnost procesu upselling, jelikož recepční tak budou mít více času. Důležité je zaměřením se na dobu ihned po přijetí rezervace, může být rozeslán děkovaný email s užitečnými informacemi, poté email, že se s hosty uvidíte za pár hodin a následně jejich uvítání. Po odjezdu jim sdělit, že děkujete za návštěvu a doufáte, že přijedou znovu, případně zjistit, co se jim u vás líbilo a nelíbilo (Koláčková a Ulrych, 2020), (Pavelka, 2020).

V následujících letech čeká hotelnictví mnoho změn, vytváří se trendy. Zmenšování pokojů ve prospěch společenských prostor, v pokojích se objeví novější formáty postelí, modernější technické vybavení a celkově by měl mít zákazník při využívání produktů vyšší komfort. Změny čekají i eventové prostoty, ty by měly mít multifunkční, může dojít k propojení prostor s lobby a zjednoduší se orientace nejen hosta, ale i obsluhy a pořadatelů z důvodu zabudovaných čipů v průkazkách či visacích. Dojde ke kombinaci videokonferencí a virtuálních diskuzních panelů a podstatné bude i zaměřením se na udržitelné standardy hotelů, tudíž snaha o snížení plýtvání potravin a plastů při každé konferenci a podobných akcí (Pavelka, 2020).

Lidé rádi tráví čas spolu, i ve větších skupinách, v nějakém specifickém prostředí a jejich hlavní motivací se stává zážitek, tudíž je potřeba tyto potřeby správně uspokojovat. Články obsahují informace, že by se měl posílit prodej a propagace menších českých měst

a předcházet tak overtourismu. Důležité je zaměřit se na již zmíněné sousední státy, hlavně Německo, Polsko a Slovensko, neboť počty ubytovaných Slováků a Poláků přibývá. Dalším důležitým bodem uváděným v článku časopisu je cestování během svátků. K vyšší poptávce během významných českých svátků (Velikonoce, Vánoce či Silvestr) se v současnosti přibližují i ty méně významné, kdy jsou lidé ochotni připlácet za své služby a za pořádnou relaxaci. Na vzestupu je kupříkladu svátek sv. Valentýna, který Češi stále častěji slaví v luxusních hotelích, s wellness vybavením a lahví sektu (Minha, 2020), (Molčík, 2020).

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 8 PŘEDSTAVENÍ VYBRANÉHO UBYTOVACÍHO ZAŘÍZENÍ

Vybrané ubytovací zařízení nalezneme v Moravskoslezském kraji a hotel nabízí jedinečný výhled na Lysou horu, nejvyšší vrchol Beskyd. Jedná se o čtyřhvězdičkový hotel situovaný v klidné a malebné krajině na břehu rozlehlé přehrady. Hostům nabízí bezplatné Wi-Fi připojení a soukromé parkoviště. Hotel v roce 2016 získal v Review Awards (Booking.com) 8,8 bodů z 10.

Útulné a malebné prostředí hotelu a okolí je vhodné zejména pro venkovní svatební obřady a následující oslavy, které zde mohou být pořádány s plným servisem. Hotel taktéž nabízí novomanželům jedinečný zážitek, a to strávení první společné noci v hotelovém Exclusive apartmánu zcela zdarma. Avšak prostředí s krásným výhledem slouží i pro rodinné oslavy, jubilea a jiné příležitosti. Zázemí hotelu je vhodné také pro školení, semináře nebo kongresy, jelikož je zde k dispozici kongresový sál s odpovídajícím technickým vybavením a s celkovou kapacitou až 60 míst, i s možností kompletního gastronomického servisu.

### 8.1 Lokalita ubytovacího zařízení

Dané ubytovací zařízení se nachází kousek od metropole lašského regionu. Toto město je situováno v podhůří Beskyd a má přibližně 56 tisíc obyvatel, včetně samostatných obcí na předměstí má pak obyvatel přes 80 tisíc. Z dopravního hlediska je hotel dobře dostupný, najdeme ho cca 300 metrů od dálnice na Ostravu a od dálnice D47 spojující naši republiku s Polskem, taktéž pouhé 2 kilometry od centra města (cca 3 minuty jízdy autem). Asi 17 kilometrů je vzdálené mezinárodní letiště v Mošnově či průmyslová zóna v Ostravě-Hrabové. Již zmíněná dominanta Lysá hora není jediným krásným výhledem, téměř na dosah je celé pohoří Moravskoslezských Beskyd nabízející hostům nekonečné sportovní vyžití. V zimě jsou zde provozovány sjezdovky umístěny pouhých 5 kilometrů od hotelu, taktéž běžecké tratě lemující celou přehradu u hotelu. Nicméně i v létě je tu mnoho vyžití, například zámek v blízkém Frýdku-Místku či Technické muzeum Tatra v Kopřivnici, ale taktéž prales Mionši, jeskyně Šipka nebo koupaliště a aquapark s vybavením nejen pro děti (internetové stránky hotelu).

## 8.2 Služby ubytovacího zařízení

- **Ubytování**

Vybraný hotel poskytuje ubytování v plně vybavených dvou a třílůžkových pokojích a apartmánech. Většina hotelových pokojů nabízí nezapomenutelný výhled na přehradu pod rozprostírajícími se Beskydami. V pokojích jsou k dispozici nejen společné postele, avšak i oddělená lůžka a možnost přistýlky. Veškeré pokoje disponují vlastním kompletním sociálním zařízením, samozřejmostí je satelitní TV, bezplatné Wi-Fi připojení a minibar. Celková kapacita hotelu je 49 lůžek rozdělených do dvaceti pokojů, tudíž se hotel řadí do skupiny menších hotelů. Ubytování je nabízeno i v bezbariérových prostorných apartmánech a v pokojích typu Exclusive a Standard.

V rámci ubytování last minute je možnost Single obsazení za 1 390 CZK. Celkový ceník je uveden v tabulce níže, uvedené ceny jsou včetně snídaně, parkování a DPH. Tyto ceny se však mohou lišit v rámci obsazenosti, období v roce (měsíce) či last minute nabídky.

Tabulka 2 Ceník ubytování  
(Zdroj: vlastní zpracování, 2020)

	<b>Dvoulůžkový pokoj</b>	<b>Třílůžkový pokoj</b>	<b>Apartment</b>
<b>Exclusive</b>	2 190 CZK	2 690 CZK	3 790 CZK
<b>(last minute)</b>	(1 690 CZK)	(1 990 CZK)	(2 890 CZK)
<b>Standard</b>	1 890 CZK	2 290 CZK	2 890 CZK
<b>(last minute)</b>	(1 690 CZK)	(1 890 CZK)	(2 390 CZK)

- **Stravování**

Ve vybraném ubytovacím zařízení je k dispozici útulně zařízená nekuřácká restaurace a prostorný Lobby bar. Hostům se rovněž nabízí možnost separování těchto dvou částí, jelikož příjemné prostředí restaurace a její prostory jsou ideální jak pro soukromé akce, tak čistě pro firemní záležitosti. Pro hotelové hosty jsou k dispozici kontinentální snídaně od 7:00-10:00 hodin a večeře od 18:00-20:00 hodin. Šikovný personál připravuje především česká jídla speciality, v Lobby baru je pak možnost sledování různorodých programů na velké TV s plochou obrazovkou. Jedna z největších dominant okolí hotelu je již zmiňovaná přehrada, 50 metrů od ní je pro hosty připravená letní terasa.

- **Wellness**

V nabídce je komfortní vitální svět, ve kterém zrelaxuje nejen tělo, ale i duše a člověk na chvíli zapomene na starosti všedních dní. V nabídce je finská sauna na prohřátí celého těla, ledový džber na posílení imunity a parní sauna s aromaterapií poskytující očistnou kúru. Nechybí ani whirlpool, vyhřívaná lehátka a možnost masáží. Celým wellness centrem se po celou dobu prolíná uklidňující esoterická hudba. Wellness je otevřeno denně od 11:00 do 21:00 hodin a slouží jak hotelovým hostům, tak veřejnosti a je nabízena i možnost celkového pronájmu pro uzavřenou společnost. V nabídce je také akce, tzv. Happy Hour. Pracovnice na recepci hotelu rády poskytnou podrobnější informace a možnost zakoupení slevových kuponů.

Ceník je uveden v tabulce níže, cena zahrnuje dvouhodinový pobyt, půjčení prostěradla a ručníku.

Tabulka 3 Ceník wellness  
(zdroj: vlastní zpracování, 2020)

	<b>Pondělí až pátek</b>	<b>Sobota a neděle</b>
<b>Veřejnost</b>	250 CZK/osoba/2 hodiny	300 CZK/osoba/2 hodiny
<b>Uzavřená společnost</b> (veřejnost + hoteloví hosté)	1 200 CZK/4 osoby/ 2 hodiny (každá další osoba 100 CZK)	1 400 CZK/4 osoby/ 2 hodiny (každá další osoba 100 CZK)
<b>Ubytování hosté</b>	160 CZK/osoba/2 hodiny	160 CZK/osoba/2 hodiny
<b>Akce Happy Hour</b> (od 11:00-15:00 hodin)	Soukromý vstup s 50 % slevou	

- **Ostatní aktivity**

V bezprostřední blízkosti ubytovacího zařízení je postaven **aquapark**, který slouží nejen v letních měsících ke koupání venku či k večernímu koupání, ale má i krytý bazén s celoročním provozem. Najdeme tu rekreační bazén s vodní plochou přes 300 m<sup>2</sup> a spoustu atrakcí, ať už vířivky, masážní trysky v bazénových stěnách nebo divokou řeku s vodními chrlíči. V rámci zvýhodněného vstupu jsou ceny nižší pro děti od 3 do 14 let, pro studenty do 26 let, pro osoby nad 65 let a pro ZTP, ZTP/P. Popisovaný hotel nabízí zvýhodněné balíčky se vstupy do aquacentra, zmíněné níže.



	Letní aquapark		Krytý aquapark (90 minut + 15 minut zdarma)	
	Celodenní vstupné	Vstupné od 17:00 hodin	Pondělí-pátek	Sobota, neděle, svátky
<b>Základní</b>	135 CZK	105 CZK	140 CZK	180 CZK
<b>Zvýhodněné</b>	105 CZK	85 CZK	110 CZK	140 CZK

**Šlapací autíčka Berg** jsou k dispozici na půjčení pro jízdu okolo přehrady po stezce podél jejich břehů. Na půjčení jsou k dispozici nejen jednomístná autíčka Ferrari, Jeep Wrangler nebo Jeep Junior, ale i šlapací auto Gran Tour s kapacitou až 5 osob. Je možnost dokoupení dětské sedačky a přilby. Tyto šlapací autíčka jsou k dispozici především hotelovým hostům, avšak možnost půjčení je i široké veřejnosti.

Tabulka 4 Ceník hodinového zapůjčení šlapacích aut  
(zdroj: vlastní zpracování, 2020)

	1 hodina	Nosnost/věk
<b>Ferrari F1</b>	130 CZK	50 kg/3-8 let
<b>Jeep Junior</b>	130 CZK	50 kg/3-8 let
<b>Jeep Wrangler</b>	130 CZK	140 kg/5-99 let
<b>Gran Tour</b>	350 CZK	250 kg/3-99 let
<b>Dětská sedačka, přilba</b>	40 CZK, 30 CZK	30 kg/2-6 let

Trasa po stezce s hladkým asfaltovým povrchem je vhodná pro **inline bruslaře**, ale poslouží i v zimě, a to především běžkařům. Od konce roku 2008 vede přes hráz kolem hotelu až za aquacentrum první část stezky. Následně roku 2010 byla dostavěna druhá část a celková délka trasy je nyní 4,5 kilometrů se šířkou až 4 metry. Za aquaparkem stezka pokračuje k loděnici a podél břehů až k místní restauraci, poté zpět k hrázi přehrady. Během trasy se lze občerstvit v restauraci a cesta vede i přes dva mosty z ocele a dřeva.

Další aktivitou jsou zimní sporty **lyžování a běžkování**. Nejbližší sjezdovka je vzdálená pouhých 5 kilometrů od hotelu a lze u ní snadno zaparkovat. Nachází se tam dvě sjezdové tratě, jedna z nich je určena pro lyžaře začátečníky a děti s lyžařským vlekem až pro 700 osob. Další lyžařské středisko nabízí řadu sjezdových tratí i s možností večerního sjezdování, závodní sjezdovky, sjezdovky střední obtížnosti i sjezdovky pro začátečníky a výuku dětí, a nechybí zde ani snowpark určený snowboardistům. Běžecké lyžování je možné v bezprostřední blízkosti, jsou zde čtyři upravované běžecké trasy podél turistických tras Beskyd s délkou 10 a 16 kilometrů, 20 a 33 kilometrů. Taktéž lze vypůjčit kompletní lyžařské vybavení nebo dát děti do lyžařské školy.

Nesmí být opomenuta ani **turistika**, která je díky výbornému umístění hotelu nezbytná. Vybrané místo je považováno za bránu do Beskyd, tudíž každý host si může vybrat individuální vyhovující trasu. Jedna z tras má například 12 kilometrů a vede přes vrchol až k hradu Hukvaldy, ve stejnojmenné obci se narodil skladatel Leoš Janáček. Další oblíbenou trasou je samozřejmě ta vedoucí až na vrchol Lysé hory, která je dlouhá 7 kilometrů.

Hotel s přehradou je také rozdělovníkem **cyklostezek** po celých Beskydech. Tyto cyklostezky vedou napříč lehčími městskými trasami až po náročnější delší trasy. Na kole se dá dostat třeba i na výše zmíněný hrad Hukvaldy, náročnější cyklisté pak mohou projíždět po hřebenech a údolích. Hodně využívaný je cyklobus, který má zastávku hned ve městě a jehož jízdní řád je k dispozici jak na recepci, tak na internetových stránkách hotelu.

Posledními ze zmiňovaných aktivit jsou **golf a bowling**. Hraní bowlingu je možné v nedaleké restauraci, cca 2 minuty chůze od hotelu. V areálu golf resortů v srdci beskydských kopců, cca 15 minut jízdy autem, se nachází dvě osmnácti jamková hřiště s klubovnou a zázemím pro golfisty. Areál nabízí řadu vodních i pískových překážek, rozlehlá hřiště a výborný výškový profil (internetové stránky hotelu).

### 8.3 Nabídka balíčků služeb

#### 1. Nabízené balíčky služeb přes internetové stránky hotelu:

- **Wellness víkend**

Tento balíček obsahuje ubytování pro dvě dospělé osoby na dvě noci ve dvoulůžkovém pokoji s polopenzí (snídaně i večeře formou bufetu). Součástí je hodinový privátní vstup do wellness centra, parkování před hotelem zdarma a Wi-Fi připojení. Před nástupem je nutné provést rezervaci na recepci hotelu, check-in je od 16:00 hodin, check-out od 12:00 hodin.

Tabulka 5 Cena balíčku Wellness víkend  
(zdroj: vlastní zpracování, 2020)

<b>Ubytování</b>	4 380 CZK (2 x 2 190 CZK, dvoulůžkový pokoj Exclusive)
<b>Wellness</b>	1 200 CZK (privátní vstup)
<b>Večeře</b>	1 000 CZK (4 x 250 CZK)
<b>Celkem</b>	<b>6 580 CZK</b>

- **Aquapark víkend**

Tento balíček obsahuje ubytování ve dvoulůžkovém pokoji, pátek až neděle, pro dvě osoby (+ dítě do 3 let zdarma). Šestihodinový vstup do blízkého venkovního i krytého aquaparku a saunového světa a rovněž masáž zad a šíje. Dále je součástí polopenze (snídaně a večeře) a překvapení na uvítanou. Cena je 2 190 CZK/osoba, včetně DPH, nezahrnuje pojištění a dopravu. Tento balíček lze koupit taktéž v dárkovém balení (platnost 6 měsíců od vystavení). Check-in od 14:00 hodin, check-out od 10:00 hodin.

#### 2. Nabízené balíčky služeb přes slevový portál:

(Akce je platná od 7. 1. 2020 a platnost voucherů jsou 3 měsíce)

*(Hodnoceno 3 962krát s výsledkem 4,5\* z 5-ti, 96 % lidí doporučuje tento podnik)*

- **Zima a jaro: pobyt včetně víkendu (pátek-úterý), 2 osoby, 2 dny (1 noc)**

Balíček zahrnuje 1x ubytování ve dvoulůžkovém pokoji Exclusive, polopenzi (snídaně i večeře formou bufetu, popř. při nízké obsazenosti: večeře výběrem z menu). Součástí balíčku je Beskydy Card nabízející slevy a akce na atrakce v okolí. Balíček rovněž obsahuje parkování a Wi-Fi připojení zdarma. Cena: **1 990 CZK**.

- **Zima: pobyt s wellness ve všední dny** (neděle-úterý), 2 osoby, 3 dny (2 noci)

Obsahem balíčku je 2x ubytování ve dvoulůžkovém pokoji Exclusive, 2x polopenze (snídaně i večeře formou bufetu, popř. při nízké obsazenosti: večeře výběrem z menu). 1x privátní hodinový vstup do wellness centra pro dvě osoby (finská a parní sauna, osvětlená vířivka, vyhřívaná lehátka, relaxační místnost s výhledem na Beskydy). Součástí balíčku je Beskydy Card nabízející slevy a akce na atrakce v okolí. Balíček rovněž obsahuje parkování a Wi-Fi připojení zdarma. Cena: **2 490 CZK**.

- **Jaro: pobyt s wellness ve všední dny** (neděle-úterý), 2 osoby, 3 dny (2 noci)

Nabídka totožná s balíčkem *Zima: pobyt s wellness ve všední dny*. Cena: **2 990 CZK**.

- **Jaro: pobyt s wellness o víkendu** (pátek-neděle), 2 osoby, 3 dny (2 noci)

Nabídka totožná s balíčky *Zima: pobyt s wellness ve všední dny* a *Jaro: pobyt s wellness ve všední dny*. Lišící se dobou čerpání voucheru, možné jen během víkendu. Cena: **3 990 CZK** (internetová stránky hotelu).

## 9 EKONOMICKÁ ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V následující kapitole jsou zpracovány potřebné ekonomické ukazatele týkající se tržeb hotelu za poslední tři roky a dále také informace o obsazenosti a návštěvnosti hotelu. Vybrané ubytovací zařízení je provozováno fyzickou osobou (OSVČ), majitelem hotelu, bez zápisu v obchodním rejstříku.

Vzhledem k současné situaci na trhu cestovního ruchu je budoucí vývoj neurčitý. Z důvodu nebezpečného virového onemocnění bude zcela jistě stagnovat návštěvnost, a to nejen české, ale i zahraniční klientely. V průběhu mé praxe ve vybraném hotelovém zařízení došlo ke zrušení mnoha dlouhodobě dopředu objednaných rezervací (např. akce policejní akademie, která měla pronajaty celý hotel) a později i k jeho úplnému uzavření. Tyto okolnosti a celková situace přispěla a nadále bude přispívat k výraznému poklesu tržeb hotelu, nyní již v řádech statisíců.

### 9.1 Analýza tržeb

Hotel dosahuje pozitivního hospodářského výsledku, ten je dán nejen tržbami z ubytování, ale zejména vysokými tržbami v restauraci hotelu, jelikož hosté si vše musí platit (ani v nabízených balíčcích služeb není součástí konzumace nápojů, jen snídaně a večeře). Další významné příjmy plynou z poskytování ubytovacích služeb, dále pak z drobného prodeje na recepci a z ostatních služeb. Nově od začátku roku 2020 se platí v daném ubytovacím zařízení místní poplatek, který činí 10 Kč/osoba/den.

Potřebné investice byly realizovány zejména do nákupu nezbytného vybavení, přístrojů (např. kávovar) či oprav stávajícího majetku (např. autíčka Berg). Další výrazné výdaje jsou mzdy či energie, v neposlední řadě také výdaje využívány ke každodennímu obstarávání chodu restaurace a doplňování zboží. Zásadnější investice nebyly za sledované období zpozorovány, avšak při práci a rozhovorech v hotelu vyplynulo, že do budoucna se plánují větší investice na výstavbu oddělených rodinných apartmánů v řádů několika milionů korun.

Tabulka 6 Tržby z jednotlivých částí hotelu  
(zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů, 2020)

	2017	2018	2019	Tržby celkem
<b>Tržby restaurace</b>	2 102 563	2 410 966	2 408 355	<b>6 921 885</b>
<b>Tržby recepce</b>	70 084	68 412	46 977	<b>185 473</b>
<b>Tržby ubytování</b>	4 909 937	5 584 739	8 183 941	<b>18 678 619</b>
<b>Tržby ostatní služby</b>	400 841	417 189	508 538	<b>1 326 568</b>
<b>Tržby celkem</b>	<b>7 483 425</b>	<b>8 481 309</b>	<b>11 147 811</b>	<b>27 112 545</b>

Z tabulky je zřejmé, že největší podíl na dosažených tržbách má ubytování, nicméně tržby z restaurace jsou ihned poté. To je dáno i tím, že restaurace je otevřená nejen hotelovým hostům, ale také široké veřejnosti, která nabídku, zvláště v letních měsících, velice oceňuje a využívá. Tržby z ubytování tvoří cca 69 %, tržby z restaurace zhruba 25 % z celkových tržeb hotelu.

V tabulce níže jsou podrobně rozepsány měsíční tržby z restaurace, recepce, ubytování a tržby z ostatních služeb. Z údajů lze sledovat, že nejvyšší celkové tržby jsou zaznamenávány během letních měsíců července a srpna. Na druhou stranu měsíc červenec není paradoxně až tak výrazný, což může být ovlivněno touhou lidí trávit nejteplejší měsíc u vody a moře. Poté jsou vysoké příjmy také v říjnu a prosinci, to může být zapříčiněno pořádáním meetingů a jiných společenských akcí a v neposlední řadě i širokou škálou zimních aktivit v okolí. Vysoká návštěvnost (vysoké příjmy z ubytování) přispívá i k vyšším příjmům v rámci hotelové restaurace. Naopak slabšími měsíci jsou leden, únor a březen, jelikož první měsíce roku bývají celkově obvykle brány jako klidnější.

Tabulka 7 Podrobnější přehled měsíčních tržeb v Kč za rok 2019

(zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů, 2020)

Tržby Měsíc	Restaurace	Recepce	Ubytování	Ostatní služby	Celkem
Leden	162 838	4 114	397 946	116 700	<b>681 598</b>
Únor	160 819	2 960	385 583	39 062	<b>588 424</b>
Březen	200 029	2 114	529 521	23 302	<b>754 966</b>
Duben	188 850	5 231	645 203	25 200	<b>864 484</b>
Květen	207 943	2 410	714 337	18 580	<b>943 270</b>
Červen	223 360	3 920	839 960	49 029	<b>1 116 269</b>
Červenec	184 796	5 880	705 596	34 773	<b>931 045</b>
Srpen	211 380	3 107	933 067	35 265	<b>1 182 819</b>
Září	215 998	2 605	613 574	30 870	<b>863 047</b>
Říjen	300 367	2 655	665 566	71 610	<b>1 040 198</b>
Listopad	123 671	3 309	723 900	15 883	<b>866 763</b>
Prosinec	228 304	7 599	1 029 688	52 547	<b>1 318 138</b>

## 9.2 Analýza obsazenosti/návštěvnosti

Jak již bylo zmíněno vybrané ubytovací zařízení se nachází kousek od centra města v krásném přírodním prostředí. I z tohoto důvodu je hotel navštěvován nerovnoměrně, zvláště dle sezónnosti. Co se týče návštěvnosti hotel je většinou nejvíce vytížen přes víkend (pátek-neděle) a to hlavně díky nabízeným balíčkům služeb přes slevové portály. Ty jsou využívány nejvíce manželskými páry, rodinami a jedinci, kteří nemohou čerpat dovolenou během týdne. Nabídky balíčků jsou u zákazníků velice oblíbené a jsou tak největším důvodem vysoké víkendové obsazenosti, která činí téměř 80 % (cca 39 lůžek). Přes týden si hotel rezervují a navštěvují zvláště firmy (služební cesty) či jiná sdružení (sportovní kluby, policisté aj.) a tehdy je hotel zabrán přibližně ze 40 % (cca 19 lůžek). Například sportovní kluby (nejvíce hokejisté), které hotel navštěvují poměrně často, obsadí ve většině případů celý hotel a stráví v něm průměrně 4 dny. Během letních i zimních prázdnin vytíženost hotelu stoupá až k 90 % (cca 44 lůžek), to je nejvíce způsobeno atraktivností prostředí, ve kterém se hotel nachází, ostatními nabízejícími službami v okolí a rozmanitými volnočasovými možnostmi.

### 9.2.1 Analýza využití ubytovacích kapacit

Daný hotel se jako každý podnik snaží maximalizovat své zisky, tomu nejen hoteliérům pomáhá Revenue Management (správné určení cen). Jak již bylo řečeno, daný hotel nabízí své produkty nejen na svých webových stránkách, ale využívá taktéž slevové portály a jiné stránky nabízející ubytování. Nejen v rámci sezóny, ale i z těchto důvodů dochází k odlišným cenovým nabídkám. Lidé mohou v daném časovém období více využívat slevových balíčků, ale na druhou stranu do vybraného hotelu zamíří i mnoho lidí jen na jednu noc, tudíž je cena pokojů vyšší. Tabulka ukazuje, jak byl hotel v posledních dvou letech vytížen. Vybraný hotel disponuje 20 pokoji (49 lůžek), tudíž maximum pokojonocí (celkové kapacity hotelu) je **7 300** (počet pokojů x počet dnů v provozu) a lůžkodnů je **17 885**. Postupně se hotel snaží nevyřazovat pokojodny, nicméně případné vyřazení může být dáno potřebnou údržbou nebo nahodilými situacemi. Lze vidět, že v minulém roce přijelo více osob než v roce 2018, avšak obsazenost pokojů byla nižší. Je totiž dané, že vyšší obsazenost za nižší cenu nemusí být výhodná. Je však nutné přihlížet k okolnostem ovlivňující rozhodnutí o koupi. Potřebné ukazatele jsou ve většině případů zaokrouhleny na desetiny.

Tabulka 8 Návštěvnost vybraného hotelu za poslední dva roky  
(zdroj: vlastní zpracování pomocí hotelového programu, 2020)

	2018	2019
<b>Počet pokojonocí</b>	7 283	7 259
<b>Počet prodaných pokojů</b>	4 125	4 021
<b>ADR</b>	1 353,9	2 035,3
<b>OCC v % (pokojonocí)</b>	56,6 (4 122)	55,4 (4 021)
<b>RevPAR</b>	766,3	1 127,6

- **ADR (průměrná dosažená cena za ubytování)**

K výpočtu průměrné ceny za ubytování je potřeba znát celkové tržby za ubytování a celkový počet prodaných pokojů. Ačkoliv do hotelu přijelo v roce 2019 méně návštěvníků, tržby hotelu plynoucí z ubytování byly vyšší, ukazatel ADR taktéž, to znamená vyšší cenu pokoje. Rozdíl v těchto ukazatelích může být dán tím, že cena za pokoj v roce 2018 byla nižší a následující rok prodal hotel více dražších (Exclusive) pokojů a apartmánů, nebo také



skutečnost, že zde přijížděli lidé bez slevových poukazů. Nicméně ke komplexnímu měření výkonnosti hotelu nestačí pouze výpočet ADR, tento ukazatel by se měl nejlépe kombinovat s ukazatelem RevPAR, až tehdy se může vytvořit správný úsudek o efektivitě konkrétního hotelu.

- **OCC (obsazenost hotelu)**

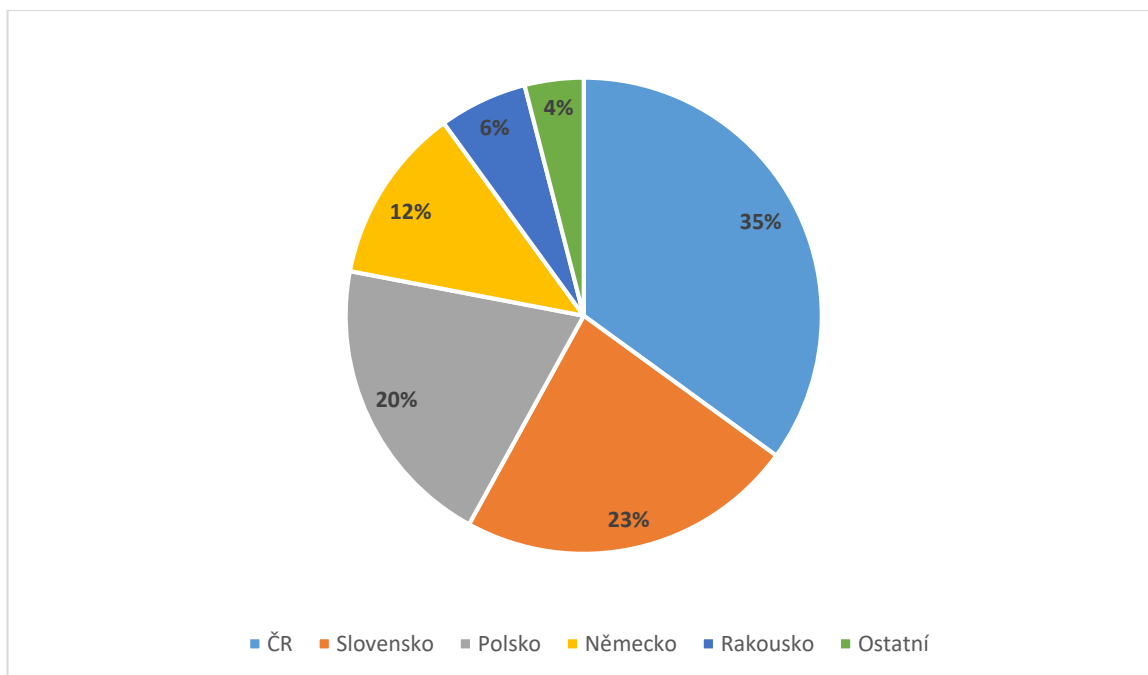
Výpočet OCC vychází z obsazenosti pokojů v roce 2018 a 2019. OCC je při 100 % obsazenosti v daném hotelu 7 300 pokojonocí, avšak žádný hotel nemůže svou obsazenost naplňovat, z dlouhodobého hlediska, na 100 %. V daném roce se obsazenost vypočte jako podíl celkového počtu prodaných pokojů a celkového počtu pokojů v hotelu. Ukazatel obsazenosti je potřebný pro následný výpočet tržeb za disponibilní pokoj.

- **RevPAR (tržba za disponibilní pokoj)**

Ukazatel RevPAR se počítá za určité časové období, v tomto případě za rok 2018 a 2019, je tedy porovnáván rok 2019 se stejným obdobím v minulosti, s rokem 2018. Vypočítá se jako součin ADR a OCC. Ačkoliv je průměrná dosažená cena za ubytování v roce 2019 vyšší, tržba za disponibilní pokoj se oproti minulému roku také zvýšila. Tudiž hotel v tomto roce získal více peněz za jeden dostupný pokoj i přes vyšší cenu. RevPAR bude vždy nižší než průměrná cena za pokoj, výjimkou může být jen situace, kdy by měl hotel 100 % obsazenost.

S ukazateli se dá pracovat, kapacita hotelu je omezená a majitelé se vždy snaží maximalizovat obsazenost a výdělek. Pokud je tedy poptávka vyšší, je možno zvýšit cenu a naopak. Je důležité si uvědomit, že je prodávána noc v pokoji, pokud pokoj tedy daný den neprodáme, zisk je ztracen. Pro řešení této problematiky se v hotelech využívají nástroje Revenue Managementu a Yield Managementu.

### 9.2.2 Návštěvnost vybraného hotelu dle národností



Obrázek 6 Návštěvnost hotelu podle národností za rok 2019  
(zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů, 2020)

Vybraný hotel je nejvíce navštěvován českou klientelou, nicméně se nachází kousek od hranic s Polskem a Slovenskem tudíž i tyto dvě země zde mají významné zastoupení. Do další početné skupiny spadají zbývající dva sousední státy, a to Německo a Rakousko. Dále pak ostatní státy, jejichž samostatné zastoupení není již tak významné (řadí se zde návštěvníci například z Ruska, USA, Velké Británie aj.).

Graf zobrazuje vývoj návštěvnosti dle národností jen za minulý rok, jelikož v předchozích letech se tento vývoj výrazně nelišil. V roce 2017 se na vysoké návštěvnosti podíleli zejména Češi, a to díky velkému rozvoji konferenční turistiky, avšak daný rok byl úspěšný i díky vyspělým ekonomikám ostatních zemí. V následujícím roce 2018 byla návštěvnost, v návaznosti na silný trend z předešlého roku, vyrovnaná.

### 9.3 Analýza a přehled obsazenosti akce na slevovém portále

Následující tabulka ukazuje přehled poukazů nabízející skrze slevový portál. Údaje jsou ke dni 7. 3. 2020 (platnost voucheru jsou 3 měsíce). Celková tržba snížena o provizi a hodnotu nevyužitých poukazů se vyplácí postupně (dle data uplatnění poukazu). Dané ubytovací zařízení má na základě smlouvy se slevovým portálem domluvenou provizi (tzv. marketingový poplatek) ve výši asi 25 % bez DPH. Nevýhoda ze spolupráce se slevovým portálem může být ta, že 100 % hodnoty nevyužitých poukazů připadá danému portálu. Hotel má většinu klientů převážně díky nakoupeným poukazům. Vývoj nákupu poukazů však vzhledem k nynějším okolnostem bude zcela jistě stagnovat, a to z důvodu výskytu virového onemocnění a s tím spojených důležitých opatření.

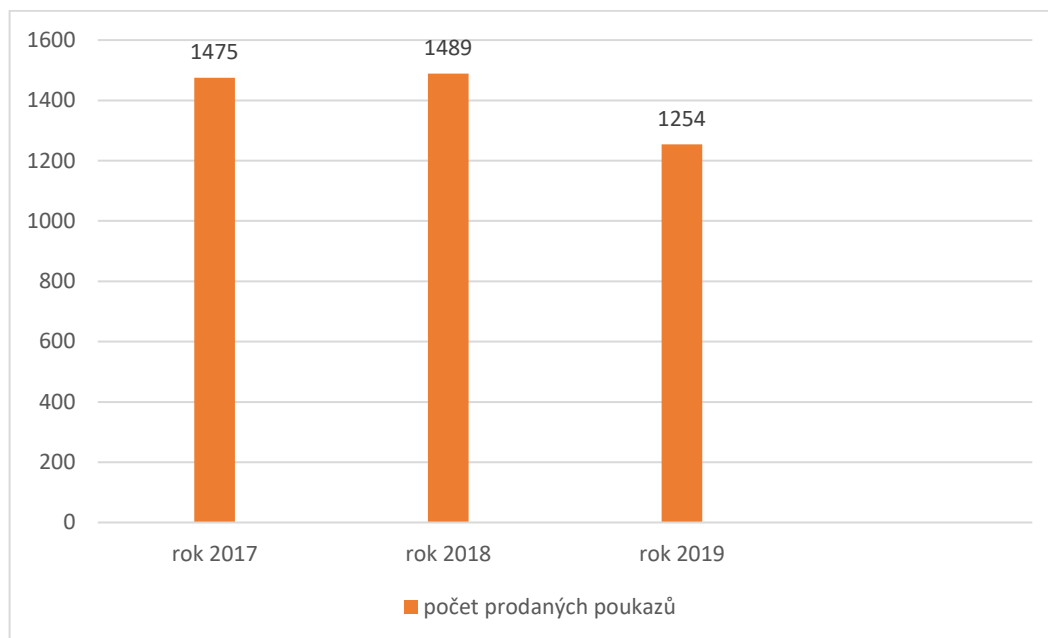
Tabulka 9 Kompletní a aktuální přehled o obsazenosti u dané akce na slevovém portále  
(zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů)

	<b>Zima a jaro: pobyt včetně víkendu</b>	<b>Zima: pobyt s wellness ve všední dny</b>	<b>Jaro: pobyt s wellness ve všední dny</b>	<b>Jaro: pobyt s wellness o víkendu</b>
<b>Prodáno</b>	20 ks	48 ks	26 ks	21 ks
<b>Zaplaceno</b>	20 ks	48 ks	26 ks	21 ks
<b>Zbývá</b>	60 ks	62 ks	74 ks	79 ks

Informace o veškerých (i ukončených) voucherech za celou dobu prodeje (ke dni 7. 3. 2020):

- 90 % uplatněných voucherů z celkem prodaných
- 15 318 celkem prodaných
- 13 849 uplatněných
- 275 platných voucherů k uplatnění
- 224 z toho rezervovaných

Graf znázorňuje vývoj počtu prodaných poukazů, které jsou k zakoupení na slevovém portále, za poslední tři roky. Lze vidět, že v roce 2017 a 2018 byl počet prodaných poukazů téměř srovnatelný, oproti minulému roku, kdy prodej poukazů výrazně klesnul, což mohlo být zapříčiněno celkovou stagnací cestovního ruchu (internetové stránky hotelu).



Obrázek 7 Počet prodaných poukazů  
(zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů, 2020)

#### 9.4 SWOT analýza vybraného ubytovacího zařízení

Správné identifikování pozice na trhu je důležité především pro management hotelu a pro jeho další rozhodování a stanovení budoucích cílů. SWOT analýza pomáhá lépe pochopit prostředí hotelu a dobře zhodnotit vnější i vnitřní faktory ovlivňující jeho úspěšnost. Tato analýza byla zpracována jak s pomocí vlastního pozorování při vykonávané praxi, tak s pomocí dat z webových stránek obsahující recenze hostů (hotel.cz, booking.com a tripadvisor.cz). V potaz byly brány recenze z uplynulých dvou let. V tabulce níže jsou zhodnoceny všechny faktory a jsou rozděleny do čtyř základních kvadrantů, na silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby.

Tabulka 10 SWOT analýza  
(zdroj: vlastní zpracování, 2020)

<b>Silné stránky</b> (Strengths)	<b>Slabé stránky</b> (Weaknesses)
Široká nabídka aktivit v okolí	Nutná rezervace některých služeb předem
Kongresová místnost	Stav, vybavenost pokojů
Přírodní potenciál okolí	Málo zvýhodněných balíčků
Lokalizace hotelu, dostupnost	Neresponzivní webové stránky
Parkoviště a Wi-Fi připojení zdarma	Malý výběr při snídaních
Wellness a aquapark	Nedostatečná propagace
<b>Příležitosti</b> (Opportunities)	<b>Hrozby</b> (Threats)
Kulturní a jiné akce v blízkém okolí	Sdílené ubytování
Rostoucí životní úroveň obyvatel	Vysoká konkurence v odvětví
Poloha blízko hranic s Polskem	Zvyšování nákladů a cen
Nové cílové skupiny	Nedostatek kvalitní pracovní síly, fluktuace
Zavedení věrnostního programu	Sezónní výkyvy v návštěvnosti
Dobrá marketingová strategie	Virová onemocnění (COVID-19)

- **Slabé stránky**

Skutečnost, že webové stránky hotelu nejsou responzivní může lidem v dnešní době hodně překážet. Lidé jsou zvyklí v současnosti používat svá mobilní zařízení neustále jak pro psaní recenzí, hledání nejideálnějšího ubytování (správná propagace), tak pro samotnou rezervaci ubytování. Za největší slabou stránku hotelu lze považovat stav, vybavenost pokojů a nedostatečný výběr při snídaních. Hosté si často stěžovali, že jim něco v pokoji nefunguje, chybí a že při snídaních není dostatek čerstvého ovoce. Majitel hotelu se snaží chybám v pokojích předcházet a ihned je řešit, avšak některé pokoje mají starší vybavení. Je nutné těmto případům předcházet, snažit se veškeré závady ihned odstranit a zákazníkům vycházet vstříc.

- **Silné stránky**

Na druhou stranu jako silná stránka byla ve většině případů široká nabídka aktivit v okolí a celkový přírodní potenciál okolí. Jedná se například o aquapark, přehradu či mnoho sportovišť. Potenciálu lokalizace by měl hotel využívat ve svůj prospěch a snažit se přilákat více potenciálních hostů, kteří jsou v dnešní době nejen pracovně vytížení a hledají nějakou formu odpočinku či zážitku. Další velkou předností jsou hotelové prostory (wellness, kongresová místnost), zdarma WiFi připojení a hotelové parkoviště s kamerovým systémem.

- **Hrozby**

V hotelnictví existuje velká konkurence, ta může být i pro tento hotel hrozbou, s tím může být spojena i fluktuace pracovníků. Výraznými hrozbami pro hotel se stávají nejen zvyšování cen a nákladů, ale i sdílené ubytování. Někteří lidé chtějí při svém cestování ušetřit právě na ubytování, aby mohli své výdaje utratit jinde. Hotel by měl využít svých silných stránek, atraktivních nabídek, balíčků aj. pro svoji propagaci a zviditelnění. Sezónní výkyvy v návštěvnosti jsou další významnou hrozbou, to lze řešit mimosezónními nabídkami či balíčky služeb vyplňující obsazenost v méně významných měsících a dnech. Mezi nejaktuálnější hrozbu je zařazen i koronavirus a celkově veškerá možná virová a jiná onemocnění ovlivňující hotelnictví, avšak i celou ekonomiku.

- **Příležitosti**

Hlavní příležitostí pak může být pro hotel již zmiňovaná poloha, nachází se blízko polských hranic, proto by bylo vhodné využít marketingové nástroje k propagaci i mimo českou klientelu, zaměřit se například na zahraniční firmy, nacházet nové cílové skupiny. Životní úroveň obyvatel neustále roste, a i to je považováno za vhodnou příležitost. V blízkosti hotelu se mohou v průběhu roku konat různé akce, slavnosti, to by měl hotel sledovat, používat vhodnou marketingovou strategii a přizpůsobovat svou nabídku. Nedílnou součástí příjmů hotelu je stávající klientela, především sportovní kluby, pro tyto klienty by mohl být vytvořen věrnostní program.

## 10 ANALÝZA POSKYTOVANÝCH SLUŽEB POMOCÍ MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU

Pro analýzu služeb pomoci marketingového výzkumu byly vybrány dvě výzkumné metody, rozhovor a dotazníkové šetření. Důležitou roli hrál řízený rozhovor s odpovědnou osobou, při kterém bylo cílem zjistit, zda je majitel hotelu spokojen se svou aktuální nabídkou, co by se dalo případně vylepšit apod. Celý rozhovor proběhl v lednu 2020 přímo v areálu hotelu. Součástí bylo seznámení se s otázkami, poté byly odpovědi zaznamenány na mobilní zařízení, kdy celková délka rozhovoru byla cca hodinu a půl. Následně byl rozhovor dopodrobna sepsán, níže je již uveden ve finální verzi.

Jako druhá metoda byla využita analýza spokojenosti hostů pomocí dotazníku nacházející se na recepci hotelu. Ten byl koncipován tak, aby bylo zjištěno hlavně to, co klienty do hotelu přilákalo, s čím byli spokojeni či naopak nespokojeni. Dotazník byl určen veškeré klientele, která daný hotel navštívila alespoň na jednu noc. Součástí procesu check-out byla prosba o vyplnění dotazníků, pokud to situace dovolila (v některých dnech je proces odjezdů hektický). V jiných případech si klienti dotazníky rozebírali ihned při příjezdu či během pobytu v hotelu, poté je vyplněné na recepci kdykoliv odevzdali.

### 10.1 Řízený rozhovor

Následující rozhovor byl proveden s majitel a zároveň ředitelem vybraného hotelového zařízení, bylo mu položeno 10 otázek zaměřených jak na aktuálně poskytované služby, tak na možnost budoucího rozvoje nového produktu. Cílem celého rozhovoru bylo zjistit, zda je aktuální nabídka služeb pro klienty přívětivá a dostačující, co dle něj konkrétněji hosty láká k ubytování právě v tomto hotelu, ale taktéž zjistit, jaký má ředitel hotelu postoj k nabízení služeb formou zvýhodněných balíčků.

Položené výzkumné otázky a odpovědi:

**1. *Jak vnímáte nynější nabídku služeb hotelu?***

Primárně nabízíme ty nejzákladnější služby (ubytování, stravování).

**2. *Myslíte si, že je tato nabídka dostatečná, jste s ní spokojen?***

Nelze říci, že bych byl nespokojen, protože si myslím, že pro některé segmenty je tato nabídka určitě dostačující. Jenže roste nejen konkurence, ale také nároky zákazníků, tudíž by se měla nabídka stále obměňovat, a hlavně vylepšovat pro dobro klientů.

**3. Co je v rámci poskytování služeb Vaší nejsilnější stránkou, co zákazníci nejvíce oceňují?**

Naši zákazníci mají rádi prostředí, ve kterém se hotel nachází. Je tu mnoho volnočasového vyžití, ať už v zimě či v létě, pro rodiny i jiné subjekty. Myslím si, že jim vyhovuje poloha hotelu, klid a příjemný personál.

**4. Co naopak považujete za největší slabinu, na co si hosté nejčastěji stěžují?**

Někteří si stěžují na vybavení a funkčnost pokojů, taktéž nedostatečný výběr na snídaních, tyto stížnosti se samozřejmě snažíme eliminovat a dalším přecházet.

**5. Jak vnímáte nabídku balíčků služeb, které se prodávají jako celek za zvýhodněnou cenu?**

Dle mého názoru jsou balíčky služeb dobrou propagací daného místa, hotelu. Především mohou více nalákat lidi, například i mimo sezónu, protože nynější klienti jsou rádi, když toho mají dost dané a naplánované předem. Rádi využijí zvýhodněnou nabídku spojenou například se zajímavou sportovní aktivitou či třeba wellness, zkrátka cokoliv, co by jinak zvláště třeba ani nevyzkoušeli. Balíčky služeb jsou vhodné také pro stálé klienty, v našem případě například pro firmy, které se sem rády vrací.

**6. Existuje mnoho různých druhů a forem cestovního ruchu (rekreační, sportovní apod.), kteří účastníci jsou Vašimi nejčastějšími zákazníky?**

Takhle z hlavy Vám neřeknu jednu konkrétní skupinu, ale jsem si jistý, že jednu z hlavních skupin tvoří obchodníci (firmy, manažeři apod.), tudíž kongresový/incentivní cestovní ruch. Poté jsou u nás často skupiny rodičů či prarodičů s dětmi a mladistvé páry, takže by se dalo říci, že poznávací, rekreační cestovní ruch.

**7. Jaký účel pobytu u ubytovaných hostů převládá, obchodní nebo turistický?**

Řekl bych, že se obě tyto skupiny prolínají, ale více perspektivnější jsou pro nás určitě obchodníci, firmy.

**8. V případě obchodního účelu, využívají firmy konferenční prostory hotelu pro své meetingy? Uvítal byste návrh konkrétního kongresového/incentivního produktu/balíčku? Dokážete odhadnout, do jaké míry by byl tento produkt poptáván?**

Firmy rády využívají naše prostory a volí náš hotel i z důvodu vhodné lokality a ostatního vyžití. Návrh konkrétního balíčku pro tuto klientelu bych určitě uvítal, jelikož se tento segment stává více perspektivnějším a žádný podobný v nabídce



nemáme. A co se týče odhadu poptávky, jsem si jist, že by celistvý produkt incentivního (kongresového) cestovního ruchu byl dobře poptáván.

**9. *V případě turistického účelu, uvítal byste v hotelu návrh konkrétního turistického produktu/balíčku? (např. pro specifický segment CR). Dokážete odhadnout, do jaké míry by byl tento produkt poptáván?***

Balíčky služeb pro klienty, kteří si chtějí odpočinout nebo i poznat okolí či si zajít do aquaparku už v nabídce máme. Tyto balíčky jsou velmi poptávány, proto si myslím, že další ucelený produkt by byl vhodný pro celistvější segment, ale není nutností.

**10. *Jak hodnotíte obsazenost hotelu? Vnímáte významný rozdíl mezi obsazeností přes týden a během víkendu? Jestli ano, čím je to podle Vás způsobeno?***

Rozdíl tu samozřejmě je, a to hlavně kvůli ubytované klientele. Přes týden jsou totiž ochotní jezdit především obchodníci, firmy a různé organizace (od pondělí do čtvrtku), zkrátka klienti přijíždějící za obchodním účelem a pracovními povinnostmi. Taktéž se přes týden konají různé konference, workshopy. Během víkendu pak hotel obsazují hlavně rekreační pobyty a využívají se naše dosavadní balíčky služeb.

## **10.2 Dotazníkové šetření**

Výzkum pomocí dotazníkového šetření obsahuje několik kroků, které je nutno dodržet. V přípravní fázi výzkumu se definují cíle výzkumu, součástí je vytvoření plánu a určení metody sběru dat. V realizační fázi již dochází ke sběru informací, všechna potřebná data se analyzují a následně se vyhodnocují výsledky.

Analyzovaná data jsou za rok 2019 a 2020, přesněji za měsíce listopad, prosinec, leden a únor, kdy bylo vytištěno 500 kusů dotazníků. Jako optimální varianta kvantitativního výzkumu byla zvolena forma tištěných dotazníků nacházející se na recepci hotelu. Dotazník byl záměrně vypracován jednoduše a krátce, aby byla zajištěna vyšší návratnost. V následující tabulce jde však vidět, že návratnost dotazníků je poměrně malá, to může být zapříčiněno neochotou hostů, ti totiž často spěchají a dotazník nestíhají vyplnit. Jiní si ho vezmou s sebou na pokoj, do restaurace, ale zapomenou ho vyplnit či vrátit.

Tabulka 11 Informace týkající se dotazování  
(zdroj: vlastní zpracování, 2020)

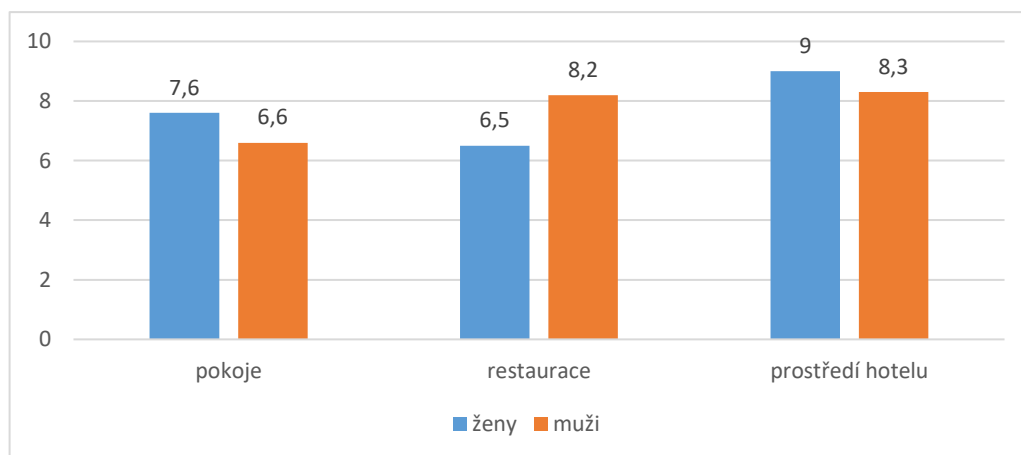
Způsob dotazování	Písemné
Počet dotazníků	500
Vyjádřeno v %	100
Počet vyplněných dotazníků	203
Návratnost v %	40,6

Dotazník obsahoval sedm otázek výzkumných a jednu identifikační, taktéž byla často zvolena možnost více odpovědí díky polytomickému typu otázek nebo odpověď vlastními slovy. V některých typech otázek pak měli návštěvníci za úkol rozdělit daný počet bodů různým kritériím (například prostředí) podle toho, jak byli spokojeni.

### 10.2.1 Vyhodnocení dotazníkového šetření

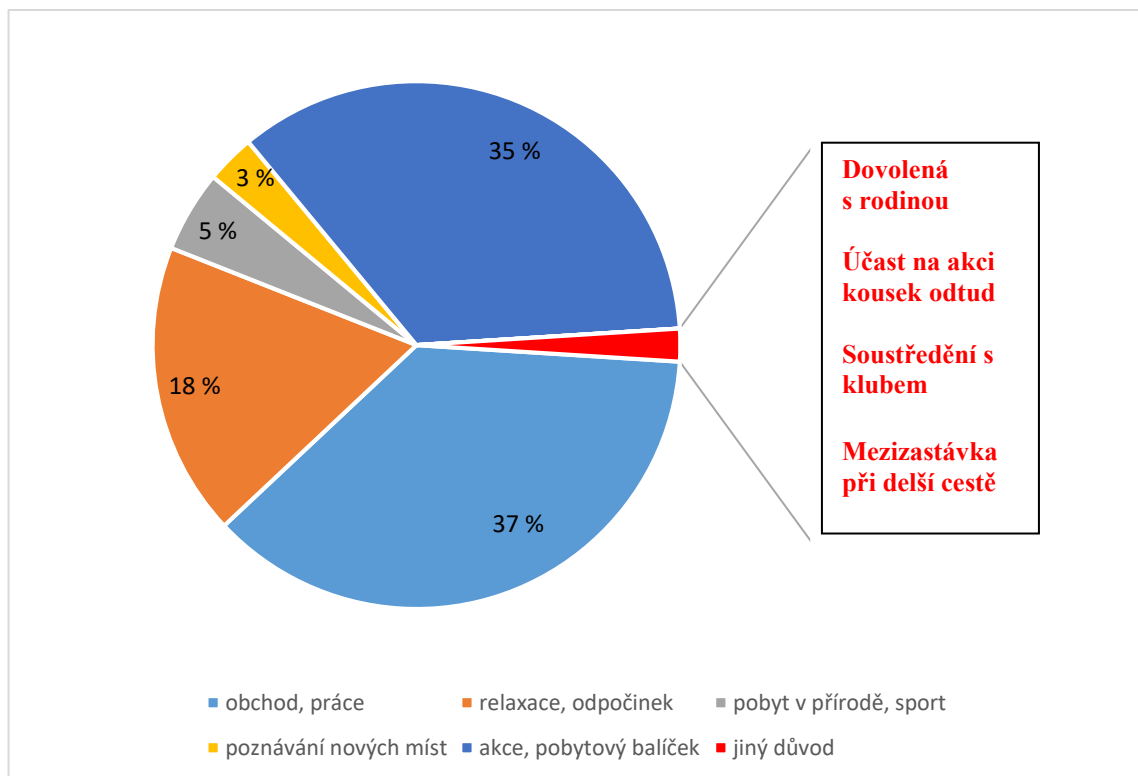
První otázka měla za úkol zjistit, z jakých prostředků nebo pomocí čeho se zákazníci dozvěděli o daném ubytovacím zařízení. Z odpovědí vyplynulo, že nejlepší propagace hotelu je díky osobnímu doporučení (42 %), hned za touto odpovědí následoval internet s 40 % (webové stránky Slevomat, Booking, apod.). Objevily se i odpovědi formou jiné možnosti, zde byl zmíněn například fakt, že do hotelu zavítali náhodně, když jeli kolem a potřebovali jen přespat.

Následující otázka se dělila na tři hlavní části a respondent měl za úkol rozdělit body podle toho, jak moc byl spokojen. Odpovědi byly rozděleny podle pohlaví a následně byly zprůměrovány.



Obrázek 8 Spokojenost klientů  
(zdroj: vlastní zpracování, 2020)

Třetí výzkumná otázka byla taktéž zpracována pomocí grafu a pomocí ní bylo zjištěno, že do hotelu přijíždějí lidé především z pracovních důvodů a díky stávající nabídce pobytových balíčků. Následujícím častým důvodem je určitá forma relaxace a odpočinku, ale také pobyt v přírodě se spoustou sportovních aktivit a vyžití. I zde byly zaznamenány odpovědi vlastními slovy, tyto jiné důvody jsou také vypsány v grafu níže.



Obrázek 9 Důvod návštěvy hotelového zařízení  
(zdroj: vlastní zpracování, 2020)

Následující otázka řešila průměrnou délku pobytu respondentů. Bylo ukázáno, že nejčastěji jsou hosté ubytováni na jednu až dvě noci, dále na noci dvě až tři. Lidí pobývajících zde delší dobu (možnost 5 a více nocí) je minimum.

Otázka týkající se služeb, které hosté během pobytu vyzkoušely, měla odpovědi poměrně vyrovnané. Každý host, až na pár výjimek, navštívil hotelové wellness. Další oblíbenou aktivitou je cyklistika či pěší turistika a taktéž běžkování. Většina respondentů rovněž navštívilo i místní aquapark a bowling v blízké restauraci.

Poslední dvě otázky, kromě otázky filtrační, byly otázkami otevřenými, kdy měl respondent možnost napsat vlastními slovy svůj názor. V případě připomínek byly zmíněny prosby o lepší technické vybavení v pokojích, respektive častější údržbu a kontrolu. Připomínky se také týkaly cen některých nápojů i jídel, zákazníci poté rozepsali v navazující otázce,

že by rádi uvítali zlevnění a zkvalitnění potravin na snídaních. Jejich spokojenost by byla vyšší i v případě širší nabídky zvýhodněných pobytů.

Otázka filtrační ukázala, že do hotelu jezdí 52 % žen a 48 % mužů (jedná se pouze o data vyplývající z vyplněných a odevzdaných dotazníků). Tato vyrovnanost může být dána například tím, že zde často dojíždí maminky či babičky s dětmi, na druhou stranu pak ale také často muži z pracovních a jiných business důvodů.

## 11 SOUČASNÁ SITUACE NABÍDKY PRODUKTŮ NA AKTUÁLNÍM TRHU

Následující kapitola má za úkol zanalyzovat současnou situaci na aktuálním trhu v oblasti nabídky produktů. Nejprve je analyzován trh nejbližší konkurence, poté jsou shrnuty aktuální trendy a situace na trhu obecně. Pro analýzu byly vybrány čtyři hotely sídlící v blízkosti vybraného hotelového zařízení. Dva z nich jsou čtyřhvězdičkové (stejně jako daný hotel), zbylé dva mají hvězdy tři. Cílem kapitoly je zjistit, jaké produkty konkurenční hotely v blízkosti vybraného zařízení nabízejí a zda jejich nabídka obsahuje produkty ve formě balíčků služeb.

- **Hotel č. 1**

Tento 4\* hotel se nachází v centru města blízko historického náměstí se zámekem ze 14. století. Jeho součástí je kavárna, která láká zákazníky k uvolnění a odpočinku. Nicméně tento hotel nabízí pouze samostatný produkt – ubytování, po domluvě zajištění snídaně. Ubytování je zajištěno v pokojích s manželskými lůžky či s lůžkem odděleným. Ostatní produkty, například wellness či sportovní aktivity hotel nenabízí, pouze je na svých webových stránkách doporučuje a zmiňuje, kdo dané služby poskytuje a kde jsou k nalezení.

Tabulka 12 Nabídka produktů hotel č. 1  
(zdroj: vlastní zpracování dle internetových stránek hotelu, 2020)

Typ pokoje	Dvoulůžkový	Třílůžkový	Třílůžkový	Apartment Deluxe
<b>Zahrnuje</b>	Výhled na Zámecké náměstí, samostatná prostorná koupelna	Výhled na Zámecké náměstí, samostatná prostorná koupelna	Samostatná prostorná koupelna	Kuchyňský kout, možnost přistýlky, posezení, minibar, TV s plochou obrazovkou, koupelna se sprchovým koutem
<b>Cena/noc</b>	1 100 CZK (2 osoby)	1 300 CZK (3 osoby)	1 300 CZK (3 osoby)	1 500 CZK (1 nebo 2 osoby)
<b>Cena (jiné obsazení)</b>	900 CZK (1 osoba)	950 CZK (1 osoba), 1 100 CZK (2 osoby)	950 CZK (1 osoba), 1 100 CZK (2 osoby)	1 800 CZK (3 osoby)

- **Hotel č. 2**

Hotel č. 2 s nabídkou stylového ubytování ve 27 pokojích, má 4\* a najdeme ho taktéž v centru města. Jeho webové stránky jsou perfektně propracovány a nabízejí mnoho užitečných odkazů. Daný hotel nabízí oproti předchozímu mnoho produktů, ubytování, konferenční místnost, restauraci, salonek i relaxační zónu. Níže jsou uvedeny produkty v podobě balíčků služeb.

Tabulka 13 Nabídka produktů hotel č. 2  
(zdroj: vlastní zpracování dle internetových stránek hotelu, 2020)

Název balíčku	Dovolená	Relax ve dvou	Romantická noc	Romantický víkend
<b>Zahrnuje</b>	7 nocí, 2 osoby se snídaní	1 noc, 2 osoby, snídaně, večeře, relaxační masáž, parkování	1 noc, 2 osoby, snídaně, večeře, vstup do relaxačního centra, parkování	2 noci, 2 osoby, snídaně večeře, vstup do relaxačního centra, relaxační masáž, parkování
<b>Cena</b>	10 500 CZK	3 460 CZK	2 820 CZK	5 880 CZK
<b>Cíl</b>	Návštěva, zážitek, zdolání	Relaxace, odpočinek	Romanticky strávený čas	Romanticky strávený víkend

V rámci prvního balíčku mají hosté zařízené ubytování („základnu“) a každý den mají jiný cíl cesty: Lysá hora, Valašské muzeum v přírodě, Hrad Hukvaldy, Štramberk, Štramberk, Technické muzeum, Pustevny a vrchol Radhošť, aquapark, golfová hřiště.

Druhý balíček je určen pro dvě osoby s ubytováním ve dvoulůžkovém pokoji a zahrnuje snídaně formou teplého bufetu a taktéž slavnostní večeři. Dále relaxační masáž a parkování pro osobní automobil.

Třetí balíček je od předchozího odlišen vstupem do relaxačního centra a slibuje malé překvapení.

Poslední z balíčků je nejdražší, protože je na dvě noci a jeho součástí je, jak vstup do relaxačního centra, tak relaxační masáž. Mimo jiné i parkování na dva dny, 2x snídaně a 2x večeře.

Hotel č. 2 vyniká nejen výběrem balíčků služeb, ale taktéž konferenčními prostory. Ty jsou vhodné pro formální i neformální setkání. Kapacita sálu je 70 osob a nechybí ani moderní

zvuková technika. Další prostor k dispozici pro obchodní jednání či pořady je salonek. Jeho kapacita je 6 osob a najdeme zde pracovní stůl, satelitní TV, WiFi připojení, telefon a taktéž flipchart, minibar a pohovku. V rámci balíčků je nabízena masáž a vstup do relaxační, sportovního centra. To je otevřeno denně a má saunu, širokou škálu posilovacích strojů a spinningová kola.

- **Hotel č. 3**

Třetí hotel situovaný do historického centra města prošel v roce 2002 rozsáhlou rekonstrukcí, avšak svým architektonickým řešením navazuje na svoji tradici. V nabídce je stravování v hotelové restauraci, parkování s kamerovým systémem. Hotel disponuje 18 pokoji (35 lůžek) a v případě potřeby zajišťuje salonky pro firemní či soukromé akce.

Tabulka 14 Nabídka produktů hotel č. 3  
(zdroj: vlastní zpracování dle internetových stránek hotelu, 2020)

Typ pokoje	Jednolůžkový	Dvoulůžkový	Třilůžkový	Apartmá
<b>Zahrnuje</b>	Snídaně, koupelna, vysoušeč vlasů, satelitní TV, minibar, WiFi připojení zdarma	Snídaně, prostorná koupelna, vysoušeč vlasů, satelitní TV, minibar, WiFi připojení zdarma	Snídaně, prostorná koupelna, vysoušeč vlasů, satelitní TV, minibar, WiFi připojení zdarma	Snídaně, prostorná koupelna s vířivkou, vysoušeč vlasů, minibar, dvě WC, bar, WiFi připojení zdarma
<b>Cena/noc</b>	1 390 CZK	1 960 CZK (2 osoby)	2 280 CZK (3 osoby)	3 200 CZK (1-2 osoby), 3 990 CZK (3-4 osoby)

Všechny pokoje nabízí pohodlné ubytování s koupelnou, apartmá má velikost 130 m<sup>2</sup> a je vhodné pro schůzky a jednání, ale i pro romantické pobyty. Jeho součástí je také minibar v ceně pokoje a oddělené místo pro spaní a posezení. Hotel má na webových stránkách zmíněnou akční nabídku týkající se apartmá, a to v období od 20.-31. ledna 2020 a celý měsíc únor 2020 ceny 2 400 CZK (1-2 osoby), 2 990 CZK (3-4 osoby). Mimo cenu za

ubytování jsou klienti povinni zaplatit 10 Kč/ osoba/ den (místní poplatek). Tento hotel má speciální nabídku na víkendové pobyty ve dvoulůžkových a třílůžkových pokojích se slevou 10 % (pátek-neděle).

- **Hotel č. 4**

Druhý tříhvězdičkový hotel má přednosti v jeho dostupnosti a nabízí ubytování v moderních pokojích (16 pokojů, 36 lůžek). Hotel má v nabídce kromě standardního ubytování také speciální dvoulůžkový pokoj s masážní vanou a saunou, pokoj typu manažer a rodinné pokoje. Pokoje jsou vybaveny moderním sociálním zařízením, televizí, minibarem, telefonem a WiFi připojením zdarma.

Tabulka 15 Nabídka produktů hotel č. 2  
(zdroj: vlastní zpracování dle internetových stránek hotelu, 2020)

Název balíčku	Relax pobyt pro dva	Postel plná růží	Romantický pobyt
<b>Zahrnuje</b>	1 noc se soukromou vířivkou, finskou saunou a ochlazovacím vědrem, snídaně, vířivá lázeň, koupelnová kosmetika	1 noc se soukromou vířivkou, finskou saunou a ochlazovacím vědrem, snídaně, vířivá lázeň, sekt, koupelnová kosmetika	1 noc se soukromou vířivkou, finskou saunou a ochlazovacím vědrem, snídaně, vířivá lázeň, malé překvapení, sekt, večere, koupelnová kosmetika
<b>Cena</b>	2 980 CZK (2 osoby)	3 280 CZK (2 osoby)	4 280 CZK (2 osoby)

První balíček je určen dvou osobám a obsahuje mimo jiné i bohatou snídani formou bufetu, také voňavou vířivou lázeň pro dva. Balíček druhý je svým obsahem podobný, má navíc v ceně lahodný sekt na pokoj. Romantický pobyt zahrnuje všechny zmíněné komponenty plus navíc malé dárkové překvapení, lahodný sekt k večeři a večeři při svíčkách složenou z více chodů.



Pro obecnou analýzu aktuální situace na trhu byly využity odborné články z časopisu COT (publikace celá o turismu). Co se týče TURISTPROPAG 2019, mezinárodní soutěžní přehlídky turisticko-propagačních materiálů, v kategorii Turistická informace roku 2019, Propagační spot, bylo vyhlášeno první místo turistickému informačnímu centru ve Frýdku-Místku (oblast, kde se nachází vybrané ubytovací zařízení), druhý byl Zlín a poté Šumperk. Již zmíněný Frýdek-Místek je rovněž místem, ve kterém by mělo dojít v budoucnu k výstavbě plovoucích saun. Tyto sauny budou vystavěny v Moravskoslezském kraji na vodních nádržích a mohly by být zajímavými lákadly pro turisty. Tento princip saunování je stejný jako v normální sauně, avšak rozdíl spočívá obzvláště v tom, že sauna bude na vodě plout a po saunování se do ní rovnou skočí. Na pěti místech v regionu vzniknout taktéž tzv. Yogapointy, otevřené a zastřešené prostory s výhledem do krajiny sloužící pro cvičení jógy, protahování nebo jen k relaxaci. Ačkoliv nikdo nemohl předvídat současnou situaci, i přesto další články doporučují, aby se o letošní dovolené Češi rozhodli pro tuzemsko, lákavá je nabídka aktivní dovolené (například cyklistika), vybudovávají se singletrail (upravené stezky pro horská kola) a cyklisté mohou být přepravováni i lanovkami, které v zimě slouží lyžařům (Molčík, 2019 a 2020).

Nicméně pokud přihlédneme na nynější situaci ohledně COVID-19 je otázkou, jak se bude turismus v budoucích měsících rozvíjet a především jaké, jak velké dopady tato situace bude mít na ubytovací zařízení a vývoj cestovního ruchu celkově. Již při počáteční fázi výskytu nového virového onemocnění bylo zpozorováno, že se dohodnuté rezervace v ubytovacích zařízeních měnily, respektive zcela rušily. V jiných případech se pak majitelé snažili o co největší poskytnutí ochrany stávajícím klientům, jelikož se museli podřídit vládním nařízením. Zařízení upravovala hygienická opatření a bezpečnostní zásady, alespoň do doby, než byla nucena zcela uzavřít svůj provoz.

Je zcela pravděpodobné, že se budou muset ubytovací zařízení podřídit poptávce a snažit se cílit, na co největší skupiny obyvatel, zejména pak z České republiky, jelikož otevření hranic s některými státy není zcela jisté.

## 12 ZÁVĚRY PRO PROJEKTOVOU ČÁST

Závěry z teoretické části:

### Viz kapitola 2.4

- Mezi trendy v oblasti cestovního ruchu se řadí rozšiřující se pojetí potenciálu cestovního ruchu, tj. jak relaxace, tak využívání rozmanitých volnočasových aktivit.
- Dalším trendem jsou individualizované služby, větší množství kratších dovolených a hýčkání hostů, ať už prožitkem či prostředím.

### Viz kapitola 2.4.1

- Nejvíce zahraničních hostů přijíždí do České republiky z Německa, Slovenska a Polska.

### Viz kapitola 3.1

- Klíčovou formou je prodej produktu jako balíčku, ty mohou sloužit konkrétním cílovým skupinám zákazníků a vyplní potřebnou obsazenost.

### Viz kapitola 4.2

- Obchodní cestovní ruch je nedílnou a jednou z nejdůležitějších součástí MICE, přináší významné příjmy do rozpočtů subjektů v cestovním ruchu.

### Viz kapitola 4.2.1

- Incentivní cestovní ruch zahrnuje skupinu účastníků se samostatným programem, jak pracovním, tak volnočasovým.
- Průměrná délka programů incentivního cestovního ruchu většinou nepřekračuje pět dní.
- Čím dál častěji se vybírají ne tak drahé hotely či rozsáhlé hotelové komplexy, ale volí se levnější varianty ubytování. Úspory jsou pak použity na kvalitnější program.
- Na vzestupu jsou lázeňské či wellness procedury, rovněž i adrenalinové aktivity.

### Viz kapitola 7

- Čechům se doporučují dovolené po tuzemsku, zvláště pak aktivní dovolená.
- Hotelnictví projde mnoha změnami, zvětšování společenských prostor, celková modernizace či snaha být šetrnější k životnímu prostředí.

- Pro zákazníky je důležitý zážitek.
- Zvyšuje se propagace menších českých měst (předcházení overtourismu), i s pomocí influencerů.

Závěry z analytické části:

### **Viz kapitola 8**

- Daný hotel má vhodné zázemí včetně technického vybavení pro pořádání pracovních schůzek, seminářů, školení.
- Jedná se o menší hotel nacházející se v klidné části krajiny s krásnou přírodou a se širokou škálou volnočasového vyžití.

Závěry z ekonomické analýzy:

### **Viz kapitola 9.1**

- Nejdůležitější část tržeb tvoří příjmy z ubytování a provozu restaurace.
- Vyšší tržby jsou spojeny se sezónností, s vyšším počtem návštěvníků.
- Slabší měsíce jsou leden, únor a březen, taktéž září a listopad.

### **Viz kapitola 9.2**

- Během týdne je vybrané ubytovací zařízení méně využíváno.

### **Viz kapitola 9.2.2**

- Hotel nejvíce navštěvuje česká klientela, poté Slováci a Poláci.

### **Viz kapitola 9.3**

- Nabídka služeb přes slevové portály je velice atraktivní a oblíbená.

### **Viz kapitola 9.4**

- Silnou stránkou hotelu je široká nabídka aktivit v okolí a přírodní potenciál.
- Za příležitost se považuje využití polohy hotelu, který se nachází blízko hranic s Polskem, taktéž zaměření se na nové cílové skupiny.
- Naopak slabou stránkou je nedostatečné množství nabídky zvýhodněných balíčků a za určitou hrozbu může být považována stále rostoucí a zlepšující se konkurence v odvětví hotelnictví.

**Viz kapitola 10.1**

- Nedílnou součástí provozování hotelu je neustálé zlepšování kvality služeb a využívání konkurenčních výhod.
- Lidé všeobecně rádi využívají balíčky služeb, například ty, které jsou spojené se sportovní aktivitou a wellness relaxací.
- Jeden z nejdůležitějších a nejvíce perspektivních segmentů hotelu jsou obchodníci, pro tuto skupinu klientů není vytvořen konkrétní produkt/balíček.
- Během týdne je hotel obsazován především obchodní klientelou, různorodými organizacemi, během víkendu jsou využívány stávající balíčky služeb.

**Viz kapitola 10.2**

- Zaměření se na stávající klientelu a jejich spokojenost (osobní doporučení).
- Hosté jsou nejvíce spokojeni s prostředím ubytovacího zařízení.
- Nejčastějším důvodem návštěvy hotelu jsou obchod a práce, dále relaxace a odpočinek, následně pobyt v přírodě a sport.
- Průměrná délka pobytu většinou nepřekračuje tři noci.
- Většina hostů využívá hotelové wellness, okolní cyklostezky a pěší stezky a blízký aquapark.

**Viz kapitola 11**

- Dva hotely v blízkém okolí vůbec nenabízí produkty jako balíčky služeb.
- Dva hotely disponují místnostmi pro pořádání firemních akcí.
- Žádný z vybraných hotelů necílí svým balíčkem služeb na firemní klientelu.
- Do budoucna se plánuje výstavba plovoucích saun a yogapointů v blízkosti vybraného hotelu.

Je důležité zmínit, že téměř celá tato práce byla vytvořena již před začátkem nouzového stavu v České republice (12. 3. 2020), proto se některé závěry mohou lišit a pozbývat své platnosti.

## 13 PROJEKT TVORBY NOVÉHO PRODUKTU

Předchozí závěry analýz slouží jako základní kámen pro tvorbu nového produktu ve vybraném hotelovém zařízení. Cílem projektové části je návrh nového balíčku služeb pro speciální a perspektivní klientelu hotelu. Z analýz vyplynulo, že touto skupinou budou lidé podílející se na incentivním (obchodním) cestovním ruchu. V následujících podkapitolách je daný projekt rozepsán dopodrobna, jeho obsah, cílová skupina, časový harmonogram a taktéž jeho nákladová i riziková analýza.

### 13.1 Cílová skupina projektu

Při sestavování projektu pro tuto konkrétní cílovou skupinu je nutné vycházet z její charakteristiky a cíle dané organizací. Je nutností si tuto cílovou skupinu definovat, v širším slova smyslu jde tedy o společnost, která poptává zájezd pro zaměstnance, klienty či obchodní partnery, v užším smyslu jsou to pak samotní účastníci daného zájezdu.

Vybrané ubytovací zařízení má určenou kapacitu, ať už lůžkovou tak i kapacitu konferenčních prostor. Z tohoto důvodu by měl balíček oslovit především malé a střední podniky, v České republice je takovýchto podniků cca 1,15 milionů (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2018). Nicméně každá organizace má jinou hierarchickou strukturu a na takovýto zájezd může vyslat jinou skupinku lidí. Firmy mají zaměstnance zaujímající různé pozice na různých stupních, a právě tyto menší skupiny mohou být na akci vyslány. Každá firma má jiné zvyky, požadavky, avšak při návrhu řešení projektu se vychází z náročnosti konkrétního individuálního projektu a také ze skutečnosti, že hotel nemá doposud žádný konkrétní balíček služeb pro obchodní klientelu. Akce šité na míru jsou náročnější, ale mohou dané firmě více vyhovovat, nicméně hotel si díky vytvořenému balíčku služeb může vyzkoušet celkový průběh akce a postupně se zdokonalovat.

Vytvořený projekt bude koncipován pro skupinu maximálně 49 lidí, jelikož to je celkový počet lůžek v ubytovacím zařízení, a hotel chce plně využít svou kapacitu jen pro pořádání těchto akcí. Vybraný vzorek účastníků zaujímá ve firmě různé pozice, zaměstnanci se znají jen letmo z průběhu pracovních záležitostí. Vzorek 49 účastníků byl také zvolen z důvodu celkového splnění účelu, akce má především podpořit vzájemné poznání, zlepšit vztahy, případně motivovat zaměstnance k lepším pracovním výkonům. Těchto cílů bude lépe dosaženo v menším počtu, jelikož dochází k intenzivnějším interakcím účastníků, a dokonce i organizace netradičního programu bývá snadnější.

## 13.2 Cíl projektu

Úkolem společnosti je výběr konkrétních účastníků incentivního cestovního ruchu. Před vytvořením balíčku je stanoveno, že daná organizace má tyto požadavky:

- vzájemné sblížení kolektivu,
- zprostředkování netradičního zážitku,
- návštěva jedinečných míst,
- poskytnutí prostoru pro relaxaci.

Dalším kritériem bude délka programu, z analýz vyplynulo, že ideální délka incentivní dovolené by neměla být delší než 5 dnů, proto byl třídní pobyt vybrán jako ideální. Společnost si samozřejmě může vybrat, kdy v průběhu týdne akci uskuteční, ovšem vybraný hotel by potřeboval zaplnit neobsazenou kapacitu přes týden, tedy v době, kdy ostatní lidé jen zřídka čerpají zakoupené vouchery. Nevýhodou účasti incentivního zájezdu přes týden může být jakási závist ostatních nezúčastněných pracovníků, ale na druhou stranu se tato nevýhoda může stát i výhodou, protože tito zaměstnanci budou mít motivaci k lepším výkonům, aby se v budoucnu podobné akce mohli taktéž zúčastnit. Vhodná je tedy volba akce během týdne, již v tomto mohou zaměstnanci pozorovat jakýsi prvek odměny.

Posledním kritériem může být finanční náročnost akce, firmy si ve většině případů stanoví maximální částku pro tento druh cestovního ruchu. Včasné plánování se v tomto případě vyplatí, jelikož se lépe sjednávají ceny a je více dostupných termínů. Problém může nastat v oblasti financí, firma neví, zda se investice do takového druhu zájezdu vyplatí. Proto by měl být balíček sestaven tak, aby byl z cenového hlediska dostupný i menším firmám nemajícím zkušenosti s incentivní turistikou a měl by je přesvědčit o jeho koupi. Podpurným důvodem koupi může být také možnost zahrnutí nákladových položek do daňově odečitatelných položek.

Tabulka 16 Vhodnost ubytovacího zařízení pro incentivní cestovní ruch  
(zdroj: vlastní zpracování, 2020)

<b>Lokalita</b>	podhůří Beskyd, klidné přírodní prostředí mimo město, břeh přehrady
<b>Ubytování</b>	49 lůžek, dvoulůžkové a třílůžkové pokoje, apartmány
<b>Stravování</b>	hotelová restaurace a lobby bar
<b>Kongresový sál</b>	60 míst, odpovídající technické vybavení, Wi-Fi připojení, možnost organizace akcí i ve venkovních prostorech
<b>Wellness centrum</b>	sauna, pára, whirlpool, vyhřívaná lehátka, odpočívárna
<b>Volnočasové aktivity</b>	aquapark, cykloturistika, turistika, inline bruslení, bowling, golf, šlapací auta, lyžování a běžkování
<b>Výlety po okolí</b>	rodiště Leoše Janáčka, hrad Hukvaldy a Štramberk, Dolní oblast Vítkovice, jeskyně Šipka, důl Anselm, Rožnovský skanzen, technické muzeum Tatra, Palkovické Hůrky, valašský pivovar Kozlovice, minipivovar Hukvaldy-Dolní Sklenov

**Proč by si tedy firmy měly zvolit právě tento hotel pro své teambuildingové akce?**

- Klidná lokalita s krásným přírodním dědictvím,
- menší mimoměstský hotel,
- komfortní forma ubytování,
- exkluzivní gastronomie,
- luxusní prostředí vitálního wellness centra,
- zabezpečení různorodých volnočasových aktivit,
- profesionalita zaměstnanců.

### 13.3 Projekt

Projekt má za úkol firmám nabídnout možnost organizování seminářů, konferencí a podobných akcí ve vybraném ubytovacím zařízení. V praktické části práce je hotel podrobně popsán, jsou rozepsány veškeré možné aktivity v okolí, jeho poloha i vše, co nabízí.

Cílem projektu je nabídnout prostor pro realizaci potřebných firemních záležitostí, ale také prostor pro poznávání a odpočinek. Komplexní balíček služeb je pro cílového zákazníka pohodlnější, cena za veškeré služby je již předem stanovena. Firma má naplánované výdaje a ví kolik finančních prostředků bude nutné do dané akce vložit.

Tento konkrétní projekt zahrnuje několik služeb. V teoretické části byl nastíněn produkt hotelnictví a jeho vrstvy, tudíž jádrem tohoto produktu je propůjčení školících prostor s odpovídající technikou. Součástí jsou další podstatné služby jako ubytování, stravování, wellness a ostatní aktivity k volnočasovému vyžití.

#### 13.3.1 Popis produktu a program

Aby bylo splněno výše popsaných cílů poptávající organizace, je nutné správně koncipovat program. Při tvorbě produktu se vycházelo jak z vlastních poznatků získaných během praxe, tak z nynější nabídky balíčků služeb hotelu.

Vytvořený balíček služeb bude obsahovat:

- welcome drink,
- ubytování na 3 dny (2 noci),
- stravování (plná penze),
- gastro večer,
- coffee breaky během pobytu,
- školící bloky,
- večerní program,
- volnočasové aktivity,
- sportovní a adrenalinové aktivity,
- wellness a relaxace,
- 20 % sleva na masáže,
- parkování  
(s kamerovým systémem),
- Wi-Fi připojení.



Tabulka 17 Třídenní program incentivního pobytu  
(zdroj: vlastní zpracování, 2020)

	1. den	2. den	3. den
7:00 – 8:00		snídaně	snídaně
8:00 – 9:00		školící blok	školící blok
9:00 – 10:00			
10:00 – 11:00	check-in	sportovní aktivity	coffee break
11:00 – 12:00	oběd		adrenalinová aktivita
12:00 – 13:00	školící blok		check-out
13:00 – 14:00			
14:00 – 15:00	coffee break		
15:00 – 16:00	školící blok		
16:00 – 17:00	volnočasové aktivity	wellness a relaxace	
17:00 – 18:00			
18:00 – 19:00	gastro večer	večeře	
19:00 – 20:00			
20:00 – 21:00		večerní program	
21:00 – 22:00			

Tabulka znázorňuje vytvořený program pro firemní klientelu na 3 dny. Níže jsou popsány jednotlivé části a dny zvlášť, součástí je rozdělení aktivit dle časů a určení denního programu.

## 1. den

- **10:00 – 11:00 check-in hostů**

Při příjezdu budou hostům rozdány karty od pokojů a vysvětleny všechny potřebné informace týkající se pobytu. Součástí check-in bude také uvítací drink pro všechny zúčastněné.

- **11:00 – 12:00 oběd**

Jakmile se hosté ubytují a seznámí s programem celého pobytu, bude pro ně nachystán oběd v hotelové restauraci. Při obědě bude součástí menu polévka, hlavní chod si účastníci budou moci vybrat z jídel bez masa či z pokrmu, které obsahuje maso nebo ryby. Nebude chybět ani dezert a pro každého sklenice vody.

- **12:00 – 14:00 školící blok**

Nedílnou součástí pobytu budou školící bloky, první dvouhodinový blok s firemními semináři a přednáškami bude hned první den po obědě. Tyto školící bloky budou probíhat v kongresovém sále, který je pro tyto účely vybavený.

- **14:00 – 15:00 coffee break**

Mezi školícími bloky bude pro hosty připraveno drobné občerstvení (např. koláče) a káva, to vše v Lobby baru nacházejícím se hned vedle kongresového sálu a restaurace.

- **15:00 – 16:00 školící blok**

Po občerstvení a lehkém odpočinku je naplánovaná poslední hodina školení.

- **16:00 – 18:00 volnočasové aktivity**

Jakmile skončí poslední školící blok dne, bude čas na volnočasové aktivity. V těchto dvou hodinách bude možnost využít místní aquapark a krytý bazén. Hosté budou mít čas využít prostor s množstvím atrakcí ke koupání i relaxaci. Kdo nebude mít zájem, může se jen procházet podél přehrady a užívat si příjemné okolí hotelu.

- **18:00 – 22:00 gastro večer**

Asi nejzajímavější částí celého programu bude gastro večer. Při této formě večere bude hlavním cílem to, aby si účastníci odnesli zážitek. V nabídce tohoto gastro večera bude menu složené ze šesti chodů, které bude připravené na určité téma. Hotelová restaurace bude tematicky vyzdobena a součástí celého večera bude prezentace jednotlivých druhů jídel,

objasnění původu a zdroje a taktéž popis přípravy a konzumace. Důležité bude zaměření se na způsob servírování jídel, jelikož v gastronomii platí, že první se jí očima. Také zde bude možnost degustace speciálních druhů alkoholových nápojů.

Dané téma večera musí být předem individuálně domluveno a je zcela na pořadateli akce, co za zemi či druh kuchyně zvolí. Mohou být prezentovány jídla z francouzské či italské kuchyně nebo místní tradiční jídla či jedna vybraná potravina.

Po tomto gastronomickém zážitku bude prostor k diskuzi a volnému rozhovoru, poté odpočinek a spánek na jednotlivých hotelových pokojích.

## 2. den

- **7:00 – 8:00 snídaně**

Jelikož hosté budou mít domluvené stravování formou plné penze, bude pro ně každé ráno nachystána kontinentální snídaně. Ta se skládá z nabídky teplých a studených nápojů, více druhů pečiva, másla a sýrů. Při hotelových snídaních jsou nabízeny také vajíčka na různé způsoby a uzeniny (klobásy, párky, šunka). K dispozici jsou taktéž sladké varianty snídaní ve formě kaší, jogurtů, marmelád a buchet.

- **8:00 – 10:00 školící blok**

Po snídani je v programu zařazen dvouhodinový školící blok, opět v hotelovém kongresovém sále, avšak při hezkém počasí a předešlé domluvě lze připravit prostor pro zasedání i ve venkovních prostorech.

- **10:00 – 16:00 sportovní aktivity**

Důležitým bodem druhého dne programu jsou připravené různé druhy sportovních aktivit v okolí hotelu, jelikož právě příroda a okolí je nejzajímavějším a nejvíce chváleným prvkem. Tyto sportovní aktivity jsou zařazeny do programu z důvodu intenzivního teambuildingu neboli hlubšího poznání a interakce mezi zaměstnanci.

Účastníci si již před začátkem celé akce musí zvolit aktivitu a rozdělí se tak do menších skupin. Ve vyhrazených šesti hodinách je na výběr inline bruslení, cyklistika a turistika. Pro všechny budou na recepci hotelu připraveny potřebné prospekty a mapy s vyznačenými trasami a záchytnými body.

**Inline bruslaři** využijí trasu po stezce s přizpůsobeným povrchem, trasa má délku 4,5 kilometru a vede podél břehů přehrady. Poté mohou účastníci vyrazit i mimo tuto trasu

a využít krásného a přizpůsobeného okolí. Pro účastníky této aktivity bude k dispozici oběd v místní restauraci, hned vedle aquaparku.

Po celých Beskydech jsou rozmístěny různě náročné cyklostezky, a právě **cykloturistika** je další možností trávení času. Cyklostezky vedou městskými i přírodními trasami a ti, kdo si zvolí tuto aktivitu pojedou oblíbenou trasu na vrchol Palkovických Hůrek, poté budou pokračovat po modré značce až na hrad Hukvaldy a pod hradem projedou oborou do osady Měrkovice, kde bude příležitost k občerstvení v místní restauraci. Poté přes Kozlovice a Palkovice dorazí zpět k hotelu. Celková trasa má necelých 30 kilometrů.

Poslední variantou je **turistika**, Frýdek-Místek je brán jako brána Beskyd, tak by byla škoda nevyužít různě náročné a značené turistické trasy v okolí. Pro hosty je vybraná trasa na nejvyšší vrchol Beskyd, již zmiňovanou Lysou horu, kde bude možnost dát si oběd. Tato trasa vede z vedlejší obce po červené značce a je dlouhá 7 kilometrů (14 km celkově).

- **16:00 – 18:00 wellness a relaxace**

Po náročném sportovním vyžití je pro tělo nejlepší odpočinek a relaxace. Toho bude docíleno zejména díky hotelovému wellness. Ve wellness centru je k dispozici finská a parní sauna, vířivka a ledový džber. Celým prostorem se prolíná uklidňující hudba a člověk zrelaxuje i na vyhřívaných lehátkách. Každý host má možnost zapůjčit si ručník a osušku a využít 20 % slevu na masáže.

- **18:00 – 20:00 večeře**

Hotelové večeře budou podávány formou švédských stolů. Na výběr bude jídlo obsahující maso, avšak i jídlo bezmasé, několik druhů příloh (vařené brambory, rýže, těstoviny), vše dle druhu hlavních chodů. Možnost objednání nealkoholických i alkoholických nápojů.

- **20:00 – 22:00 večerní program**

Jak bylo zmíněno v popisu hotelu, nedaleko se nachází restaurace s dráhami určenými pro hraní bowlingu, a právě bowling bude večerní aktivitou. Hosté budou mít možnost hrát dvě hodiny v příjemné atmosféře a s posezením.

### 3. den

- **7:00 – 8:00 snídaně**

I při této snídani budou mít na hosté výběr sladkých i slaných variant. Součástí snídaně jsou také studené i teplé nápoje (džusy, káva, aj.).

- **8:00 – 10:00 školící blok**

Poslední školící blok proběhne třetí den po snídani, délka bude dvě hodiny, zasedat se bude opět v kongresových prostorech či venku.

- **10:00 – 11:00 coffee break**

Aby byli hosté odpočatí a měli čas také na sblížení i mimo pracovní povinnosti, bude připraveno poslední drobné občerstvení s kávou.

- **11:00 – 12:00 adrenalinová aktivita**

Poslední možnost, jak dobře poznat přírodu a krásné okolí hotelu lákající hosty z různých koutů České republiky (i zahraničí), budou mít zaměstnanci při adrenalinové jízdě na šlapacích autíčkách, jelikož bylo zjištěno, že adrenalinové zážitky jsou na vzestupu. Autíčka Berg budou připraveny k půjčení pro jízdu po stezce okolo místní dominanty, přehrady a jejich břehů.

- **12:00 – 13:00 check-out**

Po projíždce už bude následovat proces check-out, předání malého suvenýru a následný odjezd hostů.

## 14 EKONOMICKÉ ANALÝZY NOVĚ VYTVOŘENÉHO PRODUKTU

V následující kapitole bude představena časová analýza včetně řešení projektu v programu WinsQSB. Poté následuje nákladová analýza a poslední zmíněná bude analýza rizik s vysvětlením a zhodnocením daných rizik.

### 14.1 Časová analýza

Důležitým krokem je správné naplánování všech potřebných kroků týkající se daného podnikatelského záměru ještě před jeho realizací. Časová analýza má za cíl realizaci projektu detailně popsat a zjistit nejkratší možnou cestu, dobu jeho trvání a časové rezervy a dále stanovit kritické místo. V tabulce níže jsou uvedeny všechny činnosti s určenou dobou trvání a vzájemná spojitost s předchozími činnostmi. Vše bylo realizováno v programu WinQSB a pro výpočet byla zvolena metoda kritické cesty CPM.

Tabulka 18 Časová analýza projektu  
(zdroj: vlastní zpracování, 2020)

Činnost	Popis činnosti	Doba trvání (dny)	Předchozí činnosti
A	Návrh balíčku a programu	3	-
B	Prezentace projektu řediteli hotelu a poté personálu	3	A
C	Určení osoby zodpovědné za hladký průběh akce	2	A
D	Rozesílání návrhu balíčku spřáteleným firmám	7	B, C
E	Propagace balíčků	5	D
F	Osobní schůzky s firmami	14	D
G	Uzavírání smluv	3	F
H	Zajištění obsluhy	3	G
I	Zjištění počtu osob, které se akce účastní	10	E
J	Výběr, objednávky občerstvení a ostatních potřebných věcí	8	E
K	Příprava proslovu	3	J, I
L	Výběr a nákup drobných prospektů, suvenýrů	7	H
M	Úklid a výzdoba	1	K, L
N	Příprava a kontrola prostor	1	M
O	Realizace balíčku	2	N

## 14.1.1 Řešení v programu a výsledky CPM

Activity	Activity time	Predecessor 1	Predecessor 2
A	3		
B	3	A	
C	2	A	
D	7	B	C
E	5	D	
F	14	D	
G	3	F	
H	3	G	
I	10	E	
J	8	E	
K	3	J	I
L	7	H	
M	1	K	L
N	1	M	
O	2	N	

Project Management (PERT/CPM) Results						
Activity	Activity time	Early Start	Early Finish	Late Start	Late Finish	Slack
Project	44					
A	3	0	3	0	3	0
B	3	3	6	3	6	0
C	2	3	5	4	6	1
D	7	6	13	6	13	0
E	5	13	18	22	27	9
F	14	13	27	13	27	0
G	3	27	30	27	30	0
H	3	30	33	30	33	0
I	10	18	28	27	37	9
J	8	18	26	29	37	11
K	3	28	31	37	40	9
L	7	33	40	33	40	0
M	1	40	41	40	41	0
N	1	41	42	41	42	0
O	2	42	44	42	44	0

Tabulka 19 Výsledky CPM daného projektu  
(zdroj: vlastní zpracování, 2020)

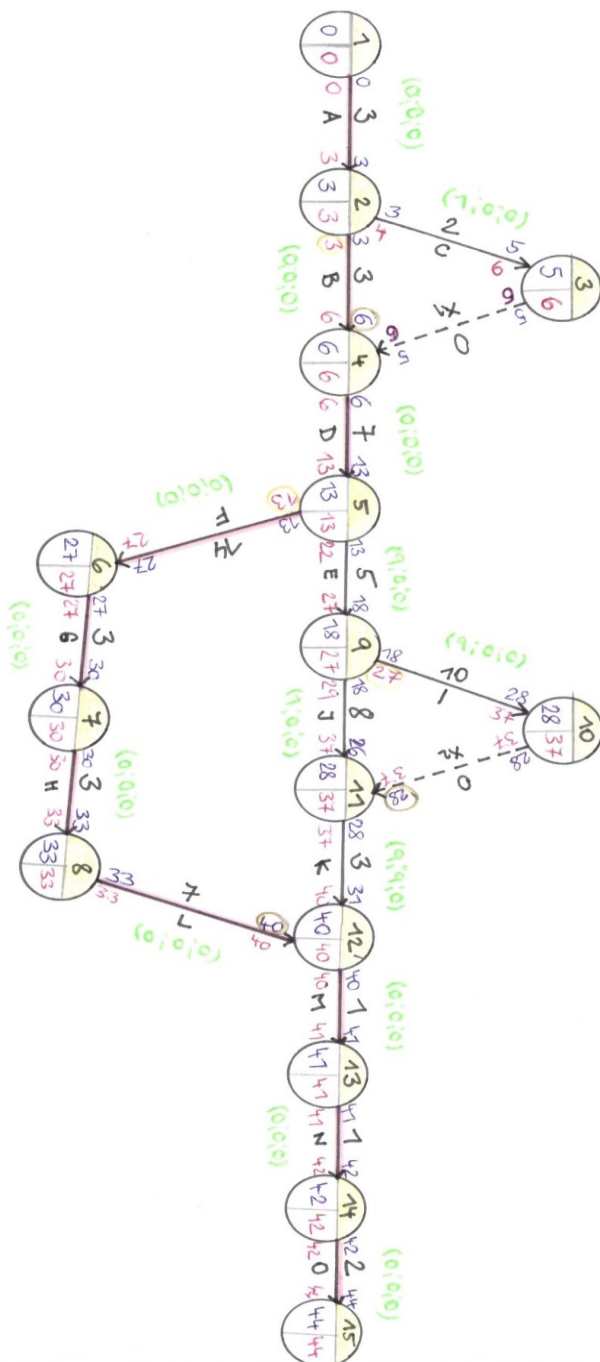
Činnost	i	j	tij	Nejdříve možný		Nejpozději přípustný		Rezervy		
				začátek	konec	začátek	konec	RC	RV	RN
A	1	2	3	0	3	0	3	0	0	0
B	2	4	3	3	6	3	6	0	0	0
C	2	3	2	3	5	4	6	1	0	0
D	4	5	7	6	13	6	13	0	0	0
E	5	9	5	13	18	22	27	9	0	0
F	5	6	14	13	27	13	27	0	0	0
G	6	7	3	27	30	27	30	0	0	0
H	7	8	3	30	33	30	33	0	0	0
I	9	10	10	18	28	27	37	9	0	0
J	9	11	8	18	26	29	37	11	0	0
K	11	12	3	28	31	37	40	9	9	0
L	8	12	7	33	40	33	40	0	0	0
M	12	13	1	40	41	40	41	0	0	0
N	13	14	1	41	42	41	42	0	0	0
O	14	15	2	42	44	42	44	0	0	0

Vytvořená tabulka ukazuje, že činnosti nacházející se na kritické cestě jsou činnosti A, B, D, F, G, H, L, M, N, O.

Celý projekt je možné zrealizovat za **44 dní**, tento čas je považován za nejkratší možnou dobu realizace projektu. Kritická cesta projektu je tvořena činnostmi s nulovými celkovými rezervami a znázorňují nejdelší možnou cestu mezi vstupem a výstupem tohoto projektu.

Časová rezerva jeden den je u činností C a J. Devítidenní časová rezerva je u činností E, I, K, tudíž lze u těchto činností posunout začátek činnosti o zmíněné příslušné dny, anebo prodloužit dobu trvání činnosti, aniž by se však nějak změnila doba trvání celého projektu.

Volná časová rezerva je u činností C, E, I a J nulová. U činnosti K činí devět dnů, to tedy znamená, že u této činnosti lze zpozdřit ukončení realizace o devět dnů, aniž by se tím zabránilo bezprostředně následujícím činnostem začít realizaci v nejdříve možném termínu. Jestliže by došlo ke zpoždění některé z kritických činností, došlo by nevyhnutelně k prodloužení celého projektu. Je proto důležité tyto činnosti podrobně sledovat a také kontrolovat jejich průběh.



Obrázek 10 Graficky znázorněná časová analýza projektu (zdroj: vlastní zpracování, 2020)



## 14.2 Nákladová analýza

Následující kapitola řeší jednotlivé nákladové položky, které jsou potřebné pro realizaci vytvořeného produktu. Je popsána celková kalkulace produktu, kdy jsou náklady rozdělené na variabilní a fixní a poté uvedena celková částka za vytvořený produkt.

### 14.2.1 Kalkulace pobytu

Celková kalkulace pobytu je kalkulovaná nejdříve pro 1 osobu, poté pro 49 osob (maximální počet). Celkové náklady zahrnují jak vypočítanou 20 % přírážku, tak DPH také s 20 % sazbou. Jednotlivé položky a jejich nákladová část jsou získané z materiálů hotelu. V rámci prodeje balíčku a cenové politiky hotelu je nutné zohlednit i slevy, ať už množstevní či naturální. V tomto případě je cílem slev zvýšit zájem o samotný produkt a tím přispět ke zvýšení zisku. Vytvořený balíček je určen pro firemní akci s maximálním počtem 49 lidí, je tudíž umožněna a předem domluvena množstevní sleva na ubytování, která činí 30 % a 10 % naturální sleva na vstup do wellness centra a aquaparku.

Ceny v tabulce níže jsou rozděleny na variabilní a fixní, variabilní náklady jsou počítány na 1 osobu, u fixních nákladů jsou neměnné pro různý počet osob. V další tabulce níže jsou ceny zaznamenány ještě jednou, avšak už i s domluvenými slevami (30 % ubytování, 10 % wellness a aquapark) a s potřebným zaokrouhlením.

Tabulka 20 Položky a jejich náklady  
(zdroj: vlastní zpracování, 2020)

	Variabilní náklady		Fixní náklady
Ubytování	2 980 CZK	Pronájem kongresových prostor	20 000 CZK
Stravování	650 CZK	Gastro večer	17 000 CZK
Wellness, aquapark	300 CZK	Bowling	1 900 CZK
Auta Berg	80 CZK	Propagace	5 000 CZK

Variabilní náklady zahrnují **ubytování**, pokud bude hotel firemní klientelou obsazen celý, bude ubytování zajištěno jak ve dvoulůžkových, tak trojlůžkových pokojích i apartmánech. Částka za noc se snídaní pro větší klientelu je fixní a činí 1 490 Kč/noc.

Částka za **stravování** je dána součtem cen dvou obědů (2 x 200 Kč) a večeře (250 Kč), také jsou započítány náklady na uvítací drink (40 Kč) a coffee breaky (110 Kč).

Další částka je součet vstupu pro jednu osobu do **aquaparku** a hotelového **wellness** centra. Vstup do wellness je na dvě hodiny (160 Kč), aquapark nabízí vstup na 105 minut (140 Kč). U této položky bude dále zohledněna domluvená sleva.

Cena **půjčení aut** se liší dle typu daného auta, proto je cena zprůměrovaná z ceny jednomístného (130 Kč) a pětimístného auta (350 Kč).

Fixní náklady obsažené v tabulce výše budou neměnné při různém počtu zúčastněných osob. Jsou zde náklady na **pronájem kongresových prostor** včetně potřebné techniky, ty po domluvě s vedením činí 20 000 Kč za všechny tři dny.

Dále celkové náklady po uspořádání **gastro večera**, ty zahrnují náklady potřebné na suroviny pro přípravu menu (13 000 Kč), cenu za prezentace v průběhu večera (800 Kč), náklady na výzdobu, osvětlení a hudbu (2 000 Kč) a taktéž za energii v kuchyni (1 200 Kč), osvětlení a energie jsou formou režie.

V rámci pobytu mají klienti možnost účasti na různorodých volnočasových aktivitách, mezi které patří **bowling**, uvedená cena je za 5 propůjčených drah na 2 hodiny hraní (2 x 190 Kč x 5).

**Propagace** je pro hotel důležitá, a jelikož má hotel velmi významnou stávající klientelu firem bude tvořena zejména osobní domluvou, direct mailingem a osobním prodejem. Pro osobní prodej je důležitý kvalifikovaný personál znalý všech informací a se schopností odpovědět na veškeré dotazy hostů. V nákladech za propagaci jsou započítány osobní cesty ředitele hotelu ke stávajícím, ale i k potenciálním klientům v rámci prodejních cest. Dále položka zahrnuje náklady na správu webových stránek a sociálních sítí hotelu (Facebook, Instagram). Balíček bude také hodně propagován pomocí direct mailingu, pro který je potřeba jen dostatek času strávený zasíláním emailů, jinak je zdarma. Jak již bylo zmíněno, hotel má mnoho stálých klientů, kterým bude nabídka rozesílána jako první, avšak v pořadí budou i ostatní zákazníci se stejnými preferencemi. Částka obsahuje i výdaje použité na nákup drobných suvenýrů, prospektů pro hosty.

Tabulka 21 Celkové náklady projektu  
(zdroj: vlastní zpracování, 2020)

	<b>Cena za 1 osobu</b>	<b>Cena za 49 osob</b>
Ubytování	2 086 CZK	102 214 CZK
Stravování	650 CZK	31 850 CZK
Wellness, aquapark	270 CZK	13 230 CZK
Pronájem prostor	408 CZK	20 000 CZK
Gastro večer	347 CZK	17 000 CZK
Volnočasové aktivity	119 CZK	5 820 CZK
Propagace	82 CZK	4 000 CZK
<b>Celkové náklady</b>	<b>3 962 CZK</b>	<b>194 114 CZK</b>
20 % přírážka	792 CZK	38 823 CZK
20 % DPH	792 CZK	38 823 CZK
Celková cena balíčku	5 546 CZK	271 760 CZK
<b>Zaokrouhlená cena</b>	<b>5 550 CZK</b>	<b>271 760 CZK</b>

Následující tabulka ukazuje již konečnou celkovou cenu za vytvořený balíček. Tabulka obsahuje veškeré potřebné výdaje za všechny aktivity. Ceny bylo potřeba v mnohých případech zaokrouhlovat, jsou uvedeny přepočítané zvlášť pro 1 osobu a pro 49 osob (maximální kapacitu). K celkovým nákladům byla poté připočtena přírážka a DPH a celková cena se zaokrouhlila na celé číslo.

### 14.3 Analýza rizik

V průběhu realizace jakéhokoliv projektu se mohou vyskytnout různá negativně ovlivňující rizika. Cílem této analýzy je všechna tyto rizika odhalit a zhodnotit, a to pomocí nutných opatření, celkového vyrušení či eliminací daných rizik.

Obecná stupnice pravděpodobnosti rizika a míry dopadu rizika jsou uvedeny v následující tabulce, ty byly využity pro hodnocení rizik.

Tabulka 22 Stupnice pravděpodobnosti, míry dopadu a přijatelnosti/nepřijatelnosti rizik  
(zdroj: vlastní zpracování, 2020)

Pravděpodobnost rizika		Míra dopadu rizika		Přijatelnost/nepřijatelnost rizik	
stupeň	výskyt	stupeň	dopad	pravděpodobnost x dopad	hodnocení
1	nepřítomné	1	zanedbatelný	1-4	přijatelné
2	málo pravděpodobné	2	malý	5-14	podmíněně přijatelné
3	obvyklé	3	střední	15-25	nepřijatelné
4	pravděpodobné	4	velký	<i>(v případě nepřijatelného rizika je nutná hlubší analýza a potřebná opatření k jeho snížení)</i>	
5	téměř jisté	5	kritický		

V tabulce níže jsou tedy zaznamenány možná rizika ovlivňující vytvořený projekt s pravděpodobností jejich výskytu a dopadem na daný projekt včetně jejich zhodnocení.

Tabulka 23 Hodnocení rizik  
(zdroj: vlastní zpracování, 2020)

Riziko	Pravděpodobnost					Dopad					Hodnocení
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
A: malý zájem o produkt		x							x		8
B: neatraktivnost programu			x						x		12
C: konkurence ze strany hotelů				x				x			12
D: neprofesionalita personálu			x					x			9
E: nevhodný výběr firem	x							x			3
F: nespokojenost se službami		x							x		8
G: nevhodná cenová politika			x					x			9
H: nevhodná propagace		x						x			6
I: nepříznivé počasí			x						x		12

Tabulka a následující obrázek rozděluje rizika do třech kategorií dle jejich hodnocení. Na další stránce je graficky znázorněno hodnocení uvedených rizik a jejich rozdělení. Dále jsou rizika charakterizována dle přijatelnosti a popsána potřebná opatření pro jejich zmírnění či eliminaci.

Pravděpodobnost výskytu	5					
	4			C		
	3			D, G	B, I	
	2			F, H	A	
	1			E		
		1	2	3	4	5
	Míra dopadu					

Obrázek 11 Grafické znázornění hodnocení rizik  
(zdroj: vlastní zpracování, 2020)

Z obrázku výše lze vidět, že riziko nevhodného výběru firem (D) se řadí do kategorie přijatelných rizik. Všechna zbývající rizika jsou ohodnocena od 5 do 14, tudíž se řadí do podmíněně přijatelných rizik. Nicméně riziko týkající se konkurence, neatraktivnosti programu a nepříznivého počasí jsou na hraně mezi podmíněně přijatelnými a nepřijatelnými riziky, tudíž by se na ně měl dávat větší zřetel a pozornost. Ani jedno z výše zmíněných rizik nespadá do červené části obrázku, tudíž do nepřijatelných rizik, u kterých je nezbytná podrobnější analýza. V průběhu realizace projektu je důležitá kontrola rizik a snaha o jejich snížení pomocí správně zvolených opatření.

### Podmíněně přijatelná rizika

- Nevhodný výběr firem

Riziko z nevhodně zacíleného segmentu spadá jako jediné do kategorie přijatelných rizik, tudíž jeho pravděpodobnost a dopady jsou u tohoto projektu malé. Může to být dáno tím, že balíček je určen všem malým a středním firmám nejen z okolí a těchto firem je velké množství.

### Přijatelná rizika

- Malý zájem o produkt

Nedostatečný zájem o vytvořený produkt může nastat například v situaci, kdy bude trh přesycen podobnými typy balíčků služeb nebo v době finančních a ekonomických krizí. Společnostem také nemusí vyhovovat délka pobytu či jiné kritérium produktu, pro eliminaci tohoto rizika je opět důležitý marketingový výzkum, lepší způsob propagace a zdokonalení.

- Neatraktivnost programu

Riziko neatraktivnosti vytvořeného programu je u tohoto projektu obvyklé, jelikož je sestaven obecně pro všechny možné firmy a společnosti. Avšak lze k němu spravit opatření týkající se vytvoření vhodnější marketingové komunikace a zjištění, o které aktivity by se měl balíček služeb obohatit a které se mohou naopak zcela odebrat. Jde tedy o přetvoření, zdokonalení stávajícího programu.

- Konkurence

Na trhu hotelových služeb je velká konkurence a hotelům nabízející obdobné balíčky služeb se může konkurovat cenou, kvalitou či obsahem. Riziko konkurence ze strany ostatních ubytovacích zařízení lze taktéž opatřit pravidelným monitoringem těchto zařízení a přizpůsobování se jejich cenové politiky.

- Neprofesionalita personálu

Velké riziko bylo zjištěno i u neprofesionálního personálu, ta může být snížena školením nebo odměnami za dobře provedenou práci. Správně zaučený a motivovaný personál může být velkou konkurenční výhodou.

- Nespokojenost se službami

Toto riziko se týká nespokojených hostů, těm se nemusí líbit služby v daném hotelu, jejich kvalita či provedení (čistota pokojů, nabídka jídel a pití apod.). Je nezbytné pravidelně zjišťovat, o které konkrétní služby jde a snažit se nedostatky zmírňovat a nejlépe i eliminovat, i když to může být v některých případech těžké, jelikož každý člověk je jiný a má jiné nároky.

- Nevhodná cenová politika

Zvolená cena musí vyhovovat velkému počtu cílových segmentů, je tedy důležitý příjem firem a jistota maximálního užítku z využití produktu. V případě nízkého využívání balíčku je nutné se první zaměřit právě na fakt, zda nemají instituce problém s cenou, která se jim může jevit příliš vysoká.

- Nevhodná propagace

Dané riziko souvisí s marketingovými nástroji dané cílové skupiny. I zde je potřeba analyzovat a zaměřit se na míru efektivnosti použitých nástrojů a případně je vyměnit za jiné, efektivnější.

- Nepříznivé počasí

Součástí balíčku jsou mimo jiné i sportovní aktivity, pro které je příznivé počasí nezbytností. Je potřeba, aby byl poskytovatel služeb schopný aktivity přesunout na jinou hodinu, den či je dokonce zcela nahradit jinými aktivitami v krytých budovách. Do balíčku mohou být také zahrnuty aktivity, které lze provádět jak venku, tak uvnitř.



## 15 ODHAD PRODEJE VYTVOŘENÉHO PRODUKTU

V této kapitole je zpracován odhad prodeje nového balíčku pro specifickou klientelu. Bohužel prodej bude zcela jistě ovlivněn nynější situací (COVID-19). Proto jsou vypracovány dvě varianty predikce – varianta, která nebere v potaz koronavirus a varianta s přihlédnutím na koronavirus. Balíček je určen firemní klientele s programem na 3 dny, jeho obsahem jsou mimo jiné i sportovní aktivity vyžadující příznivější počasí. Nicméně produkt se dá případně individuálně pozměnit. Obě uvedené varianty počítají s prodejem balíčku od nového roku 2021, avšak bere se v potaz aktuální obsah, tudíž čerpání balíčku bude možné od března do listopadu, zimní měsíce jsou vyloučeny. Při tvorbě produktu bylo zjištěno, že nejideálnější by pro daný hotel byl prodej balíčku přes týden, aby se vyplnila neobsazenost hotelových prostor, proto je v tabulce uveden i počet vyhovujících týdnů v konkrétním měsíci (s minimálně třemi všedními dny). Každý týden je možné prodat pouze 1 balíček.

### 15.1 Varianta 1. (bez dopadů koronaviru)

V prvním případě není brán zřetel na dopady koronaviru, je počítáno s tím, že prodej balíčku začne následující rok 2021. Tento odpad je optimistický.

Tabulka 24 První varianta predikce prodeje  
(zdroj: vlastní zpracování, 2020)

Měsíc v roce 2021	Počet vhodných týdnů	Množství prodaných produktů
leden	4	Produkt se neprodává
únor	4	Produkt se neprodává
březen	5	4x
duben	4	4x
květen	4	4x
červen	5	4x
červenec	4	3x
srpen	4	3x
září	5	5x
říjen	4	4x
listopad	4	3x
prosinec	5	Produkt se neprodává
<b>celkem</b>	<b>52</b>	<b>34x</b>

Z tabulky vyplývá, že za rok 2021 s počtem 52 vhodných týdnů (počítalo se však jen s 39 kvůli ročním obdobím) je možné, s přihlédnutím na okolnosti, produkt prodat maximálně 34krát. V měsících březen a listopad se nevyužije všech týdnů z důvodu méně příznivého počasí než v ostatních měsících. Letní měsíce (červen, červenec a srpen) jsou považovány za velmi teplé měsíce, i z důvodů čerpání dovolených bude využití balíčků menší. Naopak za nejvhodnější čas pro čerpání balíčků jsou považovány duben, květen a taktéž září a říjen. Cena jednoho produktu je 5 550 CZK pro jednu osobu (v případě plné kapacity 49 osob je cena 271 760 CZK), tudíž celkové výnosy z maximálně možného prodeje produktu v první variantě jsou potom ve výšce 188 700 CZK za jednu osobu (pro 49 osob činí výnosy 9 239 840 CZK).

## 15.2 Varianta 2. (dopady koronaviru)

Tato varianta je pesimističtější, jsou v ní brány v potaz budoucí očekávané dopady koronaviru, ale také má reálnější odhad (po analýze množství prodaných balíčků za minulý rok v ubytovacím zařízení). Bere se v potaz, že situace ovlivní většinu českých i zahraničních firem, proto se jejich výdaje budou muset snížit, tzn. nebudou mít dostatek finančních prostředků na takovéto druhy teambuildingů.

Tabulka 25 Druhá varianta predikce prodeje

Měsíc v roce 2021	Počet vhodných týdnů	Množství prodaných produktů
leden	4	Produkt se neprodává
únor	4	Produkt se neprodává
březen	5	0x
duben	4	2x
květen	4	2x
červen	5	1x
červenec	4	0x
srpen	4	0x
září	5	3x
říjen	4	2x
listopad	4	1x
prosinec	5	Produkt se neprodává
<b>celkem</b>	<b>52</b>	<b>11x</b>

Tabulka ukazuje množství prodaných produktů za rok 2021, avšak s ohledem na dopady současné pandemie. Vyplývá z ní, že z 52 vhodných týdnů (39 možných) bude produkt prodán maximálně 11krát. Prodej nového produktu, v nejideálnějších měsících (duben, květen, září, říjen), klesne na polovinu, stále se však předpokládá poptávka, a to i z důvodu potřeby znovuoobnovení vztahů v pracovním kolektivu. Nejméně vytížený měsíc březen bude mít podíl nulový. Prodej v ostatních částech roku budou záležet na kvalitě propagace a velikosti poptávky. Předpokládá se, že příští rok budou dopady koronaviru slábnout, prodej bude tedy opět růst, převážně pak v druhé části roku.

Balíček pro jednu osobou je ve výši 5 550 CZK (v případě plné kapacity 49 osob je výše ceny 271 760 CZK). Maximálně možný prodej produktu v druhé variantě má celkové výnosy 61 050 CZK/osoba (pro 49 osob jsou výnosy ve výši 2 989 360 CZK).

## 16 ZHODNOCENÍ VYTVOŘENÉHO PRODUKTU

V rámci projektové části práce byl vytvořen produkt pro firemní klientelu, která je pro vybrané hotelové zařízení perspektivní skupinou. Tento hotel má své prostory, které nejsou v průběhu celého roku dostatečně využívány. Kongresová místnost má kapacitu až 60 osob a je tudíž zcela vhodná pro různá školení, jednání, teambuilding apod. Vytvořený produkt je komplexním balíčkem služeb obsahující program na 3 dny, včetně vyhrazeného času pro školení, součástí je také ubytování se slevou 30 % a vstup do wellness zařízení a aquaparku se slevou 10 %. Nechybí ani plná penze, pronájem zmíněné kongresové místnosti, večerní program i program volnočasový. Doposud hotel nenabízí jednotný balíček pro firmy a cena se domlouvá individuálně dle konkrétních požadavků. Proto i v tomto případě lze individuálně produkt částečně upravit tak, aby co nejlépe vyhovoval a byl přímo šitý na míru cílové skupině zákazníků. Jelikož firem a jiných větších skupin (sportovců aj.) jezdí do hotelu poměrně dost, je propagace z řad nových firem až na druhém místě, v první řadě budou v rámci propagace kontaktováni stávající zákazníci, ať už formou direct emailů či osobních schůzek. Potenciální zákazníci se budou moci o produktu dozvědět taktéž z webových stránek hotelu i z facebookového profilu. V rámci časové analýzy bylo zjištěno, že projekt bude trvat 44 dní a pomocí nákladové analýzy byla vypočítána konečná cena pro 1 osobu a taktéž cena pro 49 osob, která by měla firmy stimulovat k naplnění plné kapacity. Součástí je také podrobení projektu rizikové analýze, rizika jsou rozdělena a součástí jsou jejich opatření pro zmírnění. V poslední části projektu byla vytvořena predikce prodeje, ta obsahovala dvě odlišné varianty. V prvním případě šlo o variantu optimistickou, která nebrala v potaz dopady nynější krize ohledně koronaviru. Ve druhém případě pak bylo počítáno s možnými dopady na prodej produktu v závislosti na neočekávaném snížení příjmů firem.

Projekt je realizovatelný a mým osobním doporučením je pravidelná a potřebná prováděná revize balíčku, jelikož pomocí nich může hotel zjistit jaká součást je nejvíce vyhovující a jaká část služeb je naopak jen dostačující či v balíčku vůbec nefunguje, a tudíž je nepotřebná. Těmto částem pak nemá smysl věnovat čas, energii, ani náklady a přínosnější proto pak bude menší změna obsahu balíčku.

## ZÁVĚR

Cestování je nedílnou součástí lidských životů, lidé cestují ať už kvůli odpočinku či poznání nových míst a kultur. Neustále se rozvíjí nové formy a druhy cestování, a proto i hotelnictví se musí novým trendům přizpůsobovat, stále se rozvíjet, využívat svůj potenciál a nacházet nové perspektivní zákazníky.

Předložená diplomová práce byla rozdělena na tři části, teoretickou a analytickou část, po kterých následovala část projektová. V teoretické části byly díky literární rešerši zpracovány důležité pojmy související s danou problematikou. Součástí byla kapitola o produktu v hotelnictví se svými specifickými vlastnostmi a znaky a taktéž vysvětlena problematika incentivního cestovního ruchu, jehož účastníci budou pro vytvořený projekt klíčoví.

Druhá část této práce měla za dílčí cíl zanalyzování současného stavu vybraného hotelového zařízení, tohoto cíle bylo dosaženo díky provedeným analýzám. Vybrané ubytovací zařízení bylo podrobena analýze z hlediska obsazenosti a návštěvnosti, dále byly rozděleny tržby a přehledně zpracována obsazenost aktuálně nabízených akcí na slevovém portále. Všechny potřebné informace byly získány od majitele a ředitele zařízení a také díky uskutečněné praxi v hotelu. Součástí druhé části práce byla i analýza současného stavu na aktuálním trhu produktů a dále závěry z předchozích kapitol potřebné pro správné určení cílového trhu a vytvoření vhodného produktu.

Díky poznatkům z analytické části a při zvážení nynějších trendů byl cíl práce splněn vytvořením nového projektu pro daný hotel zaměřený na firemní klientelu. Tento cílový segment byl určen jako perspektivní a vhodný pro splnění konečného cíle, a to díky provedeným analýzám. Projekt zaměřený na nově vzniklý produkt byl důkladně popsán, ať už jeho dílčí cíle či podrobný program spojený jak s časovým harmonogramem se školícími bloky, tak s vyhrazeným časem pro volnočasové aktivity rozvíjející motivaci pracovníků. V rámci projektu byla zpracována i ekonomická analýza nově vzniklého produktu jejíž součástí byla prvně analýza časová. Ta obsahovala detailní přehled všech potřebných kroků týkající se realizace. Díky programu WinQSB a metody kritické cesty bylo na zrealizování celého projektu stanoveno 44 dní. Následovala analýza nákladů obsahující kalkulaci pobytu, rozdělení nákladů na variabilní a fixní, nakonec celkové náklady určené na 1 osobu a na maximální počet zúčastněných osob, tedy 49 lidí. Poslední částí ekonomické analýzy bylo zpracování rizik. Byla vytvořena tabulka s možnými riziky ohrožující projekt a s jejich pravděpodobnostmi. Z analýzy rizik vyšlo, že projekt

neovlivňují žádná nepřijatelná rizika, jen rizika přijatelná a podmíněně přijatelná. Tyto rizika byla následně rozepsána s jejich řešením na zmírnění či úplnou eliminaci. Na konci projektové části práce byla vytvořena predikce prodeje nového produktu, bohužel kvůli současné situaci, která ovlivnila celé odvětví cestovního ruchu a obecně celou ekonomiku všech zemí, lze předpokládat nižší využití a prodej balíčku. I přesto není jisté, zda dojde k optimistické či reálnější (pesimistické) variantě. Cílem projektové části bylo především vytvoření produktu ve vybraném hotelovém zařízení, který napomůže zvýšení obsazenosti během méně vytížených měsíců a dní a k udržení celkové rovnováhy využívání hotelových prostor, tento cíl byl v projektové části práce splněn.

Vybrané hotelové zařízení má díky své lokalizaci vhodné dispozice k tomu, aby byl celkově pro cestovní ruch atraktivní, ale také díky konferenčním prostorám, wellness zařízením a volnočasovým aktivitám je zcela účelný pro zvolený segment firemní klientely. Atraktivita místa je dána lokalizačními podmínkami, především přírodním potenciálem. Hotel je umístěn v krásné přírodě u břehu rozlehlé přehrady a s výhledem na celé Beskydy, které jsou díky turistickým a cyklistickým trasám snadno dostupné. Tento potenciál by měl hotel nadále využívat a pomocí balíčků služeb o sobě zvyšovat povědomí.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

ARMSTRONG, Gary a Philip KOTLER, 2015. *Marketing: an introduction*. Twelfth edition. Boston: Pearson, 672 s. ISBN 978-1-292-01678-8.

BEDNARČÍK, Zdeněk, 2008. *Marketingový výzkum*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 176 s. ISBN 978-80-7248-489-8.

BERÁNEK, Jaromír, 2013. *Moderní řízení hotelového provozu*. 5., zcela přeprac. vyd.

Praha: MAG Consulting, 335 s. ISBN 978-80-867-2445-4.

BERÁNEK, Jaromír, 2013a. *Ekonomika cestovního ruchu*. Praha: Mag Consulting. 295 s. ISBN 978-80-86724-46-1.

BERÁNEK, Jaromír a Pavel KOTEK. 2007, *Řízení hotelového provozu*. 4., přeprac. vyd. Praha: MAG Consulting, 218 s. ISBN 80-86724-00-X.

COOK, Roy A., Cathy H. C. HSU a Lorraine L. TAYLOR, 2001. *Tourism: the business of hospitality and travel*. Sixth edition. Harlow: Pearson, 448 s. ISBN 978-1-292-22167-0.

ČERTÍK, Miroslav, 2000. *Cestovní ruch: vývoj organizace a řízení*. 1. vyd. Praha: Off, 352 s. ISBN 80-238-6275-8.

FLETCHER, John. 2013. *Tourism: principles and practice*. 5th ed. Harlow: Pearson, 643 s. ISBN 978-0-273-75827-3.

GŮČÍK, Marian. 2011. *Marketing cestovního ruchu*. Banská Bystrica: DALI-BB pre Slovak-Swiss Tourism. Knižnica cestovního ruchu, 264 s. ISBN 978-80-89090-85-3.

HÁN, Jan, Martina BERÁNEK, Stanislava BELEŠOVÁ, Dan MRKOS, Petr STUDNIČKA a Martina FRASCONA' SOCHŮRKOVÁ. 2016. *Vybrané kapitoly z hotelnictví a gastronomie. Svazek druhý, Ubytovací služby*. Praha: Wolters Kluwer. 351 s. ISBN 978-80-7552-253-5.

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

HUNZIKER, Walter a Kurt KRAPF, 1942. *Grundriss der allgemeinen Fremdenverkehrslehre*. Z rich: Polygraphischer Verlag.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2012. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. Praha: Grada Publishing. 313 s. ISBN 978-80-247-4209-0.

JURÁŠKOVÁ, Olga. 2017. *Marketing v gastronomii, hotelnictví a cestovním ruchu*. Brno: Vysoká škola obchodní a hotelová. 95 s. ISBN 978-80-87300-86-2.

KIRÁLOVÁ, Alžbeta, 2003. *Marketing: destinace cestovního ruchu*. Praha: Ekopress, 173 s. ISBN 80-86119-56-4.

KOPŠO, Emil, Štefan BAXA, a Marian GÚČIK, 1979. *Ekonomika cestovního ruchu: národohospodářské otázky*. Bratislava: SPN. 239 s. ISSN 1854-665X.

KOTÍKOVÁ, Halina. 2013. *Nové trendy v nabídce cestovního ruchu*. Praha: Grada, 207 s. ISBN 978-80-247-4603-6.

KOTÍKOVÁ, Halina a Eva SCHWARTZHOFFOVÁ. 2017. *Cestovní ruch*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 154 s. Skripta. ISBN 978-80-244-5189-3.

KOTLER, Philip, John T. BOWEN a James C. MAKENS. 2014. *Marketing for hospitality and tourism*. 6th ed. Harlow: Pearson. 630 s. ISBN 978-1-292-02003-7.

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

KOZEL R. 2006. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, 277 s. ISBN: 80-247-0966-X.

KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS. 2011. *Moderní hotelový management: nejnovější poznatky a trendy v řízení hotelů: komplexní informace o hotelovém provozu a jeho organizaci: optimalizace provozu s ohledem na ekologii a etiku: případové studie a příklady*. Praha: Grada. 195 s. ISBN 978-80-247-3868-0.

KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS. 2014. *Moderní hotelový management: nové trendy a metody v řízení hotelů, aktualizované informace o hotelovém provozu a jeho organizaci, optimalizace provozu s ohledem na ekologii a etiku, praktické příklady a fotografická příloha. 2., aktualiz. a rozš. vyd.* Praha: Grada, 224 s. ISBN 978-80-247-4835-1.

ORIEŠKA, Ján, 2003. *Kongresový cestovní ruch*. Praha: Idea Servis. 139 s. ISBN 80-85970-45-7.

ORIEŠKA, Ján, 2010. *Služby v cestovním ruchu*. Praha: Idea Servis. 405 s. ISBN 978-80-85970-68-5.

PALATKOVÁ, Monika a Jitka ZICHOVÁ. 2011. *Ekonomika turismu: turismus České republiky: vymezení a fungování trhu turismu, přístupy k hodnocení významu a vlivu turismu, charakteristika turismu České republiky*. Praha: Grada, 205 s. ISBN 978-80-247-3748-5.

ROBINSON, Peter, Michael LUCK a Stephen L SMITH, c2013. *Tourism*. Oxfordshire: CAB International. 525 s. ISBN 9781780642970.

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

SCHWARTZHOFFOVÁ, Eva. 2013. *Služby v cestovním ruchu*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 87 s. Studijní texty. ISBN 978-80-244-3438-4.



SYROVÁTKOVÁ, Jaroslava, 2013. *Specifické formy cestovního ruchu*. Liberec: Technická univerzita v Liberci. 84 s. ISBN 978-80-737-2927-1.

ŠEFČÍK, Vladimír a Tomáš JEŘÁBEK. 2017. *Management služeb hotelnictví a cestovního ruchu - vybrané kapitoly*. Český Těšín: 2 Theta. 240 s. ISBN 978-80-86380-84-1.

TARSSANEN, Sanna, 2005. *Handbook for Experience Tourism Agents*. Finland: Univesi-ty of Lapland Press, 109 s. EAN 9789525585070.

VANÍČEK, Jiří. 2013. *Marketing služeb a cestovního ruchu*. Opava: Slezská univerzita v Opavě, Filozoficko-přírodovědecká fakulta v Opavě, Ústav lázeňství, gastronomie a turismu, 191 s. ISBN 978-80-7248-870-4.

ZELENKA, Josef. 2010. *Marketing cestovního ruchu*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského-ho, 240 s. ISBN 978-80-86723-95-2. Dostupné také z:

[http://toc.nkp.cz/NKC/201005/contents/nkc20102097419\\_1.pdf](http://toc.nkp.cz/NKC/201005/contents/nkc20102097419_1.pdf)

ZELENKA, Josef a Martina PÁSKOVÁ, 2002. *Výkladový slovník cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 448 s. ISBN 978-80-239-0152-4.

ZELENKA, Josef a Martina PÁSKOVÁ, 2012. *Výkladový slovník cestovního ruchu*. Kompletně přeprac. a dopl. 2. vyd. Praha: Linde Praha. 768 s. ISBN 978-80-7201-880-2.

ČSÚ, ©2019. Demografická příručka 2013. *Czso.cz* [online]. [cit. 2019-12-29]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/demograficka-prirucka-2013-hjxzns09ab>.

KOLÁČKOVÁ, Gaja a ULRYCH, Petr Manuel, 2020. Sledovali jsme on-line: 360° TRAVEL TRENDS. *COT: Celý o turismu* [online]. [cit. 2020-03-11]. Dostupné z: <https://www.icot.cz/sledujeme-on-line-360-travel-trends/>.

Metodika klasifikace, 2015. *Hotelstars: Oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení České republiky* [online]. [cit. 2019-12-23]. Dostupné z: <http://www.hotelstars.cz/metodika-klasifikace>.

Ministerstvo průmyslu a obchodu. Zpráva o vývoji malého a středního podnikání a jeho podpoře v roce 2017. In: *mpo.cz* [online]. [cit. 2019-12-31]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/male-a-stredni-podnikani/studie-a-strategicke-dokumenty/zprava-o-vyvoji-maleho-a-stredniho-podnikani-a-jeho-podpore-v-roce-2017--241070/>

MINHA, Martin, 2020. Desatero možných cestovatelských trendů v roce 2020. *COT: Celý o turismu* [online]. [cit. 2020-03-11]. Dostupné z: <https://www.icot.cz/desatero-moznych-cestovatelskych-trendu-v-roce-2020/>.

MOLČÍK, Miroslav, 2020. Češi tráví Valentýn na zámku, ve wellness i u moře. *COT: Celý o turismu* [online]. [cit. 2020-03-11]. Dostupné z: <https://www.icot.cz/cesi-travi-valentyn-na-zamku-ve-wellness-i-u-more/>.

MOLČÍK, Miroslav, 2020. Moravskoslezský kraj vybuduje pro turisty plovoucí sauny. *COT: Celý o turismu* [online]. [cit. 2020-03-11]. Dostupné z: <https://www.icot.cz/moravskoslezsky-kraj-vybuduje-pro-turisty-plovouci-sauny/>.

MOLČÍK, Miroslav, 2019. TURISTPROPAG 2019 zná vítěze. *COT: Celý o turismu* [online]. [cit. 2020-03-11]. Dostupné z: <https://www.icot.cz/turistpropag-2019-zna-viteze/>.

MOLČÍK, Miroslav, 2020. ČSÚ: V Česku se loni ubytovalo rekordních 22 milionů hostů. *COT: Celý o turismu* [online]. 1 [cit. 2020-03-11]. Dostupné z: <https://www.icot.cz/csu-v-cesku-se-loni-ubytovalo-rekordnich-22-milionu-hostu/>.

PAVELKA, Milan, 2020. Jaké trendy přijdou v následujících letech do našich hotelů? *Celý o turismu* [online]. [cit. 2020-03-11]. Dostupné z: <https://www.icot.cz/jake-trendy-prijdou-v-nasledujicich-letech-do-nasich-hotelu/>.

PAVELKA, Milan, 2020. Poněkud nešťastný způsob on-line distribuce. *Celý o turismu* [online]. [cit. 2020-03-11]. Dostupné z: [https://www.icot.cz/ponekud-nestastny-zpusob-on-line-distribuce/#clanek\\_strana\\_2](https://www.icot.cz/ponekud-nestastny-zpusob-on-line-distribuce/#clanek_strana_2).

UNWTO – *World Tourism Organization* [online]. UNWTO, ©2019 [cit. 2019-12-29]. Dostupné z: <http://www.unwto.org/>.

VACHO, Roman, 2006. MICE organizační, technická a obchodní specifika, © 2019. *Event marketing MICE pro střední management: Ministerstvo pro místní rozvoj* [online]. [cit. 2019-12-26]. Dostupné z: [http://www.mmr.cz/getmedia/e03db80c-ee66-4a98-8bfa-8e73a2289031/GetFile9\\_4.pdf?ext=.pdf](http://www.mmr.cz/getmedia/e03db80c-ee66-4a98-8bfa-8e73a2289031/GetFile9_4.pdf?ext=.pdf).

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek 1 Tři vrstvy hotelových služeb .....	24
Obrázek 2 Proces tvorby nového produktu destinace.....	25
Obrázek 3 Životní cyklus produktu/služby.....	26
Obrázek 4 Marketingový mix .....	31
Obrázek 5 SWOT analýza (v praxi se všechny složky navzájem ovlivňují).....	34
Obrázek 6 Návštěvnost hotelu podle národností za rok 2019 .....	50
Obrázek 7 Počet prodaných poukazů.....	52
Obrázek 8 Spokojenost klientů .....	58
Obrázek 9 Důvod návštěvy hotelového zařízení .....	59
Obrázek 18 Graficky znázorněná časová analýza projektu .....	80
Obrázek 19 Grafické znázornění hodnocení rizik .....	86

**SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1 Třídy jednotlivých kategorií ubytovacích zařízení .....	20
Tabulka 2 Ceník ubytování.....	39
Tabulka 3 Ceník wellness .....	40
Tabulka 4 Ceník hodinového zapůjčení šlapacích aut.....	41
Tabulka 5 Cena balíčku Wellness víkend.....	43
Tabulka 6 Tržby z jednotlivých částí hotelu.....	46
Tabulka 7 Podrobnější přehled měsíčních tržeb v Kč za rok 2019 .....	47
Tabulka 8 Návštěvnost vybraného hotelu za poslední dva roky .....	48
Tabulka 9 Kompletní a aktuální přehled o obsazenosti u dané akce na slevovém portále..	51
Tabulka 10 SWOT analýza.....	53
Tabulka 11 Informace týkající se dotazování .....	58
Tabulka 12 Nabídka produktů hotel č. 1.....	61
Tabulka 13 Nabídka produktů hotel č. 2.....	62
Tabulka 14 Nabídka produktů hotel č. 3.....	63
Tabulka 15 Nabídka produktů hotel č. 2.....	64
Tabulka 16 Vhodnost ubytovacího zařízení pro incentivní cestovní ruch.....	71
Tabulka 17 Třídenní program incentivního pobytu.....	73
Tabulka 18 Časová analýza projektu .....	78
Tabulka 19 Výsledky CPM daného projektu.....	79
Tabulka 20 Položky a jejich náklady .....	81
Tabulka 21 Celkové náklady projektu .....	83
Tabulka 22 Stupnice pravděpodobnosti, míry dopadu a přijatelnosti/nepřijatelnosti rizik .	84
Tabulka 23 Hodnocení rizik .....	85
Tabulka 24 První varianta predikce prodeje .....	89
Tabulka 25 Druhá varianta predikce prodeje.....	90

## SEZNAM PŘÍLOH

### Příloha P I: Dotazník spokojenosti

#### DOTAZNÍK SPOKOJENOSTI

Dobrý den,

jsme rádi, že jste si vybral/a k pobytu náš hotel. V rámci analýzy služeb bychom Vás chtěli požádat o vyplnění krátkého dotazníku. Věříme, že s Vaší pomocí společně přispějeme ke zkvalitnění a rozšíření nabídky služeb.

Děkujeme za Vaši ochotu a čas a přejeme Vám příjemný den.

#### 1. Jak jste se o našem hotelu dozvěděli?\*

doporučení od přátel, příbuzných

internet

letáky, časopisy

Jinak, uveďte:

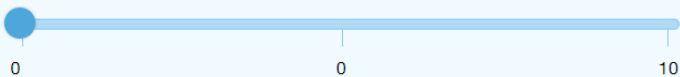


#### 2. Jak jste byl/a spokojen/a s ...\*

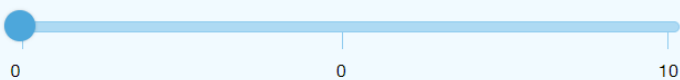
0- nejméně spokojen/a, 10- nejvíce spokojen/a

Rozdělte **10** bodů

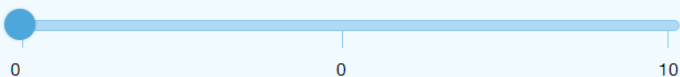
pokoji (vybavení, čistota, cena)



restaurací (nabídka a kvalita jídel, obsluha)



prostředím hotelu (interiér, exteriér)



### 3. Jaký byl důvod Vaší návštěvy?\*

Obchodní, pracovní (školení, kurz)

relaxace, odpočinek (wellness)

pobyt v přírodě, sportovní aktivity (cykloturistika, pěší turistika)

poznávání nových míst

akce hotelu, pobytový balíček

Jiný, uvěďte:



### 4. Jak dlouhý byl Váš pobyt?\*

Vyberte jednu odpověď

1 - 2 noci

3 - 4 noci

5 a více nocí

### 5. Jaké služby jste během pobytu využil/a?\*

wellness centrum

aquapark

cyklostezky, turistické trasy aj.

bowling

Jiné, uvěďte:



### 6. Vaše připomínky (cena, personál, okolí apod.)\*

Napište jedno nebo více slov...

500

### 7. Jak bychom mohli přispět ke zvýšení Vaší spokojenosti?\*

Napište jedno nebo více slov...

500

### 8. Jsem\*

do 20 let   21 - 30let   31 - 40 let   41 - 50 let   51+ let

Žena

Muž