

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
ZEMĚDĚLSKÁ FAKULTA
katedra cestovního ruchu



Studijní program: M 6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Obchodně podnikatelský obor

MARKETINGOVÝ AUDIT VYBRANÉHO HOTELU

Vedoucí diplomové práce:

doc. Ing. Marie Hesková, Csc.

Autor:

Jana Soukupová

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Jméno a příjmení: **Jana S O U K U P O V Á**

Studijní program: M 6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Obchodně podnikatelský obor

Název tématu: **Marketingový audit vybraného hotelu**

Zásady pro vypracování:
(v zásadách pro vypracování uveďte cíl práce a metodický postup)

Cíl práce:

1. Provedení situační analýzy činnosti vybraného hotelu
2. Analýza strategie, finanční rozbor, analýza personálního řízení a marketingu

Metodický postup:

1. Studium odborné literatury
2. Získání primárních a sekundárních informací
3. Provedení analýzy oblastí řízení hotelu
4. Využití závěrů marketingového auditu pro zpracování marketingové strategie hotelu

Rámcová osnova:

1. Úvod, 2. Literární přehled, 3. Metodika, 4. Situační analýza, 5. Provedení marketingového auditu hotelu, 6. Zpracování návrhu marketingové strategie hotelu, 7. Závěr, 8. Resumé, 9. Použitá literatura, 10. Přílohy.

Rozsah grafických prací: dle potřeby

Rozsah průvodní zprávy: 60 – 70 stran

Seznam odborné literatury:

Baker,S.-Bradley, P.Huyton,J.: Principles of hotel front office operations. London, 1994

Beránek,J. – Kotek,P.: Řízení hotelového provozu. Praha: Grada Publishing, 1998

Buttle,F.: Hotel and food service marketing. Cassel London, 1994

Indrová J. a kol.: Podnikatelská činnost ve stravování a hotelnictví. Praha: VŠE, 1996

Liška, J.: Podnikatelská činnost ve polečném stravování a hotelnictví.Brno: MU.FES,1995

Lytková,J.: Marketingový audit a kontrola. Praha: Grada Publishing, 2000

Horner,S., Swarbrooke, J.: Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času.

Praha: Grada Publishing, 2003

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

Konzultant:

Datum zadání diplomové práce: 16.2. 2004

Termín odevzdání diplomové práce: 30.4. 2006

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
studijní oddělení
VANČUROVÁ 2904 390 01 TÁBOR



doc. Ing. Marie Hesková, CSc.

Vedoucí katedry



doc. Ing. Magdalena Hrabánková, CSc.

Děkan

V Českých Budějovicích dne 4. března 2004

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma „Marketingový audit vybraného hotelu“ zpracovala samostatně na základě vlastních zjištění a materiálů, které uvádím v seznamu literatury.

V Táboře, 20. dubna 2006

Yankunová Jana
.....

PODĚKOVÁNÍ

Děkuji doc. Ing. Marii Heskové, Csc. za konzultace, podněty, cenné připomínky a vedení mé diplomové práce.

Děkuji Ing. Jindřichu Žydkovi, řediteli Hotelu Zvíkov ve Zvíkovském Podhradí, za jeho pravdivou a upřímnou výpověď, za jeho rady a za ochotu a vstřícnost při poskytování informací.

OBSAH

1	ÚVOD	6
2	METODIKA.....	8
3	LITERÁRNÍ PŘEHLED	10
3.1	Vývoj cestovního ruchu.....	10
3.2	Vznik a vývoj hotelnictví	12
3.2.1	Hotelnictví na území dnešní České republiky	12
3.3	Hotelový management.....	13
3.3.1	Hotel	15
3.3.2	Personální řízení	16
3.3.3	Služby v hotelu	18
3.4	Hotelový marketing	19
3.4.1	Marketingová strategie	21
3.4.2	Marketingová koncepce	22
3.4.3	Marketingový audit	24
3.4.4	Marketingový mix	24
4	SITUAČNÍ ANALÝZA HOTELU ZVÍKOV	32
4.1	Charakteristika Hotelu Zvíkov	32
4.1.1	Historie Hotelu Zvíkov	33
4.2	Popis lokality	34
5	MARKETINGOVÝ AUDIT HOTELU ZVÍKOV	37
5.1	Audit marketingového prostředí.....	37
5.1.1	PEST analýza	37
5.1.2	Analýza silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení.....	39
5.1.3	Analýza konkurence	41
5.1.4	Segmentace trhu Hotelu Zvíkov	48
5.2	Audit poslání, cílů a strategie	50
5.3	Personální audit	51
5.4	Systémový audit	54
5.5	Finanční analýza.....	55
5.5.1	Kapacita a její využití.....	55
5.5.2	Výkaz zisků a ztrát	57
5.5.3	Soustava ukazatelů	58
5.6	Analýza nástrojů marketingového mixu a jeho funkcí.....	61
5.6.1	Produkt	61
5.6.2	Cena.....	65
5.6.3	Distribuční cesty	66
5.6.4	Marketingová komunikace	67
5.6.5	Lidé.....	70
5.6.6	Partnerství.....	72
5.6.7	Programování a tvorba balíků služeb	72

6	ZÁVĚRY PRO MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ HOTELU ZVÍKOV	74
6.1	Strategie ke zefektivnění hospodaření.....	74
6.2	Návrhy a doporučení	76
6.3	Problematika družstevnictví	79
7	ZÁVĚR.....	82
8	PŘEHLED POUŽITÉ LITERATURY	84
9	SEZNAM GRAFŮ, TABULEK, OBRÁZKŮ A SCHÉMAT	86
10	SEZNAM PŘÍLOH	87
11	SUMMARY	88
12	RESŮMEE	89

Motto:

*„Není lepší způsob, jak udělat z hotelu místo,
kam je možné utéct ze stereotypu domácího života,
než že bude na své hosty působit jako malý zázrak.“*

(M. R. KRYZANEK)

1 ÚVOD

Rok 1989 se stal pro tehdejší Československo a několik dalších států střední a východní Evropy rokem dějinného předělu. „Otevření“ státních hranic mělo pro naši republiku za následek řadu změn. Mezi nimi se doslova tyčí cestovní ruch a jeho rozvoj. Počínaje právě tímto rokem začalo naši zemi navštěvovat velké množství zahraničních turistů. Jejich cílem bylo poznání dříve těžko přístupných států střední a východní Evropy. Česká republika patří mezi země s vhodnými přírodními i kulturně-historickými předpoklady pro rozvoj cestovního ruchu, a proto se u nás začala zvyšovat poptávka převážně po ubytovacích a stravovacích službách. Ty se postupně musely přizpůsobovat potřebám a přáním právě hostů ze zahraničí.

Přechod od centrálně řízeného hospodářství na tržní ekonomiku měl vliv na řadu aspektů. Zlepšení finanční situace obyvatel a zvýšení fondu volného času umožnily rozvoj nejen domácího cestovního ruchu. Nový politický a ekonomický systém se odrazil v požadavcích kladených na zaměstnance státních i soukromých podniků. Ubytovací a stravovací zařízení jsou v dnešní době proto využívána také pro různá školení, konference, kongresy, semináře a kurzy, tedy pro kongresovou turistiku.

K výběru tématu „Marketingový audit vybraného hotelu“ diplomové práce mě vedly tři důvody. Prvním je již výše zmíněná důležitost služeb ubytovacích a stravovacích zařízení jak pro domácí cestovní ruch, tak i pro zahraniční aktivní cestovní ruch. Dalším důvodem jsou mé praxe a zkušenosti s těmito společnostmi. Během letních brigád jsem působila jako recepční a pomocná síla ve dvou českých hotelech s klasifikačním znakem tři hvězdy a v německém garni hotelu. A konečně třetím důvodem je má představa o svém budoucím povolání na pozici manažerky hotelu.

V této práci bude nejprve představen Hotel Zvíkov ***, který je umístěn v jedné z nepřítažlivějších krajín jižních Čech na soutoku dvou řek Vltavy a Otavy. Pyšní se obsazením 7. místa v roce 2001 a 33. místa v roce 2002 v anketě „Nejoblíbenější hotel ČR“, kterou zorganizovala Národní federace hotelů a restaurací ČR a firma Philips Morris ČR. Také kuchařské umění zdejšího personálu bylo oceněno řadou diplomů v letech 1995 až 2005. Nejcenější takové ocenění je bronzová medaile ze Světové kuchařské olympiády IKA 2004, kterou pořádá WACS (World Association of Cook´s Societies).

Cílem studie je zpracování analýz, které mají být nápomocny při řešení současné nepříznivé situace zvoleného hotelu. Jedná se o situační analýzu, rozbor marketingových činností hotelu podle nástrojů marketingového mixu, analýzu strategie, personálního řízení, rozbor konkurence a finanční analýzu. Při zjištění závažnějších nedostatků má být navrženo jejich odstranění nebo alespoň zmírnění. Věřím proto, že tato práce poslouží převážně managementu při rozhodování o další existenci Hotelu Zvíkov.

2 METODIKA

CÍL PRÁCE

Diplomová práce nese název „Marketingový audit vybraného hotelu“ a jejím cílem je vypracování potřebných analýz, které mají být nápomocny při řešení současné nepříznivé situace zvoleného hotelu. Jedná se o situační analýzu činnosti hotelu, rozbor marketingových činností pomocí nástrojů marketingového mixu, analýzu strategie, personálního řízení, rozbor konkurence a finanční analýzu. Pro svou práci jsem zvolila Hotel Zvíkov ***, který se nachází v obci Zvíkovské Podhradí v jižních Čechách nedaleko hradu Zvíkov a zámku Orlik.

METODIKA PRÁCE

Výchozím bodem pro práci bylo shromáždění údajů pro zpracování analýz a pro zhodnocení ekonomické a marketingové stránky řízení hotelu. Informace jsem získávala metodou osobních rozhovorů s ředitelem hotelu. Pro jednotlivé rozborů a výpočty mi byla poskytnuta data z vnitřních zdrojů Hotelu Zvíkov. Během spolupráce s panem ředitelem jsem se setkala s jasnými a konkrétními pokyny a požadavky na zpracování potřebných analýz. Sekundární informace pro rozbor konkurence jsem získala z internetových stránek ubytovacích zařízení. Pro vypracování teoretické části jsem čerpala z odborné literatury a internetových stránek. Z těchto zdrojů jsem získala informace k danému tématu.

Základní metodou práce je analýza: analýza silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení, PEST analýza, analýzy konkurence a personálního řízení, situační analýza, rozbor strategie a finanční analýza. Pro posouzení jednotlivých činností v hotelu je využita metoda auditu. Práce je pro přehlednost doplněna grafy, tabulkami a schématy. Pro konkrétní představu jsem do práce umístila fotografie Hotelu Zvíkov a konkurenčních hotelů.

Diplomová práce je rozdělena do čtyř hlavních částí. Teoretická část práce je věnována literárnímu přehledu, který popisuje cestovní ruch a hotelnictví obecně. Praktická část je analytická a obsahuje situační analýzu Hotelu Zvíkov a vlastní marketingový audit včetně výše zmíněných analýz. Finanční analýza byla zpracována na základě poskytnutých

podkladů pro roky 2000 až 2004, dodatečně pro rok 2005. V závěru práce, tedy v syntetické části, jsem navrhla strategii a řešení nedostatků a problémů hotelu. Jednu z kapitol jsem také věnovala problematice družstevnictví, neboť je Hotel Zvíkov v majetku spotřebního družstva JEDNOTA Milevsko.

3 LITERÁRNÍ PŘEHLED

3.1 Vývoj cestovního ruchu¹

O cestovním ruchu jako takovém se začíná hovořit až v 19. století, i když určité náznaky budoucího vývoje existovaly zřejmě už v období renesance. Nicméně za zakladatele skutečného moderního cestovního ruchu je považován Thomas Cook, Angličan, který zorganizoval roku 1841 hromadnou výpravu s použitím tehdy nejmodernějšího způsobu dopravy – po železnici. Organizované cesty začaly být realizovány až na počátku 20. století, ale i nadále byly výsadou jen některých, většinou majetnějších sociálních skupin. Teprve v průběhu dvacátých let můžeme hovořit o masovém rozšíření cestovního ruchu v organizované formě. Cestování se postupně stalo běžnou součástí života, protože uspokojuje jednu ze základních životních potřeb, umožňuje totiž relaxaci a regeneraci.

Vývoj cestovního ruchu můžeme rozdělit do čtyř etap:

OBDOBÍ DO PRVNÍ SVĚTOVÉ VÁLKY

Jedná se o dobu vzniku a pozvolného rozšiřování cestování, které se hlavně zpočátku týkalo pouze majetnějších vrstev obyvatelstva. V tomto období došlo ke stanovení maximální pracovní doby, a tím se vyčlenil fond volného času, který měl rysy určité pravidelnosti.

MEZIVÁLEČNÉ OBDOBÍ

Přibližně do roku 1925 byl vývoj v cestovním ruchu obdobný jako v předcházející etapě. V letech 1929 – 1933 byl postupně celý svět zachvácen nesmírně hlubokou hospodářskou krizí a cestovní ruch byl značně omezen. Později v souvislosti s očekávanou válkou však došlo ke znatelnému rozvoji dopravy letecké a lodní. V této době byly také založeny první mezinárodní organizace usměrňující cestovní ruch a cestování se rozšířilo i na zimní období. V Československu vedl rozvoj průmyslu k ekonomickému růstu, který umožňoval investice do rozvoje lázeňství. Už v roce 1920 byla založena Československá dopravní kancelář – ČEDOK. Mezi mládeží byl v oblibě začínající tramping, který představoval velmi levnou turistiku s možností přenocování v přírodě.

¹ KUČEROVÁ, I.: Ekonomika se zaměřením na cestovní ruch. Praha: Idea Servis, 1997, 153 str.

OBDOBÍ PO DRUHÉ SVĚTOVÉ VÁLCE DO ROKU 1970

Tehdy došlo k rozdělení světové hospodářské soustavy na kapitalistickou a socialistickou. Ovšem bezprostředně po válce bylo nejprve potřeba soustředit úsilí na obnovu ekonomiky jednotlivých zemí a až poté došlo ke změnám v samotném cestovním ruchu. Nabídka služeb se rozšířila na všechna roční období, vedle dlouhodobého výrazně nabyl na významu krátkodobý cestovní ruch, chalupářství a sociální turistika za finančních příspěvků různých organizací. V Československu bylo obyvateli omezení cestování pocíťováno jako nepříjemný zásah do osobní svobody. Cílovými destinacemi se v této době staly ostatní lidově demokratické státy s centrálně plánovanou ekonomikou.

OBDOBÍ PO ROCE 1970

Začátek 70. let přinesl celosvětově „ekonomické zemětřesení“ v podobě ropné krize. Vysoké pořizovací náklady na nákup ropy se promítly do růstu cen ostatních energetických zdrojů. V důsledku toho došlo také v oblasti cestovního ruchu ke změnám. Charakteristický byl přesun poptávky od nadstandardní dovolené k levnější. Z teritoriálního hlediska došlo k výrazným přesunům v cílových destinacích. V 70. letech se návštěvnost přesouvá z tradiční Evropy do Asie a Afriky, v 80. letech do Austrálie, Nového Zélandu a Jižní Ameriky a v 90. letech do asijsko-pacifické oblasti. Rozvoj cestovního ruchu v Československu po roce 1989 lze nazvat explozivním. Počáteční poptávka po zájezdech do západní Evropy vykrystalizovala v následujících letech v poptávku po pobytových zájezdech v přímořských letoviscích. Začíná se také zvyšovat zájem o vyšší komfort. V 90. letech došlo k výraznému nárůstu aktivního cestovního ruchu. Podle WTO se v preferencích turistů v celosvětovém měřítku Česká republika posunula ze 16. místa na 12. místo. Po těchto několika výjimečných letech, která zaznamenala obrovské přírůstky všech ukazatelů intenzity cestovního ruchu, se situace stabilizuje a Česká republika se stává regulérním účastníkem na konkurenčním poli mezinárodní turistiky.

3.2 Vznik a vývoj hotelnictví²

Hotel se jako samostatné zařízení pro ubytování cestující veřejnosti objevuje na přelomu 18. a 19. století. Ubytovací hostince vznikly v souvislosti s cestováním za obchodem, s rozvojem dostavníkové dopravy, pošty a později železnice. Rozvoj cyklistiky a později automobilismu výrazně ovlivnil další rozšíření ubytovacích zařízení. V této době vznikají první seznamy hotelů pro potřeby členů příslušných sportovních klubů. První z nich jsou známy již před koncem 19. století a lze je považovat za základ pozdější hotelové klasifikace. Velké luxusní hotely vznikají na přelomu 19. a 20. století, kdy lze též zaznamenat první sdružení hotelů v hotelové podniky. Proces koncentrace hotelů dosáhl vrcholu po II. světové válce, pokračuje i v současné době, kdy mnohé z nich se mění v mezinárodní hotelové společnosti. Využívají se nové formy spolupráce: manažerské smlouvy, licenční smlouvy a franchisingové smlouvy v rámci integračního procesu.

3.2.1 *Hotelnictví na území dnešní České republiky*

Vývoj hotelů na území dnešní České republiky sledoval evropské tendence a je spojen s rozvojem obchodu, dostavníků, cyklistiky, železnice, lázeňství a s celkovým hospodářským rozmachem země. Do roku 1990 byly u nás největší hotely sloužící především zahraničnímu cestovnímu ruchu provozovány podnikem Interhotely, který patřil pod Generální ředitelství ČEDOK. Podnik Interhotely zahrnoval při svém zřízení 10 územně členěných jednotek. V České republice to byly IH Praha, IH Karlovy Vary, IH České Budějovice, IH Liberec, IH Krkonoše, IH Brno, IH Ostrava a na Slovensku IH Bratislava, IH Ružomberok, IH Tatry. V roce 1989 se osamostatnily 3 slovenské Interhotely a v roce 1990 pak zbývající v České republice. Vedle Interhotelu byla řada hotelů provozována podnikem Restaurace a jídelny, spotřebními družstvy, cestovními kanceláři, společenskými organizacemi, atd. Po „sametové“ revoluci byla řada z nich navrácena původním majitelům v rámci restitučních nároků a některé z nich prošly první či druhou vlnou privatizace a v současné době jsou provozovány novými majiteli.

² INDROVÁ, J.: Hotelový management. Praha: VŠE, 1996, 138 str.

3.3 Hotelový management

Ubytovací služby nabízejí zařízení, mezi něž patří ubytovací střediska nebo prostředky. Ubytovací střediska poskytují služby přechodného ubytování většímu počtu účastníků cestovního ruchu. Budují se obvykle společně s pohostinskými odbytovými středisky, nebo jako samostatná zařízení. Ubytovací prostředky vytvářejí podmínky zpravidla jen pro přenocování jednotlivých účastníků cestovního ruchu.

Ubytovací objekty jsou zařízení, která zabezpečují potřebu přenocování. K tradičním zařízením patří hotely, penziony, motely, ubytovací hostince, ale na významu nabývají i botely, aparthotely, byrohotely, horstely a další. Doplňková zařízení tvoří chaty, bungalovy, rotely, kempy a všechna ostatní sezónní zařízení. Ubytovat se lze také ve studentských kolejích a domovech mládeže v době, kdy nejsou využívány pro svůj původní účel.

Rozlišujeme provozovny *sezónní* s maximálním provozem devět měsíců v roce a *celoroční*. Takové ubytovací zařízení je otevřeno 8760 hodin v roce, tj. každou hodinu, každý den v roce. Dále se ubytovací provozovny člení podle velikosti na *malé* s 10 až 100 pokoji, *střední* se 101 až 250 pokoji a *velké* s 251 a více pokoji. Podle umístění lze zařízení dělit na městská, lázeňská, horská apod.

A dále se v praxi objevuje devět samostatných druhů ubytovacích zařízení:³

HOTEL je ubytovací zařízení s minimálně 10 pokoji pro hosty, které zajišťuje celodenní stravování. Na jednom pokoji je jedno a více lůžek, telefon, WC a koupelna. U recepcie je vyvěšen ubytovací řád a ceník služeb, jméno provozovatele, adresa a telefon. Zaměstnanci by měli mít jednotné oblečení.

HOTEL GARNI je ubytovací zařízení s minimálně 10 pokoji, s omezeným rozsahem stravování – pouze snídaně.

MOTEL je ubytovací zařízení umístěné u dálnic, s malou recepcí, dvěma lůžky na pokoji, umývárnu a sprchami společně pro několik pokojů. Na každém pokoji je umyvadlo. Motel má nejméně 10 pokojů pro hosty, především pro motoristy. Musí být zajištěno

³ ORIEŠKA, J.: Technika služeb cestovního ruchu. Praha 1: Idea servis, 1999, 139 str.

parkování a provoz zařízení 24 hodin denně s možností dalších služeb – oprava aut, prodej map, průvodců.

PENSION zabezpečuje nepřetržitou recepční službu a místnost nebo salonek umožňující společenský styk. Jedná se o ubytování v klidnějším a útulném prostředí s nižší úrovní doplňkových služeb. Přesto musí ubytovací služby odpovídat hotelu se třemi hvězdičkami.

BOTEL je provozovna v trvale zakotvené osobní lodi.

DEPENDANCE je vedlejší budova hotelu, motelu nebo pensionu bez vlastní recepce, která poskytuje pouze ubytování. Od hlavní budovy má být vzdálena do 300 m. V dependanci se většinou zřizují apartmány.

CHATOVÁ OSADA poskytuje ubytování výhradně v chatách nebo srubech provozovatele. V ubytovacím objektu mají být čtyři stálá lůžka a jedna přistýlka, v každém objektu je předstíň, kuchyňka, hygienické zařízení, obývací místnost a ložnice. Do vzdálenosti 500 m je odbytové středisko s celodenním stravováním, prodej občerstvení a základních potravin. Toto zařízení zajišťuje podmínky pro provozování minimálně čtyř druhů sportů.

KEMP je ubytování ve vlastním zařízení hostů (stan, karavan), nebo v chatách, srubech, bungalovech provozovatele. Host platí prostor určený k postavení stanu a zaparkování vozidla, provozovatel pronajímá plochu 30 m² pro stan, pro stan a osobní automobil 60 m². Prostor kempu je vhodně oplocen, je tedy zajištěno bezpečí. V kempu je provozovatel povinen do 500 m vytvořit podmínky pro sport, zajistit společenskou místnost s televizí, pro 50 procent obytných aut a přívěsů zajistit přívod elektrického proudu, v kempu nebo do 500 m zajistit celodenní stravování, prodej občerstvení a prodej základních potravin. Po celých 24 hodin je nutno mít k dispozici osvětlené hygienické zařízení a kuchyňku.

TURISTICKÁ UBYTOVNA je jednodušší ubytovací zařízení s větším počtem lůžek v místnostech.

Všechny tyto faktory členění mají vliv na vybavení ubytovacího zařízení a na úroveň poskytovaných služeb.

3.3.1 Hotel

Hotel řadíme mezi ubytovací služby pod odvětví pohostinství v oboru cestovní ruch. Je to veřejné ubytovací zařízení, které za úhradu poskytuje svým klientům přechodné ubytování a služby s ním spojené. Název hotel pochází z francouzštiny, vznikl ze středověkého latinského pojmenování *hostinec*.

Českou republiku navštíví každoročně miliony turistů z celého světa. Podle agentury Mag Consulting přicestovalo do naší země v roce 2005 zhruba 6,3 milionů turistů. Nejvíce jich přijelo z Německa, Velké Británie, Itálie, USA, Nizozemska, Polska a Slovenska. Někdy je však čeká nepříjemné překvapení. Úroveň hotelu a jeho služeb často neodpovídá počtu hvězdiček. Proto dvě největší profesní sdružení, Sdružení podnikatelů v pohostinství a cestovním ruchu a Česká národní federace hotelů a restaurací, vytvořila jednotnou klasifikaci všech ubytovacích zařízení, která rozděluje všechny provozovny do čtyř kategorií: hotel, hotel garni, pension a motel; každá kategorie má možnost získat určitý počet hvězdiček a rozdělit se tak až do pěti tříd:

- **hotel** může získat až pět hvězdiček,
- **hotel garni** se člení do tří tříd,
- **motel** má možnost získat až čtyři hvězdičky,
- **pension** se dělí do čtyř tříd,
- **ostatní ubytovací zařízení:**
 - **kemp** může vystupovat s maximálně čtyřmi hvězdičkami,
 - **chatová osada** s maximálně třemi hvězdičkami,
 - **turistická ubytovna** s maximálně dvěma hvězdičkami,
 - **botel** může mít až čtyři hvězdičky,
 - **aparthotel, byrohotel, horstel, rotel, horský hotel** až pět hvězdiček,
 - **ubytování v soukromí** může být rozděleno maximálně do pěti tříd.

Byly vydány směrnice stanovující jednotlivá klasifikační kritéria, která musí daná kategorie a třída splňovat. Klasifikace ubytovacích zařízení není pro majitele a provozovatele povinná, záleží jen na nich, zda procedurou projdou a do systému se zapojí. Předpokládá se, že je k tomu ale přinutí konkurenční prostředí. V České republice se používá pro tyto účely „Doporučení upravující základní ukazatele pro kategorizaci hostinských a ubytovacích zařízení“ z roku 1994.

Podle mezinárodně uznávaných pravidel byla k jednotlivým třídám přiřazena tato pojmenování:

- * Tourist,
- ** Economy,
- *** Standard,
- **** First Class,
- ***** Luxury.

Provozovna určená pro poskytování služeb v oblasti pohostinství musí být podle doporučení trvale a zvenčí viditelně označena také jménem a příjmením osoby odpovědné za činnost provozovny, prodejní nebo provozní dobou určenou pro styk se spotřebiteli a kategorií a třídou u ubytovacího zařízení poskytujícího přechodné ubytování.

Snahu po vytvoření mezinárodně platné hotelové klasifikace můžeme pozorovat asi od šedesátých let, ale v posledních letech ještě zesílila. Impulsem byla aktivita CEN (Comité Européen de Normalisation) spočívající ve vzniku pracovní skupiny "hotely a ostatní kategorie turistického ubytování", které se podařilo vytvořit společnou terminologii pro pojmy užívané na mezinárodní úrovni. V souvislosti s uvedenými fakty se vyskytly návrhy na zavedení jednotné evropské klasifikace. Pro zkvalitnění stravovacích a ubytovacích služeb v jednotlivých zemích EU mají tedy vedle klasifikace v rámci různých hotelových řetězců největší význam národní hotelové klasifikace. Většina zemí EU zavedla vlastní národní klasifikaci hotelů, ale existují země, kde žádná oficiální klasifikace hotelů neexistuje (Švédsko, Dánsko, Finsko). Většina států EU zařazuje ubytovací zařízení do pěti tříd a označuje je hvězdičkami. Některé státy však zařazují ubytovací zařízení až do šesti tříd (např. Francie a Řecko). Ve Velké Británii se můžeme setkat vedle označování pomocí hvězdiček i s korunkami, popř. s klíči, které označují zařízení pro pronájem.

Mnou analyzovaný Hotel Zvíkov je držitelem certifikátu hotelu ***, kritéria standardu klasifikace takového ubytovacího zařízení tedy splňuje. V Příloze č. 1 jsou uvedeny klasifikační znaky hotelu ***.

3.3.2 Personální řízení

Důležitost personálu v hotelu podtrhuje fakt, že je jedním z nejdůležitějších nástrojů marketingového mixu, a že jej tedy hotel používá pro dosažení svých cílů a vytváří jím marketingovou strategii pro daný segment trhu. Zaměstnance hotelu považují zkušenosti

hoteliéři doslova za „poklad“, neboť právě v tomto terciárním sektoru, sektoru služeb, hraje personál nezastupitelnou roli. Platí, že správná osoba vykonávající správnou práci s odpovídajícím úsilím ve správné atmosféře na správném místě a v pravý čas přináší efektivnost celému podniku⁴.

ORGANIZAČNÍ STRUKTURA

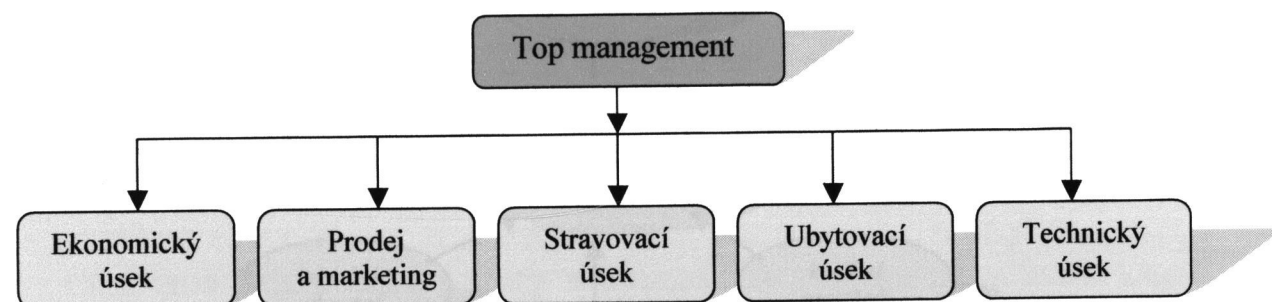
Pod pojmem organizační struktura rozumíme soubor úkolů a formálních pracovních vztahů vytvořených k využití předností specializace. Vytváření organizační struktury představuje způsob, jak pracovníkům přidělit úkoly a jak zajistit koordinaci činností a funkcí uvnitř hotelu. Organizační struktura musí být adaptabilní a flexibilní, musí umožňovat mimo jiné i týmovou práci, vysokou výkonnost a seberealizaci. V neposlední řadě musí být co nejjednodušší, přehledná a jednoznačná.⁵

Organizační struktura hotelu vychází z objemu a náplně provozu. Těmi nevhodnějšími modely hotelového uspořádání jsou pro menší hotely funkcionální organizační struktura a pro ty větší divizionální organizační struktura.

Ve *funkcionální* organizační struktuře jsou pracovníci zařazeni do skupin podle odbornosti, zkušeností nebo podle používaných zdrojů. U tohoto druhu struktury je ovšem důležitá vzájemná spolupráce a informovanost.

Schéma č. 1

Funkcionální organizační struktura



Zdroj: vlastní nákres

⁴ BERÁNEK, J. – KOTEK, P.: Řízení hotelového provozu. Praha: Grada Publishing, 2003, 215 str.

⁵ BERÁNEK, J. – KOTEK, P.: Řízení hotelového provozu. Praha: Grada Publishing, 2003, 215 str.

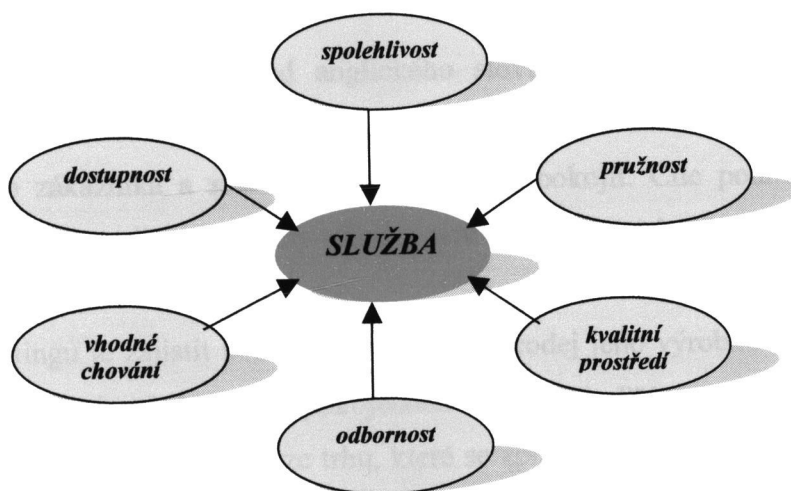
Divizionální organizační struktura dělí pravomoci a odpovědnosti v hotelu do dvou základních úrovní, a to na vrcholové vedení a jednotlivé divize. Ty představují samostatné organizační jednotky, které jsou vybaveny základními funkcemi technickými, ekonomickými a obchodními. Divize mají svou ekonomickou samostatnost, ovšem o zisku rozhodovat nemohou. Každá z nich je schopná vytvářet svou vlastní organizační strukturu.

3.3.3 Služby v hotelu

Produktem hotelu je služba. Zkušení manažeři vědí, že právě služby jsou jedinečnou předností jejich hotelu, která je odlišuje od konkurence. Podmínkou ovšem je, aby služba byla hostům poskytována kvalitně a včas, v opačném případě hrozí ztráta klienta. Zároveň platí, že pokud je úroveň poskytovaných služeb podobná úrovni konkurenčních služeb, bude mít za následek, že host přestane rozlišovat. **Ubytovací, pohostinné i doplňkové** služby jsou **osobními** službami. Jsou totiž poskytovány lidmi a jsou poskytovány lidem. Protože hotel je místo, kam hosté přicházejí, aby se cítili příjemně, když jsou mimo domov, způsob poskytování služeb hodnotí přísněji než obvykle.

Schéma č. 2

Požadavky klientů na kvalitní službu



Zdroj: BERÁNEK, J.: Provozujeme pohostinství a ubytování. Praha: Grada Publishing, 2004

Služba jako produkt v terciární sféře má tuto charakteristiku:

- služby nelze skladovat – můžeme skladovat jen hmotné elementy, ale službu samotnou nemůžeme vytvořit „do zásoby“,
- pokud existují distribuční kanály, jsou krátké,
- služby nelze balit,
- nelze poskytovat vzorky,
- monetární hodnota se vyjadřuje spíše v jiných termínech než v cenách (kvalita, ochota, záruka),
- služba může být poskytnuta jen v čase, když o ni stojí zákazník,
- poskytování služeb je závislé na chování zákazníka,
- cokoliv, s čím přijde zákazník do kontaktu, je poskytnutím služby,
- kdokoliv, s kým přijde zákazník do kontaktu, je poskytovatel služby.

I když jsou služby nehmataelné, je potřeba stanovit určité standardy a aplikovat objektivní kritéria na kvalitu. Například specifikace potravin, které je třeba nakoupit, vybavení koupelny ručníky, mýdlem, apod., to vše je možné stanovit. Určitá úroveň služeb je stanovena podmínkami pro příslušnou kategorii a třídu. Seznam nabízených a poskytovaných služeb má být k dispozici v recepci.

3.4 Hotelový marketing

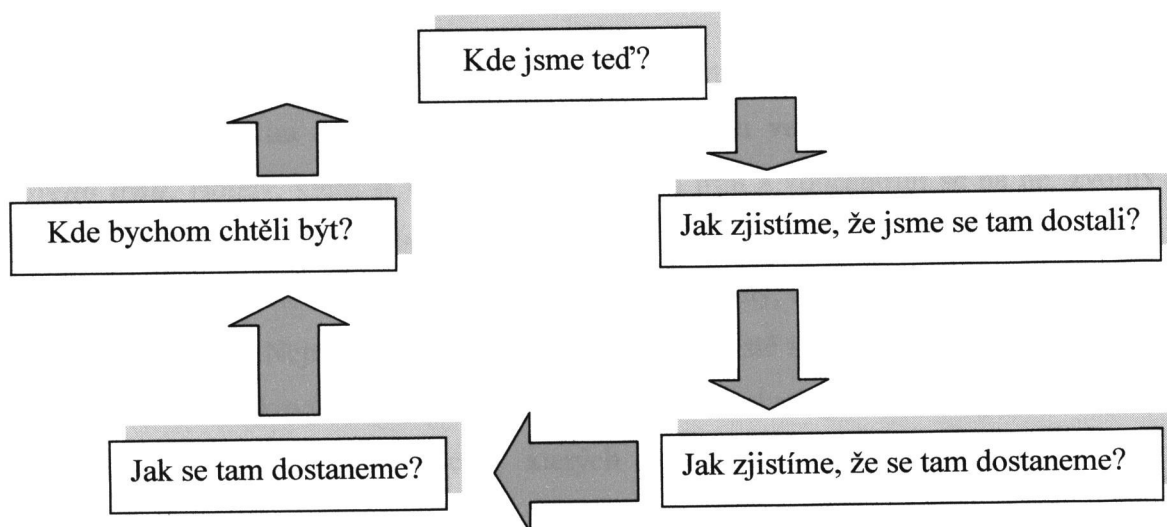
Pojem marketing je odvozen od anglického slova market, tj. trh. Marketing je poznáním toho, co máme vyrábět, je to práce s trhem a podnikatelská filosofie, která vychází z potřeb zákazníka a snaží se tyto potřeby uspokojit. Cíle podniku může být dosaženo jen tehdy, jsou-li rozpoznány přání a potřeby kupujících. Ty pak musí podnik splnit lépe než konkurent.

Cílem marketingu je zajistit podniku dlouhodobě prodej jeho výrobků a služeb, a tím úspěšnost jeho činnosti založené na spokojenosti zákazníků. Přání a potřeby zákazníků zjišťuje podnik při průzkumu a analýze trhu, které se zpravidla uskutečňují v trojúhelníku zákazník, konkurence, podnik. Marketing služeb hotelu znamená nabízet správný produkt na správném místě ve správném čase správným způsobem a za cenu, kterou host ještě akceptuje. Toto ovšem platí pro marketing všech oblastí na trhu.

Marketing jsou vztahy s hosty, dodavateli a odběrateli, s konkurencí, vnějším okolím hotelu; je to výzkum, plánování, realizace a kontrola. Rozhodnutí o tom, jaký typ služeb bude hotel poskytovat a jakému okruhu zákazníků budou určeny, se nazývá obchodní politika. Stanovení obchodní politiky je vstupní informací pro marketingovou strategii.

Schéma č. 3

Marketing odpovídá na otázky:



Zdroj: MORRISON, A.: Marketing pohostinství a cestovního ruchu. Praha: Victoria Publishing, 1995, 523 str.

PROSTŘEDÍ MARKETINGU

Prostředí marketingu tvoří jak faktory *ovlivnitelné*, tak faktory *neovlivnitelné*, a na nich všech je závislý úspěch celého marketingu. Ke kontrolovatelným elementům řadíme nástroje marketingového mixu, které může hotel měnit různými způsoby. Vnější prostředí hotelu tvoří šest nekontrolovatelných faktorů. Do *mikroprostředí* podniku spadá konkurence, a to nejen konkurenční podniky s produkty stejného druhu, partnerské firmy, tedy dodavatelé a zprostředkovatelé, ale patří sem i zákazníci a veřejnost. *Makroprostředí* se skládá z přírodního prostředí, a to samotného umístění hotelu, z technologického, demografického (základ pro vytváření segmentů), ekonomického (z hlediska podniku a

z hlediska zákazníka), politicko-právního prostředí včetně politiky a legislativy země a sociálně-kulturního prostředí, které se promítá do spotřebního a nákupního chování klientů.

3.4.1 Marketingová strategie

Marketingová strategie je definována jako „výběr způsobu jednání, vybraný z několika možností, který zahrnuje specifické skupiny zákazníků, metody komunikace, distribuční kanály a cenové struktury“.⁶ Jinak řečeno je to cesta, kterou hotel vybere, aby dosáhl svých vytyčených cílů.

Teorie nám nabízí čtyři základní alternativy marketingové strategie. K výběru pouze jednoho segmentu trhu a k obchodování výhradně s ním vede hotel **strategie jednoho cílového trhu**. Hotely, které si volí několik cílových trhů a koncentrují se na ně, zvolily tzv. **koncentrovanou marketingovou strategii**. Dále existuje **totální marketingová strategie**, při které se hotel obrací na všechny tržní segmenty, ale pro každý z nich aplikuje individuální přístup. Nejméně používaný je způsob naprosté ignorace existence segmentů trhu. Hotel, jenž si takový přístup osvojil, nemá žádnou marketingovou strategii.

Hotel vybírá strategii podle cílů, kterých chce dosáhnout, dále podle výsledků potřebných analýz a podle segmentace trhu. Příklady jednotlivých typů strategií:

- **Obrannou strategii** zvolí ten hotel, který chce získat nebo si udržet dominantní postavení na trhu. Tímto způsobem hledá nové segmenty trhu, vytváří nový produktový mix nebo produktovou řadu.
- Ten hotel, jenž nemá dominantní postavení na trhu, aplikuje **útočnou strategii** formou specifické originální nabídky a spolupráce s jinými hotely za účelem společného boje proti místní konkurenci.
- **Strategie specializovaná** na jeden segment je vhodná pro hotely, které mají na trhu malý podíl. Jejich silnou stránkou jsou vysokokvalitní produkty určené právě pro zvolený segment.

Každý hotel ovšem používá určitý typ **cenové strategie**. Při vstupu na trh může hotel uplatnit **strategii smetanové ceny**, která je mnohokrát vyšší než ceny obdobných produktů konkurence. Užívá se pro ocenění nových nevšedních (např. luxusních) produktů. **Strategii rychlého průniku** na trh využije hotel, jenž nabízí produkty za ceny nižší. Dále existuje **strategie balíku služeb**, kdy je nabízen určitý balík služeb za výhodnější cenu než jsou

⁶ MORRISON, A.: Marketing pohostinství a cestovního ruchu. Praha: Victoria Publishing, 1995, 523 str.

ceny jednotlivých komponentů. V průběhu životního cyklu produktu může hotel zvolit *strategie diskriminačního oceňování a psychologické ceny*.

3.4.2 Marketingová koncepce

Náročnost hostů, existence konkurence, ale i možnosti podniku vyvolávají potřebu koordinovat činnosti hotelu na trhu cestovního ruchu. Takovým postupem je marketingová koncepce hotelu. Jedná se o princip uspokojování poptávky na trhu skrze zaměření se na cílové trhy, orientaci na zákazníka, koordinaci všech funkcí marketingu a dosahování vytyčených cílů podniku.

YIELD MANAGEMENT⁷

Problém kolísání poptávky v podnicích cestovního ruchu, při které dochází ke ztrátě potencionálního příjmu z důvodu nerovnoměrného využití ubytovací kapacity hotelu během daného období, může pomoci řešit metoda Yield Management. Jejím cílem je stanovení optimální ceny, a to s ohledem na konkrétní podmínky hotelu, na rozdílnost segmentů trhu a na období. V praxi se jedná o pokus vyrovnat ceny pokojů s aktuální tržní poptávkou. Konkrétně to znamená v jistých momentech zabránit úplné obsazenosti hotelu, když jsou očekáváni vysoce placíci zákazníci, kteří si ubytování rezervují „na poslední chvíli“, ale zároveň poskytování slev, pokud je zapotřebí obsadit nevyužitou kapacitu.

Poprvé popsala funkci Yield Managementu v roce 1987 společnost American Airlines jako „prodej správných míst, správným zákazníkům, za správné ceny“ a také v leteckém průmyslu se začala tato metoda užívat jako první. Další oblast, která s úspěchem začala uplatňovat Yield Management k zmírnění výkyvů poptávky, byl hotelový průmysl.

Pro úspěšné provozování Yield Managementu musí být splněna následující kritéria:

- relativně vysoký podíl fixních nákladů a nízký podíl variabilních nákladů na celkových nákladech firmy; hotelu se vyplatí prodat pokoj se slevou, než jej neobsadit vůbec,
- poptávka musí být rozumně předpověditelná,

⁷ INDROVÁ, J. – VOŘÍŠEK, T.: Yield Management a jeho uplatňování v hotelnictví. Praha: VŠE, 1997, 107 str.

- produkt musí být pomíjivý; není možné získat příjmy za neobsazený pokoj dodatečně,
- možnost provedení segmentace trhu,
- produkt je prodáván předem.

V hotelnictví se v rámci tohoto systému využívá metod překnihování a poskytování slev. Překnihování je metoda používaná k minimalizování finančních ztrát způsobených zrušenou rezervací. Proto většina hotelů praktikuje určitou politiku ve způsobu přijímání rezervací. V situaci, kdy nastane nedostatek ubytovací kapacity, dochází většinou s pomocí hotelové statistiky a instinktu k odhadu, kolik rezervací bude zrušeno, kolik hostů prodlouží délku svého pobytu a kolik neočekávaných hostů bude hledat ubytování.

Hotely potřebují poskytovat slevy, aby uspokojily co nejvíce hostů, a tím maximalizovaly příjmy. Ovšem i v systému poskytování slev je nutná jistá kontrola, kterou řeší právě Yield Management. Tato kontrola umožňuje hotelu prodávat ubytování se slevou jednomu segmentu, aniž by umožnil druhému nakupovat pod cenou.

CÍLE HOTELU

Neoddělitelnou součástí tvorby marketingové koncepce hotelu je určení cílů. V zásadě charakterizují to, čeho chce hotel dosáhnout. Marketingové cíle by měly být specifikovány podle cílového trhu, orientovány na výsledky, vyjádřeny numericky a časově vymezeny.

Prvotními cíli snad každého podniku je dosažení zisku a uspokojení potřeb a přání zákazníků. K dalším cílům, většinou ale jen dílčím, patří dosažení většího podílu na trhu, úspora nákladů, zvýšení produktivity práce, vývoj nových produktů, zlepšení kvality produktů, využití nových distribučních kanálů, zlepšení vztahů s dodavateli, rozvoj manažerských dovedností, zlepšení sociální vztahů uvnitř podniku apod.

POSLÁNÍ HOTELU

Každý hotel vystupuje na trhu hned od začátku své činnosti s určitým posláním, které vychází z jeho cílů. Je vyjádřením hlavní orientace hotelu a hodnot, které ctí.

V poslání by měl být popsán vztah firmy k zákazníkům, dodavatelům, zaměstnancům a místu podnikání, případně i k ochraně životního prostředí. Vyžaduje jasné, stručné a lehce zapamatovatelné definování. Tento text je určen především pro zaměstnance a externí partnery podniku.

3.4.3 Marketingový audit

Marketingový audit hotelu je jednou z nejefektivnějších, ale zároveň velmi náročných metod analýzy. Lze jej charakterizovat jako systematické zkoumání marketingového prostředí, cílů, strategií a činností hotelu. Cílem je identifikace problémových oblastí i příležitostí na trhu. Na základě provedené analýzy jsou formulována opatření na zlepšení činností hotelu. Pomocí marketingového auditu si hotel odpovídá na otázku „Kde se nacházíme teď?“ a podle něj vypracovává svou strategii.

Sestavování marketingového auditu má obvykle pět kroků. Na úplném začátku se jedná o předauditové aktivity, v rámci kterých se určí širší a zaměření auditu. Další postup představuje shromažďování a analýzu informací. V závěru auditu jsou formulována doporučení a vypracována realizační opatření.

Předmětem marketingového auditu hotelu je šest analýz.

1. **Audit marketingového prostředí** hotelu zkoumá makroprostředí, do něhož spadá ekonomické prostředí, technologie, demografické faktory, politika a legislativa, sociální a kulturní faktory, a mikroprostředí, které tvoří trh cestovního ruchu, hosté, konkurence a distribuce.
2. V **auditě poslání, cílů a strategie** hotelu sledujeme jasně definovaná poslání, správně pochopené cíle a základní strategie včetně těch marketingových.
3. Formální strukturu a funkční efektivnost analyzuje hotel v rámci **auditě personálního**.
4. **Systémový audit** obsahuje analýzy marketingových informačních, plánovacích a kontrolních systémů.
5. Analýzy ziskovosti a efektivnosti vynaložených nákladů jsou součástí **finanční analýzy**.
6. A poslední je **audit marketingových funkcí**, který se věnuje nástrojům marketingového mixu.

3.4.4 Marketingový mix

Součástí marketingové strategie je marketingový mix – soubor kontrolovatelných nástrojů, které hotel používá k uspokojení potřeb a požadavků vybraného segmentu trhu a k dosažení svých cílů.

Jeho součástí jsou základní „4 P“:

- 1. Product – produkt,**
- 2. Price – cena,**
- 3. Place – místo, distribuční cesty,**
- 4. Promotion – marketingová komunikace.**

V rámci marketingu služeb je důležitost kladena i na lidský faktor, proto je definováno

„5. P“:

- 5. People – lidé.**

Z pohledu hosta je hotel přitažlivý a zajímavý podle tzv. „balení“, tj. souhrn pěti nástrojů marketingu, a to právě produktu, ceny, komunikace, prodeje a personálu.

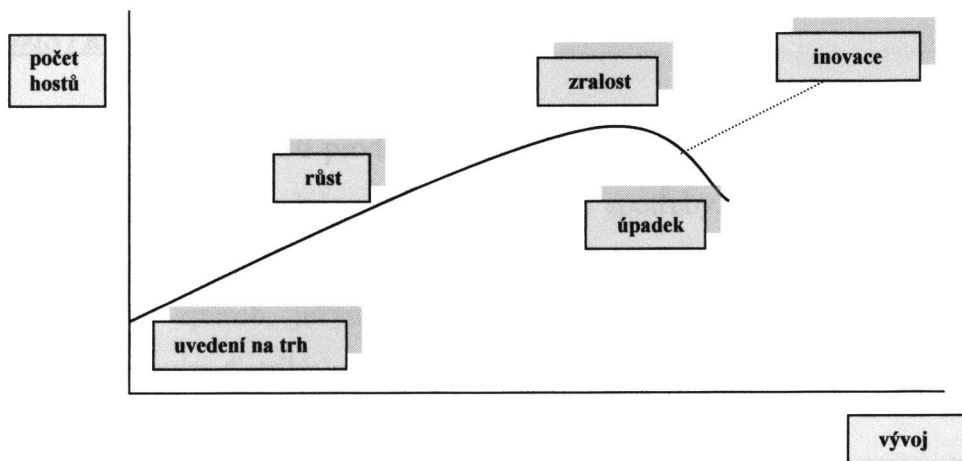
V některých případech se u hotelového marketingového mixu počítá ještě s dalšími nástroji, dalšími „3 P“:

- 6. Partnership – kooperace**
- 7. Packaging – balení**
- 8. Programming – programování.**

PRODUKT

Produkt v oblasti hotelnictví je poskytovaná služba. Veškeré hotelové služby můžeme rozdělit na: ubytovací služby (recepcie, pokoj), stravovací (restaurace, bar), doplňkové (bazén, fitness, tenis, sauna) a osobní služby (etážový servis, čištění obuvi). Podobně jako v ostatních odvětvích národního hospodářství, tak i v hotelu je nutné služby inovovat nebo nabízet zcela nové produkty. Proto je důležité sledovat životní cyklus produktu. Ten má klasicky 4 fáze. Ve fázi vývoje hledá hotel náměty a nápady a již vynakládá finance. V druhé fázi - uvedení na trh - vzniká již poptávka a hotel investuje do reklamy. Fáze růstu zabezpečuje vysoké tržby a ve fázi zralosti vstupuje na trh konkurence a hotel je přinucen snížit cenu. Fáze úpadku je charakteristická snižováním prodeje, to vede i ke ztrátě a k odstranění produktu z nabídky hotelu. Zde by měl hotel reagovat inovací nebo představením nového produktu na trhu.

Životní cyklus produktu



Zdroj: KIRÁL'OVÁ, A.: Marketing hotelových služeb. Praha: EKOPRESS, 2002, 148 str.

CENA

Cena je nástrojem marketingového mixu, který je ovlivňován interními i externími faktory. Pro potřeby hotelového marketingu lze cenu definovat jako hodnotu nabízeného produktu pro vybraný segment trhu. Cena hraje důležitou roli při podpoře prodeje, protože pro velkou skupinu klientů je jedním z nejdůležitějších faktorů rozhodování. Taková cena musí být dostatečně vysoká na to, aby pokryla fixní i variabilní náklady, aby umožnila dosáhnout přiměřeného zisku a aby byla zároveň akceptována daným segmentem.

Pro tvorbu ceny mohou být použity tři základní postupy. První je tvorba ceny *podle trhu*, kde cenu určuje spotřebitelská poptávka. Druhé stanovení ceny je *podle cen konkurence* a třetí *podle nákladů* na daný produkt. Tvorbu ceny produktu ovlivňují cena jednotlivých složek produktu, charakter produktu, substituovatelnost produktu, účast zprostředkovatele prodeje, pozice hotelu na trhu, cenová válka na trhu, vnější faktory (např. změna kurzu měn) a jiné.

V současné době je hotel nucen používat dva druhy cen. *Strategická cena* se ve vybraném časovém období nemění a hotel ji uvádí v katalogích. *Taktická cena* reaguje na změny na trhu, hotel ji může měnit každý týden, den či dokonce hodinu a obvykle ji intenzivně propaguje, neboť se vztahuje na výhodnou koupi „Last Minute“.

Cenová diferenciací znamená nabídku totožných služeb za různou cenu. Toto cenové odlišení se realizuje podle pěti kritérií. Jedná se o stanovení cen *podle období* (sezóna, víkend), *podle druhu hostů* (děti, důchodci, skupiny), *podle obratu* (skupinové slevy,

10. noc zdarma), *podle druhu a doby platby* (hotovost, platba předem) a *podle distribuční cesty* (prodej přes cestovní kancelář, touroperátora).

DISTRIBUČNÍ CESTY

Typickou vlastností produktu hotelu je, že je nehmatatelný, neskladovatelný a místo a čas nákupu se neshoduje s místem a časem spotřeby. Host totiž přichází do hotelu, ale koupí obvykle uskutečňuje již v místě svého bydliště. Distribuce jako marketingový nástroj představuje způsob, jakým se produkt dostává k cílovému segmentu. Uskutečňuje se prostřednictvím distribučních cest, které mohou být přímé nebo nepřímé.

Přímá distribuce

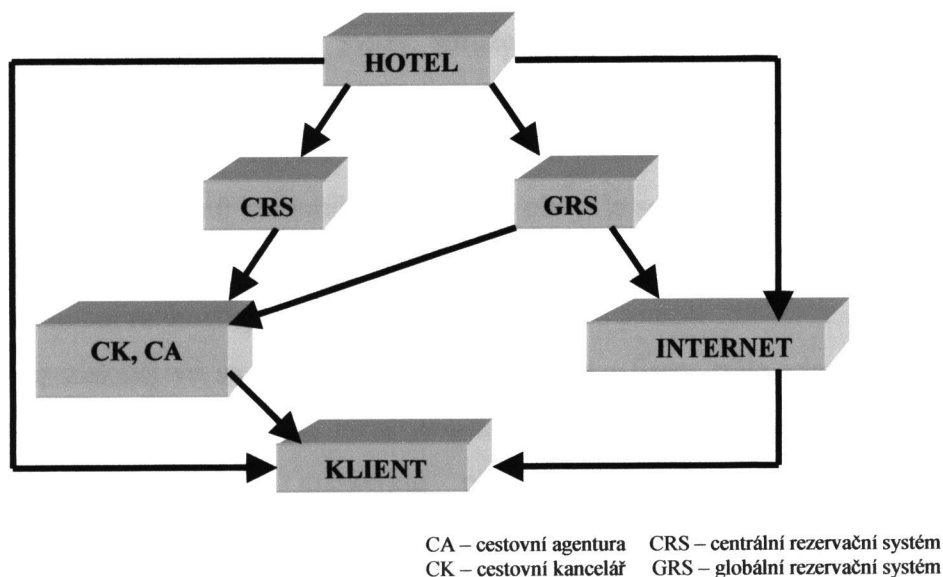
V přímé distribuci hotel nabízí a prodává své produkty sám, bez cizího zprostředkování, například v recepci hotelu. Zde hotel realizuje prodej produktu prostřednictvím katalogů, direct mailu, na základě nabídky v televizi nebo v rozhlasu, telemarketingu nebo internetu či automatizovaných systémů rezervace. Také na internetu se prezentují hotely samostatně nebo celé řetězce hotelů. Nové hosty lze získat i díky spolupráci s tzv. odbytovými pomocníky. Jsou to lidé, kteří mohou svými osobními doporučeními ovlivnit rozhodnutí hosta a výběr hotelu. Jsou jimi například pracovníci informací na letištích, nádražích a v informačních centrech, zaměstnanci spolupracujících hotelů, pracovníci podniku rent a car, ale i městští policisté, taxikáři, řidiči autobusů, atd.

Nepřímá distribuce

Hotel obvykle využívá pro zpřístupnění svého produktu klientům nepřímých distribučních cest, tj. zprostředkovatele. Ti by měli postupovat v souladu s koncepcí, cíli a strategií hotelu. Takovými zprostředkovateli jsou touroperátoři, cestovní kanceláře a speciální distribuční cesty pro nabídku incentivního nebo kongresového produktu.

Speciálním distribučním článkem je rezervační síť. Mezinárodní rezervační systémy získávají v posledních letech na významu a to prostřednictvím počítačové sítě Internet. Pro hotel je výhodou, neboť tím získává zastoupení i na zahraničních trzích a otevření nových distribučních cest.

Distribuční kanály



Zdroj: Studijní materiály z předmětu Provoz služeb, doc. JUDr. L'udmila Novacká, CSc.

MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE

Úkolem marketingového nástroje komunikace je vyvolat u hosta pozornost, zájem i touhu a aktivizovat ho ke koupi. Ke komunikačnímu mixu patří reklama, osobní prodej, public relations včetně publicity, podpora prodeje a v poslední době je přiřazován také přímý marketing.

Reklama je placená forma neosobní komunikace prostřednictvím médií (TV, rádio, noviny, časopisy, veřejné informační plochy nebo katalogy). Zahrnuje všechny prostředky, které „na dálku“ působí na potenciální zákazníky, objasňují jim nabízené služby a snaží se je přesvědčit o jejich přednostech. Zvláštní formou je ústní reklama (reference). Ta nepatří ke standardním nástrojům reklamy, ale pro hotel je neocenitelná, i když „nestojí ani korunu“. O ústní reklamu se starají spokojení zákazníci.

Osobní prodej představuje přímou komunikaci formou slovní konverzace s potenciálními zákazníky. Jsme v oboru služeb a právě zde je obtížné oddělit dobrou službu od efektivního osobního prodeje. Jeho funkcí je přispívat ke zvýšení prodeje v místě odbytu poskytováním aktuálních informací.

Public relations je marketingový nástroj, který výrazně přispívá k ekonomické úspěšnosti hotelu. K úkolům managementu patří snaha o vytvoření vzájemné důvěry mezi

hotelem a veřejností, proto název public relations tedy práce s veřejností. A co chápeme pod pojmem veřejnost? Do vnitřní veřejnosti zahrnuje hotel interní a externí zaměstnance. Vnější veřejnost je rozmanitá. Sem patří hosté, dodavatelé, distributoři, lokální vláda, sdělovací prostředky, obchodní a profesní svazy, sdružení a asociace, školy, obchodní a průmyslové komory, úřady, policie, banky, pojišťovny, konkurence apod.

Publicita je bezplatná zmínka o hotelu v tisku, veřejném projevu, rádiu, televizi nebo filmu. Vedle ostatních komponentů komunikačního mixu obvykle sehrává podpůrnou roli. Zahrnuje pravidelné články v tisku, relace v rozhlasu a televizi, speciální akce, návštěvy známých osobností, osobní rozhovory a projevy.

Přímý marketing získává ve struktuře komunikačního mixu firem stále významnější postavení, protože jim poskytuje výhody, které jsou těžko dosažitelné u jiných způsobů marketingové komunikace. Direct marketing představuje způsob marketingové komunikace, při kterém přímo oslovujeme zákazníky (poštou, telefonem, e-mailem, SMS zprávou na mobilní telefon nebo i osobně) a získáváme od nich přímou odezvu na naše propagační aktivity (objednací či slevové kupóny, reklamní bannery na internetu).

LIDÉ

Právě zaměstnanci hrají v hotelu nezastupitelnou úlohu. Poskytují hostům všechny služby a zároveň jsou s nimi v neustálém kontaktu. Na druhé straně patří do tohoto nástroje i samotní hosté, neboť právě oni služby spotřebovávají. Host se během svého pobytu v hotelu setkává se zaměstnanci, kteří často nejsou ani na středním manažerském stupni. Již z tohoto důvodu by měl management usilovat o spokojenost personálu, neboť všeobecně platí, že pokud je vedení hotelu schopno zlepšit vztah zaměstnanců k hostům,lepší tím i spokojenost hostů, což následně zvýší zisk hotelu. Personál hotelu musí být nejen motivován, ale i trénován. Nezanedbatelné jsou i uniformy, ve kterých zaměstnanci hotel reprezentují.

Obecně lze říci, že personál zúčastněný na produkci a dodávce služeb je součástí samotného produktu. Přátelskost, zdvořilost, spolehlivost a ochotu personálu staví většina hostů na první místo. Proto je důležitá dostatečná informovanost pracovníků, vymezení úkolů a odpovědnosti, zajišťování školení a pečlivé uvedení každého nového zaměstnance do jeho funkce. Zaměstnanci jsou totiž největším bohatstvím každé firmy, a proto je

úkolem každého dobrého manažera rozvíjet v rámci marketingového plánu lidský potenciál co nejvíce.

KOOPERACE

Nacházíme se v období, kdy je nezbytnou součástí podnikatelské činnosti v cestovním ruchu spolupráce obchodních jednotek. Důvodem spolupráce více společností v oboru hotelnictví je snížit náklady a urychlit tak finanční návratnost jejich investic. Jde o spojení hotelů do řetězců, spojení hotelů s leteckými společnostmi a cestovními kanceláři. Kooperace je na bázi například dělení se o náklady spojené s přípravou propagačních materiálů nebo sestavování balíků služeb. Taková spolupráce více subjektů přináší komparativní výhody.

Nejrozšířenější formou kooperace v hotelnictví je franchising. Je to odbytový systém, který se opírá o úzkou a nepřetržitou spolupráci právně a finančně samostatných a nezávislých podnikatelů - franchisora a jeho franchisantů. Franchisor zaručuje svým franchisantům právo a zároveň jim ukládá povinnost provozovat obchodní činnost v souladu s jeho koncepcí. Základní myšlenkou franchisingu je jednou vytvořený podnikatelský koncept několikrát prodat. Tím je franchisový systém ve své podstatě předurčen pro další expanzi na národní, ale i mezinárodní úrovni. Nabízí mnoho výhod, bezpečnější podnikání a relativně vysokou rentabilitu vloženého kapitálu. Franchisorovi tato forma odbytu přináší konkurenční výhodu, umožňuje rychlejší expanzi a vstup na nové trhy.

TVORBA BALÍKU SLUŽEB

V balících služeb jsou kombinovány různé výrobky a služby, za které zákazník zaplatí souhrnnou cenu tak, aby přesně odpovídaly zákaznickovým přáním a požadavkům. Package, jak se v terminologii cestovního ruchu nazývají balíky služeb, se výrazně prosadily až v období posledních dvou desetiletí.

V cestovním ruchu existují dvě hlavní kategorie package. První jsou package sestavené zprostředkovateli. Ti vytvoří package z produktů svých obchodních partnerů. Druhá kategorie jsou package sestavované ostatními subjekty, tj. marketingovými organizacemi v destinacích, různými kluby a skupinami specializovaných zájmů, atd.

Tvorba package a níže uváděné programování jsou propojené koncepty.

PROGRAMOVÁNÍ

Programová specifikace je pomocníkem při vytváření zájmu o určitý balík služeb i mimo sezónu a to zvláště tehdy, kdy samotné snížení ceny nestačí k vyvolání potřebného zájmu u zákazníka. Programování může stát také ale zcela samo bez vazby na packaging. Takovým příkladem jsou večírky v barech pro fotbalové fanoušky. Je to určitý program pro daný segment, ovšem bez dalších produktů cestovního ruchu.

Důvodem pro tvorbu balíků služeb a programování je zajištění pohodlí pro zákazníka, levnější nákup, možnost předem naplánovat výdaje na cesty. Pro hotel je výhodou přitažlivost pro nové segmenty, zvýšení poptávky mimo sezónu a zvýšení hotelové publicity.

4 SITUAČNÍ ANALÝZA HOTELU ZVÍKOV

4.1 Charakteristika Hotelu Zvíkov

<i>Obchodní jméno :</i>	Hotel Zvíkov ***
<i>Sídlo :</i>	Zvíkovské Podhradí 398 18
<i>Majitel :</i>	JEDNOTA, spotřební družstvo v Milevsku
<i>Druh činnosti :</i>	ubytovací a stravovací služby
<i>Tel. :</i>	+420 382 285 659, +420 382 285 664
<i>Fax. :</i>	+420 382 285 655
<i>Webové stránky :</i>	www.hotelzvikov.cz
<i>E-mail :</i>	recepce@hotelzvikov.cz

Obrázek č. 1



Zdroj: www.hotelzvikov.cz

Hotel Zvíkov je jedním z největších ubytovacích zařízení v rekreační oblasti Orlické přehrady, na soutoku řek Vltavy a Otavy, v blízkosti hradu Zvíkov a zámku Orlík. Svým hostům nabízí vhodné podmínky pro rodinnou rekreaci, víkendové pobyty, kongresovou turistiku a společenská setkání. Předmětem činnosti hotelu jsou:

- ubytovací a doplňkové služby,
- stravovací služby,
- společensko-zábavní aktivity,
- cateringové služby.

Kompletní nabídku služeb Hotelu Zvíkov uvádím v kapitole 5.6.1. Produkt.

Hotel má k dispozici 23 pokojů dvoulůžkových, 4 jednolůžkové pokoje a 14 bungalowů dvoulůžkových. Slouží také kongresové turistice se svými čtyřmi konferenčními místnostmi s kapacitou až 100 osob vybavenými konferenční technikou.

EXTERIÉR

K hotelu vede úzká příjezdová cesta, po jejíž obou stranách se nachází rozsáhlé parkoviště sloužící hotelovým hostům. Dvoupatrová hotelová budova ve tvaru písmene L je situována po pravé straně příjezdové cesty. V zadní části hotelového traktu je umístěno parkoviště pro personál. Ve vzdálenosti přibližně 200 metrů od hotelu je vystavěno 14 bungalowů, ke kterým vede zvláštní příjezdová cesta. Na opačném konci celého objektu se nachází sportovní areál. K němu náleží venkovní bazén (25 metrů), dětské brouzdaliště, 3 tenisové kurty, volejbalové hřiště a prostor pro minigolf.

INTERIÉR

V přízemí Hotelu Zvíkov se nachází recepce, restaurace (cca 100 míst), kavárna (100 míst), salonek (25 míst), toalety, výčep, kuchyně a k ní přilehlé chladicí boxy, přípravny masa a zeleniny, sklady potravin, šatny a toalety pro zaměstnance. Hotelová budova má i svůj suterén. Zde se nachází noční bar s tanečním parketem s kapacitou 60 míst. V odlehle části suterénu, kam mají přístup pouze zaměstnanci, jsou sklady čistého a použitého prádla, šatny pro zaměstnance a zázemí pro vytápění, údržbu a úklid hotelové budovy. První a druhé patro slouží k ubytování hostů. Kancelářská místnost se nachází v prvním patře.

4.1.1 Historie Hotelu Zvíkov

V červnu roku 1964 byl na břehu Orlického jezera ve Zvíkovském Podhradí otevřen Hotel Zvíkov. Vybudovat jej nechal tehdejší předseda družstva Jednota v Milevsku. Původním účelem zděné ubytovny byla potřeba zajistit provizorní ubytování pro dělníky, kteří tehdy pracovali na stavbě dvou mostů přes řeku Otavu a Vltavu. Po jejich dostavbě sloužila budova jako družstevní hotel a i nadále byl provozován spotřebním družstvem. Původně měl hotel 40 pokojů se stovkou lůžek a byl zařazen do kategorie B.

Po nějaké době ovšem přestávalo vybavení hotelu stačit, a tak byl v roce 1985 na rok uzavřen a celý zrekonstruován. Původní počet pokojů zůstal zachován, v blízkosti hotelu přibýlo deset bungalovů s vlastním sociálním zařízením, které slouží k sezónnímu ubytování hostů od dubna do října. Investice byly věnovány i do rozsáhlé úpravy okolí hotelu. Aby hotel svým vybavením odpovídal kategorii tří hvězdiček, musel být počátkem 90. let znovu rekonstruován a při té příležitosti vznikly z několika pokojů nové apartmány. Tak vzniklo tříhvězdičkové zařízení s 27 pokoji. Klientela je ovšem stále náročnější, a proto byly před třemi lety v areálu hotelu vybudovány sauna a bazén, který se rok nato dočkal zastřešení.

Dnes vede hotel ředitel, který je zároveň viceprezident Asociace kuchařů a cukrářů, je jako druhý v České republice nositelem nejvyššího ocenění, Řádu sv. Vavřince. Zároveň je členem představenstva JEDNOTA, spotřební družstvo v Milevsku, které hotel stále vlastní.

4.2 Popis lokality

Poloha a umístění Hotelu Zvíkov je jednou z jeho největších předností. Už samotné jižní Čechy jsou bezesporu jednou z nejkrásnějších částí České republiky. Je to kraj nesčetných rybníků, borových lesů a je oživený siluetami hradů, zámků, tvrzí i štíhlými věžičkami kostelů. Z této široké škály turistických lákadel bych chtěla upozornit na ty, které se nacházejí v nejbližší blízkosti Zvíkovského Podhradí, což je vesnička, ve které je Hotel Zvíkov umístěn.

Zvíkovské Podhradí samotné je od hlavního města vzdáleno téměř 100 km. V minulosti se jmenovalo Karlov, a to až do roku 1919. Vlastní Podhradí bylo na severní straně Zvíkova, které je dnes zatopené. Sám název vesnice naznačuje, že se v této lokalitě nutně musí nacházet hrad. A je tomu samozřejmě tak. Hrad se jmenuje *Zvíkov* a leží 20 km severně od Písku. Je nazýván králem českých hradů. V současné době je Zvíkov součástí rekreační oblasti, která vznikla napuštěním přehradního jezera. Pod hradem je přístaviště lodí, které podle jízdního řádu vyplouvají z přístavu od přehradní hráze přes zámek Orlík ke hradu Zvíkov. Přístup po jezeře osobní lodí je v současné době také jedním z možných přístupů ke hradu, další cesta je přímo ze Zvíkovského Podhradí. Sem je možno přijet jednak od jihu přes obec Oslov a jednak po mostech přes Otavu ze směru od Mirotic a přes Vltavu ze směru od Milevska. Každý z těchto Zvíkovských mostů je dlouhý 250 metrů.

Vhodným místem pro celodenní výlet a to jak za poznáním, tak i třeba jen za koupaním a nerušenou přírodou, je rozsáhlá oblast *Orlické přehrady*, dostupná autobusem, vlakem, automobilem i na kole. Toto vodní dílo je jednou z nejmohutnějších staveb tohoto druhu v Evropě. Přehradní hráz je vysoká 91,5 metrů a dlouhá 545 metrů. Její stavba probíhala v letech 1957-1962 a jezero bylo napuštěno 29. září 1960.

Hladina Orlické přehrady zrcadlí kromě již zmiňovaného hradu Zvíkov také další významné památky tohoto regionu. Zámek *Orlík* byl zbudován jako královský hrad ve druhé polovině 13. století. Nyní je v soukromém vlastnictví knížete Karla Schwarzenberga. Turistům je nabízena komplexní prohlídka objektu, mimořádné sbírky historických zbraní, k posezení je zde zámecký park a samozřejmě i zde je přístaviště lodí.

Hosté jsou vábeni také k návštěvě nejbližších měst, městeček a vesnic. Nejbliže je město *Písek*, které se rozkládá na březích řeky Otavy. Bylo založeno v polovině 13. století a díky těžbě zlata a čilému obchodnímu ruchu rychle vyrostlo a těšilo se přízni mnohých českých panovníků. Město těží ze své hluboké kulturní tradice a svým návštěvníkům nabízí to nejlepší pro chvíle oddechu a relaxace. Po celý rok jsou zde připraveny bohaté kulturní programy v prostorách Prácheňského muzea. Na břehu řeky Otavy, 200 metrů proti proudu od Starého mostu, je další zajímavá expozice – Technické muzeum v areálu Městské elektrárny. Dále proti proudu pak oáza klidu na městském ostrově, kde je možno se občerstvit, zahrát si minigolf či jezdit na lodičkách. Již zmíněný Starý most je nejstarší kamenný most ve střední Evropě, a proto patří k největším lákadlům města. Místa rozsáhlé těžby zlaté rudy ve středověku dnes připomíná už jen naučná stezka Cesta drahokamů v Píseckých horách. Celá oblast je protkána množstvím značených turistických stezek, je vhodná jak pro příležitostné výletníky, tak pro zdatné turisty a příznivce horské cykloturistiky.

Do *Milevska* dojedou turisté přes jeden ze Zvíkovských mostů. Jde nejen o město výrobců vzduchotechniky, ale především o město dalšího architektonického klenotu, největší jihočeské románské stavby, kláštera premonstrátů s kostelem Navštívení Panny Marie a hřbitovním kostelem sv. Jiljí. Park před klášterem je unikátním místem, ve kterém se těsně dotýká historická architektura s uměním veskrze současným, jsou zde totiž vystavena sochařská díla z posledních ročníků Milevského žulového sympozia, autorské dílny světového významu. V konventu kláštera je možno navštívit i expozice milevského muzea a prohlédnout si archeologické a uměleckohistorické expozice.

Bohatě zalesněná oblast tohoto regionu nabízí v sezóně opravdový ráj pro houbaře a milovníky krátkých výletů. Za návštěvu stojí i krásný hřbitovní areál na kopci nad obcí

Čížová. Uprostřed lesů najdeme i obec **Vráž**, na jejímž okraji stojí zámek rodu Lobkowitzů postavený v roce 1875, který dnes slouží jako sanatorium specializující se na lázeňskou rehabilitaci nervových chorob a pohybového ústrojí. Kdo by se odtud chtěl vydat na výlet do Prahy, nemůže cestou minout městečko **Čimelice** s barokním schwarzenberským zámečkem.

5 MARKETINGOVÝ AUDIT HOTELU ZVÍKOV

5.1 Audit marketingového prostředí

5.1.1 PEST analýza

Pro posouzení vnějšího prostředí Hotelu Zvíkov jsem použila metodu PEST analýzy. Sledovala jsem tedy politické a ekonomické, sociální a technologické faktory, které na hotel působí a nejsou pod jeho kontrolou.

POLITICKÉ FAKTORY:

- Rozšiřování Evropské unie o další země, jejichž občané využívají bezproblémového vstupu do země.
- Obor cestovního ruchu, a tím i stravovacích a ubytovacích služeb, nemá na rozdíl od ostatních evropských zemích svůj vlastní státní orgán. Je proto nedostatečně oceňován a doceňován, postrádá koncepční vládní politiku a podporu.
- Česká republika je malá země, která zatím leží mimo cíle teroristických útoků, zahraniční klienti raději pojedou do nenápadné destinace, než do významných světových letovisek.
- Eliminace počtu spotřebních družstev vlastnicích hotelová zařízení po roce 1989. Vznik hotelů formou akciových společností, společností s ručením omezeným nebo vlastněné fyzickou osobou.
- Požadavky cizinecké policie na evidenci a hlášení pobytu cizinců představují pro podnikatele zátěž při manuálním přepisování údajů do hotelových knih z údajů archivovaných v počítačích.

EKONOMICKÉ FAKTORY:

- Dopad jednotné evropské měny můžeme sledovat i v České republice. Podniky přijímají platby i v eurech.
- V budoucnu očekávané a jistými politickými stranami stále propagované zvýšení DPH ubytovacích služeb ze stávajících 5% na 19% bude mít dopad na zvýšení cen. To si ale nebudou moci dovolit hotely, které jsou umístěny mimo metropole, a jejichž obrat je mnohem nižší.

- Hospodářský růst jihoevropských a východoevropských zemí. Tyto země budou produkovat více turistů směřujících do zahraničí.
- Zvyšování HDP a posílení koruny jsou ukazatelé ekonomického růstu České republiky.
- Přechzení hotelových budov do nové 6. odpisové skupiny s odpisem 50 let brzdí tvorbu fondů pro obnovu a nové investice.
- Zaměstnavatelé jsou značně zatíženi odvody z mezd svých zaměstnanců – to snižuje motivaci k vyšší zaměstnanosti v oboru.
- Podnikatelé v oboru pohostinství a ubytovací služby se často setkávají s neochotou českých bankovních ústavů při projednávání žádosti a poskytování úvěrů.

SOCIÁLNÍ FAKTORY:

- Hotely se musí přizpůsobovat demografickým změnám.
- Obchodní cestovní ruch budou stále více zastupovat ženy na služebních cestách.
- Zvyšování důležitosti životního prostředí a etických norem, lidského zdraví a ochrany zvířat se odrazí na požadavcích na veškeré organizace působící na trhu cestovního ruchu.
- Řada obcí nevychází vstříc ubytovacím a stravovacím zařízením, která jsou mnohdy jedinými zdroji pracovních míst a plní často funkci jediného společenského zařízení v dané lokalitě. Stále je zatěžuje obecními poplatky a jinými omezeními, která ztěžují podmínky pro rozvoj podnikatelských aktivit.

TECHNOLOGICKÉ FAKTORY:

- Vstup České republiky do Evropské unie. Zahraniční klient má jistotu, že hotel splňuje veškeré evropské normy a předpisy.
- Internet jako základní komunikační prostředek mezi hotelem a obchodním partnerem a zákazníkem.
- Vstupem České republiky do Evropské unie se zvýšily požadavky na kvalitu a rozsah ubytovacích služeb v hotelech.
- Elektronická média postupně nahradí dosud používané brožury a katalogy.
- Moderní formou marketingu je přímý marketing, jehož uplatňování vede ke snížení nákladů na provize zprostředkovatelům.

Tyto příklady faktorů z vnějšího prostředí mohou pro podnik znamenat příležitosti nebo ohrožení. A záleží jen na něm, v jakém rozsahu jich využije. Pro Hotel Zvíkov je doslova výzvou oslovit převážně zahraniční klienty pomocí rezervačních systému a tamějších zprostředkovatelů v okolním Německu a Rakousku, dále v Holandsku a ve Francii. Hotel může zareagovat i na rostoucí zájem o cestování v zemích jižní a východní Evropy. Novými zájemci o poznání českých zemí jsou hosté z USA a Kanady. Velký problém představuje pro hotel forma jeho vlastnictví. Družstevnictví jsem věnovala samostatnou kapitolu 6.3 Problematika družstevnictví. Demografickým změnám by Hotel Zvíkov měl přizpůsobit své produkty. Nabídka by měla zaujmout starší občany a vstříc by měl hotel vyjít i neúplným rodinám. Příkladem jsou matky s dětmi, kterým hotel může nabídnout dětského animátora a wellness pobyt v jednom produktu. Podobný wellness program přivítají i ženy na obchodních cestách. Vývoj technologií se odráží také například v zavádění magnetických karet místo klíčů či přípojek na internet na pokojích, toto už dnes najdeme již dnes v každém hotelu třetí třídy ve vyspělých zemích. I tento fakt by měl Hotel Zvíkov zvážit, pokud se chce vyrovnat již existující konkurenci.

5.1.2 Analýza silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení

Snad nejznámější analýzou je analýza silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení. Je nástrojem k určení současné pozice hotelu na trhu cestovního ruchu. V rámci vnitřního rozboru hotel rozpozná své silné a slabé stránky, v rámci analýzy vnějšího okolí své příležitosti a ohrožení. Silné stránky představují výhody hotelu oproti konkurenci na trhu, naopak nevýhodou jsou právě slabé stránky. Cílem hotelu je eliminovat tyto slabé stránky a vyhýbat se všem ohrožením z vnějšího okolí. Na základě výsledků této analýzy má podnik dobře prozkoumat svoji nabídku, současný cílový segment a marketingový mix, a to samé u svých konkurentů. Někdy se setkáme také se zkratkou USP – unique selling proposition, která označuje specifické přednosti hotelu, kterými se výrazně liší od konkurence a na kterých by měl stavět své cíle a strategie.

PŘEHLED SILNÝCH A SLABÝCH STRÁNEK HOTELU ZVÍKOV

SILNÉ STRÁNKY:

- ❖ umístění hotelu je ideální pro rekreanty a pro kongresovou turistiku,
- ❖ struktura poskytovaných služeb je dostačující,
- ❖ kvalifikace personálu je na vysoké úrovni,

- ❖ ubytovací kapacita hotelu je vysoká,
- ❖ kvalita služeb v úseku recepcie je vysoká,
- ❖ kvalita služeb v úseku housekeeping je vysoká,
- ❖ počet parkovacích míst je dostačující,
- ❖ vybavení restaurace je výborné,
- ❖ vybavení kuchyně je výborné,
- ❖ kvalita a vzhled pokrmu jsou výborné,
- ❖ kapacita konferenčních místností je vysoká,
- ❖ nabídka zábavy ve dne je pestrá,
- ❖ sportovní zařízení jsou dobrá,
- ❖ zábavná zařízení jsou dobrá,
- ❖ nízká fluktuace personálu,
- ❖ nabídka v oblasti cateringu.

SLABÉ STRÁNKY:

- ❖ navigační systém je špatný,
- ❖ vzhled veřejných prostor je odpudivý,
- ❖ vybavení pokojů je špatné,
- ❖ vzhled restaurace je odpudivý,
- ❖ vybavení konferenčních místností je špatné,
- ❖ nabídka zábavy večer je nedostatečná,
- ❖ nákupní možnosti jsou špatné,
- ❖ chybějící finance na investice,
- ❖ nehlídané parkoviště,
- ❖ nízká obsazenost v období mimo sezónu,
- ❖ chybí možnost internetového připojení na pokojích.

PŘEHLED PŘÍLEŽITOSTÍ A OHROŽENÍ HOTELU ZVÍKOV

PŘÍLEŽITOSTI:

- průměrná délka pobytu je dlouhá,
- počet stornovaných poptávek je nízký,
- poptávka v restauraci je silná,
- místní konkurence je slabá,
- příjmy ze stravovacích služeb jsou vysoké,

- hospodářský růst jihoevropských a východoevropských zemí,
- možnost oslovit starší občany a neúplné rodiny,
- bezpečná destinace,
- vysoká hodnota životního prostředí,
- mnoho kulturních památek v okolí.

OHROŽENÍ:

- využití kapacity lůžek je nízké,
- sezónní výkyvy poptávky jsou velké,
- struktura hotelových hostů dle země původu je jednostranná,
- struktura hotelových hostů dle podílu stálých hostů je nízká,
- příjmy z ubytovacích služeb jsou nízké,
- sezónní výkyvy v obsazenosti restaurace jsou silné,
- poptávka po ostatních službách je slabá,
- regionální konkurence je silná,
- tržní podíl konkurence je vyšší,
- hrozba ze strany zvyšování DPH ubytovacích služeb,
- příchod dalšího konkurenčního ubytovacího zařízení.

5.1.3 Analýza konkurence

Smyslem pozorování konkurence je přinést informace o současné rivalitě mezi firmami poskytujícími tutéž nebo podobnou službu. Hotelu Zvíkov jde o to, aby poskytoval co nejlepší služby a odlišil se od své konkurence, aby si tím zajistil dostatečný přísun zákazníků a tím si v podstatě zvýšil ekonomický přínos.

Hotel rozlišuje přímé konkurenty, tedy konkurenty sídlící přímo v obci Zvíkovské Podhradí, dále konkurenty stejné kategorie a třídy nacházející se v blízkém okolí včetně města Písek a třetí skupinou jsou konkurenti ostatních kategorií a tříd působících v blízkém okolí. Podle tohoto rozlišení je provedena také analýza konkurence Hotelu Zvíkov.

PŘÍMÍ KONKURENTI

Během posledního roku se v obci Zvíkovské Podhradí objevily nové konkurenční podniky pro Hotel Zvíkov. Kromě ubytování v soukromí, které nabízí obec na svých webových stránkách, se hotel potýká se třemi konkurenty. První je Pension U Rejdaře s 21 lůžky, druhý Pension Fousek s 15 pokoji a třetí je Pivovarský dvůr, který zatím nabízí 30 lůžek, brzy je rozšíří o dalších 100 lůžek v objektu, který nedávno odkoupil od obce.

Penzion U Rejdaře

Obrázek č. 2



Zdroj: www.penzion-hotel.cz/ubytovani-291.cz

Penzion U Rejdaře nabízí svým klientům jeden dvoulůžkový pokoj a pět apartmá. Všechny pokoje jsou vybaveny televizí se satelitním příjmem, DVD přehrávačem, minibarem a koupelnami s masážními sprchovými kouty.

Ceník ubytování v penzionu U Rejdaře:

- dvoulůžkový pokoj 1 600,-
- apartmá 2 000,-

Penzion nabízí samozřejmě také stravovací služby. K dispozici je salonek s kapacitou až 40 míst vhodný pro svatby, oslavy, srazy či firemní školení. V letním období se nabízí také posezení v letní zahradce. Dále nabízí stejně jako Hotel Zvíkov možnost rybolovu, vyhlídkových plaveb a využívání sportovního areálu a koupaliště Hotelu Zvíkov.

Penzion Fousek

Obrázek č. 3



Zdroj: www.zvikov.cz

Penzion Fousek je rodinný penzion, který nabízí celoroční ubytování v patnácti dvoulůžkových až čtyřlůžkových pokojích. Všechny pokoje jsou vybaveny kompletně zařízenou kuchyňkou, chladničkou a koupelnou se sprchou a WC.

Ceník ubytování v penzionu U Rejdaře:

- jednolůžkový pokoj.....650,--
- dvoulůžkový pokoj.....900,--
- třílůžkový pokoj.....1 250,--
- apartmá.....1 550,--

Penzion Fousek disponuje víceúčelovým sálem s krbem. Lze jej též pronajmout pro konání banketů (až do padesáti osob), rautů nebo jako prostor pro školení a firemní setkání nebo pro sportovní akce jako aerobic atd. Podobně jako Hotel Zvíkov nabízí i tento penzion možnost houbaření, rybolovu, cykloturistiky, pěší turistiky, vodní sporty, vyjížděky na koních, výlety parníkem, bungee-jumping a další aktivity.

Pivovarský dvůr Zvíkov

Obrázek č. 4



Zdroj: www.pivovar-zvikov.cz

Pivovarský dvůr Zvíkov se prezentuje na svých webových stránkách jako hotel s unikátním pivovarem. Nachází se na konci obce po levé straně komunikace spojující obec s hradem. Ubytování zajišťuje v patnácti stylově zařízených dvoulůžkových pokojích.

Ceny za ubytování:

Hlavní sezóna (15.5. – 1.10 a 28.12. – 2.1.)

- jednolůžkový pokoj.....800,--
- dvoulůžkový pokoj.....1 200,--

Mimo sezónu (3.1. – 14.5. a 2.10. – 27.12.)

- jednolůžkový pokoj.....600,--
- dvoulůžkový pokoj.....1 100,--

Pivovarský dvůr poskytuje kromě ubytovacích služeb také služby stravovací. Restaurace má vlastní pivovar, pekárnu a řeznictví. Hotel nabízí možnost konání školení, konferencí, oslav a párty večerů s hudbou a tancem, dále ohňostroje, lety balónem, rybaření, prohlídky hradu Zvíkov a zámku Orlík, projížďky motorovým člunem nebo vyjížděky v kočáře taženém koňmi. Hosté si mohou zapůjčit i trekingová a horská kola.

KONKURENTI V BLÍZKÉM OKOLÍ

Do této skupiny řadí Hotel Zvíkov čtyři hotely stejné třídy.

City hotel ***

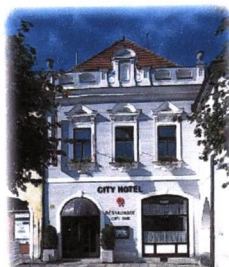
City hotel se nachází v centru města Písku na Alšově náměstí. K dispozici má 19 pokojů dohromady se 44 lůžky převážně dvoulůžkových i vícelůžkových a dvě apartmá. Pokoje mají standardní vybavení – telefon, televize se satelitem, minibar, koupelna, WC.

Ceny za ubytování:

Hlavní sezóna (1.4. – 31.10.)

- jednolůžkový pokoj.....1 100,--
- dvoulůžkový pokoj.....1 600,--
- třílůžkový pokoj.....2 000,--
- apartmá.....2 620,--

Obrázek č. 5



Zdroj: www.cityhotel.cz

Mimo sezónu (1.1. – 31.3. a 1.11. – 31.12.)

- jednolůžkový pokoj.....990,--
- dvoulůžkový pokoj.....1 390,--
- třílůžkový pokoj.....1 690,--
- apartmá.....2 290,--

Hotelová restaurace má kapacitu 55 míst rozšířených v letních měsících o možnost zahradního posezení. K dispozici je konferenční salonek s kapacitou 20 – 25 míst. Hotel pořádá také recepce, bankety, koktejly, hostiny, rauty, hody a pikniky.

Hotel Bílá růže ***

Hotel je situován v historickém centru Písku, nedaleko Velkého náměstí. Jeho předností je, že disponuje jedinými hotelovými garážemi v Písku. Celková kapacita hotelu je 60 lůžek ve dvoulůžkových pokojích se sprchovým koutem a WC, barevným televizorem se satelitem, rádiem a telefonem. Nabízí též tři komfortně vybavená apartmá.

Obrázek č. 6



Zdroj: www.hotelbilaruze.cz

Ceny za ubytování:

	<i>Sezóna (1.5. – 31.10.)</i>	<i>Mimo sezónu (1.11. – 30.4.)</i>
➤ jednolůžkový pokoj	1 100,--	900,--
➤ dvoulůžkový pokoj	1 250,--	1 190,--
➤ třílůžkový pokoj	1 500,--	1 250,--
➤ čtyřlůžkový pokoj	1 800,--	1 500,--
➤ apartmá	1 500,--	1 750,--

Ubytovací zařízení dále disponuje vlastní restaurací s kapacitou 180 míst, je vhodná pro pořádání svatebních hostin, oslav, rautů a seminářů. Nachází se zde i bar s hudbou, taneční parket a rozlehlá terasa s koutem pro děti a výhledem na řeku Otavu.

Hotel U Kapličky ***

Obrázek č. 7



Zdroj: www.hotelukaplicky.cz

Hotel U Kapličky je postaven na předměstí města Písku ve směru od Českých Budějovic. Vzdálenost od centra je maximálně 10 minut. Hotel má k dispozici 33 pokojů a 3 apartmány s celkovou kapacitou 71 lůžek a jeden dvoulůžkový bezbariérový pokoj. Hotelové pokoje jsou standardně vybaveny.

Ceny ubytování:

- | | |
|----------------------|----------|
| ➤ jednolůžkový pokoj | 1 250,-- |
| ➤ dvoulůžkový pokoj | 1 680,-- |
| ➤ třílůžkový pokoj | 2 200,-- |
| ➤ čtyřlůžkový pokoj | 2 500,-- |
| ➤ apartmá | 2 200,-- |

V hotelu je zákazníkům k dispozici restaurace se 60 místy, kavárna s kapacitou 35 míst, vinárna se 40 místy, salónek s 25 místy a letní terasa s kapacitou až 55 míst.

Hotel Orlík ***

Hotel Orlík je rekreační objekt a nachází se v obci Vystrkov u Orlické přehrady. Rozsáhlý hotelový komplex tvoří hlavní budova hotelu, hotel Garni a hotelové vily. Disponuje 14 apartmány a 10 komfortními vilami. Celková kapacita činí 250 lůžek.

Obrázek č. 8



Zdroj: www.hotelorlik.cz

Ceny ubytování:

- | | |
|----------------------|----------|
| ➤ jednolůžkový pokoj | 1 500,-- |
| ➤ dvoulůžkový pokoj | 1 800,-- |
| ➤ apartmá | 3 287,-- |

Hotelová restaurace má kapacitu 160 míst, salonek je pro 50 osob, terasa pro 100 osob. Výhodou jsou pláže podél pobřeží Orlické přehrady, různá sportovní zařízení, venkovní pivnice a stylová Koliba pro 160 osob. Tento areál je ideální k pořádání firemních akcí, obchodních setkání, svatebních hostin, ale i k individuálnímu pobytu. Místní sportovní centrum je vybavené venkovním i vnitřním krytým bazénem, posilovnou, tenisovými kurty, hřištěm na beach volejbal, petangue a cricet.

OSTATNÍ KONKURENTI

Tato skupina obsahuje ubytovací zařízení, která se od Hotelu Zvíkov odlišují svou kategorií nebo třídou, ale pro hotel představují konkurenci, protože svými marketingovými prostředky oslovují turisty cestující do jižních Čech.

Tabulka č. 1

Název hotelu	Lokalizace	Kapacita
America ****	Písek	78 lůžek
Garni hotel Villa Conti	Písek	18 lůžek
Hotel Pod Skalou	Písek	37 lůžek
Hotel Buly **	Písek	147 lůžek
Hotel U Smetáka	Písek	12 lůžek
Hotel Olešná	Olešná	58 lůžek
Hotel Modrá hvězda	Milevsko	37 lůžek
Hotel Radava *	Radava	24 lůžek

Zdroj: internetové stránky hotelů

Rozdělení konkurence do těchto tří skupin má své opodstatnění. Třetí skupina například pro Hotel Zvíkov nepředstavuje tak velkou konkurenci, neboť tyto hotely oslovují jinou část tržního segmentu. Orientují se na turisty z nižších příjmových skupin. Výjimkou je hotel America, který své služby naopak nabízí movitým a náročným klientům. Ovšem i tato ubytovací zařízení musí Hotel Zvíkov stále akceptovat jako své konkurenty.

Druhá skupina představuje hotely, které svým zákazníkům nabízejí specifické služby, kterými se odlišují od ostatních stejné kategorie a třídy. Hotel City má výhodu ve svém umístění, čehož využívají většinou hosté na obchodních cestách, na druhé straně mu ale chybí dostatek parkovacích míst a vlastní sportovní zařízení. Hotel Bílá růže patří sice do stejné třídy jako Hotel Zvíkov, ale dle vlastní zkušenosti soudím, že v tomto případě

o konkurenci nelze hovořit. Hotel velice zaostává ve vybavenosti pokojů a v kvalitě poskytovaných služeb převážně stravovacích. Příčinu vidím v nedostatku personálu a v neútluném vzhledu celého interiéru i exteriéru. Jeho jedinou předností je opět jeho poloha v centru města. Mnohem většími konkurenty jsou již hotel U Kapličky a hotel Orlík. Prvně jmenovaný je rodinný hotel, který má až 70 % stálé klientely, je dobře situován a má velkou kapacitu míst pro stravovací služby. Nevýhodou je snad pouze to, že nemá vlastní sportovní zařízení, ovšem tento nedostatek kompenzuje blízkostí k dalším sportovním areálům. Hotel Orlík se svým charakterem již více přibližuje k Hotelu Zvíkov. V množství poskytovaných služeb je tedy velkým konkurentem, jeho nevýhodou je situování hotelu v obtížně dostupné lokalitě. Potenciálním konkurentem je hotel ***, který stavební firma Casta, a. s. v Písku staví v současné době v centru města. Bude se jednat o ubytování ve 26 dvoulůžkových pokojích s možností využití stravovacích služeb v prvním poschodí a fitness centra a sauny v přízemí.

Přímo v obci Zvíkovské Podhradí se nacházejí tři ubytovací zařízení. Pension U Rejdaře a Pension Fousek jsou vůči Hotelu Zvíkov znevýhodněny svou kapacitou a absencí vlastních sportovních zařízení. Pivovarský dvůr má řadu předností a svým klientům nabízí zcela originální produkty. Dosud má nevýhodu v kapacitě, ovšem i tento zápor se v blízké budoucnosti změní po rekonstrukci nově zakoupené budovy.

5.1.4 Segmentace trhu Hotelu Zvíkov

Segmentace trhu Hotelu Zvíkov byla provedena na základě těchto kritérií:

- geografické,
- demografické,
- socioekonomické,
- charakteristika chování,
- způsob dopravy.

Pro produkty kongresové turistiky jsou oslovovány převážně firmy aplikující systém vzdělávání a školení svých zaměstnanců. Jedná se o firmy sídlící na území České republiky s kapitálem tuzemským či zahraničním. Účastníci kurzů, seminářů, konferencí nebo školení mají možnost dostat se k hotelu automobily a autobusy. Realizace produktu je směřována spíše pro období mimosezóny.

Produkt rodinné dovolené a rekreace je nabízen jak tuzemcům, tak zahraničním zájemcům. Nabídka má oslovit potenciální zákazníky obojího pohlaví, všech věkových kategorií a jakékoli etnické příslušnosti. Dále je tento produkt určen pro klienty střední a vyšší příjmové skupiny, ale jakéhokoli vzdělání. Účelem jejich návštěvy by měla být rekreace a odpočinek s využitím místní nabídky v oblasti kultury, přírody a sportu. Tento produkt je určen pro měsíce převážně hlavní sezóny a doba pobytu se očekává minimálně tři dny. Způsob dopravy je zde možný automobily, autobusy i letadly pro cizince do hlavního města Prahy a odtud opět svozem.

Pro produkty z oblasti kultury, přírody a sportu jsou kromě jednotlivců navíc osloveny také zájmové skupiny a svazy příslušných oborů.

NOVÉ SEGMENTY TRHU

V oblasti kongresové turistiky je možné navíc oslovit různé spolky a sdružení, které konference, semináře, kurzy či školení pořádají pro své klienty. Patří sem např. vzdělávací agentury nebo úřady práce, které prostřednictvím odborných společností pořádají rekvalifikační kurzy.

Segment zákazníků pro produkt rekreace lze rozšířit dále o seniory a jejich spolky a o neúplné rodiny. Pro ně je možné rozšířit sortiment produktů o nenáročné ale zajímavé programy pro starší klienty a o wellness služby pro ženy a zábavné programy pro děti.

Okolo 70% tvoří klientelu Hotelu Zvíkov čeští hosté. I v dalších letech je očekáván nárůst zájmu o domácí cestovní ruch také díky jeho propagaci agenturou CzechTourism. Složení zahraničních turistů se může rozšířit o návštěvníky z USA a Kanady a nově z jihoevropských a východoevropských zemí, které je třeba oslovit prostřednictvím příslušných distribučních článků.

5.2 Audit poslání, cílů a strategie

LOGO HOTELU ZVÍKOV

Obrázek č. 9



Zdroj: www.hotelzvikov.cz

Hotel Zvíkov se na veřejnosti prezentuje mimo jiné svým logem, které je znázorněno na všech propagačních materiálech, také proto jsem jej umístila i na návrh nové vizitky. Jeho součástí je název, typ kategorie a třída a dále jednoduchá kresba, která má znázorňovat věž hradu Zvíkov. Hotel používá ve svých propagačních materiálech barvy okrovou a bordó, barvy obrysu i pozadí loga se volí podle formy prezentace.

MOTTO

„Hotel pro rodinnou rekreaci a konference“

Motto Hotelu Zvíkov stručně a výstižně informuje své potenciální klienty, na jaký tržní segment se převážně orientuje.

VIZE A POSLÁNÍ

Hotel Zvíkov *** vznikl a rozvíjel se s vizí poskytovat domácím i zahraničním klientům služby v oblasti ubytování a stravování odpovídající střední cenové kategorii. Byl vystaven v blízkosti kulturněhistorické památky hradu Zvíkov a v nedalekém okolí dalších turistických cílů.

Svým klientům chce nabízet kvalitní služby v příjemném prostředí s přívětivým personálem. Pro svou odlehlost od města připravuje pro hosty denní programy v podobě výletů do okolí, sportovní vyžití, návštěvy historických objektů a večerní zábavu.

CÍLE

Mezi dlouhodobé cíle Hotelu Zvíkov patří:

- dosahovat v jednotlivých hospodářských obdobích zisku, jehož část by hotel mohl dále investovat do vylepšování a rozšiřování služeb souvisejících se základními službami hotelu,
- poskytovat profesionální služby v oblasti ubytování a stravování,
- uspokojovat tak potřeby a přání svých klientů,
- obstát ve stále se zvětšujícím konkurenčním prostředí,
- zaujmout a udržet si na trhu vysokou pozici,
- získat stálou a spokojenou klientelu, která by Hotel Zvíkov dále doporučovala,
- navázat a udržovat dobré kontakty s obchodními partnery,
- maximalizovat efektivnost všech pracovních procesů,
- rozvíjet a zhodnocovat schopnosti personálu,
- vytvořit vhodné a příjemné pracovní prostředí pro zaměstnance, aby pro ně hotel nebyl stresovým pracovištěm a aby odváděli kvalitní práci,
- všechny své činnosti provádět s ohledem na životní prostředí.

STRATEGIE

Hotel Zvíkov aplikuje koncentrovanou a diferencovanou marketingovou strategii. To znamená, že se soustředí a oslovuje konkrétní segment trhu, kde nabízí zákazníkům služby v oblasti rekreace pro rodiny, páry i jednotlivce a v oblasti pořádání konferencí, školení a seminářů. Cenovou strategii zvolil ředitel hotelu takovou, která odráží ceny konkurence a zároveň kryje náklady na poskytované služby. Ke stanovení cen přistupuje ředitel v případech včasné rezervace individuálně. Strategii balíku služeb hotel využívá při stanovení cen vytvořených balíků služeb.

5.3 Personální audit

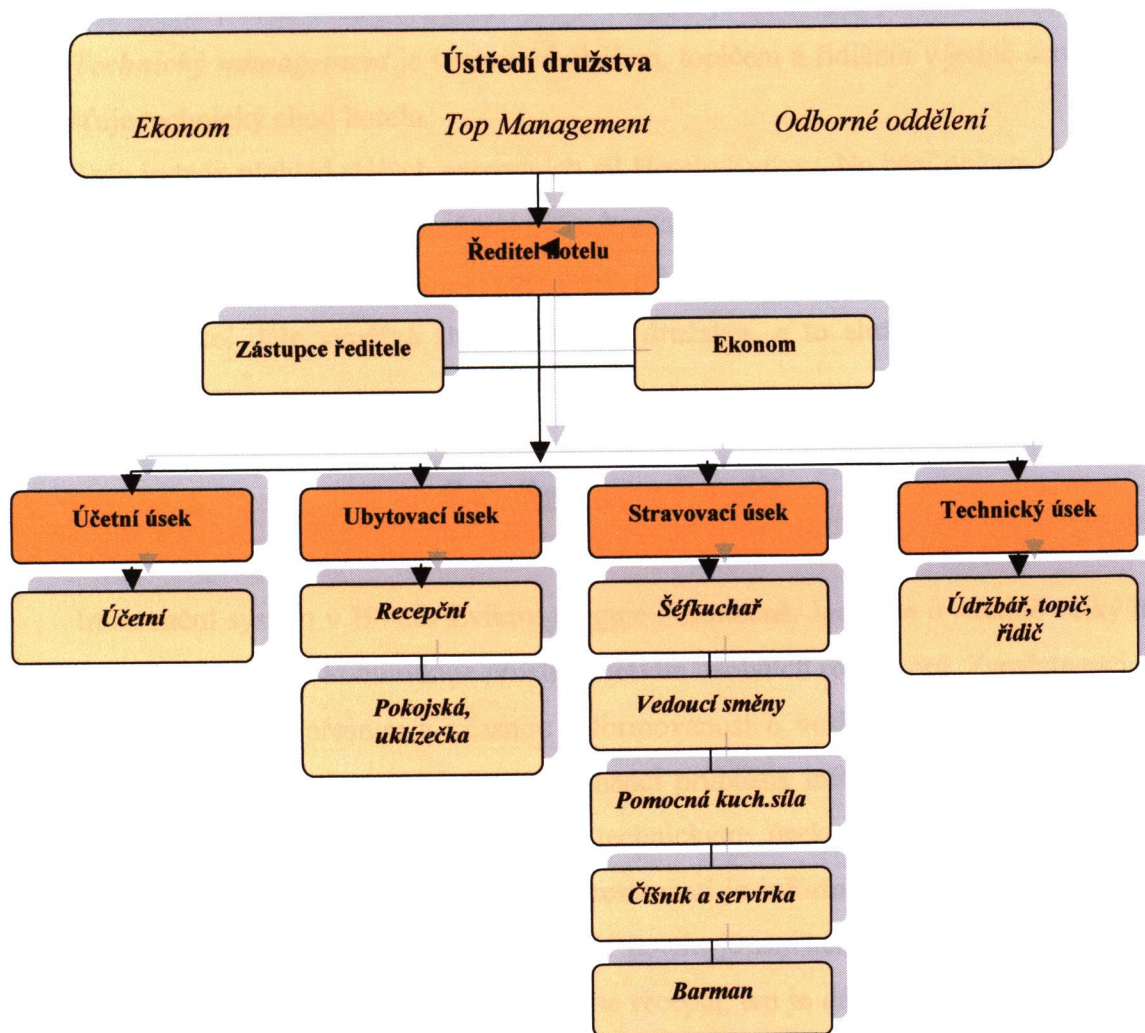
Hlavní činností Hotelu Zvíkov je poskytování ubytovacích a stravovacích služeb, jak jsem již mnohokrát zmínila. Jeho manažer si je proto dobře vědom toho, že lidské zdroje představují pro podnik z terciární sféry ten nejcennější a nejdražší zdroj.

Pro stálé zaměstnance celosvětově platí, že pokud mají jistotu zaměstnání, odvádějí lepší a kvalitnější práci. Podle slov ředitele hotelu „Bez vzdělaných pracovníků se dnes už nikdo nemůže snažit získat věrnou a stabilní klientelu.“. Z této věty lze vyvodit, jaký důraz klade vedení hotelu na rozvoj, vzdělávání a řádné školení pracovníků formou účasti na seminářích a studiem odborné literatury a tisku.

V marketingovém auditu pracovních sil je ale nutné zanalyzovat také způsob získávání pracovníků. Při výběru zaměstnanců vhodných pro neobsazenou pozici spolupracuje hotel především se svými obchodními partnery (na základě jejich doporučení), s personálními agenturami, obcí Zvíkovské Podhradí, atd. V případě nutnosti inzeruje nabídku zaměstnání v odborném tisku nebo se obrací na příslušné odborné spolky proto, aby měl záruku vysoké kvalifikace svých pracovníků. Po přijetí zaměstnance do pracovního poměru sleduje ředitel hotelu jeho práci a někdy se stává, že je pracovníkovi nabídnuta jiná pozice, na kterou se více hodí. Cílem hotelu je ovšem udržet i stabilizovaný personál a co nejméně jej obměňovat. Pro jednorázovou výpomoc využívá ochotu svých stálých zaměstnanců, kteří si za odměnu dokáží vypomoci navzájem tam, kde je to v dané situaci třeba.

Po nástupu do zaměstnání je pracovník seznámen se svými právy a povinnostmi a s náplní práce, kterou bude vykonávat. Kromě toho každý nový zaměstnanec obdrží pokyny a rady, kterými se musí řídit (Příloha č. 6). Pečlivé uvedení nového pracovníka do jeho funkce zabraňuje snížení úrovně služeb při personální změně. Proto, aby se personál těmito pokyny řídil, jde jim management hotelu příkladem a pro jejich motivaci využívá vnitřního ohodnocení. Tím se rozumí pocit vykonání něčeho užitečného, pocit úspěchu, pocit plného využití a rozvoje znalostí a dovedností. Vnější motivace může být zajištěna pouze ve formě možného povýšení.

ORGANIZAČNÍ STRUKTURA HOTELU ZVÍKOV



Zdroj: interní údaje Hotelu Zvíkov

Organizační struktura Hotelu Zvíkov je funkcionální a spíše jednoduchá, což znamená, že dochází k větší kumulaci funkcí. Hotel je příliš malý na to, abychom v jeho organizační struktuře našli úseky obchodní, marketingový či ekonomický. Všechny jejich činnosti zastává *top management*, tedy ředitel hotelu za asistence svého zástupce, ekonoma a účetní.

Provozní management je zastoupen následovně. V úseku ubytování jsou zaměstnané dvě recepční a tři pokojské a uklízečky. Odpovídají za chod části front office i části housekeeping. Každý z nich zvláště má svůj díl odpovědnosti, ovšem nejučinnější je vzájemná informovanost a spolupráce, neboť návaznost služeb je v hotelu konkrétně dost zřetelná. Správné fungování celého stravovacího úseku hotel dosahuje za pomoci jednoho

šéfkuchaře, jednoho kuchaře - vedoucího směny, dvou pomocných kuchyňských sil. Tři číšníci, servírky a jeden barman se starají o chod restauračního provozu. I zde je nutná a v tomto hotelu patrná kooperace a návaznost činností jednotlivých pracovníků.

Technický management je tvořen údržbářem, topičem a řidičem v jedné osobě. Tento zajišťuje technický chod hotelu.

Toto je tedy přehled stálých pracovních sil Hotelu Zvíkov. Na bázi občasné spolupráce zaměstnává dále asi deset lidí, kteří jsou kontaktováni jen v případě potřeby. Jsou to převážně místní občané, kteří vypomáhají při jednorázových akcích nebo v letních měsících. Hotel dále využívá služeb v rámci družstva, a to služby právnícké a služby technického rázu.

5.4 Systémový audit

Informační systém v Hotelu Zvíkov funguje dostatečně. Jedná se o středně velký hotel a personál mezi sebou komunikuje prostřednictvím osobních rozhovorů. Zaměstnanci v recepci odpovídají za přesnou a včasnou informovanost o veškerých změnách v provozu hotelu. V úseku housekeeping jsou zaměstnanci průběžně informováni o aktuální situaci ubytovaných hostů. Také kooperace s technickým úsekem je promptní. O počtu ubytovaných hostů a objednávkách míst v restauraci je informován personál stravovacího úseku taktéž formou osobních rozhovorů. V hotelu je zajištěna i zpětná vazba, provozní personál podává informace zaměstnancům na recepci, ten je dále postupuje vedení hotelu. Management je denně v kontaktu se svým personálem a celá spolupráce se odehrává na bázi týmové práce. O jakýchkoli změnách a aktualitách v řízení hotelu jsou zaměstnanci informováni přímo ředitelem nebo jeho zástupcem v místě svého pracoviště. Informační systém Hotelu Zvíkov je hodnocen velmi kladně, neboť jsou zde aplikovány krátké a jednoduché informační cesty.

Údaje o vývoji trhu sleduje manažer hotelu z analýz prováděných týmy odborných periodik, serverů a příslušných odborů městských či krajských úřadů.

Systém plánování je v hotelu realizován na manažerské úrovni. Podle výsledků ročních analýz management navrhne plán pro dalšího období. Na jeho konci pak porovná skutečnost s tímto plánem. Aktuálním příkladem je plán snížení nákladů pro rok 2005.

Při kontrole byla zjištěna shoda reality s tímto plánem.

5.5 Finanční analýza

Komplexní hodnocení úspěšnosti podnikání z finančně-ekonomických hledisek zpracovává finanční analýza. Díky ní získává hotel představu o současném a budoucím stavu. Základním přístupem je srovnání údajů a ukazatelů, kde každý z nich má vypovídací schopnost a výsledné hodnoty těchto ukazatelů většinou podnik srovnává buď s dalším podobným podnikem nebo s časového hlediska s již uplynulým obdobím. Finanční analýzu realizujeme pomocí dat získaných z roční rozvahy a výkazu zisků a ztrát. Základní srovnání dat provádí podnik formou rozdílu, podílu nebo procentního zastoupení v celkovém součtu.

Finanční analýza je zpracována za období let 2000 až 2004. Dodatečně byl rozbor vypracován pro údaje z roku 2005.

5.5.1 *Kapacita a její využití*

Snahou managementu každého hotelu je dosahovat maximálního využití lůžkové kapacity. Obsazenost hotelu, která rozhoduje o využití kapacity, závisí na sezónnosti, poptávce, umístění hotelu, kvalitě poskytovaných služeb, vybavenosti hotelu apod.

➤ Ukazatel maximální kapacity

Ukazatel maximální kapacity hotelu se uvádí v tzv. pokojodnech nebo lůžkodnech a vypočítá se podle vzorce:

$$K = L \times T$$

K – kapacita za dané období,

L – počet pokojů v hotelu,

T – počet provozních dnů v daném období.

➤ Ukazatel obsazenosti

Obsazenost hotelu znamená využití maximální kapacity, uvádí se v procentech a vypočítá se podle vzorce:

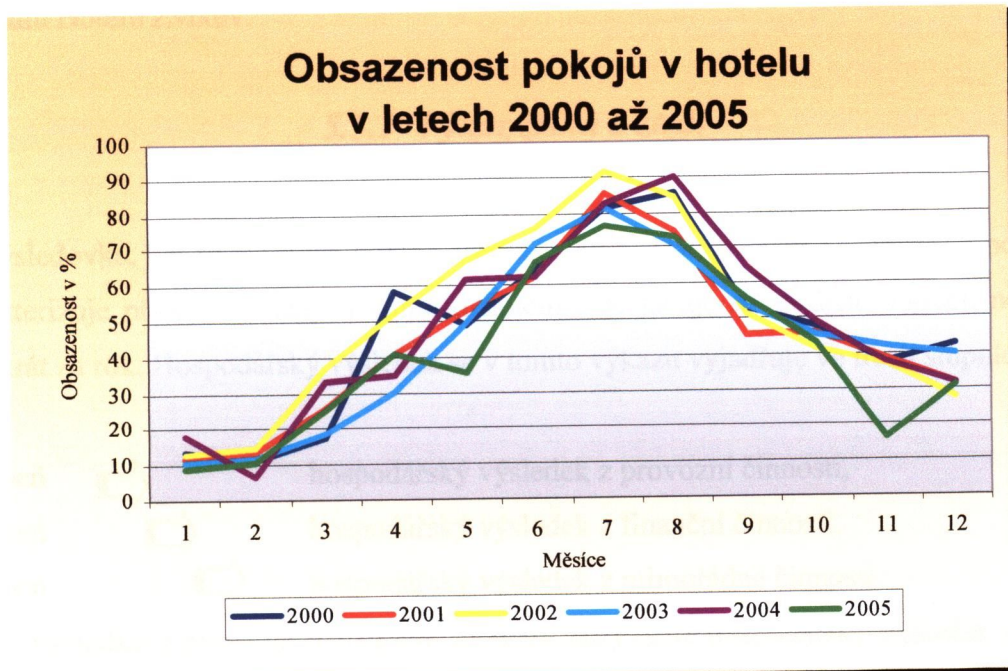
$$O = (P / K) \times 100$$

O – obsazenost,

P – počet přenocování v daném období.

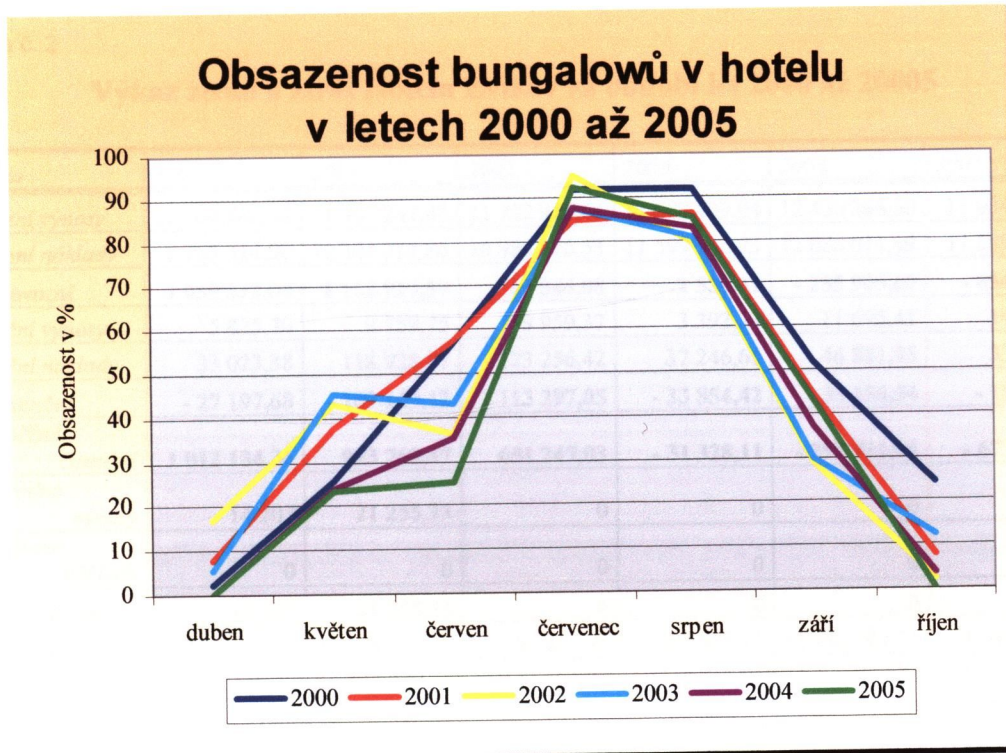
V Hotelu Zvíkov bylo mým úkolem zaznamenat do přehledné formy vývoj obsazenosti zvláště hotelových pokojů a bungalovů v jednotlivých měsících v letech 2000 až 2004 a dodatečně 2005.

Graf č. 1



Zdroj: interní údaje Hotelu Zvíkov

Graf č. 2



Zdroj: interní údaje Hotelu Zvíkov

Největší obsazenost zaznamenává hotel v měsících tzv. top-sezony, tj. červenec a srpen, jak je patrné z obou grafů. Naprostou krizí bychom mohli nazvat období měsíců leden a únor, kdy dochází k prudkým poklesům využití kapacity hotelu. K řešení tohoto problému se vrátím v kapitole 6.2 Návrhy a doporučení věnované návrhům řešení dílčích problémů Hotelu Zvíkov.

5.5.2 Výkaz zisků a ztrát

Výsledovka, jak se též jinak nazývá výkaz zisků a ztrát, hodnotí hospodaření podniku, charakterizuje přínosy z různých činností hotelu a sestavuje se za dané období, nejméně jedenkrát za rok. Hospodářský výsledek se v tomto výkazu vyjadřuje ve třech stupních:

- 1. stupeň ⇨ hospodářský výsledek z provozní činnosti,
- 2. stupeň ⇨ hospodářský výsledek z finanční činnosti,
- 3. stupeň ⇨ hospodářský výsledek z mimořádné činnosti.

Součet výsledků z provozní a finanční činnosti nazýváme hospodářský výsledek z běžné činnosti a připočtením výsledku z mimořádné činnosti získáme celkový zisk nebo celkovou ztrátu podniku.

Tabulka č. 2

Výkaz zisků a ztrát Hotelu Zvíkov za období let 2000 až 2005

Položka	2000	2001	2002	2003	2004	2005
<i>Provozní výnosy</i>	11 004 646,94	11 407 241,45	11 752 914,61	11 602 493,04	12 430 386,30	11 034 753,24
<i>Provozní náklady</i>	9 965 314,90	10 304 311,86	10 988 370,53	11 599 966,73	12 686 011,69	11 689 619,13
<i>HV provozní</i>	1 039 332,04	1 102 929,59	764 544,08	2 526,31	- 255 905,60	- 654 865,89
<i>Finanční výnosy</i>	5 825,70	9 759,75	9 959,37	3 392,23	11 695,41	14 814,65
<i>Finanční náklady</i>	33 023,38	118 928,87	123 256,42	37 246,65	46 881,95	33 035,57
<i>HV finanční</i>	- 27 197,68	- 109 169,12	- 113 297,05	- 33 854,42	- 35 186,54	- 18 220,92
<i>HV z běžné činnosti</i>	1 012 134,36	993 760,47	651 247,03	- 31 328,11	- 290 811,93	- 673 086,81
<i>Mimořádné výnosy</i>	14 207	21 255,33	0	0	0	0
<i>Mimořádné náklady</i>	0	0	0	0	0	0
<i>HV mimořádný</i>	14 207	21 255,33	0	0	0	0
<i>Výnosy celkem</i>	11 024 679,64	11 438 256,53	11 762 873,98	11 605 885,27	12 442 081,71	11 049 567,89
<i>Náklady celkem</i>	9 998 338,28	10 423 240,73	11 111 626,95	11 637 213,38	12 732 893,64	11 722 654,70
<i>HV</i>	1 026 341,36	1 015 015,80	651 247,03	- 31 328,11	- 290 811,93	- 673 086,81

Zdroj: interní údaje Hotelu Zvíkov

Z výsledovky Hotelu Zvíkov je patrné, že podnik právě prochází obdobím ztráty, která je hospodářským výsledkem posledních tří let a stále se prohlubuje. Jak je možno vidět v tabulce č. 1 za poslední čtyři roky hotel nemá žádné výsledky z mimořádné činnosti a největší ztráty jsou v posledních třech letech z činnosti provozní. Na základě důkladného prozkoumání struktury nákladů a po konzultaci s ředitelem hotelu byl nejzávažnější problém nalezen ve mzdových nákladech, které stále tvoří nejvyšší nákladovou položku. Další nedostatek je zřejmý ze skutečnosti, že náklady na provoz hotelu rostou rychleji než výnosy z této činnosti, na což má vliv převážně ekonomický faktor vnějšího prostředí hotelu. K těmto faktům přihlédnu ve svých návrzích na řešení současné neefektivní situace. Předpokládalo se, že rok 2005 bude pro Hotel Zvíkov zlomovým rokem. Ve Strategii ke zefektivnění hospodaření (kapitola 6.1) bylo navrženo pro rok 2005 důrazné snížení nákladů v jednotlivých činnostech. Z výkazu zisků a ztrát lze toto skutečně sledovat, ovšem došlo i k neočekávanému snížení tržeb a to vše mělo za následek, že se poslední uzavřené hospodářské období Hotelu Zvíkov stalo opět ztrátovým.

5.5.3 Soustava ukazatelů

Pro Hotel Zvíkov byly stanoveny a vypočteny z poskytnutých zdrojů tyto finanční ukazatele:

➤ Rentabilita tržeb

Rentabilita tržeb charakterizuje vztah mezi výsledkem hospodaření a tržbami. Žádoucí je samozřejmě co nejvyšší ziskovost. K výpočtu používáme tento vzorec:

$$RT = \text{zisk (ztráta)} / \text{tržby} \times 100$$

Tabulka č. 3

Ukazatel	2000	2001	2002	2003	2004	2005
RT	9,33	8,9	5,57	-0,27	-2,35	-6,09

Zdroj: vlastní výpočet

Údaje v tabulce vypovídají, kolik procent z hotelových tržeb činí zisk v jednotlivých letech. V posledních třech období jsem zaznamenala záporné hodnoty, protože se v těchto letech vykazovala ztráta. Z výsledků vyvozují závěr, že rentabilita tržeb v Hotelu Zvíkov má velice špatný vývoj, neboť v prosperujícím podniku by měly růst všechny ukazatele rentability stále rychleji a především by jejich hodnoty měly být kladné.

➤ Rentabilita nákladů

Rentabilita nákladů charakterizuje vztah mezi výsledkem hospodaření a náklady. Její výsledky řeší, kolik korun zisku připadá na jednu korunu nákladů. Údaje v tabulce jsou již v procentech a vypočítají se podle vzorce:

$$RN = \text{zisk (ztráta)} / \text{náklady}$$

Tabulka č. 4

Ukazatel	2000	2001	2002	2003	2004	2005
RN	10,27	9,74	5,86	-0,27	-2,28	-5,74

Zdroj: vlastní výpočet

Rovněž rentabilita nákladů se vyvíjí nepříznivě, i jejím úkolem je růst a to dokonce rychleji než produktivita, jejímuž výpočtu se věnuji níže.

➤ Produktivita

Ukazatel produktivity vypovídá o vztahu výstupu z podniku a mzdových nákladů nebo počtu pracovníků. Vypočítá se na základě tohoto vzorce:

$$PP = \text{tržby} / \text{osobní mzdové náklady(počet pracovníků)}$$

Tabulka č. 5

Ukazatel	2000	2001	2002	2003	2004	2005
PP	3,94	3,99	3,72	3,61	3,46	3,33

Zdroj: vlastní výpočet

Pro svůj výpočet produktivity jsem si určila osobní mzdové náklady jako jmenovatele matematického modelu. Čísla v tabulce odpovídají na otázku, kolik korun tržeb připadá na jednu korunu mzdových nákladů v podniku. Ukazatel produktivity má zásadně růst, pokles je vždy nepříznivý, jako je to v případě Hotelu Zvíkov.

➤ Nákladovost

Tento ukazatel vyjadřuje vztah mezi výsledkem činnosti hotelu a odpovídajícími vstupy.

V tabulce jsou výsledky uváděny opět v procentech. Jeho vzorec je:

$$N = \text{náklady} / \text{tržby} \times 100$$

Tabulka č. 6

Ukazatel	2000	2001	2002	2003	2004	2005
N	90,87	91,39	95,04	100,87	103,01	106,09

Zdroj: vlastní výpočet

Vypočtené údaje nám vyjadřují hodnotu nákladů připadající na tržby v procentech. Jde prakticky o zrcadlový pohled na rentabilitu, proto také zde v posledních letech sledujeme převahu nákladů nad tržbami. Nákladovost by měla klesat, neboť náročnost zdroje se musí zmenšovat. V našem případě nákladovost stoupá, tedy opět se projevuje finanční krize hotelu.

➤ Náročnost

Ukazatel náročnosti vyjadřuje poměr mezi jednotlivými nákladovými druhy a tržbami a počítá se podle vzorce:

$$Nč = \text{druhy nákladů} / \text{tržby}$$

Tabulka č. 7

Ukazatel	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Materiálová náročnost	0,077	0,08	0,091	0,095	0,11	0,122
Energetická náročnost	0,032	0,029	0,031	0,032	0,033	0,041
Mzdová náročnost	0,254	0,25	0,269	0,277	0,289	0,3

Zdroj: vlastní výpočet

Hodnoty v tabulce nám odpovídají na otázku, kolik korun nákladu je třeba na jednu korunu tržeb. Vidíme, že všechny nákladové druhy mírně stoupají. To je zapříčiněno zvyšováním pořizovacích cen materiálu i energie. Zvyšování mzdových nákladů i přes snižování personálního stavu hotelu je vyústěním každoročního zvyšování minimální mzdy stanovené politickými faktory.

➤ Struktura tržeb

Pro hotel je velmi důležité poznat, která činnost mu přináší větší výnosy a která menší.

Struktura tržeb v procentech se vypočítá podle vzorce:

$$ST = (\text{druh tržeb} / \text{tržby}) \times 100$$

Tabulka č. 8

Ukazatel	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Tržby z prodeje služeb	45,44	46,25	51,22	48,22	54,51	60,54
Tržby z prodeje zboží	54,37	53,45	48,18	51,18	44,83	39,46

Zdroj: vlastní výpočet

Z tabulky je patrné, že se poměr mezi tržbami ze služeb a ze zboží v posledních dvou letech změnil. Hlavní činností Hotelu Zvíkov jsou ubytovací služby a vliv na výši jejich tržeb má právě ta skutečnost, že obsazenost v měsících mimo sezónu v posledních dvou letech klesla. Přesto se ubytovací činnost úspěšně stává tažnou aktivitou.

➤ Struktura nákladů

Také podíl nákladových položek na celkovém součtu v procentech má značnou vypovídací schopnost pro podnik. Taková struktura nákladů by měla stagnovat, pokud je dobrá.

K výpočtu se používá následující vzorec:

$$SN = (\text{nákladová položka} / \text{celkové náklady}) \times 100$$

Tabulka č. 9

Ukazatel	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Spotřeba materiálu	8,51	8,73	9,6	9,44	10,68	11,55
Spotřeba energie	3,52	3,16	3,21	3,21	3,19	3,86
Opravy a udržování	2,42	2,49	3,6	2,62	1,99	1,16
Služby	8,97	9,3	8,96	10,37	9,26	7,74
Osobní mzdové náklady	27,91	27,41	28,28	27,45	28,04	28,28
Ostatní provozní náklady	48,34	47,77	45,24	46,59	46,47	47,12
Finanční náklady	0,33	1,14	1,11	0,32	0,37	0,28

Zdroj: vlastní výpočet

Podíl materiálu na celkových nákladech se zvýšil z důvodu zvyšování pořizovacích cen. Spotřeba energie klesla díky přísnému šetření, v roce 2005 opět ale stoupla kvůli ložskému zdražování cen energií. U oprav a nakupovaných služeb došlo k snížení také díky přísnému šetření. Již v odstavci Náročnost jsem zmiňovala problém vysokých mzdových nákladů, což můžeme pozorovat i v této tabulce. Do ostatních provozních nákladů pak řadíme zboží, cestovné, náklady na reprezentaci, ostatní mzdové náklady, daně a poplatky atd.

5.6 Analýza nástrojů marketingového mixu a jeho funkcí

5.6.1 *Produkt*

Služby nabízené a poskytované Hotelem Zvíkov můžeme rozdělit na:

- ubytovací služby,
- stravovací služby,
- konferenční služby,
- doplňkové služby.

Úkolem každého ubytovacího zařízení je poskytovat zákazníkovi, v našem případě hotelovému hostovi, celou řadu placených i neplacených služeb. Spokojenost zákazníka závisí na úrovni těchto poskytovaných služeb a na péči, kterou mu pracovníci ubytovacího zařízení věnují.

Mezi hlavní placené služby v Hotelu Zvíkov patří ubytování a stravování a služby konferenční.

SLUŽBY UBYTOVACÍ

Hostům Hotelu Zvíkov je k dispozici 27 dvoulůžkových pokojů, stálá kapacita je tedy 54 lůžek, přičemž v 17 pokojích je možnost přistýlky. Pokoje jsou vybaveny samozřejmě koupelnou, WC, dále telefonem s přímou volbou a TV. Hotel také nabízí ubytování ve 14 dvoulůžkových bungalovech se sprchou, WC, verandou, elektrickým topením, s ledničkou a varnou konvicí. Jsou v provozu pouze v letní sezóně, tzn. od dubna do října. Ubytovací část Hotelu Zvíkov se člení podle funkcí na dvě části – úsek příjmu a úsek ubytování hosta.

Příjem hosta zajišťuje recepce. Host přichází do hotelu individuálně nebo jako účastník organizovaného cestovního ruchu a to buď s předběžně objednaným ubytováním nebo náhodně bez objednávky. Po příchodu hosta k recepčnímu pultu ověří recepční pracovník rezervaci, vyžádá si osobní doklady hosta, vyplní základní údaje na interní přihlášku s ubytovacím průkazem. Jestliže host přichází bez předběžné objednávky, pracovník zjistí, který pokoj je ještě volný. Potom podle průkazu totožnosti (občanského průkazu, cestovního pasu) zaznamená do recepčního listu nezbytné údaje a přidělí hostovi pokoj. Na příchod nového hosta je upozorněna pokojská, která zabezpečuje jeho další pobyt, tzn. zajišťuje úklid pokojů a zaznamenává případné závady či nedostatky v zařízení pokojů.

Odchod hosta zajišťuje taktéž recepce. Datum svého odjezdu avizuje většinou už během příchodu do hotelu. Pracovník recepce vystaví hotelový účet, který je možno uhradit v hotovosti, na fakturu nebo pomocí platební karty. Při odchodu odevzdá host klíč od pokojů.

V recepci se vedou přehledy o ubytování hostů – tzv. evidenční listy ubytovaných, které obsahují termín pobytu, číslo pokoje, jméno ubytovaného, národnost, formu platby a popřípadě další informace. Veškerá evidence se vede v Hotelu Zvíkov pomocí počítačového programu. Rezervace pokojů je držena do 17:00 hod, pokud host neuvede při objednávání pokojů pozdější příjezd. Dle interního ubytovacího řádu mají hosté v den odjezdu opustit pokoj do 11:00 hod.

SLUŽBY STRAVOVACÍ

Dalším druhem placených služeb jsou služby stravovací. Hotel Zvíkov je největším gastronomickým střediskem v oblasti Orlického jezera. Hotel nabízí až 250 míst u stolů, všechny formy stravování (od a'la carte po rautový způsob), cateringové stravování v libovolných atraktivních místech (hotel úzce spolupracuje s lodní dopravou na Orlickém jezeře), garden party v areálu hotelu a zajišťuje i doprovodné programy. Hotelovým hostům je podávána snídaně, a to od 7:30 do 10:30 hodin. Snídaně je v ceně ubytování a je podávána formou bufetových stolů. Celodenní provoz restaurace umožňuje stravování nejen pro hotelové hosty. V nočních hodinách je pak k dispozici vinárna a noční bar s tanečním parketem.

SLUŽBY KONFERENCEČNÍ

Hotel se specializuje s výjimkou července a srpna na konferenční cestovní ruch, kde získal již svou pozici. Těchto služeb využívá řada velkých i specializovaných firem. Hotel má k dispozici 4 konferenční místnosti s možností variabilního uspořádání stolů pro firemní semináře, školení nebo konference. V cenách pronájmu konferenčních prostor je zahrnuto základní technické vybavení (flipchart, zpětný projektor, TV, video, bezdrátový mikrofon).

Konferenční místnosti v hotelu (kapacita v osobách)

Tabulka č. 10

	Školní úprava	Divadelní úprava
Hlavní sál	40 – 70	40 – 100
Konferenční sál Kavárna	20 – 50	20 – 50
Konferenční sál Salonek	5 – 16	5 – 20
Vinárna	5 – 25	5 – 30

Zdroj: www.hotelzvikov.cz

DOPLŇKOVÉ SLUŽBY

Doplňkové služby hotel dělí na služby v provozních místnostech hotelu a služby ve venkovním areálu a dále na služby externě zajišťované (Příloha č. 4).

Obecně se hotelové služby dělí také na placené a neplacené.

Do placených služeb se řadí:

- prodej vybraných druhů zboží na recepci (noviny, časopisy, pohlednice, poštovní známky, mapy, hygienické potřeby, upomínkové předměty, občerstvení, atd.),
- zprostředkování telefonických hovorů,
- podávání telegramů, posílání faxových zpráv, kopírování,
- půjčování psacích strojů, počítačů, TV, videorekordérů, kamer, fotoaparátů,
- obstarávání jízdenek, vstupenek, průvodce, tlumočnicka,
- přeprava hostů i jejich zavazadel hotelovým vozem,
- půjčování sportovních potřeb (tenisové rakety, míče, kola, hole na minigolf, atd.),
- fitcentrum, sauna, solárium,
- vstup do areálu koupaliště,
- praní a žehlení prádla,
- pronájem schránek pro úschovu cenných předmětů.

Do neplacených služeb hotel řadí:

- činnosti spojené s přijímáním i odhlašování hostů,
- rezervace pokojů, vedení přehledů o ubytování, hotelových knih,
- vyplňování interních přihlášek hostů a odběr a výdej jejich osobních dokladů,
- výdej a odběr pokojových klíčů od hostů, evidence příchodu a odchodu hostů,
- přijímání a odevzdávání pošty a vzkazů pro hosty,
- podávání informací o všech službách a zejména o ubytování,
- nabídka dostatečného množství prospektů, kalendářů aktuálních kulturních a sportovních akcí konaných v okolí hotelu,
- buzení hostů, odesílání pošty, půjčování novin, jízdních řádů,
- směnárenské služby,
- úschova zavazadel a jejich přeprava po hotelu,
- zprostředkování ubytování v jiném zařízení,
- hlídání dětí hotelových hostů,
- parkování vozidel a neomezený přístup do hotelového bazénu.

5.6.2 Cena

Hotel Zvíkov klade velký důraz na cenu a její tvorbu. Sestavuje ji v souladu se zájmy hotelu a v souladu se zájmy hotelových hostů, neboť cena bývá velmi důležitým a mnohdy i tím nejdůležitějším faktorem volby hotelového zařízení. Tvorba cen je spíše tržně orientovaná a hotel je tvoří na základě spotřebitelské poptávky, cen konkurence, ale také na základě struktury nákladů. Racionálního snížení ceny dosahuje Hotel Zvíkov omezením spotřeby energie, úspor mzdových nákladů v zázemí, kde to host nepozná, organizačním zlepšením průběhu pracovního procesu, používáním vybavení šetřícího práci, úsporou nákladů při zacházení se zbožím atd. Ceny stanovuje ředitel hotelu po konzultaci se svými podřízenými i nadřízenými a slevy poskytuje individuálně.

Cenová diferenciací se v hotelu uplatňuje pro výkyvy spotřebitelské poptávky závislé zejména na období. Proto poskytuje stejné služby v různých obdobích za různé ceny. Mimo sezóna je označení pro období od 3. ledna do 13. května a od 2. října do 27. prosince. Sezóna je pak od 14. května do 1. července a od 27. srpna do 1. října. Za top-sezónu hotel zvolil období od 2. července do 26. srpna a od 28. prosince do 2. ledna. Dále jsou individuálně poskytovány slevy pro děti, důchodce, skupiny, účastníky konferencí a školení.

Ceník ubytování

(cena Kč za pokoj na jednu noc)

Tabulka č. 11

Hotel	Mimo sezonu	Sezóna	Top-sezóna
Jednolůžkový pokoj	850,-	900,-	950,-
Dvoulůžkový pokoj	1 400,-	1 500,-	1 600,-
Velký dvoulůžkový pokoj s možností 2 přistýlek	1 500,-	1 600,-	1 700,-
Dvoulůžkové apartmá s možností 2 přistýlek	1 600,-	1 700,-	1 800,-
Dvoulůžkový pokoj pro 1 osobu	1 100,-	1 150,-	1 200,-
Přistýlka	300,-	300,-	300,-
Bungalow			
Dvoulůžkový	700,-	900,-	1 000,-
Dvoulůžkový bungalow pro 1 osobu	550,-	750,-	850,-
Přistýlka	250,-	270,-	270,-

Zdroj: www.hotelzvikov.cz

Ceník konferenčních prostor
(cena Kč na den)

Tabulka č. 12

Hlavní sál - jídelna	3 000,-
Konferenční sál - kavárna	3 000,-
Salónek	1 000,-
Vinárna	2 000,-

Zdroj: www.hotelzvikov.cz

5.6.3 Distribuční cesty

V současné době využívají hotely možnosti nabídky a prodeje svých služeb prostřednictvím zprostředkovatelů. Také Hotel Zvíkov se po roce 1989 vydal touto cestou a uzavřel smlouvy o poskytování ubytovacích služeb či smlouvy o spolupráci s řadou cestovních kanceláří, agentur a správci rezervačních systémů.

Tyto smlouvy se uzavírají především na dobu určitou. První způsob rezervace je allotment. Cestovním kancelářím je přidělována určitá kapacita lůžek, jejich úkolem je tato místa obsadit. V případě neúspěšného prodeje musí být hotel informován alespoň dva týdny dopředu. Cestovní agentury prodávají produkty hotelu formou tzv. ad hoc, tzn. případ od případu, a před samotným prodejem se většinou telefonicky ujistí o volné kapacitě hotelu. Rezervační systémy umožňují jednodušší a rychlejší způsob prodeje. Svou provizi požadují až po uskutečnění rezervace.

Provize, která přísluší zprostředkovatelským jednotkám za jejich činnost, má dvě formy. Cestovní kanceláře, jimž je přidělena kapacita, prodávají hotelový produkt za cenu již navýšenou o dohodnutou provizi. Ostatní partneři prodávající ad hoc, mají provizi obsaženou již v částce, kterou vyinkasovali od hosta, nebo je součástí celkové provize fakturované na konci období. Tím bývá měsíc nebo celá sezóna. Výše provizí se pohybují od 10 do 12 %.

Distribuční články Hotelu Zvíkov z roku 2005:

- ❖ ČEDOK = cestovní kancelář
- ❖ V. M. EST = cestovní kancelář
- ❖ WELCOME TOURS BUREAU, GmbH = Incomingová agentura v Nürnbergu

- ❖ FINLAND TRAVEL BUREAU = Incomingová agentura v Helsinkách
- ❖ www. LEGRES. com = interaktivní rezervační systém
- ❖ INTERHOTEL. net = rezervační systém s webovými portály
- ❖ CK LUDOR STRÁŽNICE = cestovní kancelář
- ❖ REISEBÜRO SATUR, GmbH = cestovní kancelář v Berlíně
- ❖ TAXAMATIC INTERNATIONAL, s. r. o. = prezentace na webových stránkách
- ❖ CONTRACT, s. r. o. = prezentace na webových stránkách
- ❖ G TOUR Lipník nad Bečvou = cestovní kancelář
- ❖ A – Z ACCOMMODATION CZECH = prezentace na webových stránkách
- ❖ DASIS TOUR, s. r. o. = rezervační systém
- ❖ PEDALO TOURISTIK = cestovní kancelář Rad- und Wanderreisen Österreich
- ❖ CA PATRIA VOYAGE, s. r. o. = cestovní agentura
- ❖ BUDGET VAKANTIE IN TSJECHIE = Incomingová agentura v Holandsku
- ❖ ARENA CONFERENCE SERVICE = agentura pro zprostředkování školení
- ❖ FRANZ REISEN = cestovní kancelář
- ❖ HOTEL RESERVATION SERVICE = rezervační systém v Německu
- ❖ SMARTER TRAINING AND CONSULTING, s. r. o. = agentura pro zprostředkování školení a konferencí
- ❖ PÍSECKO – BRÁNA DO JIŽNÍCH ČECH = společný projekt Městského úřadu, Okresního úřadu, cestovních kanceláří a hotelů na podporu aktivního a domácího cestovního ruchu na Písecku a v píseckém regionu.

Hotel dodal své propagační materiály i do informačních center v okolí, a to do IC Písek, IC Milevský kraj o. p. s., IC Vodňany, IC Protivín a Orlík nad Vltavou.

5.6.4 Marketingová komunikace

Přestože hotel nemá úsek marketingu a prodeje služeb, věnuje marketingové komunikaci zvýšenou pozornost. Přímou účast na marketingových aktivitách má sám ředitel hotelu a jeho zástupce, kteří se nástroji marketingové komunikace snaží přimět potenciálního klienta ke koupi nabízeného produktu. K marketingovým metodám patří v Hotelu Zvíkov reklama, osobní prodej a public relations, publicita a přímý marketing.

REKLAMA

Při zavádění nové služby používá hotel reklamu informativní. K tomu využívá zejména tiskových médií, tzn. novin a časopisů. Několikrát ročně je inzerát umístěn v týdeníku „Listy Písecka“, dále pak hotel umísťuje upoutávky v některých *odborných časopisech* vydávaných v České republice, např. C.O.T., Food Servis, Minutka, Český rybářský svaz atd. A v neposlední řadě hotel neváhal a věnoval nemalou finanční částku na zviditelnění v jednom z nejlepších průvodců ubytováním v České republice s názvem „Hotel Guide“. Hotel Zvíkov se prezentuje i v řadě *katalogů* svých obchodních partnerů. Každoročně je kontaktováno i písecké *rádio* „Prácheň“ a českobudějovické rádio „Factor“. Nepřímou cestou je hotel prezentován i při *odborných seminářích* ředitele hotelu a například během každoročně konané soutěži „Jihočeský kuchař roku“.

Hlavním marketingovým prostředkem je v současné době internet. Také Hotel Zvíkov má své internetové stránky <http://www.hotelzvikov.cz> a zákazníci se zde mohou dozvědět zajímavé informace o hotelu a zároveň si prohlédnout obrazovou přílohu, jež obsahuje fotografie exteriérů i interiérů. Kromě tiskových a vysílacích médií využívá hotel i venkovní reklamu. Podél příjezdových komunikací je umístěno několik *billboardů* a při vjezdu do Zvíkovského Podhradí návštěvníky upoutá reklama na fasádě jednoho z domů. *Ukazatele* najdeme na trase z Prahy. Zde vidím značný nedostatek v absenci ukazatele a poutače na trase z Písku. Klienti, kteří se o hotelu dovědí například v píseckém infocentru, mají často problémy nalézt i samotné Zvíkovské Podhradí. Poutače v tomto směru by jejich hledání usnadnilo a často již tak unavení turisté by cestu do Hotelu Zvíkov tak snadno nevzdávali. V neposlední řadě jsou používány reklamní prostředky v podobě hotelového *prospektu* ve čtyřech světových jazycích (čeština, angličtina, němčina a italština), obsahuje fotografie jednotlivých částí hotelu, mapku trasy Písek – Zvíkovské Podhradí a kontakt. Pro hosty jsou na recepci k dostání také *pohlednice* zobrazující jak Hotel Zvíkov tak i celou obec Zvíkovské Podhradí včetně hradu. Kontakt lze najít také ve *Zlatých stránkách* a na *vizitkách* Hotelu Zvíkov, které jsou umístěny převážně v informačních centrech v Písku, Milevsku, Protivíně a Vodňanech.

V kapitole 3.4.4 Marketingový mix jsem již zmiňovala význam reference. I hotel Zvíkov na tento prvek marketingové komunikace spoléhá. Spokojenost a nadšení hotelového hosta přiláká a vyvolá zájem u dalších potenciálních zákazníků, kteří se o službách hotelu dozvědí právě z jeho úst.

OSOBNÍ PRODEJ

Jako v každém hotelovém zařízení i zde přichází host do prvního kontaktu s recepční. V tuto chvíli je recepční jakýmsi představitelem hotelu a záleží právě na něm, jak na klienta zapůsobí, čím ho „okouzlí“ a jak ho přiláká. Do Hotelu Zvíkov občas zavítají i hosté „z ulice“ a na recepci se informují na cenu a kvalitu služeb. Dostatečná informovanost a přehled pracovníka recepcie je základem úspěchu osobního prodeje. Přímou slovní konverzací může hosta přesvědčit o výhodách a přednostech nabízených služeb, pro přehlednost má vytištěné ceníky a přehledy veškerých hotelových služeb. Zájemci obdrží také tištěné bulletiny a vizitky. Z vlastních zkušeností vím, že znalost mateřského jazyka hotelového zákazníka jej přímo „odzbrojí“ a schopnost recepčního reagovat i na konverzaci neobchodního charakteru zanechá velký dojem. Osobní prezentace Hotelu Zvíkov na veletrzích a výstavách přinesla v minulosti téměř nulový efekt, a proto je nyní hotel pouze přímou součástí prezentací města Písek a samozřejmě Jihočeské centrály cestovního ruchu. Na této formě propagace se hotel finančně podílí.

PUBLIC RELATIONS

Svou image si Hotel Zvíkov buduje především svým čestným a spolehlivým jednáním. Přehledně jsou zpracovávány již rezervace zákazníků tak, aby nedošlo k přebookování a host nebyl zklamán ještě před uskutečněním objednávky. Udržovány jsou také kontakty s ostatními obchodními partnery formou například pozvánky na Reprezentační ples Hotelu Zvíkov, který se koná každý rok v březnu. Neopomenutelná je také funkce personálu hotelu v rámci public relations. O důležitosti postavení recepční jsem již hovořila v části Osobní prodej. Ovšem i ostatní zaměstnanci hrají v tvorbě hotelového image důležitou roli.

PUBLICITA

Publicitu Hotelu Zvíkov zajišťují, jako i v dalších hotelech, většinou známé osobnosti. Jejich přítomnost přiláká řadu médií a hotel je tak bezplatně prezentován. Hotel Zvíkov navštívila již řada herců, zpěváků, sportovců. Jako příklad lze uvést některé z celebrit: Pavel Kohout, Václav Klaus, Vladimír Špidla, Vlasta Chramostová, Jiří Bartoška, Ilona Czáková, Jana Švandová, Marie Rottrová a byl zde ubytován i celý filmový štáb, který

natáčel v nedalekém Varvažově známý film „Je třeba zabít Sekala“. Hotel se prezentoval také na dresu Martina Doktora, který zde také bydlel a na Orlické přehradě trénoval.

Další formou komunikace jsou články v tisku nepřímo se vztahující k Hotelu Zvíkov. Spíše jde o reportáže z kulturních a sportovních akcí v blízkosti hotelu. Takovým příkladem jsou možné skoky ze Zvíkovského mostu – bungee jumping nebo Zvíkovský rarášek, divadelní představení v prostorách hradu. Speciální článek vyšel v roce 2004 v regionálním tisku ke 40. výročí otevření Hotelu Zvíkov.

PŘÍMÝ MARKETING

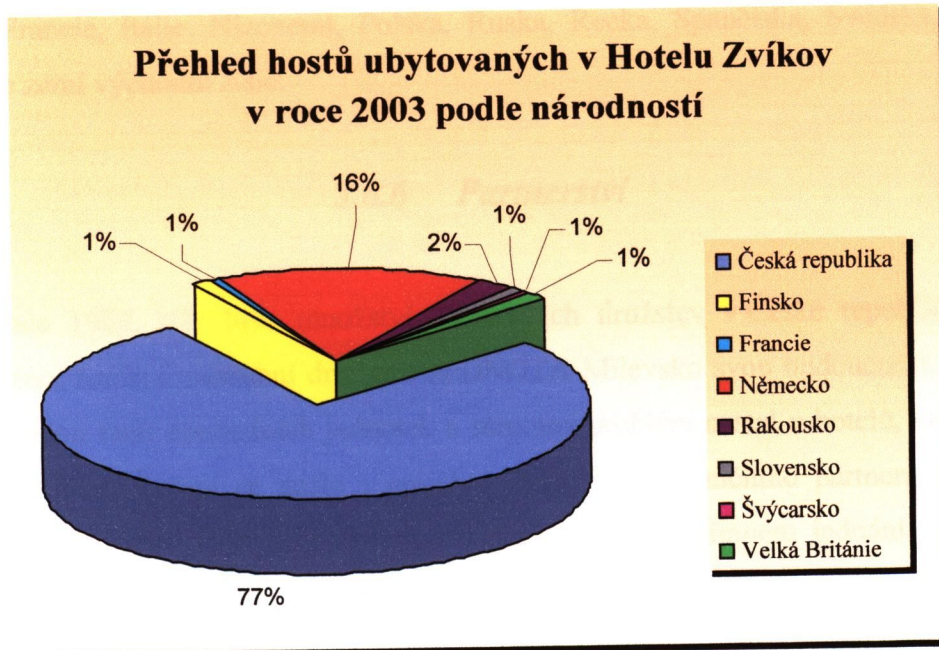
Hotel Zvíkov oslovuje své zákazníky formou přímého marketingu, a to zasíláním nabídkových dopisů přes služby České pošty a dále přes internet a správce e-mailových služeb. Noví potenciální hosté jsou kontaktováni taktéž nabídkovými dopisy s příloženými letáky, ceníky a vizitkami nebo je o nabídce informuje pověřená osoba formou osobního setkání. Stálým klientům jsou rozesílány údaje o nových produktech hotelu, o nových cenách a o možných slevách. Hotel Zvíkov tímto způsobem získává přímou a okamžitou odpověď na poskytnutou nabídku. Prostředkem přímého marketingu Hotelu Zvíkov je databáze potenciálních i stálých zákazníků, kterou spravuje sám ředitel.

5.6.5 Lidé

Do marketingového nástroje patří lidé jako zaměstnanci a lidé jako hosté. Personál Hotelu Zvíkov jsem podrobně popsala již v kapitole 5.3 Personální audit v Hotelu Zvíkov. Tuto část proto věnuji zákazníkům, jejich struktuře a segmentaci trhu.

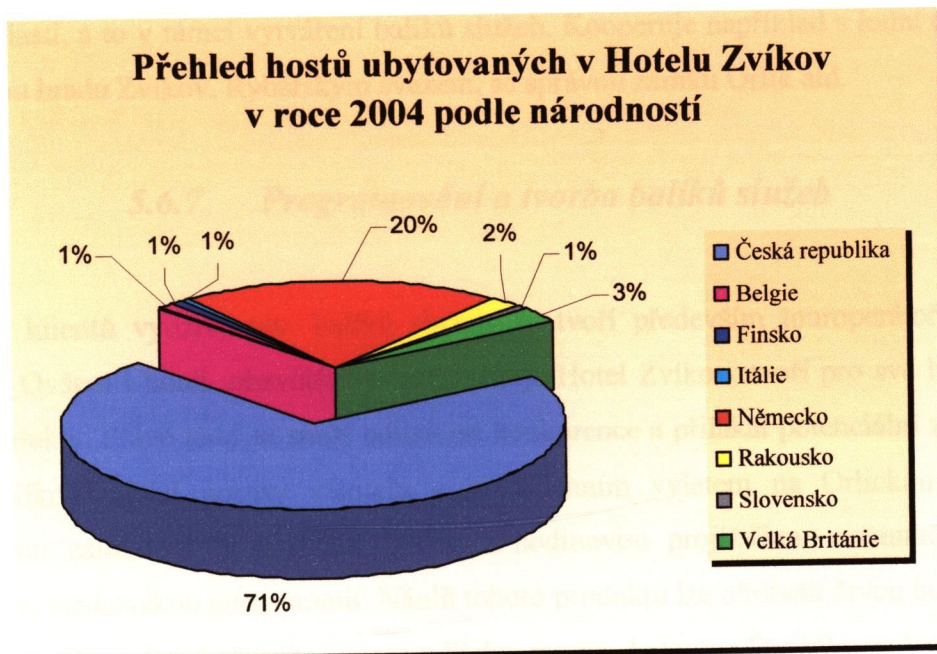
Hotel Zvíkov rozděluje své klienty na tři skupiny. První část tvoří hosté v mimosezónním období, které trvá deset měsíců. Těmito klienty jsou zaměstnanci firem, kteří využívají konferenčních služeb. Hotel je v kontaktu buď přímo s danou firmou nebo využívá služeb agentur zprostředkujících konferenční a školicí služby. Druhou skupinou jsou hosté v sezónních měsících, kteří hotel navštíví přímo „z ulice“, nebo jde o věrnostní hosty, jejichž návštěvy se v hotelu opakují s určitou periodicitou, a dále jsou to hosté, kteří si lůžko rezervovali přes distribuční články hotelu. Třetí skupinu hostů tvoří klienti ze zahraničí, kteří do Čech přijeli přes incomingové agentury.

Graf č. 3



Zdroj: interní údaje Hotelu Zvíkov

Graf č. 4



Zdroj: interní údaje Hotelu Zvíkov

Z předchozích dvou grafů lze vyčíst strukturu hostů Hotelu Zvíkov podle národností. Srovnáním let 2003 a 2004 lze zjistit celkový nárůst návštěvníků především ze zahraničí. Tuzemští hosté stále tvoří převážnou část klientely hotelu. Na druhé významné místo řadíme turisty z Německé spolkové republiky, Rakouska, Velké Británie, Švýcarska a

Slovenska. Spíše nárazové většinou skupinové příjezdy lze zaznamenat u hostů z Belgie, Finska, Francie, Itálie, Nizozemí, Polska, Ruska, Řecka, Španělska, Švédska, Kanady, USA a ze zemí východní Asie.

5.6.6 Partnerství

Po roce 1989, kdy bylo množství spotřebních družstev v České republice značně zkorigováno, řešilo i spotřební družstvo JEDNOTA Milevsko svou budoucnost. Družstvo vlastnilo celou řadu obchodních jednotek a samotný problém nastal u hotelů, které začaly finančně strádat. Řešení se našlo v projektu investice zahraničního partnera do Hotelu Zvíkov v roce 1991. Tato idea ovšem ztroskotala po neupřímném jednání rakouských zájemců. Hotel začal spolupracovat mimo jiné také s obcí Zvíkovské Podhradí v rámci problematiky místního cestovního ruchu. Pro celou obec a její návštěvníky otevřel ve své recepci informační centrum a turistům poskytuje veškeré informace týkající se této destinace a jejího okolí. Hotel Zvíkov spolupracuje také s dalšími poskytovateli služeb v této oblasti, a to v rámci vytváření balíků služeb. Kooperuje například s lodní dopravou, se správou hradu Zvíkov, Rybářským svazem, se správou zámku Orlík atd.

5.6.7 Programování a tvorba balíků služeb

Řada klientů využívá tzv. balíků služeb, ty tvoří především touroperátoři pro své zájemce. Ovšem i hotel, obzvláště takový jako je Hotel Zvíkov, tvoří pro své hosty stále nové produkty. Právě těmi se snaží odlišit od konkurence a přilákat potenciální zákazníky. Hotel Zvíkov nabízí pobyty v hotelu s jednodenním výletem na Orlickou přehradu s návštěvou zámku Orlík a hradu Zvíkov s hodinovou projížďkou restaurační lodí a jihočeskou venkovskou gastronomií. Náplň tohoto produktu lze obohatit živou hudbou na lodi, návštěvou Prácheňského muzea v Písku, muzea Antonína Dvořáka ve Vysoké u Příbrami nebo poutního místa Svatá Hora v Příbrami. Samostatným produktem jsou školení a konference. Účastníkům je nabízeno ubytování, stravování, konferenční místnosti a zařízení a sportovní areál. Zcela novým produktem jsou pak svatební pobyty, kde kromě ubytování hotel nabízí svatební hostinu, svatební obřad na hradě Zvíkov a večerní párty. Originálním produktem je pak víkend se špičkovým českým kuchařem. Zájemci jsou

ubytování v Hotelu Zvíkov a během tohoto pobytu navštěvují kurzy místního kuchaře a ochutnávají řadu specialit.

Další balíky služeb hotelu se mohou tvořit přímo na místě a v termínu pobytu. Recepce Hotelu Zvíkov je zároveň Infocentrem obce Zvíkovské Podhradí a svým hostům poskytuje podrobné informace o dění v obci i okolí. Pro obsazenost hotelu jsou místní doprovodné akce velmi důležité a vyžadují koordinaci všech podnikatelských subjektů v této lokalitě. Takovým příkladem doprovodné akce je Zvíkovské kulturní léto. Každou neděli v letním období mohou zájemci navštívit divadelní představení pro děti i dospělé a zpestřit si tak nedělní odpoledne. Pro děti jsou každý týden připravovány programy většinou formou soutěží, o které se stará management hotelu.

6 ZÁVĚRY PRO MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ HOTELU ZVÍKOV

6.1 Strategie ke zefektivnění hospodaření

Hlavním problémem Hotelu Zvíkov je v současné době hospodářský výsledek, kterého hotel dosahuje. Je jím již po tři hospodářská období ztráta. Ředitel hotelu vypracoval v roce 2004 podklady ke zefektivnění hospodaření. Považoval rok 2005 za zlomový a požádal mě o finanční analýzu i tohoto období. Tu použije při prezentaci výsledku hospodaření Hotelu Zvíkov na zasedání představenstva ve spotřebním družstvu JEDNOTA Milevsko, které rozhodne o další existenci tohoto ubytovacího zařízení.

V roce 2005 bylo podle Strategie ke zefektivnění hospodaření hotelu důležité:

- výrazným způsobem snížit mzdové náklady,
- zvýraznit zefektivnění nákupu levnějších potravin v odpovídající kvalitě, motivovat výrobní pracovníky kuchyně k úsporám spotřeby potravin,
- vylepšit přehled o spotřebě jednotlivých druhů materiálu na všech pracovištích a řešit s pracovníky výraznější výkyvy v jejich spotřebě, vypracovat manuál dodavatelů ostatního materiálu, aby nákupy byly efektivnější, využívat množstevní slevy, zahájit třídění odpadů,
- zredukovat náklady na telefon, internet a e-maily, vypracovat režim úspor (např. noční souhrnné posílání e-mailů, telefonování ze stacionární linky hotelu na mobil),

Na ztrátovost hotelu mají vliv dvě oblasti. První je oblast vysokých nákladů. Jejich snížení bylo docíleno v roce 2005 podle Strategie ke zefektivnění hospodaření. Velkým problémem byly vysoké mzdové náklady, které se snížily poklesem počtu zaměstnanců o tři osoby. Další úsporu lze vysledovat v nákladových položkách opravy a udržování, náklady na reprezentaci a ostatní služby, kam patří hlavně telekomunikační poplatky.

Přehled nákladů za období let 2000 až 2005

Tabulka č. 13

Rok	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Spotřeba materiálu	850 766	909 481	1 066 737	1 098 767	1 359 228	1 353 462
Spotřeba energie	351 874	329 532	357 172	373 087	405 935	453 026
Prodané zboží	2 097 988	2 289 601	2 303 376	2 510 444	2 751 741	2 443 172
Opravy a udržování	242 303	258 976	400 266	305 005	253 884	136 564
Náklady na reprezentaci	3 613	8 602	32 391	9 600	4 129	390
Ostatní služby	896 921	969 512	995 588	1 206 731	1 187 469	907 794
Mzdové náklady	2 790 625	2 857 037	3 141 972	3 193 973	3 569 865	3 315 194

Zdroj: interní údaje Hotelu Zvíkov

Druhou oblastí, která má vliv na ztrátovost hotelu jsou tržby. Spolu se snižováním nákladů lze vypočítat ovšem i pokles tržeb. Kombinace těchto dvou skutečností má za následek právě ztrátu a to již ve třech hospodářských obdobích.

Pro dosažení zisku je optimální snížení nákladů a zároveň zvýšení tržeb. Snížení nákladů bylo již dosaženo a předpokládá se zachování jejich úrovně nebo dokonce ještě další snížení i v roce 2006. Hlavním úkolem hotelu je tedy zvýšení tržeb. Právě oblast nárůstu tržeb Hotelu Zvíkov pomocí nástrojů marketingového mixu je předmětem návrhů a doporučení v této práci. Cílem těchto doporučení je přilákat nové klienty. Při zpracování marketingového auditu bylo však nalezeno několik nedostatků a problémů. Ty jsou řešeny v následující kapitole.

MARKETINGOVÁ STRATEGIE

Hotel Zvíkov by měl v následujících obdobích aplikovat i nadále strategii diferenciacce produktu. Vzhledem k ubytovacím zařízením, které Hotelu Zvíkov již konkurují nebo navíc konkurovat budou, je pro hotel konkurenční výhodou kombinace služeb, tvorba balíků produktů a dalších specifik, jenž Hotel Zvíkov odlišují od ostatních hotelů. Spojení dostatečné hotelové kapacity, prostorů pro kongresovou turistiku, kvality služeb skrz kvalifikovaný personál a prostředí ideální pro milovníky sportu, kultury a přírody činí Hotel Zvíkov jedinečný.

Další konkurenční výhodou tentokrát oproti hotelům sídlících ve městě Písek je přednost právě v umístění hotelu v malé obci Zvíkovské Podhradí s nízkým počtem obyvatel. Hotel Zvíkov může tohoto využít a být dobrým „sousedem“ a příslušníkem komunity. Místní lidé totiž lépe poradí dotazujícím se návštěvníkům, kde se najíst či

ubytovat. Důležité je také získat pozici nedílné součásti místního života a účastnit se ho například formou podpory zájmů ekonomických, sociálních a kulturních. Tohoto Hotel Zvíkov může docílit také úzkou kooperací s destinačním managementem obce Zvíkovské Podhradí.

Management hotelu by měl také pokračovat v aplikaci strategie tržní orientace a oslovovat pouze určité segmenty trhu, pro něž je Hotel Zvíkov zajímavý a jejichž potřeby a přání dokáže uspokojit. Neměl by tedy oslovovat širokou veřejnost, ale jen konkrétní segment zákazníků (kapitola 5.1.4 Segmentace trhu Hotelu Zvíkov).

6.2 Návrhy a doporučení

Níže popsané návrhy na zlepšení v rámci marketingových aktivit Hotelu Zvíkov vyžadují vynaložení finančních prostředků. O jejich realizaci může ředitel uvažovat až po vyhodnocení finanční analýzy roku 2005 a po rozhodnutí členů představenstva spotřebního družstva JEDNOTA Milevsko.

➤ *Ukazatele a poutače*

Zmínila jsem již absenci ukazatele a poutače na trase z Písku. Písek je třetí největší město v Jihočeském kraji a pro svou výhodnou polohu, jako tranzitní město, pro svou historii, pro své památky a pro své umístění uprostřed „parku jihočeských hradů a zámku“ je často vyhledáván nejen zahraničními turisty. Místní infocentrum navštěvují hosté, aby se informovali o možnostech ubytování na Písecku. Někteří z nich se přímo dotazují na ubytování mimo hlučné město a v této chvíli je Hotel Zvíkov jedním z nabízených zařízení. Několikrát jsem této situace byla osobně svědkem. Ovšem problém nastává při nalezení cesty k hotelu. Cesta totiž vede zpočátku po hlavní silnici ve směru Písek - Tábor, ovšem v obci Záhoří dále pokračuje již jen po silnici třetí třídy přes místní vesničky. Tady se turista již ztrácí, protože jej nikde poutače neujišťují, že jede správně a že v cíli skutečně nalezne Hotel Zvíkov. Často se stává, že takový host si pamatuje již jen cestu zpátky a spokojí se tedy raději s ubytováním v centru města. V tomto okamžiku hotel ztrácí svého zákazníka.

Promptním řešením by bylo vystavit ukazatele nebo poutače například těsně před obcí Záhoří, kdy turista vyjíždí z hlavní silnice na vedlejší. A dále by bylo vhodné umístit alespoň jeden menší za obec Vlastec směr Oslov.

➤ Vizitky

Na zprostředkování ubytování přes infocentrum navazuje i má další připomínka, která se týká navštívenek hotelu. S nimi přichází alespoň host „z ulice“ jako první do kontaktu a právě v tuto chvíli má vizitka jakýsi zastupitelský a propagační charakter. Nejde jen o uvedení možného kontaktu na hotel, ale jde především o nabuzení zvědavosti a touhy hosta takový hotel navštívit a poznat. Vizitka hotelu *** nemusí být nijak exkluzivní, stačí jen, aby na lícové straně byla fotografie samotného hotelu. Turista si tak může udělat konkrétní představu o nabízeném ubytovacím zařízení. Dále je vhodné pro hotel, který je umístěn mimo město, zobrazit na rubové straně jednoduchou mapku. A právě v tomto bodě navrhuji Hotelu Zvíkov zdokonalení svých vizitek.

Navštívila jsem Reklamní studio Šefránek v Písku a požádala o vypracování návrhu na novou vizitku pro Hotel Zvíkov. Na lícové straně jsem upravila barevné provedení. Do návrhu jsem zakomponovala barvy, kterými se Hotel Zvíkov prezentuje i na svých webových stránkách. Rubová strana již obsahuje mapku, která stručně ale jasně popisuje cestu k hotelu. S nabídnutým vzorem Reklamního studia Šefránek jsem se plně ztotožnila a návrh předala řediteli hotelu.

Obrázek č. 10



Zdroj: návrh Reklamního studia Šefránek

Obrázek č. 11



Zdroj: návrh Reklamního studia Šefránek

➤ ***Jazyková vybavenost recepčních***

Možnost zlepšení a odlišení se od konkurence bych viděla také v jazykové vybavenosti recepčních. Anglický, německý a francouzský, italský nebo španělský jazyk je samozřejmě schopností recepční v Hotelu Zvíkov. Ovšem pokud by zaměstnanci recepcie dokázali minimálně pozdravit a přivítat hosta pocházejícího například z Holandska, Finska nebo z Ruska, značně by se tím přispělo k ústní reklamě.

➤ ***Úprava motto Hotelu Zvíkov***

Motto Hotelu Zvíkov bych doplnila takto:

„Hotel pro rodinnou rekreaci a konference, pro rybáře a sportovce“.

Rozšíří se tak segment trhu, který může hotel oslovit a nabídnout mu odpovídající služby.

➤ ***Úprava interiéru a exteriéru***

Barevné provedení vstupní haly Hotelu Zvíkov by bylo třeba pozměnit. Stejně tak hotelová restaurace vyžaduje „zútulnění“. Venkovní prostředí hotelu působí příjemně a jednotlivé prvky jsou prakticky rozmístěné. Změnu bych navrhovala pouze v oplocení a uzamčení parkovišť či zavedení kamerového systému, aby hosté mohli prožít klidnou dovolenou a nemuseli se obávat odcizení svého automobilu.

➤ ***Řešení pro zimní sezónu***

Hotel Zvíkov doslova trpí nedostatkem zimní sezóny. To ovlivňuje celkovou efektivnost vloženého kapitálu. Pro krajní měsíce mimosezóny vidí řešení ředitel hotelu ve spolupráci s inomingovými agenturami, které do jižních Čech přilákají nejen jednotlivce ale převážně celé skupiny zahraničních turistů za kulturními památkami, které v tomto období nejsou tolik přetíženy. Pro ostatní měsíce zimní sezóny hotel nabízí konferenční služby, které by bylo vhodné více propagovat především v pražských firmách. U managementu oslovených podniků by bylo potřeba vyzdvihnout výhodu hotelu v jeho geografické poloze. Účastníci konferencí se do Zvíkovského Podhradí dostanou zhruba po hodině jízdy po dálnici A4 a dále po komunikační silnici třídy II. Dále doporučuji zlepšení technického vybavení konferenčních místností například pořízením promítacího zařízení přímo k počítači s možností připojení se na internet. Praktickou drobností je například laserové ukazovátko.

➤ *Nové tržní segmenty*

Pro Hotel Zvíkov navrhuji nový tržní segment. Jsou jím vzdělávací agentury, které pro své klienty připravují vzdělávací programy v podobě výuky a zároveň odpočinkových aktivit. Spolupracují i s úřady práce a nabízejí rekvalifikační kurzy. K tomu potřebují prostory, kterými disponuje právě Hotel Zvíkov. Dalšími potenciálními zákazníky se mohou stát neúplné rodiny a senioři, popř. jejich skupiny a spolky. Hotel Zvíkov může také nově oslovit i zahraniční návštěvníky a to z USA, Kanady, ze zemí jižní a východní Evropy. Z těchto zemí je nově vykazován zájem o poznávání regionů České republiky.

➤ *Modernizace hotelu*

V konkurenčních hotelech *** jsou již téměř samozřejmostí bezpečnostní zámky pokojů za použití magnetických karet a přípojky na internet přímo v místnosti. Každý moderní hotel, který se snaží udržet krok s konkurencí, musí pružně reagovat na stále měnící se požadavky trhu.

➤ *Další vylepšení*

Další možné vylepšení bych viděla například v zavedení svozů do města Písek obzvláště v době noční zábavy alespoň jednou týdně. Klienty hotelu Zvíkov jsou totiž i mladí lidé, kteří by takové zpestření jistě uvítali. Novinkou na trhu jsou wellness služby. I tomu by mohl Hotel Zvíkov vyjít vstříc v podobě rozšíření své nabídky např. o masáže.

6.3 Problematika družstevnictví

Podnikatelská činnost v hotelnictví má řadu společných rysů s ostatními obory podnikání, ale má i řadu specifik, která vyplývají ze zvláštností ubytovacích služeb. Hotel může provozovat jedinec jako *fyzická* nebo *právnícká osoba* nebo více osob ve formě *obchodní společnosti*. Dále existuje možnost zahraniční účasti na této podnikatelské činnosti. Nejběžnější způsob provozování hotelu se zahraniční účastí je franšízový systém, ve kterém hotely průběžně dostávají od mateřské společnosti komplexní služby a přitom využívají ochrannou hotelovou známku globálního významu. V dnešní době již zcela atypickou formou vlastnictví je družstvo. Tento způsob s sebou přináší řadu problémů obzvláště takovému hotelovému zařízení, jakým je právě Hotel Zvíkov. O problematice družstevnictví v současnosti pojednává tato kapitola.

V Praze bylo založeno první spotřební a úvěrové družstvo Potravní a úsporný spolek již před více než 150 lety. Podle Zákona č. 70/1873 ř. z. jsou družstva chápána jako spolky s neuzavřeným počtem členů, které mají za úkol podporovat výdělek nebo hospodaření svých členů společným provozováním závodu nebo poskytováním úvěru. Podstata družstevního hnutí a jeho schopnost adaptovat se na nové podmínky v transformující se ekonomice v současné době je důvodem k zamyšlení. Z úst mnohých politiků můžeme slyšet výroky, že družstva jsou produktem a pozůstatkem socialismu či socialistických utopií a že do rozvinuté tržní ekonomiky nepatří.

Jak jsem již zmínila, je Hotel Zvíkov v majetku spotřebního družstva Jednota Milevsko. To je dále zastřešeno nákupní aliancí spotřebních družstev Coop Centrum v Praze. Dle slov řady odborníků má družstevnictví svou budoucnost. Za příklad mohou sloužit země jako Japonsko, USA, Kanada či Austrálie. Ovšem musí si zachovat své odlišné znaky jako například fakt, že družstvo má přinášet větší bezpečnost a minimalizaci rizik ztrát a úpadků, protože je kontrolováno členy. Má být ale zároveň konzervativní a z obecného pohledu nepřináší velké zisky. A právě tato skutečnost představuje pro hotel problém.

I když je jeho cílem samozřejmě poskytovat kvalitní služby a uspokojit přání a potřeby svých klientů, cílem číslo jedna je určitě dosahování zisku. Družstvo totiž nevěnuje hotelu finance ani na dostatečné marketingové aktivity, nedokonalá prezentace hotelu způsobuje pokles počtu hostů, ceny veškerého zboží se stále zvyšují, zvyšují se tedy i ceny poskytovaných služeb, stoupají finanční nároky na hotel jako na zaměstnavatele, atd. Přesto ale musí hotel při dosažení ročního zisku odvést jeho část družstvu. Až teprve zbylou část opět „obráť“ a finance účelně investuje. Z finanční analýzy ovšem vyplývá, že se již třetí rok Hotel Zvíkov potýká se ztrátou. Ta způsobuje naprostou stagnaci v dalším vylepšování a zdokonalování ubytovacích a stravovacích služeb v hotelu.

V České republice existují v současné době pouze dva hotely, které jsou součástí družstva. První je Hotel Zvíkov a druhý je Hotel Central v Plzni, který vlastní Západočeské konzumní družstvo Plzeň. Z tohoto faktu a zároveň z výsledků provedených analýz v této práci lze usoudit, že družstvo jako forma vlastnictví je pro provozování Hotelu Zvíkov nevhodné a že je potřebné tento nedostatek odstranit. Ředitel hotelu se touto problematikou již zabýval a představenstvu družstva navrhoval řadu řešení. První bylo v roce 1992, kdy se do provozování hotelu měl zapojit zahraniční investor. Tato spolupráce ale ztroskotala, jak jsem již uváděla v kapitole 5.6.6 Partnerství. Dalším návrhem byl prodej celého hotelového komplexu odpovídajícímu zájemci, toto řešení bylo ale zamítnuto. A následoval třetí návrh, který představoval spolupráci s hotelovým řetězcem OREA Hotels na bázi franšízy.

O něm se stále ještě jedná a postupně se zjišťují podrobnosti o této společnosti. Tato forma spolupráce by hotelu nepřinesla finanční prostředky, ale jméno hotelového řetězce by přilákalo nové klienty. Ze statistik lze ovšem vyčíst, že některé hotely, které se prezentují pod značkou OREA a které jsou svou velikostí, rozsahem a kvalitou služeb podobné Hotelu Zvíkov, dosahují ročně ještě menší obsazenosti. Tento fakt je v současné době hlavním důvodem pozastavení dalšího zájmu o poskytnutí této franšízy. Otázkou také zůstává, zda by skupina OREA Hotels souhlasila s tím, že je Hotel Zvíkov ve vlastnictví spotřebního družstva a tedy jediným finančním zdrojem je pro něj vlastní dosažený zisk.

7 ZÁVĚR

S tématem své diplomové práce „Marketingový audit vybraného hotelu“ jsem byla od počátku nadmíru spokojená. Jak jsem uvedla již v úvodu, mým cílem je věnovat se hotelnictví i v budoucnosti v mém zaměstnání. Již nyní získávám cenné zkušenosti z působení v různých hotelech v tuzemsku i v zahraničí, kde jsem pracovala nebo stále pracuji jako recepční. Každé z těchto ubytovacích zařízení je originální a každé se nachází v různé turistické oblasti.

Pro svou práci jsem si zvolila Hotel Zvíkov ***, který se nachází na nádherném místě na jihu Čech na soutoku řek Vltavy a Otavy zvaném Zvíkovské Podhradí. Cílem mé práce byla situační analýza hotelu a další formy rozborů, které měly pomoci při vypracování marketingové strategie. Hotel Zvíkov se potýká již delší dobu s finančními i existenčními problémy. Ředitel hotelu je nucen tuto situaci řešit a podle jeho slov bude tato práce nápomocna při rozhodování o další budoucnosti hotelu.

Mé návrhy na zlepšení se týkají spíše vyřešení existenčního problému. Jejich smyslem je přilákat turisty a stálé obchodní partnery pro dlouhodobější vyřešení situace a pro celkové zefektivnění činnosti.

Marketingový audit vyžaduje odborný přístup a jeho výsledkem má být kromě obecných názorů a doporučení také měřitelné bodové ohodnocení výkonnosti jednotlivých marketingových aktivit, cílů a strategií. Z toho důvodu si na jeho realizaci firmy objednávají služby externích nezávislých konzultantů, kteří mají široké zkušenosti. Má diplomová práce odráží jen subjektivní názory a doporučení, proto ostatní hodnocení může pro hotel provést jedna z mnoha poradenských firem v oblasti marketingu působících v jižních Čechách. O tomto dalším možném postupu, který si vyžádá nemalou finanční investici, ovšem musí rozhodnout členové představenstva spotřebního družstva JEDNOTA Milevsko, které Hotel Zvíkov vlastní.

Rok 2005 měl být pro Hotel Zvíkov rokem zlomovým. Z finanční analýzy však lze vyčíst, že místo očekávaného zisku byla vykázána ještě větší ztráta. Hotelu se sice podařilo snížit své náklady, ovšem došlo i k rapidnímu snížení tržeb. Tuto skutečnost je nutné

bezodkladně řešit a konečné rozhodnutí padne na zasedání členů představenstva spotřebního družstva.

Hotel je zařízení, které vyžaduje velké investice. Ty se však velice rychle vrátí, pokud má podnik správně sestavený marketingový mix a správně jej využívá. Ovšem neočekávané a neovlivnitelné události zasadí každému hotelu těžkou ránu. Touto myšlenkou podloženou vlastní zkušeností bych uzavřela svou diplomovou práci a přislíbila sama sobě, že důležitost marketingu a to převážně v oblasti hotelnictví si odnesu spolu s dalšími poznatky ze svého studia na Jihočeské univerzitě s sebou do dalšího profesního života. Věřím ale, že i ostatním čtenářům mé práce jsem dostatečně nastínila význam a nezbytnost marketingu v oblasti hotelových služeb, jehož význam byl v minulosti dlouho opomíjen.

8 PŘEHLED POUŽITÉ LITERATURY

ODBORNÁ LITERATURA

- [1] Beránek, J., Kotek, P.: Řízení hotelového provozu. Praha : Grada Publishing, 2003. 215 s. ISBN 80-86724-00-X
- [2] Beránek, J.: Provozujeme pohostinství a ubytování. Praha : Grada Publishing, 2004. 180 s. ISBN 80-86724-02-6
- [3] Dedouchová, M.: Strategie podniku 1. vydání. Praha : C.H.Beck, 2001. 256 s. ISBN 80-7179-603-4
- [4] Hesková, M.: Cestovní ruch. Jindřichův Hradec : JU, 1997. 57 s. ISBN 80-7040-233-4
- [5] Indrová, J.: Hotelový management. Praha : VŠE, 1996. 138 s. ISBN 80-7079-750-9
- [6] Indrová, J. – Voříšek, T.: Yield Management a jeho uplatňování v hotelnictví. Praha : VŠE, 1997, 107 str. ISBN 80-7079-752-5
- [7] Királ'ová, A.: Marketing hotelových služeb. Praha : EKOPRESS, 2002. 148 s. ISBN 80-86119-44-0
- [8] Kučerová, I.: Ekonomika se zaměřením na cestovní ruch 1. vydání. Praha : Idea Servis, 1997. 153 s. ISBN 80-85970-14-7
- [9] Liška J.: Podnikatelská činnost ve společném stravování a hotelnictví. Brno: MU, 1995. 83 s. ISBN 80-210-1238-2
- [10] Lyková, J.: Marketingový audit a kontrola. Praha : Grada Publishing, 2000. 120 s. ISBN 80-7169-720-6
- [11] Morrison, A.: Marketing pohostinství a cestovního ruchu 1. vydání. Praha : Victoria Publishing, 1995. 523 s. ISBN 80-85605-90-2
- [12] Oriška, J.: Technika služeb cestovního ruchu. Praha 1: Idea servis, 1999. 139 s. ISBN 80-85970-27-9
- [13] Sekerka, B.: Finanční analýza společnosti na bázi účetních výkazů. Praha : Profess, 1996. 152 s. ISBN 80-85235-40-4
- [14] Smetana, F. – Marešová, E.: Ekonomika pro střední a vyšší hotelové školy 2. Praha : Fortuna, 2000. 221 s. ISBN 80-7168-730-8

INTERNETOVÉ ZDROJE

- [15] <http://www.cestovni-ruch.cz>
- [16] <http://www.cityhotel.cz>
- [17] <http://www.hotelzvikov.cz>
- [18] <http://www.penzion-hotel.cz/ubytovani-291.cz>
- [19] <http://www.pivovar-zvikov.cz>
- [20] <http://www.zvikov.cz>
- [21] <http://www.hotelorlik.cz>
- [22] <http://www.hotelukaplicky.cz>
- [23] <http://www.icpisek.cz>
- [24] <http://www.horeka.cz>
- [25] <http://www.hotelbilaruze.cz>
- [26] <http://www.icpisek.cz>
- [27] <http://www.jiznicechy.cz>
- [28] <http://www.czechtourism.cz>
- [29] <http://www.mmr.cz>
- [30] <http://www.businessinfo.cz/cz/clanky/cestovni-ruch/>
- [31] <http://www.cot.cz>
- [32] <http://www.profit.cz>
- [33] <http://www.nfhr.cz>
- [34] <http://www.justice.cz>

9 SEZNAM GRAFŮ, TABULEK, OBRÁZKŮ A SCHÉMAT

SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1	Obsazenost pokojů v hotelu v letech 2000 - 2005	56
Graf č. 2	Obsazenost bungalovů v hotelu v letech 2000 - 2005	56
Graf č. 3	Přehled hostů ubytovaných v Hotelu Zvíkov v roce 2003 podle národností	71
Graf č. 4	Přehled hostů ubytovaných v Hotelu Zvíkov v roce 2004 podle národností	71

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1	Ostatní konkurenti	47
Tabulka č. 2	Výkaz zisků a ztrát Hotelu Zvíkov za období let 2000 až 2005	57
Tabulka č. 3	Rentabilita tržeb	58
Tabulka č. 4	Rentabilita nákladů	59
Tabulka č. 5	Produktivita	59
Tabulka č. 6	Nákladovost	59
Tabulka č. 7	Náročnost	60
Tabulka č. 8	Struktura tržeb	60
Tabulka č. 9	Struktura nákladů	61
Tabulka č. 10	Konferenční místnosti v hotelu	63
Tabulka č. 11	Ceník ubytování	65
Tabulka č. 12	Cení konferenčních prostor	66
Tabulka č. 13	Přehled nákladů za období let 2000 až 2005	75

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1	Hotel Zvíkov	32
Obrázek č. 2	Penzion U Rejdaře	42
Obrázek č. 3	Penzion Fousek	43
Obrázek č. 4	Pivovarský dvůr Zvíkov	43
Obrázek č. 5	City hotel	44
Obrázek č. 6	Hotel Bílá růže	45
Obrázek č. 7	Hotel U Kapličky	46
Obrázek č. 8	Hotel Orlík	46
Obrázek č. 9	Logo Hotelu Zvíkov	50
Obrázek č. 10	Návrh vizitky Hotelu Zvíkov - lícová strana	77
Obrázek č. 11	Návrh vizitky Hotelu Zvíkov - rubová strana	77

SEZNAM SCHÉMAT

Schéma č. 1	Funkcionální organizační struktura	17
Schéma č. 2	Požadavky klientů na kvalitní službu	18
Schéma č. 3	Marketing odpovídá na otázky:	20
Schéma č. 4	Životní cyklus produktu	26
Schéma č. 5	Distribuční kanály	28
Schéma č. 6	Organizační struktura Hotelu Zvíkov	52

10 SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Požadavky klasifikace kategorie hotel třetí třídy - standard ***

Příloha č. 2: Kartografické zobrazení Hotelu Zvíkov

Příloha č. 3: Fotografie Hotelu Zvíkov

Příloha č. 4: Přehled služeb Hotelu Zvíkov a jejich ceny

Příloha č. 5: Výpis z obchodního rejstříku

Příloha č. 6: Pokyny a rady pro zaměstnance

11 SUMMARY

For my final-year dissertation of the title „Marketing audit of the selected hotel“, I have chosen Hotel Zvíkov ***, which is situated in a beautiful place in South Bohemia called Zvíkovské Podhradí near the confluence of Vltava and Otava rivers. The target of this dissertation is the situation analyse of the hotel, marketing activities according to the instruments of the marketing mix, the analyse of strategy, personal management, competition and financial analyse. This audit should be helpful while working-out the marketing strategy. After the assignment of important defects should be proposed their elimination.

Hotel Zvíkov has been battling with financial and existential problems for a long time. The hotel's director is obliged to solve this situation and my dissertation should be helpful while determining about next future of the hotel. The year 2005 should be the faulted year for the Hotel Zvíkov. But from financial analysis it is possible to see, that instead of the expected profit, the lost was shown out again. The hotel managed to decrease the costs, but this profit sank too. This fact is necessary to solve and the final resolution could come at the meeting of the directorate members of the consumer cooperative Jednota Milevsko.

My suggestions for improvement refer to the solution of the existential problems. The point of my suggestions is to attract the tourists and business partners for a long-time solution of the situation and for making the activities efficient.

12 RESÜMEE

Für meine Arbeit wählte ich Hotel Zvíkov*** aus, das sich auf einem wunderbaren Platz genannte Zvíkovské Podhradí in Südböhmen am Zusammenfluss der Moldau und Otava befindet. Das Ziel meiner Diplomarbeit war die Situationsanalyse des Hotels und andere Formen der Analysen, die mir bei der Ausarbeitung der Marketing-Strategie helfen sollten.

Hotel Zvíkov sitzt sich schon lange Zeit mit der Finanz- und Existenzkrise auseinander. Der Hoteldirektor wird gezwungen diese Situation zu lösen und nach seinen Worten hilft meine Diplomarbeit bei der Entscheidung über nächste Zukunft des Hotels. Das Jahr 2005 sollte nach seinen Worten entscheidende sein. Statt des erwarteten Gewinns stellte sich noch grössere Vertiefung des Verlustes ein. Dem Hotel ist es gelungen die Kosten zu reduzieren, zugleich ist aber der Ertrag erniedrigt. Diese Realität ist nötig zu lösen und endliche Entscheidung kommt aus der Sitzung von den Vorstandsmitgliedern des Konsumgenossenschaft JEDNOTA Milevsko.

Meine Vorschläge für Verbesserung betreffen eher die Auslösung der Existenzprobleme. Der Sinn meiner empfohlen Mittels ist Touristen und ständige Geschäftspartner anzulocken, das alles für langfristige Auslösung der Situation und für gesamte Effektivierung der Tätigkeit.

Příloha č. 1

POŽADAVKY KLASIFIKACE KATEGORIE HOTEL TŘETÍ TŘÍDY - STANDARD ***

(Zdroj: Oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení České republiky 2006-2009)

Obecné požadavky na vybavení pokoje:

- Bezpečnostní zámkový systém u vchodových dveří do pokojů
- Únikový plán s označením výchozího místa ve vstupním prostoru se základními bezpečnostními informacemi
- Základní informace o hotelovém režimu a poskytovaných službách
- VISAČKA „Nerušit“ / „Uklidit“

Vybavení pokoje:

- Osvětlení pokoje s vypínačem u vstupních dveří
- Lůžko min 90 x 190 cm (dvoulůžko min. 180 x 190 cm)
- Noční stolek nebo polička
- Vhodná lampička ke čtení
- Stůl nebo pracovní deska s vhodným osvětlením a židlí
- Židle nebo křeslo
- Mobilní nebo pevný stojan na zavazadla (kufřbox)
- Skříň nebo šatní nika s prostorem na ramínka a poličkou na prádlo
- Věšáková stěna
- Zrcadlo na výšku postavy
- Pověšení
- Polštář a přikrývka
- Koš na odpadky
- Popelník s výjimkou nekuřáckých pokojů
- Sklenka na nápoje
- Otevírák lahví
- Ramínko na šaty (5 ks na 1 osobu)
- Barevný televizní přijímač s dálkovým ovládním
- Telefon s přímou provolbou
- Závěsy nebo jiné vybavení s možností dobrého a snadného zatemnění

Hygienické vybavení na pokoji:

- Sprchový kout nebo vana s ruční sprchou s teplou a studenou vodou
- Závěs nebo zástěna kolem sprchy nebo vany
- WC
- Umyvadlo s teplou a studenou vodou s ukládací plochou nebo policí na hygienické potřeby
- Zrcadlo nad umyvadlem
- Úchyty na ručníky
- Ručník
- Osuška
- Předložka
- Mýdlo
- Šampon
- Toaletní papír s držákem na WC papír (na každou toaletu)

oha č. 1

Rezervní toaletní papír (na každou toaletu)
Hygienické sáčky
Sklenka v hygienickém obalu k čištění zubů
Odpadkový koš
Zásuvka s označením napětí k použití holicího strojku nebo vysoušeče vlasů
Úchytka na odložené šatstvo
Výměna ložního prádla - při příjezdu hosta, po 4 dnech pobytu, jinak na přání hosta
Výměna ručníků a osušek denně s využitím respektování ekologických zásad min.
po 3 dnech

:
Recepce s provozem 16 hodin denně
Odpovědná osoba dosažitelná nonstop
Aktuální ceny pokojů na recepci
Dorozumění v cizím jazyce
Doba podávání snídaní minimálně 3 hodiny
Restaurace s denním provozem a nabídkou snídaní, obědů a večeří
Samoobslužný zavazadlový vozík
Zapůjčení vysoušeče vlasů
Služba buzení

ně volitelné požadavky (maximální tolerance nesplněných požadavků je 6):

- ❖ Rozhlasový přijímač
- ❖ Internetová přípojka (bezdrátové nebo pevné připojení)
- ❖ Hotelové desky s prospektem, psacími potřebami, blokem a dopisními papíry, obálkou
- ❖ Čistící potřeby na boty
- ❖ Kartáč na šaty
- ❖ Záclony
- ❖ Individuální ovládání teploty
- ❖ WC štětka s pouzdrům
- ❖ Osvětlení nad zrcadlem
- ❖ Vysoušeč vlasů
- ❖ Zapůjčení rezervní přikrývky a polštáře
- ❖ Zařízení na čištění bot
- ❖ Zařízení připojené na síť internetu k dispozici hostům
- ❖ Možnost usazení hosta (sedací souprava) v prostoru recepce
- ❖ Zapůjčení žehličky s žehlicím prknem
- ❖ Sekretářské služby
- ❖ Zapůjčení společenských her

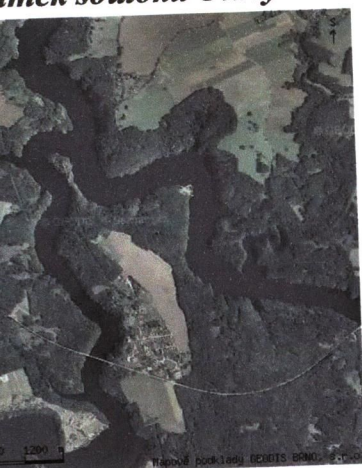
KARTOGRAFICKÉ ZOBRAZENÍ HOTELU ZVÍKOV

Mapa části okresu Písek



Zdroj: www.hotelzvikov.cz

Snímek soutoku Otavy a Vltavy



www.mapy.cz

Letecký snímek areálu Hotelu Zvíkov



Zdroj: www.mapy.cz

FOTOGRAFIE HOTELU ZVÍKOV (Zdroj: www.hotelzvikov.cz)

Úvodní stránka www.hotelzvikov.cz

Hotel *** ZVÍKOV - Microsoft Internet Explorer

Soubor Úpravy Zobrazit Oblíbené Nástroje Nápověda

Zpět Hledat Oblíbené

Adresa <http://www.hotelzvikov.cz/>

Hotel * Zvíkov**
Zvíkovské Podhradí
397 01 Písek

Hotel * Zvíkov**

Vítáme Vás na stránkách hotelu Zvíkov!

Hotel Zvíkov ve Zvíkovském Podhradí, největší ubytovací a stravovací zařízení na břehu Orlického jezera, na soutoku řek Vltavy a Otavy, v blízkosti hradu Zvíkov a zámku Orlik, nabízí vhodné podmínky pro rodinnou rekreaci, víkendové pobyty, kongresovou turistiku a společenská setkání.

Hotel Zvíkov získal v anketě **Nejoblíbenější hotel ČR**, který organizovala Národní federace hotelů a restaurací ČR a firma Philips Morris ČR - v roce 2001 - 7. místo, v roce 2002 - 33. místo.

Hotel * Zvíkov**
Zvíkovské Podhradí
397 01 Písek
Tel.: 382 285 659
382 285 664
Fax: 382 285 655

Náš Tip: najděte si, jak se k nám z Vašeho města dostanete!
recepc@hotelzvikov.cz
www.hotelzvikov.cz

Klikněte na obrázek pro zobrazení panoramatické fotografie:

Zdroj: www.hotelzvikov.cz

Exteriér Hotelu Zvíkov



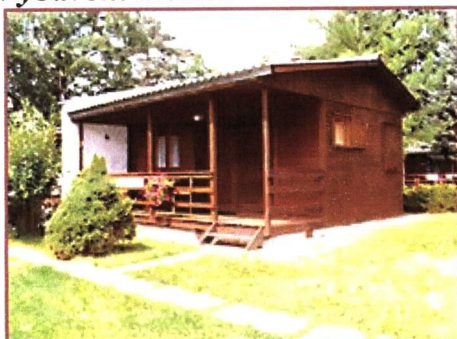
Zdroj: www.hotelzvikov.cz

Exteriéry Hotelu Zvíkov



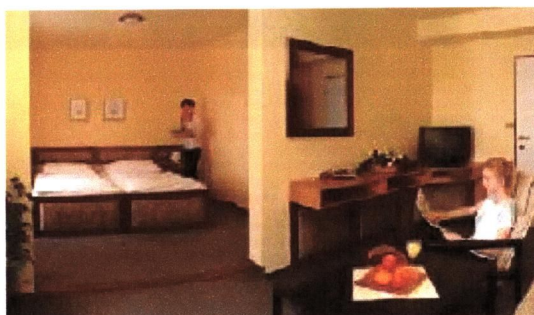
Zdroj: www.hotelzvikov.cz

Vybavení Hotelu Zvíkov



Zdroj: www.hotelzvikov.cz

Interiéry Hotelu Zvíkov



Zdroj: www.hotelzvikov.cz

Restaurace a kuchyně Hotelu Zvíkov



Zdroj: www.hotelzvikov.cz

Konferenční místnosti Hotelu Zvíkov



Zdroj: www.hotelzvikov.cz

Příloha č. 3

Výlety do okolí Hotelu Zvíkov

Hrad Zvíkov



Zdroj: www.hotelzvikov.cz

Zámek Orlík a výletní loď



Zdroj: www.hotelzvikov.cz

PŘEHLED SLUŽEB HOTELU ZVÍKOV A JEJICH CENY

(Zdroj: www.hotelzvikov.cz)

Služby ve venkovním areálu hotelu:

• tenisový kurt včetně vybavení	90,-/1 hod
• volejbalové hřiště včetně vybavení	80,-/4 hod
• ping-pong	40,-/1 hod
• jízdní kola (10 ks)	140,-/4 hod
• pramice (3 ks)	120,-/2 hod
• kánoe (1 ks)	100,-/2 hod

Služby externě zajišťované (nutno fixně objednat):

• prodej rybářských povolenek a lístků	
• projížďka motorovým člunem pro 4 osoby	1000,-/1 hod
• projížďka motorovou lodí (max. 100 osob) ze Zvíkova na Orlík	5400,-/1 hod
• jízda na koních v sedle (6 osob) 15 km od hotelu	180,-/1 hod
• prohlídka zvíkovského hradu	60,-/os.
• prohlídka orlického zámku	130,-/os.

Ostatní doplňkové služby:

• universální taneční hudba	od 2 000,-
• diskotéka	od 3 500,-
• vystoupení profesionálního českobudějovického hudebního souboru ve stylu staropražských popěvků	8 000,-
• koncert heligonkářů	od 2 000,-
• přední moravská cimbálová muzika	8 000,-
• táborák u hotelu s folkovou hudbou	3 000,-
• barmanská show free style	od 3 000,-
• prezentace moderní gastronomie - show předního českého kuchaře	4 000,-
• fakír s hadem	5 000,-
• módní přehlídka pražské agentury	10 000,-
• středověké hry na hradě	od 20 000,-
• házení keltskou sekerou, střelení z kuše	4 500,-/2 hod
• Divadlo „Pod Čepicí“ z Českých Budějovic představení Harlekýn, Faust	6 000,-
• portrétista - malování portrétů účastníkům	7 500,-
• koncert dobové hudby - renesanční, gotické	7 000,-
• vystoupení folklórního souboru Kovářovan	4 500,-
• návštěva výlovu známého jihočeského rybníka (pouze v listopadu)	dle dohody
• Švandova dudácká muzika ze Strakonice	3 000,-
• vystoupení vokálně instrumentálního souboru dobových nástrojů s gotickou a renesanční hudbou v kapli zvíkovského hradu	8-12 000,-

Příloha č. 4

Cenově náročné akce:

- samostatní hudebníci vážné hudby: houslista, kytarista, duo, trio apod. 2-15 000,-
- bodypainting vicemis ČR 6 500,-
- dámský i pánský strip 5 000,-
- zábavná magie 4-15 000,-
- showmany - Petr Mariňák, Lád'a Hron 20-65 000,-
- kompletní ozvučení a osvětlení všech produkcí včetně velkoplošné videoprodukce i s obrazovým záznamem: DVD nebo video 5-15 000,-
- zpěváci POP Musik: Petr Muk, Iveta Bartošová, Ilona Czáková, Miro Žbirka, Michal David, Davide Mattioli, Stefanie, Petra Janů, Marie Rottrová, Dalibor Janda a další 6-70 000,-
- paintball v blízkém lese od 20 000,-

V ý p i s

z obchodního rejstříku, vedeného
Krajským soudem v Českých Budějovicích
oddíl Dr, vložka 225

Datum zápisu: 23.února 1957
Obchodní firma: Jednota, spotřební družstvo v Milevsku, okres Písek
Sídlo: Gen.Svobody 606, 399 01 Milevsko
Identifikační číslo: 000 31 895
Právní forma: Družstvo

Předmět podnikání:

- velkoobchod
- maloobchod se smíšeným zbožím
- specializovaný maloobchod
- maloobchodní prodej a pronájem zvukových a zvukově-obrazových záznamů a jejich nenahraných nosičů
- maloobchod tabákovými výrobky
- maloobchod použitým zbožím
- činnost podnikatelských, finančních, organizačních a ekonomických poradců
- zprostředkování služeb
- zprostředkování obchodu
- pronájem a půjčování věcí movitých
- realitní činnost
- **ubytovací služby**
- správa a údržba nemovitostí
- řeznictví a uzenářství
- **hostinská činnost**
- činnost účetních poradců, vedení účetnictví
- výroba a dovoz chemických látek a chemických přípravků klasifikovaných jako hořlavé, zdraví škodlivé, žíravé, dráždivé, senzibilizující
- silniční motorová doprava nákladní
- směnářská činnost
- výroba a dovoz chemických látek a chemických přípravků klasifikovaných jako výbušné, oxidující, extrémně hořlavé, vysoce hořlavé, vysoce toxické, toxické, karcinogenní, mutagenní, toxické pro reprodukci, nebezpečné pro životní prostředí a prodej chemických látek a chemických přípravků klasifikovaných jako vysoce toxické a toxické
- výroba potravinářských výrobků
- nákup, skladování a prodej zdravotnických prostředků stanovených Ministerstvem zdravotnictví, které mohou být prodávány prodeci

Příloha č. 5

stanovených zdravotnických prostředků

- provozování tělovýchovných a sportovních zařízení a zařízení sloužících regeneraci a rekondici
- nákup, prodej a skladování zkapalněných uhlovodíkových plynů v tlakových nádobách do 40 kg náplně tlakové nádoby a do 1000 kg skladovací kapacity včetně

Předmět činnosti:

- zajišťování praktického vyučování žáků ve vlastním středisku praktického vyučování

Statutární orgán - představenstvo:

- předseda družstva:** Ing. Stanislav Drdel, r.č. 511222/249
Písek, Budějovické předměstí, Jeronýmova 1976
den vzniku funkce: 30.dubna 2003
- člen představenstva:** Karel Januška, r.č. 530730/293
Milevsko, Písecké předměstí 1303, okres Písek
den vzniku členství v představenstvu: 30.dubna 2003
- člen představenstva:** Marie Jelínková, r.č. 515703/145
Milevsko, B.Smetany 1212, okres Písek
den vzniku členství v představenstvu: 30.dubna 2003
- místopředsedkyně družstva:** JUDr. Růžena Kohoutová, r.č. 405111/027
Milevsko, J.A.Komenského 912, okres Písek
den vzniku funkce: 30.dubna 2003
- člen představenstva:** Josef Velát, r.č. 471229/018
Zbelítov 43, okres Písek
den vzniku členství v představenstvu: 30.dubna 2003
- člen představenstva:** Ing. Miroslav Bočan, r.č. 610906/0881
Písek, Na Pakšovce 2077
den vzniku členství v představenstvu: 30.dubna 2003
- člen představenstva:** **Ing. Jindřich Žydek, r.č. 420414/460**
Zvíkovské Podhradí čp.53, pošta Písek, okr.Písek
den vzniku členství v představenstvu: 30.dubna 2003

Jménem představenstva jedná navenek předseda nebo místopředseda družstva. Úkony představenstva podepisuje předseda družstva a člen představenstva nebo místopředseda družstva a člen představenstva.

V nepřítomnosti předsedy družstva místopředsedy družstva podepisují právní úkony, které činí představenstva, jiní dva členové představenstva.

Základní členský vklad: 2 000,- Kč u fyzických osob
102 000,- Kč členové představenstva a kontrolní komise

Zapisovaný základní kapitál: 800 000,- Kč

Vážení zaměstnanci,

hosté, kteří u nás bydlí zaměňují dočasně svůj domov za hotelový pokoj a společnost jejich blízkých jim nahrazuje společnost hotelového personálu. Měli bychom proto pokládat hosta za osobu blízkou, která nám projevuje důvěru tím, že si pro svůj pobyt vybrala právě náš hotel. Host není jen jméno vedené v hotelové evidenci. Host musí neustále cítit, že ho rádi vidíme v našem hotelu, že se zajímáme o jeho potřeby a jsme ochotni mu ve všem vyjít absolutně vstříc.

Prvním heslem, kterým se všichni řídíme zní: „Zdvořilosti není nikdy dost!“ Tím, že budeme k hostovi zdvořilí v něm vzbudíme dojem, že od nás získal víc, než za co zaplatil. Zdvořilost a slušné chování je základem úspěchu našeho hotelu. Z chování každého pracovníka musí vyzařovat přívětivost a příjemnost. Proto nešetřeme úsměvem, potlačujeme veškerá citová vzplanutí a nikdy se nenechme vyvést z rovnováhy.

Dalším heslem, které máme neustále na paměti je: „Bud' me diskrétní!“ Znamená to, že i když různé věci vidíme i slyšíme, nikdy jich nezneužijeme. Host musí mít při jednání s pracovníkem pocit, že mu může plně důvěřovat a že je tu pracovník jen a jen pro něho.

Každý z nás musí být ohleduplný a taktní. Všichni se musíme za každých okolností soustředit na hosta. Pozorně a bez přerušování jej vyslechnout, dívat se mu při tom do očí a příjemně se usmívat. Vždy bychom měli hovořit příjemným a klidným hlasem.

Nejdůležitější je první dojem, který na zákazníka uděláme. Ať už v hotelu zastáváme tu či onu funkci, vždy se vyvarujeme tohoto:

- ❖ **jíst, pít, žvýkat a kouřit ve všech prostorách určených pro hosty,**
- ❖ **tvořit skupiny s ostatními pracovníky a hlasitě debatovat,**
- ❖ **ležérně se opírat o nábytek a hlasitě debatovat,**
- ❖ **chodit s rukama v kapsách,**
- ❖ **postávat před hotelem či personálním vchodem,**
- ❖ **vést soukromé telefonické hovory v pracovní době,**
- ❖ **navštěvovat jiná střediska, místnosti pro hosty, pokud nás k tomu naše funkce neopravňuje,**
- ❖ **používat hrubá a sprostá slova,**
- ❖ **pomlouvát hosty, nadřízené či spolupracovníky,**
- ❖ **užívat drogy a konzumovat alkoholické nápoje v prac. době a před ní.**

Příloha č. 6

Pokud se vyvarujeme těchto nepříjemných zlovyků, vzbudíme v hostovi dojem, že se mu dostává profesionální péče a služeb. A to je samozřejmě naším cílem.

Zde je několik rad, jak profesionálně vystupovat:

- ***dbejme na to, aby naše oblečení bylo vždy čisté a vyžehlené,***
- ***obuv mějme čistou, vyleštěnou a v dobrém stavu,***
- ***vlasý a nehty musí být čisté a upravené, dlouhé vlasý musí být svázané,***
- ***je třeba zachovávat vysokou úroveň osobní hygieny,***
- ***doplňky k oblečení musí být diskrétní,***
- ***při setkání s hostem zachovávejme přátelský výraz,***
- ***míjíme-li hosta, vždy mu uvolněme cestu a usmějme se na něj,***
- ***hovoříme-li s hostem, vždy stůjme,***
- ***vyjadřujme se jasně, stručně a přesně,***
- ***vzniká-li při komunikaci s hostem jazykový problém zůstávejme trpěliví,***
- ***udržujme svá pracoviště v čistotě, upravené a udržované.***

Třetí a závěrečné heslo našeho hotelu zní:

„Vzbud' me v zákazníkovi dojem, že každá poskytnutá služba má daleko vyšší úroveň než ceny, kterou za ni zaplatil!!!“

Pracovní kolektiv Hotelu Zvíkov