



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Ekonomická fakulta
Katedra strukturální politiky EU a rozvoje venkova

Diplomová práce

Řízení služeb ve vybraném podniku

Vypracovala: Bc. Hana Matějů
Vedoucí práce: doc. Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová

České Budějovice 2014

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Hana MATĚJŮ**
Osobní číslo: **E12585**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Obchodní podnikání**
Název tématu: **Řízení služeb ve vybraném podniku**
Zadávací katedra: **Katedra strukturální politiky EU a rozvoje venkova**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cíl práce:

Diplomová práce je zaměřena na návrh zlepšení v řídicích procesech hotelu vedoucí ke zkvalitnění poskytování služeb. Cílem práce bude zanalyzování tržních podmínek, vnitřního prostředí zvoleného podniku na základě:

1. Získání dostupných dat o vybraném hotelu a jejich analýzy;
2. Analýza požadavků zákazníků hotelu na základě primárních dat;
3. Charakteristika současných vývojových trendů v oblasti hotelnictví;
4. Zjištění ekonomické pozice firmy na trhu;
5. Charakteristika požadavků zaměstnanců;
6. Zjištění mezer v poskytování služeb prostřednictvím metody SERVQUAL.

Metodika práce:

V návaznosti na tuto analýzu bude vypracován návrh na zlepšení procesu poskytování služeb a zajištění konkurenceschopnosti včetně zpracování ekonomických dopadů návrhů. V práci budou použity analytické metody historické, logické a komparační s využitím analýzy statistických údajů.

Rámcová osnova:

1. Úvod, 2. Cíle a metodika, 3. Literární přehled, 4. Řešení problematiky, 5. Provedení analýzy, 6. Návrhová část, 7. Závěr, 8. Resumé, 9. Použitá literatura, 10. Přílohy.

Rozsah grafických prací: **dle potřeby**
Rozsah pracovní zprávy: **50-70 stran, dle možností**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**
Seznam odborné literatury:

1. **BEDNÁŘOVÁ, Dagmar a Dagmar PARMOVÁ. Malé a střední podnikání. 2. rozšířené vydání. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Ekonomická fakulta, 2010. 146 s. ISBN 978-80-7394-229-8.**
2. **BERÁNEK, Jaromír a Pavel KOTEK, P. Řízení hotelového provozu. 3. přepracované vydání. Praha: MAG Consulting s.r.o., 2003. 220 s. ISBN 80-86724-00-X.**
3. **COLLIN, Peter. Dictionary of hotels, tourism and catering management. Teddington: Peter Collin Publishing, 1994, 275 s. ISBN 0948549408.**
4. **BARROW, C., P. BARROW, P. a R. BROWN. The Business Plan Workbook. USA: Kogan Page Publishers, 2012. 352 s. ISBN 978-0-7494-6461-5.**
5. **HORNER, Susan a John SWARBROOKE. Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času. Praha: Grada Publishing, a.s., 2003. 486 s., ISBN 80-247-0202-9.**
6. **KOTLER, Philip. Moderní marketing. 4. evropské vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.**
7. **KOTLER, Philip a Kevin KELLER, K. Marketing management. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.**
8. **PARMOVÁ, Dagmar. Provoz služeb v cestovním ruchu. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Zemědělská fakulta, 2003. 161 s. ISBN 80-7040-611-9.**
9. **PARMOVÁ, Dagmar. Řízení služeb - přednášky. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Zemědělská fakulta, 2004. 93 s., ISBN 80-7040-673-990.**
10. **PORTER, Michael E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: Free Press, 1998. 396 s. ISBN 0-684-84148-7.**

Vedoucí diplomové práce: **doc. Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová**
Katedra strukturální politiky EU a rozvoje venkova

Datum zadání diplomové práce: **30. listopadu 2012**
Termín odevzdání diplomové práce: **30. dubna 2014**


doc. Ing. Ladislav Rejzla, Ph.D.
děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentů 13
370 05 České Budějovice


doc. Ing. Eva Cudlinová, CSc.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 14. března 2013

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že svoji diplomovou práci na téma „Řízení služeb ve vybraném podniku“ jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své diplomové práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích, 17. dubna 2014

.....
Bc. Hana Matějů

PODĚKOVÁNÍ

Děkuji vedoucí diplomové práce doc. Dr. Ing. Dagmar Škodové Parmové za její vstřícný přístup a odborné rady. Dále děkuji panu Ing. Votřelovi z penzionu Na louži za ochotu, poskytnuté informace a vzácné poznatky z praxe.

OBSAH

1	ÚVOD	4
2	CÍLE A METODIKA	5
	2.1 Hlavní a dílčí cíle.....	5
	2.2 Metodika	5
3	LITERÁRNÍ PŘEHLED	7
	3.1 Charakteristika služeb.....	7
	3.1.1 Základní faktory služeb.....	7
	3.1.2 Kategorizace služeb	8
	3.2 Řízení služeb.....	11
	3.2.1 Metoda řízení nabídky a poptávky	12
	3.2.2 Řízení vztahů se zákazníky	13
	3.2.3 Metoda zpětné vazby.....	15
	3.2.4 Marketingový mix	15
	3.3 Řízení kvality služeb.....	17
	3.3.1 Český systém kvality služeb.....	17
	3.3.2 Hodnocení kvality řízení služeb	19
	3.4 Ubytovací služby	20
	3.4.1 Rozdělení ubytovacích zařízení.....	20
	3.4.2 Kategorizace ubytovacích zařízení	21
	3.4.3 Péče o hosty – hospitality	22
	3.4.4 Služby poskytované v ubytovacím zařízení	22
	3.4.5 Spolupráce ubytovacích zařízení	22
	3.5 Marketing cestovního ruchu	23
	3.5.1 Zjištění potřeb zákazníka	25
	3.5.2 Marketingová koncepce	26
	3.5.3 Marketingový plán	27
	3.5.4 Marketingový výzkum	28
	3.5.5 Positioning	28
	3.5.6 Metody hodnocení, analýzy.....	29
	3.5.7 Analýza prostředí.....	29
	3.5.8 Potřeby a požadavky hostů a jejich vliv na tvorbu strategie hotelu	31
	3.5.9 Podpora prodeje, interní marketing, metody zvyšování prodeje.....	32

3.6	Revenue a Yield management	32
3.7	Koncepce podpory malých a středních podnikatelů	34
4	CHARAKTERISTIKA VYBRANÉHO UBYTOVACÍHO ZAŘÍZENÍ	36
4.1	Budova penzionu	36
4.2	Lokalizace penzionu z hlediska potenciálu cestovního ruchu	38
4.3	Obecné informace o penzionu	39
4.4	Ubytovací služby	39
4.5	Stravovací služby	40
4.6	Služby recepce	40
4.7	Určení ekonomické pozice penzionu	42
	4.7.1 Nabídka a poptávka z hlediska ubytovací kapacity v lokalitě Český Krumlov	42
	4.7.2 Hospodaření v roce 2012 a 2013	45
	4.7.2 Revenue Management	46
5	PROVEDENÍ ANALÝZY A VÝSLEDKY	50
5.1	Dotazníkové šetření	50
5.2	Dotazníkové šetření komplexní spokojenosti zákazníků penzionu Na louži	50
5.3	Dotazníkové šetření v restauračním zařízení	64
5.4	Charakteristika požadavků zaměstnanců	67
5.5	Řízený rozhovor s majitelem podniku	77
5.6	Zjištění mezer metodou SERVQUAL	85
5.7	Shrnutí	87
6	NÁVRHOVÁ ČÁST	89
6.1	Vývojové trendy v hotelnictví	89
	6.1.2 Vývojové trendy aplikované v Marketingovém plánu Českého Krumlova	90
6.2	Vlastní návrhová řešení	91
6.3	Internetová prezentace	92
	6.3.1 Webové stránky	92
	6.3.2 Sociální Media marketing	94
6.4	Zlepšovací návrhy pro ubytovací úsek	95
	6.4.1 Doporučení k rekonstrukci koupelen	95
	6.4.2 Balíčky služeb	98
	6.4.3 Zjišťování zpětné vazby	99
	6.4.4 Věrnostní programy	101

6.4.5	<i>Dárkové certifikáty</i>	101
6.5	Zkvalitnění poskytování služeb restauračního úseku	101
6.5.1	<i>Jídelní a nápojový lístek</i>	101
6.5.2	<i>Kulturní program</i>	102
6.6	Řízení lidských zdrojů	102
7	ZÁVĚR	104
8	SUMMARY	106
9	POUŽITÁ LITERATURA	107
10	SEZNAM TABULEK, OBRÁZKŮ, GRAFŮ A PŘÍLOH	
11	PŘÍLOHY	

1 ÚVOD

Malí a střední podnikatelé jsou důležití pro českou ekonomiku a budou hrát i nadále klíčovou roli v oblasti tvorby hrubého domácího produktu a zaměstnanosti. To samé platí i u malých a středních hotelů, které hrají z mnoha důvodů podstatnou roli v cestovním ruchu.

Obliba malých a středních hotelů roste zejména díky jejich rodinné atmosféře a bližšímu kontaktu mezi poskytovatelem služby a zákazníkem. Tyto vztahy jsou mnohem užší a silnější než v případě velkých hotelových komplexů, které sice poskytují mnohdy širší možnosti nabídky služeb, ale běžný zákazník je vnímán spíše anonymně.

Populární jsou také hotelová zařízení, která se nacházejí v historických objektech. Oblibu mnohdy umocňuje autentičnost původního vybavení. Mezi tato ubytovací zařízení lze zařadit i penzion Na louži, který byl vybrán pro účely diplomové práce.

Sledovaný penzion se nachází v blízkosti náměstí v jednom z nejnavštěvovanějších míst v České republice – v Českém Krumlově. Jedná se o malý penzion s rodinnou atmosférou, jehož jedinečnost spočívá v historicky stylizovaných interiérech do počátků 20. století. Pokoje jsou vybaveny restaurovaným nábytkem a není v nich televize ani počítač.

Hlavním cílem diplomové práce je analýza tržních podmínek penzionu Na louži v lokalitě Český Krumlov.

Diplomová práce se zabývá tržními podmínkami penzionu a je zaměřena na návrh zlepšení v řídicích procesech penzionu vedoucích ke zkvalitnění poskytování služeb a zajištění konkurenceschopnosti včetně ekonomických dopadů návrhů.

K zjištění současné situace podniku jsou využita sekundární data (statistické údaje, apod.) jakož i primární data získaná dotazováním klíčových subjektů, a to zákazníků, zaměstnanců i majitele penzionu.

2 CÍLE A METODIKA

2.1 Hlavní a dílčí cíle

Hlavním cílem diplomové práce je analýza tržních podmínek penzionu Na louži v lokalitě Český Krumlov.

Sestaveny byly také dílčí cíle, a to získání dostupných dat o penzionu a jejich následná analýza; zjištění požadavků zákazníků penzionu na základě primárních dat; charakterizování současných vývojových trendů v oblasti hotelnictví; zjištění ekonomické pozice firmy na trhu; charakteristika požadavků zaměstnanců; zjištění mezer v poskytování služeb prostřednictvím metody SERVQUAL.

Diplomová práce je zaměřena na návrh zlepšení v řídicích procesech hotelu vedoucí ke zkvalitnění poskytování služeb a zajištění konkurenceschopnosti včetně zpracování ekonomických dopadů návrhů.

2.2 Metodika

Teoretická část

Teoretická část je vypracována s použitím odborné literatury (tištěné i elektronické zdroje) a věnuje se vysvětlení základních pojmů spojených se zvoleným tématem. Charakterizuje a kategorizuje služby, zabývá se řízením služeb a jejich kvalitou. Dále se zaměřuje na marketing cestovního ruchu a vymezuje důležité pojmy související s ubytovacími službami, jakož i řízení obsazenosti a cenové politiky prostřednictvím Yield a Revenue managementu.

Analytická část

V analytické části je charakterizován vybraný penzion z hlediska lokalizace a poskytovaných služeb. Dále je určena jeho ekonomická pozice s využitím analytických metod historických, logických a komparačních s využitím analýzy statistických údajů (nejužívanějším zdrojem je Český statistický úřad a zdroje získané od majitele penzionu Na louži). Pozornost je věnována zejména revenue ukazatelům a zjišťování nabídky a poptávky ve sledované lokalitě.

Další etapa se skládá ze získaných primárních dat. Sběr primárních dat probíhal formou dotazování zákazníků penzionu Na louži; zákazníků odbytového zařízení (Hospoda Na louži), jakož i zaměstnanců podniku. Komplexnost pohledu na řízení služeb v podniku poskytne řízený rozhovor s majitelem, osobní návštěvy a vlastní poznatky.

Komparace vnímání služeb zákazníky a majitelem penzionu je provedena metodou SERVQUAL.

V analytické části je pro zobrazení výsledků využito tabulek, grafů a vlastních výpočtů.

Návrhová část

V návrhové části diplomové práce je na základě výsledků vycházejících z dotazníkových šetření, řízených rozhovorů, vlastních poznatků a na základě vývojových trendů vypracováno návrhové řešení ke zvýšení konkurenceschopnosti sledovaného penzionu.

3 LITERÁRNÍ PŘEHLED

3.1 Charakteristika služeb

Službu lze definovat jako jakoukoliv činnost nebo výhodu, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně, je v zásadě nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce služby, může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem. (Kotler, & Armstrong, 2004)

V současnosti služby představují důležitou součást národních ekonomik, a to zejména pro multiplikační efekt, který v ekonomice mají. Služby a kvalita jejich řízení mají velký vliv na konkurenceschopnost hospodářství (Parmová, 2003) a představují integrující složku veškerých ekonomických aktivit. Místo pouhého předávání výrobku zákazníkům přichází na trh komplexní servisní služba, která má jako systém za cíl uspokojit veškeré zákaznické potřeby a jejím hlavním měřítkem je užitek zákazníka. (Parmová, 2004)

V souvislosti s působností České republiky v Evropské Unii (dále jen EU) služby představují nedílnou a dynamicky se rozvíjející oblast hospodářství všech zemí a již od počátků evropské integrace patří jejich volné poskytování, jakož i svoboda usazování, mezi základní principy vnitřního trhu. (Kameš, 2006) Sektor služeb tvoří téměř čtyři pětiny HDP Evropské unie, a je tedy zřejmé, že další rozvoj tohoto sektoru je pro Evropu zásadní. (Nejedlý, 2013)

Sektor služeb je nesmírně rozsáhlý a působí v něm různé typy organizací, od jednotlivců přes malé firmy až po nadnárodní organizace typu hotelových sítí (Four Seasons), mezinárodních cestovních kanceláří (Fischer Reissen), nebo auditorské a poradenské firmy (PriceWaterhouse-Cooper). (Vašítková, 2008)

3.1.1 Základní faktory služeb

V marketingovém prostředí odlišujeme služby od hmotných výrobků a podle počátečních písmen čtyř anglických vlastností je nazýváme „4I“.

- **Intangibility** (nehmotnost) – služby nemají tvar, chuť, barvu ani obal (lze však hodnotit míru zhmotnění služby – uvedeno v tabulce níže);
- **Inconsistency** (nestálost, nedělitelnost) – vzhledem k tomu, že služba je často poskytována prostřednictvím osob, tak je její realizace a kvalita často velmi

subjektivní, neboť závisí na konkrétních lidech a na jejich momentální situaci (dispozici či naopak indispozici);

- **Inseparability** (neoddělitelnost od poskytovatele) – jednotlivé služby jsou neoddělitelně spjaty s určitým místem, časem, a také osobami, které je zajišťují;
- **Inventory** (neskladovatelnost, pomíjivost) – služby se nemohou vyrábět na sklad (do zásoby), nemohou se odložit (prodloužení platnosti vstupenky na pořádané akce), v tomto případě čeká zákazník na službu, ne služba na zákazníka. Po poskytnutí služby dochází k uspokojení zákazníka, které však po určité době odeznívá a zákazník službu požaduje opětovně. (Foret, & Foretová, 2001)

Tabulka 1: Princip nehmotnosti

Stupeň nehmotnosti	Služby pro výrobu	Služby pro spotřebitele
Služby, které jsou zásadně nehmotné	Bezpečnost, komunikační systémy, franchising, fúze, akvizice	Muzea, aukční síně, zaměstnavatelské agentury, zábava, vzdělávání, cestovní ruch
Služby poskytující přidanou hodnotu k hmotnému produktu	Pojištění, údržba, poradenství, inženýring, reklama, obalový design	Realitní kanceláře, překladatelské služby, fotografické služby, servisní služby
Služby zpřístupňující hmotný produkt	Velkoobchod, doprava, skladování, financování, architektura, faktoring, smluvní výzkum a vývoj, elektronický obchod	Maloobchod, prodejní automaty, poštovní zásilky, půjčovny, hypotéky, charita, elektronický obchod

Zdroj: Janečková, & Vašítková (2000)

3.1.2 Kategorizace služeb

V důsledku různorodosti je vhodné roztrždit služby podle jejich charakteristických vlastností do několika kategorií. (Vašítková, 2008) Z hlediska různých kritérií lze služby přiřazovat do různých podskupin. (Parmová, 2004)

- a) **Odvětvové třídění služeb:**
- **Terciální** (restaurace, hotely, kosmetické služby, prádelny, apod.);
 - **Kvartérní** (typickým znakem je usnadňování, rozdělení činností a tím zefektivnění práce, např. doprava, obchod, finance);
 - **Kvintetní** (poskytované služby své příjemce mění a určitým způsobem zdokonalují, např. zdravotní péče, vzdělávání, rekreace). (Vašítková, 2008)

- b) **Služby dle místa odbytu:**
- **Tržní služby** – nabízené na trhu, podléhající tržním mechanismům;
 - **Služby netržní** – bezplatné poskytování služby nebo ceny dotované státem.
- c) **Služby dle jejich cílového trhu:**
- **služby pro spotřebitele;**
 - **služby pro firmy/organizace.** (Parmová, 2004)
- d) **Služby podle charakteru postavení poskytovatele:**
- **Podle povahy podniku:**
 - Soukromý ziskový (např. svatební salon);
 - Soukromý neziskový (nadace, charita);
 - Veřejný ziskový (např. ČD, ČSA);
 - Veřejný neziskový (např. knihovna).
 - **Podle vykonávané funkce:** komunikace, poradenství, zdravotní péče aj.
 - **Podle zdroje příjmů:**
 - Pocházející z trhu (např. banky);
 - Pocházející z trhu plus dary, dotace (např. soukromé školy);
 - Pocházející z darů (např. Armáda spásy).
- e) **Podle postavení kupujícího:**
- **Druh trhu:**
 - Spotřebitelský trh (např. kadeřnictví);
 - Služby pro výrobní spotřebu (např. technické zkušebny, laboratoře);
 - Vládní trh (např. policie);
 - Zemědělský trh (např. plodinová burza).
 - **Způsob koupě:**
 - Služby běžné potřeby (např. maloobchodní služby);
 - Speciální (luxusní) služby (např. plastická operace);
 - Nevyhledávané služby (např. pohřební služby).

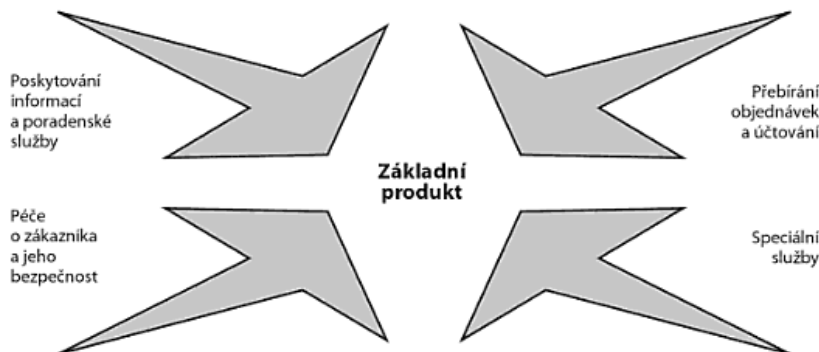
- **Motivace:**
 - Služba jako prostředek k získání něčeho (např. bankovní služby);
 - Služba je cílem sama o sobě (např. hotelové služby).

- f) **Podle formy jejich charakteru a poskytování:**
 - **Podle formy služby:**
 - Uniformní služby (např. základní vzdělání);
 - Služby dohodnuté (např. poradenské služby).
 - **Podle zaměření:**
 - Na člověka (např. sociální služby);
 - Na stroj (např. opravárenské služby).
 - **Podle formy styku se zákazníkem:**
 - Vysoký kontakt (např. zdravotnické služby);
 - Nízký kontakt (např. telekomunikační služby).

Nabídku služeb většiny organizací poskytujících služby lze rozdělit na tzv. klíčový (neboli základní) produkt a periferní (neboli doplňkový produkt).

Základní produkt je hlavní příčinou koupě služby, zatímco doplňkový (periferní) produkt je nabízen v rámci základní služby a přidává k ní určitou hodnotu. (Vašítková, 2008)

Obrázek 1: Základní a doplňkový produkt



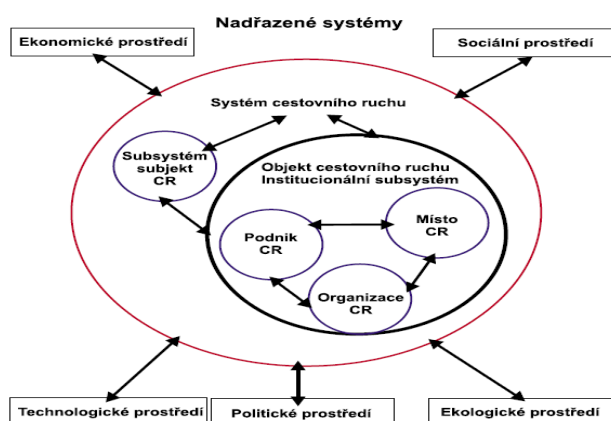
Zdroj: Janečková, & Vašítková (2001)

3.2 Řízení služeb

Fungování řízení služeb, jež představují hlavní produkt podnikatelské jednotky (resp. u veřejných služeb produkt určité instituce), lze chápat jako systém, který je v určitých aspektech shodný se systémy řízení výroby a odbytu hmotných výrobků, ale některými svými specifiky se odlišuje. (Škodová Parmová, 2012)

Claude Kaspar popsal v 80. letech systém poskytování služeb. Makroúroveň představuje systém poskytování služeb ovlivněný veličinami z vnějšího prostředí. A subsystém dále rozděluje na tři hlavní komponenty: podnik, jež služby produkuje; lokalitu, kde jsou služby poskytovány; a podpůrné organizace, jež mají služby subjektům zpřístupňovat. (Kaspar, 1997)

Obrázek 2: Systém poskytování služeb



Zdroj: Kaspar (1997)

Analýzu nadřazeného systému lze provést analogicky jako u STEP-analýzy¹ a doplnit ještě o demografické aspekty. (Škodová Parmová, 2012)

K tematice řízení služeb jsou zpracovány teoretické principy následujících metod:

- Metoda využití systému poskytování služeb (viz. Obrázek 2);
- Metody řízení nabídky a poptávky;
- Metody zpětné vazby – hodnocení kvality služeb, hodnoty pro zákazníka;
- Metody marketingového řízení, 4 P, 3 P, u některých služeb 8 P;

¹STEP (nebo také PEST) analýza spočívá v hodnocení pouze vnějších faktorů. Zahrnuje politické, ekonomické, společenské a technologické faktory. V literatuře bývá uváděna také SLEPT analýza, která kromě uvedených faktorů sleduje také právní faktory. (Zamazalová, 2010)

- Metody řízení vztahů se zákazníky. (Škodová Parmová, 2012)

3.2.1 Metoda řízení nabídky a poptávky

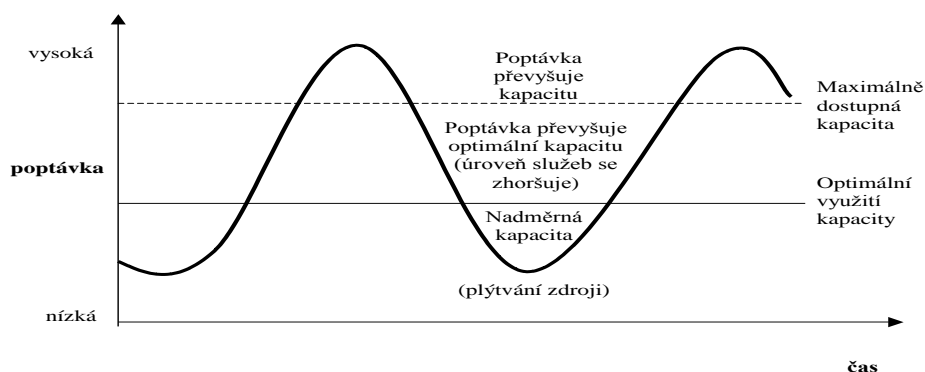
Služby jsou konzumovány v okamžiku produkce a nelze je skladovat, proto je při jejich poskytování velice důležité znát povahu poptávky po nich. (Parmová, 2004)

Organizace má svojí představu o ideální úrovni poptávky po svých produktech. Řízení poptávky znamená řízení vztahů se zákazníky². Poptávka po produktech společnosti pochází od dvou skupin – nových zákazníků a opakovaně nakupujících zákazníků. Tradiční marketingová teorie a praxe se zaměřovaly na přilákání nových zákazníků a vytváření transakcí – tedy na prodej. V dnešním marketingovém prostředí však rostou náklady na přilákání nového zákazníka a jsou dokonce až pětkrát vyšší než náklady na udržení zákazníka spokojeného. Proto ačkoliv nalezení nových zákazníků zůstává důležitým faktorem, důraz se přesouvá na udržení výnosných zákazníků a vybudování trvalých vztahů s nimi. Ztráta jednoho zákazníka dokonce znamená i ztrátu jeho celoživotních nákupů a referencí. Klíčem k udržení zákazníka je vyšší hodnota a uspokojení pro zákazníka. (Kotler, et al., 2007)

Problematiku nutnosti řízení poptávky lze demonstrovat na modelu poptávky, který může například kopírovat poptávku po službách leteckých společností, které jsou svou sezónností typické. Nejjednodušší přístup říká, že v obdobích, kdy poptávka nedosahuje optimálního využití kapacit, je nutné přistoupit k marketingovým opatřením a naopak v období převisu poptávky stimulovat demarketingem klienty k tomu, aby svou poptávku odložili na příznivější období. (Parmová, 2004)

²Řízení vztahů se zákazníky je podrobněji popsáno v kapitole č.3.2.2

Obrázek 3: Model cyklických variací poptávky ve vztahu ke kapacitě



Zdroj: Heskett (1994)

Nejpoužívanější metody řízení poptávky jsou marketingové nástroje, které fungují pouze tam, kde je poptávka předvídatelná a lze ji posunout.

V případech, kdy poptávka není předvídatelná a je nahodilá, musí být používána strategie honby za poptávkou. Výhodné bývá využití modelu flexibilní firmy, kdy pro méně náročné práce ve špičce jsou nabíráni pracovníci na krátkodobý pracovní poměr nebo některé rutinní, méně významné činnosti firma přesune na období s nižší poptávkou (např. úklidové práce, školení pracovníků). (Parmová, 2004) Diplomová práce se zabývá řízením služeb v penzionu - v hotelnictví a gastronomii se vyplácí provádět mnohostranný výcvik zaměstnanců, který umožní funkční flexibilitu.

V současnosti se prosazuje řízení služeb na úrovni, jež integruje marketingové pojetí a systémy s manažerskými aktivitami. Za podpory informačních technologií se tento integrující přístup rozvinul do uceleného managementu vztahů se zákazníky (customer relationship management). (Škodová Parmová, 2012)

3.2.2 Řízení vztahů se zákazníky

Řízení vztahů se zákazníky (dále jen CRM) zahrnuje pracovníky, podnikové procesy a technologii ICT s cílem maximalizovat loajalitu zákazníků, a v důsledku toho i ziskovost podniku. Je součástí podnikové strategie a jako takové se stává součástí podnikové kultury. Technologicky stále více využívá potenciálu a možností internetu. (Dohnal, 2002)

CRM je interaktivní proces, jehož cílem je dosažení optimální rovnováhy mezi firemní investicí a uspokojením zákaznických potřeb. Optimum rovnováhy je determinováno maximálním ziskem obou stran. (Škodová Parmová, 2012)

Charakteristické rysy CRM:

- **respektování principu win-win** – výhody dané z obchodního vztahu pro obě strany;
- **důraz je kladen na vztahy** – komplex aktivit, jejichž smyslem je obsloužit zákazníka, podstatou jsou epizody (setkání) – osobní, telefonická, dodání zboží;
- **hodnoty** – přínosy, prospěch pro zákazníka i pro dodavatele.

Z hlediska přínosů ze vztahů a četnosti vztahů můžeme provést rozdělení zákazníků do čtyř skupin a určit strategické přístupy v koncipování vztahu s nimi. (Veber, 2008)

Obrázek 4 : Rozvrstvení zákazníků a určení typických strategií vztahů s nimi



Zdroj: Veber (2008)

Uvedené schéma nezachycuje skupinu zákazníků, kteří od firmy odešli, ani skupinu zákazníků, které by naopak firma ráda získala do svého portfolia. (Veber, 2008)

Jak již bylo uvedeno, cílem řízení vztahů se zákazníky není maximální zvyšování tržeb z jednotlivých nákupů, nýbrž vytvoření trvalého vztahu se zákazníkem. Tento trvalý vztah je také jednou ze tří zásad CRM uvedených níže:

1. **Vytvoření trvalého vztahu se zákazníkem** (Obě strany by se měly ve svých postupech navzájem co nejvíce přizpůsobit, aby se hodnota vytvářela na obou stranách. Podle této filosofie není konkurenční schopnost založena výlučně na cenové soutěži, nýbrž i na tom, zda je společnost schopna pomoci zákazníkovi zajistit příslušnou hodnotu.);

2. **Pohlížení na produkt jako na proces** (Produkt by měl být považován za entitu, v jejímž rámci dochází k výměně mezi podnikem a zákazníkem. Prostřednictvím této výměny jsou schopnosti a znalosti podniku částečně transformovány do vytváření hodnoty pro zákazníka.);
3. **Odpovědnost společnosti** (Nestačí, uspokojuje-li společnost potřeby zákazníka. Nestačí ani, je-li zákazník spokojen. Společnost může vytvářet solidní vztah za předpokladu, že přijme odpovědnost za rozvoj těchto vztahů a nabídne zákazníkům možnosti k vytváření vlastní hodnoty). (Storbacka, & Lehtinen, 2002)

3.2.3 Metoda zpětné vazby

Pro úspěšnou péči o hosty je důležité, aby hoteliér a všichni jeho zaměstnanci věděli, s čím byli hosté spokojeni, jaká jejich očekávání splněna nebyla a jaké nové náměty hosté navrhuji. Na zjištění těchto informací je vhodné sestavit dotazník, který se týká následujících oblastí: ubytování, stravování, zařízení pro volný čas, péče o hosty, společenských akcí, činností pro volný čas, kulturních programů a aktivit pro děti. (Parmová, 2003)

3.2.4 Marketingový mix

Marketingový mix je soubor kontrolovatelných marketingových proměnných, které vhodně zvolenou kombinací umožňují firmě či organizaci (místu i jednotlivci) dosáhnout jejich cílů prostřednictvím uspokojení potřeb a přání i řešení problémů cílového trhu. (Jakubíková, 2009)

Marketingový mix tvoří několik prvků, které jsou vzájemně propojeny. Klasická podoba marketingového mixu je tvořena 4 prvky tzv. 4P:

- **p**roduct - produkt;
- **p**rice - cena, kontraktační podmínky;
- **p**lace - místo, distribuce;
- **p**romotion - marketingová komunikace.

Označení 4P použil E. J. McCarthy z Minnesota University v USA. (Jakubíková, 2012)

Vlivy trhu, které působí na marketingový mix, identifikoval Neil H. Borden³ následovně:

1. Nákupní chování zákazníka je určeno:

- a) motivací k nákupu;
- b) nákupními zvyklostmi;
- c) životním stylem;
- d) prostředím (současným i budoucím) ovlivňujícím postoj zákazníka, které ho vede k nákupu výrobku a k jeho používání;
- e) kupní silou;
- f) počtem zákazníků.

2. Chování trhu (motivace velko/maloobchodníků, struktura trhu a trendy, apod.);

3. Konkurenční postavení a chování (odvětvová struktura, počet soutěžících, motivace soutěžících, kvalita a cena zboží, apod.);

4. Postoj vlády – kontrola marketingu (týkající se regulace cen, reklamy, apod.)

V oblasti **služeb cestovního ruchu** jsou k základním čtyřem prvkům marketingového mixu přiřazovány prvky další, a to:

- people – lidé;
- packaging – balíčky služeb;
- programming – tvorba programů;
- partnership – spolupráce, partnerství, koordinace;
- processes - procesy;
- political power – politická moc. (Jakubíková, 2009)

³ Neil H. Borden byl profesorem marketingu a reklamy na Harvard Business School. Získal mnohá ocenění za vzdělávání. Publikoval řadu odborných prací a nejznámější z nich se zabývá ekonomickými účinky reklamy – „The Economic Effects of Advertising“ (publikováno r. 1942). (Univerisity of Cape Town, 2010)

Marketingový mix v hotelovém průmyslu můžeme rozdělit do sedmi skupin: poskytovaná služba (produkt), cena, distribuční cesty, podpora prodeje (promotion), reklama, public relations (vztahy s veřejností) a pracovníci. (Beránek, & Kotek 2003)

3.3 Řízení kvality služeb

Kvalita služeb je jednou z klíčových otázek marketingového řízení služeb. Význam kvality služeb neustále roste, společně s rostoucími nároky spotřebitelů. Podmiňuje stupeň uspokojení zákazníků, zvyšuje jejich loajalitu a tím ovlivňuje i ziskovost organizací, které služby poskytují.

Mnoho analýz kvality služeb se snažilo rozlišit mezi objektivními ukazateli kvality a hodnocením, které je založeno spíše na subjektivním vnímání kvality zákazníkem. (Vašítková, 2008)

Kvalitu lze rozdělit do dvou základních složek, a to na kvalitu technickou a funkční.

Technická se vztahuje k relativně měřitelným prvkům, může to být stav automobilu po opravě, čistota oděvů z čistírny nebo vzhled účesu od kadeřníka. Úroveň technické kvality objektivně mohou posoudit odborníci (opravy technických zařízení), nebo se může kvalita služby posuzovat až po uplynutí určitého časového období (komplikovaná chirurgická operace).

Zákazníci se zajímají také o to, jakým způsobem je jim služba poskytnuta, tedy o tzv. funkční kvalitu služby. Vnímání funkční kvality služby je subjektivnější. Ovlivňuje jí prostředí, ve kterém je služba poskytována, chování zaměstnanců organizace, délka čekací doby apod.

Technická i funkční kvalita se podílejí na image organizace, která má zpětně vliv na to, jaké očekávání spojuje zákazník se službou. (Parmová, 2003)

3.3.1 Český systém kvality služeb

Ministerstvo pro místní rozvoj ČR v rámci Integrovaného operačního programu financovaného ze strukturálních fondů EU, realizuje od počátku roku 2010 projekt s názvem Národní systém kvality služeb cestovního ruchu v ČR.

Výsledkem projektu je vznik Českého systému kvality služeb včetně provedení certifikace kvality služeb u vybraných organizací cestovního ruchu a navazujících služeb. (Ministerstvo pro místní rozvoj, 2013)

Hlavní principy systému:

- Zaměření na očekávání a spokojenost zákazníka;
- Podpora technických předpokladů kvality cestovního ruchu;
- Rozvoj měkkých předpokladů kvality a dalších dovedností;
- Respekt vůči specifickým potřebám zapojených organizací;
- Zaměření na efektivní komunikaci mezi vedením, zaměstnanci, zákazníky organizace a ostatními stranami, jako např. dodavatele;
- Rozvoj firemní kultury v organizaci.

Český systém kvality služeb byl vytvořen s využitím licence německého systému Service Qualität Deutschland (SQD), který již více než deset let přispívá k rozvoji kvality služeb v Německu. Tento systém byl ve spolupráci s odborníky na oblast kvality služeb a cestovního ruchu analyzován a následně přizpůsoben pro aplikaci v českém prostředí. Výsledný systém má ambice stát se v České republice respektovaným nástrojem, který přispěje ke zvýšení kvality poskytovaných služeb, jejichž úroveň je dlouhodobě v České republice vnímaná jako nedostatečná. O správně zvolené cestě svědčí i skutečnost, že obdobné systémy a programy existují již řadu let ve Španělsku, Švýcarsku, Francii, Velké Británii a dalších evropských zemích a i zde přispívají k lepšímu vnímání kvality poskytovaných služeb ze strany zákazníků a celkové atraktivitě turistických destinací. (Český systém kvality služeb, 2013)

Postup certifikace Czech Quality

Nejprve je nutné, aby se organizace usilující o certifikaci zaregistrovala na webovém portále www.csks.cz, kde je potřeba vyplnit základní vstupní údaje. Následně je potřeba určit si z řad pracovníků svého Trenéra kvality. Ten projde školením v Centru pro školení a regionální koordinaci, kde se naučí pracovat s jednoduchými nástroji pro zlepšení kvality služeb.

Po návratu ze školení začne Trenér kvality své znalosti a dovednosti uplatňovat v rámci své organizace. Společně se svými kolegy se zamyslí nad jedním či dvěma klíčovými procesy a stanoví Plán opatření, který začne ihned naplňovat. Plán opatření včetně potřebných dokumentů k certifikaci zašle Certifikačnímu místu, které následně rozhodne o vydání certifikátu, platného na tři roky. Certifikát je každoročně obnovována posuzováním plnění Plánu opatření.

Certifikační systém je financován z evropských zdrojů, čímž vytváří možnost pro organizace působících v cestovním ruchu a navazujících službách, využít tento systém bez zpoplatnění. Tato služba bude zpoplatněna od poloviny roku 2015. Nyní má podnik možnost využít všech přínosů systému bez dodatečných finančních nákladů. Vznikají pouze náklady časové (dvoudenní školení pro Trenéra kvality).

Certifikace v systému je závazkem organizace, že je připravena neustále zlepšovat kvalitu poskytovaných služeb. (Informační centrum Ministerstva pro místní rozvoj, 2013)

3.3.2 Hodnocení kvality řízení služeb

Nejvíce propracovanou metodou hodnocení kvality služeb je metoda SERVQUAL, která bude použita jako ukazatel hodnocení penzionu Na Louži v praktické části diplomové práce.

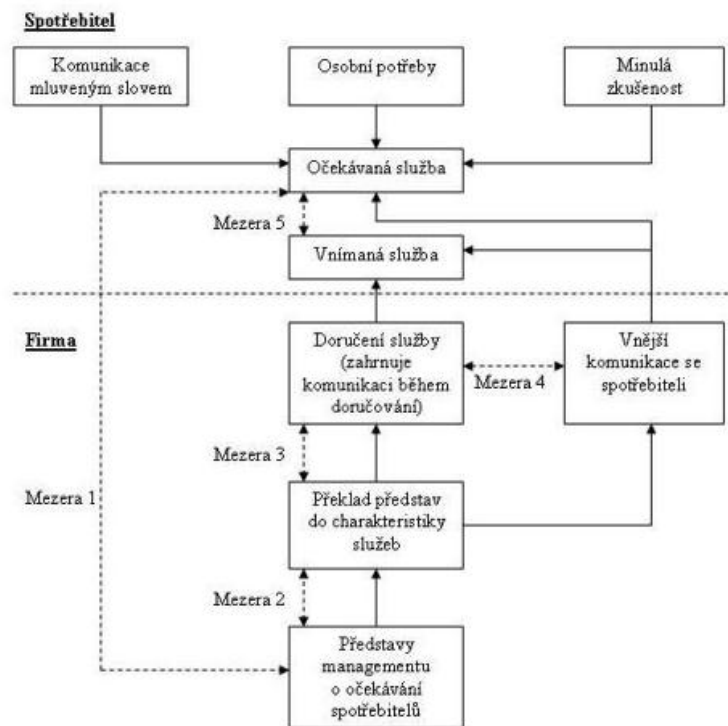
Metoda vychází ze dvou základních pohledů na kvalitu služeb, a to:

- Kvalita je souhrnem vlastností, které se liší z hlediska svého relativního významu pro různé druhy služeb.
- Kvalitu lze po určení základních vlastností služby alespoň částečně hodnotit pomocí spokojenosti zákazníků. Tuto skutečnost určujeme jako rozdíl mezi očekáváním zákazníka a zkušeností s poskytnutím určité verze služby, tedy s tím, jak ji zákazník vnímá. (Vašítková, 2008)

Tato metoda měření kvality služeb byla vyvinutá v 80. letech v USA a postupně byla vyvíjena. Je založena na tzv. rozporu mezi představami zákazníků, a tím jaká služba je jim poskytnuta. Výzkum pomocí metody SERVQUAL je založen na tzv. GAP

modelu, tzn. modelu mezer. Metodika pracuje s mezerami mezi jednotlivými složkami procesu poskytování služeb, které klient vnímá. (Škodová Parmová, 2012)

Obrázek 5: Model řízení kvality SERVQUAL



Zdroj: Palatková (2011)

3.4 Ubytovací služby

Myšlenka poskytnout turistům nocleh je jednoduchá, ale způsobů, kterými se uskutečňuje, existuje nesčetné množství. Poskytování ubytovacích služeb je významným předpokladem rozvoje zejména pobytového cestovního ruchu. Jejich posláním je umožnit přenocování nebo přechodné ubytování účastníkům cestovního ruchu mimo místo jejich trvalého bydliště, včetně uspokojení dalších potřeb, které s přenocováním nebo přechodným ubytováním souvisejí, tedy především služby stravovací. (Horner, 2003; Oriška, 2010)

3.4.1 Rozdělení ubytovacích zařízení

Ubytovací zařízení dělíme zejména z důvodů marketingových z mnoha perspektiv; mezi nejobvyklejší patří zejména tato rozdělení:

Podle umístění: přímořské; horské; městské; lázeňské a rekreační.

Podle převažujících doplňkových služeb nebo zaměření: kongresové, také konferenční či seminární; wellness; lázeňské; sportovní; relax a rodinné.

Podle velikosti:

- malé (obvykle do 50 pokojů);
- střední (obvykle 50 – 150 pokojů);
- velké (obvykle 150 – 400 pokojů);
- mega (obvykle nad 400 pokojů).

Počet pokojů pro zařazení do skupiny dle velikosti je orientační a v závislosti na kapacitách ostatních služeb může oscilovat až o 20% v každé skupině. (Křížek, & Neufus, 2011)

Ubytovací zařízení je možné členit na hotely a parahotelová zařízení, přičemž do parahotelových zařízení se řadí turistické ubytovny, chatové osady, kempy, rekreační objekty v soukromém vlastnictví (chaty, sruby, chalupy) neboli druhé byty a obytné místnosti pro ubytování v soukromí.

V oblasti ubytovacích firem dochází k celé řadě změn. Na jedné straně existuje mnoho malých a středních ubytovacích zařízení, na druhé straně sílí moc finančně silných hotelových řetězců a multinacionálních firem. Objevují se stále nové trendy. Roste počet tzv. budget hotelů⁴. Stále větší oblibě se těší rezervace ubytování přes internet (internet booking). (Jakubíková, 2012)

3.4.2 Kategorizace ubytovacích zařízení

Kategorizace znamená proces, kdy dochází k dělení ubytovacích zařízení do jednotlivých kategorií – hotel, hotel garni, motel, penzion, botel, ubytovna, kolej, svobodárna, internát, kemp a skupiny chat nebo bungalovů apod. (Křížek, & Neufus, 2011) Diplomová práce se zabývá řízením služeb v Hotelu a Hospodě Na louži. Jmenované ubytovací zařízení je možné kategorizovat jako hotel, pro potřeby diplomové práce bude zařazen jako penzion a to na základě kategorizace dle ČSÚ.

⁴ budget hotel je levný hotel, který nabízí pouze základní vybavení a jednoduché pokoje

3.4.3 Péče o hosty – hospitality

Označení hospitality nemá přesný český ekvivalent. Oh a Pizam jej spojují s uspokojováním potřeb hostů. Collin definuje hospitality jako „dobrou péči o hosty“.

Podle Teflerové je hospitality motivována lidskými potřebami a touhou je uspokojit, potřebou starat se o ostatní. Obsahuje přání potěšit druhé, uspokojit jejich potřeby, poznat přátele a pomoci jim, když mají problém.

Pokud je pojem užíván ve vztahu hostitel-host, znamená, že můžeme nabídnout hostům to, co přináší loajalitu zákazníka i úspěch v konkurenčním úsilí.

V anglicky mluvících zemích se hospitality používá pro oblast ubytovacích a stravovacích služeb.

Hospitality, to je jídlo, nápoje, ubytování, ale také přístupy k návštěvníkům, hostům, klientům. Cestovní ruch i hospitality mají emoční charakter. (Jakubíková, 2012)

3.4.4 Služby poskytované v ubytovacím zařízení

Poskytované služby můžeme rozdělit na:

- Ubytovací služby – recepce, pokoj;
- Stravovací služby – restaurace, bar;
- Doplnkové služby – bazén, fitness, tenis, sauna;
- Osobní služby – etážový servis, donáška zavazadel, čištění obuvi, praní prádla. (Beránek, & Kotek 2003)

Nehmatatelnost služeb má vliv i na představy hostů. Personál musí pochopit subjektivitu svého „produktu“. I když jsou služby nehmatatelné, je potřeba stanovit určité standardy a aplikovat objektivní kritéria na kvalitu. (Kiralová, 2002)

3.4.5 Spolupráce ubytovacích zařízení

Pro činnost ubytovacích zařízení má velký význam nejen spolupráce s obchodními partnery (cestovními kanceláři – touroperátory, cestovními agenturami, zprostředkovateli ubytování, turistickými informačními centry apod.), ale též jejich vzájemná spolupráce, k níž dochází na základě dobrovolnosti v národních

a mezinárodních svazech a sdruženích vytvářených těmito zařízeními často ve spolupráci se zařízeními stravovacími.

V České republice je to především Asociace hotelů a restaurací České republiky, dalším sdružením je UNIHOST, Sdružení podnikatelů v pohostinství, stravovacích a ubytovacích službách. Na evropské úrovni HOTREC a na mezinárodní úrovni IHRA, IYHF. (Orieška, 2010)

3.5 Marketing cestovního ruchu

Marketing lze definovat jako podnikatelskou funkci, která rozpoznává nenaplněné potřeby a touhy, určuje a měří jejich rozsah a potenciální ziskovost, rozhoduje o tom, kterým cílových trhům by podnik dokázal sloužit nejlépe, vybírá pro tyto trhy vhodné výrobky, služby a programy a vyžaduje od každého pracovníka organizace, aby měl neustále na paměti zákazníka a sloužil mu. (Kotler, et al., 2007)

Většina definic marketingu cestovního ruchu vychází z charakteristických znaků (určených specifik), které vykazuje produkt cestovního ruchu. Charakteristika znaků uvedených u produktu – služeb, je v zásadě shodná se specifiky produktu cestovního ruchu.

a) **Krátký životní cyklus** – vzhledem k tomu, že produkty nabízené v cestovním ruchu mají nehmotný charakter a ten způsobuje jejich snadnou napodobitelnost a možnost kopírování konkurencí, musí být nabídka flexibilně obměňována;

b) **Místní a časová vázanost** – daná služba je vázána na místo potřeby, marketingová opatření na tuto skutečnost reagují informativní formou reklamy, využíváním přímého marketingu⁵;

⁵ Přímý marketing zahrnuje činnosti, které představují přímý kontakt s cílovými skupinami zákazníků. Hlavními nástroji přímého marketingu jsou osobní prodej, zásilkový prodej, telemarketing, teleshopping, adresné rozesílání nabídek, katalogový marketing a online marketing. Je neveřejný, aktuální, přízpůsobený a interaktivní. (Machková, 2006)

- c) **Pomíjivost služeb** – službu nelze vyrábět na sklad, zákazník se při přijímání služby účastní sociální interakce. Kvalitu služby může zákazník vnímat podle toho, jakým způsobem probíhá interakce;
- d) **Specifičnost distribučních cest** – ve srovnání s klasickým produktem nemají služby fyzický systém distribuce. Z tohoto důvodu využíváme nástroje přímého marketingu a informační technologie;
- e) **Podmíněnost nákladů** – oproti zboží, které se dá lehce cenově kalkulovat, služby jsou kalkulovány jako tzv. balík služeb. Jako nástroj je vhodná podpora prodeje, kdy je možné využívat různých cenových zvýhodnění při nabídce;
- f) **Vázanost služeb na jejich poskytovatele** – při aplikaci marketingové komunikace je vhodné využívat známých osobností a celebrit, které mohou být např. majiteli různých zařízení;
- g) **Kvalita služby je z pohledu zákazníka obtížně definovatelná** – každý zákazník má jiná očekávání, uspokojit všechny stejně kvalitně se stejným pozitivním hodnocením, je velmi složité. Z pohledu marketingu je nutné dbát na pozitivní reference a celkové hodnocení poskytovaných služeb. (Hesková, et al., 2006)

Účelem marketingu je tedy zjistit, co host chce nebo po čem touží a prodat mu to se ziskem. Znamená to nabízet správný produkt na správném místě, ve správném čase, správným způsobem a za hostem akceptovanou cenu. (Kiralová, 2002)

V oblasti marketingu služeb cestovního ruchu vycházíme z šesti marketingových premis:

- 1. Uspokojení zákaznických potřeb a přání** – hlavním zájmem marketingu je definování zákaznických potřeb a přání;
- 2. Nepřetržitost podstaty marketingu** – marketing je plynulou činností řízení, nikoli jednorázově provedeným rozhodnutím;
- 3. Sled dílčích kroků marketingu** – správný marketing je procesem množství po sobě následujících kroků;
- 4. Klíčová úloha marketingového výzkumu** – používání marketingového výzkumu k předvídání a identifikaci zákaznických potřeb a skrytých přání je podstatné pro účinný marketing;

5. Vzájemná vnitřní závislost organizací cestovního ruchu – mezi organizacemi v odvětví cestovního ruchu existuje mnoho příležitostí ke spolupráci v rámci marketingu;

6. Široké a mnohostranné úsilí organizace – marketing není výhradní odpovědností jednoho oddělení. Jeho největší účinnost zajistí jedině úsilí všech oddělení či úseků hotelu. (Křížek, & Neufus, 2011)

3.5.1 Zjištění potřeb zákazníka

K tomu, abychom určili potřeby zákazníka, je třeba nejprve pochopit, jak lidé o svých nákupech rozhodují. Při rozhodování každého člověka o tom, co, kdy a za kolik nakoupí, hraje roli několik faktorů:

- Osobnost nakupujícího;
- Vzdělání a zkušenosti;
- Účel nákupu, jeho potřeby;
- Osobní preference. (Křížek, & Neufus, 2011)

- **Co chceme** na trhu nabízet?
- **Kam** se chceme dostat?
- **Co nechceme** dělat? (Kiralová, 2002)

Marketing zahrnuje komunikaci s hostem, prodej produktu individuálním hostům, organizovaným skupinám, obchodním cestujícím, rekreantům i ostatním, prodej jídel, nápojů a doplňkových služeb, vztahy s hosty, dodavateli a odběrateli s konkurencí, vnějším okolím hotelu, je to výzkum, plánování, realizace a kontrola. Úkolem marketingu je i obeznámení hostů s nabídkou a následně jejich motivování k nákupu či odběru služeb. Podstatou marketingu služeb hotelu je orientace na uspokojování potřeb a požadavků hostů za účelem dosažení přiměřeného zisku. Úspěch hotelu na trhu pak závisí nejen na jeho schopnosti definovat vlastní nabídku, identifikovat potencionální hosty a příležitosti a ohrožení na trhu, ale také na schopnosti hotelu aktivizovat potencionální hosty k využití služeb. Náročnost potencionálních hostů, existence konkurence s komplementární nabídkou na jedné straně a možnosti hotelu na straně druhé, vyvolávají potřebu koordinovaného postupu hotelu na trhu cestovního ruchu. Takovým postupem je **marketingová koncepce hotelu**. (Kiralová, 2002)

3.5.2 Marketingová koncepce

Marketingová koncepce vychází z hypotézy, že firma jako celek by měla zaměřit své úsilí na uspokojování cílového zákazníka se ziskem. Podstatný pro řízení firmy je ziskový cíl systému jako celku. (Boučková, et al., 2003)

Marketingová koncepce spočívá na čtyřech hlavních pilířích: na soustředění se na trh, orientaci na zákazníka, koordinovaném marketingu a výnosnosti. Každý prvek marketingového směnného procesu má hodnototvorný charakter, přidává hodnotu následujícímu prvku. S marketingem a marketingovou koncepcí úzce souvisí také potřeby a přání zákazníka, které mají významný vliv na poptávku. (Jakubíková, 2009)

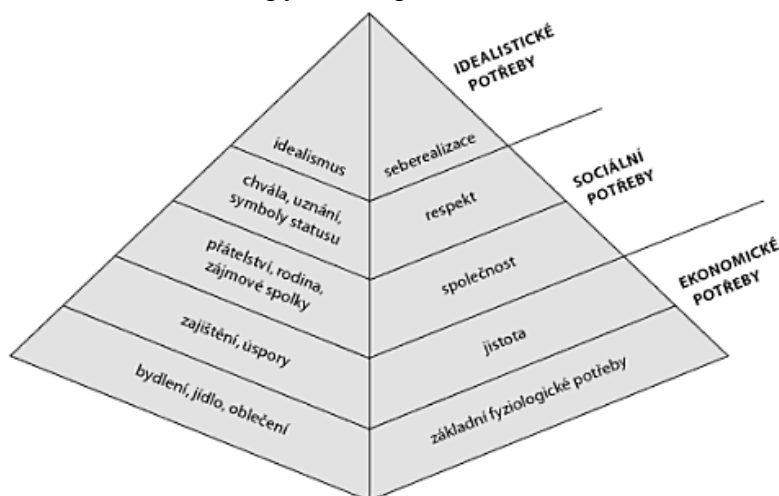
Potřeba je rozdíl mezi aktuálním stavem, v němž se spotřebitel nachází, a stavem ideálním nebo žádaným. Je-li tento rozdíl dostatečně velký, spotřebitel je motivován k tomu, aby něco pro uspokojení své potřeby udělal. (Solomon, et al., 2006)

Podle Kotlera a Armstronga rozlišujeme pět typů potřeb:

1. **Deklarované potřeby** (zákazník si přeje nepříliš drahou dovolenou v zahraničí);
2. **Reálné potřeby** (zákazník si přeje dovolenou, jež naplní jeho očekávání/relaxaci, nevšední zážitky, aktivní odpočinek aj., nikoli zájezd, jehož pořizovací cena je nízká);
3. **Nevyřčené potřeby** (zákazník očekává od cestovní kanceláře dobré služby; od restaurace dobré jídlo, kvalitní a rychlou obsluhu, příjemnou atmosféru; od TIC ochotu vyhledat a poskytnout požadované informace; od dopravce spolehlivost, bezpečnost, rychlost, kvalitu, čistotu, jakož i zajištění dalších služeb);
4. **Potřeby potěšení** (zákazník při koupi dovolené obdrží zdarma malý dárek, např. cestovní tašku, čepici s logem, klíčenku, apod.);
5. **Utajené potřeby** (zákazník si přeje, aby ho přátelé vnímali jako člověka, který si může koupit exkluzivní dovolenou). (Kotler, & Armstrong, 2001)

Dalším z přístupů členění potřeb je tzv. Maslowova pyramida potřeb.

Obrázek 6: Maslowova pyramida potřeb



Zdroj: Laufer (2008)

Maslow dospěl na základě svých výzkumů k názoru, že různé potřeby jsou ve vzájemné závislosti. Význam hierarchie potřeb uvádí Maslow ve svém poznatku: “Čím více jsou uspokojeny potřeby jednoho hierarchického stupně, tím silněji určují chování potřeby nejbližší vyšší úrovně stupně“. (Laufer, 2008) Maslowův model však opomíjí potřebu relaxace a kompenzace. (Jakubíková, 2009)

3.5.3 Marketingový plán

Marketingový plán stanovuje odpovědnosti a koordinaci, sjednocuje úsilí k dosažení prodejních cílů zařízení. Pomáhá vyhodnocovat výsledky marketingového a prodejního úsilí. Rozpoznává možnost vzestupu podílu na trhu v určitém marketingovém segmentu a otevírá nové možnosti v předtím přehlížených oblastech. Vytváří vědomí problémů a překážek, kterým zařízení bude čelit a také zdroje informací pro současné a budoucí ověřování faktů. Umožňuje přesněji plánovat podporu prodeje a propagaci. (Křížek, & Neufus, 2011)

Strukturu marketingového plánu lze shrnout do pěti klíčových otázek, na které v plánu odpovídáme a ty jsou použitelné univerzálně, bez ohledu na velikost, kvalitu a umístění hotelu:

1. Kde jsem nyní?
2. Kde bychom chtěli být?

3. Jak se tam dostaneme?
4. Jak zjistíme, že se tam dostaneme?
5. Jak zjistíme, že jsme se tam dostali? (Křížek, & Neufus, 2011)

3.5.4 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum plní pro odborníky funkci zprostředkovatele informací o spotřebitelích, zákaznících a veřejnosti. Úkolem marketingového výzkumu je systematické určování, shromažďování, analyzování a vyhodnocování informací týkajících se problémů, před kterými hotel stojí. Součástí marketingového výzkumu je SWOT analýza.

Výsledkem analýzy silných a slabých stránek (a jejich porovnání s konkurencí) je odhalení specifické přednosti hotelu – **Unique selling proposition** (dále jen USP), které se výrazně liší od konkurenčních hotelů. (Kiralová, 2002)

USP je základem pro zaujetí pozice hotelu na trhu cestovního ruchu. USP lze považovat za základ pro určení cílů v rámci marketingové koncepce. V. Middleton (1992) doporučuje silné stránky hotelu zakomponovat do marketingové strategie nebo do produktu jako „něco malého navíc“, slabé stránky doporučuje minimalizovat, resp. když je to možné, zlikvidovat.

Diplomová práce se zabývá službami, důležitou roli tedy hrají skutečnosti, které se projeví ve změnách kulturního a sociálního makroprostředí zvolené firmy. (Vašítková, 2008)

3.5.5 Positioning

Positioning, nebo-li umístění či určení vnímání, je nástroj pro stanovení vnímání výrobku, značky či podnikové identity v myslích cílových tržních segmentů. V podstatě jde o zapsání určitého výrobku v myslích veřejnosti ve vztahu k umístění konkurenčních výrobků. Na čem však záleží, je fakt, jak vidí výrobek potenciální kupci, neboť jsou zahrnuti obrovským množstvím reklamy.

Pokud firma zvolila nevhodnou strategii positioningu, je možné upravit postavení určitého výrobku a služby prostřednictvím **repositioningu**. (Blažková, 2007)

3.5.6 Metody hodnocení, analýzy

Na trhu cestovního ruchu existuje konkurence a neustále přichází nová, která se osvědčuje. Proto předtím, než hotel začne na trhu působit, je potřebné uskutečnit analýzu vnitřního prostředí hotelu a analýzu vnějšího okolí hotelu, včetně analýzy zákazníků – hostů a konkurence, aby bylo možné odpovědět na následující otázky:

- Co víte o trhu?
- Kdo jsou vaši hosté?
- Jaké jsou trendy na trhu? (Kiralová, 2002)

3.5.7 Analýza prostředí

Dříve než hotel nabídne speciální programy, musí analyzovat podmínky v podniku a to z hlediska současné a budoucí struktury hostů a jejich přání. (Parmová, 2013)

Analýza struktury hostů

V praxi lze hovořit o více důvodech, které ovlivňují spotřební chování a spotřební zvyklosti účastníků cestovního ruchu. Sledování různých úhlů pohledů na determinanty spotřebního chování v konečném důsledku vytvořilo základy pro segmentaci klientely. Segment klientely je určitá skupina (podmnožina) osob se specifickými vlastnostmi nebo zájmy. (Novacká, et al., 2010)

Všeobecné informace o struktuře hostů lze získat z knihy hostů. (Parmová, 2013) Struktura hostů se liší na základě demografických a geografických charakteristik, podle délky pobytu nebo zájmu. (Novacká, et al., 2010). Avšak strukturu hostů z hlediska oblasti jejich zájmu můžeme získat až na základě pozorování, rozhovoru nebo písemného dotazování. Obzvláště oblasti zájmů budou pro nás směrodatné při sestavování programu. (Parmová, 2013)

Analýza přání hostů

Analýza představuje určité východisko pro nabídku programu našeho hotelu. Podstatné je dotazovat se hosta na jeho přání již v průběhu pobytu. Případně je vhodné sestavit dotazník pro zjištění zpětné vazby. Po statistickém vyhodnocení druhů

a četnosti přání a námětů hostů můžeme všeobecně sestavit a řídit svou nabídku akcí pro využití volného času hostů. (Parmová, 2013)

Analýza podmínek v podniku

- **Materiální podmínky** (potřeba dostatku prostorů, vybavení, materiálu, organizace, atd.)
- **Personální podmínky** (celkový počet zaměstnanců, odborná struktura zaměstnanců, outsourcing). (Parmová, 2003)

Analýza konkurence

Konkurence představuje pro firmu nejen nevídaného rivala, nýbrž může také být bohatým zdrojem nápadů. Jak silná je konkurence ve své nabídce a jaké zkušenosti získala, může být pro podnik velmi poučné a stát se východiskem pro jeho plán. Ideální je podnik v oblasti, která představuje tzv. mezeru na trhu. Taková zvláštní nabídka se stane pro firmu konkurenční výhodou. Podnik by měl podnikat v té oblasti, která ho odlišuje od ostatních. (Parmová, 2013)

Periodická analýza konkurence na trhu cestovního ruchu umožňuje využít silné stránky a specifické přednosti hotelu k odvrácení ohrožení ze strany konkurence na trhu.

Management ubytovacího zařízení musí především hledat odpovědi na následující otázky:

- Kdo jsou naši konkurenti?
- Jaké jsou jejich strategie?
- Jaké jsou jejich cíle?
- Kdo jsou jejich zákazníci?
- Jaké jsou jejich silné a slabé stránky?
- Jak obvykle reagují na své ohrožení?

Při analyzování konkurence je potřebné identifikovat nejen současnou konkurenci, ale také potenciální, což pomůže hotelu předvídat, jak bude konkurence reagovat na změny na trhu v budoucnu, a tím i přijmout adekvátní strategická rozhodnutí.

Schopnost hotelu obstát v konkurenci závisí na možnosti vstupu konkurence na trh, současné konkurenci na vybraném trhu, schopnosti hotelu ovlivnit hosty konkurence a na stupni rozvoje cestovního ruchu v cílovém místě. (Kiralová, 2002)

Vstup konkurence na současný trh je motivován dlouhodobou ziskovou přitažlivostí trhu nebo tržního segmentu. Michael Porter identifikoval pět sil, které dlouhodobou ziskovou přitažlivost trhu ovlivňují negativně, a to:

- **Hrozba intenzivního odvětvového soupeření** (vysoká koncentrace silných konkurentů, stagnující, resp. klesající tempo růstu prodeje);
- **Hrozba nových uchazečů** (velikost vstupních a výstupních bariér)
- **Hrozba substitučních produktů** (limitující ceny a zisk);
- **Hrozba rostoucí kompetence zákazníků** (organizovanost a koncentrace zákazníků, která se snaží stlačit ceny a požadují stále kvalitnější služby);
- **Hrozba rostoucí kompetence dodavatelů** (možnost zvyšování cen a redukce dodávek). (Porter, 1998)

3.5.8 Potřeby a požadavky hostů a jejich vliv na tvorbu strategie hotelu

Aby hotel mohl plně uspokojovat potřeby a požadavky svých současných i potencionálních hostů, musí především znát odpověď na následující otázky:

- Odkud přicházejí hosté?
- Jaká je příčina návštěvy cílového místa?
- Jak přicestovali? Jakým dopravním prostředkem?
- Kdo je naše konkurence v cílovém místě a kdo jsou její hosté?
- Kde se nachází taková koncentrace lidí, kteří jsou dost daleko od svého domova, aby se na noc vrátili domů, ale nenacházejí se dál od našeho hotelu než jeden den cesty autem?
- Existuje na trhu potřeba ohledně ubytovacích služeb, která ještě nebyla uspokojena?
- Jaká je koncentrace lidí v okolí? Kdy a kde se stravují a proč?
- Jaké dopravní tepny využívají lidé, kteří cestují přes nebo kolem cílového místa? Kam jdou? Odkud přicházejí? Kdy cestují přes cílové místo? Kdy se budou vracet? (Kiralová, 2002)

3.5.9 Podpora prodeje, interní marketing, metody zvyšování prodeje

Řadíme sem:

- doplňkové jídelní lístky;
- product packaging, výstavku, vizuální prezentace;
- možnosti dodatečné hodnoty;
- materiály zvýrazňující nákup;
- sugestivní prodej;
- speciální propagační pomůcky. (Křížek, & Neufus, 2011)

3.6 Revenue a Yield management

Revenue management je specifická součást řízení hotelu zabývající se analýzou a plánováním obchodní strategie hotelu, především otázkami obsazenosti a cenovou politikou. Analyzuje rezervační zdroje a kanály, kterými hotel rezervace, resp. klienty získává, sleduje obsazenost hotelu, průměrnou cenu za ubytování, celkové výnosy z ubytovacích služeb a v neposlední řadě také cenovou politiku konkurenčních hotelů. Na základě informací získaných těmito analýzami potom plánuje vlastní cenovou politiku, preferované cesty prodeje, odhaluje silné a slabé stránky hotelu a formuje jeho obchodní strategii tak, aby se hotelu podařilo dosáhnout vytčeného cíle a co možná největších tržeb a následného zisku. (Křížek, & Neufus, 2011)

Mezi nejčastěji sledované revenue ukazatele patří:

- Roomnights neboli pokojnoci (celkový počet přenocování klientů v hotelu);
- Average room rate (dosažená průměrná cena za ubytování);
- Occupancy rate (obsazenost pokojů);
- RevPAR (Revenue Per Available Room);
- Market penetration (podíl na trhu). (Stárek, & Vaculka)

Yield management je specifická součást řízení hotelu, která využívá výstupů Revenue managementu, rozšiřuje analytickou činnost všech tržních segmentů, zkoumá znaky opakujících se situací v poptávce a využívá je k předpovědím vývoje poptávky. Součástí předvídání je i znalost historie hosta a aplikace těchto poznatků v okamžiku rozhodování. Jelikož Revenue i Yield management jsou úzce související činnosti,

využívá se mnohdy pouze jednoho pojmu nebo zkratky RYM. RYM vychází z toho, že služba je neskladovatelná.

RYM představuje proces řízení za účelem maximalizace tržeb z prodeje služeb, které jsou neskladovatelné, prostřednictvím efektivní kontroly cen a celkové kapacity. Historie této teorie započala v čase deregulačního procesu na poli amerického leteckého a přepravního průmyslu.

Komponenty RYM:

1. cenová politika;
2. průzkum poptávky- prognóza obsazenosti (našeho hotelu a konkurence);
3. prodejní strategie založená na poptávce;
4. řízení kapacity – minimalizace nevyužité kapacity;
5. skupinová politika;
6. analýza historických dat;
7. overbooking.

K předpokladům využití RYM náleží:

- Fixní kapacita – sedadla v letadle, pokoje v hotelu;
- Vysoké fixní náklady;
- Nízké variabilní náklady;
- Poptávka může být rozdělena na segmenty – podle účelu cesty apod.;
- Nabízený produkt je neskladovatelný – ubytovací služba;
- Produkt je prodáván s časovým předstihem před konzumací;
- Poptávka není vždy stejná – liší se v časovém horizontu (lead time);
- Schopnost předvídat budoucnost (zejména poptávku).

Provozní důsledky RYM

- Organizační aspekty;
- Důsledky pro používané technologie;
- Názory týkající se produktu samotného;
- Krátkodobé aspekty alokace pokojů;
- Tvorba cen a numerické analýzy RYM. (Křížek, & Neufus, 2011)

3.7 Koncepce podpory malých a středních podnikatelů

V praktické části diplomové práce budeme analyzovat penzion Na Louži, který je dle členění Evropské unie malým podnikem.

Koncepce podpory malých a středních podnikatelů na období let 2014–2020 (dále jen Koncepce MSP 2014+) představuje zásadní strategický dokument, který vymezuje 50 konkrétních opatření, jejichž cílem je efektivní fungování a celkový rozvoj malých a středních podnikatelů (MSP) jako významné součásti národní ekonomiky. Cílem Koncepce MSP 2014+ je tedy stanovení prioritních oblastí podpory pro programovací období 2014–2020, jejichž opatření budou financována ze strukturálních fondů EU (zejména z Evropského fondu regionálního rozvoje a Evropského sociálního fondu) a dále bude využito také národních prostředků (včetně prostředků, které přejdou ve finančních nástrojích po jejich revolgování do národního režimu správy). Navržené oblasti podpory jsou výsledkem cíleného výběru priorit, s nimiž je fungování MSP v nadcházejícím období spojováno. Součástí Koncepce MSP 2014+ je i rámcové vymezení podporovaných sektorů a nástrojů pro naplňování jednotlivých priorit.

Malí a střední podnikatelé budou hrát i nadále v české ekonomice klíčovou roli především v oblasti růstu HDP, zaměstnanosti a zahraničního obchodu. Je nutné, aby konkurenceschopnost malých a středních podniků byla založena především na inovační konkurenční výhodě. Proto byla stanovena následující strategická vize koncepce: Strategická vize této Koncepce MSP 2014+ představuje českého malého a středního podnikatele jako ekonomický subjekt, který má svou konkurenceschopnost založenou na:

- kvalitních a konkurenceschopných výrobcích a službách;
- kontinuálním zvyšování inovační kapacity;
- schopnosti produkovat nové nápady a větším uplatňování ochrany duševního vlastnictví;
- schopnosti využívat znalostí a výsledků výzkumu vytvořených především v domácích výzkumných organizacích;
- schopnosti reagovat pružně na požadavky zákazníků a promítat je do inovovaných produktů;
- uplatnění dovedností vyplývajících z efektivního využívání internetu a ICT;
- kvalitativní i cenové výhodě;

- schopnosti prosadit se na mezinárodním trhu a dále kvalitativně a kvantitativně expandovat;
- účinné přeshraniční spolupráci. (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2012)

4 CHARAKTERISTIKA VYBRANÉHO UBYTOVACÍHO ZAŘÍZENÍ

4.1 Budova penzionu

Pro účely diplomové práce byl zvolen penzion⁶, který se nachází v Kájovské ulici č. p. 66. Penzion nese název Hotel a Hospoda Na louži.

Jedná se o jednopatrový objekt s pravým a levým dvorním křídlem. Průčelí domu je lomené, z poloviny 18. století, s použitím prvků starší úpravy (nadokenní římsy a okenní šambrány) s falešným atikovým patrem s obdélným štítem ukončeným volutami.

Stavebně historický vývoj

Zástavba se jeví zcela nejednotného původu, snad na místě starší budovy. V renesanci vznikl základní rozvrh na dva nestejně hluboké trakty. Dispozice domu porušena až v roce 1874, kdy vzniklo pravé dvorní křídlo. Rozvrh a úprava fasády je klasicistní.

Vývoj průčelí objektu

Ze středověkého období byla pouze fragmentálně zachycena hrubě hlazená středověká omítková vrstva. Z doby renesance nebyly zjištěny žádné omítkové nálezy, zřejmě v tomto období byla vsazena stávající kamenná ostění oken 1. patra. V klasicistní fázi byla nově upravena fasáda, celé průčelí bylo rozčleněno plochými pilastry, vynášejícími kordonové římsy. Okenní otvory 1. patra vedle stuhových šambrán dále člení starší nadokenní římsy a parapetní rokajové výplně s palmetkami po stranách. Redukovanou výzdobu oken 2. patra tvoří především parapetní mřížky.

Štít byl rozčleněn pouze pilastry, volutami a trojúhelným štítovým nástavcem. Přízemí bylo upraveno pásovou rustikou. Nejstarší zjištěné barevné členění: červeno-

⁶Podnik je dle ČSÚ klasifikován jako penzion. „*Pension* je ubytovací zařízení s nejméně 5 pokoji pro hosty, s omezenějším rozsahem a nižší úrovní společenských a doplňkových služeb, avšak s ubytovacími službami srovnatelnými s hotely.“

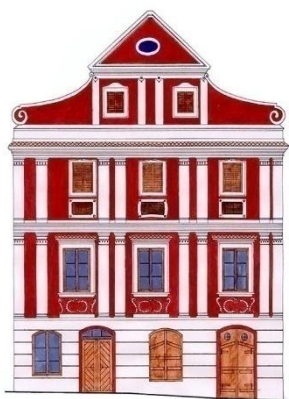
bílé. Ve 2. polovině 19. století patrně současně s úpravou dvorního traktu byly instalovány stávající výplně v přízemí a zrušena pásová přízemní rustika. V Českém Krumlově se jedná o první fasádu opravenou conservační metodou v r. 1996. Průčelí po omítkových opravách nebylo dokonce ani opatřováno novým jednotícím nátěrem. Pouze byly prováděny retuše omítkových vysprávek, takže se i nadále na velkých plochách průčelí uplatňují starší nátěry. Dílčím nedostatkem je nepravdivý rozvrh parteru kvádrováním.

Historie obyvatel domu

Prvním známým majitelem domu byl Pavel Komínek, uváděný zde k roku 1513. Po jeho smrti dům zdědila jeho žena Kateřina a prodala jej Bastlu Brymburovi, který byl ve 20. a 30. letech 16. století městským radním. Ve 40. a 50. letech 16. století budova patřila Pavlu Štětкови, který také často vykonával konšelský úřad. Po jeho smrti dům připadl rodině a vdova Barbora se znovu vdala. V 90. letech dům koupil zámecký purkrabí Jan Louta. V roce 1620 vdova po Janu Loutovi dům prodává Jeronýmu Ditmarovi s tím, že v něm dožije. Od roku 1646 zde zastihujeme ševce Kryštofa Hölzla, jehož roku 1652 vystřídal sladovník Mikuláš Peschl. V první polovině sedmdesátých let 17. století patřil dům řezníku Eliášovi Madrinovi. Po něm se v roce 1675 do domu nastěhoval knížecí sládek Urban Postl. Od roku 1696 zde žil soukeník Valentin Pekh. V letech 1756 - 1824 vlastnil dům řeznický rod Streintzů.

V současnosti je v domě penzion a patra domu jsou užívána jako pokoje pro hosty. (Oficiální informační systém města Český Krumlov, 2014)

Obrázek 7: Klasicistní průčelí domu na základě sondážních nálezů



Zdroj: Bloch, & Lengál, & Novotný, J. (2001)

4.2 Lokalizace penzionu z hlediska potenciálu cestovního ruchu

Penzion se nachází v Českém Krumlově v blízkosti náměstí.

Historické jádro Českého Krumlova patří mezi 12 českých památek zapsaných na Seznamu světového kulturního dědictví UNESCO⁷. (Atlas Česka, 2014) V souvislosti s tím se město pečlivě věnuje destinačnímu managementu a pravidelně sestavuje marketingový plán.

Mimo jiné se v rámci management plánu věnuje „řízení změn“ v souvislosti s ochranou a rozvojem památky s cílem zachování hodnot, pro které byla zapsána na Seznam světového dědictví. Výsledkem tohoto plánu je vytvoření a realizace souhrnu projektů směřujících k regeneraci, pravidelné údržbě a adekvátnímu využití památky Světového dědictví. (Destinační management města Český Krumlov, 2013)

Český Krumlov patří mezi turisticky oblíbená místa. V roce 2012 se Státní hrad a zámek Český Krumlov stal druhým nejnavštěvovanějším hradem v České republice (316 000 návštěvníků) a zařadil se do TOP 20 turistických cílů. (Czech Tourism, 2013)

Státní hrad a zámek Český Krumlov byl v roce 2013 nejnavštěvovanější památkou ve správě Národního památkového ústavu.

Dle projektu monitoringu turistických lokalit založeného na sběru zbytkových dat z mobilních telefonů navštíví Český Krumlov ročně přes 1,326 milionu návštěvníků. Z toho 45% rezidentů a 55% nerezidentů. Nejvíce zahraničních návštěvníků přijelo z Ruska a ostatních asijských zemí, Německa, Rakouska a Slovenska.

Dále město Český Krumlov získalo v roce 2013 Velkou cenu cestovního ruchu za turistický portál www.ckrumlov.cz, na kterém lze podle odborníků najít nejkvalitnější a nejlépe zpracované informace. Také Infocentrum Český Krumlov bylo oceněno, a to ve výzkumu Město pro byznys, za rozsah poskytovaných služeb. (Českokrumlovský rozvojový fond, 2014)

⁷ UNESCO je anglická zkratka názvu United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, což znamená Organizace OSN pro výchovu, vědu a kulturu. UNESCO prosazuje názor, že je nezbytné chránit nejen materiální výtvořiny let minulých, ale i jedinečné úkazy vytvořené přírodou. Označení památky, případně přírodní rezervace, symbolem UNESCO je dokladem, který znamená, že se jedná o něco **výjimečného a jedinečného**, o něco, co je **celosvětovým dědictvím** a co se má **dochovat i generacím budoucím**. (Atlas Česka, 2014)

4.3 Obecné informace o penzionu

Název rodinného podniku v historickém centru města byl zvolen v souladu s tradicí místního lidového označení. Stejně citlivě a s úctou k historii bylo postupováno i při rekonstrukci objektu vedené snahou o zachování stavebně historických prvků a detailů. (Hotel Na louži, 2014)

Penzion vlastní dva spolumajitelé. Celkem zaměstnávají 10 zaměstnanců. V hlavní sezóně (období od dubna do října) jsou nabíráni brigádníci (cca 3 sezónní pracovníci).

Jelikož se jedná o malý podnik, funkce jsou mnohdy kumulované. Organizační struktura je liniově organizační, existuje jediný řídicí stupeň nad provozem (=spolumajitelé).

Poskytované služby v penzionu:

- Ubytovací služby;
- Stravovací služby;
- Služby recepce.

4.4 Ubytovací služby

Ve dvou patrech domu je 10 hostinských pokojů s 24 lůžky - 4 dvoulůžkové, 3 třílůžkové a 2 rodinné 2+2. Každý pokoj má vlastní sprchu a WC. Klasické snídaně (káva, čaj, obložené mísy, pečivo, džem, máslo...) jsou podávány v hospodě v přízemí.

Pokoje jsou označeny jmény vztahujícími se k rodinné tradici majitelů nebo k osobnostem spojeným s městem Český Krumlov. Každá místnost je jiná stavebně i vzhledově, každá má svou atmosféru. Jsou zde zachovány stovky let staré stavební prvky a historické detaily jako dřevěné konstrukce krovů, dřevěné i klenuté stropy, podlahy, dlažby, okna a dveře, schody se zábradlím. Místnosti jsou zařízeny originálním nábytkem a vybavením z počátku minulého století. Snahou bylo upřednostnění stylu a autentičnosti před luxusem. Díky tomu může host zažít romantickou atmosféru minulosti, aniž by musel výrazně slevovat z nároků na dnes běžné pohodlí.

V pokojích není televize ani rádio. Host si ale může v hospodě příležitostně poslechnout piano nebo si na něj i zahrát. (Hotel Na louži, 2014)

Obrázek 8: Pokoj č.1 „Agnes“



Zdroj: Hotel Na louži (2014)

4.5 Stravovací služby

Interiér hospody, která se nachází v přízemí domu, je vyzdoben rozsáhlou sbírkou starých reklamních cedulí na pivo, nápoje a koloniální zboží navozující atmosféru počátku minulého století. Kapacita je šest stolů pro 35 hostů, v létě jsou k dispozici dva stoly se šesti místy na předzahrádce.

Kuchyně je zaměřena na klasická česká jídla jako vepřová pečeně, guláš, svíčková, pečená kachna a další místní speciality. Čepuje se dobře ošetřené světlé a černé pivo z místního pivovaru Eggenberg, dále jsou v nabídce nealko nápoje od firmy ZON Třebíč, výběr z moravských vín a klasické české kořalky jako Becherovka, Fernet, slivovice, rum. V hospodě je i piano, takže kromě jídla a pití mají hosté možnost příležitostně poslouchat živou hudbu, protože muzika do české hospody patří. (Hospoda Na louži, 2014)

Pro skupiny má podnik připraveno skupinové menu.⁸

4.6 Služby recepce

Podnik disponuje malou stylovou recepcí s omezenými službami. V minulosti fungovala na recepci také směnárna, jejíž provoz byl ukončen.

Na recepci se střídá zejména pan spolumajitel s panem provozním.⁹

⁸ Skupinové menu je k nahlédnutí v příloze

V současnosti recepce poskytuje následující služby:

- Rezervace pokojů;
- Poskytování informací, případně odkazování na Infocentrum;
- Prodej prospektů, pohledů, suvenýrů, průvodců;
- Zprostředkovávání výletů (rafty, vodácké výlety);
- Objednávání taxi služeb, popř. mikrobusy (spolupráce např. s CK Shuttle; bus servis Český Krumlov, Sebastian Tours & Transport)

Penzion patří mezi partnerské hotely a penziony města a jako podporu prodeje poskytuje bonus svým zákazníkům, kteří zvolí délku pobytu na tři a více nocí. Těmto klientům poskytuje penzion zdarma Český Krumlov Card¹⁰.

Obrázek 9: Český Krumlov Card



Zdroj: Město Český Krumlov (2014)

Produkt Český Krumlov Card nabízí následující výhody:

- v ceně vstup do čtyř jedinečných expozic (Hradní muzeum a věž; Regionální muzeum; Museum Fotoatelier Seidel a Egon Schiele Art Centrum);
- úspora 50% z běžného vstupného;
- možnost čerpání karty až 6 měsíců;
- přenosnost karty na další osobu v dané kategorii. (Český Krumlov Card, 2013)

⁹ Informace získané na základě rozhovoru s panem spolujatelem

¹⁰ Cena produktu Český Krumlov Card pro ostatní návštěvníky města je 200,-/100,-. Rodinná: 400,- Kč (2 dospělí + max. 3 děti do 15 let). (Český Krumlov Card, 2013)

4.7 Určení ekonomické pozice penzionu

V Českém Krumlově se nachází v roce 2013 celkem 80 hromadných ubytovacích zařízení (dále jen HUZ).

Celkový přehled je uveden v následující tabulce.

Tabulka 2: HUZ v Českém Krumlově podle kategorie

počet penzionů	47
počet hotelů	19
kemp	2
turistická ubytovna	4
ostatní zařízení	8
počet HUZ celkem	80

Zdroj: vlastní zpracování údajů ČSÚ

Jak již bylo definováno v kapitole 4.1, podnik je dle šetření ČSÚ kategorizován jako penzion. Pro další výpočty budeme vycházet z dat, které se vztahují k penzionům.

4.7.1 Nabídka a poptávka z hlediska ubytovací kapacity v lokalitě Český Krumlov

Následující část se zabývá nabídkou a poptávkou z hlediska ubytovací kapacity v lokalitě Český Krumlov. Zejména se bude zabývat penziony.

Nabídka z hlediska ubytovací kapacity

Do nabídky zahrnujeme počet zařízení, které slouží k ubytování hostů. Pro lepší přehlednost uvádíme kapacitu všech hromadných ubytovacích zařízení v letech 2009 až 2012. Z následující tabulky č. 3 můžeme vyčíst, že nabídka v posledních letech roste (počet zařízení od roku 2009 vzrostl o 10; počet pokojů vzrostl o 111 a počet lůžek o 244).

Tabulka 3: Kapacita HUZ v Českém Krumlově v letech 2009 - 2012

Stav k 31.12.	Počet zařízení	Pokoje	Lůžka	Místa pro stany a karavany
2009	70	911	2 080	288
2010	79	990	2 261	288
2011	79	1 010	2 292	288
2012	80	1 022	2 324	288

Zdroj: vlastní zpracování z dat ČSÚ

Bližší se v naší práci zaměříme na kapacitu penzionů, abychom lépe definovali jejich pozici na trhu. V letech 2009 až 2012 můžeme sledovat růst počtu penzionů a to celkem o 8 zařízení od roku 2009.

Tabulka 4: Kapacita penzionů v Českém Krumlově v letech 2009 - 2012

Stav k 31.12.	Počet zařízení	Pokoje	Lůžka
2009	39	364	834
2010	48	425	992
2011	46	394	865
2012	47	384	858

Zdroj: vlastní zpracování z dat ČSÚ

Poptávka penzionů v Českém Krumlově

Poptávku penzionů tvoří její hosté – tedy návštěvníci, kteří přijedou a stráví v penzionu alespoň jednu noc.

Následující tabulka č. 5 se věnuje návštěvnosti HUZ v Č. Krumlově v letech 2009 až 2012. Můžeme sledovat pozitivní tendence růstu počtu přenocování hostů.

Tabulka 5: Návštěvnost HUZ v Českém Krumlově v letech 2009 - 2012

Rok	Počet příjezdů hostů	Počet příjezdů hostů z ČR	Počet přenocování	Počet přenocování hostů z ČR
2009	119 971	30 071	183 597	60 048
2010	132 309	30 190	195 687	59 535
2011	143 953	34 527	212 352	65 910
2012	149 232	33 558	215 441	64 336

Zdroj: vlastní zpracování z dat ČSÚ

Údaje týkající se penzionů jsou pro roky 2009, 2010 zařazeny jako důvěrné informace (v tabulce značeno jako i.d.1). Můžeme tedy srovnávat pouze roky 2011 a 2012 a mírný pokles počtu příjezdů a přenocování.

Tabulka 6: Návštěvnost penzionů v Českém Krumlově v letech 2009 – 2012

Rok	Počet příjezdů hostů	Počet příjezdů hostů z ČR	Počet přenocování	Počet přenocování hostů z ČR
2009	i.d.1	i.d.1	i.d.1	i.d.1
2010	i.d.1	i.d.1	i.d.1	i.d.1
2011	24 200	12 167	46 035	24 228
2012	23 815	11 914	45 443	24 636

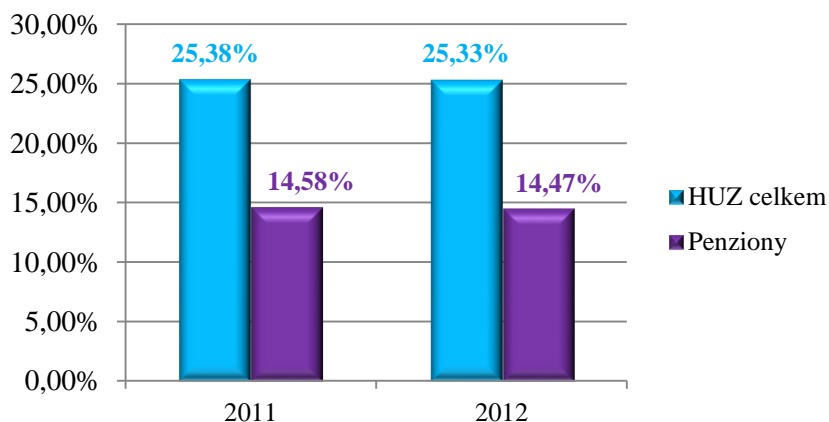
Zdroj: vlastní zpracování z dat ČSÚ

Dle údajů ČSÚ v Jihočeském kraji činila obsazenost lůžek (=čisté využití lůžek) v roce 2011 celkem 26,3% a v roce 2012 je evidován mírný pokles na 26,2%. V případě penzionů jsou evidována následující data: 19,2% v roce 2011 a 18% v roce 2012. Data jsou v tomto případě částečně zkreslena, jelikož zahrnují nejen penziony, ale také některé hotely (*, **). Nelze je tedy přímo srovnávat s údaji vztahujícími se pouze k penzionům v Českém Krumlově.

Čisté využití lůžek ubytovacích zařízení v Českém Krumlově je srovnatelné s Jihočeským krajem, pohybuje se kolem 25,3%.

Následující graf porovnává čisté využití lůžek HUZ celkem a penzionů pro roky 2011 a 2012.

Graf 1: Čisté využití lůžek v letech 2011 – 2012 v Českém Krumlově (v %)



Zdroj: vlastní zpracování na základě vlastních výpočtů dat ČSÚ

4.7.2 Hospodaření v roce 2012 a 2013

Penzion Na louži je sdružením fyzických osob a nemá ze zákona povinnost zveřejňovat údaje týkající se jeho hospodářské činnosti. Celkový obrat podniku nepřekračuje limit určený pro vedení podvojného účetnictví, a proto podnik vede daňovou evidenci.

Autorka diplomové práce nebude pro podnik z těchto důvodů sestavovat finanční analýzu. Pro lepší přehled na základě rozhovoru s majitelem podniku je sepsán přibližný výčet položek, které se vztahují k nákladům a tržbám.

V následujícím výčtu jsou seřazeny hlavní položky, které vyvolávají náklady a také položky, které tvoří tržby. Jsou seřazeny podle celkového zatížení od nejvyšších po nejnižší.

Nákladové položky:

- Mzdové náklady;
- Náklady na nákup zboží;
- Zákonné zdravotní a sociální pojištění;
- Daně a poplatky;
- Opravy a údržba nemovitosti;
- Spotřeba elektrické energie a vody;
- Vybavení pokojů;
- Čisticí prostředky;
- Inzerce na internetu;
- Likvidace odpadu;
- Praní prádla;
- Telekomunikace;
- Pojištění;
- Reklamní materiál a služby (reklamní tabule, kampaně, reklamní inzerce).

Hlavní položky, které přinášejí tržby:

- Stravovací služby 75%;
- Ubytovací služby 25%.

Pozn.: Ubytovací služby tvoří sice jen 25% celkových tržeb, ale z hlediska rentability přinášejí větší výnosnost.

4.7.2 Revenue Management

Jak již bylo zmíněno v teoretické části diplomové práce, revenue management představuje proces řízení za účelem maximalizace tržeb z prodeje zboží (služeb), které jsou neskladovatelné, prostřednictvím efektivní kontroly cen a celkové kapacity. (Stárek, 2010)

Sledované ukazatele penzionu Na louži:

- **Roomnights** (realizované placené lůžkodny); **Occupancy rate** (obsazenost pokojů);
- **RevPar** (mezinárodně používaný ukazatel, který ukazuje cenu za disponibilní pokoj); **Market penetration index**.

Na základě údajů získaných od penzionu Na louži byla sestavena Tabulka 6, v které jsou vypočítány placené lůžkodny a čisté využití lůžek. Pro lepší komparaci let 2012 a 2013 byl počítán rozdíl mezi těmito dvěma roky. Rok 2012 byl o 119 lůžkodnů úspěšnější. Nejvyšších meziročních ztrát bylo dosaženo v dubnu, kdy se obsazenost snížila o 7,64%. Naopak v listopadu 2013 došlo k růstu o 5,69% oproti listopadu 2012.

Tabulka 6: Statistické vyjádření vytiženosti penzionu Na louži v letech 2012 a 2013

měsíc	rok 2012		rok 2013		rozdíl mezi r. 2013 a r. 2012	
	placené lůžkodny	Čisté využití lůžek	placené lůžkodny	Čisté využití lůžek	placené lůžkodny	Čisté využití lůžek
leden	12,00	1,61%	2,00	0,27%	-10,00	-1,34%
únor	18,00	2,59%	38,00	5,65%	20,00	3,07%
březen	95,00	12,77%	74,00	9,95%	-21,00	-2,82%
duben	177,00	24,58%	122,00	16,94%	-55,00	-7,64%
květen	265,00	35,62%	296,00	39,78%	31,00	4,17%
červen	266,00	36,94%	228,00	31,67%	-38,00	-5,28%
červenec	336,00	45,16%	312,00	41,94%	-24,00	-3,23%
srpen	283,00	38,04%	308,00	41,40%	25,00	3,36%
září	280,00	38,89%	239,00	33,19%	-41,00	-5,69%
říjen	222,00	29,84%	197,00	26,48%	-25,00	-3,36%
listopad	48,00	6,67%	89,00	12,36%	41,00	5,69%
prosinec	77,00	10,35%	55,00	7,39%	-22,00	-2,96%
součet	2 079,00	x	1960,00	x	-119,00	x
průměr	173,25	23,59%	163,33	22,25%	-18,31	-1,34%
minimum	12,00	1,61%	2,00	0,27%	-55,00	-7,64%
maximum	336,00	45,16%	312,00	41,94%	41,00	5,69%
variační rozpětí	324,00	43,55%	310,00	41,67%	96,00	13,33%

Zdroj: vlastní výpočet na základě podkladů od majitele penzionu Na louži

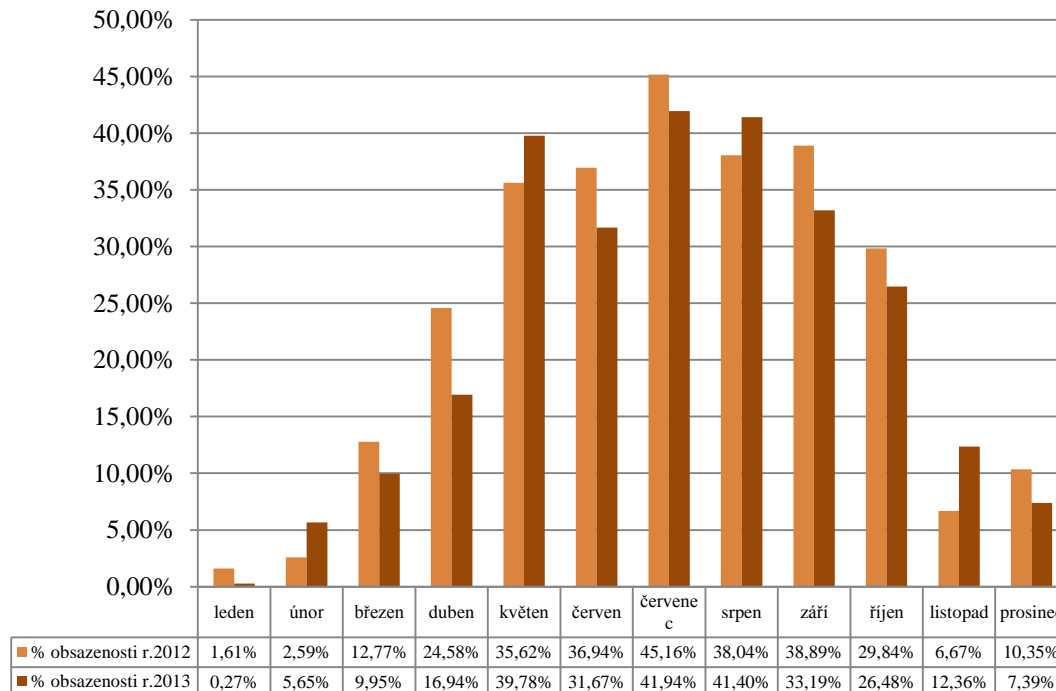
Na grafu č. 2 znázorňujícím čisté využití lůžek můžeme sledovat sezónnost služeb penzionu. Sezóna začíná zhruba v březnu a postupně se obsazenost zvyšuje, až dosahuje svého vrcholu v měsících květen, červen, červenec, srpen, a poté v září a říjnu postupně klesá. Nejnižší obsazenost je vykazována v měsících leden až březen a na konci roku.

Na nižší poptávku v těchto měsících reaguje penzion nižšími cenami v porovnání s hlavní sezónou.

Jak již bylo uvedeno výše, rok 2012 byl, co se týče obsazenosti lůžek, úspěšnější než rok 2013. Některé měsíce (únor, květen, srpen a listopad) však vykazovaly vyšší obsazenost lůžek v roce 2013.

Nejvyšší obsazenost hotel evidoval v červenci 2012, kdy obsazenost činila 45,16% a je v porovnání s údaji ČSÚ vyšší než čisté využití lůžek v hotelech a podobných ubytovacích zařízeních v Jihočeském kraji, které v ten samý měsíc činilo 40%. Naopak nejnižší obsazenost činila 0,26% v lednu 2013.

Graf 2: Čisté využití lůžek penzionu Na louži v jednotlivých měsících let 2012 a 2013

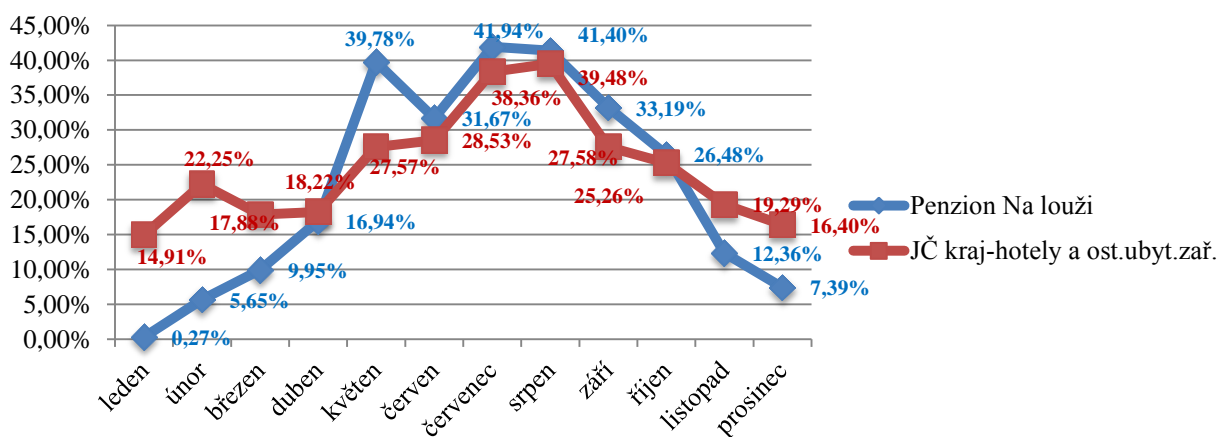


Zdroj: vlastní zpracování

Z důvodu absence údajů ČSÚ o penzích v Českém Krumlově pro rok 2013, dále bude komparována pozice sledovaného penzionu z hlediska čistého využití lůžek v hotelech a podobných ubytovacích zařízeních v Jihočeském kraji.

V měsících leden až březen a listopad až prosinec roku 2013 je penzion z hlediska obsazenosti podprůměrný. V únoru je jeho obsazenost nižší dokonce o 16,60% oproti Jihočeskému kraji. Naopak v květnu je vysoce nadprůměrný a o 12,21% převyšuje úroveň Jihočeského kraje. Měsíce květen až říjen také vykazují mírně vyšší výsledky a můžeme tedy konstatovat, že penzion je konkurenceschopný.

Graf 3: Čisté využití lůžek v roce 2013 v penzionu Na louži a v Jihočeském kraji



Zdroj: vlastní zpracování

Dále pro určení ekonomické pozice byly vypočítány další ukazatele:

(I.)

Market Penetration Index¹¹ = (průměrná % obsazenost) / (průměrná % obsazenost konkurenčního setu)

Market Penetration Index = 1,63 (pro rok 2012)

¹¹ Za konkurenční set pro potřeby diplomové práce jsou považovány penziony v Českém Krumlově. MPI byl počítán pro rok 2012 (z důvodu nezveřejnění údajů ČSÚ týkajících se kapacity a návštěvnosti penzionů v Českém Krumlově za rok 2013). Lůžková obsazenost penzionů 14,47%, lůžková obsazenost penzionu Na louži 23,59%

(II.)

Average Room Rate (Average daily rate) = čistá tržba za ubytování / počet obsazených pokojů

ADR = 1.250,- Kč (pro rok 2013)

(III.)

Occupancy = celkový počet obsazených pokojů/ disponibilní kapacita pokojů

OCC = 30%¹² (pro rok 2013)

(IV.)

Revenue per Available = průměrná cena přenocování x průměrná obsazenost v %

RevPAR = 375,- Kč (pro rok 2013)

RevPAR ukazuje tržbu za disponibilní pokoj a činí 375,-Kč.

Ukazatele OCC, RevPAR a ARR se každoročně celosvětově zjišťují pro hlavní města. Pro srovnání autorka uvádí hodnoty, které vykazuje hlavní město Praha v posledních letech.

Tabulka 7: Ekonomické ukazatele vykázané Prahou

Rok	Occupancy	ADR (CZK)	RevPAR (CZK)
2008	63,20%	2318,7	1464,8
2009	56,50%	1921,5	1086,5
2010	61,50%	1732,0	1064,7
2011	66,50%	1717,6	1141,7
2012	68,30%	1802,9	1236,4
2013	69,30%	1838,8	1273,5

Zdroj: STR Global

¹² Data vztahující se k obsazenosti pokojů a průměrné ceně pokoje byla získána z podkladů od majitele penzionu.

5 PROVEDENÍ ANALÝZY A VÝSLEDKY

5.1 Dotazníkové šetření

Pro zjištění spokojenosti se službami, které poskytuje sledovaný subjekt, bylo zvoleno přímé dotazování současných zákazníků. Z důvodu neefektivnosti osobního dotazování (neochota respondentů komunikovat osobně, časová náročnost a malý vzorek) bylo zvoleno šetření prostřednictvím strukturovaných dotazníků.

Dotazníkové šetření bylo aplikováno v období od 1. 8. 2013 do 31. 12. 2013 v penzionu Na louži v Českém Krumlově.

Pro dotazníkové šetření byly vytvořeny dva druhy dotazníků. První dotazník byl určen pro zákazníky penzionu, kteří strávili v penzionu alespoň jednu noc. Druhý dotazník byl určen pro zákazníky restauračního zařízení penzionu.

K dotazníkům v českém jazyce byla vytvořena také jejich jazyková mutace v angličtině za účelem průzkumu spokojenosti i mezi zahraniční klientelou.

5.2 Dotazníkové šetření komplexní spokojenosti zákazníků penzionu Na louži

Dotazník¹³ vztahující se ke komplexní spokojenosti zákazníků byl sestaven z otázek zaměřených na:

- Důvody pobytu v penzionu, informační zdroje o penzionu;
- Vnitřní/ vnější prostředí penzionu;
- Přednosti/ nedostatky penzionu;
- Spokojenost s poskytováním služeb recepce/ ubytovacího úseku/ stravovacího úseku.

Dotazník obsahoval celkem 15 otázek, z nichž tři nabízely možnost výběru více odpovědí. Dotazy na téma spokojenosti s pobytem umožňovaly respondentům formou otevřené podotázky zdůvodnit svou odpověď. U otázek, které se vztahovaly

¹³ Dotazník je k nahlédnutí v příloze.

k hodnocení spokojenosti s poskytováním služeb recepce, ubytovacího a stravovacího úseku, měli respondenti možnost bodově svou spokojenost ohodnotit (což vedlo k přesnějšímu výsledku, který bude dále využit i v podkapitole 5.6 k výpočtu metody SERVQUAL).

Doba určená k vyplnění dotazníků činila cca 5 - 8 minut.

Jednotlivé dotazníky byly ve sledovaném období umístěny spolumajitelem v pokojích zákazníků penzionu.

Celková návratnost činila 45%. (Výsledné dotazníky tvořila z 33,33% domácí klientela a ze 66,67% zahraniční klientela) Jako hlavní důvod nevyplnění dotazníku byla uváděna jeho délka. Z důvodu vyšší kvality a dostatečného rozsahu získaných odpovědí dotazník nebyl zkracován.

Výsledky dotazníkového šetření jsou zaokrouhlovány na dvě desetinná místa.

Otázka č. 1: Jak jste se dozvěděl(a) o penzionu Na louži?

U této otázky mohli respondenti vybrat více jak jednu odpověď.

Výsledky potvrdily úspěch internetu jako oblíbeného informačního zdroje. Uvedlo jej 35,56%. Významný podíl měla také doporučení známých. Dále 48,89% respondentů zvolilo možnost „Jiné“.

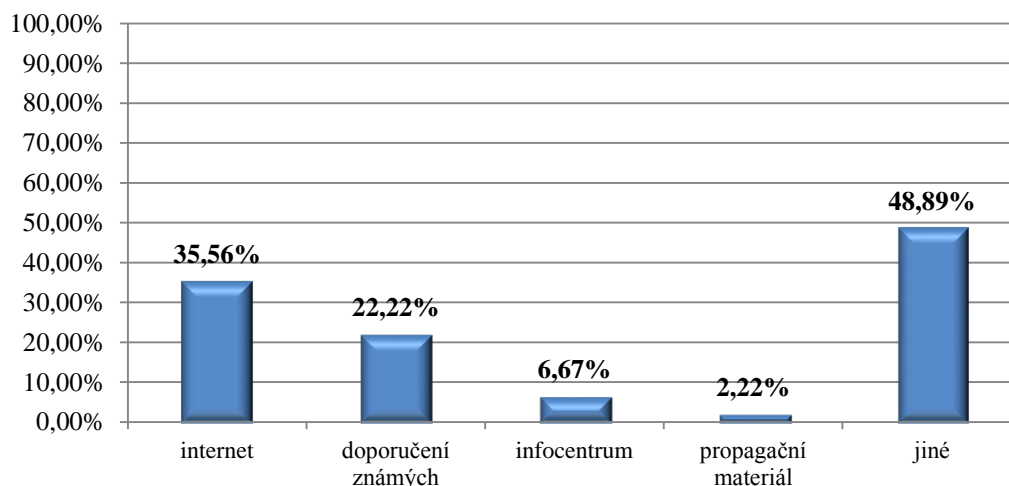
Celkem 40% respondentů, kteří zvolili možnost „Jiné“, uvedlo, že se o penzionu dozvědělo prostřednictvím Intrepidtravel¹⁴. Dále byly uváděny následující odpovědi: „byli jsme zde předtím v restauraci“ (10%); „jedná se o součást zájezdu“ (6,67%); „v rámci zájezdu prostřednictvím cestovní kanceláře AVE¹⁵“ (6,67%); „prostřednictvím

¹⁴Intrepidtravel je mezinárodní touroperátor, který funguje od roku 1989, své hlavní sídlo má v Austrálii. V současnosti zaměstnává více než 1000 zaměstnanců a pořádá zhruba 800 různorodých zájezdů po celém světě. Ročně vypraví 100.000 turistů. Ve své nabídce má mj. zájezdy do Evropy, jejichž součástí je i návštěva Českého Krumlova. (Intrepid Travel, 2013)

¹⁵ Cestovní kancelář AVE je v cestovním ruchu již od roku 1990, se sídlem v Praze. Tým AVE a.s. je tvořen více než 120 pracovníky mluvícími anglicky, francouzsky, italsky, německy, ruský a španělsky. Neustále pohybuje v první desítku největších společností v oblasti cestovního ruchu (141 515 zákazníků, dle MAG Consulting a COT media 5. místo v žebříčku TOP 50 cestovních kanceláří a agentur v ČR). Nabízí dále uvedené služby cestovního ruchu 365 dnů v roce: ubytování ve vlastním řetězci AVE Hotels (celková kapacita cca 500 lůžek v kategorii hotelů 3* a 4*), ubytování ve smluvních hotelech v Praze, ubytování v hotelech v České republice ve všech kategoriích, stravování, doprava, směnářské služby, průvodcovské a tlumočnické služby, okružní jízdy po Praze, výlety po České republice, prodej a rezervace vstupenek, rezervace míst v restauracích, rent a Car, kongresové služby, organizace sportovních soutěží a utkání. (Ave travel and hotels, 2012; Cestovní kancelář AVE, 2013)

tištěného průvodce“ (6,67%). Spolupráci penzionů v případě plné obsazenosti také potvrzuje tvrzení 6,67% dotazovaných, kteří uvedli, že se o penzionu dozvěděli na základě „doporučení od penzionu Marie“. Mezi respondenty patřili také průvodci cestovní kanceláře, kteří jako zdroj uvedli cestovní kancelář, pro kterou pracují (6,67%).

Graf 4: Informační zdroj o penzionu Na louži



Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

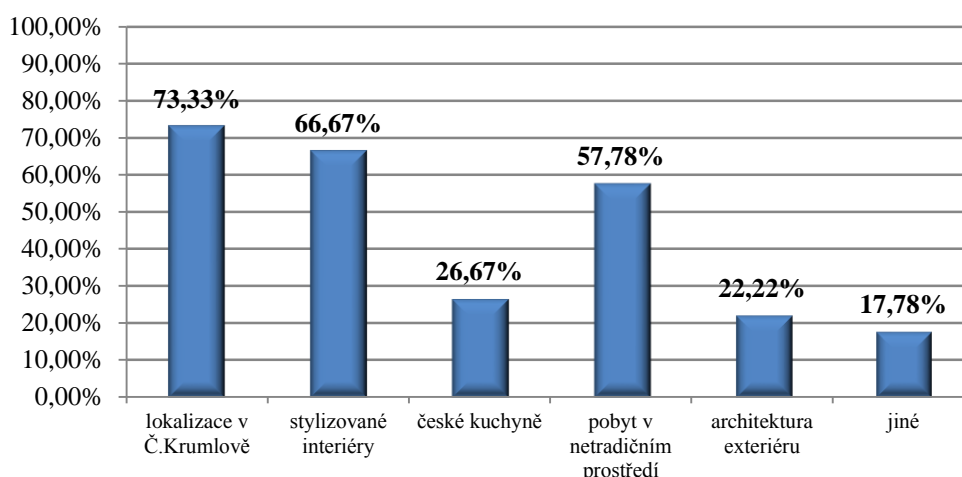
Otázka č. 2: Čím Vás penzion zaujal?

U této otázky bylo opět možné zvolit více možností.

Z výsledků dotazníkového šetření lze definovat tři hlavní priority penzionu, a to jeho lokalizaci v Českém Krumlově (73,33%), stylizované interiéry do 30. let 20. století (66,67%) a pobyt v netradičním prostředí (57,78%). Zanedbatelná není ani nabídka české kuchyně (26,67%) a architektura exteriéru (22,22%).

Respondenti, kteří uvedli možnost „jiné“ (celkem 17,78% všech respondentů) uvádějí, že penzion navštívili, jelikož je to součást zájezdu (37,5%). Dále penzion zaujal na Interpid Tour Booking (37,5%). Jak již bylo zmíněno výše, mezi respondenty byli i průvodci cestovní kanceláře, kteří přijeli se zájezdem, a ti uvedli, že penzion byl vybrán cestovní kanceláří, pro kterou pracují (25%).

Graf 5: Faktory, kterými penzion zaujal



Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Otázka č. 3: Byl(a) jste při svém výběru ovlivněn(a) recenzemi na internetu?

V současné době je na internetu dostupné značné množství portálů, které umožňují zákazníkům vkládat recenze. Namátkou můžeme uvést české portály: např. portál www.czechadvisor.cz; www.recenze.cz; www.hotel.cz. Ze zahraničních portálů je v současné době jedním z nejužívanějších www.tripadvisor.com.

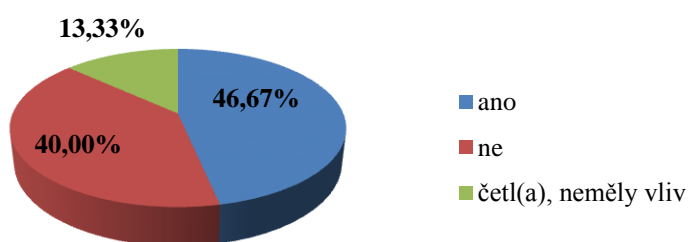
Cílem dotazu bylo zjistit, zda jsou zákazníci penzionu ovlivněni recenzemi.

Zájem o recenze na internetu projevilo 60% respondentů, z nichž 46,67% se jimi řídí a 13,37% je čte a nemají na ně vliv.

Celkem 40% recenze nečte.

Zajímavý je ještě rozdíl mezi zahraniční a českou klientelou. Z vlastního výzkumu vyplynulo, že zahraniční klienti se o recenze zajímají (celkem 93,13% je čte a 60% se jimi řídí), tak česká klientela nepřikládá recenzím přílišný vliv (pouze 20% českých klientů se řídí recenzemi na internetu).

Graf 6: Ovlivnění zákazníků recenzemi na internetu



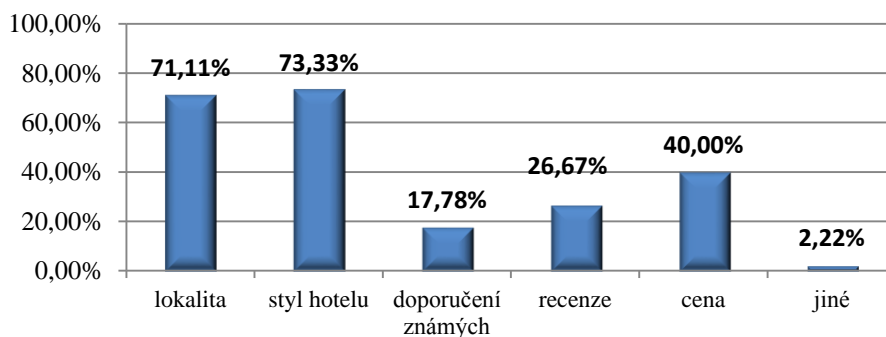
Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Otázka č. 4: Jaká kritéria byla pro Vás rozhodující při výběru ubytování?

Mezi zákazníky penzionu dle dotazníkového šetření patří lidé, pro které při výběru ubytovacího zařízení je podstatný styl hotelu (73,33%), lokalita (71,11%) a také cena (40%). Penzion Na louži v těchto třech faktorech rozhodně splňuje požadavky zákazníků.

Nezanedbatelný poměr tvoří také recenze a doporučení známých.

Graf 7: Rozhodující kritéria pro výběr penzionu



Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

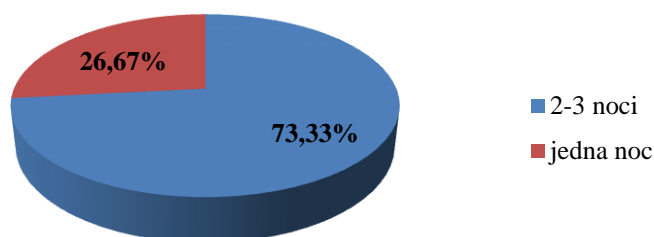
Otázka č. 5: Jaká byla délka Vašeho pobytu?

Dle statistického šetření průměrný počet přenocování v Jihočeském kraji v posledních letech klesá a podle posledních údajů činí 2,9¹⁶. Trend krátkodobějších pobytů je potvrzen i výsledkem vlastního dotazníkového šetření této diplomové práce. Jak vyplynulo z vlastního výzkumu, 73,33% respondentů pobývá v penzionu 2 – 3 noci

¹⁶ Tabulka průměrné délky pobytu dle dat ČSÚ je k nahlédnutí v příloze

a 26,67% pouze jednu noc. Nejčastější důvody kratší návštěvy zahraničních klientů vychází z faktu, že se většinou jedná o zájezd po Evropě a Č. Krumlov je jen jednou ze zastávek při zájezdu. V případě domácí klientely se jedná o oblíbené víkendové pobyty.

Graf 8: Délka pobytu

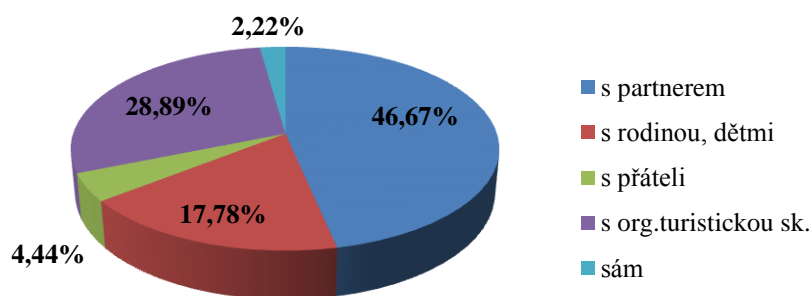


Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Otázka č. 6: S kým jste absolvoval(a) Váš pobyt?

Z výsledků vyplynulo, že mezi nejčastější zákazníky patří partneři (46,67%), dále v souvislosti s incomingem organizované turistické skupiny (28,89%). A třetí pozice patří rodinám s dětmi (17,78%).

Graf 9: S kým respondent absolvoval pobyt



Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

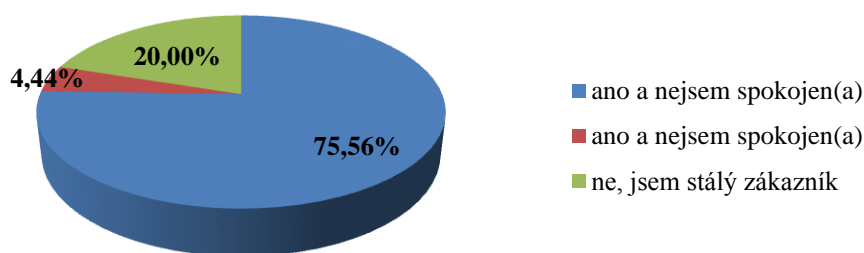
Otázka č. 7: Jste v penzionu Na louži poprvé?

Tato otázka segmentuje hosty na „novou“ a „stálou klientelu“. Nejsilnějším segmentem jsou zákazníci, kteří jsou v penzionu poprvé a jsou s pobytem spokojeni, tvoří celkem 75,56%.

Stálí zákazníci (20%) uvádějí jako důvod opakované návštěvy následující priority penzionu: lokalizace v Českém Krumlově; půvab historické budovy; hotel má styl; průvodce cestovní kanceláře.

Pouze 4,44% uvedlo, že není plně spokojeno a jako důvod nespokojenosti byl uveden důvod nedoplnění toaletního papíru.

Graf 10: Spokojenost s pobytem



Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

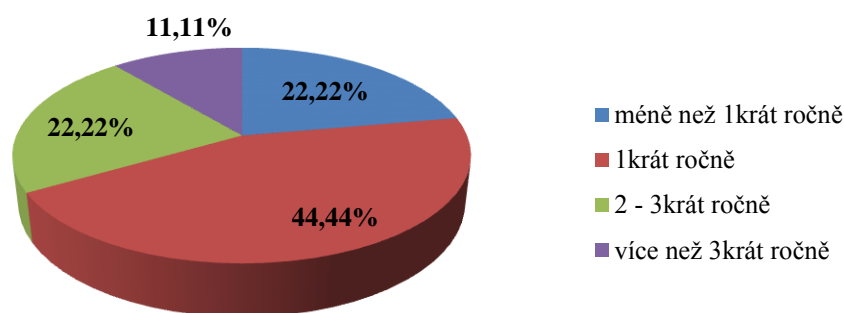
Otázka č. 8: Pokud jste stálý zákazník, uveďte prosím frekvenci Vašich pobytů

Na tuto otázku odpovídali pouze stálí zákazníci, tedy celkem 20% všech dotazovaných.

Téměř polovina stálých zákazníků (44,44%) jezdí do penzionu jedenkrát ročně.

Zajímavá je klientela, která opakovaně navštěvuje penzion více než třikrát ročně (11,11%), v tomto případě se však jedná o segment průvodců cestovní kanceláře, kteří opakovaně penzion navštěvují jako vedoucí zájezdu. Avšak tento segment sehrává velmi důležitou roli. Pokud se průvodci se svým zájezdem vracejí, znamená to, že jsou s penzionem spokojeni a přivedou do něj další zákazníky, tzn. další příjmy.

Graf 11: Frekvence pobytů stálých hostů



Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Otázka č. 9: Ohodnoťte prosím Vaši spokojenost se službami recepcie

V této otázce vepisovali respondenti hodnotu do vyznačeného místa. Mohli hodnotit ve škále od 1 do 5, přičemž 5 bodů udělovali v případě plné spokojenosti a 1 bod udělovali v případě, že považují službu za nedostatečnou.

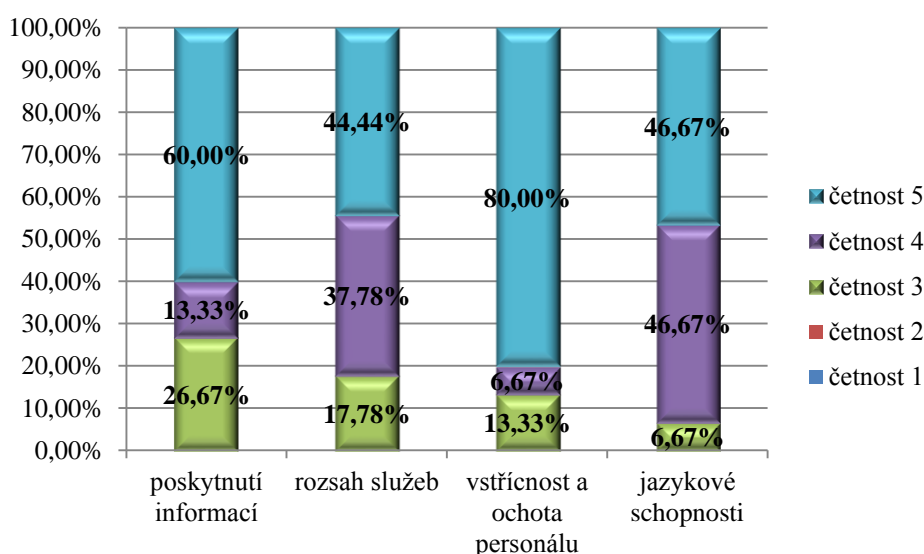
Jazykovou vybavenost hodnotili pouze zahraniční zákazníci (tj. tuto otázku hodnotilo 66,67% respondentů¹⁷).

Nejvyšší procento respondentů vyjadřuje spokojenost se vstřícností a ochotou personálu (80% respondentů jí hodnotí jako výbornou).

V případě jazykových schopností jsou zákazníci spokojeni a shodné množství hodnotí tyto schopnosti jako výborné (46,67%) a velmi dobré (46,67%).

¹⁷ Četnost příslušných hodnot vztahujících se k hodnocení jazykové schopnosti byla pro potřeby grafu přepočtena na 100% - tj. 66,67% respondentů celého dotazníkového šetření = 100% respondentů odpovídající na tuto otázku

Graf 12: Hodnocení spokojenosti se službami recepce



Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Následující Tabulka 8 představuje přehled průměrného hodnocení služeb recepce. Nejlepší hodnocení získala vstřícnost a ochota personálu (4,67 z možných pěti bodů).

Nejnižší průměrnou hodnotou je ceněn rozsah služeb. Penzion má jen malou recepci s omezeným rozsahem služeb, což je vzhledem k velikosti podniku pochopitelné.

Tabulka 8: Sestupné seřazení hodnocených služeb recepce podle jejich průměrné hodnoty

vstřícnost a ochota personálu	4,67
jazykové schopnosti	4,40
poskytnutí informací	4,33
rozsah služeb	4,27

Zdroj: vlastní výpočet dotazníkového šetření

Otázka č. 10: Ohodnot'te prosím následující tvrzení související se službami restaurace

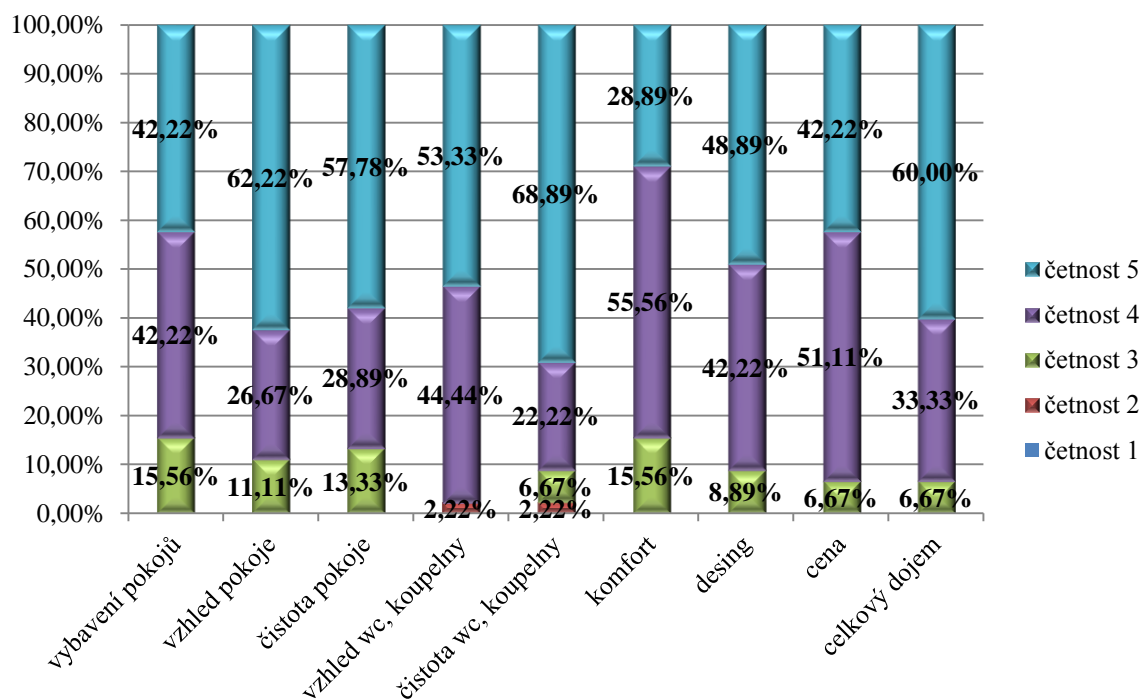
V další části hodnotili respondenti služby restaurace. V další části hodnotili respondenti služby restaurace. Podmínky hodnocení byly stejné jako u předchozí otázky.

Respondenti v případě hodnocení spokojenosti s ubytovacími službami ve dvou případech využili i hodnocení dostatečně a to v případě vzhled WC a koupelny a také

její čistoty (celkem 2,22% v obou případech). Nejedná se sice o vysoké procento, ale je třeba takové hodnocení vzít na vědomí. V případě čistoty koupelny se však jedná o poměrně neopodstatněné hodnocení, jelikož 68,89% hodnotí čistotu jako výbornou.

Velmi pozitivní je hodnocení celkového dojmu, zde 60% respondentů hodnotilo „výborně“.

Graf 13: Hodnocení spokojenosti se službami ubytovacího úseku (četnost jednotlivých hodnocení)



Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Z tabulky průměrných hodnot lze vyčíst, že nejlépe jsou hodnoceny: čistota WC a koupelny, celkový dojem a vzhled pokoje. Naopak nejnižší průměrné hodnoty patří vybavení pokojů a komfortu.

Tabulka 9: Sestupné seřazení hodnocených služeb podle jejich průměrné hodnoty

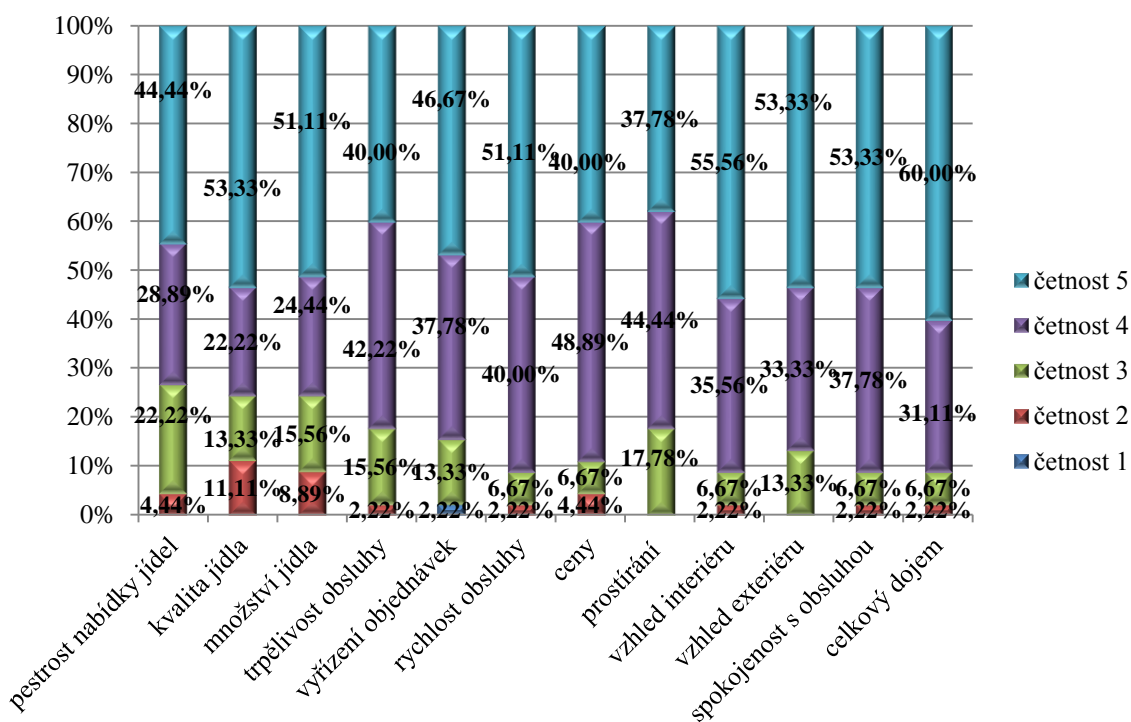
čistota WC, koupelny	4,58
celkový dojem	4,53
vzhled pokoje	4,51
vzhled WC, koupelny	4,49
čistota pokoje	4,44
design	4,40
cena	4,36
vybavení pokojů	4,27
komfort	4,13

Zdroj: vlastní výpočet dotazníkového šetření

Otázka č. 11: Ohodnot'te prosím následující tvrzení související se službami restaurace

Za stejných podmínek jako u předchozích dvou otázek, hodnotili respondenti služby restaurace. Nejvyšší četnost hodnocení „výborně“ patří celkovému dojmu (60%). Poprvé se v hodnocení setkáváme s hodnocením „nedostatečně“, respondent zde projevuje nespokojenost s vyřízením objednávky.

Graf 14: Hodnocení spokojenosti se službami restaurace (četnost jednotlivých hodnocení)



Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Průměrné hodnoty jsou v případě služeb restaurace nižší než předchozí hodnocené služby recepce a ubytování.

Nejvyšší hodnocení patří vzhledu interiéru – průměrná hodnota 4,44. Dále byli respondenti celkově spokojeni s obsluhou (průměrná hodnota 4,42) a ocenili také její rychlost (průměrná hodnota 4,40).

Naopak nejméně je v průměru hodnocena pestrost nabídky jídel, kvalita a množství jídla. Stále se však jedná o vysoké hodnoty a celkově respondenti hodnotí služby restaurace jako „velmi dobré“.

Tabulka 10: Sestupné seřazení hodnocených služeb podle jejich průměrné hodnoty

vzhled interiéru	4,44
spokojenost s obsluhou	4,42
rychlost obsluhy	4,40
vzhled exteriéru	4,40
celkový dojem	4,29
vyřízení objednávek	4,27
ceny	4,24
trpělivost obsluhy	4,20
prostírání	4,20
kvalita jídla	4,18
množství jídla	4,18
pestrost nabídky jídel	4,13

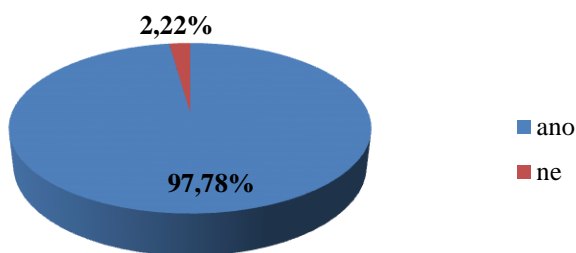
Zdroj: vlastní výpočet dotazníkového šetření

Otázka č. 12: Byl(a) jste spokojen(a) s pobytem?

Výbornou zprávou pro podnik je spokojenost 97,78% respondentů. Pouze 2,22% zvolilo odpověď „nespokojen(a)“.

U volby této možnosti nebyl uveden důvod. Nelze tedy přesně definovat, proč se respondent cítil nespokojen.

Graf 15: Spokojenost s pobytem



Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

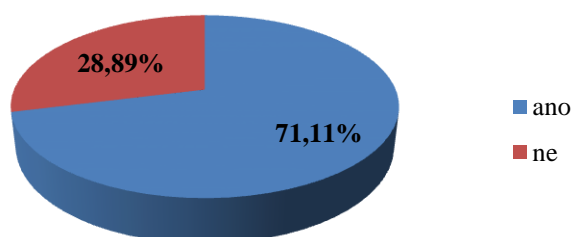
Otázka č. 13: Plánujete penzion navštívit v budoucnu?

Pro penzion je důležité rozšiřovat svou klientelu a každý zákazník, který chce opakovat svůj pobyt, je pro podnik efektivní – znamená budoucí tržby.

Celkem 71,11% respondentů plánuje penzion v budoucnu navštívit. Nejčastější důvody jsou: skvělé místo; přátelský personál; chutná jídla; nádherné prostředí a atmosféra; líbí se nám styl hotelu; vyhovuje našim potřebám.

Ze všech respondentů 28,89% odpovědělo, že o budoucí návštěvě neuvažují. Nejčastěji z důvodu přílišné vzdálenosti, dále se někteří domnívají, že Český Krumlov je destinace vhodná pouze pro jedno navštívení.

Graf 16: Predikce budoucí návštěvy



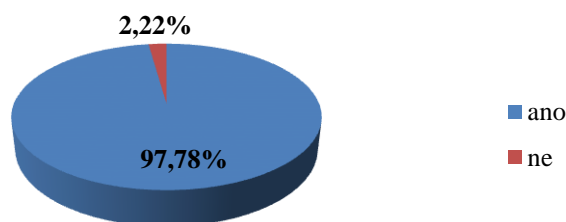
Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Otázka č. 14: Doporučil(a) byste penzion přátelům/ známým?

Pozitivní reference přátelům/známým jsou nejlepší reklamou pro podnik. Svým přátelům by penzion doporučilo 97,78% respondentů. Penzion respondenti doporučují z následujících důvodů: skvělé, chutné jídlo (25%); spokojenost s pobytem (13,63%); přátelský a ochotný personál (13,63%); je to tu výborné (9,10%); dobré ceny (9,10%) apod.

V případě volby „ne“ respondent uvedl, že penzion nijak nezaújal.

Graf 17: Budoucí kladné reference

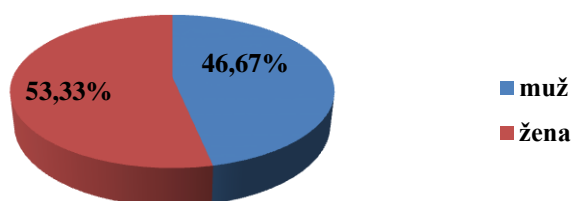


Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

15. Vlastní identifikace respondenta

Respondenti byli tvořeni z 53,33% žen a 46,67% mužů.

Graf 18: Identifikace respondenta



Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Věk respondentů se pohybuje v rozmezí od 18 do 71. Nejvíce respondentů je starších 30ti let.

Průměrná docházková vzdálenost české klientely činí 210,8 km, přičemž nejkratší vzdálenost činila 167 km (Rokycany u Plzně) a nejdelší vzdálenost z Přerova (327 km).

Zahraniční respondenti pochází z různých zemí: Rakousko (20%), Německo (16,67%), Kanada (13,33%), Austrálie (10%), Nový Zéland (10%), Norsko (6,67%), Polsko (6,67%), USA (6,67%), Chorvatsko (3,33%), Dánsko (3,33%) a Velká Británie (3,33%).

5.3 Dotazníkové šetření v restauračním zařízení

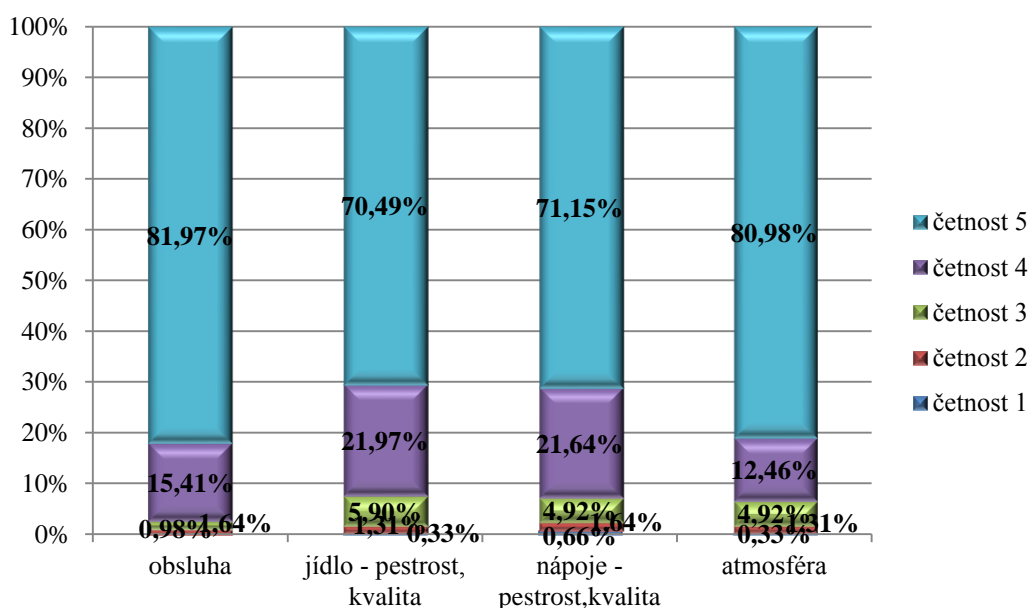
Dotazníkové šetření v odbytovém středisku probíhalo pomocí anketních lístků, které byly umístěny v Hospodě Na louži na stolech hostů. Respondenti hodnotili: svou spokojenost se službami obsluhy/kvalitu a pestrost nabídky nápojů a pokrmů/celkovou atmosféru. Respondenti bodově hodnotili svou spokojenost (minimálně 1 bod, maximálně 5 bodů) a dále měli možnost písemně se vyjádřit.

Z výzkumu byly vyřazeny dotazníky, v kterých chybělo komplexní bodové hodnocení všech otázek a dále dotazníky, které používaly vulgarismy. Plnohodnotné dotazníky využitelné pro vlastní výzkum musely mít vyplněné alespoň bodové hodnocení všech otázek. Celkový počet dotazníků využitých k vlastnímu výzkumu činil 305 ks.

Předkládané dotazníky byly v českém a anglickém jazyce.¹⁸

Výsledky dotazníkového šetření jsou zaokrouhlovány na dvě desetinná místa.

Graf 19: Bodové hodnocení spokojenosti v Hospodě Na louži



Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Graf předkládá výsledky bodového hodnocení. Nejvyšší četnost hodnocení „výborně“ získala atmosféra (80,98%). Obecně hodnocení spokojenosti v Hospodě

¹⁸ Dotazník je k nahlédnutí v příloze.

Na louži dopadlo úspěšně. Respondenti z velké části hodnotili výborně či velmi dobře. Pouze zanedbatelné procento hodnotilo „dostatečně“ nebo „nedostatečně“.

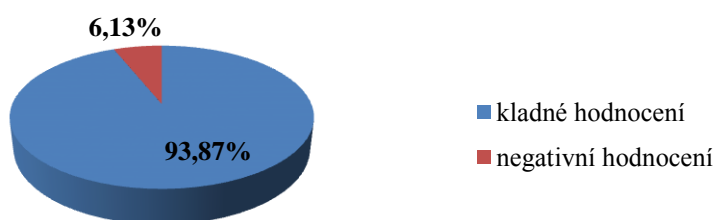
Zákazníci měli možnost se k jednotlivým bodům také slovně vyjádřit.

K obsluze se vyjádřilo 69,51% všech respondentů.¹⁹ Tito respondenti nejčastěji hodnotí obsluhu jako „výbornou, excelentní“ (12,74%); „dobrou“ (12,26%); „rychlou“ (9,91%); „usměvavou“ (9,91%) a „milou a profesionální“.

Písemné hodnocení obsluhy bylo z 93,87% kladné a z 6,13% negativní.

Uváděné důvody nespokojenosti: „obsluha by potřebovala trochu úsměvu“; „obsluha by mohla být milejší“; „obsluha je příliš uspěchaná“; „výborná v určité dny, podle směny, jindy nepříjemné obličej“; „nespokojenost s vlezlým číšníkem“; „obsluha by si měla víc všímat lidí“.

Graf 20: Písemné hodnocení obsluhy



Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

V případě hodnocení pokrmů využilo možnost písemného vyjádření celkem 61,94% všech respondentů. Nejvíce respondentů (28,72%) hodnotí „výborná kvalita, vynikající jídlo“; „chutné, chutnalo“ (12,77%); „dobrá kvalita“ (12,23%) a „moc chutnalo“ (9,04%).

Písemné hodnocení bylo z 87,24% kladné a z 12,76% negativní.

Výtky ke kvalitě a pestrosti pokrmů byly následující: „nabídka špatná, polovina vyškrtaná“; „mohla by být větší pestrost“; „dobré, ale bez nápadu“; „v minulých letech jsem byla nadšenější“.

¹⁹ Přehledná tabulka s kompletním hodnocením všech bodů dotazníku je k nahlédnutí v příloze

Celkem 75% negativního hodnocení tvořili konkrétní výtky ke konkrétním pokrmům. Např. „zelí moc kyselé“; „bramboračka příliš slaná“; „chybí svíčková nebo rajská v jídelníčku“; „uvítal bych více zeleniny“; „malá porce“, apod.

Graf 21: Písemné hodnocení kvality a pestrosti pokrmů



Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Dále respondenti hodnotili nápoje. Písemně ohodnotilo 60% respondentů. Nejvíce respondentů uvedlo, že pestrost i kvalita nápojů je dobrá (23,50%). Celkem 18,58% uvádí, že podnik podává výborné pivo. Třetí nejčtenější hodnocení bylo „výborná/skvělá pestrost i kvalita“ (17,49%). Avšak celkem 7,10% se domnívá, že nabídka je potřeba zvýšit pestrost nabídky. Nejčastěji si respondenti stěžují, že v nabídce chybí kofola (3,28% všech dotazovaných), pestřejší výběr piv (2,73%) a presso (2,19%).

V otázce kvality a pestrosti nápojů se setkáváme s nejvyšším procentem negativních hodnocení v porovnání se všemi ostatními otázkami dotazníku v Hospodě Na louži, celkem 14,21% hodnotilo negativně.

Graf 22: Písemné hodnocení kvality a pestrosti nápojů



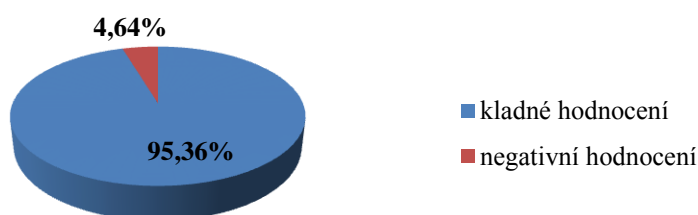
Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

V závěru respondenti hodnotili celkovou atmosféru Hospody Na louži. Této možnosti využilo 63,61% respondentů.

Nejvíce respondentů uvedlo, že je v podniku hezky a že se jim tu líbilo (13,4%) a 11,86% respondentů hodnotí atmosféru superlativy jako „super, skvělá, báječná“. Ceněné jsou také „krásné prostory a prostředí“ (6,70%), „staré reklamní tabule“ (3,09%) a „skvělá atmosféra s klavírem“ (1,55%).

Nejvíce respondentů, kteří hodnotí negativně, uvádí, že atmosféru kazí mucholapky. Respondenti si také stěžují na špatné klimatizování, a že chyběla hudba.

Graf 23: Písemné hodnocení spokojenosti s atmosférou v Hospodě Na Louži



Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

5.4 Charakteristika požadavků zaměstnanců

Zaměstnanci byli osloveni formou dotazníků. Celkem bylo osloveno 9 zaměstnanců v únoru 2014.²⁰

Návratnost dotazníků činila 100%.

Dotazníky se skládaly celkem ze 17 otázek: 4 otázky pro bližší identifikaci respondenta, 9 otevřených otázek a 3 otázky s možností bodového hodnocení.²¹

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že podnik zaměstnává 44,44% mužů a 55,56% žen ve věku od 27 do 55 let (věkový průměr 39,22 let). Doba pracovního poměru se pohybuje v rozmezí od 7 měsíců do 11 let. Průměrná doba činí 5,06 roku, nejčastěji je zastoupena pracovní doba v délce 8 let (celkem 33,33% respondentů).

Pracovní pozice respondentů jsou uvedeny v následující Tabulce 11.

²⁰ V současnosti má penzion celkem 10 zaměstnanců. Desátý zaměstnanec nastupuje do pracovního poměru až 1. dubna 2014. Nebyl osloven jako respondent z důvodu nedostatečné vypovídací hodnoty jeho odpovědí.

²¹ Dotazník v plném znění je k nahlédnutí v příloze.

Tabulka 11: Pracovní pozice respondentů

pracovní pozice	
1.	kuchař
2.	kuchař
3.	provozní, recepční
4.	číšník
5.	servírka
6.	servírka
7.	pokojská
8.	kuchařka
9.	kuchařka

Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

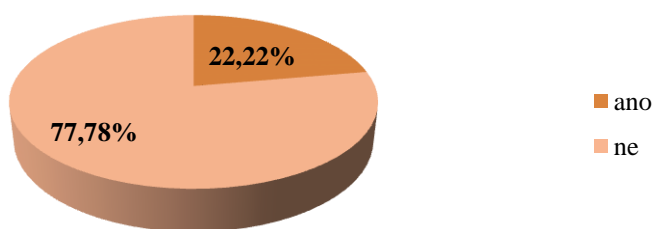
Otázka č. 1: Byl(a) jste dostatečně proškolená pro vykonávání Vaší práce?

Všichni respondenti uvedli, že byli dostatečně proškoleni pro svou pracovní pozici.

Otázka č. 2: Existuje nějaký problém, který Vám znemožňuje práci?

Téměř $\frac{3}{4}$ respondentů nepocítuje ve své práci žádný problém. Celkem 22,22% v práci problém má, blíže jej však neidentifikovalo.

Graf 24: Existence problému, který zaměstnancům znemožňuje práci



Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

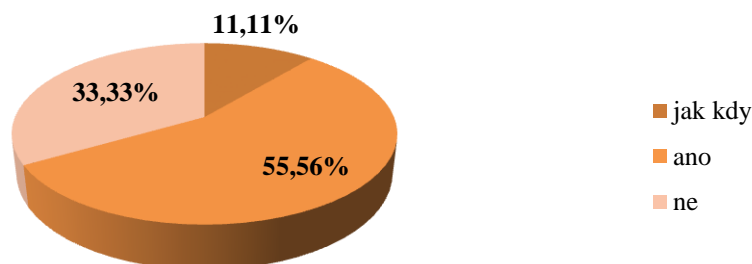
Otázka č. 3: Jste dostatečně motivován (a)?

Motivace je důležitým prvkem řízení lidských zdrojů. Dostatečně motivováno se cítí 55,56% zaměstnanců. Celkem 33,33% hodnotí motivaci jako nedostatečnou a 11,11% se domnívá, že motivace je dostatečná „jak kdy“.

Pro management podniku je důležité více se zaměřit na stálou motivaci zaměstnanců např. formou ústních pochval.

Pochvala je nejlevnějším a současně neúčinnějším nástrojem. Působí okamžitě a přispívá k dlouhodobému udržení vysokého výkonu zaměstnance. Podporuje jeho flexibilitu a současně zlepšuje atmosféru na pracovišti. [69] A pouze spokojení zaměstnanci budou dostatečně zainteresováni do celého chodu společnosti.

Graf 25: Motivace zaměstnanců



Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Otázka č. 4: Poskytuje Vám zaměstnavatel nějaké benefity (slevy, příspěvky...)?

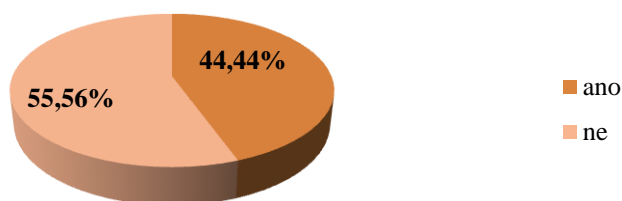
V oblasti poskytování benefitů od zaměstnavatele odpovědělo celkem 100% respondentů kladně.

Otázka č. 5: Absolvoval(a) jste nějaká školení zprostředkovaná Vaším zaměstnavatelem?

Více než půlka respondentů (55,56%) uvádí, že neabsolvovala žádné školení zprostředkované zaměstnavatelem.

Oblast školení diskutovala autorka diplomové práce s panem majitelem. Z diskuze vyplynulo, že školení jsou zaměstnancům nabízena, ale jen někteří zaměstnanci možnost školení využijí. Nejčastěji nabízeným školením je výuka cizího jazyka. Tato školení jsou nabízena zejména zaměstnancům, jejichž jazykové znalosti nejsou dostatečné pro výkon svého zaměstnání (zejména čišníci, kteří se při obsluze často setkávají se zahraniční klientelou).

Graf 26: Absolvování školení



Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

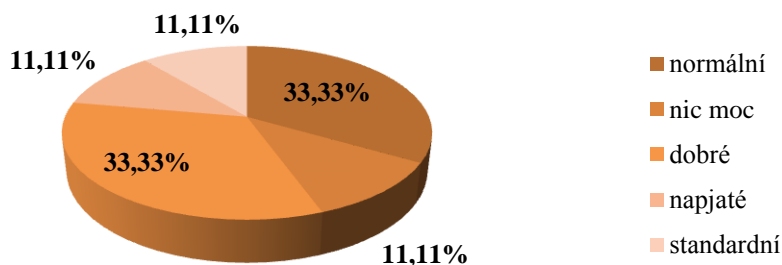
Otázka č. 6: Jaké jsou vztahy na pracovišti mezi kolegy?

K otázce vztahů přistupuje 22,22% respondentů negativně a vyjadřuje se, že vztahy jsou nic moc (11,11%) a napjaté (11,11%).

Většina respondentů považuje vztahy za normální (33,33%), dobré (33,33%) nebo standardní (11,11%).

Výsledky mohou být podnětem pro majitele k diskuzi se zaměstnanci, díky níž blíže definuje problémy, které se na pracovišti vyskytují.

Graf 27: Vztahy na pracovišti



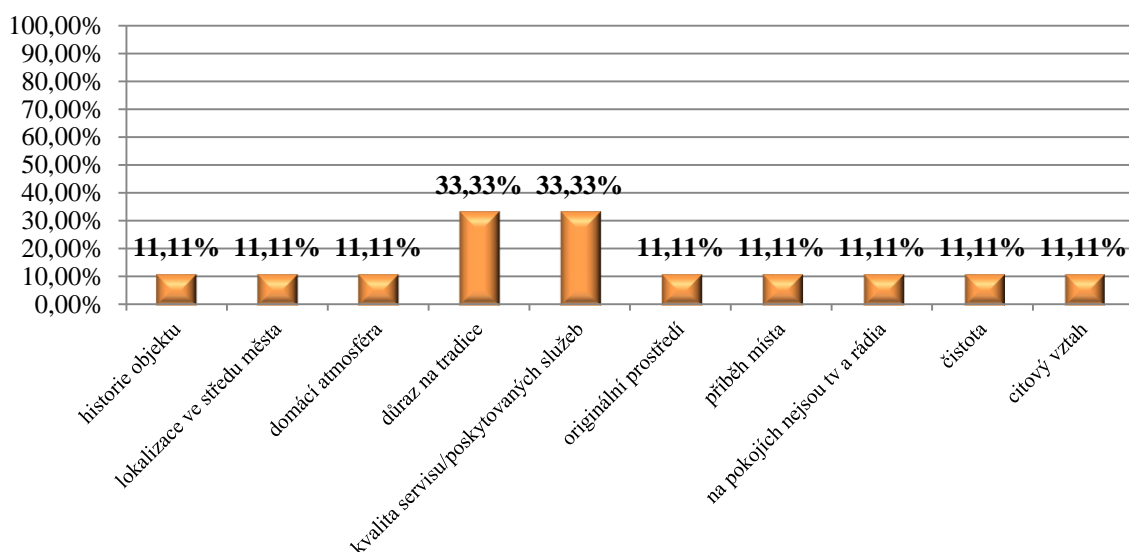
Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Otázka č. 7: V čem spatřujete hlavní přednosti Hotelu a Hospody Na louži?

Dále byli respondenti dotazováni na téma předností podniku, v kterém pracují. Respondenti mohli vyjmenovat více předností.

Hlavní přednosti respondenti spatřují zejména v důrazu na tradice (33,33%) a ve kvalitě poskytovaných služeb (33,33%). Další přednosti v menším zastoupení lze vyčíst z grafu.

Graf 28: Hlavní přednosti Hotelu a Hospody Na louži



Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

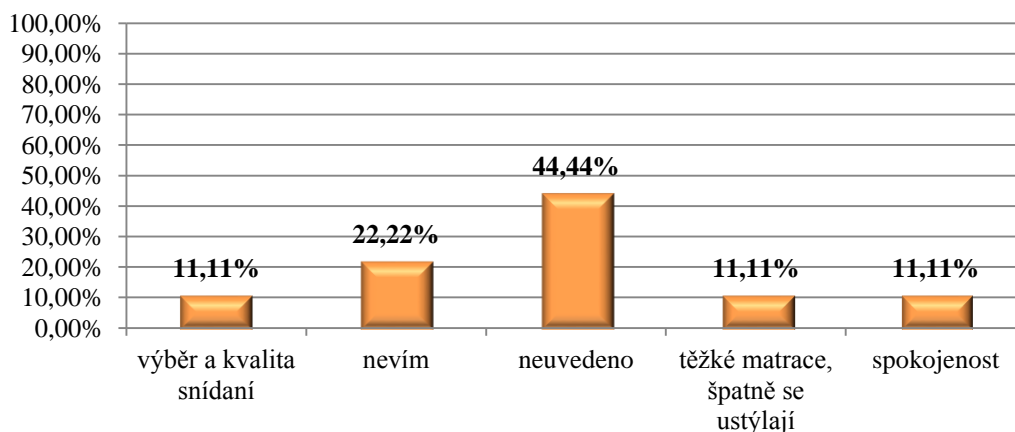
Otázka č. 8: V čem spatřujete nedostatky Hotelu a Hospody Na louži?

V případě nedostatků většina respondentů neuvedla žádnou odpověď (44%), někteří odpověděli, že o žádných nedostatcích neví (22,22%). Uvedeny byly pouze dva nedostatky a to výběr a kvalita snídaní (11,11%).

Za nedostatek jsou také považovány těžké matrace, které se špatně ustýlají. Těžké matrace však patří ke stylu penzionu a nelze je tedy považovat za nedostatek, který by penzionu ubíral na jeho atraktivitě.

V případě výběru a kvality snídaní je možné přemýšlet o zlepšení.

Graf 29: Nedostatky Hotelu a Hospody Na louži



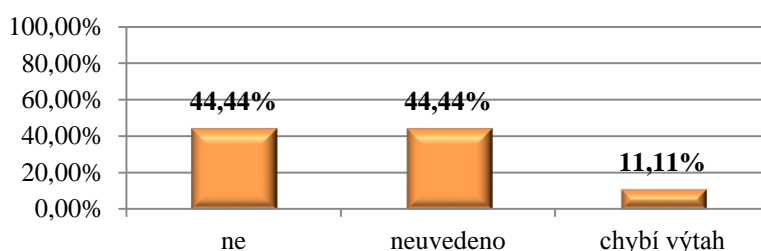
Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Otázka č. 9: Je něco, co byste rád(a) změnil(a) na provozu podniku?

Respondenti nedefinovali nic, co by na provozu podniku chtěli změnit. Lze tedy předpokládat, že jsou s provozem podniku spokojeni.

Pouze 11,11% uvádí, že chybí výtah. Dle autorky diplomové práce návrh výtahu příliš nekoresponduje se stylem penzionu.

Graf 30: Navrhované změny v provozu podniku



Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Dále zaměstnanci bodově hodnotili jednotlivé služby, které penzion poskytuje. Jednalo se o totožné služby, které byly hodnoceny zákazníky podniku v kapitole 5.3.

Pro komparaci hodnocení zaměstnanců a zákazníků zvolila autorka diplomové práce formu znázornění grafem.

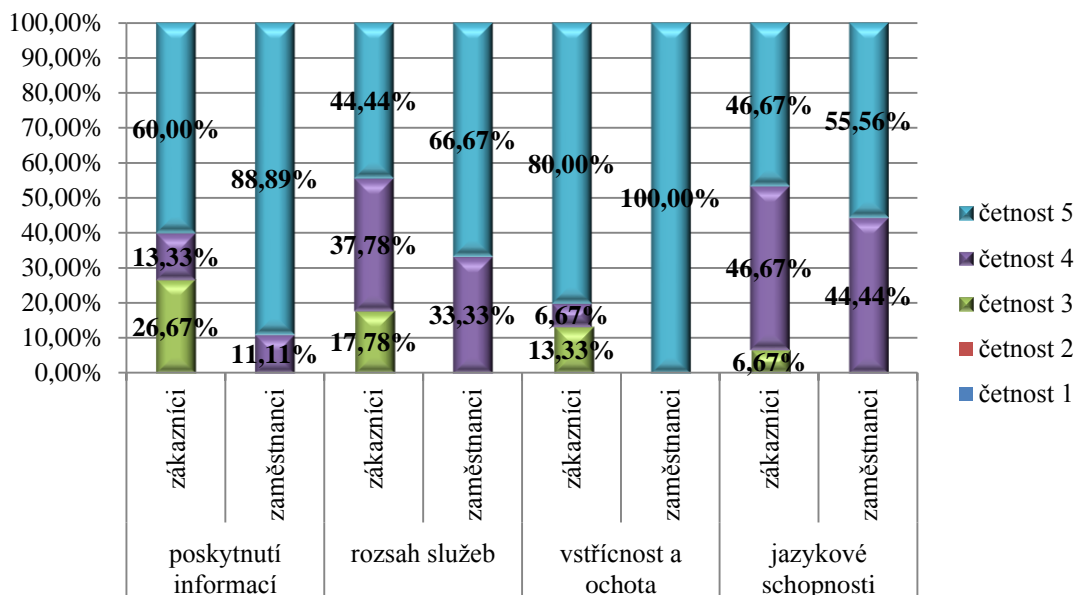
Z vyhodnocení lze vyčíst, že zaměstnanci hodnotili služby recepce výrazně kladněji. Např. v případě vstřícnosti a ochoty všichni zaměstnanci hodnotili „výborně“, zatímco zákazníci hodnotili z 80% „výborně“, ale dokonce 13,33% hodnotilo jen „dobře“.

Výrazný rozdíl lze sledovat také u poskytování informací. Zaměstnanci z 88,89% hodnotí „výborně“, zákazníci výborné hodnocení volili z 60%, ale 26,67% hodnotilo pouze „dobře“.

Co se týká průměrného hodnocení, všechna kritéria vztahující se k službám recepce hodnotí pozitivněji zaměstnanci než zákazníci.²²

²² Kompletní tabulky s průměrnými hodnotami jsou k nahlédnutí v příloze

Graf 31: Služby recepcce – komparace hodnocení zákazníků a zaměstnanců



Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

V další části autorka zjišťovala diferenciaci v oblasti ubytovacích služeb.

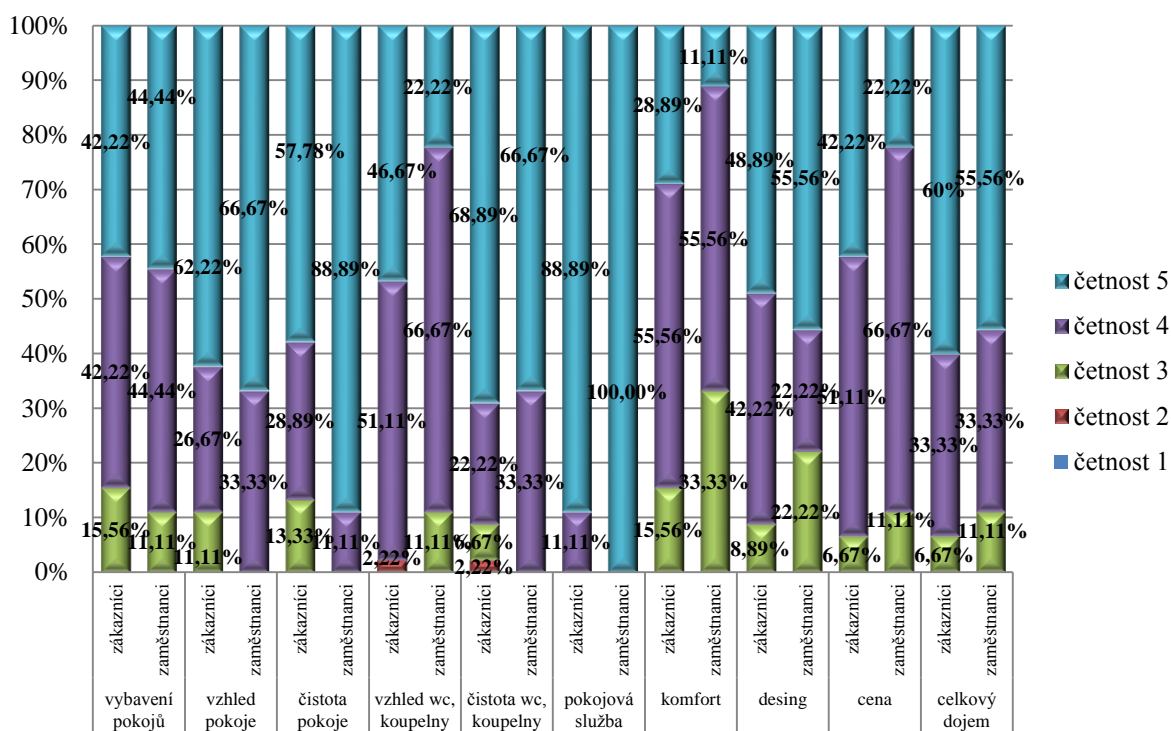
V tomto případě je hodnocení srovnatelné. Zaměstnanci dokonce v některých případech hodnotí přísněji – vzhled WC a koupelny hodnotí výborně 46,67% zákazníků a pouze 22,22% zaměstnanců. Podobná situace je i v případě komfortu, kdy jej jako výborný hodnotí 28,89% zákazníků a jen 11,11% zaměstnanců. Jen 15,56% zákazníků hodnotí komfort pouze jako „dobrý“, u zaměstnanců hodnotí „dobře“ 33,33%.

Dokonce i celkový dojem hodnotí zákazníci lépe než zaměstnanci – 60% zákazníků jej považuje za výborný, ze zaměstnanců má stejný názor 55,56%.

Nejvíce se názory respondentů rozcházejí ohledně čistoty pokoje. Tu považuje za výbornou 88,89% zaměstnanců a jen 57,78% zákazníků.

Průměr hodnot určených zákazníky byl dokonce u některých kritérií vyšší než hodnocení zaměstnanců. Např. komfort průměrně zákazníci hodnotí na 4,13 a zaměstnanci jen 3,78. Pozitivní je také průměrné hodnocení celkového dojmu (zákazníci 4,53; zaměstnanci 4,44).

Graf 32: Ubytovací služby – komparace hodnocení zákazníků a zaměstnanců



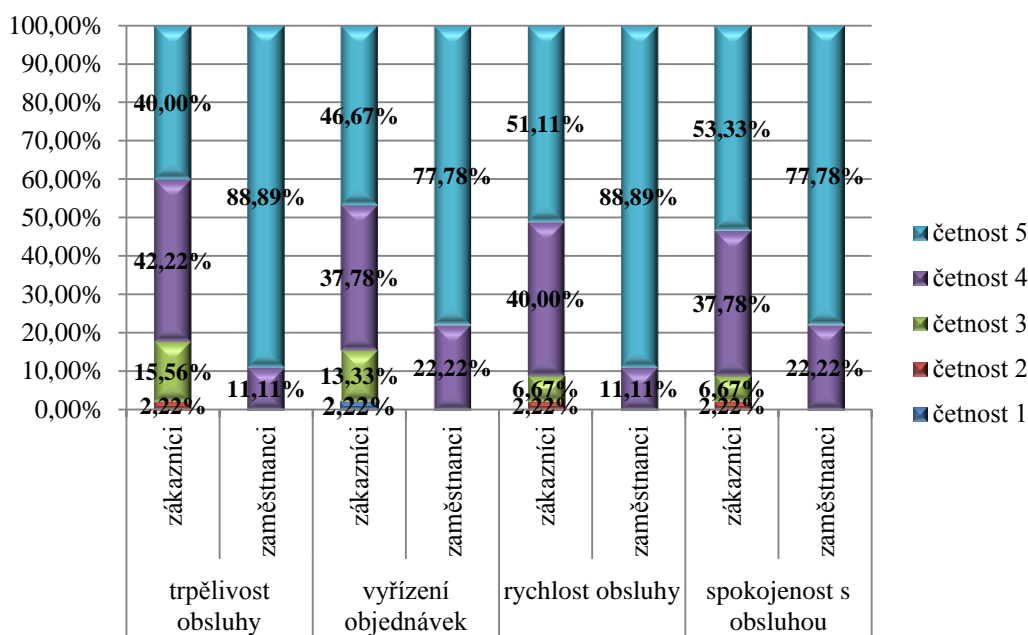
Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Služby stravovacího úseku byly pro lepší přehlednost rozděleny do dvou částí. První část se vztahuje ke službám obsluhy.

V oblasti služeb obsluhy lze sledovat výraznější diference mezi názory zákazníků a zaměstnanců.

Např. rychlost obsluhy 88,89% zaměstnanců označuje jako „výbornou“, což je o 37,78% více než v případě zákazníků. V případě trpělivosti obsluhy hodnotí 88,89% zaměstnanců „výborně“, což je dvakrát více než zákazníci (40% zákazníků hodnotí „výborně“).

Graf 33: Služby obsluhy – komparace hodnocení zákazníků a zaměstnanců



Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

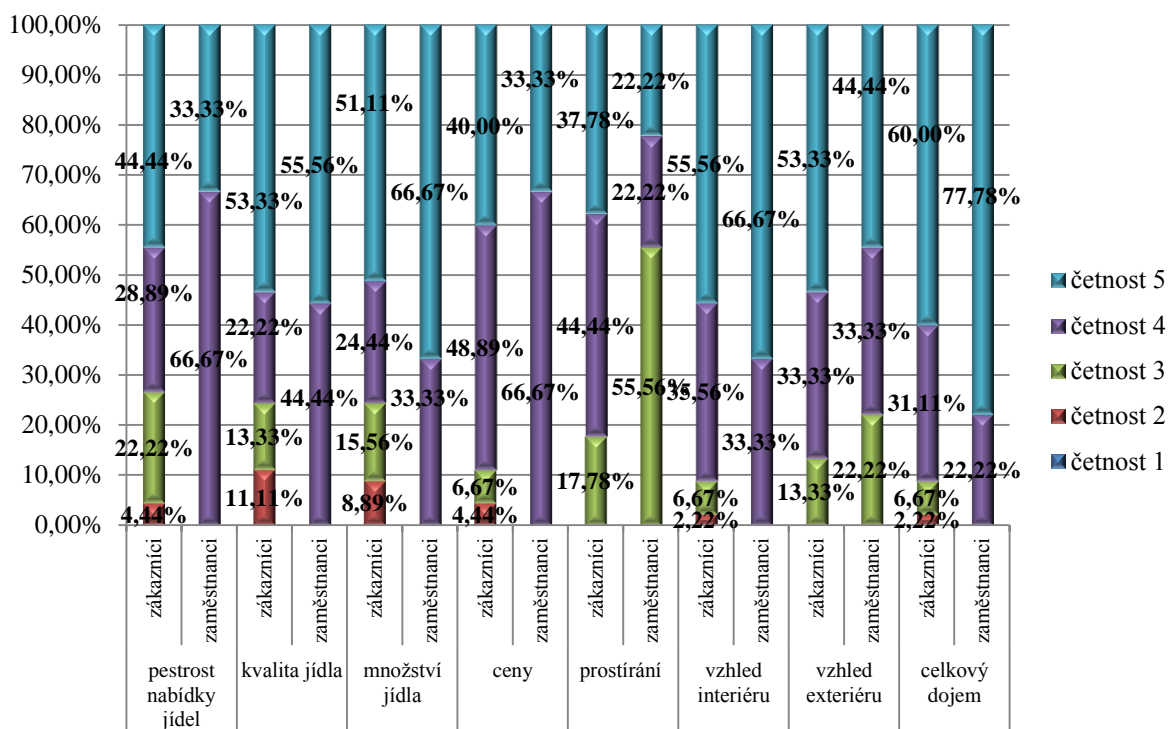
Zákazníci hodnotí kladněji než zaměstnanci např. pestrost nabídky jídel (44,44% „výborně“, což je o 11,11% více než hodnocení zaměstnanců), vzhled exteriéru (55,56% „výborně“, zatímco jen 44,44% zaměstnanců hodnotí „výborně“). Hospoda Na louži si příliš nezakládá na prostírání, což hodnotí i 55,56% zaměstnanců, kteří hodnotí prostírání jen jako „dobré“. Zatímco zákazníci hodnotí prostírání výrazně kladněji.

Zaměstnanci hodnotí ve škále od pěti do tří bodů, ale zákazníci jsou o něco kritičtější a např. kvalitu jídel 11,11% z nich hodnotí pouze dostatečně.

Průměrné hodnoty vztahující se k jednotlivým kritériím obsluhy jsou však vždy vyšší od zaměstnanců než od zákazníků. Největší rozdíl je u trpělivosti obsluhy, zde hodnotí zaměstnanci průměrnou hodnotou 4,89 a zákazníci o 0,69 níže (4,20)²³.

²³ Kompletní tabulky s průměrným hodnocením k nahlédnutí v příloze

Graf 34: Služby stravovacího úseku (vyjma obsluhy) – komparace hodnocení zákazníků a zaměstnanců



Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

U hodnocení služeb stravovacího úseku si můžeme všimnout hodnocení „dostatečně“, které se nejčastěji objevuje u hodnocení kvality jídla (11,11%).

Nejnižších průměrných hodnot u stravovacích služeb dosáhla pestrost nabídky, kterou zákazníci hodnotí na 4,13. Pestrost nabídky byla vytýkána i v dotazníkovém šetření, které proběhlo mezi zákazníky Hospody Na louži v kapitole 5.3.

Další rozdíl lze sledovat u hodnocení prostírání. Zaměstnanci jej z 55,56% hodnotí jen jako „dobré“. Takové hodnocení lze přisuzovat faktu, že podnik si příliš nezakládá na prostírání. Z hodnocení zákazníků však vyplývá, že jim tento fakt nevadí a možná jej i vítají. Vzhled stolů a jeho skromného prostírání výborně koresponduje s celkovým vzhledem interiéru.

Výrazně se zákazníci a zaměstnanci rozcházejí při hodnocení množství jídla, průměrná hodnota se liší o 0,49.

Naopak nejlépe je dle zákazníků hodnocen celkový dojem (4,49), vzhled interiéru a exteriéru (shodně 4,40). Vzhled interiéru hodnotí kladně také zaměstnanci (4,67).

5.5 Řízený rozhovor s majitelem podniku

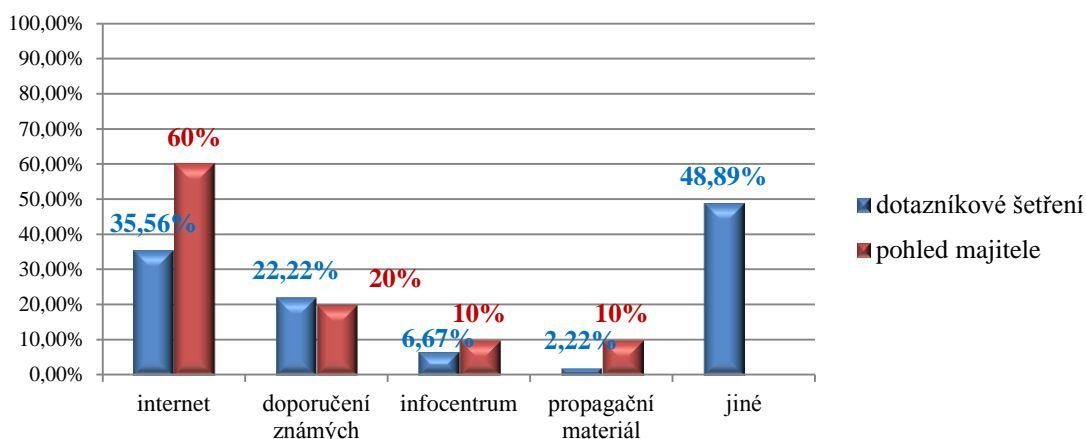
Řízený rozhovor s majitelem podniku²⁴ probíhal při osobním setkání v březnu 2014. Majiteli podniku byly pokládány otázky totožné jako zákazníkům penzionu v kapitole 5.3. Majitel ve svých odpovědích vycházel ze svých dlouholetých zkušeností s vedením podniku a u otázek uváděl přibližný procentuální odhad.²⁵

Otázka č. 1: Jaké nejčastěji využívají informační zdroje Vaši zákazníci?

V souvislosti s informačními zdroji majitel uvádí, že nejčastěji využívají zákazníci rozhodně internet (odhadově cca 60%). Jako pozitivní také uvádí doporučení známých (cca 20%). Svým odhadem ohledně doporučení známých se shoduje i s výsledky dotazníkového šetření (stejně odpovědělo 22,22% respondentů).

Dále uvádí rovnoměrné využití infocentra a propagačního materiálu jako zdroje informací. Možnost „Jiné“ blíže nespecifikoval.

Graf 35: Informační zdroj o penzionu Na louži



Zdroj: vlastní výzkum

Otázka č. 2: Čím nejčastěji penzion zaujme zákazníky?

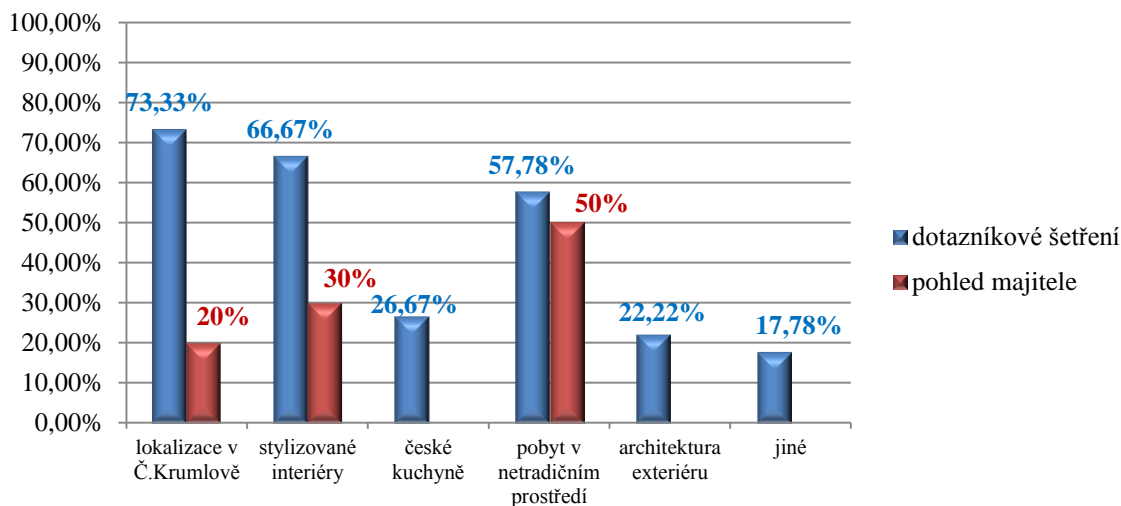
Majitel uvádí, že polovinu zákazníků zaujme zejména pobyt v netradičním prostředí, čímž se shoduje i s výsledky dotazníkového šetření.

²⁴ V penzionu Na louži pracoval pan majitel (spolujemitel) již na škole a od roku 2001 je spoluprovozovatelem „na plný úvazek“. Spoluvlastníkem nemovitosti, ve které podniká, je od roku 2014.

²⁵ Pan majitel odpovídal nezávisle na výsledcích dotazníkového šetření. Výsledky mu pro větší objektivitu nebyly sděleny.

Lokalizaci v Č. Krumlově považuje za podstatnou jen pro 20% všech hostů, čímž se naprosto rozchází s výsledky dotazníkového šetření, kde lokalizaci jako podstatnou uvedli ¾ respondentů.

Graf 36: Faktory, kterými penzion zaujal



Zdroj: vlastní výzkum

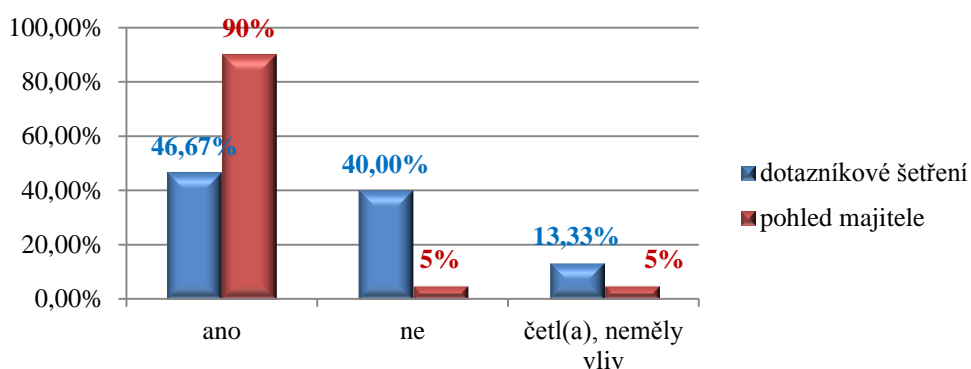
Otázka č. 3: Jsou zákazníci ovlivněni recenzemi na internetu?

Internet plní funkci stále více využívaného média. Pan majitel uvedl, že 90% hostů čte recenze na internetu a jsou pro ně podstatné. Podobného názoru je však jen necelá polovina respondentů.

Propastný rozdíl může být zapříčiněn nízkým vzorkem hostů.

Obecně lze konstatovat, že recenze na internetu opravdu hrají v současnosti důležitou roli ve výběru ubytovacího zařízení.

Graf 37: Ovlivnění zákazníků recenzemi na internetu



Zdroj: vlastní výzkum

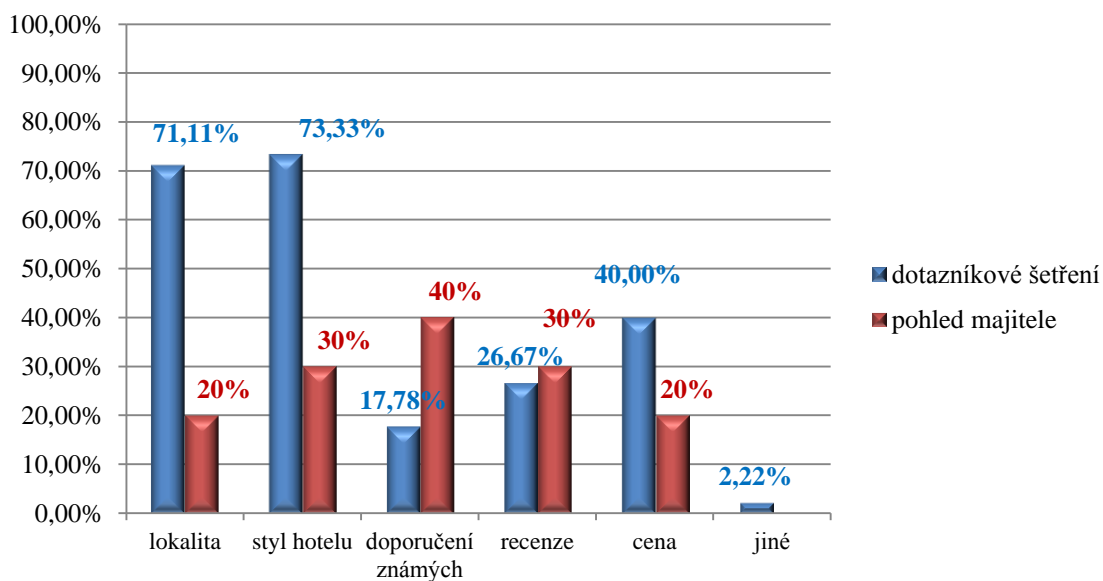
Otázka č. 4: Jaká kritéria jsou pro zákazníky rozhodující při výběru ubytování?

Podstatnost rozhodujících kritérií pro výběr ubytování seřadil sestupně majitel v tomto pořadí: doporučení známých (40%); styl hotelu (30%); recenze (30%) a v závěsu cena (20%) a lokalita (20%).

Zákazníci však dle výsledků dotazníkového šetření za nejpodstatnější považují lokalizaci v Č. Krumlově (71,11%) a styl hotelu (73,33%), dále je pro ně rozhodující cena (40%).

U této otázky se pohled zákazníků a majitele rozchází.

Graf 38: Rozhodující kritéria pro výběr ubytování

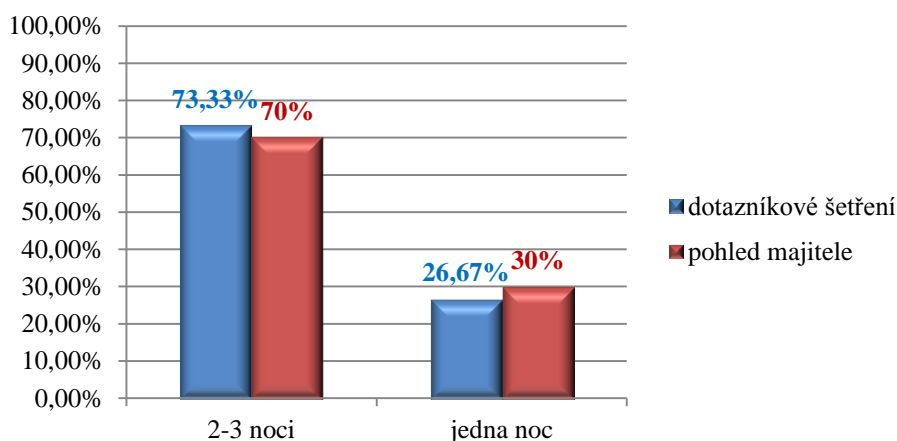


Zdroj: vlastní výzkum

Otázka č. 5: Jaká je délka pobytu zákazníků?

V délce pobytu se majitel naprosto shoduje s výsledky dotazníkového šetření.

Graf 39: Délka pobytu



Zdroj: vlastní výzkum

Otázka č. 6: Přibližte prosím segment zákazníků z hlediska skupiny, s kterou absolvuje svůj pobyt

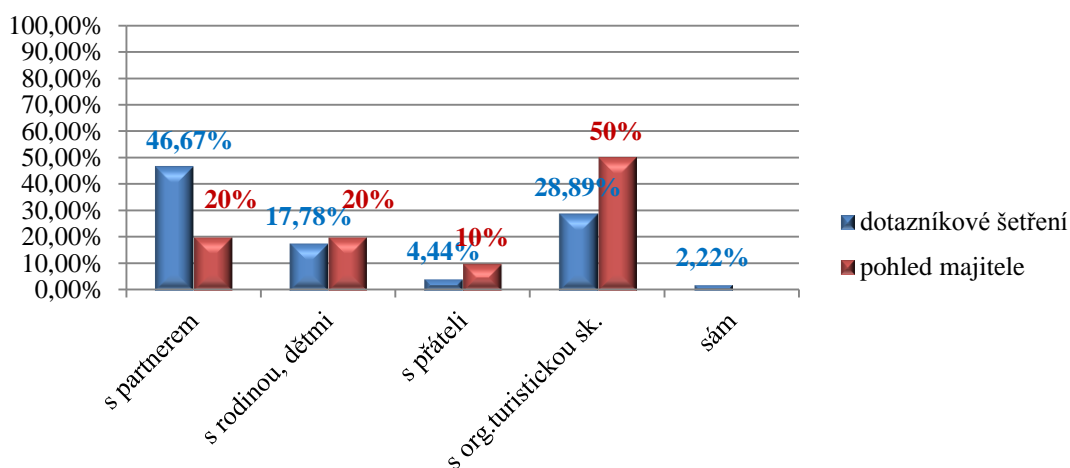
Podle majitele polovina zákazníků je součástí organizované turistické skupiny.

Penzion spolupracuje s několika touroperátory. Jedná se především o incommingové cestovní kanceláře, které vozí zahraniční turisty do České republiky: Intrepid Travel, AVE Travel, Rick Steves (ten vozí zejména do restaurace na oběd) a s agenturou, která vozí skupiny norských studentů.

Nejdéle spolupracuje s Intrepid Travel, a to 7 let. Od ní získává 90% všech zákazníků organizovaného zájezdu. Penzion Na louži plně respektuje styl touroperátora, který preferuje zdravý životní styl (cestují hromadnými dopravními prostředky, šetří vodou, energií, apod.) V souvislosti s tím např. pokojová služba nevyměňuje každý den ručníky.

Tento ekologický styl penzion začal preferovat i ve svém běžném provozu. Pokud má některý host zájem o praní ručníků každý den, tak mu samozřejmě pokojová služba vyjde vstříc.

Graf 40: S kým zákazníci absolvují pobyt



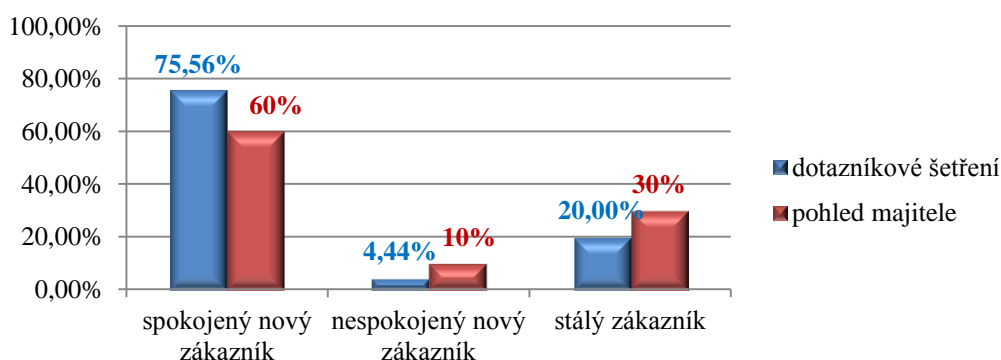
Zdroj: vlastní výzkum

Otázka č. 7: Segmentujte prosím své zákazníky podle toho, z jaké části se jedná o nové a stálé zákazníky a definujte, zda jsou spokojeni nebo ne

Výsledky dotazníkového šetření jsou téměř totožné s pohledem majitele. Převládají spokojení noví zákazníci, dále stálí zákazníci a minimum je nespokojených nových zákazníků.

V případě nespokojených nových zákazníků majitel uvádí, že většinou se jedná o hosty, kteří čekali něco jiného a jsou rozčarování z netradičnosti penzionu.

Graf 41: Poměr nových a stálých zákazníků

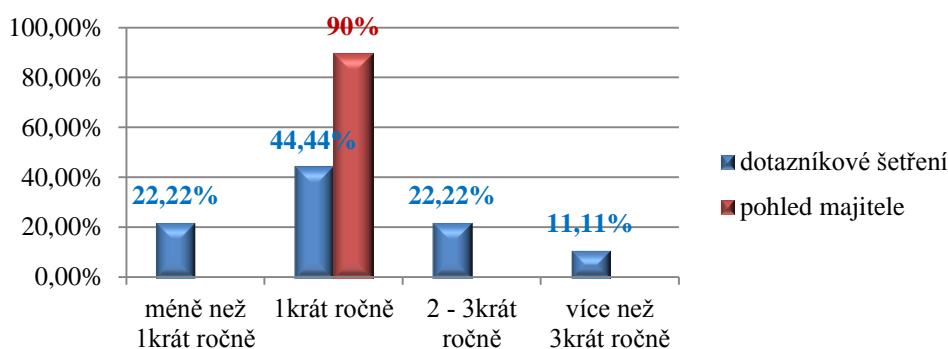


Zdroj: vlastní výzkum

Otázka č. 8: Jak často opakují svůj pobyt stálí návštěvníci?

Podle majitele 90% hostů opakuje svůj pobyt jedenkrát ročně. Ostatní frekvence tvoří příliš zanedbatelné procento a proto jej ani nevyčísloval.

Graf 42: Frekvence pobytu stálých hostů



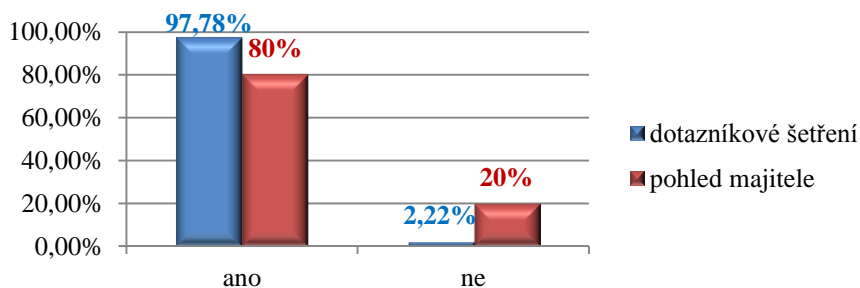
Zdroj: vlastní výzkum

Otázky č. 9 až č. 11 se týkaly bodového hodnocení jednotlivých služeb. Toto hodnocení bude využito v podkapitole 5.6 k výpočtu mezer pomocí metody SERVQUAL.

Otázka č. 12: Vyjádřete prosím procentuálně poměr spokojených a nespokojených hostů

Poměr spokojených a nespokojených hostů uvádí pan majitel 80 : 20. Výsledky dotazníkového šetření toto kladné hodnocení potvrzují, a to poměrem 97,78 : 20.

Graf 43: Spokojenost s pobytem

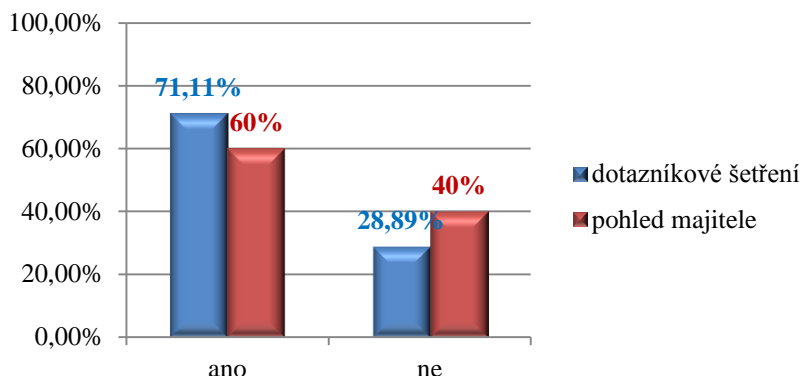


Zdroj: vlastní výzkum

Otázka č. 13: Kolik % hostů plánuje další návštěvu?

Spokojené hosty potvrzuje i jejich plán budoucí návštěvy. Z pohledu majitele 60% hostů plánuje další návštěvu. Úvahy majitele opět potvrzují i výsledky dotazníkového šetření.

Graf 44: Predikce budoucí návštěvy

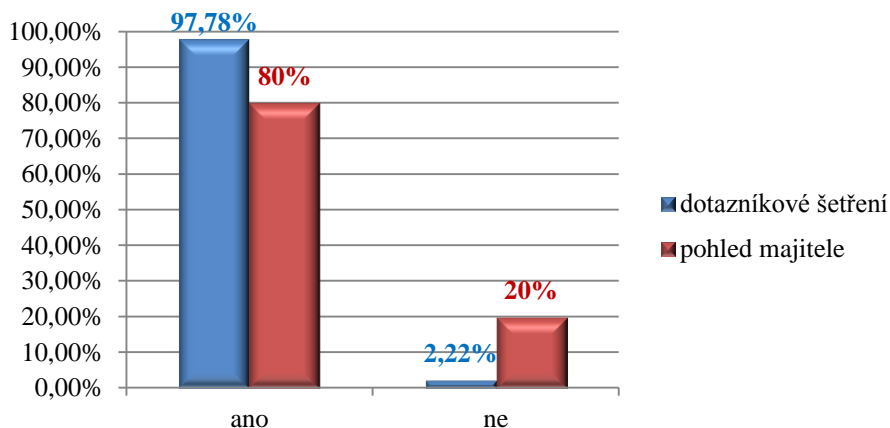


Zdroj: vlastní výzkum

Otázka č. 14: Doporučují Vaši zákazníci penzion svým přátelům/známým?

Jak již bylo uvedeno v diplomové práci, reference přátelům/známým jsou nejlepší reklamou pro podnik. V tomto případě má penzion výborné výsledky, jelikož cca 80% zákazníků doporučuje ubytování svým přátelům/známým.

Graf 45: Kladné reference přátelům/známým



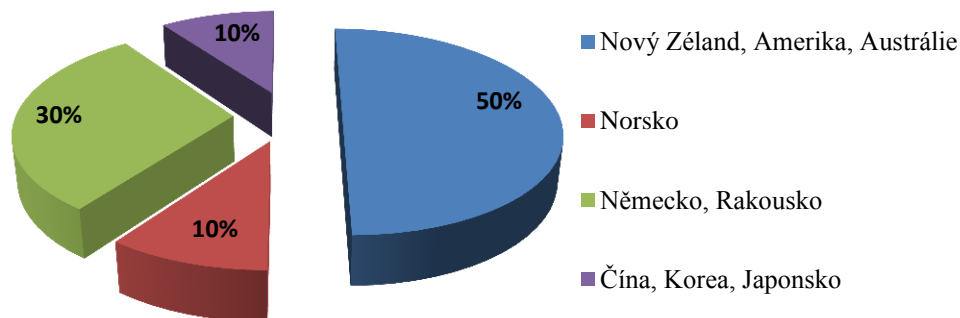
Zdroj: vlastní výzkum

Otázky týkající se identifikace zákazníka a jeho věku se nedají podle pana majitele přesně definovat, jedná se o široké spektrum.

Autorka diplomové práce požádala alespoň o procentuální odhad poměru domácích a zahraničních klientů. Poměr je zhruba 50:50.

Zahraniční klientela nejčastěji pochází z Austrálie, Nového Zélandu a Ameriky²⁶. Dále jsou také silně zastoupeny sousední země – Německo, Rakousko.

Graf 46: Struktura zahraničních návštěvníků



Zdroj: vlastní zpracování na základě odhadu majitele penzionu

Doplňující otázky:

Jaké využíváte rezervační systémy?

Využíváme Previo. V současnosti jej využíváme jako marketingový nástroj a platíme provize. Do budoucna chceme využívat Previo pouze jako rezervační systém pro naše firemní účely.

Jste členem nějakého sdružení?

Nejsme členem žádného sdružení, jdeme si svou cestou. Dříve jsme byli součástí asociace, ale nevyhovovalo nám to.

Zvažujete certifikaci Czech Quality?²⁷

Zakládáme si na své originalitě a jdeme svou cestou, nepasujeme k tomuto řešení.

²⁶ Návštěvníci z Austrálie, Nového Zélandu a Ameriky navštěvují penzion, jelikož pobyt v něm je součástí zájezdu pořádaného touroperátorem Intrepid Travel.

²⁷ Autorka diplomové práce informovala spolujeditele podniku o možnosti certifikace Czech Quality. Bližší informace o certifikaci v kapitole 3.3.1.

Zjišťujete spokojenost zákazníků? Pokud ano, jakým způsobem?

Ano, prostřednictvím recenzních serverů.

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že pořádáte hudební večery. Jak často se konají? Jak vypadají? Kdo je organizuje a kdo při nich vystupuje? Jakým způsobem na tyto večery zvete?

Hudební večery pořádáme každou neděli. Program tvoří druhý spolumajitel společně s dalším muzikantem. Společně si program moderují, hrají na hudební nástroje a zpívají. Mezi hosty jsou rozdáni zpěvníky a mohou se přidat.

Hostům, kteří mají o hudební večer zájem, vycházíme vstříc a příležitostně zveme muzikanta i v jiný den. Vše samozřejmě zdarma.

5.6 Zjištění mezer metodou SERVQUAL

Pro zjištění mezer mezi vnímáním služeb zákazníkem a managementem společnosti byla využita metoda SERVQUAL.

Jednotlivým položkám je přidělena váha dle jejich významu (1=nejméně,100=nejvíce). Nejvyšší váha je přikládána komplexní spokojenosti s ubytovacími službami a se službami restaurace. Dále byl kladen význam na spokojenost s vlastnostmi a dovednostmi zaměstnanců (jazykové schopnosti, vstřícnost a ochota, trpělivost, rychlost apod.).

Podklady pro bodové hodnocení byly získány vlastním výzkumem (viz podkapitola 5.2 a 5.5)

Tabulka 12: Metoda SERVQUAL

Sledované vlastnosti služeb		váha	zákazníci	majitel	Z*	M*	mezera
Služby recepcce	vstřícnost a ochota	6,00	4,67	5,00	28,02	30,00	1,98
	jazykové schopnosti	6,00	4,40	5,00	26,40	30,00	3,60
	poskytnutí informací	4,00	4,33	3,00	17,32	12,00	-5,32
	rozsah služeb	1,00	4,27	3,00	4,27	3,00	-1,27
Ubytovací úsek	vybavení pokojů	4,50	4,27	3,00	19,22	13,50	-5,72
	čistota pokoje	4,50	4,44	5,00	19,98	22,50	2,52
	čistota wc, koupelny	5,00	4,58	5,00	22,90	25,00	2,10
	komfort	5,00	4,13	4,00	20,65	20,00	-0,65
	design	3,00	4,40	5,00	13,20	15,00	1,80
	pokojevá služba	2,00	4,89	4,00	9,78	8,00	-1,78
	ceny	5,00	4,36	5,00	21,80	25,00	3,20
	celkový dojem	8,00	4,53	5,00	36,24	40,00	3,76
Služby restaurace	pestrost nabídky jídel	4,00	4,13	5,00	16,52	20,00	3,48
	kvalita jídla	6,00	4,18	5,00	25,08	30,00	4,92
	množství jídla	2,00	4,18	5,00	8,36	10,00	1,64
	trpělivost obsluhy	3,00	4,20	4,00	12,60	12,00	-0,60
	vyřízení objednávky	4,00	4,27	5,00	17,08	20,00	2,92
	rychlost obsluhy	3,00	4,40	5,00	13,20	15,00	1,80
	ceny	5,00	4,24	4,00	21,20	20,00	-1,20
	prostírání	1,00	4,20	3,00	4,20	3,00	-1,20
	vzhled interiéru	3,00	4,44	5,00	13,32	15,00	1,68
	vzhled exteriéru	2,00	4,40	4,00	8,80	8,00	-0,80
	spokojenost s obsluhou	5,00	4,42	4,00	22,10	20,00	-2,10
	celková spokojenost	8,00	4,29	5,00	34,32	40,00	5,68
	celkem bodů		100,00	104,62	106,00	436,56	457,00

Zdroj: vlastní zpracování

Pozn.: Váha rozmezí 1-100, škála hodnocení 1-5; Z*vnímání služby zákazníkem po přepočtení na základě jejího významu; M*vnímání služby majitelem po přepočtení na základě jejího významu

Díky metodě mezer můžeme konstatovat, že majitel nadhodnocuje poskytnuté služby o 20,45 v porovnání s vnímáním zákazníků.

Pan majitel nadhodnotil nejvíce celkovou spokojenost se službami restaurace (o 5,68), dále kvalitu jídla (o 4,92) a celkový dojem s ubytovacími službami (o 3,76). Naopak poskytování informací na recepci, vybavení pokojů a spokojenost s obsluhou vnímají zákazníci výrazně pozitivněji než majitel.

5.7 Shrnutí

Hosta penzionu Na louži lze na základě předchozích analýz definovat jako osobu, která jako zdroj informací nejčastěji využívá internet a doporučení známých a sledovaný penzion ji zaujme zejména svou lokalizací v Českém Krumlově, stylizovanými interiéry a možnostmi pobytu v netradičním prostředí. Host čte recenze na internetu a z velké části jimi bývá ovlivněn. Recenze jsou tedy výborným zdrojem pro firmu k zjištění slabých stránek, které může v budoucnu řídit. Délka pobytu přesně odpovídá charakteristice návštěvníka²⁸ Českého Krumlova a činí 2 – 3 noci, dále se jedná o pobyty na jednu noc. Zákazník nejčastěji přijíždí s partnerem. Co se týče zahraničních návštěvníků, ti absolvují pobyt v penzionu jako součást zájezdu.

Penzion navštěvují v průměru jednou ročně stálí zákazníci, jinak klientelu ze 75% tvoří zákazníci noví. A většina zákazníků je spokojena a rozhodnuta kladně referovat svým přátelům/známým.

Docházková vzdálenost domácích zákazníků v průměru přesahuje 100 km. Zahraniční klienti pochází z různých koutů světa, nejčastěji se jedná o Austrálii, Nový Zéland, Ameriku, dále je zastoupeno Rakousko a Německo a také Norsko (skupinové zájezdy studentů). Penzion plně respektuje kulturu svých hostů a přizpůsobuje provoz jejich životním zvyklostem. Zejména se zaměřuje na ekologický provoz v souvislosti se spoluprací s touroperátorem Intrepid Travel.

Majitel se z velké části shoduje s výsledky dotazníkového šetření provedeného s hosty penzionu. Některé odpovědi se výrazně liší, tento výsledek však může být dán malým vzorkem respondentů.

Hosté Hospody Na louži jsou z velké části spokojeni. Obsluhu hodnotí jako výbornou, rychlou, milou a profesionální. Někteří se domnívají, že by potřebovala více úsměvu, mohla by být milejší, méně uspěchaná a vyvarovat se nepříjemným obličejům. Pokrmy jsou považovány za výborné a kvalitní, jen se objevují výtky ke konkrétním pokrmům, zákazníkům chybí větší pestrost. Pestrost je problémem i u nabídky nápojů. Největší jedinečnost je přikládána celkové atmosféře podniku, ta je chápána

²⁸ Návštěvník je cestovatel, uskutečňující cestu do destinace mimo své běžné prostředí, na dobu kratší než jeden rok, za jakýmkoliv hlavním účelem jiným než zaměstnání. Návštěvník (tuzemský, příjezdový nebo výjezdový) je klasifikován jako turista (nebo přenocující návštěvník), pokud jeho cesta zahrnuje přenocování / pobyt přes noc, nebo jako jednodenní návštěvník (nebo výletník). (UNWTO)

jako jedinečná, krásná a hlavní prioritou jsou tradiční interiéry, staré reklamní tabule a atmosféra s klavírem. Hudební večery jsou vítané a zákazníci by ocenili hudební program častěji než jednou týdně.

Dále byly analyzovány požadavky zaměstnanců. Zaměstnanci jsou dostatečně proškoleni pro výkon své práce a jsou jim poskytovány benefity. Většina zaměstnanců nemá problémy při práci a ti, kteří je mají, je blíže neidentifikují. Polovina pracovníků se necítí být dostatečně motivována. Školení také absolvuje jen polovina pracovníků, přestože jim majitel možnost školení poskytuje. Vztahy na pracovišti hodnotí někteří zaměstnanci negativně. Tyto záležitosti budou dále rozebrány v návrhové části se zaměřením na řízení lidských zdrojů.

Jako hlavní přednosti podniku zaměstnanci definují důraz na tradice a kvalitu poskytovaných služeb, nedostatkem výběr a kvalitu snídaní. Poskytované služby podniku (=svého zaměstnavatele) hodnotí kladně. Pouze komfort a celkový dojem ubytovacích služeb hodnotí v průměru lépe zákazníci než zaměstnanci.

Metoda SERVQUAL definovala některé mezery mezi vnímáním služeb zákazníky a managementem. Pan majitel nadhodnotil nejvíce celkovou spokojenost se službami restaurace (o 5,68), dále kvalitu jídla (o 4,92) a celkový dojem s ubytovacími službami (o 3,76). Naopak poskytování informací na recepci, vybavení pokojů a spokojenost s obsluhou vnímají zákazníci výrazně pozitivněji než majitel. Mezery mezi vnímáním nejsou příliš vysoké a penzion je hodnocen kladně.

6 NÁVRHOVÁ ČÁST

6.1 Vývojové trendy v hotelnictví

Marketingové trendy ubytovacích zařízení

1. **Rozšiřování SOLOMO²⁹ marketingu:** trend bude chápán více globálně, bude ještě více propojen aktivními prvky a bude zaměřen na sbírání historických dat, která pak využije pro další marketing;
2. **Trend neúnosnosti provizních nároků internetových rezervačních systémů:** bude nutit nezávislé hotely po novém marketingu, po hledání nových marketingových kanálů a jejich zapojení do sociálních sítí;
3. **Přerod obsahové náplně prezentačního aktuálního charakteru do sociálních médií:** je na vzestupu, návštěvníky zajímá přítomnost a velmi blízká budoucnost, o minulost se již téměř nikdo nezajímá;
4. **Odklon od slevových portálů:** neznamena jejich nevyužívání, ale k pobídkám se bude přistupovat s rozumem, nikoliv masivně až hystericky, jako tomu bylo začátkem roku 2012;
5. **Wellness:** oproti lázeňství zaznamená růst a je potřeba se na to dobře připravit;
6. **Hledání nových možností naplnění kapacit kongresových prostor;**
7. **Interaktivita:** na webových stránkách, tak na sociálních sítích, ale i přímo v ubytovacím zařízení;
8. **Zacílení na nehotelového hosta:** především na místní obyvatele, jejich rodiny a okolí. Nehotelový host se stane nezanedbatelným nosičem hotelové reklamy;
9. **Dynamické webové stránky:** stránky si budou upravovat jednotlivá oddělení a budou často obměňovány a doplňovány, budou rádcem návštěvníků poskytující co nejvíc informací spojených s pobytem a využíváním služeb;

²⁹ SOLOMO je zkratka slov Social, Local a Mobile určuje trend pro chování uživatelů mobilních zařízení a potažmo trend v marketingu – v mobilních reklamních kampaních Mobilní telefon mají uživatelé prakticky neustále u sebe (mobile), ať se pohybují kdekoli (local) a přístroj zároveň slouží pro udržení kontaktu s přáteli, rodinou, kolegy, zákazníky nebo kýmkoli jiným (social). Z hlediska marketingu bude kladen čím dál větší důraz na optimalizaci webových stránek pro prohlížení z mobilních zařízení, tvorbu mobilních aplikací, předpoklad rostoucího nakupování prostřednictvím mobilních telefonů, využívání QR kódů v kampaních a mnoho dalšího.

- 10. Důraz na přesvědčivé služby:** perfektní jsou dnes standardem;
- 11. Využití technologických novinek:** v podobě tabletů, jejich využití pro personalizaci pobytu s ohledem na uložená data v minulosti;
- 12. Aktivní práce s klientem a odhadnutí jeho potřeb:** ubytovací zařízení již nebude smět být pasivním poskytovatelem ubytování, bude muset hledat cesty jak hosta uspokojit, odhadnout jeho potřeby a správně načasovat nabídku. Bude potřebné rozšířit slovník o otázky typu:
 „Jak Vám mohu pomoci?“
 „Co pro Vás mohu udělat?“
 „Co si budete přát připravit?“ (Švec, 2013)
- 13. Nové nástroje marketingové komunikace:** digitální marketing, internetový marketing, virální marketing, guerilla marketing, in-game marketing a marketing na sociálních sítích³⁰ (Frková, 2013)

6.1.2 Vývojové trendy aplikované v Marketingovém plánu Českého Krumlova

Plán marketingových aktivit pro rok 2014 vychází z činnosti Úseku cestovního ruchu v předchozích letech a přizpůsobuje je aktuálním potřebám a trendům v cestovním ruchu. Celkový koncept a zaměření reflektuje výsledky marketingových výzkumů a je v souladu se strategickými materiály na komunální (Strategický plán města Český Krumlov, studie Podpora incomingové turistiky města a regionu Český Krumlov po vstupu České republiky do EU, Programového prohlášení Rady města Český Krumlov na volební období 2010-2014, dokument Cestovní ruch v Českém

³⁰ **Digitální marketing** využívá digitálních médií pro komunikaci s příjemci reklamních a informačních sdělení. Na rozdíl od tradičních médií mají schopnost nejen šířit informaci, ale také navázat kontakt s příjemci a získat od nich zpětnou reakci.

Internetový marketing umožňuje umístění reklamy na internet, nejčastější formou je bannerová reklama.

Virální marketing zahrnuje všechny marketingové aktivity, jež k šíření reklamních sdělení využívají samotné uživatele (např. šíření vtipů, vtipných reklam formou elektronické pošty)

Guerilla marketing využívá nekonvenční cesty k oslovení potenciálních zákazníků realizované s nízkými náklady. Pracuje s psychologií a má velkou šanci vázat na sebe sekundární publicitu, je nápaditý a nekonvenční.

In-game marketing je poměrně nový směr komunikace. Podstatou je umístění reklamy, případně product placement, přímo ve hře. K tomu lze využít klasické počítačové hry, ale i stále více populární hry na internetu. (Frková, 2013)

Krumlově - analýza současného stavu, život města a cestovní ruch, strategické cíle let 2012 - 2014), regionální a republikové úrovni.

Hlavní cíle a opatření jsou dále zvolena na základě sledování trendů v cestovním ruchu, které vykazují velký příklon k elektronickým médiím a „on-line destinacím“. Dalším významným trendem je spojení poznání a relaxace, zájem o krátkodobé pobyty formou programových nabídek a balíčků. Řada aktivit uvedených v marketingovém plánu je přípravnou fází pro projekty a aktivity v oblasti rozvoje a podpory cestovního ruchu v dalších letech. V tuto chvíli je v Českém Krumlově realizováno několik projektů, jejichž zpřístupnění pro veřejnost je plánováno na roky 2014 či 2015, ale marketingovou podporu je potřeba realizovat v dostatečném předstihu již v letošním roce.

Aktivity budou realizovány za podpory a ve spolupráci s partnery v místě, na regionální, republikové, ale i zahraniční úrovni. V návaznosti na možnosti a zaměření, je plánována také bližší spolupráce se Sdružením cestovního ruchu v Českém Krumlově. Veškeré aktivity jsou otevřeny pro spolupráci a zapojení všem subjektům cestovního ruchu v destinaci. (Marketingový plán města Český Krumlov, 2013)

6.2 Vlastní návrhová řešení

Diplomová práce je zaměřena na návrh zlepšení v řídicích procesech hotelu vedoucí ke zkvalitnění poskytování služeb a zajištění konkurenceschopnosti včetně zpracování ekonomických dopadů návrhů.

Návrhová řešení se zaměří na:

- Zlepšení v oblasti internetové prezentace;
- Zkvalitnění poskytování ubytovacích služeb;
- Zkvalitnění poskytování služeb restauračního úseku;
- Řízení lidských zdrojů.

6.3 Internetová prezentace

6.3.1 Webové stránky

Trendem hotelového marketingu 2014 je kvalitní zpracování webové prezentace. Sledovaný podnik má své vlastní internetové stránky v českém, anglickém a německém jazyce.

Celkový design stránek je pěkný a podtrhuje styl a tradici podniku.

Současné webové stránky obsahují:

- Informace o podniku;
- Informace o možnosti ubytování/ ceník/ fotografie jednotlivých pokojů;
- Informace o možnosti stravování/ menu/ skupinové menu včetně cen;
- Informace o Českém Krumlově/ zajímavosti v okolí;
- Zobrazení podniku na mapě;
- Fotogalerii interiérů a exteriérů.

Co lze na web podniku doplnit:

- Reference a hodnocení;
- Pozvánky;
- Aktuality;
- Ankety;
- Odkaz umožňující objednání dárkového certifikátu;
- Aktivní odkazy na recenzní servery a příbuzné weby;
- Aktivní odkazy s informacemi.

Reference a hodnocení

Autorka diplomové práce doporučuje doplnit na stránky sekci „Napište nám“. Tento způsob komunikace se zákazníky je výbornou zpětnou vazbou. Management podniku se může i tímto způsobem bránit stížnostem, popř. zjišťovat nedostatky nebo také nápady, s kterými lze dále pracovat.

Podnik v současnosti využívá recenzní servery jako je např. tripadvisor. Na tento server může na svém webu také odkazovat.

Pozvánky

Podnik může doplnit na stránky také sekci pozvánek na akce konané v penzionu. Pozvánky se mohou zaměřit na mimosezónní akce, aby podpořili návštěvnost. Např. „Ochutnejte svatomartinskou husu“; „Zazpívejte si s námi při pravidelném hudebním večeru“; „Adventní čas Na louži“, apod.

Aktuality

Penzion může na svém webu uvádět aktuality podniku.

Ankety

Prostřednictvím různorodých anket dochází ke zvýšení vzájemné interaktivity mezi podnikem a (potencionální) klientelou.

Anketní dotazy se mohou týkat např. reagování na nápady managementu podniku. V souvislosti s jihočeskými tradičními jídly autorka navrhuje např. dotazy: „Uvítali byste v jídelníčku staročeskou kroupovou polévku s houbami?“; „Chtěli byste v naší restauraci svátečně ochutnat velikonoční hlavičky s kopřivami?“; „Chtěli byste se účastnit workshopu, při kterém by Vás náš šéfkuchař naučil typické staročeské recepty?“.

Dotazy se nemusí vztahovat jen k jídlu, mohou být zaměřené na různé aktivity.

Aktivní odkazy s informacemi

Dalším doporučením je umístění aktivních odkazů. A to nejen aktivní odkazy na profil podniku na sociální síti, ale také odkazy informativní, které by se vztahovaly ke stylu podniku.

Autorka navrhuje vytvořit aktivní odkazy v horní části současné webové stránky, na které jsou vyobrazeny různé tradiční značky (limonáda ZON, francovka ALPA, apod.). Prostřednictvím odkazů umístěných na jednotlivých obrázkových ikonách bude návštěvník stránek odkázán na další webové stránky (popř. je možné vytvoření vlastních informací s odkazem na použitý zdroj). Tímto způsobem penzion blíže informuje návštěvníky webu o tradičních českých značkách a o historii české gastronomie.

6.3.2 Sociální Media marketing

Jak již bylo uvedeno ve vývojových trendech v hotelnictví, sociální sítě jsou v poslední době velmi úspěšné. Jedná se o facebook, twitter, linkedin, panoramio, atd. Sociální sítě jsou důležitým nástrojem pro tzv. word of mouth komunikaci.

Penzion Na louži má svůj profil na portálu tripadvisor³¹, kde zákazníci zpětně píšou recenze na ubytování. Podnik zde má kladné reference.³² Odkaz na tripadvisor uvádí penzion také na svých tištěných prospektech³³. Na prospektu dále doporučuje ohodnotit také služby Hospody Na louži a to na portálu grand-restaurant.cz. Tento web pro své hodnocení využili zatím pouze dva respondenti.³⁴

Pro zlepšení své virtuální pozice autorka diplomové práce doporučuje využití facebooku.

Facebook je považován za největší světovou sociální síť, kterou k únoru 2014 měsíčně využívá 1,23 miliardy lidí a každý den jej navštíví zhruba 700 milionů uživatelů. V Česku jejich počet stoupl na 4,2 milionu.

Je nejjobecnější sítí, která oslovuje mladí i starší lidi. V Česku se stal výrazně nejvyužívanější sociální sítí. (ČT24, 2014)

Podnik si založil účet na facebooku v červenci 2013 pro Hospodu Na louži. Profil je postupně doplňován o nové informace, není však ještě příliš propracovaný a autorka diplomové práce preferuje založení profilu pro kompletní podnik, tedy nejen Hospodu, ale také Hotel Na louži.

Jak již vyplynulo ze zkušeností z posledních let, lidé rádi sdílejí své zážitky. Umístění podniku na sociální síti, znamená zviditelnění. Spokojení hosté mohou sdílet odkaz mezi další uživatele a tím dělat reklamu podniku. Navíc díky příspěvkům

³¹ Tripadvisor je cestovatelská komunitní síť zaměřená na recenze ubytovacích kapacit, destinací, výletních a dovolenkových cílů, tipů a žebříčků popularity. Ideální zdroj reklamy budovaný samotnými uživateli a návštěvníky ubytovacích kapacit. (Pecho, 2010)

³² Hodnocení podniku k nahlédnutí v příloze

³³ Prospekt k nahlédnutí v příloze

³⁴ Vztahuje se k březnu 2014

provozovatelé podniku budou mít lepší přehled v tom, co lidé preferují a co se jim nelíbí.

Media Marketing je pro firmu důležitý. Odborníci doporučují přidávat příspěvky minimálně třikrát týdně a ne víckrát než jedenkrát denně. Příliš časté zahlcování informacemi může fanoušky odradit. (Pecho, 2010)

Penzion může na facebooku sdílet s fanoušky své aktualizované denní menu, vkládat obrázky nabízeného jídla, zvát na zajímavé akce³⁵ nebo komunikovat s fanoušky a zajímat se o jejich návrhy.

V případě, že zaměstnanci penzionu nebudou mít nápady na tvorbu, je možné využít služeb outsourcingu specializované firmy. Tato varianta přináší pro malý podnik poměrně velké náklady. Vhodné může být oslovit studenty specializovaných škol, kteří by mohli levně (nebo zdarma) profil na facebooku spravovat jako součást své praxe při studiu.

Dále autorka diplomové práce doporučuje využití youtube k zveřejnění krátkého videa o penzionu, popř. na youtube umístit autentické video z hudebních večerů, které se v podniku pořádají každý týden.

Odkaz na youtube lze umístit na web penzionu a na profil na facebooku. Někteří uživatelé velmi rádi sdílí videa a fotografie z míst, kde trávili příjemně svůj volný čas. A tímto způsobem se video může šířit dál.

6.4 Zlepšovací návrhy pro ubytovací úsek

6.4.1 Doporučení k rekonstrukci koupelen

Jedinečnost sledovaného penzionu spočívá mimo jiné ve využívání původního restaurovaného nábytku a kompletního vybavení.

Hostinské pokoje, jak je uvedeno i na webu podniku, upřednostňují styl a autentičnost před luxusem. Host může zažít romantickou atmosféru minulosti.

Za nedostatečně autentické považuje autorka diplomové práce vybavení koupelen sprchami. V souvislosti s tím oslovila Ing. arch. Romana Kleina (z nejmenované firmy),

³⁵ Současné akce pořádané v penzionu budou dále rozšířeny v podkapitole 6.5.2

který sestavil přibližnou kalkulaci rekonstrukce koupelny, resp. vybavení koupelny vanou.

Do penzionu navrhuje dodat repasovanou starou historickou litinovou vanu, včetně retro měděno-mosazného přepadu Cena vany se pohybuje běžně kolem 22.000,- Kč + DPH 21%. Rozdíly mohou být ve vybavení a povrchové úpravě některých detailů.

Příklad nabídky:

Sklad firmy má k dispozici celkem asi 14 ks van, včetně další vany kameninové z teraca (broušené, stáří asi 100 let). Taktéž jsou na skladě jiné nožky, z nichž některé typy by bylo možné použít. Ne všechny vany mají nožky, je možné si vybrat nové litinové nožky z nabídky. Nejlevnější variantou je výběr vany s původními nožkami. Cena vany se trochu liší podle vybraných doplňků či povrchové úpravy.

Rozsah dodávky:

- 1. Vana** litinová použitá historická, kulaté rohy, např. typ V7, 1 soubor:
 - délka cca 1700 mm
 - šířka cca 750 mm
 - výška (s nožkami) cca 605 mm (dle náklonu dna).

- povrchová úprava:

vnitřní povrch - RAL 9016 VERKEHRSWEISS / bílá (blízká bílému odstínu smaltu) nebo dle vlastního výběru odběratele.

vnější povrch - dle vzorníku RAL.

- 2. Nožky** litinové originální typ "jednoduchá oblá nožka" 4 ks, z toho 2 kusy jsou často nižší pro osazení k výtoku, aby byl spád dna k výtoku alespoň 1,5%.

- 3. Přepad** měděno-mosazný flexibilní s výtokovou a přepadovou růžicí.

- 4. Povrchová úprava** systémem akrylátových nástřiků.

5. Historické kazetové obložení

Historické kazetové obložení je v cenách kolem 500,-Kč/m² + DPH 21%, ve stávajícím stavu (starý email, částečně oprýskaný či poškozený, patina). V případě kazetového obložení je třeba očistit a zbavit nátěru, případně opatřit novým nátěrem, což se kalkuluje dle upřesněných požadavků.

Drobný nábytek do koupelny se špatně kalkuluje. Je potřeba ocenění podle nějakého návrhu. Práce truhlářů řemeslníků účtujeme 280,-Kč/h + materiál.

6. Kalkulace ceny

Vana litinová historická použitá	8.000,-
Úprava vany do barev, vč. dopravy	9.400,-
Mosazno měděný přepad	4.500,-
<u>Mosazné šroubení</u>	<u>600,-</u>
Součet bez DPH	22.500,-
<u>DPH 21%</u>	<u>4.725,-</u>
Celkem s DPH	27.225,-

Dále možné využít (kalkulace dle rozsahu): kazetové obložení 500,- Kč/m² + práce truhlářů 280,- Kč/h + materiál

7. Termín dodání: dle domluvy, min. cca 2-3 týdny od objednání a složení zálohy ve výši cca 50% z celkové ceny (s DPH).

8. Záruka: Záruka na povrchovou úpravu je 2 roky od data odběru.

9. Platební podmínky: Záloha ve výši cca 14.000,-Kč na povrchovou úpravu vany a výrobu přepadu, splatná do 3 dnů po objednání na základě zálohové faktury.

Autorka navrhuje, aby penzion zpočátku investoval např. jen do vybavení jedné koupelny a teprve až na základě poptávky zvažovat další případnou investici.

Cenu pokoje s koupelnou je možné zvýšit o 150 – 200,-Kč/noc.

Pokoj je poté třeba dostatečně prezentovat na svém webu a sociální síti a doplnit fotografiemi a vyzdvižením jedinečnosti nabízeného produktu.

6.4.2 Balíčky služeb

Lidé rádi kupují balíky služeb, které nemusejí vždy obsahovat komplexní služby. Nabídka balíku služeb je pro hosty atraktivní, protože při koupi balíku hotel obvykle poskytuje cenovou slevu, případně přidanou hodnotu. Pro hotel je nabídka balíku služeb velmi významnou marketingovou aktivitou, protože:

- zvyšuje prodej;
- vyrovnává sezónní výkyvy na trhu;
- umožňuje lépe prodávat vlastní produkt jako součást více známého jiného produktu (hotel může nabízet své kapacity ve spolupráci s jiným hotelem nebo s dopravní firmou apod.);
- zvyšuje atraktivitu produktu;
- zefektivňuje distribuční cesty;
- pomáhá budovat dobré jméno hotelu na novém trhu, resp. buduje dobré jméno služby apod. (Kiralová, 2002)

Jak vyplynulo ze statistického vyjádření vytíženosti penzionu Na louži, v měsících listopad až březen je obsazenost celkové kapacity nejnižší. Balíčky služeb mohou pomoci vyrovnat tyto sezónní výkyvy.

V souvislosti s rostoucím zájmem o wellness služby, lze doporučit spolupráci s hotelem, který wellness poskytuje a nabídnout tyto služby jako součást balíčku. Spolupráce je přínosem pro obě strany – penzionu Na louži může získat nové zákazníky a zvýšit tak jeho RevPAR. Podnik také díky tomu lépe pokryje své náklady. Současně hotel, s kterým bude spolupracovat, bude mít další příjmy za poskytnutí svých služeb (od tohoto hotelu může penzion získat i drobnou provizi).

Pro spolupráci bylo vybráno Wellness centrum hotelu Růže.

Sestaveny byly čtyři varianty balíčků, jejichž podrobná kalkulace je uvedena v tabulce níže. Cena je uvedena za dvě osoby celkem.

Tabulka 12: Kalkulace poskytovaných balíčků služeb pro dvě osoby (včetně DPH)

Obsahová část balíčku služeb	Balíček Standart	Balíček se snídaní	Balíček se snídaní +	Balíček standart +
2 x ubytování se snídaní	2.400,-	2.400,-	x	x
4 x pokrm	800,-	x	x	x
2 x regenerační koupel	1.180,-	1.180,-	1.180,-	1.180,-
2 x reflexní masáž	900,-	900,-	900,-	900,-
2 x vstup do bazénu	160,-	160,-	160,-	160,-
Večer s živou hudbou	zdarma	zdarma	zdarma	zdarma
3 x ubytování v pokoji	x	x	3.600,-	3.600,-
Český Krumlov Card	x	x	zdarma	zdarma
6 x pokrm	x	x	x	1.200,-
Cena celkem 2 osoby	5.440,-	4.640,-	5.840,-	7040,-

Zdroj: vlastní zpracování

Cílový segment: manželé, partneři/ 2 kamarádky/2 kamarádi, česká klientela, popř. klienti ze sousedních států

Využití distribuční sítě: vlastní webové stránky/sociální síť, webové stránky/sociální síť kooperujícího hotelu, portál kudyznudy.cz.

Období nabídky: listopad až březen

Námět: „Do penzionu Na louži za tradici i relaxaci“

Hlavní atributy produktu:

- pobyt v tradičním staročeském přátelském prostředí malého penzionu;
- jedinečná atmosféra původního nábytku/vybavení;
- odpočinek bez televize a rádia;
- kulturní program: hudební večery v Hospodě Na louži;
- relaxace ve wellness centru;
- kouzlo Českého Krumlova – jednoho z nejkrásnějších českých měst;
- propojení sportovně-rekreačního cestovního ruchu s kulturně-společenským cestovním ruchem.

6.4.3 Zjišťování zpětné vazby

V současné době management podniku zjišťuje reference pouze z recenzních serverů. Zpětná vazba je pro podnik důležitá.

Vyjma zpětné vazby přes internet (viz návrhy v kapitole 6.3.1) bude pro podnik výhodné dotazovat se hostů v průběhu pobytu ústní formou a dále pokračovat v dotazníkovém šetření. Pro šetření může zvolit malý formát dotazníku s několika otázkami, které se vztahují k tomu, co se hostovi líbilo a ptají se zároveň i na případné výtky³⁶. Dále dotazník odkazuje na sociální síť podniku a umožňuje hostovi zanechat na sebe svou emailovou adresu k zasílání novinek.

Kalkulace nákladů na tisk barevných dotazníků sestavená společností Vyšehrad, Český Krumlov:

Varianta A – tvrdý papír

název: Dotazník,

formát: 10 x 13 cm,

barevnost: 4/4,

papír: 200 g BO

podklady: PDF optimalizované pro ofsetový tisk,

náklad: 200 ks cena: 3.700,- Kč

náklad: 500 ks cena: 3.750,- Kč

náklad: 1.000 ks cena: 3.800,- Kč

Varianta B – měkký papír

název: Dotazník,

formát: 10 x 13 cm,

barevnost: 4/4,

papír: **80 g BO**,

podklady: PDF optimalizované pro ofsetový tisk,

náklad: 200 ks cena: 3.480,- Kč

³⁶ Návrh dotazníku k nahlédnutí v příloze

náklad: 500 ks cena: 3.510,- Kč

náklad: 1.000 ks cena: 3.550,- Kč

6.4.4 Věrnostní programy

Z praxe vyplývá, že je dražší získat nového zákazníka, než si udržet stálého zákazníka. Všem novým zákazníkům při odjezdu z penzionu může recepční předat poukaz se slevou na další uskutečněný pobyt.

Odměnou stálým klientům mohou být nejen věrnostní slevy na každý další pobyt (5% nebo sleva vyjádřená v Kč). Poskytovatel služeb může zákazníkovi např. rezervovat jeho oblíbený pokoj nebo oblíbené místo v hospodě.

6.4.5 Dárkové certifikáty

V současné době se velmi oblíbenými stávají dárky v podobě zážitku. Penzion může zákazníkům na svém webu nabízet možnost koupit si dárkový certifikát pro rodiče, svého partnera, přátele, apod.

Autorka navrhuje např. dárkový certifikát na víkendový pobyt, dárkový certifikát na oběd či na příjemnou večeři. Vstupní náklady pro podnik jsou minimální, jedná se pouze o tisk jednotlivého certifikátu. Na základě přání zákazníků může certifikáty oživit o další služby a vkládat do nich libovolný text³⁷.

Nabídku certifikátů by podnik měl podněcovat zejména v období mimo hlavní sezónu.

6.5 Zkvalitnění poskytování služeb restauračního úseku

6.5.1 Jídelní a nápojový lístek

Z výsledků dotazníkového šetření v Hospodě Na louži vyplynulo, že lidé by uvítali pestřejší nabídku nápojů. Zejména jim v lístku chybí kofola, presso a větší výběr piv. Populární jsou také různé domácí limonády z čerstvého ovoce, v zimě to můžou být různé pečené babiččiny čaje, apod.

³⁷ Návrh dárkových certifikátů je k nahlédnutí v příloze

Dále autorka doporučuje oživit jídelní lístek o „nabídku týdne“ (měsíce) o pokrm, který je pro dané roční období typický a který ozvláštří celkovou nabídku.

Denní nabídku navrhuje umisťovat na web penzionu a na sociální síť. Nabídka pokrmů je nezbytné doplnit fotografiemi pro lepší ilustraci.

6.5.2 Kulturní program

V souvislosti s oživením kulturního programu mimo nedělní hudební večery může Hospoda Na louži poskytnout prostor i např. talentovaným studentům, apod. Mladí lidé mají rádi hudební večery a ti talentovanější se při nich rádi prezentují. Na webu podniku i na profilu na sociální síti může být umístěn inzerát, který by nabízel možnost si v podniku pro radost zahrát na piano, nebo na vlastní hudební nástroj.

Hudební večer může být za vstupné dobrovolné, popř. zdarma (podobná hudební setkání se konají např. v českobudějovickém Hammond klubu každé pondělí a zdarma)

Častější frekvence hudebních večerů do podniku může přivést nové hosty, protože s vystupujícími mohou podnik navštívit i jejich přátelé.

Dále je možné ozvláštřit program i formou „cestovatelských večerů“, popř. literárních večerů, apod.

6.6 Řízení lidských zdrojů

Hotelové prostředí je svou podstatou zdrojem mnoha stresových a konfliktních situací. A při sledování pracovního kolektivu je možno objevit signály svědčící o neefektivnosti týmové práce: nízká produktivita, nedostatečná kvalita poskytovaných služeb, snížení počtu spokojených zákazníků, nepřátelství a konflikty mezi jednotlivými členy týmu, zvýšení počtu žádostí o přeřazení, malá spolupráce mezi vedením a členy týmu, vysoká absence a obviňování ostatních za špatné výsledky. (Beránek, & Kotek 2003).

Z dotazníkového šetření mezi zaměstnanci vyplynulo, že se někteří necítí být dostatečně motivováni a ani vztahy mezi sebou nepovažuje polovina z nich za dobré. Tento fakt je třeba zvážit z hlediska managementu a hledat řešení. Zejména je možné řešit tuto situaci cestou soukromých konstruktivních osobních rozhovorů na téma konkrétních problémů, návrhů, představ. Zvýšit by se měla vzájemná spolupráce mezi vedením a členy týmu a periodicita společných porad. Nespokojenost zaměstnanců

může snižovat celkovou efektivitu podniku, což může být i příčinou některých negativních ohlasů z dotazníkového šetření zejména mezi hosty Hospody Na louži.

Služby, které penzion poskytuje, jsou chápány jako komplexní služba, a když je zákazník nespokojen s třeba jen nepatrnou částí služeb, negativním hodnocení ovlivní celý podnik.

Z hlediska lidských zdrojů se ve sledovaném penzionu jedná jen o částečný problém. Z větší části můžeme konstatovat, že penzion funguje na velmi dobré úrovni, jak vyplývá z dotazníkového šetření, a jak se autorka diplomové práce přesvědčila i při osobních setkáních s majitelem podniku.

7 ZÁVĚR

Diplomová práce je věnována penzionu Na louži, který se nachází v Českém Krumlově. Český Krumlov je jedním z turisticky nejatraktivnějších českých měst a každoročně jej navštíví zhruba 1,326 milionu návštěvníků, kteří představují zákaznický potenciál, jež je možný využít (s ohledem na rozdílné požadavky jednotlivých segmentů).

Podnik je svou koncepcí v Českém Krumlově v podstatě jedinečný, co se týče jeho charakteru (původní restaurovaný nábytek, pokoje úmyslně bez rádia a televize, zachování tradiční české atmosféry 30. let 20. století) a nelze proto přesně definovat přímou konkurenci ve sledované lokalitě, která by nabízela stejný koncept. Avšak z hlediska rozsahu poskytovaných služeb jeho tržní pozici ohrožuje místní konkurence (celkem 46 dalších penzionů a 19 hotelů).

Hlavním cílem diplomové práce bylo zjištění tržních podmínek penzionu Na louži v lokalitě Český Krumlov. Podnik v porovnání s ostatními penziony ve sledované lokalitě je z hlediska čistého využití lůžek nadprůměrný (market penetration index činí 1,63). Vytíženost penzionu za rok 2013 je dokonce nadprůměrná v některých měsících i v porovnání s hotely a ostatními ubytovacími zařízeními v celém Jihočeském kraji. Ačkoliv je výsledek z velké míry ovlivněn malou kapacitou lůžek (dle členění se jedná o malý hotel), můžeme konstatovat, že penzion je konkurenceschopný, ale vykazuje standardní výkyvy v poptávce v měsících mimo hlavní sezónu, na které reaguje pouze rozdílnou cenovou politikou (nižší ceny za pokoj mimo sezónu). Současné řešení je v návrzích doplněno možnostmi sestavení balíčků s wellness službami, které jsou oblíbené a využívány celoročně. Balíčky jsou koncipovány tak, aby podtrhly tradiční atmosféru penzionu a doplnily ji o další služby prostřednictvím spolupráce s dalším subjektem. Výkyvy v poptávce mohou snížit také navrhované dárkové certifikáty, věrnostní programy a využití sociálního media marketingu.

Podle výsledků dotazníkového šetření mezi zákazníky, zaměstnanci, majitelem, a na základě vlastního pozorování lze definovat hlavní priority a nedostatky penzionu. Mezi hlavní priority podniku řadíme lokalizaci v Českém Krumlově; stylizované interiéry; tradiční styl penzionu (historické prostředí, přátelská atmosféra, pokoje bez

televize a rádia); hudební večery a ekologicky šetrný přístup k provozu. Jmenované priority společně utváří Unique selling proposition.

Jako nedostatky podniku lze uvést opomíjení marketingové komunikace, a to zejména prostřednictvím internetu. Na základě toho je navrženo rozšíření internetové prezentace na vlastních webových stránkách (aktualizace internetových stránek, možnost vkládání referencí a hodnocení, zobrazování aktualit a anket, odkazy umožňující objednání dárkových certifikátů, využití aktivních odkazů na recenzní servery a spřízněné weby). Dále v souvislosti s marketingovou komunikací je potřeba zdokonalit sociální media marketing a komunikaci prostřednictvím sociálních sítí (profil na sociální síti facebook, umístění videa na youtube).

Na základě dotazníkového šetření je jako nejslabší vnímána pestrost nabídky jídel a nápojů a dále trpělivost obsluhy a komfort ubytovacích služeb. Pestrost nabídky lze rozšířit o „nabídku měsíce“ a různá tradiční jídla a nápoje (babiččin čaj, čerstvé domácí limonády, apod.). Dále je potřeba věnovat pozornost řízení lidských zdrojů.

Podstatnou roli v nabídce penzionu hraje také kulturní program, hosté mají rádi hudební večery a ocenili by, kdyby se konaly častěji. Pro oživení hudebních večerů bylo navrženo zapojení studentů, mladých i starších muzikantů, kteří mohou v prostorách Hospody Na louži vystupovat. Dále mohou být prostory využity k literárním nebo cestovatelským večerům.

Také byla navržena rekonstrukce koupelny, která díky umístění historických van může zvýšit autentičnost historicky laděného prostředí do počátku 20. století (v současnosti koupelny disponují pouze sprchami).

Chris Snyder (2014) tvrdí „*Zapomeňte na své přednosti a začněte řídit své nedostatky*“. V souvislosti s tím autorka diplomové práce doporučuje penzionu Na louži, aby se více zaměřil na své nedostatky, zjišťoval důrazněji zpětnou vazbu od svých zákazníků a nadále udržoval svou jedinečnost a tradici, která dlouhodobě uspokojuje potřeby spokojených hostů.

8 SUMMARY

The thesis is focused on service management in the Pension Na louži. The aim was to analyze the services provided by Pension and found out the market conditions.

The first part of thesis was focused on the theoretical bases. This part describes services, their characteristics and properties. It also deals with the description of tourism marketing and defines important terms related to accommodation services, as well as Yield and Revenue Management.

The practical part deals with the determination of the economic position of the company. Position is determine thanks to statistics and calculations (revenue indicators, SERVQUAL method), graphs and tables, and data collected from a questionnaire survey including the views of customers, employees and the owner of the Pension.

The company is unique in Český Krumlov thanks to its conception (traditional Czech atmosphere of the 30s of the 20th century, rooms without radio and television,) and we can not define direct competition in the monitored area, that would offer the same concept. With respect to range of services, market position of the company is threatened by local competition (a total of 46 pensions and 19 hotels).

The results showed that the company is competitive, thanks to its unique concept. Revenue indicators achieved above-average results compared with the average pension occupancy in Český Krumlov (market penetration index is 1,63).

In conclusion author creates proposals based on the results of the questionnaire survey and hospitality trends. The proposals focused on social media marketing and build service package. The author also proposed reconstruction of the bathroom.

Author was inspired by Chris Snyder (2014), he said „*Forget About Your Peaks and Start Managing Your Valleys*“. It is necessary to increase attention to its valleys. But do not remember Peaks, which create Unigue selling proposition.

9 POUŽITÁ LITERATURA

Tištěné zdroje

- Beránek, J., & Kotek, P. (2003). *Řízení hotelového provozu*. 3. přepracované vydání, Praha: MAG Consulting.
- Blažková, M. (2007). *Manažer: Marketing*. Praha: Grada Publishing.
- Boučková, J. et al. (2003). *Marketing*. Praha: Beckovy ekonomické učebnice.
- Dohnal, J. (2002). *Řízení vztahů se zákazníky: procesy, pracovníci, technologie*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing.
- Foret, M., & Foretová, V. (2001). *Jak rozvíjet místní cestovní ruch*. vyd. 1. Praha: Grada Publishing.
- Frková, I. (2013). Nové marketingové nástroje. Parmová, D., & Dvořák, V., & Frková, I. *Kapitoly z cestovního ruchu pro praxi* (s. 44 - 48). České Budějovice: Občanské sdružení CHANCE IN NATURE – LOCAL ACTION GROUP a Jihočeská univerzita.
- Gronroos, C. (1984). *Service Quality Model and Its Marketing Implication*. European Journal of Marketing.
- Hanngan, TJ. (1996). *Marketing pro neziskový sektor*. Praha: Management Press.
- Hanzelková, A., & Keřkovský, M., & Mathauser, M., & Valsa, O. (2013). *Business strategie krok za krokem*. Praha: Nakladatelství C.H. Beck.
- Heskett, J. L. ,& Sasser, W. E. (1994). *Služby - cesta k úspěchu*. Praha: Victoria Publishing.
- Hesková, M., et al. (2006). *Cestovní ruch: Pro vyšší odborné školy a vysoké školy*. vyd. 1. Praha: Fortuna.
- Horner, S., Swarbrooke, J. (2003). *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času: Aplikovaný marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing.
- Indrová, J. et al. (2004). *Cestovní ruch I*. Praha: VŠE
- Jakubíková, D. (2009). *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: Grada Publishing.
- Jakubíková, D. (2012). *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: Grada Publishing.
- Janečková, L., & Vašítková, M. (2001). *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing.

- Kaspar, C. (1997). *Management der Verkehrsunternehmenen*. Oldenbourg Wissench.
- Kiralová, A. (2002). *Marketing hotelových služeb*. Praha: Ekopress.
- Kotler, P. (2000). *Marketing podle Kotlera. Jak vytvářeta ovládnout trhy*. Praha: Management Press
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2001). *Marketing management*. 10. vydání. Praha: Grada Publishing.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2004). *Marketing*. Praha: Grada Publishing.
- Kotler, P., & Wong, V., & Saunders J., & Armstrong, G. (2007). *Moderní marketing*. 4. Evropské vydání. Praha: Grada Publishing.
- Křížek, F., & Neufus, J. (2011). *Moderní hotelový management*. Praha: Grada Publishing.
- Laufer, H. (2008). *99 tipů pro úspěšné vedení lidí*. Praha: Grada Publishing.
- Lehtinen, J. (2007). *Aktivní CRM – Řízení vztahů se zákazníky*. Praha: Grada Publishing.
- Machková, H. (2006). *Mezinárodní marketing*. Praha: Grada Publishing.
- Middleton, V. T. C. (1992). *Marketing in Travel and Tourism*.
- Novacká, L., et al. (2010). *Cestovní ruch, technika služeb, delegát a sprievodca*. Bratislava: Ekonóm.
- Orieška, J. (2010). *Služby v cestovním ruchu*. 1.vyd.Praha: Idea servis.
- Palatková, M. (2011). *Marketingový management destinací*. Praha: Grada Publishing.
- Parmová, D. (2003). *Provoz služeb v cestovním ruchu*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Zemědělská fakulta.
- Parmová, D. (2004). *Řízení služeb – přednášky*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Zemědělská fakulta.
- Parmová, D. (2013). *Analýza prostředí*. Parmová, D., & Dvořák, V., & Frková, I. *Kapitoly z cestovního ruchu pro praxi* (s. 44 - 48). České Budějovice: Občanské sdružení CHANCE IN NATURE – LOCAL ACTION GROUP a Jihočeská univerzita.
- Porter, M. E. (1998). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.

- Rezek, J. (2003) *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času: aplikovaný marketing služeb*. Praha: Grada Publishing.
- Solomon, M.R., & Marshall, G.W.,& Stuart,E.W. (2006). *Marketing očima světových manažerů*. Praha: Computer Press.
- Stornbacka K., & Lehtinen, J. (2002). *Řízení vztahů se zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing.
- Škodová Parmová, D. (2012). *Konkurenceschopnost a služby pro podnikatele*. Praha: Alfa nakladatelství, s.r.o.
- Švec, R. (2013). *Přednášky předmětu Ubytovací služby*.
- Vašítková, M. (2008). *Marketing služeb efektivně a moderně*. Praha: Grada Publishing.
- Vašítková, M (2014). *Marketing služeb – efektivně a moderně: 2. aktualizované a rozšířené vydání*. Praha: Grada Publishing
- Veber, J. (2008) *Podnikání malé a střední firmy – 2. Aktualizované a rozšířené vydání*. Praha: Grada Publishing.
- Zamazalová, M. (2010). *Marketing, 2. přepracované a doplněné vydání*. Beckovy ekonomické učebnice – svazek 47. Praha: Nakladatelství C H Beck.

Elektronické zdroje

- Atlas Česka (2014). UNESCO. Retrieved February 18, 2014 from <http://www.atlasceska.cz/ceska-republika/pamatky-unesco/>
- Ave travel and hotels. (2012) Retrieved from <http://www.ave.info/>
- Bloch, J., & Lengál, P., & Novotný, J. (2001). *Kájovská čp. 66, klasicistní průčelí na základě sondážních nálezů*. Retrieved from <http://www.encyklopedie.ckrumlov.cz/img.php?img=11057&LANG=cz>
- Borden, N. H. (1984). *The concept of the marketing mix*. Retrieved September 11, 2013 from [http://www.commerce.uct.ac.za/managementstudies/Courses/bus2010s/2007/Nicole Frey/Assignments/Borden, 1984_The concept of marketing.pdf](http://www.commerce.uct.ac.za/managementstudies/Courses/bus2010s/2007/Nicole%20Frey/Assignments/Borden,%201984_The%20concept%20of%20marketing.pdf)
- Cestovní kancelář AVE.(2013) *E-cestovní kancelář*. Retrieved October 17, 2013 from <http://www.e-cestovnikancelar.cz/ave>

Czech advisor (2014) Retrieved from <http://www.czechadvisor.cz>

Czech Tourism. (2014). *Databáze výzkumů a analýz agentury Czech Tourism: Návštěvnost turistických cílů 2013*. Retrieved February 18, 2014 from <http://vyzkumy.czechtourism.cz/>

Českokrumlovský rozvojový fond. (2014). *Plán činnosti na rok 2014*. Retrieved February 10, 2014 from <http://data.ckrumlov.cz/files/5269-marketingovy-plan-cestovniho-ruchu-2014.pdf>

Českotřebovské pivo. (2014). Retrieved from http://www.ceskotrebovskepivo.cz/?page_id=2

Český statistický úřad. (2014). *Cestovní ruch - časové řady*. Retrieved from http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/cru_cr

Český statistický úřad. (2014). *Meta informace k hodnotě číselníku. Penzion*. Retrieved February 18, 2014 from http://vdb.czso.cz/vdbvo/mi/mi_cishod.jsp?kodcis=26&kodzaz=07&kodjaz=203&app=vdb

Český statistický úřad. (2014). *Veřejná databáze. Kapacity hromadných ubytovacích zařízení podle kategorie a území*. Retrieved February 20, 2014 from http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?childsel0=8&cislotab=CRU9020CU&kapitola_id=653&voa=tabulka&go_zobraz=1&childsel0=8&druh_1_16=07&pro_7_29=545392&aktualizuj=Aktualizovat

Český statistický úřad. (2014). *Veřejná databáze. Kapacity hromadných ubytovacích zařízení podle kategorie a území. Český Krumlov*. Retrieved February 20, 2014 from http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabdetail.jsp?kapitola_id=654&potvrz=Zobrazit+tabulku&cas_3_17=2009&go_zobraz=1&child

Český statistický úřad. (2013). *Veřejná databáze. Návštěvnost hromadných ubytovacích zařízení podle kategorie v obcích vybraného okresu. Český Krumlov*. Retrieved February 20, 2014 from http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?childsel0=2&cislotab=CRU9010PU_OB2.10&kapitola_id=654&voa=tabulka&go_z

Český statistický úřad. (2014). *Veřejná databáze. Průměrný počet přenocování a délky pobytu*. Retrieved February 10, 2014 from http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?voa=tabulka&cislotab=CRU0020PU_KR&&kapitola_id=654

ČT24, ČTK. (2014). *10 let facebooku: Jak změnil podnikání i životy uživatelů?*. Retrieved February 25, 2014 from <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/260838-10-let-facebooku-jak-zmenil-podnikani-i-zivoty-uzivatelu/>

Grand-restaurant. (2014). *Hospoda na louži*. Retrieved from <http://www.grandrestaurant.cz/restaurace-detail/na-louzi/?str=0>

Hospitality trends. (2014). *Hospitality and hotel development trends*. Retrieved February 10, 2014 from <http://www.htrends.com/trends-category-category-Development.html>

Hospoda Na louži (2014). Retrieved from <http://www.hospodanalouzi.cz/8/cs/normal/hospoda-na-louzi-restaurace-v-ceskem-krumlove/>

Hotel.cz online rezervace ubytování (2014). *Hotel Na louži – recenze*. Retrieved February 13, 2014 from <http://hotel-na-louzi.hotel.cz/reviews/>

Hotel Na louži. (2014). Retrieved from <http://www.nalouzi.cz/>

Hotel Na louži. (2014) Retrieved from <http://www.nalouzi.cz/2/cs/normal/hotel-na-louzi/>

Hotel Na louži. (2014). *Menu pro skupiny*. Retrieved from <http://www.hospodanalouzi.cz/23/cs/normal/menu-pro-skupiny/>

Intrepid Travel. (2013). *About Intrepid Travel*. Retrieved February 20, 2014 from <http://www.intrepidtravel.com/about-intrepid>

Kameš, I. (2006). *Směrnice o službách MPO*. Retrieved October 13, 2013 from Ministerstvo průmyslu a obchodu: <http://www.mpo.cz/dokument26782.html>

Kar, A. (2011). *4 cs of marketing – the marketing mix*. Retrieved October 14, 2013 from <http://business-fundas.com/2011/4-cs-of-marketing-the-marketing-mix/>

Město Český Krumlov. (2014). *Objekty města. Kájovská č. p. 66*. Retrieved from http://www.encyklopedie.ckrumlov.cz/docs/cz/mesto_objekt_kaj66.xml

Město Český Krumlov. (2013). *Management Plan pro historické centrum města Český Krumlov*. Retrieved February 18, 2014 from http://obcan.ckrumlov.info/docs/cz/unesco_managementplan.xml

- Město Český Krumlov. (2014). *Marketingový plán cestovního ruchu 2014*. Retrieved February 18, 2014 from http://business.ckrumlov.info/docs/cz/b2b_dm_mplancr.xml
- Nejedlý, F. (2013). *Služby, které usnadňují podnikání v cizině*. Retrieved February 13, 2014 from <http://hn.ihned.cz/c1-61095060-sluzby-ktere-usnadnuji-podnikani-v-cizine>
- Pecho, M. (2010). *Sociální síť a hotelový marketing. Hotel-marketing*. Retrieved February 20, 2014 from <http://www.mip-s.cz/hotelovy-marketing-2010/socialni-site-a-hotelovy-marketing/>
- Petrunkčiková, D. (2013). *Využívání sociálních médií v hotelnictví. Hotely hotelům*. Retrieved February 20, 2014 from <http://www.hotely-hotelum.cz/vyuzivani-socialnich-medii-v-hotelnictvi/>
- Petrunkčiková, D. (2014). *Motivace podřízených. Hotely hotelům*. Retrieved February 25, 2014 from <http://www.hotely-hotelum.cz/motivace-podrizenych/>
- Pricewaterhouse Coopers. (2014). *Room to grow*. Retrieved March 29, 2014 from http://www.pwc.com/en_GX/gx/hospitality-leisure/pdf/pwc-european-cities-hotel-forecast-2014-and-2015.pdf
- Recenze.cz. (2014). Retrieved from <http://www.recenze.cz/>
- Rusek, V., & Jirásek, R. (2011). *Z historie výroby francovky alpa*. Retrieved from <http://www.hmccr.cz/node/81>
- Snyder, C. (2014). *Revenue management strategies forget about your peaks and start managing your valleys*. Retrieved March 17, 2014 from <http://www.hotelnewsresource.com/article76898.html>
- Stárek V, & Vaculka J. *Ubytovací úsek v oblasti cestovního ruchu*. Retrieved February 5, 2014 from <http://www.mmr.cz/getmedia/3d9503c8-5cce-4405-9968-5b4e5cc1ec97/GetFile5.pdf>
- Statistiky a marketingové výzkumy. (2014). Město Český Krumlov. Retrieved February 17, 2014 from http://business.ckrumlov.info/docs/cz/b2b_statistics.xml
- ZON. (2014). Retrieved from <http://www.zon.cz/index.php?nid=8232&lid=cs&oid=1569439>

10 SEZNAM TABULEK, OBRÁZKŮ, GRAFŮ A PŘÍLOH

Seznam tabulek

Tabulka 1: Princip nehmotnosti	8
Tabulka 2: HUZ v Českém Krumlově podle kategorie	42
Tabulka 3: Kapacita HUZ v Českém Krumlově v letech 2009 - 2012.....	43
Tabulka 4: Kapacita penzionů v Českém Krumlově v letech 2009 - 2012	43
Tabulka 5: Návštěvnost HUZ v Českém Krumlově v letech 2009 - 2012	43
Tabulka 6: Návštěvnost penzionů v Českém Krumlově v letech 2009 – 2012	44
Tabulka 6: Statistické vyjádření vytíženosti penzionu Na louži v letech 2012 a 2013 ..	46
Tabulka 7: Ekonomické ukazatele vykázané Prahou	49
Tabulka 8: Sestupné seřazení hodnocených služeb recepce podle jejich průměrné hodnoty	58
Tabulka 9: Sestupné seřazení hodnocených služeb podle jejich průměrné hodnoty	60
Tabulka 10: Sestupné seřazení hodnocených služeb podle jejich průměrné hodnoty	61
Tabulka 11: Pracovní pozice respondentů	68
Tabulka 12: Metoda SERVQUAL.....	86
Tabulka 12: Kalkulace poskytovaných balíčků služeb pro dvě osoby (včetně DPH)	99

Seznam obrázků

Obrázek 1: Základní a doplňkový produkt	10
Obrázek 2: Systém poskytování služeb	11
Obrázek 3: Model cyklických variací poptávky ve vztahu ke kapacitě	13
Obrázek 4 : Rozvrstvení zákazníků a určení typických strategií vztahů s nimi	14
Obrázek 6: Maslowa pyramida potřeb	27
Obrázek 7: Klasicistní průčelí domu na základě sondážních nálezů	37
Obrázek 8: Pokoj č.1 „Agnes“	40
Obrázek 9: Český Krumlov Card.....	41

Seznam grafů

Graf 1: Čisté využití lůžek v letech 2011 – 2012 v Českém Krumlově (v %)	44
Graf 2: Čisté využití lůžek penzionu Na louži v jednotlivých měsících let 2012 a 2013	47
Graf 3: Čisté využití lůžek v roce 2013 v penzionu Na louži a v Jihočeském kraji	48
Graf 4: Informační zdroj o penzionu Na louži.....	52
Graf 5: Faktory, kterými penzion zaujal.....	53
Graf 6: Ovlivnění zákazníků recenzemi na internetu	54
Graf 7: Rozhodující kritéria pro výběr penzionu.....	54
Graf 8: Délka pobytu	55
Graf 9: S kým respondent absolvoval pobyt.....	55
Graf 10: Spokojenost s pobytem.....	56
Graf 11: Frekvence pobytů stálých hostů	57
Graf 12: Hodnocení spokojenosti se službami recepce	58
Graf 13: Hodnocení spokojenosti se službami ubytovacího úseku (četnost jednotlivých hodnocení)	59
Graf 14: Hodnocení spokojenosti se službami restaurace (četnost jednotlivých hodnocení)	60
Graf 15: Spokojenost s pobytem.....	62
Graf 16: Predikce budoucí návštěvy	62
Graf 17: Budoucí kladné reference	63
Graf 18: Identifikace respondenta.....	63
Graf 19: Bodové hodnocení spokojenosti v Hospodě Na louži.....	64
Graf 20: Písemné hodnocení obsluhy	65
Graf 21: Písemné hodnocení kvality a pestrosti pokrmů	66
Graf 22: Písemné hodnocení kvality a pestrosti nápojů	66
Graf 23: Písemné hodnocení spokojenosti s atmosférou v Hospodě Na Louži.....	67
Graf 24: Existence problému, který zaměstnancům znemožňuje práci	68
Graf 25: Motivace zaměstnanců	69
Graf 26: Absolvování školení	70
Graf 27: Vztahy na pracovišti	70
Graf 28: Hlavní přednosti Hotelu a Hospody Na louži	71
Graf 29: Nedostatky Hotelu a Hospody Na louži	71

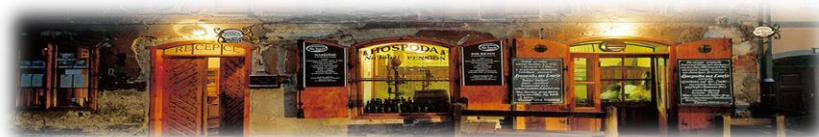
Graf 30: Navrhované změny v provozu podniku.....	72
Graf 31: Služby recepcce – komparace hodnocení zákazníků a zaměstnanců.....	73
Graf 32: Ubytovací služby – komparace hodnocení zákazníků a zaměstnanců.....	74
Graf 33: Služby obsluhy – komparace hodnocení zákazníků a zaměstnanců	75
Graf 34: Služby stravovacího úseku (vyjma obsluhy) – komparace hodnocení zákazníků a zaměstnanců.....	76
Graf 35: Informační zdroj o penzionu Na louži.....	77
Graf 36: Faktory, kterými penzion zaujal.....	78
Graf 37: Ovlivnění zákazníků recenzemi na internetu	79
Graf 39: Délka pobytu	80
Graf 40: S kým zákazníci absolvují pobyt.....	81
Graf 41: Poměr nových a stálých zákazníků	81
Graf 42: Frekvence pobytu stálých hostů	82
Graf 43: Spokojenost s pobytem.....	82
Graf 44: Predikce budoucí návštěvy	83
Graf 45: Kladné reference přátelům/známým	83
Graf 46: Struktura zahraničních návštěvníků	84

Seznam příloh

- Příloha 1: Dotazník pro hosty penzionu Na louži
- Příloha 2: Anketní dotazník pro hosty Hospody Na louži
- Příloha 3: Prospekt penzionu Na louži
- Příloha 4: Výsledky dotazníkového šetření v Hospodě Na louži
- Příloha 5: Služby poskytované penzionem – komparace hodnocení zákazníků a zaměstnanců
- Příloha 6: Data Českého statistického úřadu
- Příloha 7: Penzion Na louži
- Příloha 8: Návrhová část

11PŘÍLOHY

Příloha 1: Dotazník pro hosty penzionu Na louži



DOTAZNÍK – Analýza spokojenosti zákazníků penzionu Na louži v Č.Krumlově

Dobrý den, dovoluji Vám položit pár otázek, které mi pomohou vypracovat mou diplomovou práci a zároveň budou zpětnou vazbou a inspirací pro provozovatele penzionu Na louži. Děkuji. Hana Matějů, JČU ČB

1. Jak jste se dozvěděl(a) o hotelu Na louži?

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> internet | <input type="checkbox"/> doporučení známých |
| <input type="checkbox"/> propagační materiál | <input type="checkbox"/> Jiné:..... |
| <input type="checkbox"/> informační centrum | |

2. Čím Vás hotel zaujal? (možnost vybrat více možností)

- | |
|---|
| <input type="checkbox"/> pobyt v netradičním prostředí |
| <input type="checkbox"/> stylizované interiéry do 30. let 20. století |
| <input type="checkbox"/> architektura exteriéru |
| <input type="checkbox"/> lokalizace v Českém Krumlově |
| <input type="checkbox"/> zaměření kuchyně na klasická česká jídla |
| <input type="checkbox"/> Jiné:..... |



3. Byl(a) jste při svém výběru ovlivněna recenzemi na internetu?

- | |
|---|
| <input type="checkbox"/> Ne, internet jsem při výběru hotelu nepoužila |
| <input type="checkbox"/> Ano, recenze mne utvrdily v mém výběru |
| <input type="checkbox"/> Recenze jsem četl(a), ale neměly vliv na můj výběr |

4. Jaká kritéria byla pro Vás rozhodující při výběru ubytování?

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> cena | <input type="checkbox"/> doporučení známých |
| <input type="checkbox"/> lokalita – vzdálenost od centra | <input type="checkbox"/> recenze |
| <input type="checkbox"/> styl hotelu | <input type="checkbox"/> Jiné:..... |
-

5. Jaká byla délka Vašeho pobytu?

- jedna noc týden
 2 – 3 noci Jiné:.....

6. Váš pobyt v hotelu jste absolvoval(a) :

- s partnerem (partnerkou) s organizovanou turistickou skupinou
 s rodinou a dětmi sám
 s přáteli

7. Jste v hotelu Na louži poprvé?

- Ano a jsem zde spokojen(a)
- Ano a nejsem zde plně spokojena (*uved'te prosím proč*):.....
- Ne, jsem stálý zákazník (*uved'te prosím proč*):.....

8. Pokud jste stálý zákazník, uveďte prosím frekvenci Vašich pobytů :

- 1 krát ročně 2 – 3 krát ročně
 méně než 1 krát ročně více než 3 krát ročně

9. Ohodnoťte prosím Vaši spokojenost se službami recepce (vepište prosím hodnotu do vyznačeného místa – 5=výborné,4=velmi dobré,3=dobré,2=podprůměrné,1=neuspokojivé)

- poskytnutí informací
 rozsah poskytovaných služeb
 vstřícnost a ochota personálu

10. Ohodnoťte prosím Vaši spokojenost s ubytováním (vepište prosím hodnotu do vyznačeného místa – 5=výborné,4=velmi dobré,3=dobré,2=podprůměrné,1=neuspokojivé)

- spokojenost s vybavením pokojů
 vzhled pokoje
 čistota pokoje
 vzhled WC, koupelny
 čistota WC, koupelny
 komfort
 design
 spokojenost s pokojovou službou
 cena
 celkový dojem



11. Ohodnoťte prosím následující tvrzení související se službami restaurace

- pestrost nabídky jídel
- kvalita jídla
- množství jídla
- trpělivost obsluhy při objednávkách
- vyřízení objednávky (správné a kompletní)
- rychlost obsluhy
- ceny
- prostírání
- vzhled interiéru
- vzhled exteriéru
- spokojenost s obsluhou
- celková spokojenost



12. Byl(a) jste spokojen(a) s pobytem?

- ano, spokojen(a)
- ne, nespokojen(a) (uved'te prosím proč):.....

13. Plánujete hotel navštívit v budoucnu?

- Ano (uved'te prosím proč):.....
- Ne (uved'te prosím proč):.....

14. Doporučil(a) byste hotel přátelům/známým?

- Ano (uved'te prosím proč):.....
- Ne (uved'te prosím proč):.....

Identifikace respondenta

Jste

- Muž Žena

Odkud jste? (prosím vepište název obce):.....

Váš věk:

**Děkuji Vám za vyplnění
a přeji hezký den!**

Příloha 2: Anketní dotazník pro hosty Hospody Na louži


Obrázek 1: Přední strana dotazníku³⁸


Oznámkujte nás jako ve škole
OBSLUHA – kvalita servisu
<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5
JÍDLO – pestrost nabídky, kvalita jídel
<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5
NÁPOJE – pestrost nabídky, kvalita nápojů
<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5
ATMOSFÉRA – celkový dojem
<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5
Datum:
Kontakt:

Zdroj: vlastní zpracování

³⁸ Pro potřeby diplomové práce a lepší komparaci s dotazníkovým šetřením v penzionu byly údaje přepočteny, tj. 1=5 bodů, 2=4 body, 3=3 body, 4=2 body, 5=1 bod

Obrázek 2: Zadní strana dotazníku


Prosíme o Váš komentář
OBSLUHA – <i>kvalita servisu, vystupování personálu</i>
JÍDLO – <i>Jak Vám u nás chutnalo?</i>
NÁPOJE – <i>pestrost nabídky, kvalita</i>
ATMOSFÉRA – <i>Jak se Vám u nás líbilo?</i>
<i>Děkujeme a přejeme hezký den v Českém Krumlově!</i>

Zdroj: vlastní zpracování

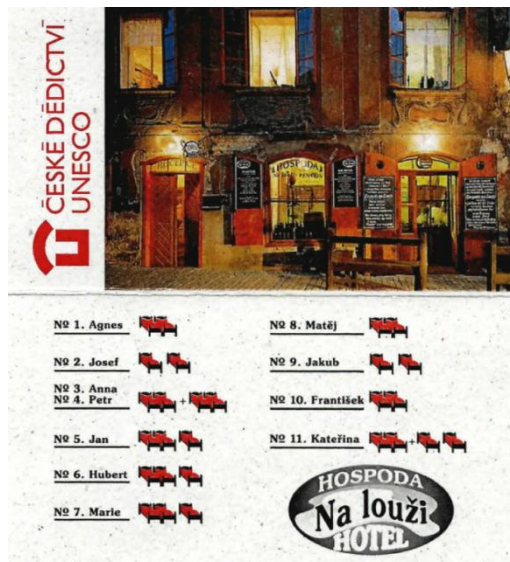
Příloha 3: Prospekt penzionu Na louži

Obrázek 3: Prospekt penzionu Na louži³⁹



Zdroj: penzion Na louži

Obrázek 4: Prospekt penzionu Na louži



Zdroj: penzion Na louži

³⁹ Uprostřed prospektu je možnost ohybu

Příloha 4: Výsledky dotazníkového šetření v Hospodě Na louži

Tabulka 1: Písemné hodnocení obsluhy

hodnocení	počet respondentů	% respondentů
výborná, excelentní	27	12,74%
dobrá	26	12,26%
rychlá obsluha	21	9,91%
usměvavá	21	9,91%
milá, profesionální	14	6,60%
příjemná, pohodová	14	6,60%
pěkné servírky	10	4,72%
ochotná	7	3,30%
velmi dobrá	7	3,30%
vše v pořádku, bezchybná	6	2,83%
precizní, perfektní	5	2,36%
přátelská, pozorná	5	2,36%
usměvavá	4	1,89%
jsem spokojen(a)	4	1,89%
velmi příjemná	3	1,42%
měla by dostat vyšší mzdu	3	1,42%
bystrá	2	0,94%
famózní	2	0,94%
jiné	31	14,62%
součet	212	100,00%

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 2: Písemné hodnocení kvality a pestrosti pokrmů

hodnocení	počet respondentů	% respondentů
výborné, vynikající jídlo	54	28,72%
chutné, chutnalo	24	12,77%
dobrá kvalita	23	12,23%
moc chutnalo	17	9,04%
super, skvělé, úžasné	13	6,91%
jsem spokojen(a)	12	6,38%
velmi dobré jídlo	7	3,72%
đalo se	3	1,60%
nabídka špatná, polovina vyškrtaná	3	1,60%
chválím kuchaře	3	1,60%
neskutečně rychlá příprava	2	1,06%
velké porce	2	1,06%
skvělá kaplická cmunda	2	1,06%
skvělé jako vždy	2	1,06%
jiné	21	11,17%
součet	188	100,00%

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 3: Písemné hodnocení kvality a pestrosti nabídky nápojů

hodnocení	počet respondentů	% respondentů
dobrá pestrost i kvalita	43	23,50%
výborné pivo	34	18,58%
výborná, skvělá pestrost i kvalita	32	17,49%
potřeba zvýšit pestrost nabídky	13	7,10%
výborná malinovka	8	4,37%
v nabídce chybí (točená) kofola	6	3,28%
potřeba zvýšit pestrost nabídky piv	5	2,73%
v nabídce chybí presso	4	2,19%
nabídka dobrá, kvalita výborná	3	1,64%
jsem spokojen(a)	2	1,09%
příjemně studené nápoje	2	1,09%
jiné	31	16,94%
součet	183	100,00%

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 4: Písemné hodnocení celkové atmosféry

hodnocení	počet respondentů	% respondentů
líbilo se nám, je tu hezky	26	13,40%
super, paráda, skvělá, báječná	23	11,86%
jiné	21	10,82%
moc se nám tu líbilo	20	10,31%
dobrá atmosféra	13	6,70%
krásné prostředí, pěkné prostory	13	6,70%
výborná atmosféra	9	4,64%
příjemná atmosféra	8	4,12%
výborné, rádi se vracíme	7	3,61%
moc se nám líbí staré reklamní tabule	6	3,09%
jde to, docela dobré	5	2,58%
stylová, skvělá staročeská	5	2,58%
určitě budu opakovat návštěvu	4	2,06%
fajn, pohodové	4	2,06%
velmi dobrá atmosféra	4	2,06%
atmosféru při jídle kazí mucholapky	3	1,55%
chyběla nám hudba	3	1,55%
příliš horko, špatné klimatizování	3	1,55%
jedinečná, nejlepší, jako nikde jinde	3	1,55%
skvělá atmosféra s klavírem	3	1,55%
líbí se nám historický nádech	3	1,55%
bydlet zde, byli bychom tu častěji	3	1,55%
líbí se nám rustikální typ taverny	3	1,55%
útulné, jako doma	2	1,03%
součet	194	100,00%

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha 5: Služby poskytované penzionem – komparace hodnocení zákazníků a zaměstnanců

Tabulka 5: Komparace hodnocení služeb recepce

	poskytnutí informací		rozsah služeb		vstřícnost a ochota		jazykové schopnosti	
	zákazníci	zaměstnanci	zákazníci	zaměstnanci	zákazníci	zaměstnanci	zákazníci	zaměstnanci
četnost 1	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
četnost 2	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
četnost 3	26,67%	0,00%	17,78%	0,00%	13,33%	0,00%	6,67%	0,00%
četnost 4	13,33%	11,11%	37,78%	33,33%	6,67%	0,00%	46,67%	44,44%
četnost 5	60,00%	88,89%	44,44%	66,67%	80,00%	100,00%	46,67%	55,56%
průměr	4,33	4,89	4,27	4,67	4,67	5,00	4,40	4,56

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 6: Komparace hodnocení služeb ubytovacího úseku

	vybavení pokojů		vzhled pokoje		čistota pokoje		vzhled WC, koupelny		čistota WC, koupelny	
	zákazníci	zaměstnanci	zákazníci	zaměstnanci	zákazníci	zaměstnanci	zákazníci	zaměstnanci	zákazníci	zaměstnanci
četnost 1	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
četnost 2	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2,22%	0,00%	2,22%	0,00%
četnost 3	15,56%	11,11%	11,11%	0,00%	13,33%	0,00%	0,00%	11,11%	6,67%	0,00%
četnost 4	42,22%	44,44%	26,67%	33,33%	28,89%	11,11%	51,11%	66,67%	22,22%	33,33%
četnost 5	42,22%	44,44%	62,22%	66,67%	57,78%	88,89%	46,67%	22,22%	68,89%	66,67%
průměr	4,27	4,33	4,51	4,67	4,44	4,89	4,42	4,11	4,58	4,67

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 7: Komparace hodnocení služeb ubytovacího úseku

	pokojová služba		komfort		design		cena		celkový dojem	
	zákazníci	zaměstnanci	zákazníci	zaměstnanci	zákazníci	zaměstnanci	zákazníci	zaměstnanci	zákazníci	zaměstnanci
četnost 1	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
četnost 2	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
četnost 3	0,00%	0,00%	15,56%	33,33%	8,89%	22,22%	6,67%	11,11%	6,67%	11,11%
četnost 4	11,11%	0,00%	55,56%	55,56%	42,22%	22,22%	51,11%	66,67%	33,33%	33,33%
četnost 5	88,89%	100,00%	28,89%	11,11%	48,89%	55,56%	42,22%	22,22%	60,00%	55,56%
průměr	4,89	5,00	4,13	3,78	4,40	4,33	4,36	4,11	4,53	4,44

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 8: Komparace hodnocení služeb stravovacího úseku

	pestrost nabídky jídel		kvalita jídla		množství jídla		ceny		prostírání	
	zákazníci	zaměstnanci	zákazníci	zaměstnanci	zákazníci	zaměstnanci	zákazníci	zaměstnanci	zákazníci	zaměstnanci
četnost 1	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
četnost 2	4,44%	0,00%	11,11%	0,00%	8,89%	0,00%	4,44%	0,00%	0,00%	0,00%
četnost 3	22,22%	0,00%	13,33%	0,00%	15,56%	0,00%	6,67%	0,00%	17,78%	55,56%
četnost 4	28,89%	66,67%	22,22%	44,44%	24,44%	33,33%	48,89%	66,67%	44,44%	22,22%
četnost 5	44,44%	33,33%	53,33%	55,56%	51,11%	66,67%	40,00%	33,33%	37,78%	22,22%
průměr	4,13	4,33	4,18	4,56	4,18	4,67	4,24	4,33	4,20	3,67

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 9: Komparace hodnocení služeb stravovacího úseku

	trpělivost obsluhy		vyřízení objednávek		rychlost obsluhy		spokojenost s obsluhou	
	zákazníci	zaměstnanci	zákazníci	zaměstnanci	zákazníci	zaměstnanci	zákazníci	zaměstnanci
četnost 1	0,00%	0,00%	2,22%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
četnost 2	2,22%	0,00%	0,00%	0,00%	2,22%	0,00%	2,22%	0,00%
četnost 3	15,56%	0,00%	13,33%	0,00%	6,67%	0,00%	6,67%	0,00%
četnost 4	42,22%	11,11%	37,78%	22,22%	40,00%	11,11%	37,78%	22,22%
četnost 5	40,00%	88,89%	46,67%	77,78%	51,11%	88,89%	53,33%	77,78%
průměr	4,20	4,89	4,27	4,78	4,40	4,89	4,42	4,78

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 10: Komparace hodnocení služeb stravovacího úseku

	vzhled interiéru		vzhled exteriéru		celkový dojem	
	zákazníci	zaměstnanci	zákazníci	zaměstnanci	zákazníci	zaměstnanci
četnost 1	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
četnost 2	2,22%	0,00%	0,00%	0,00%	2,22%	0,00%
četnost 3	6,67%	0,00%	13,33%	22,22%	6,67%	0,00%
četnost 4	35,56%	33,33%	33,33%	33,33%	31,11%	22,22%
četnost 5	55,56%	66,67%	53,33%	44,44%	60,00%	77,78%
průměr	4,44	4,67	4,40	4,22	4,49	4,78

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha 6: Data Českého statistického úřadu

Tabulka 11: Obsazenost ubytovacích zařízení v České republice (v %)

rok	% obsazenosti
2000	53,4
2001	54,6
2002	47,8
2003	42,1
2004	44,1
2005	42,4
2006	43,0
2007	42,8
2008	42,4
2009	38,7
2010	40,5
2011	42,3
2012	42,8

Zdroj: ČSÚ, odhad Mag Consulting

Tabulka 12: Průměrný počet přenocování a doba pobytu v roce 2012

		Průměrný počet přenocování	Průměrná doba pobytu
Česká republika		2,9	3,9
v tom	Hlavní město Praha	2,5	3,5
	Středočeský kraj	2,5	3,5
	Jihočeský kraj	2,9	3,9
	Plzeňský kraj	2,5	3,5
	Karlovarský kraj	6,0	7,0
	Ústecký kraj	2,8	3,8
	Liberecký kraj	3,4	4,4
	Královéhradecký kraj	3,5	4,5
	Pardubický kraj	2,8	3,8
	Kraj Vysočina	2,7	3,7
	Jihomoravský kraj	2,0	3,0
	Olomoucký kraj	3,5	4,5
	Zlínský kraj	3,2	4,2
	Moravskoslezský kraj	3,0	4,0

Zdroj: ČSÚ

Tabulka 13: Kapacita hromadných ubytovacích zařízení v České republice a v Jihočeském kraji k 31.12.2012

	Hromadná ubytovací zařízení celkem	z toho										
		Hotel *****	Hotel, motel, hotel ****	Hotel, motel, hotel ***	Hotel, motel, hotel **	Hotel, motel, hotel *	Hotel garní ****, ***, **, *	Penzion	Kemp	Chatová osada	Turistická ubytovna	Ostatní hromadná ubytovací zařízení jinde neuvedená
Česká republika	7 631	56	490	1 218	217	137	110	2 444	487	297	592	1 583
Jihočeský kraj	987	2	31	105	22	11	13	363	118	61	54	207

Zdroj: ČSÚ

Tabulka 14: Počet přenocování v České republice a v Českém Krumlově k 31.12.2012 (v mil.)

	Hromadná ubytovací zařízení celkem	v tom kategorie										
		Hotel *****	Hotel, motel, hotel ****	Hotel, motel, hotel ***	Hotel, motel, hotel **	Hotel, motel, hotel *	Hotel garní ****, ***, **, *	Penzion	Kemp	Chatová osada	Turistická ubytovna	Ostatní hromadná ubytovací zařízení jinde neuvedená
Česká republika	13,65	1,05	4,28	3,96	0,37	0,17	0,28	1,07	0,82	0,14	0,27	1,25
Český Krumlov	0,35	i.d.1	0,09	0,05	i.d.1	i.d.1	i.d.1	i.d.1	i.d.1	i.d.1	0,005	0,06

Zdroj: ČSÚ

Tabulka 15: Hromadná ubytovací zařízení v Českém Krumlově

Název	Adresa	Kategorie	Sezónní provoz	Počet pokojů	Počet míst pro stany a karavany	Pagina
HOTEL RŮŽE	Český Krumlov, Vnitřní Město, Horní 154	Hotel *****	celoroční provoz	51 až 100	žádné	3020889
HOTEL BELLEVUE (U MĚSTA VÍDNĚ)	Český Krumlov, Latrán, Latrán 77	Hotel ****	celoroční provoz	51 až 100	žádné	3021839
HOTEL DVORÁK	Český Krumlov, Vnitřní Město, Radniční 101	Hotel ****	celoroční provoz	11 až 50	žádné	3021838
HOTEL GOLD	Český Krumlov, Plešivec, Linecká 55	Hotel ****	celoroční provoz	11 až 50	žádné	3020795
HOTEL MLÝN	Český Krumlov, Vnitřní Město, Parkán 120	Hotel ****	celoroční provoz	11 až 50	žádné	3021012
HOTEL PEREGRIN	Český Krumlov, Vnitřní Město, Masná 139	Hotel ****	celoroční provoz	10 a méně	žádné	3102236
HOTEL THE OLD INN	Český Krumlov, Vnitřní Město, náměstí Svornosti 12,14	Hotel ****	celoroční provoz	51 až 100	žádné	3020890
HOTEL ZLATÝ ANDĚL	Český Krumlov, Vnitřní Město, náměstí Svornosti 11	Hotel ****	celoroční provoz	11 až 50	žádné	3020866
GRAND HOTEL	Český Krumlov, Vnitřní Město, náměstí Svornosti 3	Hotel ***	celoroční provoz	11 až 50	žádné	3021000
HOTEL ARCADIE	Český Krumlov, Vnitřní Město, Horní 148	Hotel ***	letní provoz	10 a méně	žádné	3021018
HOTEL BARBORA	Český Krumlov, Vnitřní Město, Široká 89	Hotel ***	celoroční provoz	11 až 50	žádné	3021810
HOTEL LEONARDO	Český Krumlov, Vnitřní Město, Soukenická 33	Hotel ***	celoroční provoz	11 až 50	žádné	3021800
HOTEL SENECA	Český Krumlov, Vnitřní Město, Soukenická 41	Hotel ***	celoroční provoz	10 a méně	žádné	3021051
HOTEL VLTAVA	Český Krumlov, Horní Brána, Kaplická 448	Hotel ***	celoroční provoz	11 až 50	žádné	3021728
HOTÝLEK A HOSPODA U MALÉHO VÍTKA	Český Krumlov, Vnitřní Město, Radniční 27	Hotel ***	celoroční provoz	11 až 50	žádné	3021740
GARNI HOTEL ROMANTICK	Český Krumlov, Plešivec, U Zelené ratolesti 232	Hotel garni	celoroční provoz	10 a méně	žádné	3021050
HOTEL GARNI MYŠÍ DÍRA	Český Krumlov, Horní Brána, Rooseveltova 28	Hotel garni	celoroční provoz	11 až 50	žádné	3021835
HOTEL GARNI RAJSKÝ	Český Krumlov, Horní Brána, Nad Nemocnicí 430	Hotel garni	celoroční provoz	11 až 50	žádné	3020087
HOTEL VILLA CONTI	Český Krumlov, Latrán, Nové město 25	Hotel garni	letní provoz	10 a méně	žádné	3021840
HOTEL KONVICE	Český Krumlov, Vnitřní Město, Horní 144	Penzion	letní provoz	11 až 50	žádné	3020365
HOTEL ŠVAMBERSKÝ DŮM	Český Krumlov, Vnitřní Město, Soukenická 35	Penzion	celoroční provoz	10 a méně	žádné	3021023

HOTEL ZEUS	Český Krumlov, Latrán, Chvalšinská 247	Penzion	celoroční provoz	10 a méně	žádné	3021742
PENSION ADALBERT	Český Krumlov, Vnitřní Město, Masná 136	Penzion	celoroční provoz	10 a méně	žádné	3021189
PENSION ANNA	Český Krumlov, Horní Brána, Rooseveltova 41	Penzion	celoroční provoz	10 a méně	žádné	3020360
PENSION BARBAKÁN	Český Krumlov, Horní Brána, Kaplická 26	Penzion	celoroční provoz	10 a méně	žádné	3021016
PENSION GALKO	Český Krumlov, Vnitřní Město, Široká 53	Penzion	celoroční provoz	10 a méně	žádné	3021099
PENSION GERTA	Český Krumlov, Horní Brána, Středová 487	Penzion	celoroční provoz	10 a méně	žádné	3020471
PENSION KATKA	Český Krumlov, Plešivec, Linecká 51	Penzion	celoroční provoz	10 a méně	žádné	3020320
PENSION LANDAUER	Český Krumlov, Horní Brána, Rooseveltova 32	Penzion	celoroční provoz	10 a méně	žádné	3020869
PENSION LOBO	Český Krumlov, Latrán, Latrán 73	Penzion	letní provoz	10 a méně	žádné	3021823
PENSION MAATE	Český Krumlov, Horní Brána, Kaplická 184	Penzion	celoroční provoz	10 a méně	žádné	3021098
PENSION NA KOVÁRNĚ	Český Krumlov, Horní Brána, Kaplická 25	Penzion	celoroční provoz	10 a méně	žádné	3021025
PENSION NA LOUŽI	Český Krumlov, Vnitřní Město, Kájovská 66	Penzion	celoroční provoz	10 a méně	žádné	3020024
PENSION NIKA	Český Krumlov, Horní Brána, Středová 488	Penzion	letní i zimní provoz	10 a méně	žádné	3020455
PENSION POD SKALKOU	Český Krumlov, Horní Brána, Pod Skalkou 536	Penzion	celoroční provoz	11 až 50	žádné	3021029
PENSION ROSA	Český Krumlov, Plešivec, Linecká 52	Penzion	celoroční provoz	10 a méně	žádné	3102765
PENSION ROSA	Český Krumlov, Plešivec, Linecká 54	Penzion	celoroční provoz	11 až 50	žádné	3020999
PENSION TEDDY	Český Krumlov, Horní Brána, Rooseveltova 38	Penzion	letní provoz	10 a méně	žádné	3021032
PENSION U GALERIE	Český Krumlov, Plešivec, Rybářská 40	Penzion	celoroční provoz	10 a méně	žádné	3020367
PENSION U MATEŠA	Český Krumlov, Plešivec, Rybářská 23	Penzion	celoroční provoz	11 až 50	žádné	3020870
PENSION VODOTRYSK	Český Krumlov, Latrán, Chvalšinská 214	Penzion	celoroční provoz	10 a méně	žádné	3021027
PENSION VYŠEHRAD	Český Krumlov, Nádražní Předměstí, Vyšehrad 243	Penzion	celoroční provoz	10 a méně	žádné	3021824
PENZION AMADEUS	Český Krumlov, Horní Brána, Po Vodě 283	Penzion	celoroční provoz	10 a méně	žádné	3021804
PENZION BELÁRIE	Český Krumlov, Vnitřní Město, Dlouhá 96	Penzion	celoroční provoz	10 a méně	žádné	3021017
PENZION FALKO	Český Krumlov, Horní Brána, Rooseveltova 152	Penzion	letní provoz	10 a méně	žádné	3020505

PENZION FESTON	Český Krumlov, Horní Brána, Sřtedov 482	Penzion	celoroční provoz	10 a méně	zadn	3021077
PENZION GARDENA	Český Krumlov, Horní Brána, Kaplick 21	Penzion	celoroční provoz	11 a 50	zadn	3021270
PENZION GLOBUS FLEISCHMANNOV	Český Krumlov, Domoradice, Za Plevnem 129	Penzion	celoroční provoz	10 a méně	zadn	3020541
PENZION JAN	Český Krumlov, Horní Brána, Pod Vyhlkou 232	Penzion	celoroční provoz	10 a méně	zadn	3021079
PENZION KÖLBL	Český Krumlov, Plešivec, Delnick 148	Penzion	letní provoz	10 a méně	zadn	3021832
PENZION KRUMLOV	Český Krumlov, Horní Brána, Stinn 620	Penzion	celoroční provoz	11 a 50	zadn	3021075
PENZION LAURA	Český Krumlov, Horní Brána, Na Vyhldece 361	Penzion	letní provoz	10 a méně	zadn	3021826
PENZION MATAL	Český Krumlov, Vnitřní Msto, náměstí Svornosti 2	Penzion	celoroční provoz	10 a méně	zadn	3021060
PENZION NA OSTROV	Český Krumlov, Vnitřní Msto, Na Ostrov 171	Penzion	celoroční provoz	10 a méně	zadn	3021053
PENZION ONYX	Český Krumlov, Nádražní Předměstí, Na Svahu 172	Penzion	celoroční provoz	10 a méně	zadn	3021803
PENZION PANORAMA	Český Krumlov, Horní Brána, Do Vrchu 365	Penzion	celoroční provoz	10 a méně	zadn	3021831
PENZION POD HRÁZÍ	Český Krumlov, Horní Brána, Pod Hrází 576	Penzion	celoroční provoz	10 a méně	zadn	3021092
PENZION POD RADNICÍ	Český Krumlov, Vnitřní Msto, Radnic 26	Penzion	celoroční provoz	10 a méně	zadn	3021059
PENZION POHODA	Český Krumlov, Nádražní Předměstí, Vyhradsk 253	Penzion	celoroční provoz	11 a 50	zadn	3021788
PENZION SLADOV HANA	Český Krumlov, Vnitřní Msto, Parkán 125	Penzion	celoroční provoz	10 a méně	zadn	3021834
PENZION SVAT HUBERTUS	Český Krumlov, Plešivec, Pleiveck náměstí 95	Penzion	celoroční provoz	10 a méně	zadn	3021825
PENZION TILIA	Český Krumlov, Horní Brána, Křov 82	Penzion	celoroční provoz	10 a méně	zadn	3021830
PENZION U HADA	Český Krumlov, Plešivec, Rybřsk 37	Penzion	celoroční provoz	10 a méně	zadn	3102785
PENZION U HAMRU	Český Krumlov, Latrán, Chvalinsk 210	Penzion	celoroční provoz	11 a 50	zadn	3021828
R PENZION	Český Krumlov, Horní Brána, Sřtedov 489	Penzion	letní provoz	10 a méně	zadn	3020506
THALLERV DM	Český Krumlov, Vnitřní Msto, Masn 129	Penzion	celoroční provoz	10 a méně	zadn	3021827
AUGUSTN JÍŘÍ - UBYTOVÁNÍ	Český Krumlov, Nov Spol	Kemp	letní provoz	10 a mn	101 a více	3020359
ZVONŘ JAROSLAV	Český Krumlov, Plešivec, Vncova 347	Kemp	letní provoz	10 a mn	10 a méně	3021790

KRUMLOV HOUSE HOSTEL	Český Krumlov, Horní Brána, Rooseveltova 68	Turistická ubytovna	celoroční provoz	10 a méně	žádné	3021204
SPORTMOTEL	Český Krumlov, Latrán, Chvalšinská 252	Turistická ubytovna	celoroční provoz	11 až 50	žádné	3021033
TRAVELEERS' HOSTEL	Český Krumlov, Vnitřní Město, Soukenická 43	Turistická ubytovna	letní provoz	11 až 50	žádné	3021443
UBYTOVNA SPORTOVNÍ HALA	Český Krumlov, Latrán, Chvalšinská 111	Turistická ubytovna	celoroční provoz	11 až 50	žádné	3021031
CASTLE VIEW APARTMENTS	Český Krumlov, Vnitřní Město, Šatlavská 140	Ostatní zařízení jinde nespecifikovaná	celoroční provoz	10 a méně	žádné	3021021
HOSTEL HAVANA	Český Krumlov, Horní Brána, Pod Sv. Duchem 135	Ostatní zařízení jinde nespecifikovaná	celoroční provoz	10 a méně	žádné	3021850
HOSTEL MERLIN	Český Krumlov, Vnitřní Město, Kájovská 59	Ostatní zařízení jinde nespecifikovaná	celoroční provoz	11 až 50	žádné	3023010
HOSTEL POSTEL	Český Krumlov, Plešivec, Rybářská 35	Ostatní zařízení jinde nespecifikovaná	letní provoz	10 a méně	žádné	3021812
HOSTEL 99	Český Krumlov, Latrán, Věžní 99	Ostatní zařízení jinde nespecifikovaná	celoroční provoz	10 a méně	žádné	3021841
MINI HOTEL ABRAKA	Český Krumlov, Vnitřní Město, Kájovská 64	Ostatní zařízení jinde nespecifikovaná	celoroční provoz	10 a méně	žádné	3020071
PENSION MARIE	Český Krumlov, Vnitřní Město, Kájovská 67	Ostatní zařízení jinde nespecifikovaná	celoroční provoz	10 a méně	žádné	3021851
ZÁMECKÁ APARTMÁ	Český Krumlov, Vnitřní Město, Latrán 45-47	Ostatní zařízení jinde nespecifikovaná	celoroční provoz	11 až 50	žádné	3021022

Zdroj: ČSÚ

Příloha 7: Penzion Na louži

Obrázek 5: Penzion exteriér



Zdroj: Hotel Na louži

Obrázek 6: Skupinové menu

Menu pro skupiny

Menu I - 269,- CZK/osoba

- Česnečka se smaženým chlebem
- Šumavská bašta, bramborové a houskové knedlíky, bílé a červené zelí
- Palačinka se zavařeninou

Menu II - 274,- CZK/osoba

- Hovězí s játrovou rýží a nudlemi
- ¼ Pečená kachna, bramborové a houskové knedlíky, bílé a červené zelí
- Lívanečky s borůvkovým žahourem

Menu III - 246,- CZK/osoba

- Česká zelňačka
- Přírodní řízek na žampionech brambory, obloha
- Jablečný štrůdl

Menu IV - 260,- CZK/osoba

- Jihočeská kulajda
- Smažená kuřecí prsíčka, brambory, obloha
- Zmrzlinový pohár

Menu V - 260,- CZK/osoba

- Šumavská bramboračka
- Pstruh po mlynářsku, brambory, máslo, obloha, citron (za každé dkg navíc 6,- Kč)
- Ovocné knedlíky



Zdroj: Hotel Na louži


Obrázek 7: Prezentace penzionu Na louži na serveru Tripadvisor

Pension Na louzi


Kajovska 66, Cesky Krumlov 38101, Czech Republic

[Hotel website](#) [E-mail hotel](#) [380 711 280](#) [Hotel amenities](#)

[Offers & Announcements](#) [Save on Attraction tickets](#)



Management photos



23 traveler photos

Ranked #33 of 118 Cesky Krumlov B&B and Inns

41 Reviews

We can't find prices for this accommodation

Our online travel partners don't provide prices for this accommodation, but we can **search other options in Cesky Krumlov**

Check In

Check Out

Show Prices

Zdroj: Tripadvisor (2014)

Obrázek 8: Hodnocení penzionu Na louži na serveru Tripadvisor

41 people have reviewed this hotel

[Write a Review](#)

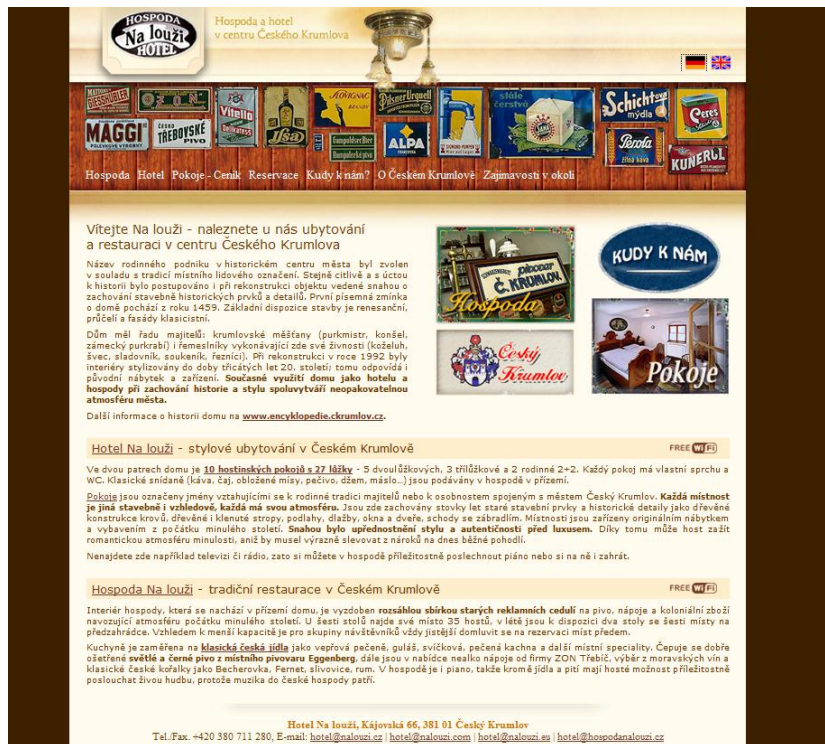
<p>Traveler rating</p> <table><tr><td>Excellent</td><td></td><td>14</td></tr><tr><td>Very good</td><td></td><td>20</td></tr><tr><td>Average</td><td></td><td>4</td></tr><tr><td>Poor</td><td></td><td>2</td></tr><tr><td>Terrible</td><td></td><td>1</td></tr></table>	Excellent		14	Very good		20	Average		4	Poor		2	Terrible		1	<p>See reviews for</p> <table><tr><td></td><td>Families</td><td>3</td></tr><tr><td></td><td>Couples</td><td>15</td></tr><tr><td></td><td>Solo</td><td>3</td></tr><tr><td></td><td>Business</td><td>1</td></tr></table>		Families	3		Couples	15		Solo	3		Business	1	<p>Rating summary</p> <table><tr><td>Location</td><td></td></tr><tr><td>Sleep Quality</td><td></td></tr><tr><td>Rooms</td><td></td></tr><tr><td>Service</td><td></td></tr><tr><td>Value</td><td></td></tr><tr><td>Cleanliness</td><td></td></tr></table>	Location		Sleep Quality		Rooms		Service		Value		Cleanliness	
Excellent		14																																							
Very good		20																																							
Average		4																																							
Poor		2																																							
Terrible		1																																							
	Families	3																																							
	Couples	15																																							
	Solo	3																																							
	Business	1																																							
Location																																									
Sleep Quality																																									
Rooms																																									
Service																																									
Value																																									
Cleanliness																																									

Zdroj: Tripadvisor (2014)

Příloha 8: Návrhová část

Internetová prezentace

Obrázek 9: Současné webové stránky



Zdroj: Hotel Na louži (2013)

Obrázek 10: Vlastní návrh možností aktivních odkazů s informacemi



Zdroj: vlastní zpracování s využitím webových stránek vztahujících se k vybraným tématům

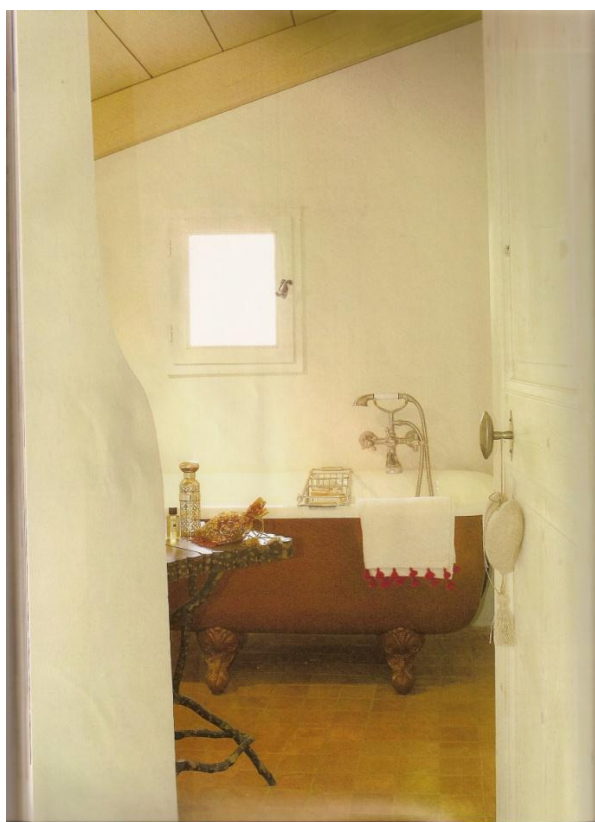
Návrh rekonstrukce koupelny

Obrázek 11: Repasovaná stará historická litinová vana s měděným přepadem



Zdroj: archiv oslovené firmy

Obrázek 12: Koupelna



Zdroj: archiv oslovené firmy

Zjišťování zpětné vazby formou stručných dotazníků na pokoji

Obrázek 13: Návrh dotazníku – přední strana



The form features a header with the logo 'HOSPODA Na Louži KUMLOVA' and the text 'Hospoda a hotel v centru Českého Krumlova'. Below the header is a decorative border of various product logos including MAGGI, TŘEBOVSKÉ PIVO, VITĚLA, Jíla, ALPA, and others. The main text of the survey is as follows:

Dotazník Vaší spokojenosti

Byl(a) jste u nás spokojen(a)? ANO 😊 x NE ☹️

Co se Vám u nás nejvíce líbilo?

Co Vám u nás chybělo? Co byste uvítali do budoucna v naší nabídce?

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 14: Návrh dotazníku – zadní strana



The back page of the survey form features the same header and decorative border as the front page. The main text is as follows:

**Líbilo se Vám u nás? Řekněte to dál.
Pokud se Vám nelíbilo, řekněte to nám.**

Spojte se s námi na:

facebook

**Chcete-li zasílat novinky na email, uveďte prosím kontakt:
Váš email:.....**

Zdroj: vlastní zpracování

Dárkové certifikáty

Obrázek 15: Návrh dárkového certifikátu na oběd



Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 16: Návrh dárkového certifikátu na víkendový pobyt



Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 17: Návrh dárkového certifikátu na příjemný večer ve dvou



Zdroj: vlastní zpracování

CENÍK WELLNESS CENTRA HOTELU RŮŽE

Obrázek 18: CENÍK WELLNESS CENTRA HOTELU RŮŽE

<p>WELLNESS CENTRUM HOTEL RŮŽE 09.00 - 21.00 hod / 09.00 - 21.00 Uhr / 09.00 AM - 9.00 PM Rezervace / Reservation Tel.: 412 (380 772 412) , 100 (380 772 100) CENÍK * PREISLISTE * PRICE LIST</p> <p>Bazén/Schwimmbekken/Swimming Pool - osoba / Person / person CZK 80 /hod./Std./hour Posilovna/Fitnessraum/gym - osoba / Person / person CZK 60 /hod./Std./hour Sauna - osoba / Person / person CZK 160 /hod./Std./hour Sauna - celá / alle / all CZK 480 /hod./Std./hour Whirpool - první osoba / erste Person / first person CZK 250 /20 MIN každá další osoba / jede weitere Person / next person CZK 50 /1 os./per person Aquaerobic 20 MIN CZK 50 /1 os./per person</p> <p>MASÁŽE * MASSAGEN * MASSAGE Klasické masáže - Klassische Massagen - Classical Massage</p> <table border="0" style="width: 100%;"> <tr><td>Záda + šíje/Rücken+Nacken/Back+neck</td><td>30 MIN</td><td>450 CZK</td></tr> <tr><td>Nohy/Füße/Legs</td><td>30 MIN</td><td>340 CZK</td></tr> <tr><td>Obličej/Gesicht/Face</td><td>20 MIN</td><td>240 CZK</td></tr> <tr><td>Záda + nohy/Rücken+Füße/Back+Legs</td><td>60 MIN</td><td>590 CZK</td></tr> <tr><td>Celková masáž/Ganzkörpermassage/Body Massage</td><td>90 MIN</td><td>960 CZK</td></tr> <tr><td>Sportovní masáž / Sportmassage / Sport Massage</td><td>60 MIN</td><td>950 CZK</td></tr> <tr><td>Reflexní masáž / Reflexzonenmassage / Reflexmassage</td><td>45 MIN</td><td>450 CZK</td></tr> </table> <p>Aromamasáž - Aromamassage - Aroma massage</p> <table border="0" style="width: 100%;"> <tr><td>Obličej/Gesicht/Face</td><td>20 MIN</td><td>290 CZK</td></tr> <tr><td>Šíje + záda/Nacken+Rücken/Neck+back</td><td>50 MIN</td><td>620 CZK</td></tr> <tr><td>Šíje + nohy/Nacken+Füße/Neck+legs</td><td>50 MIN</td><td>620 CZK</td></tr> <tr><td>Celková masáž/Ganzkörpermassage/Body massage</td><td>90 MIN</td><td>990 CZK</td></tr> </table> <p>Čínská energetická masáž - Chinesische energetische Massage - Chinese energetic massage</p> <table border="0" style="width: 100%;"> <tr><td></td><td>80 MIN</td><td>850 CZK</td></tr> </table> <p>Čokoládová masáž - Schokolademassage - Chocolate massage</p> <table border="0" style="width: 100%;"> <tr><td>Záda + zábal/Rücken+Packung/Back+wrap</td><td>45 MIN</td><td>850 CZK</td></tr> <tr><td>Celková masáž + zábal/Ganzkörpermassage+Packung/Body massage+wrap</td><td>80 MIN</td><td>1.400 CZK</td></tr> <tr><td>Medová masáž / Hönlngmassage / Honey massage</td><td>50 MIN</td><td>850 CZK</td></tr> </table> <p>Lymfatická masáž - Lymphmassage - Lymphaticmassage</p> <table border="0" style="width: 100%;"> <tr><td>Obličej/Gesicht/Face</td><td>20 MIN</td><td>250 CZK</td></tr> <tr><td>Celková masáž/Ganzkörpermassage/Body massage</td><td>60 MIN</td><td>990 CZK</td></tr> </table> <p>Masáž lávovými kameny - Lavastein-Massage - Hot stonemassage</p> <table border="0" style="width: 100%;"> <tr><td></td><td>60 MIN</td><td>1.400 CZK</td></tr> </table>	Záda + šíje/Rücken+Nacken/Back+neck	30 MIN	450 CZK	Nohy/Füße/Legs	30 MIN	340 CZK	Obličej/Gesicht/Face	20 MIN	240 CZK	Záda + nohy/Rücken+Füße/Back+Legs	60 MIN	590 CZK	Celková masáž/Ganzkörpermassage/Body Massage	90 MIN	960 CZK	Sportovní masáž / Sportmassage / Sport Massage	60 MIN	950 CZK	Reflexní masáž / Reflexzonenmassage / Reflexmassage	45 MIN	450 CZK	Obličej/Gesicht/Face	20 MIN	290 CZK	Šíje + záda/Nacken+Rücken/Neck+back	50 MIN	620 CZK	Šíje + nohy/Nacken+Füße/Neck+legs	50 MIN	620 CZK	Celková masáž/Ganzkörpermassage/Body massage	90 MIN	990 CZK		80 MIN	850 CZK	Záda + zábal/Rücken+Packung/Back+wrap	45 MIN	850 CZK	Celková masáž + zábal/Ganzkörpermassage+Packung/Body massage+wrap	80 MIN	1.400 CZK	Medová masáž / Hönlngmassage / Honey massage	50 MIN	850 CZK	Obličej/Gesicht/Face	20 MIN	250 CZK	Celková masáž/Ganzkörpermassage/Body massage	60 MIN	990 CZK		60 MIN	1.400 CZK	<p>KOUPELE * BÄDER * BATHS</p> <table border="0" style="width: 100%;"> <tr><td>Rašelinová koupel+zábal / Bad im Moortorf Extrakt+ Packung / Peat extrakt bath+wrap</td><td>20+30 MIN</td><td>680 CZK</td></tr> <tr><td>Regenerační koupel+zábal / Revitalisierungsbad+ Packung / Revitalization bath+wrap</td><td>20+30 MIN</td><td>590 CZK</td></tr> </table> <p>ZÁBALY * PACKUNGEN * WRAPS</p> <p>Zábal s olivovým olejem / Packung mit Olivenöl / Olive oil wrap Masáž+zábal+bylinný nápoj/Massage+Packung+Herbalgetränk/ massage+wrap+herbal drink 120 MIN 1.090 CZK</p> <p>Zábal ze sóji a rýže / Packung mit Soja und Reis / Soy and rice wrap Masáž+zábal+bylinný nápoj/Massage+Packung+Herbalgetränk/ massage+wrap+herbal drink 90 MIN 1.470 CZK</p> <p>Zpevňující zábal - Festigende Packung - Firming wrap Peeling+masáž+zábal+bylinný nápoj/Peeling+Massage+Packung +Herbalgetränk/Peeling+massage+wrap+herbal drink 90 MIN 1.290 CZK</p> <p>Zestíhlující a tvarující zábal - Schlankmachende, formende Packung - Thinning and shaping wrap Peeling+masáž+zábal+bylinný nápoj/Peeling+Massage+Packung +Herbalgetränk/Peeling+massage+wrap+herbal drink 90 MIN 1.290 CZK</p> <p>Relaxační zábal Entspannungspackung - Relaxation wrap Peeling+masáž+zábal+bylinný nápoj/Peeling+Massage+Packung +Herbalgetränk/Peeling+massage+wrap+herbal drink 120 MIN 1.490 CZK</p> <p>Zábal pro lehké nohy - Packung für leichte Beine - Wrap for light legs Peeling+maska+masáž+bylinný nápoj/Peeling+Maske+Massage +Herbalgetränk/Peeling+mask+massage+herbal drink 60 MIN 1.000 CZK</p> <p style="font-size: small;">*Pro hotelové hosty je návštěva bazénu a posilovna zdarma *Für Hotelgäste sind Hallenbad und Fitness kostenlos *Pool & gym are free of charge for hotel guests</p>	Rašelinová koupel+zábal / Bad im Moortorf Extrakt+ Packung / Peat extrakt bath+wrap	20+30 MIN	680 CZK	Regenerační koupel+zábal / Revitalisierungsbad+ Packung / Revitalization bath+wrap	20+30 MIN	590 CZK
Záda + šíje/Rücken+Nacken/Back+neck	30 MIN	450 CZK																																																											
Nohy/Füße/Legs	30 MIN	340 CZK																																																											
Obličej/Gesicht/Face	20 MIN	240 CZK																																																											
Záda + nohy/Rücken+Füße/Back+Legs	60 MIN	590 CZK																																																											
Celková masáž/Ganzkörpermassage/Body Massage	90 MIN	960 CZK																																																											
Sportovní masáž / Sportmassage / Sport Massage	60 MIN	950 CZK																																																											
Reflexní masáž / Reflexzonenmassage / Reflexmassage	45 MIN	450 CZK																																																											
Obličej/Gesicht/Face	20 MIN	290 CZK																																																											
Šíje + záda/Nacken+Rücken/Neck+back	50 MIN	620 CZK																																																											
Šíje + nohy/Nacken+Füße/Neck+legs	50 MIN	620 CZK																																																											
Celková masáž/Ganzkörpermassage/Body massage	90 MIN	990 CZK																																																											
	80 MIN	850 CZK																																																											
Záda + zábal/Rücken+Packung/Back+wrap	45 MIN	850 CZK																																																											
Celková masáž + zábal/Ganzkörpermassage+Packung/Body massage+wrap	80 MIN	1.400 CZK																																																											
Medová masáž / Hönlngmassage / Honey massage	50 MIN	850 CZK																																																											
Obličej/Gesicht/Face	20 MIN	250 CZK																																																											
Celková masáž/Ganzkörpermassage/Body massage	60 MIN	990 CZK																																																											
	60 MIN	1.400 CZK																																																											
Rašelinová koupel+zábal / Bad im Moortorf Extrakt+ Packung / Peat extrakt bath+wrap	20+30 MIN	680 CZK																																																											
Regenerační koupel+zábal / Revitalisierungsbad+ Packung / Revitalization bath+wrap	20+30 MIN	590 CZK																																																											

Zdroj: Wellness Centrum Hotel Růže, Český Krumlov