

UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA

MAGISTERSKÉ KOMBINOVANÉ STUDIUM

2012–2014

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Eva Korcová

**Analýza poskytovaných služeb v hotelech Zařízení služeb pro
Ministerstvo vnitra**

Praha 2014

Vedoucí diplomové práce: Ing. Blanka Zimáková

JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE

MASTER COMBINED (PART TIME) STUDIES

2012-2014

DIPLOMA THESIS

Eva Korcová

**Analysis of services in hotels of organization Services for the
Ministry of the Interior**

Prague 2014

Diploma Thesis Work Supervisor: Ing Blanka Zimáková

Prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracovala samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpala, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne 8. 3. 2014

Eva Korcová

.....

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala Ing. Blance Zimákové za cenné připomínky a rady při vedení diplomové práce. Dále mé poděkování patří organizaci Zařízení služeb pro Ministerstvo vnitra, která mi ochotně poskytla potřebné informace o společnosti.

Anotace

Diplomová práce je zaměřena na ubytovací zařízení spadající pod Zařízení služeb pro Ministerstvo vnitra. Teoretická část se zabývá hotelnictvím, uvedeny jsou způsoby provozování a členění ubytovacích zařízení, jejich kategorizace a klasifikace. Dále jsou specifikovány služby a definována segmentace. Praktická část analyzuje poskytované služby a segmentaci šesti ubytovacích zařízení organizace Zařízení služeb pro Ministerstvo vnitra. Je provedena komparativní analýza zjištěných informací. V závěru jsou uvedena doporučení na případné úpravy, týkající se rozšíření nabídky poskytovaných služeb, popřípadě provedení změny ve struktuře nabízených služeb.

Klíčová slova

Cestovní ruch, hotelnictví, kategorizace, klasifikace, management, outsourcing, segmentace, služby hotelu, ubytovací zařízení.

Annotation

The diploma thesis analyzes hotels, which own of organization Services for the Ministry of the Interior. The theoretical part explains hotel industry, operating methods and classification of hotels, their categorization and classification. There are also specified hotel services and defined segmentation. The practical part analyzes hotel services and segmentation of six hotels of Organization Services for the Ministry of the Interior. There is a comparative analysis. At the end there is recommendations on possible adjustments, for example extension hotel providing services or changes in the structure of the offering services.

Key words

Accommodation, categorization, classification, hotel industry, hotel services, management, outsourcing, segmentation, tourism.

OBSAH

ÚVOD.....	9
1 TEORETICKÁ ČÁST.....	12
1.1 Hotelnictví.....	12
1.1.1 Vývoj hotelnictví v České republice	12
1.2 Provozování ubytovacích zařízení	13
1.2.1 Právní úprava provozování ubytovacích zařízení	13
1.2.2 Způsoby provozování ubytovacích zařízení.....	13
1.2.3 Outsourcing	15
1.3 Ubytovací zařízení	16
1.3.1 Rozdělení ubytovacích zařízení	17
1.3.2 Klasifikace ubytovacích zařízení	18
1.3.3 Kategorizace ubytovacích zařízení.....	19
1.3.4 Třídy ubytovacích zařízení.....	20
1.4 Služby v oblasti cestovního ruchu	22
1.4.1 Služby v hotelu.....	23
1.4.2 Ubytovací úsek.....	24
1.4.3 Stravovací úsek	25
1.4.4 Technický úsek.....	26
1.4.5 Ostatní služby.....	27
1.5 Organizace a řízení hotelu	29
1.6 Segmentace.....	30
1.6.1 Segmentace v hotelu	32
2 ANALYTICKÁ ČÁST	34
2.1 Zařízení služeb pro MV základní informace	34
2.2 Hotel Šumava	35
2.2.1 Lokalizace	36
2.2.1 Organizační struktura	36
2.2.3 Analýza poskytovaných služeb	37
2.2.4 Zákazníci	40
2.3 Hotel Vltava	43
2.3.1 Lokalizace	43

2.3.2 Organizační struktura	44
2.3.3 Analýza poskytovaných služeb	44
2.3.4 Zákazníci	46
2.4 Hotel Solenice.....	49
2.4.1 Lokalizace	49
2.4.2 Organizační struktura	50
2.4.3 Analýza poskytovaných služeb	50
2.4.4 Zákazníci	53
2.5 Hotel Jánošík	55
2.5.1 Lokalizace	55
2.5.2 Organizační struktura	56
2.5.3 Analýza poskytovaných služeb	56
2.5.4 Zákazníci	58
2.6 Hotel Spiritka.....	61
2.6.1 Lokalizace	61
2.6.2 Organizační struktura	62
2.6.3 Analýza poskytovaných služeb	63
2.6.4 Zákazníci	65
2.7 Penzion Tokáň	68
2.7.1 Lokalizace	68
2.7.2 Organizační struktura	69
2.7.3 Analýza poskytovaných služeb	70
2.7.4 Zákazníci	72
2.8 Porovnání zjištěných dat o jednotlivých hotelích	74
2.9 Vyhodnocení zjištěných informací.....	80
3 NÁVRHOVÁ ČÁST	82
3.1 Rozšíření nabídky poskytovaných služeb.....	82
3.2 Doporučení z oblasti marketingu	83
ZÁVĚR	86
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	88
SEZNAM GRAFŮ A TABULEK.....	92
SEZNAM PŘÍLOH.....	94

ÚVOD

Cestovní ruch a hotelnictví jsou velmi úzce související obory, které neztrácejí na atraktivitě ani v současnosti, v období ekonomické krize. Lidé využívají služeb ubytovacích zařízení z různých důvodů, ať při rodinné dovolené, pracovních cestách, při sportu či relaxaci.

Nabídka ubytovacích služeb převyšuje její poptávku. Dochází zde ke konkurenčnímu boji o zákazníky. Ubytovací zařízení se snaží rozšiřovat své služby a poskytovat svým klientům široké spektrum kvalitních služeb. Požadavky ze strany hostů na kvalitu ubytovacích zařízení se neustále zvyšují. Úspěšnost ubytovacího zařízení můžeme sledovat například pomocí ukazatele obsazenosti. Na obsazenost má vliv mnoho faktorů a jedním z nich je také vedení daného hotelového zařízení. Hotelové řetězce a skupiny mohou mít jakousi konkurenční výhodu, jelikož působí jak na národním, tak mezinárodním poli. Zařízení služeb pro Ministerstvo vnitra České republiky vlastní také jakousi skupinu ubytovacích zařízení, které jednak slouží jako ubytovací zařízení pro školení a pobyty zaměstnanců resortu Ministerstva vnitra ČR a zároveň působí také jako komerční zařízení.

Předložená diplomová práce je zaměřena na ubytovací zařízení spadající pod Zařízení služeb pro Ministerstvo vnitra, konkrétně na služby těchto ubytovacích zařízení. Téma diplomové práce je tedy „Analýza poskytovaných služeb v hotelech Zařízení služeb pro Ministerstvo vnitra“.

Cílem diplomové práce je provedení analýzy rozsahu nabídky poskytovaných služeb v ubytovacích zařízeních, které patří do divize Zařízení služeb pro Ministerstvo vnitra České republiky. Pro splnění cíle práce byla použita komparativní čili srovnávací analýza služeb ubytovacích zařízení. Těchto ubytovacích zařízení je celkem šest, pět hotelů a jeden penzion. Na základě zjištění a provedeného vyhodnocení byly navrženy pro jednotlivé hotely případné úpravy na rozšíření nabídky, popřípadě provedení změny ve struktuře nabízených služeb.

Téma diplomové práce jsem si vybrala záměrně, jelikož v jednom z analyzovaných hotelů pracuji na pozici manažerky. Toto téma je mi tedy po odborné

stránce velmi blízké a jeho zpracování může mít velký přínos jak pro mne, tak pro celou organizaci.

Diplomová práce je rozdělena do několika částí. První část práce se zabývá teoretickými východisky z oboru hotelnictví. Konkrétně tato část práce popisuje vývoj hotelnictví v České republice, uvedeny jsou způsoby provozování a členění ubytovacích zařízení. V této části jsou dále specifikovány služby a zaměřila jsem se také na kategorizaci a klasifikaci ubytovacích zařízení. Velmi důležitá je také segmentace zákazníků, která je v této části také definována. Tato část práce vychází především z informací získaných z odborné literatury.

Druhá část diplomové práce sleduje ubytovací zařízení spadající pod kompetence Státní příspěvkové organizace Zařízení služeb pro Ministerstvo vnitra (dále jen ZSMV), kterých tato organizace vlastní a provozuje hned několik. Konkrétně byla provedena analýza poskytovaných služeb ve všech šesti ubytovacích zařízeních. Pro tento rozbor je důležitá základní charakteristika organizace ZSMV. Pro analýzu byla zvolena jednotná struktura, která obsahuje základní informace o konkrétním hotelu, jeho organizační strukturu, dále pak analýza segmentace, analýza obsazenosti a analýza poskytovaných služeb. Na základě zjištěných informací pak je sestaveno vyhodnocení zjištěných informací. Pro zpracování této části práce bylo využito informací poskytnutých jednotlivými ubytovacími zařízeními a pečlivého průzkumu interních sestav a statistik.

Návrhová část diplomové práce vychází ze získaných poznatků z analytické části práce. Návrhy jsou zpracovány jednak pro každý hotel zvlášť, jsou zde dále také návrhy pro všechna ubytovací zařízení jako celek. Návrhy na případné úpravy se týkají rozšíření nabídky poskytovaných služeb, popřípadě provedení změny ve struktuře nabízených služeb.

Diplomová práce vychází z následujících hypotéz:

- ❖ Nabídka poskytovaných služeb v ubytovacích zařízeních je svým rozsahem vyhovující a odpovídající.
- ❖ Management hotelů se pečlivě zabývá problematikou segmentace svých zákazníků.

Za účelem zpracování diplomové práce byly použity vědecké metody, jedná se analytické a syntetické metody zpracování dat a informací, analýza pomocí empirických dat, komparace, popis.

Ke zpracování diplomové práce přispěla také odborná literatura, především z oblasti řízení hotelového provozu a hotelových služeb. Dalším velmi důležitým zdrojem informací jsou odborné články a informace uvedené na internetových stránkách. Významným a nezastupitelným zdrojem byly také interní materiály společnosti, včetně statistických údajů.

1 TEORETICKÁ ČÁST

1.1 Hotelnictví

Hotelnictví je jedním z nejdůležitějších odvětví cestovního ruchu, jehož předmětem je výstavba, řízení a organizace hotelů a hotelových řetězců, zabezpečování jejich provozu a poskytování hotelových služeb. Do odvětví hotelnictví spadá množství ubytovacích zařízení. Úroveň poskytovaných služeb ubytovacích zařízení se v poslední době zvyšuje. Jedním z důvodů může být i to, že menší či starší ubytovací zařízení zanikají.

Hotelnictví je relativně samostatný obor v rámci služeb cestující veřejnosti. Jeho předmětem činnosti je výstavba, řízení a organizace hotelů i celých skupin hotelů, zabezpečování jejich provozu a poskytování hotelových služeb. Historicky je spjato s vývojem restauračního stravování (pohostinství), a proto bývá někdy považováno za jeho součást.¹

1.1.1 Vývoj hotelnictví v České republice

Od 2. poloviny 19. století se na našem území rozvíjelo hotelnictví především v lázeňských městech. S příchodem 1. světové války nastal úpadek hotelnictví a většina hotelů a lázeňských komplexů sloužila jako kasárny pro vojáky. V meziválečném období se začínaly tvořit v Československu první svazy hoteliérů.

Do roku 1990 provozoval podnik Interhotely generálního ředitelství ČEDOK největší hotely u nás. Tyto hotely sloužily především zahraničnímu cestovnímu ruchu. ČEDOK byl řízen přímo Ministerstvem obchodu a cestovního ruchu. Podnik Interhotely zahrnoval 10 územně členěných jednotek, z toho 7 v České republice a 3 na Slovensku. V České republice to byly Interhotely: Praha, Karlovy Vary, České Budějovice, Liberec, Krkonoše (Vrchlabí), Brno, Ostrava. Na Slovensku to byly Interhotely: Bratislava, Ružomberk, Tatry (Starý Smokovec).

Největší část hotelů byla součástí státního podniku Restaurace a jídelny, další hotely spravoval systém spotřebních družstev. Charakter hotelů měly i zotavovny výběrové rekreace Ústřední správy rekreační péče, známé pod zkratkou ROH a řada

¹ KAŠPAR, J. *Ekonomika hotelnictví*. 1. vyd. Praha : Vysoká škola ekonomická v Praze, 1989. s. 26. ISBN 80-03-00030-0

zotavoven podnikové rekreace. Zde však chyběl jim podstatný rys hotelů – nesloužily veřejnosti, ale jen členské základně jmenovaných organizací.²

V návaznosti na zákon o restituci se po roce 1989 vrátila většina ubytovacích zařízení původním majitelům. Většina z nich prošla 1. a 2. vlnou privatizace. Do České republiky vstoupily zahraniční hotelové sítě jako Holiday Inn Worldwide, Marriott, Hilton Hotels. Došlo i k vytváření národních hotelových skupin, řetězců a sdružení (Top Spirit, Orea Hotels, apod.). Vedle hotelových řetězců a skupin však nadále působilo i velké procento samostatných hotelových subjektů. Od roku 1999 začalo mít hotelnictví spíše kvalitativní ráz.

1.2 Provozování ubytovacích zařízení

1.2.1 Právní úprava provozování ubytovacích zařízení

Základní právní normou upravující podnikatelkou činnost související s poskytováním služeb cestovního ruchu, je zákon o živnostenském podnikání č. 455/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů. Vykonávat živnost mohou fyzické a právnické osoby, pokud splňují všeobecné, v určitých případech i zvláštní podmínky.

Právní úprava podmínek pro podnikání v tomto oboru vychází z Listiny základních práv a svobod, kde je také právo každého občana podnikat. Další konkrétní legislativní úprava je dána pak živnostenským zákoníkem.

1.2.2 Způsoby provozování ubytovacích zařízení

Jedním z faktorů ovlivňujících kvalitu poskytovaných služeb v ubytovacích zařízeních je způsob jejich řízení. Může se jednat o formu nezávislého řízení nebo různým napojením do mezinárodních hotelových řetězců. Jedná se zejména o tyto způsoby řízení³:

- ❖ Nezávislé vlastnictví a řízení ubytovacího zařízení.
- ❖ Nezávislé vlastnictví ubytovacího zařízení, provoz formou přidružení k hotelovému řetězci.

² KAŠPAR, J. *Ekonomika hotelnictví*. 1. vyd. Praha : Vysoká škola ekonomická v Praze, 1989. 96 s. ISBN 80-03-00030-0

³ VESELÝ P. *Projektování hotelového provozu*, Vysoká škola hotelová, Praha 2006, s. 42. ISBN 80-86578-23-2

- ❖ Ubytovací zařízení vlastněno a provozováno hotelovým řetězcem.
- ❖ Nezávislé vlastnictví ubytovacího zařízení, hotel provozován hotelovým řetězcem.
- ❖ Ubytovací zařízení provozované na základě franchisingu.
- ❖ Hotelová skupina ubytovacích zařízení.

V hotelnictví lze podle Kosmáka⁴ v současné době rozeznávat několik způsobů vzájemné propojenosti hotelů:

- ❖ Nezávislý hotel - hotely jsou provozovány nezávisle na jiném subjektu. Tento stav má vliv zejména na know-how, marketing a rezervace, které nejsou zajišťovány žádným globálním distribučním systémem.
- ❖ Rezervační systém - hotely, které za roční členský poplatek využívají výhod celosvětového rezervačního systému. Kromě členského poplatku platí určitou částku za každou rezervaci.
- ❖ Rezervační a marketingový systém, síť - hotely, kterým členství v určité skupině hotelů přináší kromě možnosti využívání známého obchodního jména a celosvětového rezervačního systému také další služby mateřské společnosti. Z členství se platí paušální poplatky, rezervační poplatky a příspěvky na konkrétní marketingové aktivity.
- ❖ Franšízový systém - hotely, které průběžně dostávají od mateřské společnosti komplexní služby a přitom využívají ochranou hotelovou známku globálního významu. Systém zahrnuje celosvětový rezervační systém, manuály řízení a školení standardu kvality, marketing včetně reklamních kampaní, apod. Za uvedené služby je hrazen vstupní poplatek, marketingový poplatek, royalty poplatek a rezervační poplatky.
- ❖ Smlouva o řízení - hotely jsou řízeny a provozovány operátorem – manažerskou hotelovou společností, přičemž nemovitost je majetkem jiného subjektu. Vlastník předává operátorovi na základě smlouvy o řízení objekt k řízení a

⁴ KOSMÁK, P. *Hotelové podnikání a integrační proces*, 1.vyd., Praha: Vysoká škola hotelová, 2003, ISBN: 80-86578-15-1

každoročně s ním sjednává rozpočet, podle kterého je operátor povinen hotel provozovat.

Hotelové skupiny rozlišují řízení hotelů také takto⁵:

- ❖ Hotely vlastněné hotelovými skupinami - hotely, které vlastní některé hotelové řetězce, jsou jakousi základnou jejich rozšiřování a vzorem, jak jsou hotely v dané síti provozovány. Většinou se jedná o pilotní projekty dané společnosti pro případy jejího rozšiřování v různých formách strategie rozvoje.
- ❖ Hotely pronajaté hotelovými skupinami- pronájem hotelu je pravděpodobně nejobvyklejší způsob předání hotelového objektu do správy jiného subjektu, avšak svět od tohoto způsobu upouští.
- ❖ Hotely franšizované hotelovými skupinami - hotely, které jsou v různých formách vlastnictví i řízení, avšak je v nich aplikováno know-how franšizingového systému. Výše uvedené „hotely ve vlastnictví skupiny“ jsou pro rozšiřování franšizy tzv. pilotními projekty franšizora (poskytovatele franšizy), které dokládají funkčnost systému a rentabilitu vloženého kapitálu potenciálního franšizanta (příjemce franšizy). Základem franšizy je uplatňování systému řízení a obchodu ve více hotelech a to za použití jednotných standardů a obvykle chráněné značky.

1.2.3 Outsourcing

Pro hotelový management není vždy jednoznačně výhodné poskytovat veškeré hotelové služby prostřednictvím svých vlastních stálých zaměstnanců, ve vlastní režii. Outsourcing umožňuje tyto služby takzvaně nakoupit od externího dodavatele. Outsourcing se tedy používá pro dlouhodobé předání určitých služeb do odpovědnosti externího dodavatele.⁶

⁵ KOSMÁK, P. *Aktuální stav hotelového podnikání* [online]. [cit. 2014-02-04]. Dostupné z <http://www.cestovni-ruch.cz/hotelieri/kosmak.php>

⁶ VAVREČKOVÁ, E. *Outsourcing a jeho uplatňování v podmínkách hotelů*. [online]. [cit. 2013-12-28]. Dostupné z <http://www.cestovni-ruch.cz/hotelieri/outsourcing.php>

Outsourcing je dlouhodobý smluvní vztah s „někým“ vně vlastní organizace na poskytování služeb v jedné nebo více oblastech její činnosti.⁷

Outsourcing má své výhody i rizika. Je jednou z možností, jak snížit náklady. I proto outsourcing jako nástroj podnikání nabývá stále většího významu, hlavně v dobách, které se nevyznačují prosperitou.⁸

V oblasti hotelnictví se outsourcing využívá především v úseku housekeeping, technického úseku. Hotely také často využívají pronájmu konferenčních prostor, jelikož vybavení těchto vlastních prostor je velice nákladné a je nutné techniku inovovat. Dalšími často outsourcovanými službami je vedení účetnictví a mezd, provoz garáží, parkování vozidel, tvorba a aktualizace internetových stránek, kosmetické, kadeřnické služby, provoz fitness či wellness centra a podobné druhy doprovodných služeb. Výjimkou není ani zabezpečení celého stravovacího úseku externí společností.⁹

Mezi hlavní výhody outsourcingu patří především možnost zaměřit se na hlavní podnikovou činnost, přičemž zajistit ostatní doplňkové služby za nižší cenu kvalitně. Další výhodou outsourcingu je snižování nákladů, zvyšuje úroveň a konkurenceschopnost podniku, zlepšuje proces řízení organizace, zvyšuje její flexibilitu, snižuje rizikovost podnikání.

Nevýhody jsou především spojeny s výběrem a kooperací s dodavatelem. Jedná o možnost poskytování nekvalitních služeb, hrozba krachu dodavatele. Činnost nebo služba, která je outsourcována je zcela mimo kontrolu zadavatele. Většinou nevýhod outsourcingu se dá předejít vhodným výběrem dodavatele a právní úpravou smluvního vztahu.¹⁰

1.3 Ubytovací zařízení

Hotel je ubytovací zařízení, které slouží k přechodnému ubytování hostů. Kromě ubytování a stravování poskytuje hostům také doplňkové služby, zábavní a společenské

⁷ RYDVALOVÁ, P., RYDVAL, J. *Outsourcing ve firmě*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007, s. 3. ISBN 978-80-251-1807-8

⁸ KRÍŽEK, F., NEUFUS, J.: *Moderní hotelový management*. Praha: Grada Publishing, 2011, s.178. ISBN: 978-80-247-3868-0

⁹ VAVREČKOVÁ, E. *Outsourcing a jeho uplatňování v podmínkách hotelů*. [online]. [cit. 2013-12-28]. Dostupné z <http://www.cestovni-ruch.cz/hotelieri/outsourcing.php>

¹⁰ DVOŘÁČEK, J., TYLL, L. *Outsourcing a offshoring podnikatelských činností*. 1. vyd. Praha: Severograf, a.s., 2010, s. 55. ISBN 978-80-7400-010-2

služby, služby pro obchodní cestující a rekreačně - sportovní služby pro aktivní trávení volného času.¹¹

Hotel můžeme také definovat jako místo, kde jsou poskytovány hostům ubytovací služby za úplatu. V závislosti na třídě ubytovacího zařízení jsou zde pak dále poskytovány další služby – stravovací, společensko-zábavní, relaxační, konferenční a další služby.

Označení hotel je celosvětově vnímáno jako obecný pojem pro široké spektrum ubytovacích zařízení, kde se za úplatek poskytuje přechodné ubytování. Jde například o hotely v blízkosti letišť, hotely pro obchodní klientelu, ubytovací zařízení specializovaná na kongresovou turistiku, lázeňství nebo wellness, luxusní hotely, hotely pro motoristy, apod.¹²

Tradiční hotel poskytuje komerční ubytování pro hosty. Tyto tradiční hotely dělíme do různých tříd a musí nabízet alespoň minimální komfort, dodržovat stanovenou úroveň poskytovaných služeb, splňovat určité hygienické požadavky. Podle typu zákazníků je dále dělíme na hotely v rekreačních střediscích a městské hotely.

1.3.1 Rozdělení ubytovacích zařízení

Rozdělení ubytovacích zařízení může probíhat dle několika specifik. V odborné literatuře je uvedeno několik způsobů tohoto rozdělení.

Křížek a Neufus¹³ uvádí, že ubytovací zařízení dělíme zejména z důvodů marketingových z mnoha perspektiv, z nichž uvádí nejobvyklejší:

- ❖ Podle umístění – přímořské, horské, městské, lázeňské, rekreační.
- ❖ Podle převažujících doplňkových služeb nebo zaměření – wellness, lázeňské, sportovní, relax, rodinné.
- ❖ Podle velikosti – malé (obvykle do 50 pokojů), střední (obvykle 50 – 150 pokojů), velké (obvykle 150 – 400 pokojů), mega (obvykle nad 400 pokojů).

¹¹ ORIEŠKA, J. *Služby v cestovním ruchu*. Vyd. 1. V Praze: Idea servis, 2010, s. 102. ISBN 978-80-85970-68-5

¹² BERÁNEK, J. *Moderní řízení hotelového provozu*. Páté, zcela přepracované vydání, Praha : Mag Consulting, 2013, s. 22. ISBN 978-80-86724-45-4

¹³ KŘÍŽEK, F., NEUFUS, J.: *Moderní hotelový management*. Praha: Grada Publishing, 201, s. 22. ISBN: 978-80-247-3868-0

Beránek¹⁴ popisuje rozdělení hotelů následovně:

- ❖ Podle velikosti (počtu lůžek) – malé (do 60 lůžek), střední (60 až 250 lůžek), velké (nad 250 lůžek).
- ❖ Podle umístění – na pobřeží, v horách, v lázních, mimo město, v malých městečkách, ve velkoměstech.
- ❖ Podle doby provozu – celoroční, sezónní.
- ❖ Podle poptávky – městské hotely zaměřené na business klientelu, kongresové hotely, hotely rekreačních středisek, hotely zaměřené na sportovní kolektivy, apod.
- ❖ Podle třídy – od neklasifikovaného ubytování po pětihvězdičkové.
- ❖ Podle formy řízení – nezávislé, franchisingové nebo řízené skupinou.
- ❖ Podle prostředí – tradiční hotely, hotely umístěné v historických objektech, hotely s rodinnou atmosférou, kasino hotely.

1.3.2 Klasifikace ubytovacích zařízení

Klasifikaci ubytovacích zařízení můžeme definovat jako požadavky na jednotlivé třídy ubytovacích zařízení. V moderní době potřebují mít jak hosté, tak i ubytovatelé jednoznačně definována orientační kritéria. Rozdělení hotelů do kategorií od 1 do 5 hvězdiček je mezinárodně uznávaným pojmem.

Pro všechny účastníky cestovního ruchu je důležité znát s jakou kategorií a třídou ubytovacího zařízení jednájí. Pro rozdělení ubytovacích zařízení do různých kvalitativních kategorií je používána klasifikaci hotelů. Čím vyšší je klasifikace hotelů, tím vyšší by měla být kvalita poskytovaných služeb.

Profesní svaz Asociace hotelů a restaurací České republiky za podpory Ministerstva pro místní rozvoj ČR a České centrály cestovního ruchu – CzechTourism sestavil „Oficiální jednotnou klasifikaci ubytovacích zařízení České republiky kategorie hotel, hotel garni, pension, motel a hotel pro období let 2013–2015. Materiál klasifikace má doporučující charakter a slouží jako pomůcka pro zařazování ubytovacích zařízení

¹⁴ BERÁNEK, J. *Moderní řízení hotelového provozu*. Páté, zcela přepracované vydání, Praha : Mag Consulting, 2013, s. 22. ISBN 978-80-86724-45-4

výše uvedených do příslušných tříd dle minimálních stanovených požadavků s cílem zlepšení orientace spotřebitelů. Požadavky jsou uváděny jako minimální, tedy nabízená služba či vybavení vyšší úrovně než je uvedeno je vyhovující pro danou třídu.¹⁵

1.3.3 Kategorizace ubytovacích zařízení

Kategorizace znamená proces, kdy dochází k rozdělení ubytovacích zařízení do jednotlivých kategorií.

Definici jednotlivých kategorií ubytovacích zařízení popisuje publikace Oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení České republiky pro léta 2013 – 2015¹⁶:

- ❖ Hotel je ubytovací zařízení s nejméně 10 pokoji pro hosty vybavené pro poskytování přechodného ubytování a služeb s tím spojených.
- ❖ Motel je ubytovací zařízení s nejméně 10 pokoji pro hosty poskytující přechodné ubytování a služby s tím spojené zejména pro motoristy. Zařízení se nachází v blízkosti pozemních komunikací s možností parkování.
- ❖ Penzion je ubytovací zařízení s nejméně 5 a maximálně 20 pokoji pro hosty, s omezeným rozsahem společenských a doplňkových služeb. Omezené služby stravování spočívají v absenci restaurace.
- ❖ Botel je ubytovací zařízení umístěné v trvale zakotvené osobní lodi.
- ❖ Specifická hotelová zařízení:
 - Lázeňský / Spa Hotel je ubytovací zařízení, které se nachází v místě se statutem lázeňského místa dle Zákona č. 164/2001 Sb. a které zajišťuje zároveň lázeňskou péči dle § 33 zák. č. 48/1997 Sb.
 - Resort / Golf Resort jedná se o uzavřený soubor objektů. Zařízení poskytuje společensko-kulturní a sportovní vyžití. Golf Resort musí být vybaven minimálně devítijamkovým normovaným hřištěm dle parametrů České golfové federace.

¹⁵ HOTELSTARS UNION [online]. [cit. 2014-02-04]. Dostupné z <http://www.hotelstars.cz/oficialni-klasifikace-v-cr/>

¹⁶ ASOCIACE HOTELŮ A RESTAURACÍ ČESKÉ REPUBLIKY. *Oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení České republiky 2013 - 2015* [online]. [cit. 2013-12-26]. Dostupné z: <http://www.ahrcr.cz/>.

- ❖ Dependance je vedlejší budova organizačně související s hlavním ubytovacím zařízením, bez vlastní recepcie a není vzdáleno více než 500 m od hlavní budovy.
- ❖ Ostatní ubytovací zařízení: kemp (tábořiště), chatová osada, turistická ubytovna.

Další specifická hotelová zařízení mohou dle Beránka¹⁷ být:

- ❖ Butik hotel – malý soukromý hotel, kde je kladen zvláštní důraz na design exteriéru a interiéru, na pohodlí, výzdobu, personál, apod.
- ❖ Pet friendly hotel – je určen pro hosty cestující se svými domácími mazlíčky.
- ❖ Baby (friendly) hotel – vyžaduje speciální vybavení a služby pro pobyt dětí.
- ❖ Tranzitní hotel – obvykle slouží k přenocování v rámci zastávky před cestou do jiné destinace.
- ❖ Wellness hotel – splňuje všechny požadavky pro kategorie 3* až 5* a zároveň poskytuje služby wellness.
- ❖ Vitality hotel – je označení pro hotel, který poskytuje široké spektrum služeb pro posílení zdraví, psychické a fyzické kondice.
- ❖ Ekohotel – je hotel, kterému byl udělen certifikát „Ekologicky šetrná služba“. Tato certifikace je v ČR garantována Ministerstvem životního prostředí.

1.3.4 Třídy ubytovacích zařízení

Každé certifikované ubytovací zařízení je označeno znakem s vymezením kategorie a dále označením třídy hvězdičkou. Nejvyšší označení třídy může být označeno maximálně pěti hvězdičkami (platí pouze pro hotely), motely a penziony mohou být označeny maximálně do čtyř hvězdiček.

V současné době existuje celkem 5 základních ubytovacích tříd: *Tourist, **Economy, ***Standart, ****First class, *****Luxury.

Zjednodušené srovnání požadavků na třídy kategorií hotel, hotel garni, motel a hotel dle Oficiální jednotné klasifikace ubytovacích zařízení České republiky¹⁸:

¹⁷ BERÁNEK, J. *Moderní řízení hotelového provozu*. Páté, zcela přepracované vydání, Praha : Mag Consulting, 2013, s. 24. ISBN 978-80-86724-45-4

- ❖ **Tourist** - každodenní úklid pokoje, 100 % pokojů má barevnou TV včetně dálkového ovladače, stůl a židle, mýdlo nebo tekuté tělové mýdlo, 1 ručník na osobu, služby recepce k dispozici, možnost přijetí a odesílání faxů, veřejně přístupný telefon pro hosty, snídaňová nabídka, nabídka nápojů v hotelu, možnost uložení cenností.
- ❖ **** Economy** - každodenní úklid pokoje, každodenní výměna ručníků na požádání, 100 % pokojů má barevnou TV včetně dálkového, světlo na čtení vedle lůžka, přísada do koupele nebo sprchový gel / mýdlo, 1 ručník, 1 osuška na osobu, poličky na prádlo, nabídka hygienických předmětů, kreditní karty, snídaně formou bufetu nebo odpovídající snídaňový lístek, možnost uložení cenností.
- ❖ ***** Standard** - 100 % pokojů má barevnou TV včetně dálkového ovladače, rozhlas, telefon v pokoji, noční stolek, světlo ke čtení, přístup na Internet v pokoji nebo ve veřejných prostorách, topení v koupelně, vysoušeč vlasů, kosmetické ubrousky, zrcadlo na výšku postavy, místo pro uložení zavazadla/kufru, šitíčko, pomůcky na čištění obuvi, služba prádelny a žehlení, polštář a přikrývka navíc na požádání, recepce otevřena 14 hodin, telefonicky dostupná 24 hodin denně, personál hovořící dvěma jazyky, místa k sezení v prostoru recepce, pomoc se zavazadly, centrální trezor nebo trezor na pokoji, přehledný systém vyřizování stížností, restaurace otevřená alespoň 5 dnů v týdnu.
- ❖ ****** First Class** - čalouněné křeslo/pohovka se stolkem, kosmetické produkt, kosmetické zrcátko, velká odkládací plocha v koupelně, osušky, pantofle na požádání, krejčovská služba – drobné opravy, přístup na Internet a internetový terminál, možnost IT podpory, recepce otevřená 18 hodin, dostupná telefonicky 24 hodin, hotelová hala s místy k sezení a nápojovým servisem, hotelový bar, snídaňový bufet nebo snídaňový jídelní lístek prostřednictvím Room Service, minibar nebo nápoje 24 hodin denně

¹⁸ ASOCIACE HOTELŮ A RESTAURACÍ ČESKÉ REPUBLIKY. *Oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení České republiky 2013 - 2015* [online]. [cit. 2013-12-26]. Dostupné z: <http://www.ahrct.cz/>.

prostřednictvím Room Service, restaurace s „À la carte“ nabídkou otevřená alespoň 6 dnů v týdnu, zjišťování a vyhodnocování připomínek hostů.

- ❖ ***** **Luxury** - produkty osobní péče v lahvičkách, župan na pokoji, internet - PC v pokoji, trezor v pokoji, služba žehlení (navrácení do 1 hodiny), služba čištění obuvi, concierge, bagážista, dveřník, recepce otevřená 24 hodin, vícejazyčný personál, prostorná hala recepce s místy k sezení a nápojovým servisem, hotelový bar, osobní uvítání každého hosta, minibar a nabídka pokrmů a nápojů prostřednictvím Room Service 24 hodin denně, restaurace s „À la carte“ nabídkou otevřená 7 dnů v týdnu, kontroly Mystery Guest.

1.4 Služby v oblasti cestovního ruchu

Službami se obecně rozumějí ekonomické statky, které mají převážně nehmotný charakter. V cestovním ruchu představují soubor efektů určených k uspokojení potřeb všech účastníků cestovního ruchu.

Služba je činnost, kterou nabízí jedna strana druhé, má nehmotatelný charakter a nevytváří žádné nabyté vlastnictví. Služby jsou velmi snadno napodobitelné, a proto jsou služby oblastí, ve které dochází k neustálým inovacím.

Služby definujeme z hlediska jejich nehmotné povahy a skutečnosti, že nikdy nevedou ke vzniku vlastnictví čehokoliv, ale pouze přinášejí zákazníkům prospěch nebo uspokojení.¹⁹

Jakubíková²⁰ popisuje specifické vlastnosti služeb následovně:

- ❖ Nehmotnost – službu nelze před její koupí vidět, ochutnat cítit či slyšet.
- ❖ Neoddělitelnost od osoby poskytovatele.
- ❖ Proměnlivost – kvalita poskytnuté služby závisí na tom, kým jsou služby poskytovány, kdy, kde a jak.

¹⁹ HORNER, S.: *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. Praha: Grada, 2003. ISBN: 80-247-0202-9

²⁰ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: Grada Publishing, 2009, s.72. ISBN 978-80-2473247-3

- ❖ Pomíjivost – službu nelze skladovat.
- ❖ Absence vlastnictví – službu nelze vlastnit.

Specifické znaky služeb cestovního ruchu jsou dle Orišky²¹:

- ❖ Časová a místní návaznost.
- ❖ Komplexnost a komplementárnost.
- ❖ Zastupitelnost.
- ❖ Mnohooborový charakter.
- ❖ Nezbytnost zprostředkování služeb.
- ❖ Dynamika a sezónnost poptávky.
- ❖ Nezbytnost poskytování informací o službách.
- ❖ Neanonymita spotřebitele.

1.4.1 Služby v hotelu

Jednotlivé funkce v hotelu se odráží v rozsahu poskytovaných služeb. Hotelové služby dělíme na:

- ❖ Základní služby – služby ubytovací a stravovací, tyto se dále dělí na celou řadu procesů v návaznosti na kategorii, třídu a velikostní typ ubytovacího zařízení.
- ❖ Doplnkové služby – například donáška zavazadel, praní prádla, směnárna, kancelářské služby, animační programy, zajištění dopravy z letiště, rezervace vstupenek a letenek.

Ubytovací zařízení poskytují hostům vedle ubytovacích služeb i řadu dalších, doplnkových služeb. Jednotlivá ubytovací zařízení mají různý standard placených a neplacených služeb. Čím je ubytovací zařízení jednodušší, tím menší rozsah služeb poskytuje. S vyšší třídou roste standard poskytovaných služeb a více placených služeb přechází do skupiny služeb neplacených.

²¹ ORIEŠKA, J. *Služby v cestovním ruchu*. Vyd. 1. V Praze: Idea servis, 2010, s. 40. ISBN 978-80-85970-68-5

- ❖ Placené služby – se poskytují za peněžní úhradu. Mezi placené služby patří prodej vybraných druhů zboží, praní prádla, wellness a animační služby, apod.
- ❖ Neplacené služby – zahrnují služby spojené s podáváním informací, buzení hostů, úschova zavazadel, zprostředkování jiných služeb (taxi, rezervace lístků, apod., půjčení denního tisku, apod.²²

1.4.2 Ubytovací úsek

Ubytovací služby lze definovat jako krátkodobý pronájem pokojů, za účelem uspokojení potřeb účastníků cestovního ruchu. Poskytování ubytovacích služeb je významným předpokladem rozvoje cestovního ruchu. Cílem je umožnit přenocování všem účastníkům cestovního ruchu, mimo místo jejich trvalého bydliště, včetně uspokojení dalších potřeb, které s přenocováním souvisejí.

Poskytnutí ubytování je základní funkcí každého hotelu a výrazně se podílí na tvorbě zisku. Ubytování nezahrnuje pouze samotné přenocování, ale také široké spektrum hotelového vybavení a dalších doplňkových služeb.

Ubytovací úsek se dělí na dvě základní části - část příjmů (recepce, front-office) a část lůžková (housekeeping).

Front-office představuje nejviditelnější a nejfrekventovanější součást hotelu a důležitý komunikační uzel. Hlavní funkcí úseku front-office je zprostředkování hotelových služeb a provádění platebních transakcí. Front-office zpravidla zahrnuje hotelovou halu a recepci.²³

Tradiční funkce front office zahrnují rezervace, registraci, přidělení druhu a čísla pokoje, poskytování nejrůznějších informací a služeb hostům, vyřizování účtů apod.

Pracovníci úseku front office mohou být - vedoucí úseku ubytování, recepční, hotelový vrátný, pracovník rezervací, bagážista, apod.

Housekeeping je další klíčový úsek ubytovacího úseku. Jeho význam spočívá především v tom, že host zde nachází onu kvalitu, kterou si zaplatil jako celek.

²² ORIEŠKA, J. *Služby v cestovním ruchu*. Vyd. 1. V Praze: Idea servis, 2010, 75 s. ISBN 978-80-85970-68-5

²³ BERÁNEK, J. *Moderní řízení hotelového provozu*. Páté, zcela přepracované vydání, Praha : Mag Consulting, 2013, s.74. ISBN 978-80-86724-45-4

Obsahem pojmu housekeeping však není jen úklid pokojů, ale jedná se o celý hotel, kam má host přístup, ale i o prostory, kam host nevidí a mají tam přístup jen zaměstnanci. Hlavním úkolem housekeepera je také péče o prádelnu z hlediska provozního.

Oddělení housekeeping je zodpovědné za úklid a pořádek v celém hotelu, tedy nejen v pokojích, ale i ve všech ostatních prostorech. Housekeeping zahrnuje také plánování obměny hotelového vybavení. Mezi zaměstnance oddělení patří hotelová hospodyně, pokojské a uklízečky.

1.4.3 Stravovací úsek

Stravovací služby umožňují uspokojování základní potřeby výživy, přispívají k zotavení a vytvářejí větší fond volného času využitelného k uspokojování potřeb účastníků cestovního ruchu, které jsou cílem účasti na cestovním ruchu. Jedná se o služby základního stravování, doplňkového stravování a občerstvení a společensko-zábavní služby spojené například s hudební produkcí.²⁴

Stravovací úsek má s ohledem na svoji podstatu výjimečné postavení mezi ostatními provozními úseky hotelu. Toto postavení je dáno skutečností, že poměr mezi náklady a potenciálem výnosů je nevýhodný. Vedení stravovacího úseku je jednou z nejnáročnějších manažerských pozic v hotelu a vyžaduje vysokou míru odborných znalostí a dovedností nejen z oboru gastronomie a hotelnictví ale i personalistiky a cenotvorby.²⁵

Úkolem stravovacího úseku je poskytovat stravovací služby ubytovaným hostům, ale i dalším hotelovým návštěvníkům, kteří zde nejsou ubytováni, takzvaným pasantům. Základní hotelové stravovací služby mohou být:

- ❖ snídaně,
- ❖ celodenní stravování,
- ❖ cateringové služby při konferencích a slavnostních příležitostech,

²⁴ORIEŠKA, J. *Služby v cestovním ruchu*. Vyd. 1. V Praze: Idea servis, 2010. ISBN 978-80-85970-68-5

²⁵KŘÍŽEK, F., NEUFUS, J.: *Moderní hotelový management*. Praha: Grada Publishing, 2011., s. 63. ISBN: 978-80-247-3868-0

- ❖ etážová služba (servis pokrmů a nápojů na pokoj),
- ❖ rychlé občerstvení.

Stravovací úsek můžeme rozdělit na:

- ❖ Výrobní část – kuchyně, přípravný, příruční sklady, umývárny.
- ❖ Odbytová část – restaurace, bary, vinárny.
- ❖ Skladovací část.

Mezi pracovníky stravovacího úseku můžeme zařadit – Food & Beverage manažer, šéfkuchař, kalkulant, vedoucí skladu, kuchaři a pomocné síly, vedoucí odbytového střediska, obsluhující personál, apod.

1.4.4 Technický úsek

Technický úsek poskytuje technické zázemí hotelu. Bez jeho dokonalého fungování je provoz hotelu nemyslitelný. Je to část hotelu, o které se nejméně mluví, která je nejméně vidět a o jejíž existenci se dovídáme teprve ve chvíli, kdy se někde objeví porucha.

Pracovníci technického úseku mohou být – vedoucí technického úseku, vedoucí údržby, technický pracovník.

Technický úsek je typickým příkladem takzvaného čistě nákladového střediska, protože nevytváří žádné výnosy. Nicméně správná činnost tohoto úseku je zásadní pro udržení kvalitativních nároků hotelových hostů, efektivní vynakládání investičních prostředků i úsporu provozních nákladů.²⁶

Bezproblémový provoz technického úseku je závislý na mnoha aspektech - na bezvadném fungování dodávek energií všeho druhu, na bezporuchovém chodu strojů a zařízení a na dodávce a odvodu vody. Technický úsek zodpovídá také za klimatizaci, vytápění, ventilaci vzduchu, rozvod plynu, vody a elektřiny, bezpečnost práce, požární ochranu, dopravu, odpady, provoz výtahů nebo údržbu sportovišť či wellness.

²⁶ KRÍŽEK, F., NEUFUS, J.: *Moderní hotelový management*. Praha: Grada Publishing, 2011, s. 100. ISBN: 978-80-247-3868-0

1.4.5 Ostatní služby

Sportovně-rekreační a kulturně-společenské služby uspokojují cílové potřeby účastníků cestovního ruchu. Ačkoliv jsou tyto služby označovány jako doplňkové, pro většinu účastníků jsou hlavním motivem k účasti v destinaci. Sportovně-rekreační služby je možno z hlediska cíle účasti na cestovním ruchu považovat za jednu z nejvýznamnějších služeb. Jejich poskytování je spojeno především se sportovním a rekreačním cestovním ruchem. Umožňují aktivně využívat přírodní i uměle vytvořené podmínky pro rozvoj sportu, rekreace a turistiky. Sportovní cestovní ruch je spojen s pobytem ve vhodném přírodním prostředí a s vykonáváním různých sportovních aktivit. Sportovní aktivity jsou oblíbené v létě i zimě. Rekreační cestovní ruch se zaměřuje na rekreační aktivity spojené s obnovou fyzických i duševních sil člověka. Poskytování kulturně-společenských služeb je spojeno s hlavním motivem kulturního a městského cestovního ruchu, pro které jsou typickými aktivitami poznávání památek a přírody, návštěva kulturně-společenských zařízení a organizovaných akcí.

Pro hotely vyšších tříd je důležitá existence a možnost poskytování sportovních a relaxačních služeb. Podle velikosti a třídy hotelu může hotel nabízet celou škálu doplňkových služeb, například: krytý bazén, golfové hřiště, jezdecký areál, whirlpool, parní lázeň, sauna, solárium, masáže, bowling, tenisový kurt, dětské hřiště, fitness, stolní tenis, kulečnick, minigolf, apod.

Úspěšný hotel v současnosti necharakterizují jen kvalitní ubytovací a stravovací služby, důraz je kladen i na širokou nabídku dalších služeb a doprovodných programů i době nepříznivého počasí a zajistit dostatek sportovních a volnočasových aktivit pro všechny věkové kategorie. Hotely zaměřené na business klientelu mohou vytíženým manažerům zpříjemnit pobyt wellness procedurami nebo nabídnout různé teambuildingové programy. Hotely v regionálních metropolích často hostí kulturní a společenské akce tzv. MICE (kongresy, konference, apod.). Účastníci těchto akcí se při výběru hotelu často rozhodují podle úrovně a dostupnosti tzv. LWS služeb, které v sobě skrývají nabídku v oblasti Leisure, Wellness a Spa.²⁷

²⁷BERÁNEK, J. *Moderní řízení hotelového provozu*. Páté, zcela přepracované vydání, Praha : Mag Consulting, 2013, s. 124. ISBN 978-80-86724-45-4

Známým termínem v oboru hotelnictví jsou tzv. služby leisure, které hosty motivují k příjemnému strávení volného času. Hotely by měly nabízet co nejširší škálu těchto služeb, například: knihovna, herna, sportovní zázemí (tělocvična, fitness centrum, tenisové kurty, jízda na koni, hřiště), animační programy, a další nabídku pro pasivní sportování, fyzickou a psychickou relaxaci, kulturu, přírodu, apod.

Wellness služby jsou v současné době poskytovány v čím dál tím více ubytovacích zařízeních. Vlastní wellness centrum zvyšuje atraktivitu hotelu a představuje silnou konkurenční výhodu.

Wellness tvoří důležitou součást nabídky hotelů, lázeňských zařízení, a relaxačních center. Konkurenční tlak vedl k tomu, že kvalitní hotel bez wellness centra nemá na trhu příliš velkou šanci. Vybavení wellness hotelů se výrazně liší. Menší wellness centra jsou tvořena zpravidla whirlpoolem, saunou, posilovnou a relaxačním bazénem. Ve větších wellness centrech služby přibývají.

Wellness služby obsahují zpravidla jednak služby sportovního charakteru (fitness, bazén, tenisové kurty, golfové hřiště, apod.) a samozřejmě služby relaxačního charakteru (whirlpool, sauna, parní lázeň, solárium, masáže, kosmetika, manikúra, apod.).

Konferenční služby

Účastníci kongresového cestovního ruchu jsou motivováni zájmem setkat se s odborníky z teorie nebo praxe za účelem výměny vědeckých nebo odborných poznatků a zkušeností. Kongresová turistika je velmi důležitá pro cestovní ruch, neboť z ní plynou největší příjmy. Pro označení trhu kongresového a incentivního cestovního ruchu se používá mezinárodně uznávaná zkratka MICE (Meeting, Incentive, Congress/Convention, Exhibition).²⁸

Hotely zaměřené na MICE by měly disponovat dostatkem znalostí, zkušeností a technického vybavení nezbytného k realizaci těchto akcí. Pro hotel představují tyto akce důležitý zdroj příjmů v období mimo hlavní sezónu. Pro pořádání MICE akcí musí mít

²⁸ ORIEŠKA, J. *Služby v cestovním ruchu*. Vyd. 1. V Praze: Idea servis, 2010, s. 146. ISBN 978-80-85970-68-5

hotel potřebnou materiálně-technickou základnu, kam patří dostatečně velké konferenční místnosti, potřebná konferenční technika (dataprojektor, promítací plátno, počítač, ozvučení, apod.). Pořádání těchto akcí vyžaduje také vysoké nasazení hotelové personálu, příjemné vystupování, jazykové znalosti zaměstnanců, apod.

1.5 Organizace a řízení hotelu

Každá organizace tedy i hotel je tak dobrá, jak dobře probíhá řízení všech procesů a jak dobří jsou pracovníci organizace. Základem dobré řídicí činnosti každého vedoucího pracovníka je nutnost uvědomit si strategickou pozici a úlohu každého jednotlivého střediska a úseku. Porozumění hlavnímu poslání jednotlivých pozic, vedení pracovníků, kteří je zastávají, jejich organizace a koordinace, trénink, vytvoření maximální podpory pro výkon jejich činnosti, zajištění dostatečné míry kontroly – to vše je nedílnou součástí řídicí práce.²⁹

Dobře navržená organizační struktura by měla také uspokojovat potřeby jednotlivých zaměstnanců a motivovat je k co nejlepším výkonům. Při stanovení určité organizační struktury je potřeba brát v úvahu druh podnikání, velikost podniku a vnější prostředí. Organizační struktura hotelu vychází z objemu a náplně hotelového provozu. Bude proto jednoduchá u malých hotelů a složitější u velkých hotelů. Za vhodné modely pro organizační uspořádání hotelu lze považovat funkcionální organizační strukturu (pro menší hotely) a divizní organizační strukturu pro velké hotely.³⁰

Pod pojmem organizační struktura rozumíme soubor úkolů a formálních pracovních vztahů vytvořených k využití předností specializace. Je to vlastně systém vertikální a horizontální komunikace navržený tak, aby sjednotil specializované části. V každé organizační struktuře jsou základní dimenze a prvky, které ji charakterizují³¹:

- dělba práce,
- mechanismy koordinace,
- distribuce rozhodovacích pravomocí,

²⁹ KRÍŽEK, F., NEUFUS, J.: *Moderní hotelový management*. Praha: Grada Publishing, 2011, s. 31. ISBN: 978-80-247-3868-0

³⁰ BERÁNEK, J. *Moderní řízení hotelového provozu*. Páté, zcela přepracované vydání, Praha : Mag Consulting, 2013., s. 58. ISBN 978-80-86724-45-4

³¹ KOTEK, P., BERÁNEK, J.: *Řízení hotelového provozu*. Praha: MAG Consulting, 2007, s. 73. ISBN: 978-80-86724-30-0

- organizační hranice,
- neformální organizace,
- základní legitimacy vztahů nadřízenosti a podřízenosti.

Organizační struktura slouží ke koordinaci a řízení činností členů organizace a jednotlivých útvarů. Existuje několik členění organizačních struktur, rozlišujeme organizační struktury vycházející z dělby pravomocí, organizační struktury s pružnými prvky a organizační struktury vycházející z činností nebo jejich výsledků.

Organizační struktury představují v instituci kostru, která umožňuje plnit její plánované cíle. Manažer jako organizátor, volí základní formu, podle které je struktura vytvářena. Obvykle se používá rozdělení organizačních forem na dvě základní skupiny - na funkční a divizní struktury.³²

1.6 Segmentace

Firma potřebuje identifikovat specifické tržní segmenty, které může obsluhovat mnohem efektivněji. Segmentace trhu představuje úsilí firmy dosáhnout dokonalého zacílení. Tržní segment představuje větší konzistentní skupinu v rámci celého trhu.³³

Je téměř nemožné, aby hotel svými službami a vybavením vyhovoval všem hostům. Segmentace trhu představuje rozčlenění trhu do specifických skupin, které se vzájemně liší svými potřebami, požadavky, charakteristikami a nákupním chováním. Pro každou skupinu pak lze sestavit specifický marketingový mix.

Segmentace znamená rozdělení celkového potenciálu trhu do menších či větších skupin podle společných charakteristik. Tyto skupiny nazýváme tržními segmenty nebo cílovými skupinami. Jednotlivé segmentační základy³⁴:

- ❖ geografická segmentace,
- ❖ demografická segmentace,

³² VEBER, J., *Management*, Praha : Management Press, 2009, s. 227. ISBN: 978-80-7261- 200-0

³³ KOTLER,P.: *Marketing management* (10. rozšířené vydání), Grada Publishing, Praha 2011, s. 177. ISBN 978-80-247-3868-0

³⁴ KRÍŽEK, F., NEUFUS, J.: *Moderní hotelový management*. Praha: Grada Publishing, 2011, s. 143. ISBN: 978-80-247-3868-0

- ❖ segmentace podle účelu cesty,
- ❖ psychografická segmentace,
- ❖ segmentace podle chování zákazníků (frekvence využívání, uživatelský status, věrnost značce, příležitost k využití, podle nakupovaných výhod, segmentace podle distribuční cesty).

Kritéria segmentace charakterizující spotřebitele³⁵:

- ❖ Demografická – tyto kritéria jsou nejpopulárnější základnou pro segmentaci cílových skupin. Demografická segmentace může být provedena na základě rozdílu pohlaví, věku, vzdělání, průměrného ročního příjmu, rasy, apod.
- ❖ Geografická – je založena na odlišnosti poptávky podle místa jejího výskytu (kontinent, stát, region, kraj město, destinace cestovního ruchu, apod.)
- ❖ Psychografická – je rozdělena do skupin založených na příslušnosti k společenským třídám, životnímu stylu, charakterizovanému skupinou členů, kteří mají stejné záliby, názory, apod.
- ❖ Behaviorální (podle chování zákazníků) – je založena na tom, jak spotřebitelé používají produkt anebo chápou jeho užitek. Jedná se o segmentaci podle nákupních příležitostí, očekávání užitku, uživatelského statusu, frekvencí užití apod.
- ❖ Ve vztahu k produktu.
- ❖ Podle distribučních cest.

V cestovním ruchu je důležitá segmentace podle druhů cest. Podle této segmentace jsou identifikovány tři segmenty trhu³⁶:

- ❖ volnočasový a rekreační cestovní ruch,
- ❖ obchodní cestovní ruch,
- ❖ návštěva známých a příbuzných.

³⁵ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: Grada Publishing, 2009, s. 155. ISBN 978-80-2473247-3

³⁶ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: Grada Publishing, 2009, s.156. ISBN 978-80-2473247-3

1.6.1 Segmentace v hotelu

Segmentace zákazníků je pro hotelnictví charakteristická. Pro oblast hotelnictví rozlišujeme dvě základní rozdělení a to leisure a bussiness zákazníci, a dále skupinová a individuální klientela. Leisure ti zákazníci, jejichž cílem je trávení volného času, oproti tomu bussiness klientela cestuje za účelem pracovního jednání. Z uvedeného rozdělení je možno sestavit čtyři základní segmenty, které jsou typické pro hotelnictví. Každý z těchto uvedených segmentů je charakteristický určitými vlastnostmi - citlivost na cenu, leadtime (doba od provedení rezervace do doby příjezdu), délka pobytu, apod.³⁷

Segmentace zákazníků v ubytovacích zařízeních se trochu liší od tradičních kritérií. Můžeme zde rozlišovat dělení podle účelů cesty, délky pobytu, velikosti skupin, či typy zákazníků.

- ❖ Skupiny a jednotlivci - jednotlivci si své cesty organizují sami za různým účelem, například za účelem dovolené či služební cesty, ale cestuje vždy maximálně pět osob. Skupiny jsou organizovány převážně cestovní kanceláří, kdy mají klienti téměř vše zařízeno (pokoje, check-in, apod.). Za skupinu se považován počet od 5 pokojů.
- ❖ Účel cestování - účel cestování může být buď business (služební, pracovní) nebo pleasure travel (dovolená). Hlavním rozdílem je, kdo provádí platbu za tento pobyt. Business travel hradí za své zaměstnance firma naopak pleasure travel si zákazníci hradí sami a cena zde hraje velkou roli.
- ❖ Délka pobytu - toto dělení závisí na průměrné délce pobytu. Krátkodobé pobyty jsou realizovány většinou v městských hotelech (pobyty na dvě až tři noci), dále sem řadíme pobyty v lázeňských a přímořských hotelech (pobyty na pět až sedm nocí). Dlouhodobé pobyty jsou pobyty od osmi nocí. Dělí se dle účelu na pracovní, dovolenou. Každý typ vyžaduje jiná specifika služeb, slevy, apod.
- ❖ Účelové cestování - takzvaní MICE klienti, kteří jsou obvykle vzdělaní a nároční, nehledí na cenu a využívají všech služeb hotelu naplno. Náklady hradí většinou firma, stát nebo sponzor. Může se jednat o organizátory veletrhů, kongresů, kteří mají pobyt na dva až tři dny.

³⁷ KIRÁL'OVÁ, A. *Marketing hotelových služeb*. 1. vyd. Praha: EKOPRESS, 2002, s. 39. ISBN 80-86119-44-0

- ❖ Typy klientů dle citlivosti na cenu - budget (senioři, mladí lidé a studenti), nejsou nároční, využívají hotely nižší kategorie. Střední třída (obchodní cestující, rodiny s dětmi), využívají tři až čtyřhvězdičkový ubytovací zařízení, upřednostňují apartmány s kuchyňkou. Střední vyšší třída (senioři z USA či Japonska), cestují letadlem, mají objednaný transport do čtyř až pěti hvězdičkových hotelů, většinou v centru. Luxusní třída – nejde o rozpočet, ale o image, využívají nejlepších a nejluxusnějších hotelů.

V hotelnictví je možné aplikovat čtyři způsoby výběru cílového segmentu³⁸:

- ❖ Masová segmentace – hotel se zaměří na všechny segmenty daného trhu.
- ❖ Expanzivní segmentace – hotel se zaměří téměř na všechny segmenty trhu.
- ❖ Selektivní segmentace – výběr jen některých segmentů vybraného trhu.
- ❖ Koncentrovaná segmentace – hotel se orientuje pouze na jeden vybraný segment.

³⁸ BERÁNEK, J. *Moderní řízení hotelového provozu*. Páté, zcela přepracované vydání, Praha : Mag Consulting, 2013, s.267. ISBN 978-80-86724-45-4

2 ANALYTICKÁ ČÁST

2.1 Zařízení služeb pro MV základní informace

Zařízení služeb pro Ministerstvo vnitra bylo zřízeno dnem 1. ledna 1998 pro poskytování a zabezpečení komplexních služeb Ministerstvu vnitra, jako ústřednímu orgánu státní správy. Rozsah působnosti organizace je dán platnou legislativou a vymezen Zřizovací listinou č.j. 1337/97 ze dne 8. prosince 1997, ve znění pozdějších dodatků. Je státní příspěvkovou organizací a s ohledem na podmínky zřízení a principy své činnosti nemůže být zapsáno v obchodním rejstříku.

Zařízení služeb pro Ministerstvo vnitra (dále jen ZSMV) je samostatnou právnickou osobou, v jejímž čele stojí ředitel, jakožto jediný statutární zástupce společnosti. Obchodní jméno společnosti je Zařízení služeb pro Ministerstvo vnitra (pro interní potřeby se používá zkratka ZSMV) má přidělené identifikační číslo (IČ) 67779999. Sídlo organizace je v Praze 10 - Vršovice, v ulici Přípotoční, číslo popisné 300.

Hlavním předmětem činnosti Zařízení služeb pro Ministerstvo vnitra je zabezpečení funkcí a úkolů dle potřeb a požadavků Ministerstva vnitra, Policie ČR a ostatních organizačních součástí rezortu MV ve velmi široké škále působnosti. Rámcově se jedná zejména o:

- ❖ pořizování, správu, údržbu, opravy, vyřazování, odprodej a likvidaci určeného movitého i nemovitého majetku,
- ❖ zajištění hromadné přepravy osob a nákladní přepravy,
- ❖ zajištění výroby, distribuce, výdeje a prodeje jídel (včetně cukrárenských výrobků),
- ❖ zajištění hromadného stravování při akcích různého charakteru,
- ❖ zajištění smluvního stravování,
- ❖ zajištění ubytovacích, školicích a rekreačních kapacit včetně kompletace služeb,
- ❖ zajištění provozu autoopravárenství včetně odtahové služby,
- ❖ zajištění přípravy, výuky, zdokonalování a periodického přezkušování řidičů,
- ❖ zajištění ochrany a ostrahy určených objektů,

- ❖ zajištění technických služeb k ochraně majetku a osob,
- ❖ zajištění právního servisu veřejné zakázky.

V rámci volných kapacit své hlavní činnosti je Zařízení služeb pro Ministerstvo vnitra oprávněno k výkonu činnosti tzv. "jiné". Tyto služby jsou poskytovány na principech shodných s činností subjektů zřízených za účelem podnikání a řídí se principy formulovanými živnostenským zákonem.³⁹

ZSMV je velká organizace, která zaměstnává přibližně 1500 zaměstnanců. Tato společnost má tedy složitou a vzhledem k předmětu své činnosti také rozvětvenou organizační strukturu. Společně se změnami v čele organizace se tato organizační struktura obvykle lehce mění.

Organizace má velmi členitou a složitou organizační strukturu. Základní členění je do čtyř divizí – divize správy nemovitostí, autoprovozu, stravování a ubytovacích služeb a dále samostatný úsek správy a ekonomiky. Pro potřeby této diplomové práce se zaměříme na divizi ubytovacích služeb, do které spadají všechna analyzovaná ubytovací zařízení – Šumava, Vltava, Solenice, Spiritka, Tokáň, Jánošík. Ubytovna Eden a Sportovní hala Ústí nebyly zahrnuty do analýzy, jelikož se jedná o ubytovnu poskytující pouze základní ubytovací služby a o Sportovní halu, která je v současné době v pronájmu fyzickou osobou. Grafická podoba organizační struktury Zařízení služeb Pro Ministerstvo vnitra je uvedena v příloze B.

Analyzovaných šest ubytovacích zařízení (pět hotelů a jeden penzion) je rozmístěno po celé České republice. V příloze A je uvedená přehledná mapa lokalizace všech ubytovacích zařízení ZSMV. Rozmístění ubytovacích zařízení do jednotlivých lokalit v České Republice (Šumava, Krkonoše, Orlicko, Praha, České Švýcarsko) je strategické a s ohledem na využití rekreačního potenciálu dané lokality velice komplexní.

2.2 Hotel Šumava

Hotel Šumava je tříhvězdičkový hotel, který je charakterizován jako wellness & sport hotel. Název wellness & sport hotel již napovídá, že hotel disponuje širokou nabídkou wellness a sportovních služeb. Hotel byl v roce 1972 postaven jako tajné

³⁹ ZAŘÍZENÍ SLUŽEB PRO MINISTERSTVO VNITRA [online]. [cit. 2014-02-07]. Dostupné z <http://www.zsmv.cz/>

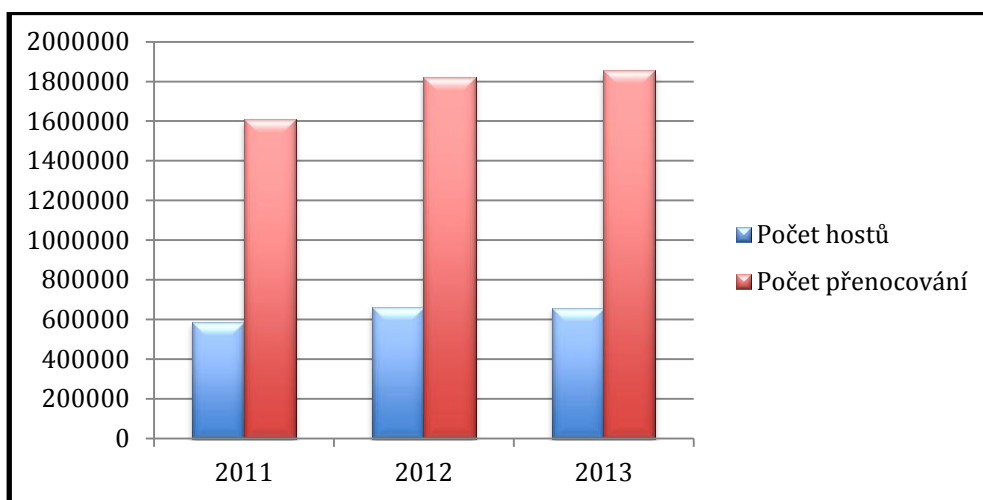
výcvikové středisko pro policejní příslušníky Ministerstva vnitra. V roce 2007 prošly vnitřní prostory hotelu kompletní rekonstrukcí. Hotel Šumava, má kapacitu 46 pokojů, 137 lůžek.

2.2.1 Lokalizace

Hotel Šumava se nachází v klidném prostředí horského lesa u Zlatého potoka v Amálině údolí, v srdci Šumavy, na hranici Národního parku Šumava. Hotel Šumava je umístěn přibližně 149 km od Prahy, 16 km jižně od Sušice a 1,5 km od centra Kašperských Hor, v nadmořské výšce 700 m n. m. Hotel spadá do Plzeňského kraje.

V grafu 1 je uveden vývoj počtu hostů a přenocování v turistickém regionu Šumava. Tento turistický region zaznamenává každoroční zvyšující se vývoj těchto čísel.

Graf 1: Vývoj počtu hostů a přenocování v regionu Šumava 2011 - 2013



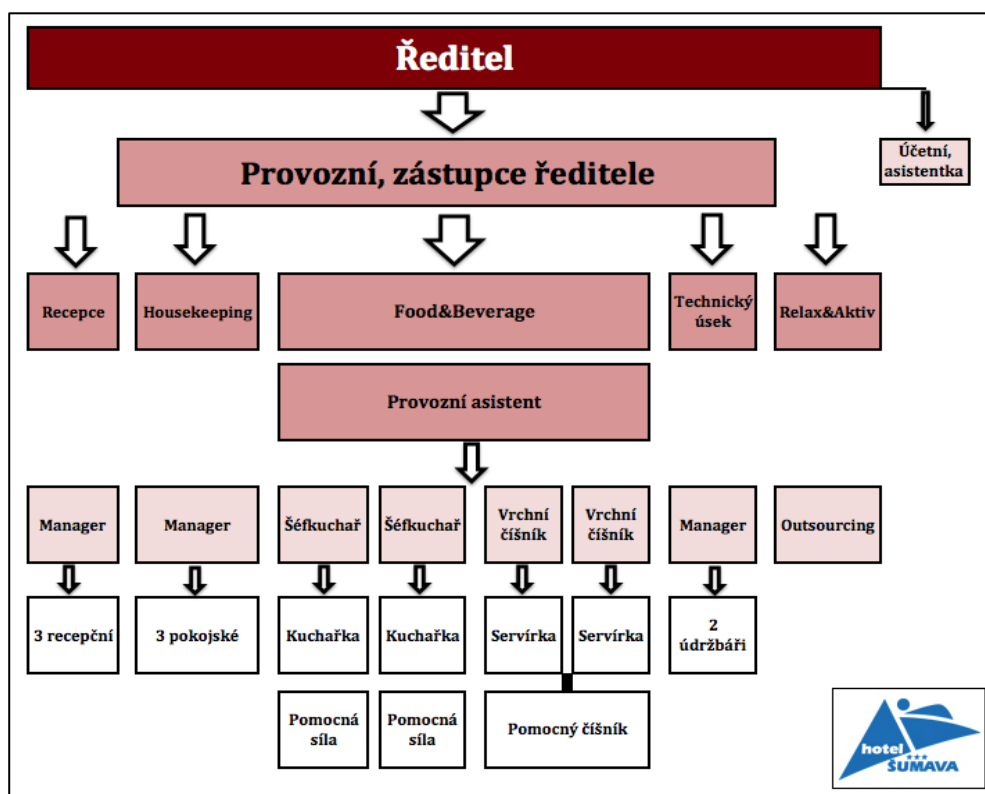
Zdroj: ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Návštěvnost v hromadných ubytovacích zařízeních v turistických regionech*. [online]. 1. 2. 2014 [cit. 2014-02-07]. Dostupné z <http://www.czso.cz/csu/>.

2.2.1 Organizační struktura

Hotel Šumava uplatňuje klasickou organizační strukturu, v jejímž čele je ředitel hotelu. Ředitel hotelu má svou asistentku, která plní zároveň funkci účetní. Zástupce ředitele hotelu funguje také jako provozní hotelu. Hotel Šumava je rozdělen do několika

středisek – housekeeping, recepce, food & beverage a technický úsek. Každý úsek má několik pracovníků, kteří jsou podřízeni vedoucím jednotlivých úseků. Úsek food&beverage spadá pod provozního asistenta, který za tento úsek odpovídá. V hotelu Šumava pracuje celkem 26 zaměstnanců. Hotel také využívá outsourcingu a to především na služby masáží. Graf 2 zobrazuje organizační schéma Hotelu Šumava.

Graf 2: Organizační struktura Hotelu Šumava



Zdroj: autor práce

2.2.3 Analýza poskytovaných služeb

Nabídka služeb hotelu Šumava je poměrně široká. Pro přehlednost jsou tyto služby rozděleny do několika kategorií – ubytovací služby, stravovací služby, wellness služby, aktiv služby a konferenční služby.

Ubytovací služby

Většina pokojů má vlastní balkon či terasu, která skýtá překrásný výhled do malebné krajiny Šumavy. Hotel Šumava disponuje kapacitou 46 pokojů různého typu -

38 pokojů, na jižní stranu má balkon s výhledem do údolí, 8 pokojů je umístěno na sever bez balkonu. Celková kapacita hotelu je 137 lůžek.

K dispozici jsou pokoje různého typu – dvoulůžkové, třílůžkové, čtyřlůžkové, apartmá. Pokoje jsou opatřeny zámkovým systémem na chipové karty. Pokoje jsou plně nekuřácké.

Všechny pokoje jsou vybaveny: vlastním hygienickým zařízením (sprcha/vana, WC, umyvadlo), LCD televizorem SAT, telefonem, ledničkou, vysoušečem vlasů, Wifi internetem. V tabulce 1 je uveden ceník ubytovacích služeb hotelu.

V ceně za ubytování je zahrnuta snídaně a parkování přímo v areálu hotelu. Zaměstnancům resortu je poskytována sleva ve výši 10% z cen ubytování.

Tabulka 1: Ceník ubytování Hotelu Šumava

Typ pokoje	Cena za osobu a noc (celoroční cena)
Dvoulůžkový pokoj	620,-Kč
Třílůžkový pokoj	590,-Kč
Čtyřlůžkový pokoj	570,-Kč
Apartment	1000,-Kč

Zdroj: HOTEL ŠUMAVA [online]. 2014 [cit. 2014-02-08]. Dostupné z http:

<<http://www.sumavahotel.cz/>>.

Stravovací služby

Stravovací služby v hotelu Šumava jsou poskytovány ve dvou střediskách. Hotelová jídelna zajišťuje stravování pro hotelové hosty, kteří mají objednané snídaně, obědy a večeře, tzv. penze. Snídaně a večeře jsou poskytovány formou bufetu a obědy jsou servírované, formou tříchodového menu. Ceník těchto stravovacích služeb je uveden v tabulce 2.

Stravovací služby jsou dále poskytovány v restauraci s letní terasou a barem. Tyto stravovací služby mohou využívat jednak hoteloví hosté, ale také hosté z venku, tzv. passanti. Jídelní lístek má klasickou formu, obsahuje minutková jídla rozdělená podle druhů mas, speciality šéfkuchaře, saláty a dezerty. Nechybí ani bezmasé pokrmy. Cenově se jídla pohybují od 65,-Kč do 255,-Kč.

Tabulka 2: Ceník stravování Hotelu Šumava

Typ stravy	Cena za osobu
Oběd	140,-Kč
Večeře	180,-Kč

Zdroj: HOTEL ŠUMAVA [online]. 2014 [cit. 2014-02-08]. Dostupné z <http://www.sumavahotel.cz/>.

Doplňkové služby

Hotel Šumava nabízí nejširší nabídku doplňkových služeb ze všech analyzovaných hotelů. Tyto služby lze rozdělit do několika charakteristických skupin – wellness služby, aktiv služby a konferenční služby.

Wellness služby zahrnují služby – vířivka, finská sauna, infra sauna, solná jeskyně, masáže, služby relaxačního centra (hydromasáže, přístrojová masáž, lymfoven, vibrační masáž), solárium, venkovní bazén.

Aktiv služby zahrnují služby – vnitřní tělocvična, fitness, tenisové kurty, víceúčelové hřiště, golfová loučka, stolní tenis. Ceník wellness a aktiv služeb je uveden v tabulce 3.

Tabulka 3: Ceník wellness a aktiv služeb Hotel Šumava

Typ služby	Cena za osobu
Vířivka	200,-Kč / hodina
Finská sauna	300,-Kč / hodina
Infra sauna	250,-Kč / hodina
Solná jeskyně	300,-Kč / hodina
Hydromasáž	90,-Kč / 15 minut
Přístrojová masáž	60,-Kč / 15 minut
Lymfoven	150,-Kč / 30 minut
Vibrační masáž	60,-Kč / 30 minut
Solárium	8,-Kč / minuta
Venkovní bazén	zdarma
Tělocvična	zdarma

Tenisové kurty	100,-Kč / hodina
Fitness	zdarma
Víceúčelové hřiště	zdarma
Golfová loučka	zdarma
Stolní tenis	zdarma

Zdroj: HOTEL ŠUMAVA [online]. 2014 [cit. 2014-02-08]. Dostupné z http:

<<http://www.sumavahotel.cz/>>.

Hotel Šumava disponuje vhodným zázemím pro konferenční akce. Hotel poskytuje konferenční prostory, školící techniku (dataprojektor, flipchart, plátno, ozvučení,...), wi-fi připojení k internetu a další doplňkové služby jako např. welcomedrinky, občerstvení, coffebreaky, grilování, rauty, bankety, či doprovodný program (hudba, sportovní aktivity, apod.). V tabulce 4 je uveden ceník a kapacita konferenčních prostor.

Tabulka 4: Ceník konferenčních služeb a kapacita prostor Hotelu Šumava

Prostor	Kapacita	Cena za den
Sál	až 130 osob	1000,-Kč
Salónek	až 50 osob	600,-Kč
Flipchart	x	350,-Kč
Dataprojektor + plátno	x	600,-Kč

Zdroj: HOTEL ŠUMAVA [online]. 2014 [cit. 2014-02-08]. Dostupné z http:

<<http://www.sumavahotel.cz/>>.

2.2.4 Zákazníci

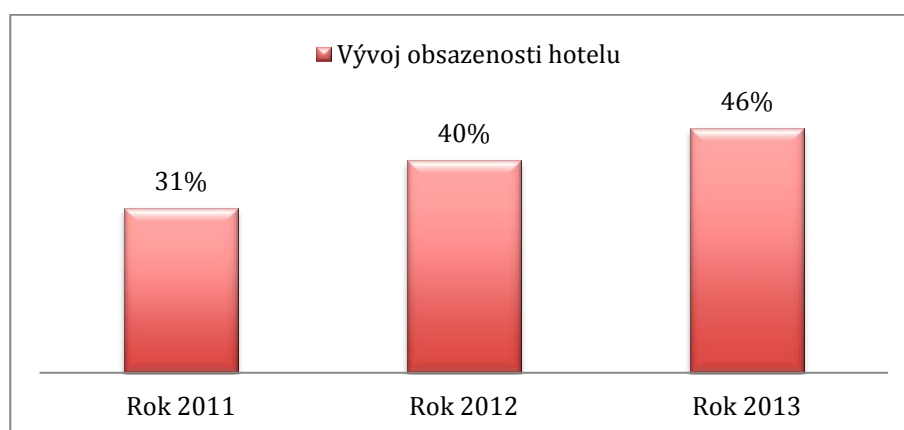
Analýza segmentace je provedena na základě informací poskytnutých z rozhovoru s ředitelem hotelu. V analýze segmentace je u Hotelu Šumava velmi důležitým aspektem sezónnost. Hlavní sezóna je především léto a zima. V tomto období je hotel navštěvován zejména aktivními turisty, kteří vyhledávají cyklistiku, turistiku, lyžování či běžecké lyžování. Jedná se o střední třídu, která si může dovolit kvality tříhvězdičkového hotelu. Dále v tomto období navštěvují hotel také rodiny s dětmi, které využívají potenciál širokých služeb hotelu.

Období mimo sezóny (jaro, podzim), zejména ve všedních dnech, je typické pro konferenční akce, především školení resortu MV a dále komerční konferenční akce. O víkendech jsou kapacity hotelu obsazovány prostřednictvím pobytových balíčků. Na internetových stránkách hotelu jsou v nabídce pobyty jako je Romantický víkend, Wellness víkend, Spa pobyt či Relaxační pobyt. Jedná se o balíčky, které kromě ubytování a stravy obsahují také relaxační procedury či další služby.

Národnostní složení hostů je 99% česká klientela, 1% ostatní (Slovensko, Německo).

Hotel je využíván ze 40% stálými hosty, zbylých 60% zahrnuje nové klienty. Všechny pobyty jsou realizovány na základě individuálních rezervací, hotel nespolupracuje s žádnou cestovní kanceláří či agenturou. Věkové složení klientů není sledováno.

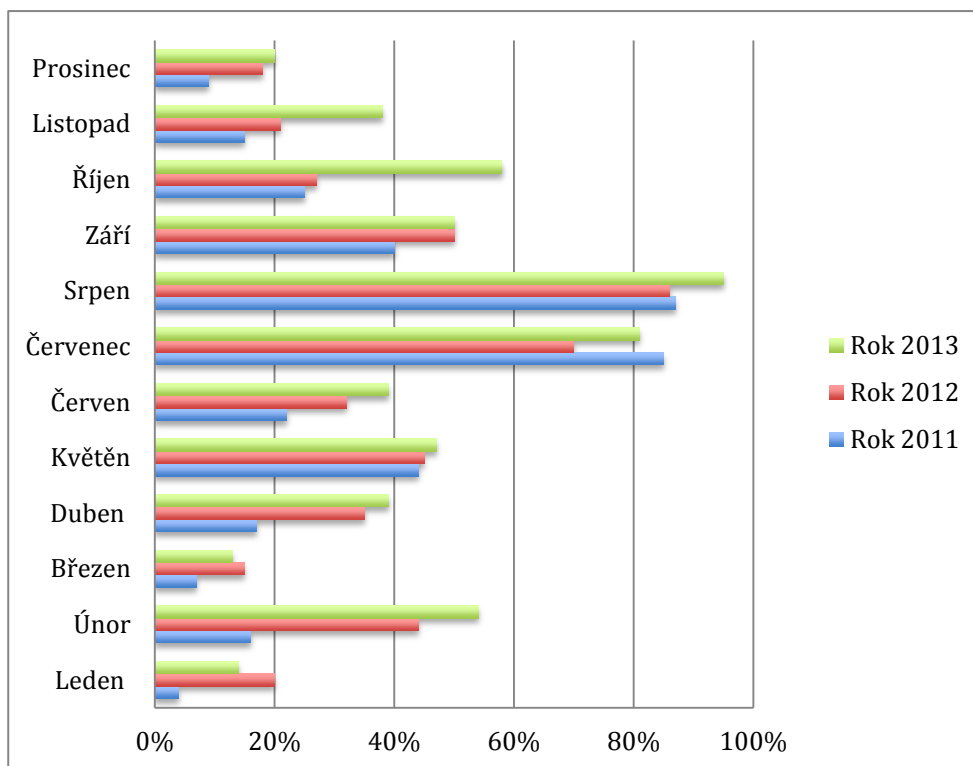
Graf 3: Vývoj obsazenosti Hotelu Šumava v letech 2011 - 2013



Zdroj: autor práce

V grafu 3 je zobrazen vývoj obsazenosti hotelu v letech 2011 – 2013. V porovnání s vývojem v regionu lze konstatovat, že se obsazenost hotelu zvyšuje, stejně jako počet přenocování v turistickém regionu Šumava.

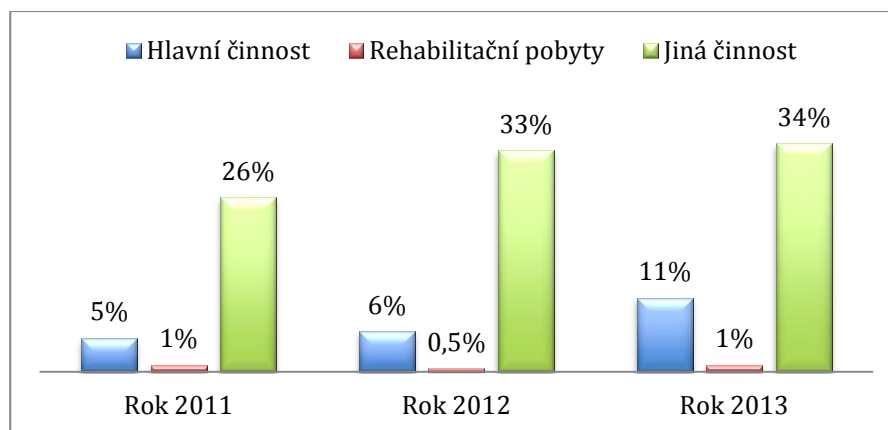
Graf 4: Vývoj obsazenosti Hotelu Šumava v letech 2011 – 2013 měsíčně



Zdroj: autor práce

Graf 4 zobrazuje vývoj obsazenosti v letech 2011 – 2013 po měsících. Z grafu je viditelné, že v zimních měsících se obsazenost zvýšila a zvýšila se také obsazenost v období mimo sezóny, což je cílem každého ubytovacího zařízení. V letní sezóně je obsazenost standardně nejvyšší z celého roku a v měsíci srpnu roku 2013 je zaznamenána obsazenost celkově rekordní.

Graf 5: Vývoj rozložení poptávky v letech 2011 – 2013 Hotel Šumava



Zdroj: autor práce

V grafu 5 je vidět vývoj rozložení poptávky v letech 2011 – 2013. Celkově stoupá poptávka v jiné, komerční činnosti i poptávka v hlavní činnosti – školení. Rehabilitační pobyty jsou poptávány minimálně.

2.3 Hotel Vltava

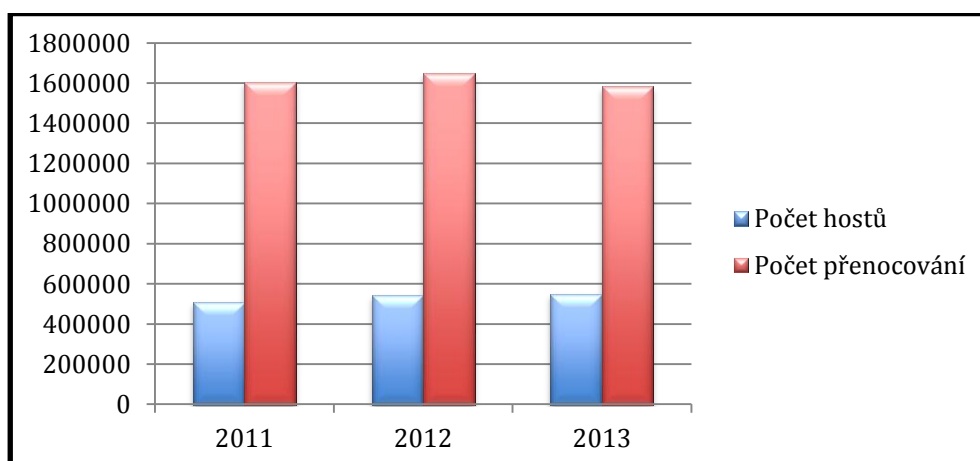
Hotel Vltava je tříhvězdičkový hotel, který disponuje kapacitou 138 lůžek. Hotel Vltava se společně s Hotelem Solenice nachází poblíž přehrady Orlík. Hotel je nejvíce vyhledávaný v období letních prázdnin jako rekreační středisko, je také velmi vhodným konferenčním střediskem.

2.3.1 Lokalizace

Hotel se nachází v jižních Čechách mezi Pískem a Milevskem. Je umístěn v lesoparku na skále, na pravém břehu Vltavy, na začátku Orlické přehrady, v nadmořské výšce 420 m n. m. Hotel je umístěn přibližně 100 km od Prahy, 12 km od Písku a 17 km od Milevska.

V grafu 6 je znázorněn vývoj počtu hostů a přenocování v turistickém regionu Jižní Čechy, kam hotel Vltava svou lokací spadá. Můžeme pozorovat vcelku konstantní vývoj těchto čísel.

Graf 6: Vývoj počtu hostů a přenocování v regionu Jižní Čechy

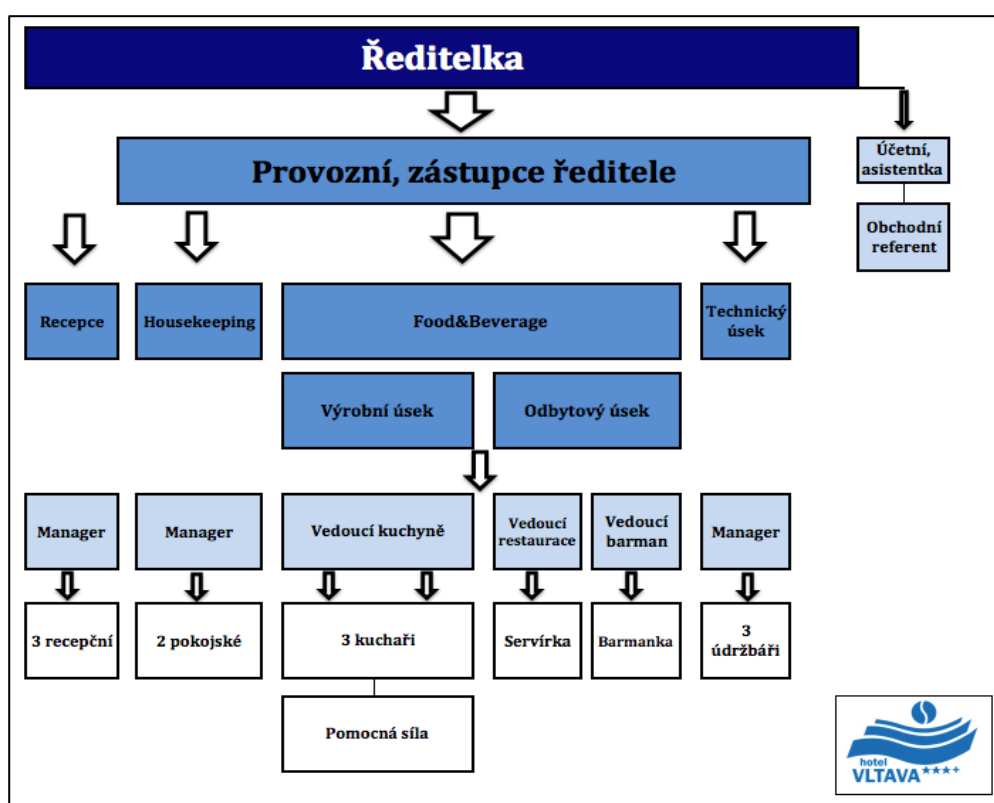


Zdroj: ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Návštěvnost v hromadných ubytovacích zařízeních v turistických regionech*. [online]. 1. 2. 2014 [cit. 2014-02-07]. Dostupné z <http://www.czso.cz/csu/>.

2.3.2 Organizační struktura

Hotel Vltava uplatňuje klasickou organizační strukturu. Hotel Vltava vede ředitelka společně se svým zástupcem – provozním. Do vedení hotelu spadá také asistentka ředitelky, která je zároveň účetní, této účetní je ještě také podřízen obchodní referent. Dále je hotel rozdělen do jednotlivých středisek, které jsou vedeny jednotlivými manažery. V hotelu Vltava pracuje celkem 24 zaměstnanců. Schéma organizační struktury v hotelu je znázorněno v grafu 7.

Graf 7: Organizační struktura Hotelu Vltava



Zdroj: autor práce

2.3.3 Analýza poskytovaných služeb

Ubytovací služby

Hotel Vltava nabízí ubytování ve 38 pokojích různého typu. Jedná se o dvoulůžkové, třílůžkové a čtyřlůžkové pokoje s možností jedné či dvou přistýlek a dále jsou zde 4 apartmány. Kapacita hotelu je 138 lůžek, s přistýlkami se dostaneme na

kapacitu 190 lůžek. Všechny pokoje a apartmány jsou vybaveny vlastním sociálním zařízením s vanou či sprchovým boxem, vysoušečem vlasů, telefonem, chladničkou, rádiem a televizí s příjmem satelitních programů. Omezený počet pokojů má balkony. V samostatné budově je komfortní ubytovací a jednací školicí středisko s kapacitou pro 16 osob.

Ceník ubytovacích služeb je uveden v tabulce 5. V ceně za ubytování je zahrnuta snídaně a parkování přímo v areálu hotelu. Zaměstnancům resortu je poskytována sleva ve výši 30% z cen ubytování.

Tabulka 5: Ceník ubytování Hotelu Vltava

Typ pokoje	Cena za osobu a noc v hlavní sezóně	Cena za osobu a noc v mimo sezóně
Dvoulůžkový pokoj	680,-Kč	630,-Kč
Třilůžkový pokoj	650,-Kč	550,-Kč
Čtyřlůžkový pokoj	680,-Kč	630,-Kč
Pětilůžkový pokoj	650,-Kč	550,-Kč

Zdroj: HOTEL VLTAVA[online]. 2014 [cit. 2014-02-08]. Dostupné z <http://www.vltava-hotel.cz/>.

<<http://www.vltava-hotel.cz/>>.

Stravovací služby

Stravovací služby jsou poskytovány v hotelové jídelně, pro objednané penze hotelových hostů. Snídaně a večeře jsou poskytovány formou bufetu, obědy jsou servírované s výběrem ze 4 jídel. Ceník těchto služeb je zobrazen v tabulce 6.

Stravovací služby jsou dále poskytovány v restauraci s letní terasou a barem. Restaurace je určena i neubytované hosty. Jídelní lístek je jednoduchého složení. Obsahuje standardně předkrmy v cenovém rozpětí 20 – 50,-Kč. Minutková jídla jsou rozdělená na ryby, drůbež a minutky. Jídelní lístek obsahuje pokrmy jako je katův šleh, vepřové steaky, kuřecí steaky a směsi a ryby v cenové nabídce od 65,-Kč do 100,-Kč.

Tabulka 6: Ceník stravování Hotelu Vltava

Typ stravy	Cena za osobu
Oběd	140,-Kč
Večeře	170,-Kč

Zdroj: HOTEL VLTAVA[online]. 2014 [cit. 2014-02-08]. Dostupné z <http://www.vltava-hotel.cz/>.

<<http://www.vltava-hotel.cz/>>.

Doplňkové služby

Doplňkové služby v hotelu Vltava lze rozdělit na aktivity, wellness a konferenčních služby.

Aktivity: venkovní bazén s brouzdalištěm, tělocvična, dětské hřiště s pískovištěm, venkovní šachy, stolní tenis, minigolf, tenisové kurty s antukovým povrchem, hřiště pro volejbal a streetball, kulečnick, ruské kuželky. Dále lze využít zapůjčení horských kol a koloběžek.

Wellness: posilovna, sauna. Ceník těchto služeb je uveden v tabulce 7.

Tabulka 7: Ceník doplňkových služeb Hotelu Vltava

Typ služby	Cena za osobu
Venkovní bazén	zdarma
Tělocvična	zdarma
Dětské hřiště	zdarma
Venkovní šachy	zdarma
Stolní tenis	zdarma
Posilovna	30,-Kč / hodina
Tenisový kurt	100,-Kč / hodina
Hřiště	100,-Kč / hodina
Minigolf	50,-Kč / hodina
Půjčení horského kola / koloběžky	200,-Kč / den
Sauna	300,-Kč / hodina
Šipky	zdarma
Ruské kuželky	zdarma

Zdroj: HOTEL VLTAVA[online]. 2014 [cit. 2014-02-08]. Dostupné z http:

<<http://www.vltava-hotel.cz/>>.

Pro pořádání konferenčních akcí je k dispozici konferenční sál až pro 150 osob a 2 salónky, každý pro 30 osob. Dále je možnost zapůjčení videodataprojektoru, zpětného projektoru, flipchartu, přenosného tlumočení, ozvučení. Ceník konferenčních služeb není k dispozici a je vždy na individuální domluvě při jednotlivých akcích.

2.3.4 Zákazníci

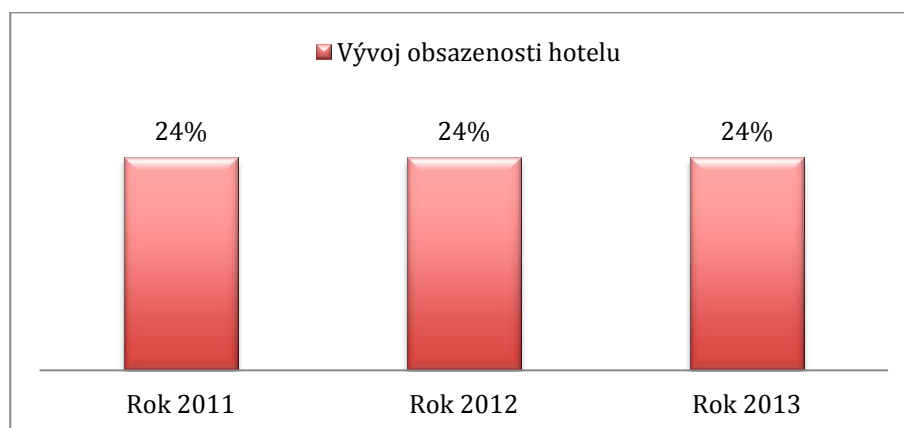
Analýza segmentace je provedena na základě informací poskytnutých v rozhovoru s ředitelkou hotelu. Nejdůležitějším obdobím pro Hotel Vltava je letní

sezóna. V tomto období je hotel oblíbeným rekreačním střediskem a to zejména díky lokalizaci a možnosti využití velkého venkovního bazénu.

Období mimo sezóny je hotel využíván pro konferenční akce, zejména školení resortu MV a další komerční konferenční akce. Na další segmenty trhu má hotel omezené vybavení. Velké mezery v obsazenosti jsou zejména v zimním období, kdy nemá hotel potřebnou nabídku služeb a disponuje tedy i minimální obsazeností.

Národnostní složení hostů je 98% česká klientela, 2% ostatní (Slovensko, Německo, atd.). Všechny pobyty jsou realizovány na základě individuálních rezervací, hotel nespolupracuje s žádnou cestovní kanceláří či agenturou. Věkové složení klientů není zkoumáno.

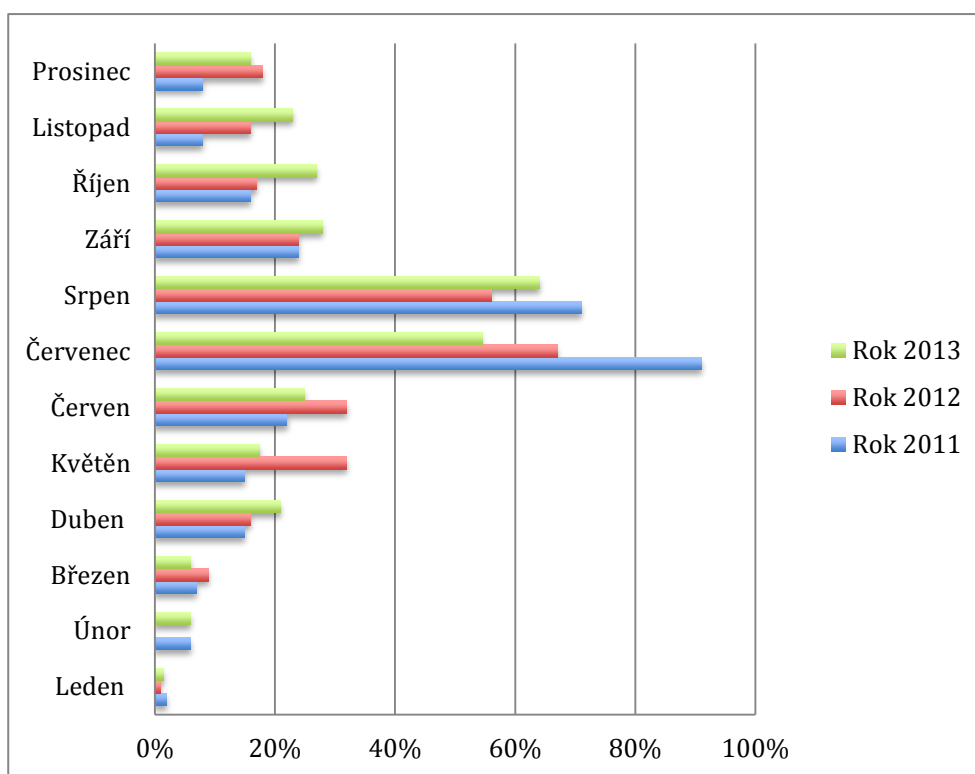
Graf 8: Vývoj obsazenosti Hotelu Vltava v letech 2011 - 2013



Zdroj: autor práce

V grafu 8 je zobrazen vývoj obsazenosti hotelu v letech 2011 – 2013. Obsazenost je po celá léta konstantní. V porovnání s vývojem v regionu lze konstatovat, že se obsazenost hotelu se je stále stejná, počet přenocování v turistickém regionu Jižní Čechy je také rok od roku téměř shodná, zaznamenává ovšem mírný nárůst oproti obsazenosti hotelu. Celkově je ovšem roční obsazenost hotelu nízká.

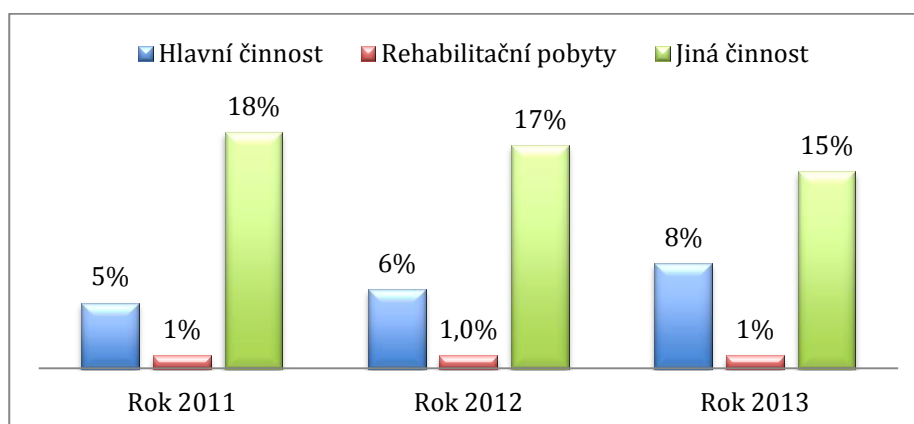
Graf 9: Vývoj obsazenosti Hotelu Vltava v letech 2011 – 2013 měsíčně



Zdroj: autor práce

Graf 9 zobrazuje vývoj obsazenosti v letech 2011 – 2013 po měsících. Z grafu je viditelné, že v zimních měsících má hotel minimální obsazenost. Letní měsíce jsou naopak obsazeny nejvíce. V roce 2013 ovšem byla obsazenost v letním období nižší než v předchozích letech.

Graf č. 10 Vývoj rozložení poptávky v letech 2011 – 2013 Hotel Vltava



Zdroj: autor práce

V grafu 10 je vidět vývoj rozložení poptávky v letech 2011 – 2013. Celkově stoupá poptávka v hlavní činnosti – školení, naopak klesá poptávka v jiné, komerční činnosti. Rehabilitační pobyty jsou poptávány minimálně.

2.4 Hotel Solenice

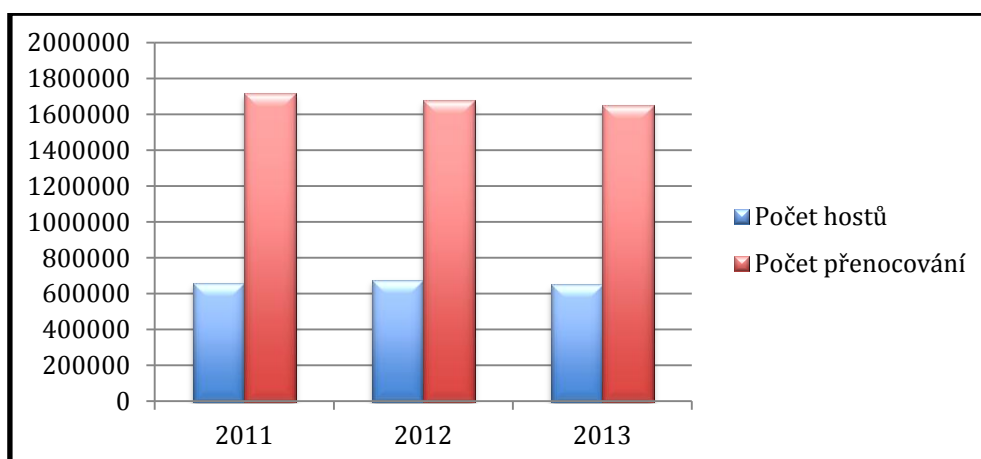
Hotel Solenice je tříhvězdičkový hotel, který je ideálním místem pro rekreaci a odpočinek v krásně přírodě. Slouží také k firemním akcím, jako jsou školení, konference, firemní večírky, svatby, plesy, apod. Celková kapacita hotelu je 159 lůžek.

2.4.1 Lokalizace

Hotel Solenice se nachází na levém břehu řeky Vltavy, přímo nad hrází Orlické přehrady. Je umístěn přibližně 72 km od Prahy a 22 km od Příbrami v nadmořské výšce 443 m. n. m. Výhodou hotelu je relativně blízká vzdálenost od Prahy.

V grafu 11 je znázorněn vývoj počtu hostů a přenocování v turistickém regionu Okolí Prahy v posledních letech. Jedná se o téměř konstantní čísla s mírným poklesem v posledních dvou letech.

Graf 11: Vývoj počtu hostů a přenocování v regionu Okolí Prahy

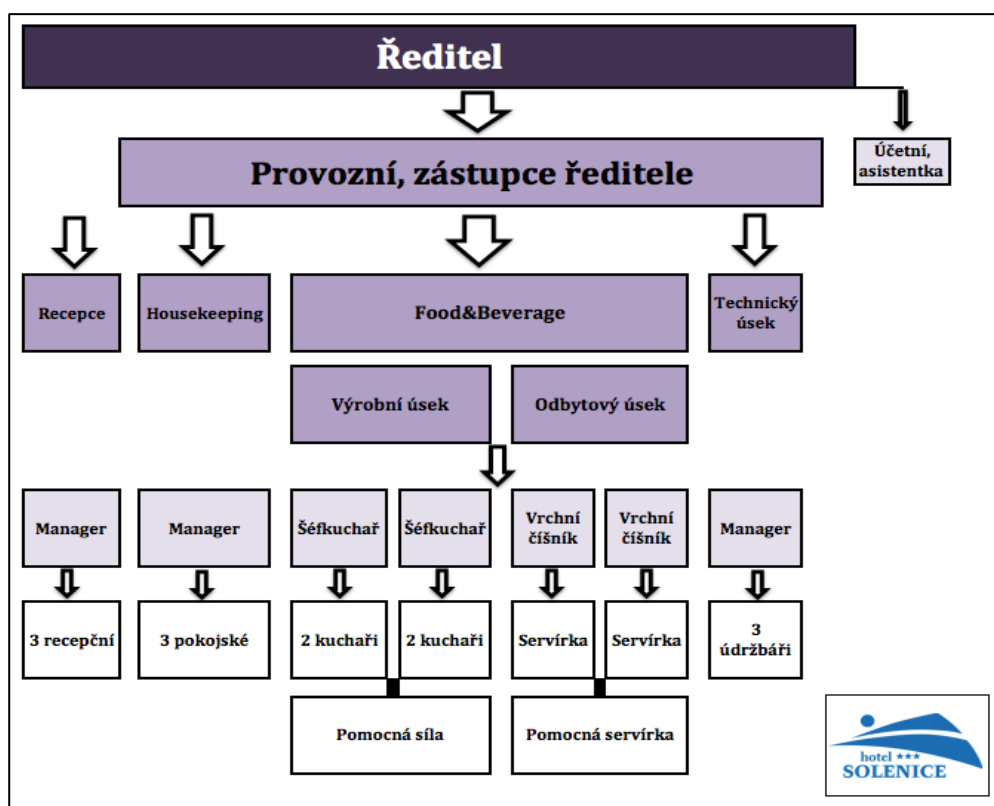


Zdroj: ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Návštěvnost v hromadných ubytovacích zařízeních v turistických regionech*. [online]. 1. 2. 2014 [cit. 2014-02-07]. Dostupné z <http://www.czso.cz/csu/>.

2.4.2 Organizační struktura

Organizační schéma Hotelu Solenice je velmi podobné schématům Hotelu Šumava a Hotelu Vltava. V čele hotelu je ředitel hotelu, který má svou asistentku. Pod ředitele spadá provozní, zároveň jeho zástupce. Hotel je dále rozdělen do jednotlivých úseků, v jejichž čelech jsou jednotliví vedoucí, kteří jsou za svůj úsek odpovědní a mají pod sebou řadové zaměstnance. Celkem je v hotelu zaměstnáno 27 lidí. Organizační schéma je zobrazeno v grafu 12.

Graf 12: Organizační struktura Hotelu Solenice



Zdroj: autor práce

2.4.3 Analýza poskytovaných služeb

Hotel Solenice je podle počtu lůžek největším hotelem mezi analyzovanými ubytovacími zařízeními. Rozsah poskytovaných služeb je přizpůsoben letní sezóně, kdy hotel zaznamenává největší obsazenost.

Ubytovací služby

Hotel Solenice disponuje kapacitou 159 lůžek. K dispozici jsou dvoulůžkové, třílůžkové a čtyřlůžkové pokoje (všechny s balkónem), nebo 4 bungalovy až pro 5 osob. Všechny pokoje jsou nekuřácké. Každý pokoj je vybaven vlastním hygienickým zařízením (umyvadlo, WC, sprcha nebo vana), TV+SAT, telefonem, lednicí, vysoušečem vlasů, WI-FI připojením. V hotelu Solenice je hostům k dispozici výtah. Ceník ubytovacích služeb je zobrazen v tabulce 8.

V ceně za ubytování je zahrnuta snídaně a parkování přímo v areálu hotelu. Zaměstnancům resortu je poskytována sleva ve výši 20% z cen ubytování

Tabulka 8: Ceník ubytování Hotelu Solenice

Typ pokoje	Cena za osobu a noc
Dvoulůžkový pokoj	655,-Kč
Dvoulůžkový pokoj s přistýlkou	620,-Kč
Apartmán (max. 3 osoby)	620,-Kč
Bungalov (max. 5 osob)	620,-Kč

Zdroj: HOTEL SOLENICE [online]. 2014 [cit. 2014-02-08]. Dostupné z [http:](http://www.hotelsolenice.cz/)

[<http://www.hotelsolenice.cz/>](http://www.hotelsolenice.cz/).

Stravovací služby

V hotelové jídelně jsou poskytovány objednané penze (snídaně, obědy a večeře). Kapacita hotelové jídelny je 150 míst. Snídaně jsou poskytovány formou bufetů, obědy a večeře jsou servírované, s výběrem ze 3 jídel. Ceník objednaných obědů a večeří je zobrazen v tabulce 9.

Hotelová restaurace s barem má kapacitu 50 míst, v letním období zde funguje letní terasa s kapacitou 50 míst. V hotelové restauraci je možnost stravování formu a la carte. Jídelní lístek je složen z předkrmů a malých jídel k pivu, které se pohybují v rozmezí 29,-Kč až 49,-Kč. Jídla na objednávku jsou menšího rozsahu (celkem 9 jídel), od klasického vepřového řízku po špagety s kuřecím masem či candáta na grilu. Tato jídla jsou v cenovém rozmezí 99,-Kč až 149,-Kč. Dále zde nechybí ani dětská jídla, saláty či moučníky.

Tabulka 9: Ceník stravování Hotelu Solenice

Typ stravy	Cena za osobu
Oběd	100,-Kč
Večeře	140,-Kč

Zdroj: HOTEL SOLENICE [online]. 2014 [cit. 2014-02-08]. Dostupné z <http://www.hotelsolenice.cz/>.

Doplňkové služby

Doplňkové služby v hotelu Solenice jsou přizpůsobeny letní sezóně, jelikož je v tomto období, vzhledem k lokalizaci, největší obsazenost. Jedná se především o služby aktivního typu. Ceník těchto služeb je znázorněn v tabulce 10.

Tabulka 10: Ceník aktiv služeb Hotelu Solenice

Typ služby	Cena za osobu
Venkovní bazén	zdarma
Fitness	30,-Kč / hodina
Tenisový kurt	100,-Kč / hodina
Plážový volejbal	100,-Kč / hodina
Minigolf	50,-Kč / hodina
Půjčení horského kola	200,-Kč / den
Streetball	zdarma
Stolní tenis	zdarma
Šipky	zdarma
Ruské kuželky	zdarma

Zdroj: HOTEL SOLENICE [online]. 2014 [cit. 2014-02-08]. Dostupné z <http://www.hotelsolenice.cz/>.

Dále je hotel také přizpůsoben k pořádání konferenčních akcí. K dispozici 3 konferenční místnosti pro 150, 30 a 20 osob s možností variabilního uspořádání stolů. Konferenční místnost až pro 150 osob, je ideální pro pořádání kongresů, konferencí, školení, prezentací, seminářů, večírků, rautů, svateb, firemních i rodinných akcí. Pro menší skupiny jsou tu dva salónky pro 30 a 20 osob. Dále je dostupná i školící technika (dataprojektor, flipchart, WI-FI připojení, fax + scanner, ozvučení). Ceník konferenčních služeb nemá hotel nastaven a ceny pro jednotlivé akce jsou nastavovány dle dohody.

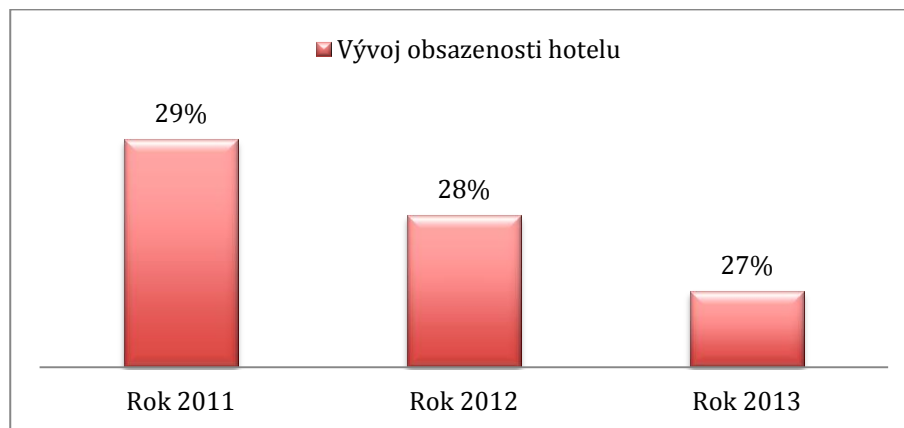
2.4.4 Zákazníci

Analýza segmentace je provedena na základě informací poskytnutých v rozhovoru s ředitelem hotelu. Nejdůležitějším obdobím pro Hotel Solenice je letní sezóna. V tomto období je hotel navštěvován zejména z důvodů letních dovolených, ať už páry či rodiny s dětmi, kteří využívají nabídku letních služeb a lokalizace hotelu na břehu Orlíku.

Období mimo sezóny (jaro, podzim) je orientováno na konferenční akce, především školení resortu MV a dále komerční konferenční akce. Na další segmenty trhu zatím nemá hotel potřebné vybavení. Velké mezery jsou stejně jako u Hotelu Vltava zejména v zimním období, kdy nemá hotel potřebnou nabídku služeb a disponuje tedy i minimální obsazeností.

Národnostní složení hostů je 98% česká klientela, 2% ostatní (Slovensko, Německo, atd.). Všechny pobyty jsou realizovány na základě individuálních rezervací, hotel nespolupracuje s žádnou cestovní kanceláří či agenturou. Věkové složení klientů není sledováno.

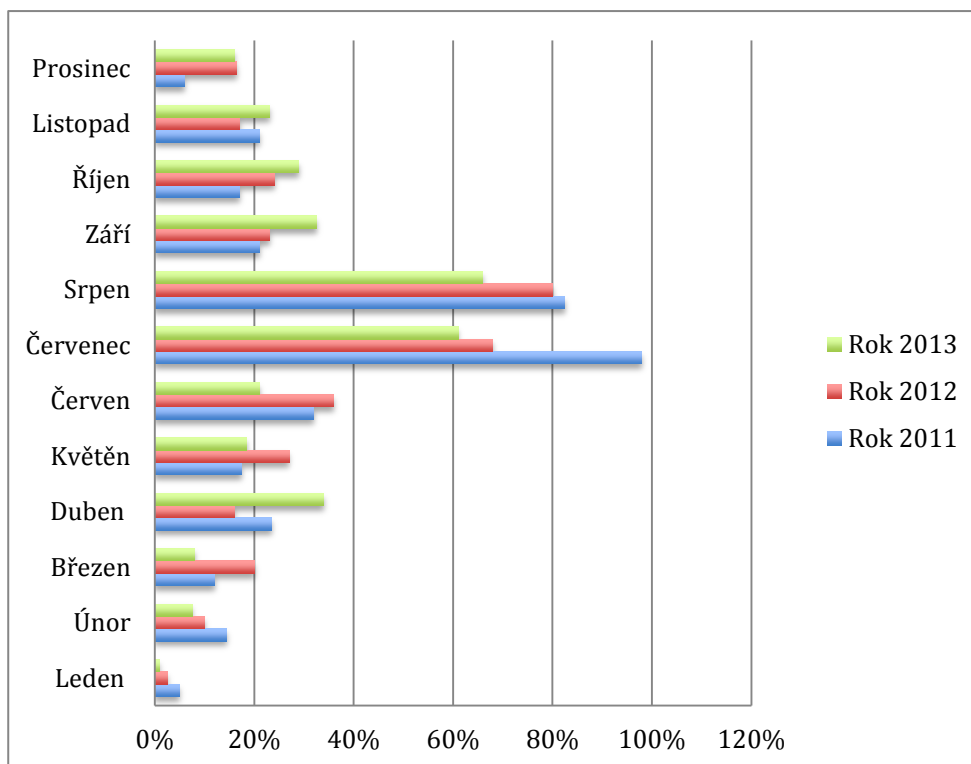
Graf 13: Vývoj obsazenosti Hotelu Solenice v letech 2011 - 2013



Zdroj: autor práce

V grafu 13 je zobrazen vývoj obsazenosti hotelu v letech 2011 – 2013. Je evidentní, že obsazenost klesá. Stejně tak klesá počet přenocování v turistickém regionu Okolí Prahy. Celková roční obsazenost hotelu je nízká.

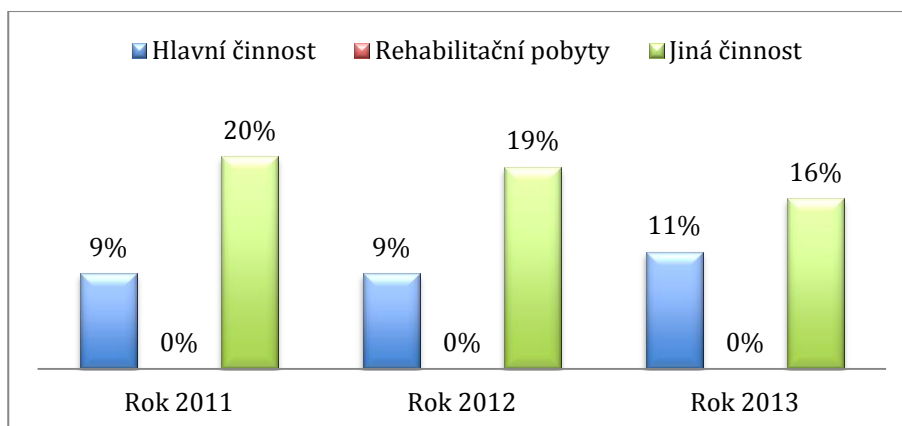
Graf 14: Vývoj obsazenosti Hotelu Solenice v letech 2011 – 2013 měsíčně



Zdroj: autor práce

Graf 14 zobrazuje vývoj obsazenosti v letech 2011 – 2013 po měsících. Je evidentní, že nejsilnějším obdobím je letní sezóna, ovšem i zde obsazenost rok od roku klesá. Velmi nízká obsazenost je v zimních měsících. V období mimosezóny můžeme vidět jednak na jaře snižující se obsazenost, v období podzimu naopak zvyšující se obsazenost.

Graf 15: Vývoj rozložení poptávky v letech 2011 – 2013 Hotel Solenice



Zdroj: autor práce

V grafu 15 je vidět vývoj rozložení poptávky v letech 2011 – 2013. Poptávka v hlavní činnosti v posledním roce mírně vzrostla. Naopak stabilně klesá poptávka v jiné komerční činnosti. Rehabilitační pobyty vykazují nulovou poptávku.

2.5 Hotel Jánošík

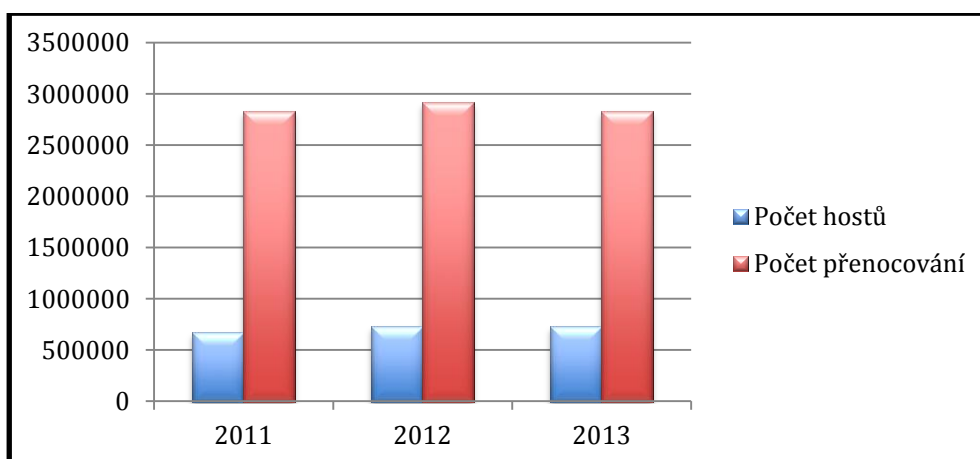
Hotel Jánošík je dvouhvězdičkový hotel umístěný v centru Krkonoš. Hotel je díky své lokalizaci zimním střediskem turistů. Kapacita hotelu je 21 pokojů, 59 lůžek.

2.5.1 Lokalizace

Hotel Jánošík ** se nachází na kraji Špindlerova Mlýna v části Bedřichov asi 300 metrů od lanovky Hromovka. Je umístěn 139 km od Prahy a 15 km od centra města Vrchlabí v nadmořské výšce 715 metrů nad mořem.

V grafu 16 je znázorněn vývoj počtu hostů a přenocování v turistickém regionu Krkonoše. Počet hostů a přenocování je téměř konstantní, v roce 2013 je znatelný mírný pokles v celkovém počtu přenocování. Krkonoše se svým centrem Špindlerův mlýn je, především v zimní sezóně jednou z turisticky nejoblíbenějších lokalit v České republice.

Graf 16: Vývoj počtu hostů a přenocování v regionu Krkonoše

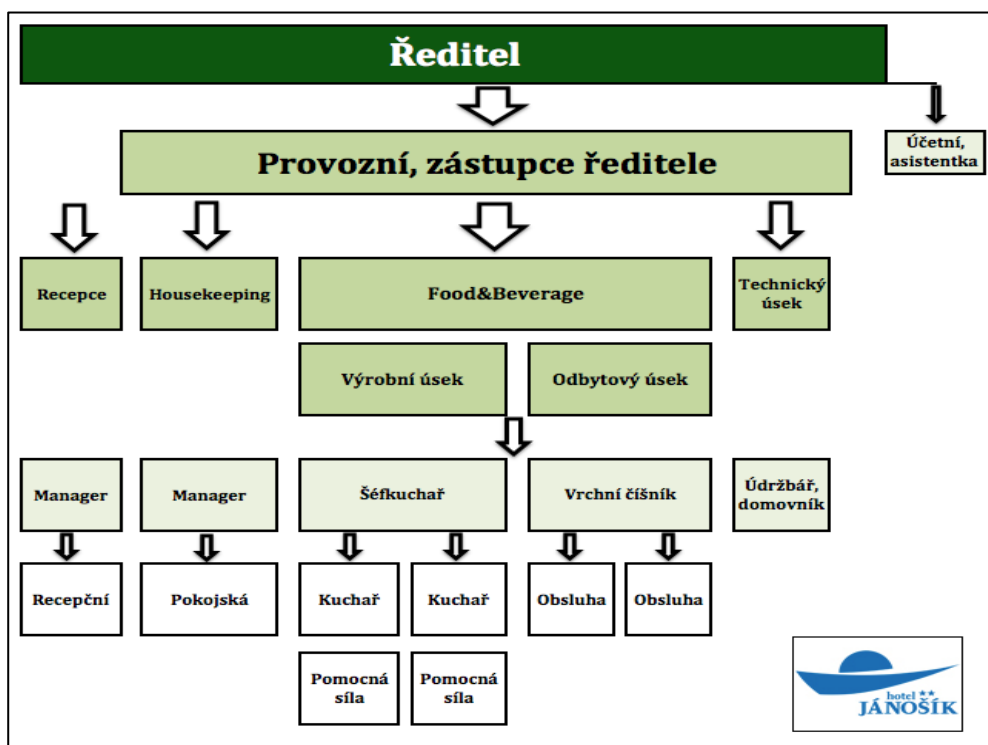


Zdroj: ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Návštěvnost v hromadných ubytovacích zařízeních v turistických regionech*. [online]. 1. 2. 2014 [cit. 2014-02-07]. Dostupné z <http://www.czso.cz/csu/>.

2.5.2 Organizační struktura

Organizační struktura Hotelu Jánošík je standardně rozložena především s ohledem na kapacitu a třídu hotelu. V čele hotelu je ředitel se svým zástupcem, jednotlivá střediska hotelu jsou – recepce, housekeeping, food & beverage a technický úsek, kde plní pracovní funkce jednotliví zaměstnanci hotelu. Celkem je hotelu zaměstnáno 14 zaměstnanců. Organizační struktura je hotelu znázorněna v grafu 17.

Graf 17: Organizační struktura Hotelu Jánošík



Zdroj: autor práce

2.5.3 Analýza poskytovaných služeb

Jelikož je hotel zařazen do kategorie hotel ** a disponuje poměrně malou kapacitou, odpovídá těmto aspektům i nabídka služeb.

Ubytovací služby

Hotel Jánošík disponuje kapacitou 21 pokojů, 59 lůžek. Jedná se o příjemně zařízené dvoulůžkové až šestilůžkové pokoje. Každý pokoj je vybaven vlastním

hygienickým zařízením, TV a lednicí. V ceně za ubytování je zahrnuta snídaně, parkování přímo v areálu hotelu. Ceník ubytovacích služeb je zobrazen v tabulce 11.

Tabulka 11: Ceník ubytování Hotelu Jánošík

Typ pokoje	Cena za osobu a noc – zimní sezóna	Cena za osobu a noc – mimosezóna
Dvoulůžkový pokoj	680,-Kč	390,-Kč
Třilůžkový pokoj	680,-Kč	390,-Kč
Čtyřlůžkový pokoj	630,-Kč	380,-Kč
Pětilůžkový pokoj	630,-Kč	380,-Kč
Šestilůžkový pokoj	630,-Kč	380,-Kč

Zdroj: HOTEL JÁNOŠÍK [online]. 2014 [cit. 2014-02-08]. Dostupné z http:

<<http://www.hoteljanosik.cz/>>.

Stravovací služby

Hotelová restaurace má kapacitu 60 míst. Standardně jsou snídaně podávány v hotelové restauraci formou bufetu. Obědy a večeře jsou servírované, obědy jednotné, večeře s výběrem ze 2 jídel. Ceník objednaných jídel je znázorněn v tabulce 12. Při hromadných a jiných akcích je forma stravování stanovena na základě domluvy.

Vedle této formy stravování je poskytována také forma a'la carte. Jídelní lístek Hotelu Jánošík je složen z polévek, které jsou v cenové relaci od 30,-Kč do 40,-Kč, dále z minutkových jídel (bezmasá jídla, ryby, drůbež, hovězí maso, vepřové maso), které se pohybují v rozmezí cen 65,-Kč – 320,-Kč.

Tabulka 12: Ceník stravování Hotelu Jánošík

Typ stravy	Cena za osobu
Snídaně – mimo ubytování	90,-Kč
Oběd	90,-Kč
Večeře	100,-Kč

Zdroj: HOTEL JÁNOŠÍK [online]. 2014 [cit. 2014-02-08]. Dostupné z http:

<<http://www.hoteljanosik.cz/>>.

Doplňkové služby

Charakter doplňkových služeb v hotelu Jánošík je různorodý. Jsou zde jednak relaxační a aktiv služby a také konferenční služby. Rozsah těchto služeb není velký. Ceník relaxačních a aktiv služeb přibližuje tabulka 13.

Tabulka 13: Ceník relaxační a aktiv služeb Hotelu Jánošík

Typ služby	Cena za osobu
Hydomasážní vana	100,-Kč / 15 minut
Vibrogym	30,-Kč / 15 minut
Fitness	30,-Kč / hodina
Půjčení horského kola	30,-Kč / hodina

Zdroj: HOTEL JÁNOŠÍK [online]. 2014 [cit. 2014-02-08]. Dostupné z http:

<<http://www.hoteljanosik.cz/>>.

Konferenční služby jsou poskytovány v základní rovině. Pro konferenční potřeby slouží hotelová restaurace a konferenční salónek. K dispozici je také základní konferenční technika. V tabulce 14 je uveden ceník konferenčních služeb a kapacita konferenčních prostor.

Tabulka 14: Ceník konferenčních služeb a kapacita prostor Hotelu Jánošík

Prostor	Kapacita	Cena za den
Restaurace	60 osob	600,-Kč
Salónek	30 osob	600,-Kč
Flipchart	x	300,-Kč
Plátno	x	150,-Kč
Dataprojektor	x	500,-Kč

Zdroj: HOTEL JÁNOŠÍK [online]. 2014 [cit. 2014-02-08]. Dostupné z http:

<<http://www.hoteljanosik.cz/>>.

2.5.4 Zákazníci

Analýza segmentace je provedena na základě informací poskytnutých v rozhovoru s ředitelem hotelu. Největší obsazenost vykazuje hotel Jánošík v zimním období, což je zcela přirozené vzhledem k jeho lokalizaci. V zimní sezóně je hotel navštěvován zejména turisty, kteří vyhledávají lyžařské aktivity v okolí. Za stejného

důvodu je hotel navštěvován i v letní sezóně, kdy hotel obsazují cyklisté. V letním období ovšem hotel nevykazuje zdaleka takovou obsazenost jako v zimě.

Období mimo sezóny (jaro, podzim) je orientováno na menší konferenční akce, především školení resortu MV či další teambuildingové akce. Na další segmenty trhu zatím nemá hotel potřebné vybavení.

Národnostní složení hostů je 98% česká klientela, 2% ostatní (Slovensko, Polsko, Německo, atd.). Všechny pobyty jsou realizovány na základě individuálních rezervací, hotel nespolupracuje s žádnou cestovní kanceláří či agenturou. Věkové složení klientů není sledováno.

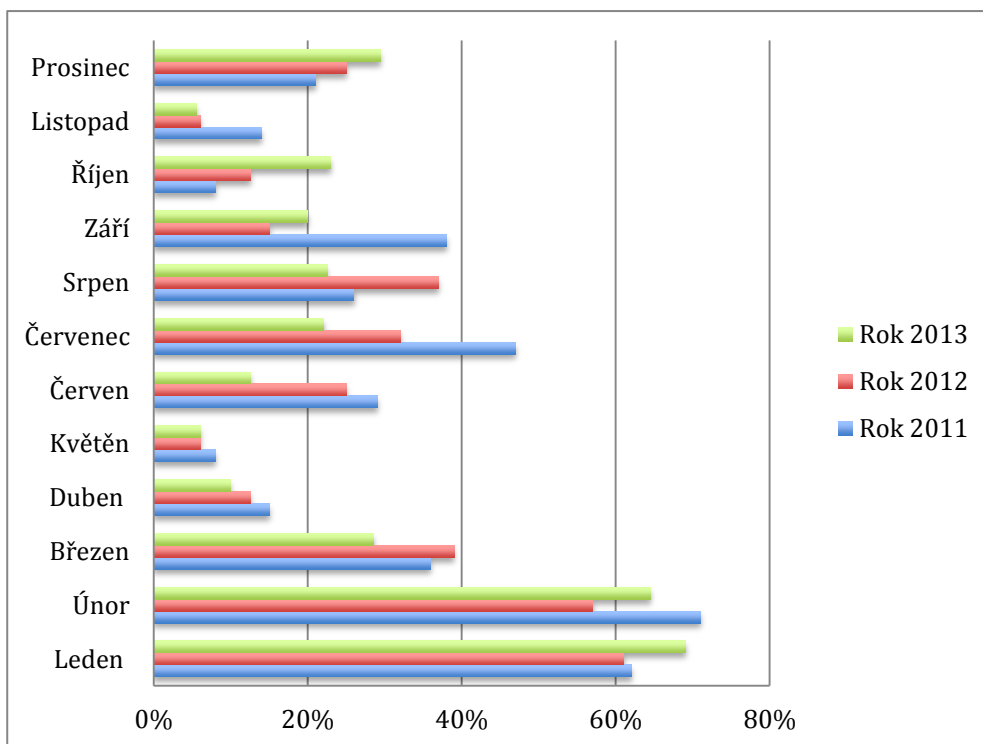
Graf 18: Vývoj obsazenosti Hotelu Jánošík v letech 2011 - 2013



Zdroj: autor práce

V grafu 18 je zobrazen vývoj obsazenosti hotelu v letech 2011 – 2013. Je evidentní, že obsazenost klesá. Tento vývoj nekoresponduje s vývojem počtu přenocování v turistickém regionu Krkonoše, kde v roce 2012 tento počet vzrostl a o rok později mírně klesnul. Celková roční obsazenost hotelu je nízká.

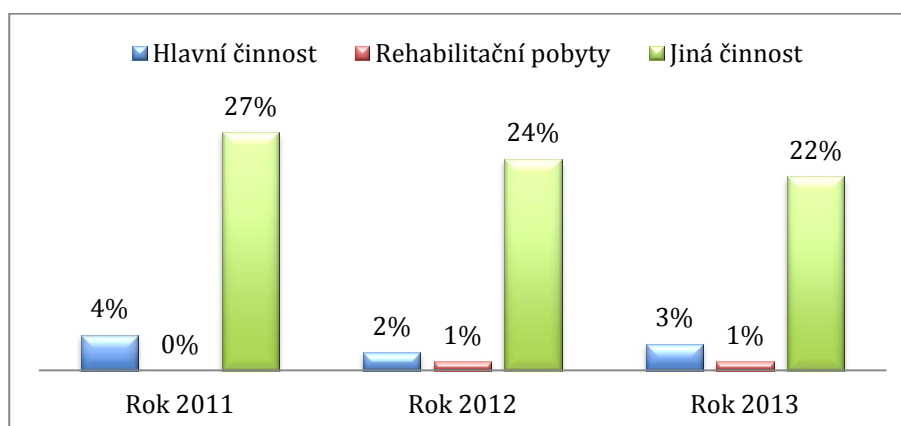
Graf 19: Vývoj obsazenosti Hotelu Jánošík v letech 2011 – 2013 měsíčně



Zdroj: autor práce

Graf 19 zobrazuje vývoj obsazenosti v letech 2011 – 2013 po měsících. Je evidentní, že nejsilnějším obdobím je zimní sezóna. Velmi nízká obsazenost je v období mimo sezóny. V letních měsících také zaznamenáváme snižující se obsazenost.

Graf 20: Vývoj rozložení poptávky v letech 2011 – 2013 Hotel Jánošík



Zdroj: autor práce

V grafu 20 je vidět vývoj rozložení poptávky v letech 2011 – 2013. Poptávka v hlavní činnosti je celkově mnohem nižší než v jiné činnosti a navíc v posledním roce ještě klesla. Poptávka v jiné činnosti převyšuje poptávku v hlavní činnosti, ale vykazuje stejně pokles. Rehabilitační pobyty vykazují minimální poptávku.

2.6 Hotel Spiritka

Hotel Spiritka slouží jako reprezentační zařízení pro Ministerstvo vnitra pro pořádání pracovních porad, školení, seminářů, tiskových konferencí, společenských událostí a významných akcí. Dále pak zajišťuje možnost ubytování zahraničních delegací a specialistů přizvaných k plnění úkolů. Jedná se o ubytovací zařízení vybavené jednacími salóňky, jejichž ubytovací kapacita je 23 pokojů, 49 lůžek.

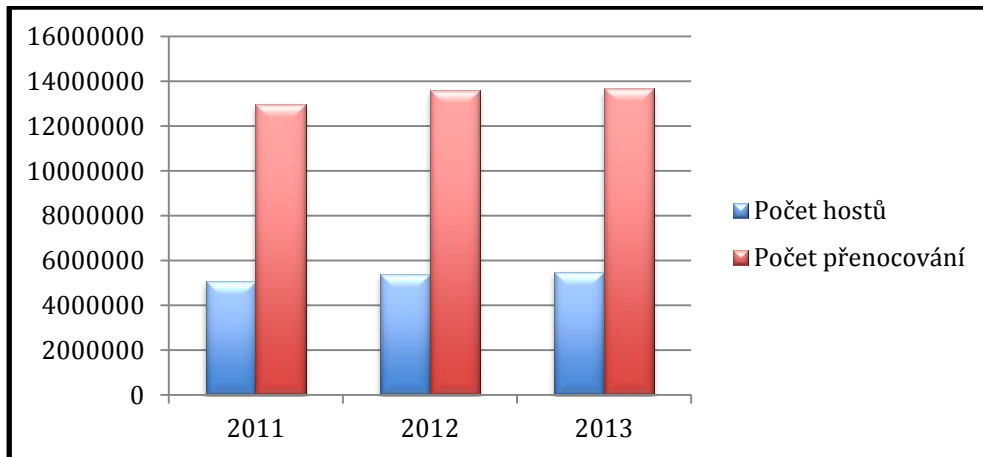
Spiritka - klášterní usedlost, bývala obklopena rozsáhlými vinicemi. V 18. století ji vlastnili hrabata z Bubnu, od kterých ji zakoupil Jan Spirit, který ji vlastnil v letech 1766–72 a nechal usedlost barokně přestavět. Po válce zde hospodařil Státní statek hl. m. Prahy, nebytové prostory krátce využívalo i ČKD. Budova prošla v roce 1988 rekonstrukcí s přístavbou na hotel.

2.6.1 Lokalizace

Spiritka se nachází cca 20 minut od centra Prahy, v klidné městské části Prahy 6 - Břevnov, vedle rozsáhlého parku Ladronka, nedaleko Strahovského stadionu.

V grafu 21 je znázorněn vývoj počtu hostů a přenocování v regionu Praha. Z grafu je evidentní stále stoupající počet hostů i přenocování. Lokalizace hotelu je výhodná, nabízí klidné ubytování s možností užití přírodních krás Ladronky, přičemž historické centrum je pouhých 20 minut, při využití dopravního spojení.

Graf 21: Vývoj počtu hostů a přenocování v regionu Praha

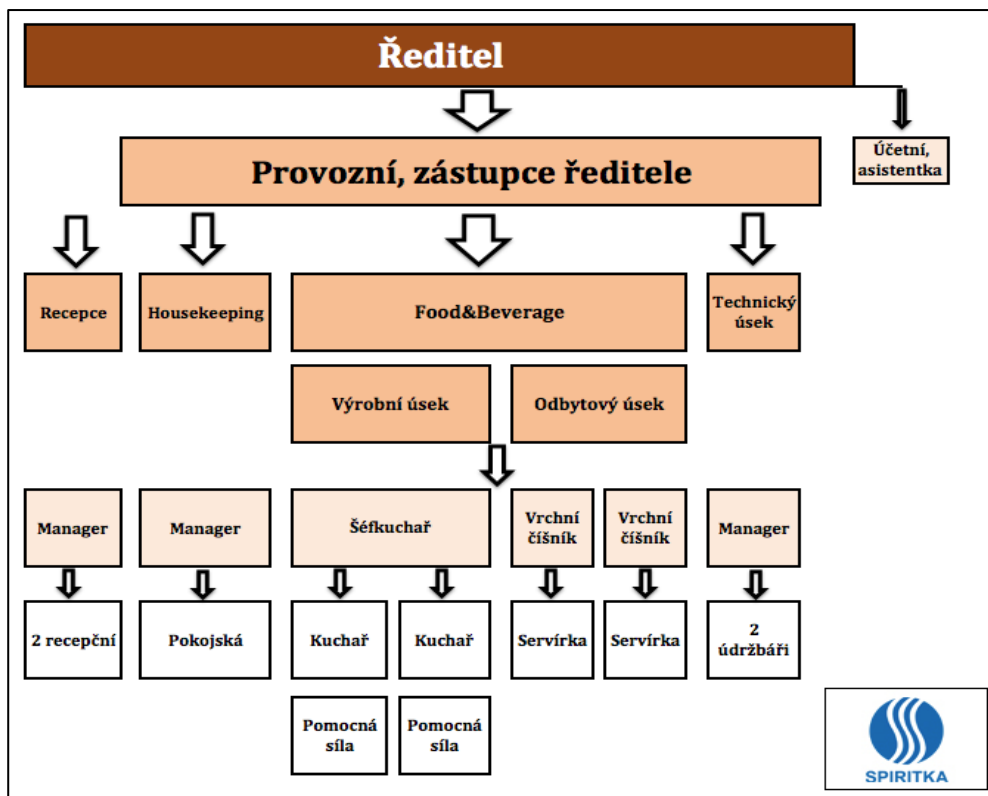


Zdroj: ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Návštěvnost v hromadných ubytovacích zařízeních v turistických regionech*. [online]. 1. 2. 2014 [cit. 2014-02-07]. Dostupné z <http://www.czso.cz/csu/>.

2.6.2 Organizační struktura

Organizační struktura Hotelu Spiritka má klasickou strukturu, v čele hotelu je ředitel se svým zástupcem, který zároveň plní funkci manažera provozu, provozní úsek je rozdělen do čtyř středisek – recepce, housekeeping, food & beverage a technický úsek. V těchto střediscích pracují jednotliví zaměstnanci, kteří mají svého nadřízeného střediska. V hotelu pracuje celkem 20 zaměstnanců. Organizační struktura hotelu je znázorněna v grafu 22.

Graf 22: Organizační struktura Hotelu Spiritka



Zdroj: autor práce

2.6.3 Analýza poskytovaných služeb

Jelikož Hotel Spiritka slouží především jako zařízení pro konference a reprezentační akce, je tomu také přizpůsobena nabídka poskytovaných služeb.

Ubytovací služby

Ubytovací služby jsou poskytovány v celkem 23 pokojích s celkovou kapacitou 49 lůžek. Všechny pokoje jsou nekuřácké a mají vlastní hygienické příslušenství (sprchový kout, umyvadlo, WC), telefon, TV, rádiobudík a chladničku. Ceník ubytovacích služeb přibližuje tabulka 15.

V ceně za ubytování je zahrnuta kontinentální snídaně (servírovanou formou). Pro zaměstnance resortu MV je poskytována sleva ve výši 25%. K dispozici jsou:

- ❖ dvoulůžkové pokoje,
- ❖ třílůžkové pokoje,
- ❖ apartmá – tyto pokoje jsou vybaveny obývacím pokojem, kuchyňkou a ložnicí.

Tabulka 15: Ceník ubytování Hotelu Spiritka

Typ pokoje	Cena za pokoj a noc
Dvoulůžkový pokoj obsazený jednou osobu	900,-Kč
Dvoulůžkový pokoj	1400,-Kč
Třílůžkový pokoj	1800,-Kč
Čtyřlůžkové apartmá	2400,-Kč
Apartmá	1600,-Kč

Zdroj: HOTEL SPIRITKA [online]. 2014 [cit. 2014-02-08]. Dostupné z http:

<<http://www.spiritka.cz/>>.

Stravovací služby

Restaurace Spiritka s kapacitou 60 míst, nabízí příjemné posezení s nádherným výhledem na historickou část Prahy. Stravovací služby jsou poskytovány jednak formou hotelových penzí a také formou a'la carte. V tabulce č. 16 je uveden ceník stravování formou penzí. Restaurace má v nabídce denní menu, ve složení polévka a hlavní chod, v ceně 79,-Kč. Vedle denní nabídky nabízí jídla formou a'la carte. Jídelní lístek je jednoduchého složení, hlavní chody a saláty, v cenovém rozmezí od 99,-Kč do 139,-Kč. Na restauraci navazuje letní terasa v nádvoří objektu, s kapacitou 20 míst.

Další stravovací služby jsou poskytovány na míru požadavkům akcí. Jedná se především o snídaně, obědy, večeře, recepce, slavnostní bankety, pracovní porady, coffee breaky a jiné pohoštění.

Tabulka 16: Ceník stravování Hotelu Spiritka

Typ stravy	Cena za osobu
Snídaně – mimo ubytování	90,-Kč
Hlavní jídlo – menu 2 chody	140,-Kč
Hlavní jídlo – menu 3 chody	180,-Kč
Raut nebo vícechodové menu	dohodou

Zdroj: HOTEL SPIRITKA [online]. 2014 [cit. 2014-02-08]. Dostupné z http:

<<http://www.spiritka.cz/>>.

Doplňkové služby

Jedná se především o služby konferenční. Hotel Spiritka disponuje několika konferenčními místnostmi a potřebnou technikou. V tabulce 17 je uveden ceník a

kapacita jednotlivých konferenčních prostor. Dále tabulka 18, která zobrazuje ceník technického vybavení.

Tabulka 17: Ceník a kapacita konferenčních prostor Hotelu Spiritka

Prostor	Kapacita	Cena za den
Konírna	70 osob	4000,-Kč
Restaurace	60 osob	3000,-Kč
Ministerský salónek	20 osob	2500,-Kč
Salónek Atkins	15 osob	1600,-Kč
Salónek	20 osob	1600,-Kč
Zahrada	45 osob	1000,-Kč

Zdroj: HOTEL SPIRITKA [online]. 2014 [cit. 2014-02-08]. Dostupné z http:

<<http://www.spiritka.cz/>>.

Tabulka 18: Ceník technického vybavení Hotelu Spiritka

Typ	Cena za den
Dataprojektor včetně plátna	500,-Kč
Flipchart	250,-Kč
Plátno	100,-Kč
LCD TV 46“	200,-Kč

Zdroj: HOTEL SPIRITKA [online]. 2014 [cit. 2014-02-08]. Dostupné z http:

<<http://www.spiritka.cz/>>.

Mezi další doplňkové služby patří rekondiční místnost, vybavená fitness stroji (posilovací věž, činky, běžící, veslovací a trekový trenažér). Pro ubytované hosty je zdarma.

2.6.4 Zákazníci

Analýza segmentace je provedena na základě informací poskytnutých v rozhovoru s ředitelem hotelu. Hotel Spiritka je ryze reprezentační zařízení, které se specializuje na konferenční akce, jako jsou pracovní porady, školení, semináře, tiskové konference, či další společenské akce. Jedná se zejména o akce resortu MV ČR.

Dále pak zajišťuje možnost ubytování zahraničních delegací a specialistů přizvaných k plnění úkolů. Jelikož tyto akce nejsou pro naplnění ubytovacích kapacit dostačující, pokouší se nyní hotel segmentovat i na komerční individuální klientelu.

Tento segment by měl hotel navštěvovat zejména v létě, jelikož je vhodným místem díky umístění blízko parku Ladronka.

Národnostní složení hostů je 90% česká klientela, 10% ostatní (Slovensko, Německo, atd.). Všechny pobyty jsou realizovány na základě individuálních rezervací, hotel nespolupracuje s žádnou cestovní kanceláří či agenturou. Věkové složení klientů není sledováno.

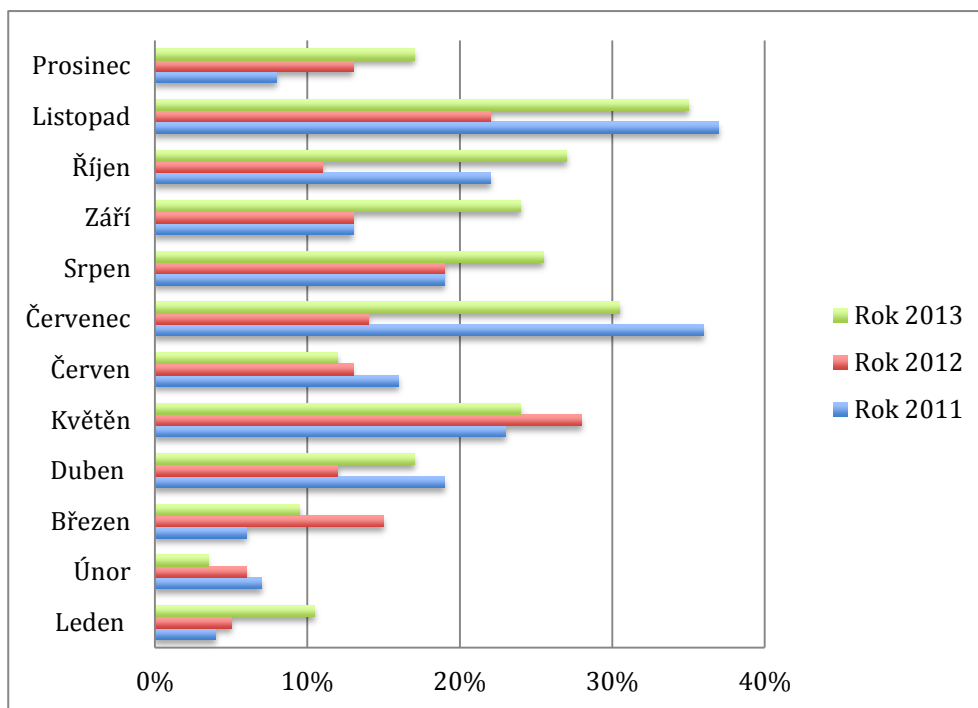
Graf 23: Vývoj obsazenosti Hotelu Spiritka v letech 2011 - 2013



Zdroj: autor práce

V grafu 23 je zobrazen vývoj obsazenosti hotelu v letech 2011 – 2013. Obsazenost v posledním roce vzrostla, stejně jako počet přenocování v turistickém regionu Praha. Celková roční obsazenost hotelu je nízká.

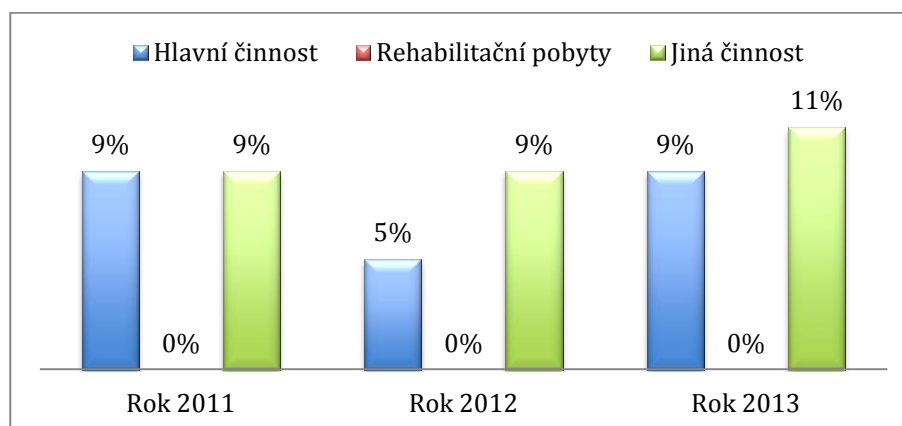
Graf 24: Vývoj obsazenosti Hotelu Spiritka v letech 2011 – 2013 měsíčně



Zdroj: autor práce

Graf 24 zobrazuje vývoj obsazenosti v letech 2011 – 2013 po měsících. Nejnižší obsazenost je zaznamenána v prvním kvartálu roku. Nejvyšší obsazenost vykazuje hotel v měsících červenci a listopadu. Jednoznačné určení sezónnosti je v tomto případě složité a vývoj v jednotlivých měsících a letech je rozporuplný.

Graf č. 25 Vývoj rozložení poptávky v letech 2011 – 2013 hotel Spiritka



Zdroj: autor práce

V grafu 25 je znázorněn vývoj rozložení poptávky v letech 2011 – 2013. Poptávka v hlavní činnosti je skoro stejná jako poptávka v jiné činnosti. Celkově došlo ke zvýšení poptávky v jiné činnosti v roce 2013. Rehabilitační pobyty vykazují nulovou poptávku.

2.7 Penzion Tokáň

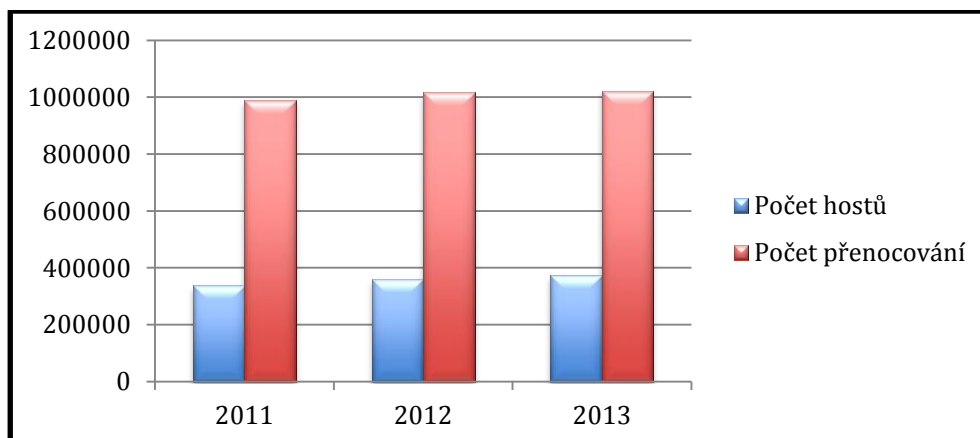
Penzion Tokáň je nejmenší ze všech ubytovacích zařízení ZSMV. Jedná se o stylový tříhvězdičkový penzion o celkové kapacitě 40 lůžek. Dnešní Penzion Tokáň byl odkoupen od státního podniku Narex v letech 1999 (č.p. 81) a 2000 (č.p. 84). Hlavní budova je bývalá panská chata, vystavěná po požárech naposledy v roce 1909. Vedlejší budova penzionu je bývalou kuchyní z roku 1932.

2.7.1 Lokalizace

Penzion Tokáň se nachází v Ústeckém kraji, na křižovatce turistických cest a cyklostezek uprostřed lesů Národního parku České Švýcarsko. Penzion je vzdálen 30 km od Děčína a 120 km od hlavního města Praha. Národní park České Švýcarsko je velmi atraktivní lokalitou, která je turisticky hojně vyhledávaná. Penzion Tokáň spadá pod turistický region Severozápadní Čechy.

V grafu 26 je znázorněn vývoj počtu hostů a přenocování v tomto regionu. Z grafu je evidentní stále stoupající počet hostů i přenocování.

Graf 26: Vývoj počtu hostů a přenocování v regionu Severozápadní Čechy

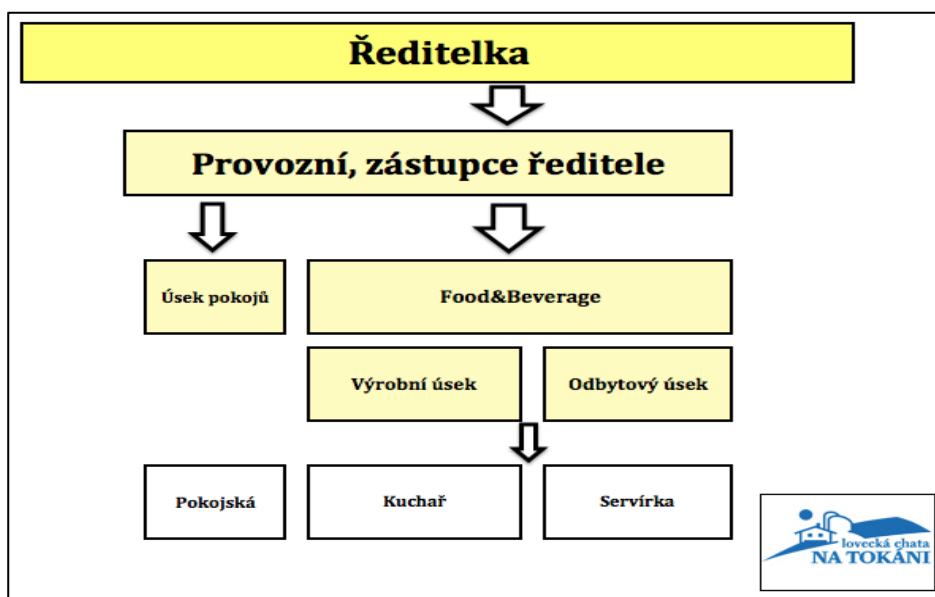


Zdroj: ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Návštěvnost v hromadných ubytovacích zařízeních v turistických regionech*. [online]. 1. 2. 2014 [cit. 2014-02-07]. Dostupné z <http://www.czso.cz/csu/>.

2.7.2 Organizační struktura

Jelikož se jedná o malý penzion, je zde velmi jednoduchá organizační struktura. V penzionu je zaměstnáno celkem 5 zaměstnanců. Provoz recepce a údržby, který zde není obsazen žádným zaměstnancem, obstarává ředitelka a provozní. Grafické zobrazení organizační struktury je zobrazeno v grafu 27.

Graf 27: Organizační struktura Penzion Tokáň



Zdroj: autor práce

2.7.3 Analýza poskytovaných služeb

Služby nabízené v penzionu Tokáň jsou i vzhledem ke kategorii penzion poměrně široké.

Ubytovací služby

Penzion Tokáň nabízí ubytování ve stylových pokojích o celkové kapacitě 40 lůžek. Ubytovací služby jsou poskytovány v několika typech pokojů. Tabulka 19 obsahuje ceník ubytovacích služeb. V ceně za ubytování není zahrnuta snídaneň. Snídani je možné si objednat a uhradit nad rámec ceny za ubytování.

- ❖ Rodinný apartmán (pro 4 osoby):
 - dvoulůžkový plně vybavený pokoj s ložnicí,
 - vlastní vstup, sprcha, toaleta, televize a balkon.
- ❖ Apartmány dvoulůžkové pokoje:
 - vlastní sprcha, toaleta, televize a balkon,
- ❖ Standardní pokoje:
 - dvoulůžkové třílůžkové čtyřlůžkový pokoj s půdní vestavbou, ideální pro rodiny s dětmi.
- ❖ Turistické ubytování:
 - sedmilůžkový pokoj vybavený palandami,
 - je zde možné spát i ve vlastním spacáku toalety a sprchy jsou společné, umístěné na chodbě.

Tabulka 19: Ceník ubytování Pensionu Tokáň

Typ pokoje	Cena za osobu a noc
Rodinný apartmán	1900,-Kč (cena za noc / 2 pokoje pro 4 osoby)
Apartmány	590,-Kč
Standardní pokoje (jedna noc)	430,-Kč
Standardní pokoje (více nocí)	390,-Kč
Turistické ubytování	300,-Kč
Turistické ubytování (bez povlečení)	240,-Kč

Zdroj: PENZION TOKÁŇ [online]. 2014 [cit. 2014-02-08]. Dostupné z http:

<<http://www.tokan.cz/>>.

Stravovací služby

Stravovací služby jsou poskytovány v restauraci s kapacitou 40 míst, která je opravena do původního loveckého stylu. V letních měsících je otevřena venkovní terasa krytá slunečníky, s kapacitou 60 míst.

V nabídce restaurace je kromě standardního jídelního lístku také grilovací menu. Jídelní lístek je koncipován do více částí – snídaňová nabídka, polévky, jídla v chlebové misce, hotová jídla (především české speciality), minutková jídla složená z kuřecího a vepřového masa, dětské menu a moučníky. Pokrmy v jídelním lístku se pohybují v rozmezí od 89,-Kč do 129,-Kč.

Grilovací menu je v cenové relaci od 160,-Kč do 360,-Kč za osobu. Obsahuje výběr ze tří menu – standard (klobásky, kuřecí maso), Gurmán (vepřové steaky) a Divočina (zvěřinová masa).

Doplňkové služby

Dle nabídky lze doplňkové služby rozdělit na služby placené a služby neplacené. Ceník placených doplňkových služeb je zobrazen v tabulce 20.

Služby neplacené:

- ❖ wi-fi připojení k internetu,
- ❖ biliard,
- ❖ ping-pong,
- ❖ hřiště pro volejbal a nohejbal, badminton,
- ❖ šipky,
- ❖ televize ve společných prostorách.

Služby placené:

- ❖ půjčovna koloběžek,
- ❖ přírodní sauna a vířivka (umístěné v přírodním pískovcovém prostoru),
- ❖ půjčovna horských kol,
- ❖ půjčovna sněžnic a běžek,
- ❖ aktivity s instruktorem – lukostřelba, střelba ze vzduchovky.

Služby poskytované externími partnery:

- ❖ aktivity s instruktorem - (horolezectví, jeskynní průzkum, rafty na Labi, jízda na koni)

Tabulka 20: Ceník doplňkových služeb Penzion Tokaň

Služba	Cena
Půjčení koloběžky (dospělí)	190,-Kč / den
Půjčení dětské koloběžky	190,-Kč / den
Sauna	1000,-Kč / vstup na 2 hod.
Vířivka	600,-Kč / vstup na 2 hod.
Lukostřelba	80,-Kč / hodina
Střelba ze vzduchovky	80,-Kč / hodina
Půjčení horského kola	300,-Kč / den
Půjčení sněžnic / běžek	190,-Kč / den
Horolezectví	1300,-Kč / osoba
Jeskynní průzkum	1300,-Kč / osoba
Rafty na Labi	550,-Kč / osoba
Jízda na koni	1300,-Kč / osoba

Zdroj: PENZION TOKAŇ [online]. 2014 [cit. 2014-02-08]. Dostupné z <http://www.tokan.cz/>.

<<http://www.tokan.cz/>>.

Konferenční prostory s kapacitou pro 40 osob jsou vhodné pro konání menších seminářů, školení nebo firemních prezentací. Ke konferenčním akcím penzion nabízí také cateringové služby, promítací plátno či dataprojektor.

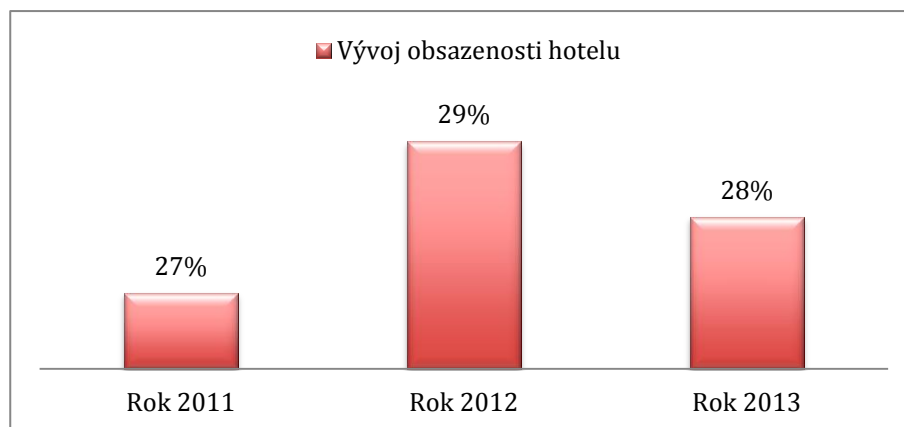
2.7.4 Zákazníci

Analýza segmentace je provedena na základě informací poskytnutých v rozhovoru s ředitelkou hotelu. Největší obsazenost vykazuje penzion v letních a jarních měsících. V tomto období je penzion navštěvován zejména turisty, kteří vyhledávají příležitosti k cyklistice a turistice v okolí.

Období mimo sezóny (jaro, podzim) je orientováno na menší konferenční akce, především školení resortu MV či další teambuildingové akce, ovšem není zde už zaznamenávána taková obsazenost.

Národnostní složení hostů je 95% česká klientela, 5% ostatní (Slovensko, Polsko, Německo, atd.). Všechny pobyty jsou realizovány na základě individuálních rezervací, penzion nespolupracuje s žádnou cestovní kanceláří či agenturou. Věkové složení klientů není sledováno.

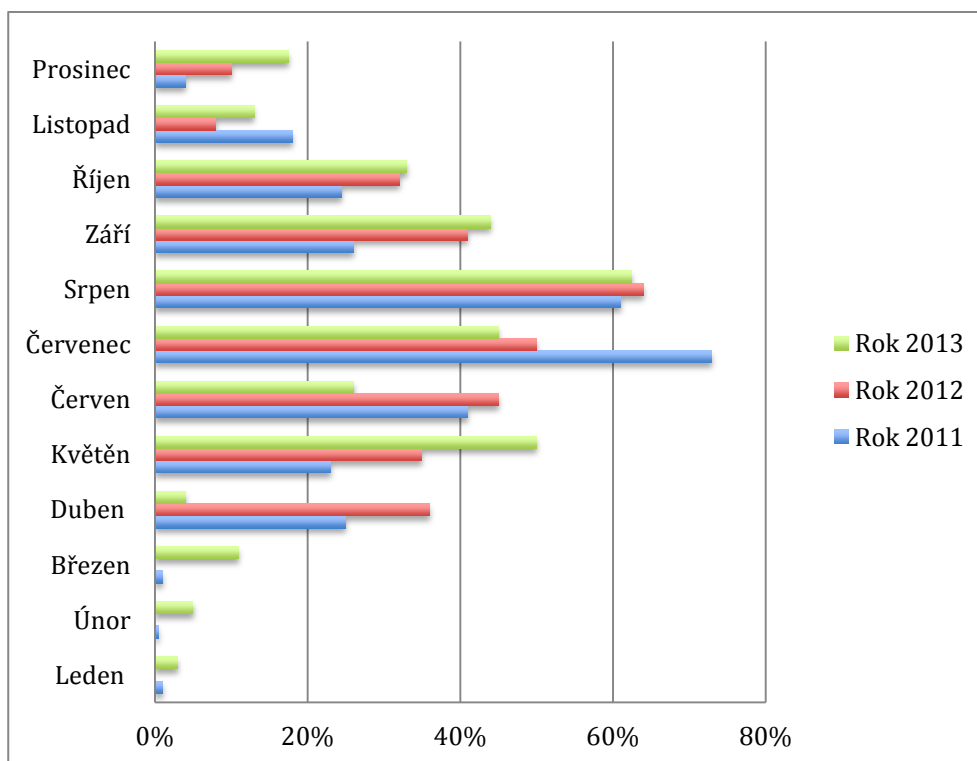
Graf 28: Vývoj obsazenosti Penzionu Tokáň v letech 2011 - 2013



Zdroj: autor práce

V grafu 28 je zobrazen vývoj obsazenosti penzionu v letech 2011 – 2013. Obsazenost je takřka konstantní, v posledním roce penzion zaznamenal mírný pokles. Tento vývoj obsazenosti příliš nekorresponduje s vývojem počtu přenocování v turistickém regionu Severozápadní Čechy, kde je zaznamenán nárůst. Celková roční obsazenost penzionu je poměrně nízká.

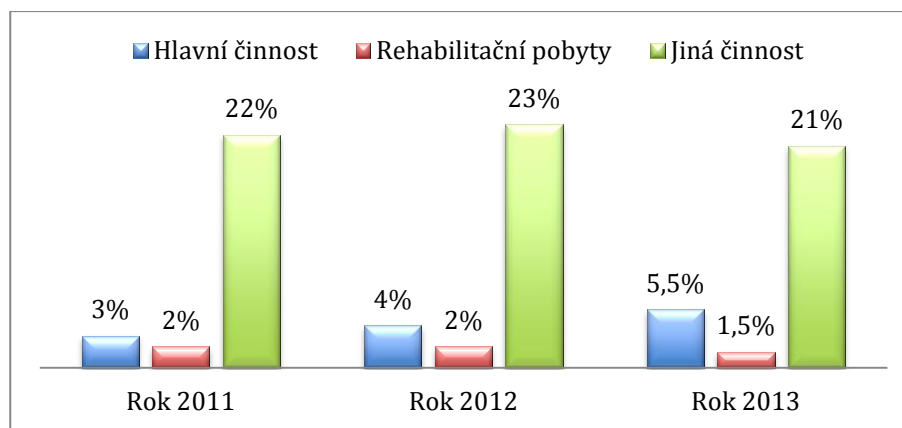
Graf 29: Vývoj obsazenosti Penzionu Tokáň v letech 2011 – 2013 měsíčně



Zdroj: autor práce

Graf 29 zobrazuje vývoj obsazenosti v letech 2011 – 2013 po měsících. Skutečně minimální obsazenost je v zimních měsících. V další části roku je obsazenost již vyšší. Největší obsazenost vykazuje penzion v letním období, v posledním roce došlo k mírnému poklesu.

Graf 30: Vývoj rozložení poptávky v letech 2011 – 2013 Penzion Tokáň



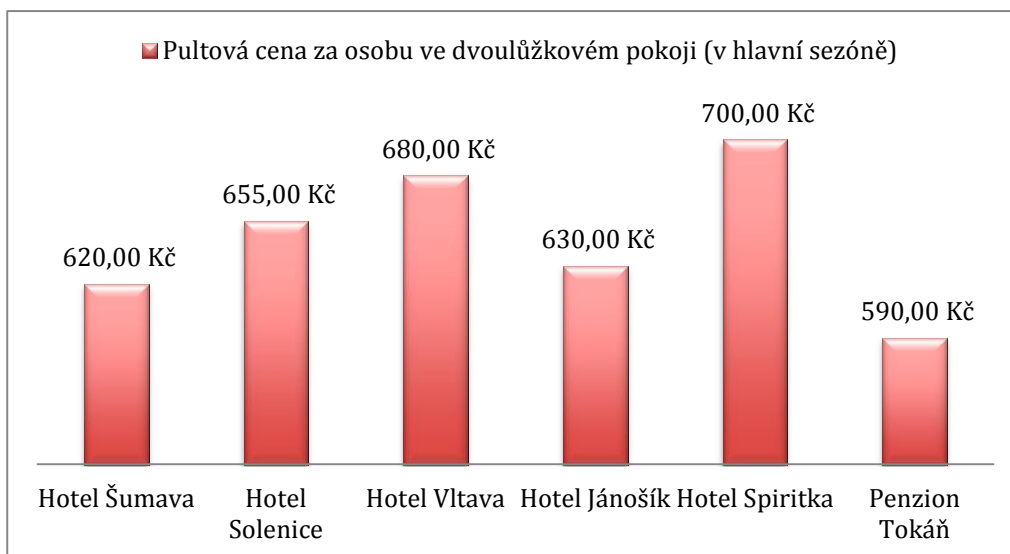
Zdroj: autor práce

V grafu 30 je znázorněn vývoj rozložení poptávky v letech 2011 – 2013. Poptávka v hlavní činnosti se mírně zvyšuje. Poptávka v jiné činnosti je téměř konstantní, přičemž v roce 2013 je nejnižší z celého sledovaného období. Rehabilitační pobyty vykazují minimální poptávku.

2.8 Porovnání zjištěných dat o jednotlivých hotelích

Graf 31 znázorňuje srovnání pultových cen za ubytování za osobu ve dvouúžkovém pokoji, v hlavní sezóně, tedy tu nejvyšší možnou cenu. V grafu je vidět, že ceny za ubytování úplně neodpovídají kvalitě a rozsahu služeb jednotlivých hotelů. Nejvyšší cenu za ubytování má Spiritka, která ovšem také disponuje nejmenší obsazeností. Hotel Šumava s nejširší nabídkou služeb má oproti ostatním hotelům cenu nižší. Celkově se ceny pohybují v podobné cenové relaci, tedy od 590,-Kč do 700,-Kč za osobu a noc ve dvouúžkovém pokoji.

Graf 31: Porovnání pultových cen za ubytování v roce 2013 v CZK

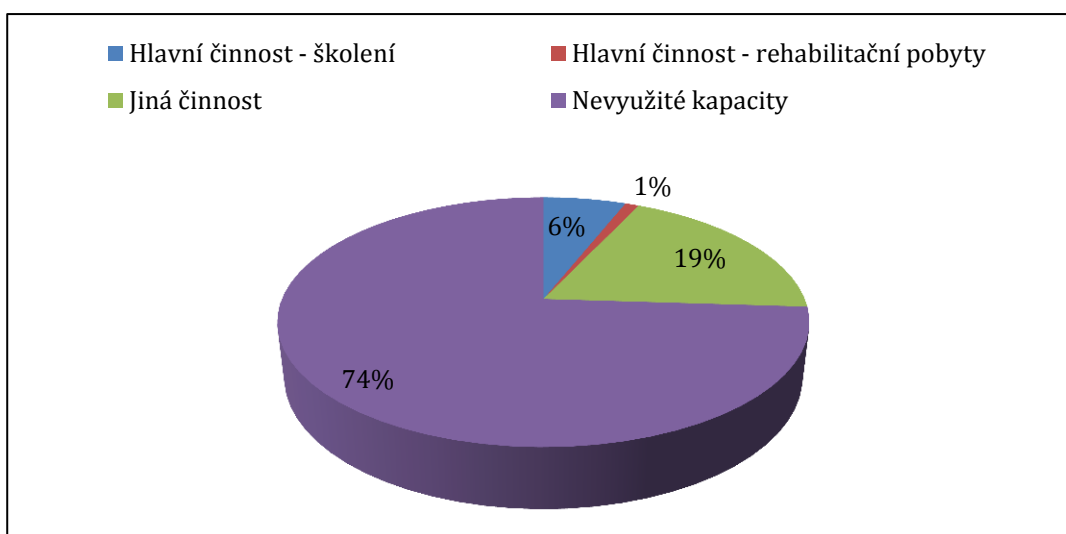


Zdroj: autor práce

Společná segmentace všech hotelů spočívá v poskytování služeb pro akce zřizovatele, tedy všech složek resortu Ministerstva vnitra (dále jen MV). Tato činnost se nazývá jako „činnost hlavní“. Akce v rámci hlavní činnosti organizace rozdělují na – rehabilitační pobyty zaměstnanců MV a na školení složek resortu MV, tato školení jsou financovány buďto z příspěvkových peněz nebo z vlastních rozpočtů jednotlivých složek. Další činnost, která je nazývána jako „činnost jiná“ je činnost komerční, pro všechny zájemce o ubytování a další poskytované služby. Zde se segmentace jednotlivých hotelů rozdělují, ať už vzhledem k lokalizaci či kategorii ubytovacích zařízení nebo nabídce poskytovaných služeb.

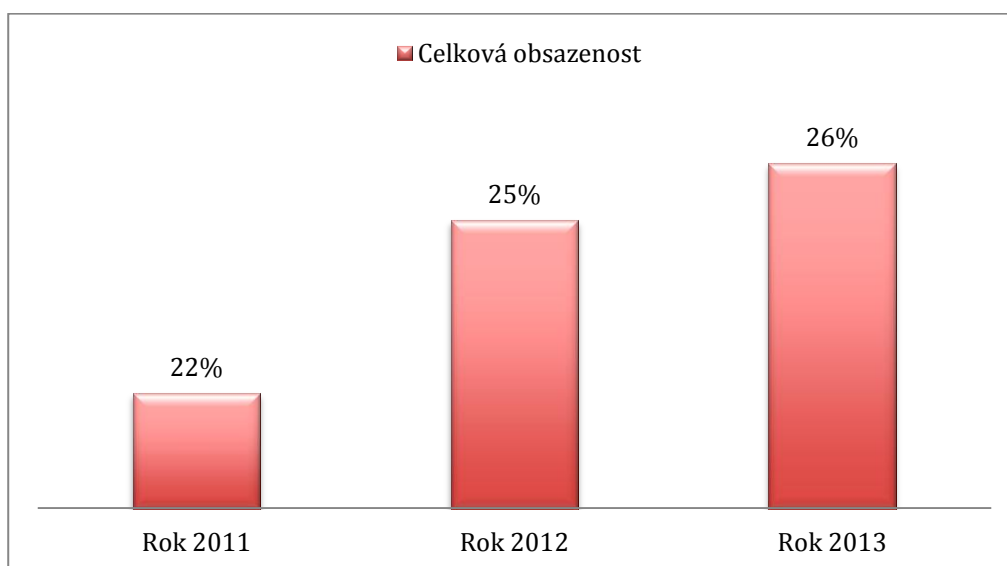
V grafu 32 je vidět podíl hlavní činnosti (rehabilitační pobyty a školení) a jiné činnosti na celkové obsazenosti všech analyzovaných ubytovacích zařízení v roce 2013. Je evidentní, že podíl hlavní činnosti, pro kterou byla původně ubytovací zařízení zřízena, je výrazně nižší než podíl jiné činnosti. Je tedy jasné, že pokud chtějí ubytovací zařízení dobře fungovat, je kvalitní zajišťování jiné činnosti nezbytné. V celkovém hodnocení je důležitým aspektem číslo nevyužitých kapacit, které je vyšší než celková obsazenost hotelů. Z grafu vyplývá, že celková obsazenost všech ubytovacích zařízení v roce 2013 byla 26% a nevyužité kapacity činí tedy 74%.

Graf 32: Podíl jednotlivých činností na celkové obsazenosti hotelů v roce 2013



Zdroj: autor práce

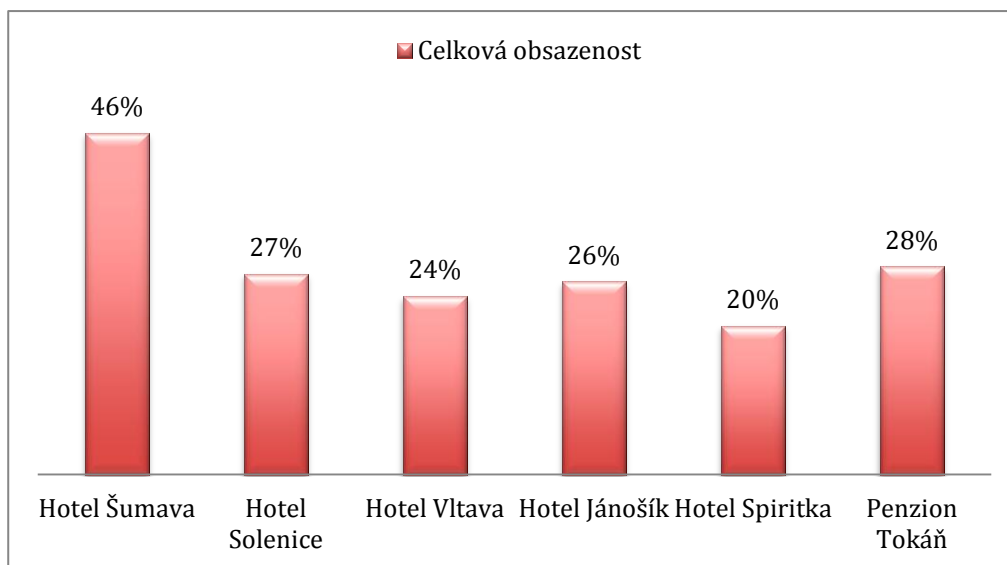
Graf 33: Vývoj celkové obsazenosti všech ubytovacích zařízení 2011 - 2013



Zdroj: autor práce

Graf 33 přibližuje vývoj celkové obsazenosti všech ubytovacích zařízení v letech 2011 – 2013. Je evidentní, že se celková obsazenost zvyšuje, což je pozitivní zjištění.

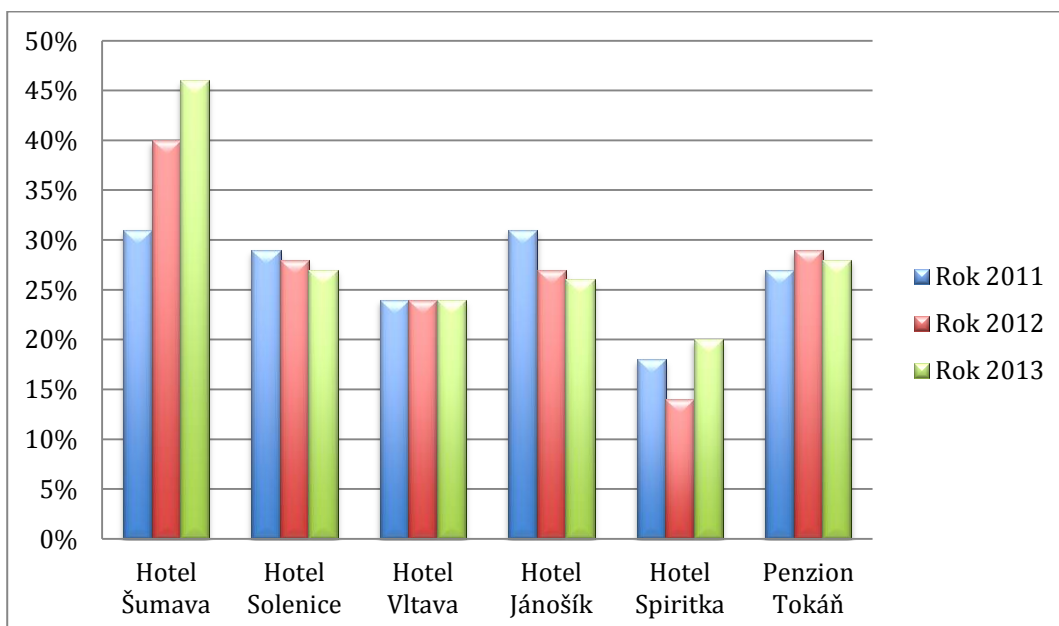
Graf 34: Porovnání celkové obsazenosti jednotlivých ubytovacích zařízení v roce 2013



Zdroj: autor práce

Graf 34 přibližuje porovnání celkové obsazenosti jednotlivých hotelů v roce 2013. Největší obsazenost vykazuje Hotel Šumava 46%, nejmenší pak Hotel Spiritka 20%. Ostatní hotely pak vykazují podobnou obsazenost kolem 20% až 30%.

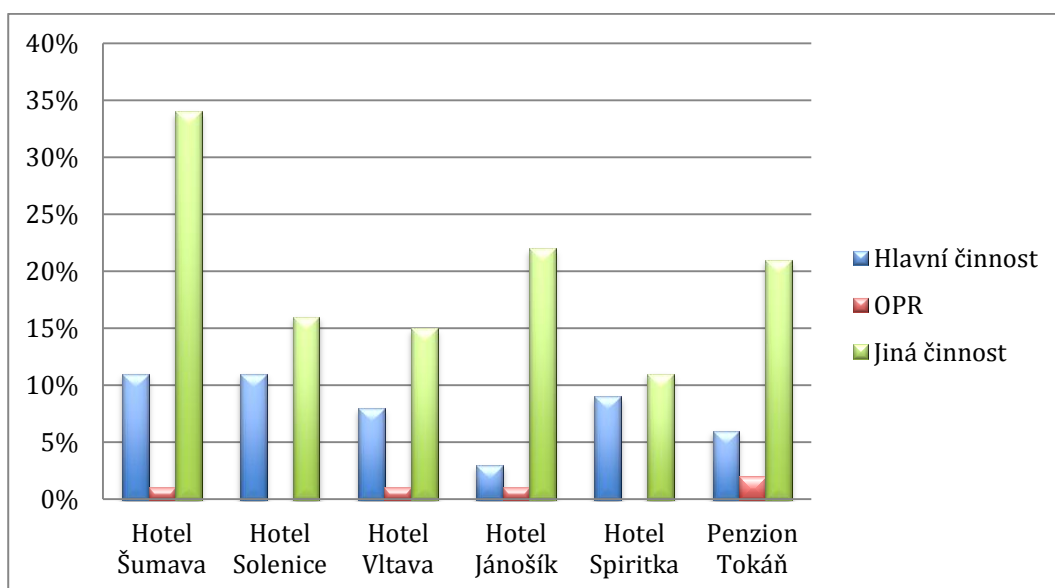
Graf 35: Porovnání celkové roční obsazenosti hotelů v letech 2011 - 2013



Zdroj: autor práce

V grafu 35 je zobrazeno porovnání celkové roční obsazenosti v letech 2011 – 2013. Je evidentní, že hotel Šumava jako jediný z analyzovaných hotelů vykazuje vzrůstající obsazenost. Hotel Solenice a Jánošík vykazují naopak klesající obsazenost. Hotel Vltava vykazuje obsazenost konstantní. Hotel Spiritka měl nemenší obsazenost v roce 2012, v roce 2013 již vykazuje nárůst. Penzion Tokáň vykázal nejvyšší obsazenost v roce 2012, v roce 2013 došlo ke snížení. Celková obsazenost hotelů je nízká.

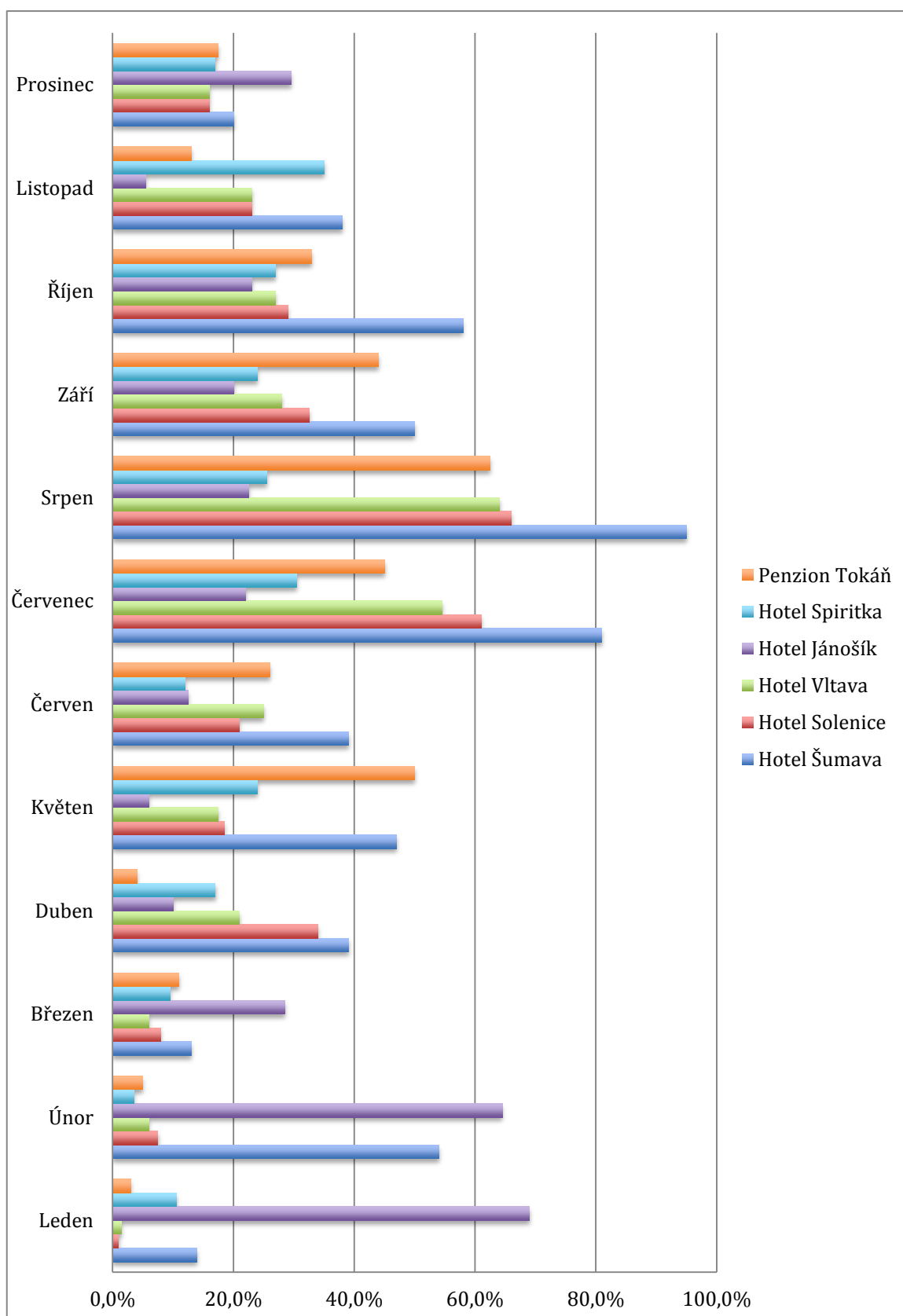
Graf 36: Porovnání obsazenosti ubytovacích zařízení podle druhů pobytů 2013



Zdroj: autor práce

V grafu 36 je porovnání obsazenosti hotelů v roce 2013 podle druhů pobytů. Zde je evidentní, že v hotelech převládá jiná činnost nad hlavní činností. Rehabilitační pobyty vykazují buďto nulový či minimální podíl na obsazenosti. Největší rozdíly vykazuje hotel Šumava, Jánošík a Tokáň.

Graf 37: Celková obsazenost ubytovacích zařízení v roce 2013 měsíčně



Zdroj: autor práce

V grafu 37 je pak celková obsazenost hotelů v roce 2013 rozdělena do jednotlivých měsíců. Měsíční obsazenosti korespondují se segmentací a lokalizací jednotlivých hotelů.

2.9 Vyhodnocení zjištěných informací

Organizace Zařízení služeb pro Ministerstvo vnitra vlastní několik ubytovacích zařízení, jejichž lokalizace je velmi taktická a smysluplná. Ubytovací zařízení (pět hotelů a jeden penzion) jsou rozmístěna po celé České republice v místech, která jsou turisticky velmi oblíbená – Šumava, Orlík, Praha, Krkonoše, České Švýcarsko. Tato lokalizace se zdá tedy být velmi kladným předpokladem pro úspěšné fungování všech ubytovacích zařízení jako celku.

Analýza poskytovaných služeb prokázala, že nabídka služeb některých ubytovacích zařízení je omezená. V návrhové části se proto pokusím navrhnout některá doporučení na rozšíření poskytovaných služeb v jednotlivých ubytovacích zařízeních s cílem oslovení více segmentů trhu a tím zvýšení atraktivity a také obsazenosti.

Cenová politika ubytovacích zařízení se pohybuje zhruba ve stejných cenových relacích. U některých ubytovacích zařízení se ovšem zdá být neodpovídající, například vzhledem k třídě ubytovacích zařízení, nabídce služeb, či obsazenosti.

Z analýzy segmentace vyplynula zajímavá čísla a zjištění. Celková obsazenost ubytovacích zařízení je poměrně dost nízká. Důvodem může být například to, že tato ubytovací zařízení nebyla vždy přístupná a otevřená veřejnosti a tak jsou v povědomí potencionálních zákazníků stále vedena v tomto duchu. Dalším důvodem může být také marketingová práce ubytovacích zařízení. Dobrý marketing je v dnešní době velmi důležitým aspektem. Analýzy ovšem potvrzují, že celková obsazenost ubytovacích zařízení se v posledních letech zvyšuje, což je velmi pozitivním zjištěním. Dále se potvrzuje, že zpravidla roste jiná, komerční činnost a výrazným způsobem převládá nad činností hlavní. Růst jiné činnosti může mít za příčinu rozvíjející se marketingová práce. Je tedy jasné, že pokud chtějí ubytovací zařízení nadále zvyšovat obsazenost v této činnosti, je marketingová práce nezbytná.

Evidentní je, že ubytovací zařízení mají největší problém s obsazeností v zimních měsících. Tento jev bych dala za příčinu omezené nabídky doplňkových služeb, které by mohli hosté využívat při jakémkoliv počasí.

Závěrem je nasnadě upozornit na fakt, že ubytovací zařízení ZSMV byla zřízena v době, kdy byly svou vybaveností a nabídkou služeb nadprůměrné a pro potřeby zřizovatele zcela dostačující. Na hotelech je znatelný „zub času“ a potřeba některých investic pro rozšíření nabídky poskytovaných služeb a jejich zkvalitnění. Tímto krokem by zcela jistě došlo k rozšíření segmentace všech ubytovacích zařízení a tím i růstu obsazenosti.

3 NÁVRHOVÁ ČÁST

Návrhová část diplomové práce vychází ze získaných poznatků z analytické části práce. Návrhy jsou zpracovány jednak pro každý hotel zvlášť, jsou zde dále také návrhy pro všechna ubytovací zařízení jako celek. Návrhy na případné úpravy se týkají rozšíření nabídky poskytovaných služeb, či dalších kroků, které by podpořily zvýšení obsazenosti ubytovacích zařízení.

3.1 Rozšíření nabídky poskytovaných služeb

V této části jsou nastíněny některá doporučení z hlediska rozšíření nabídky poskytovaných služeb. Jedná se o návrhy, které by mohly přilákat více segmentů trhu a které by také mohly zajistit zvýšení obsazenosti v kritických obdobích. Doporučení možných zlepšení fungování hotelů z hlediska rozsahu nabídky služeb a rozšíření těchto služeb vyžaduje samozřejmě patřičné finanční investice

Hotel Šumava poskytuje asi nejširší nabídku služeb ze všech analyzovaných ubytovacích zařízení. Disponuje díky tomu také největší obsazeností. Jediným nedostatkem je venkovní bazén, který bych navrhla zastřešit. Na Šumavě se totiž ve většině hotelů krytý bazén nachází a hotel Šumava kvůli tomu přichází o své další potencionální klienty. Současný venkovní bazén bych navrhovala zastřešit a poskytovat tak hostům služby krytého bazénu po celý rok.

Vzhledem k tomu, že terasa u bazénu je velmi prostorná, nabízí se také návrh tento nevyužitý prostor zužitkovat a to postavením bowlingové dráhy. Vyhřívaný krytý bazén a bowlingová dráha by výrazným způsobem přispěli k rozšíření nabídky služeb a podpořili by také větší obsazenost v zimních měsících a v období mimo sezóny.

Velké mezery v obsazenosti v zimním období mají především hotely Solenice a Vltava, které jsou typickými letními středisky, díky své lokalizaci na Orlíku. Tyto dva hotely nemají ve své nabídce služby wellness a relaxační služby. Wellness centra jsou v dnešní době nedílnou součástí doplňkových služeb kvalitních hotelů. Proto navrhuji tyto dva hotely dovybavit o wellness centra. Oba hotely mají ve vnitřních prostorách dostatek nevyužitého prostoru, který by se dal využít pro tyto účely. Dostačující by mohlo být základní wellness vybavení jako je whirlpool, sauna, parní aromatická lázeň,

apod. Vybavení v tomto rozsahu by neobnášelo až tak velkou finanční investici a mohlo by být přínosné jak pro zajištění vyšší celkové obsazenosti, tak pro zvýšení obsazenosti v zimním období.

Penzion Tokáň disponuje, s ohledem na svojí velikost a kategorii, širokou nabídkou služeb. Nabízí některé služby wellness i dostatek dalších aktivit. Nabídku doplňkových služeb má penzion zpracovanou velice hezky. Zde se nenabízí žádné doporučení z oblasti rozšíření poskytovaných služeb. Jediné, co by si zasloužilo patřičnou finanční investici, je případná rekonstrukce či dovybavení pokojů pro hosty. Přínosné by bylo všechny pokoje dovybavit vlastním sociálním zařízením, provést modernizaci některého vybavení a prostor. Tímto krokem by mohlo dojít k uspokojení požadavků i náročnější klientely a nalézt tedy nový segment trhu.

Hotel Jánošík má vynikající lokalizaci. V zimní sezóně je jeho obsazenost dobrá, ovšem jsou zde problémy zajistit obsazenost i v dalším období, především v letních měsících. Hotel Jánošík by si celkově zasloužil rekonstrukci vnitřních prostor a to zejména pokojů. Rekonstrukce by hotel pomohla posunout hotel do třídy tří hvězdiček a tím si získat i náročnější klientelu. Jedná se zde ovšem o velkou finanční investici. Levnější varianta se nabízí v oblasti rozšíření doplňkových služeb jako například půjčovna koloběžek, vybudování hřiště pro různé druhy sportů, apod.

3.2 Doporučení z oblasti marketingu

Většina hostů si svůj budoucí cíl dovolené či pobytu vybírá prostřednictvím internetu a webových stránek konkrétního ubytovacího zařízení. Vlastní webové stránky, jejich vzhled, struktura a srozumitelnost dělají na potencionální hosty velký dojem a mnohokrát mohou být rozhodujícím stimulem, díky kterému se klient pro ono ubytovací zařízení rozhodne.

Doporučovala bych se tedy zaměřit na webové stránky jednotlivých ubytovacích zařízení, aby byly stránky nápaditě zpracované, přehledné a zaujaly klienty. Navrhuji nové webové stránky, které by byly zároveň i funkční pro velké internetové vyhledávače pomocí klíčových slov. Toto doporučení by mělo určitě velký marketingový efekt. Tvorba nových webových stránek nevyžaduje příliš velkou finanční investici, která je v blízké době návratná.

S tímto krokem souvisí i další návrh, který se zabývá nějakou formou společného online rezervačního systému či webu. Tento návrh by zajistil ubytovacím zařízením společnou propagaci. Potencionální klienti by měli přehled, která ubytovací zařízení existují a jaké poskytují služby. Společný web a online rezervační systém by umožnil interaktivní možnost komunikace se zákazníkem a rovněž by dával možnost prezentovat akční nabídky - pobytové balíčky. Ubytovací zařízení by měly možnost aktualizovat informace a včas reagovat na poptávku.

Jak už bylo uvedeno výše, ubytovací zařízení disponují sice dobrou lokalizací, ale na druhou stranu mají omezenou nabídku doplňkových služeb. Je nasnadě tedy doporučit nějakou formou spolupráce s turisticky atraktivními cíli v okolí. V blízkosti ubytovacích zařízení se nachází několik turisticky atraktivních oblastí. Ubytovací zařízení by mohla nabízet a prodávat pobytové balíčky, které by zahrnovaly jednak hotelové služby, ale také služby dalších turisticky atraktivních míst. Ubytovací zařízení by navázala nějakou formu spolupráce a zvýšila by se zde možnost získání nových zákazníků. Nové pobytové balíčky by mohly zvýšit dosavadní obsazenost ubytovacích zařízení. Pro příklad uvedu několik nápadů.

Hotelu Šumava by mohl navázat spolupráci s hradem Kašperk, samotný hrad Kašperk je turisticky hodně vyhledávaným místem a je považován za dominantu destinace. Hotel by mohl nabízet a prodávat pobytové balíčky, které by zahrnovaly například prohlídku hradu či divadelní představení pořádané na hradě.

Podobnou formu spolupráce lze navrhnout i pro hotely Vltava a Solenice. Blízko hotelu Vltava se nachází vodní zámek Červená Lhota a nedaleko hotelu Solenice zase zámek Orlík.

Hotel Jánošík má problém s obsazeností v letních měsících, proto navrhuji například spolupráci s jízdárnou v blízkém Vrchlabí. Lze nabízet pobytové balíčky zahrnující jízdy na koních, které jsou v současné době velmi populární. Dále se nabízí možnost spolupráce s Aquaparkem Medvědí (2 km od hotelu).

Samotný prodej pobytových balíčků je v dnešní době velmi využívanou formou prodeje pobytů. Doporučuji tedy jejich prodej aplikovat i do nabídky všech ubytovacích zařízení. Tematických balíčků se nabízí celá řada, může se jednat například o různé romantické pobyty, sportovní víkendy, gastronomické pobyty, relaxační pobyty, apod.

Jelikož jsou zde některá období vykazující skutečně velmi nízkou obsazenost, nabízí se i varianta využití spolupráce s různými servery hromadného nakupování právě v těchto „mrtvých měsících“. Prodej na těchto portálech je založen na principu poskytování služeb s vysokou slevou. Využití slevových serverů přináší pro inzerující společnosti jistotu prodeje a také přidanou hodnotu ve formě reklamy.

ZÁVĚR

Předložená diplomová práce se zabývala ubytovacími zařízeními spadající pod organizaci Zařízení služeb pro Ministerstvo vnitra. Cílem diplomové práce bylo provedení analýzy rozsahu nabídky poskytovaných služeb v ubytovacích zařízeních. Pro splnění cíle práce byla použita komparativní analýza služeb ubytovacích zařízení. Celkem bylo analyzováno šest ubytovacích zařízení, pět hotelů a jeden penzion. Na základě zjištění a provedeného vyhodnocení byly navrženy pro jednotlivá ubytovací zařízení případné úpravy na rozšíření nabídky poskytovaných služeb.

Zpracování a provedení potřebných analýz pro splnění cíle diplomové práce bylo velmi náročným úkolem a vyžadovalo studii velkého množství interních materiálů, manažerských sestav a statistik. Výhodou pro mne byl fakt, že v jednom z analyzovaných zařízení pracuji, tudíž mi bylo téma po odborné stránce velice blízké.

Za účelem zpracování diplomové práce byly použity vědecké metody, jednalo se o analytické a syntetické metody zpracování dat a informací, analýza pomocí empirických dat, komparace a popis.

Diplomová práce byla rozdělena do několika částí. První část práce se zabývala teoretickými východiskami z oboru hotelnictví, konkrétně byl popsán vývoj hotelnictví v České republice, byly uvedeny způsoby provozování a členění ubytovacích zařízení, specifikovány hotelové služby, důraz byl kladen také na kategorizaci a klasifikaci ubytovacích zařízení včetně vysvětlení pojmu segmentace. Ke zpracování této části významně přispěla odborná literatura, především z oblasti řízení hotelového provozu a hotelových služeb.

Druhá část diplomové práce byla zaměřena na ubytovací zařízení spadající pod kompetence Státní příspěvkové organizace Zařízení služeb pro MV. V úvodu této části bylo uvedeno krátké představení organizace Zařízení služeb pro Ministerstvo vnitra. Dále byla provedena analýza poskytovaných služeb ve všech ubytovacích zařízeních. Analýza byla sestavena v jednotné struktuře, která obsahovala základní informace o ubytovacím zařízení, jeho organizační strukturu, analýzu segmentace, analýzu obsazenosti a analýza poskytovaných služeb. Na základě těchto informací bylo provedeno vyhodnocení zjištěných informací.

Pro zpracování této části práce bylo využito informací poskytnutých jednotlivými ubytovacími zařízeními, významným a nezastupitelným zdrojem byly také interní materiály společnosti, včetně statistických údajů.

Návrhová část diplomové práce vycházela ze získaných poznatků z analytické části. Návrhy byly zpracovány jednak pro každý hotel zvlášť, byla navržena také doporučení pro všechna ubytovací zařízení jako celek. Návrhy na případné úpravy se týkaly rozšíření nabídky poskytovaných služeb. Dále zde byly návrhy v marketingové práci, především zařazení nabídky pobytových balíčků, spolupráce s dalšími turisticky atraktivními institucemi v okolí a také práce a tvorba atraktivních webových stránek.

Diplomová práce se opírala o hypotézy - nabídka poskytovaných služeb v ubytovacích zařízeních je svým rozsahem vyhovující a odpovídající a management hotelů se pečlivě zabývá problematikou segmentace svých zákazníků. Provedené analýzy a jejich vyhodnocení tyto hypotézy spíše potvrzují. Byla také navržena příslušná doporučení, která by mohla vést k lepší struktuře nabídce poskytovaných služeb a k celkově lepšímu fungování všech ubytovacích zařízení.

Všechna ubytovací zařízení mají velký potenciál. Management hotelů a celé divize je flexibilní, poskytuje příznivé podmínky pro rozvoj poskytovaných služeb a je nakloněn k marketingové práci.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Seznam použitých českých zdrojů

- BERÁNEK, J. *Moderní řízení hotelového provozu*. Páté, zcela přepracované vydání, Praha : Mag Consulting, 2013. 338 s. ISBN 978-80-86724-45-4.
- BĚLOHLÁVEK, F. *Management*. Olomouc: RUBICO, 2001. 642 s., ISBN: 80-85839-45-8.
- ČERNÝ, J., KRUPÍČKA J. *Nový moderní hotel*. 2. Vyd. Ratio, ISBN: 80-86351-07-6.
- DJOKIĆ, A. *Přednášky z předmětu Management ubytovacích zařízení*. Vysoká škola hotelová v Praze 8 spol. s r.o., 2011.
- DVOŘÁČEK, J., TYLL, L. *Outsourcing a offshoring podnikatelských činností*. 1. vyd. Praha: Severografia, a.s., 2010, ISBN 978-80-7400-010-2.
- HESKOVÁ, M. *Cestovní ruch pro vyšší odborné a vysoké školy*. 1. vyd. Praha, 2006. 224 s. ISBN 80-7168-948-3.
- HOUŠKA, P. *Klasifikace ubytovacích zařízení*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2007. 106 s. ISBN 978-80-87147-00-9.
- JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: Grada Publishing, 2009, 288 s. ISBN 978-80-2473247-3.
- KAŠPAR, J. *Ekonomika hotelnictví*. 1. vyd. Praha : Vysoká škola ekonomická v Praze, 1989. 96 s. ISBN 80-03-00030-0.
- KIRÁL'OVÁ, A. *Marketing hotelových služeb*. 1. vyd. Praha: EKOPRESS, 2002. ISBN 80-86119-44-0.
- KORCOVÁ, E. *Řízení lidských zdrojů v malém hotelu*, bakalářská práce. Vysoká škola hotelová v Praze 8 spol. s r.o., 2012.
- KOTEK, P., BERÁNEK, J. *Řízení hotelového provozu*. Praha: MAG Consulting, 2007. 240 s., ISBN: 978-80-86724-30-0.
- KOSMÁK, P. *Hotelové podnikání a integrační proces*, 1.vyd., Praha: Vysoká škola hotelová, 2003, ISBN: 80-86578-15-1.

- KŘÍŽEK, F., NEUFUS, J. *Moderní hotelový management*. Praha: Grada Publishing, 2011. 200 s., ISBN: 978-80-247-3868-0.
- ORIEŠKA, J. *Služby v cestovním ruchu*. Vyd. 1. V Praze: Idea servis, 2010, 405 s. ISBN 978-80-85970-68-5.
- PODĚBRADSKÝ, J. *Wellness v ČR*. 1. vyd. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 008. 129 s.
- RYDVALOVÁ, P., RYDVAL, J. *Outsourcing ve firmě*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007, s. 3. ISBN 978-80-251-1807-8.
- VEBER, J. *Management*. Praha : Management Press, 2009, ISBN: 978-80-7261- 200-0.
- VEBER, J., SRPCOVÁ, J. *Podnikání pro malé a střední podniky*, Grada, Praha 2012, ISBN: 978-80-247-4520-6.
- VESELÝ P. *Projektování hotelového provozu*, Vysoká škola hotelová, Praha 2006, ISBN 80-86578-23-2.
- ZIMÁKOVÁ, B. *Food & Beverage Management*. Čtvrté - upravené vydání. Vysoká škola hotelová v Praze 8, 2011, 180 s. ISBN 978-80-97411-28-5.

Seznam použitých zahraničních zdrojů

- ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. Praha : Grada, 2007. ISBN: 978-80-247-1407-3.
- DONNELLY, H.J, GIBSON, L.J, IVANCEVICH, J.M. *Management*. 1. vyd., Praha: Grada Publishing, a.s., 1997, ISBN: 80-7169-422-3.
- HOROVITZ, J. *Jak získat zákazníka: kvalita služeb*. Praha: Management Press, 1994. 134 s. ISBN: 8085603454.
- HORNER, S. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. Praha: Grada, 2003. ISBN: 80-247-0202-9.
- KOTLER, P. *Marketing management*. 10. rozšířené vydání, Grada Publishing, Praha 2011, ISBN 978-80-247-3868-0.

KOTLER, P., LANE KELLER, K. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

METZ,R., GRÜNER,H., KESSLER,T. *Restaurace a host*. EUROPA-SOBOTÁLES cz., Praha 2008, ISBN 978-80-86706-18-4.

TESONE, D. *Zásady řízení pro obor hotelnictví, gastronomie a turismu*. Praha: Wolters Kluwer, 2011. 400 s., ISBN: 978-80-7357-655-4.

Seznam použitých internetových zdrojů

ASOCIACE HOTELŮ A RESTAURACÍ ČESKÉ REPUBLIKY. *Oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení České republiky 2013 - 2015* [online]. [cit. 2013-12-26]. Dostupné z: <http://www.ahrcr.cz/>.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Cestovní ruch – časové řady* [online]. 2014 [cit. 2014-02-07]. Dostupný z http: <http://www.czso.cz/csu/>.

HOTELSTARS UNION [online]. [cit. 2014-02-04]. Dostupné z http: <http://www.hotelstars.cz/oficialni-klasifikace-v-cr/>>.

HOTEL JÁNOŠÍK. *Oficiální internetové stránky* [online]. 2013 [cit. 2013-12-28]. Dostupné z http: <http://www.hoteljanosik.cz/>.

HOTEL SOLENICE. *Oficiální internetové stránky* [online]. 2013 [cit. 2013-12-28]. Dostupné z http: <http://www.hotelsolenice.cz/>.

HOTEL SPIRITKA. *Oficiální internetové stránky* [online]. 2013 [cit. 2013-12-28]. Dostupné z http: <http://www.spiritka.cz/>.

HOTEL ŠUMAVA. *Oficiální internetové stránky* [online]. 2034 [cit. 2013-12-28]. Dostupné z http: <http://www.sumavahotel.cz/>.

HOTEL VLTAVA. *Oficiální internetové stránky* [online]. 2013 [cit. 2013-12-28]. Dostupné z http: <http://www.vltava-hotel.cz/>.

KOSMÁK, P. *Aktuální stav hotelového podnikání* [online]. [cit. 2014-02-04]. Dostupné z http: <http://www.cestovnuruch.cz/hotelieri/kosmak.php>.

MH ČR, ČSÚ, ČCCR, NFHR a další. *Doporučení upravující základní ukazatele pro kategorizaci hostinských a ubytovacích zařízení*. Praha. [online] 1994 [cit. 2014-01-07]. Dostupné z http: 1994. <http://www.cestovni-ruch.cz/kategorizace/doporuceni.htm>

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ [online]. [cit. 2013-12-26]. Dostupné z <http://www.mmr.cz/>.

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. *Podnikové řízení v oblasti cestovního ruchu*. Mag Consulting s.r.o. Praha. [online] 2008 [cit. 2014-01-12]. Dostupné z <http://www.mmr.cz/getmedia/9bc84897-1b92-43e8-be6d-85bb0d71c166/GetFile33.pdf>.

PENZION TOKÁŇ. *Oficiální internetové stránky* [online]. 2013 [cit. 2013-12-28]. Dostupné z <http://www.tokan.cz/>.

TURISTICKÉ REGIONY ČR [online]. [cit. 2014-02-07]. Dostupné z <http://www.turism.cz/>.

VAVREČKOVÁ, E. *Outsourcing a jeho uplatňování v podmínkách hotelů*. [online]. [cit. 2013-12-28]. Dostupné z <http://www.cestovni-ruch.cz/hotelieri/outsourcing.php>.

ZAŘÍZENÍ SLUŽEB PRO MINISTERSTVO VNITRA. *Oficiální internetové stránky* [online]. 2014 [cit. 2014-02-07]. Dostupné z <http://www.zsmv.cz/>.

SEZNAM GRAFŮ A TABULEK

Seznam grafů

Graf 1: Vývoj počtu hostů a přenocování v regionu Šumava 2011 – 2013	36
Graf 2: Organizační struktura Hotelu Šumava	37
Graf 3: Vývoj obsazenosti hotelu Šumava v letech 2011 – 2013	41
Graf 4: Vývoj obsazenosti hotelu Šumava v letech 2011 – 2013 měsíčně	42
Graf 5: Vývoj rozložení poptávky v letech 2011 – 2013 Hotel Šumava	42
Graf 6: Vývoj počtu hostů a přenocování v regionu Jižní Čechy	43
Graf 7: Organizační struktura Hotelu Vltava	44
Graf 8: Vývoj obsazenosti hotelu Vltava v letech 2011 – 2013	47
Graf 9: Vývoj obsazenosti hotelu Vltava v letech 2011 – 2013 měsíčně	48
Graf 10: Vývoj rozložení poptávky v letech 2011 – 2013 Hotel Vltava	48
Graf 11: Vývoj počtu hostů a přenocování v regionu Okolí Prahy	49
Graf 12: Organizační struktura Hotelu Solenice	50
Graf 13: Vývoj obsazenosti hotelu Solenice v letech 2011 – 2013	53
Graf 14: Vývoj obsazenosti Hotelu Solenice v letech 2011 – 2013 měsíčně	54
Graf 15: Vývoj rozložení poptávky v letech 2011 – 2013 Hotel Solenice	54
Graf 16: Vývoj počtu hostů a přenocování v regionu Krkonoše	55
Graf 17: Organizační struktura Hotelu Jánošík	56
Graf 18: Vývoj obsazenosti hotelu Jánošík v letech 2011 – 2013	59
Graf 19: Vývoj obsazenosti hotelu Jánošík v letech 2011 – 2013 měsíčně	60
Graf 20: Vývoj rozložení poptávky v letech 2011 – 2013 hotel Jánošík	60
Graf 21: Vývoj počtu hostů a přenocování v regionu Praha	62
Graf 22: Organizační struktura Hotelu Spiritka	63
Graf 23: Vývoj obsazenosti hotelu Spiritka v letech 2011 – 2013	66
Graf 24: Vývoj obsazenosti hotelu Spiritka v letech 2011 – 2013 měsíčně	67
Graf 25: Vývoj rozložení poptávky v letech 2011 – 2013 hotel Spiritka	67
Graf 26: Vývoj počtu hostů a přenocování v regionu Severozápadní Čechy	69
Graf 27: Organizační struktura Penzionu Tokáň	69
Graf 28: Vývoj obsazenosti penzionu Tokáň v letech 2011 – 2013	73
Graf 29: Vývoj obsazenosti penzionu Tokáň v letech 2011 – 2013 měsíčně	73

Graf 30: Vývoj rozložení poptávky v letech 2011 – 2013 penzion Tokáň	74
Graf 31: Porovnání pultových cen za ubytování v roce 2013 v CZK	75
Graf 32: Podíl jednotlivých činností na celkové obsazenosti hotelů v roce 2013	76
Graf 33: Vývoj celkové obsazenosti všech ubytovacích zařízení 2011 – 2013	76
Graf 34: Porovnání celkové obsazenosti ubytovacích zařízení v roce 2013	77
Graf 35: Porovnání celkové roční obsazenosti ubytovacích zařízení v letech 2011 – 2013	77
Graf 36: Porovnání obsazenosti ubytovacích zařízení podle druhů pobytů 2013	78
Graf 37: Celková obsazenost ubytovacích zařízení v roce 2013 měsíčně	79

Seznam tabulek

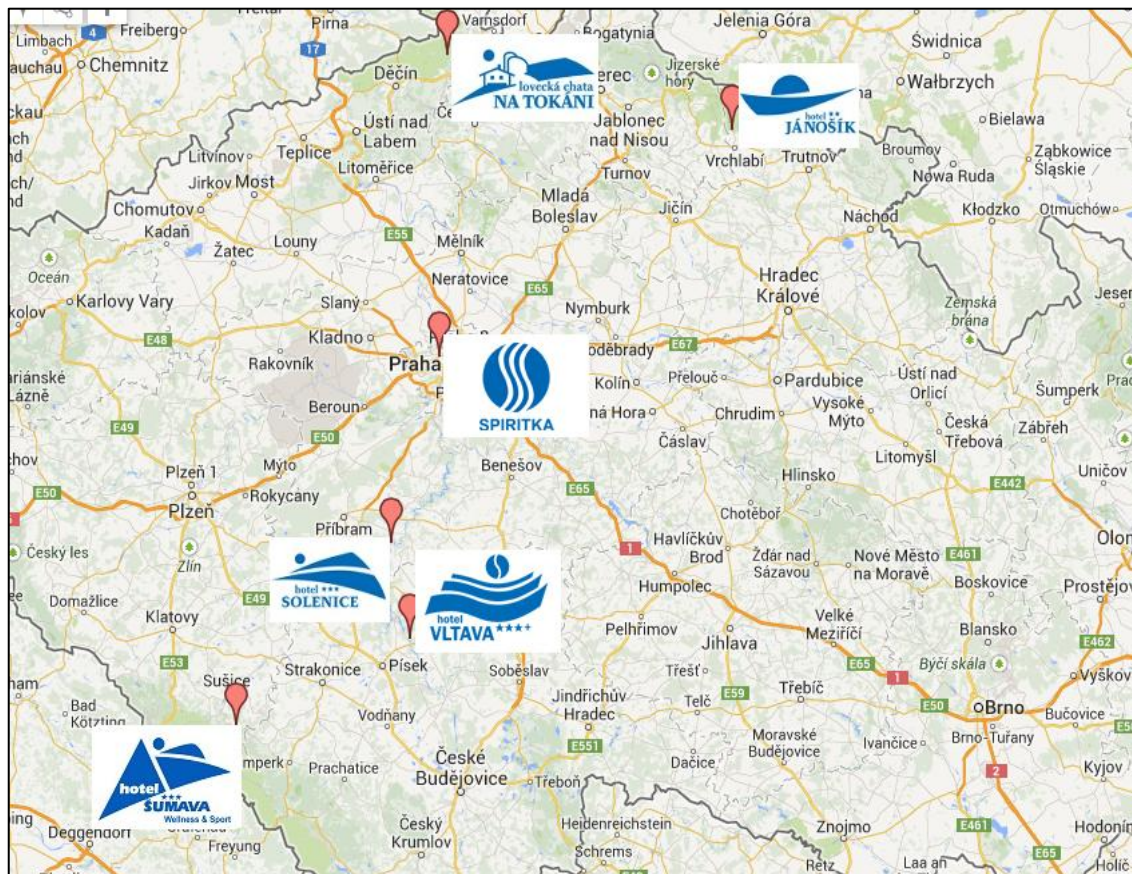
Tabulka 1: Ceník ubytování Hotelu Šumava	38
Tabulka 2: Ceník stravování Hotelu Šumava	39
Tabulka 3: Ceník wellness a aktiv služeb Hotel Šumava	39
Tabulka 4: Ceník konferenčních služeb a kapacita prostor Hotelu Šumava	40
Tabulka 5: Ceník ubytování Hotelu Vltava	45
Tabulka 6: Ceník stravování Hotelu Vltava	45
Tabulka 7: Ceník doplňkových služeb Hotelu Vltava	46
Tabulka 8: Ceník ubytování Hotelu Solenice	51
Tabulka 9: Ceník stravování Hotelu Solenice	52
Tabulka 10: Ceník aktiv služeb Hotelu Solenice	52
Tabulka 11: Ceník ubytování Hotelu Jánošík	57
Tabulka 12: Ceník stravování Hotelu Jánošík	57
Tabulka 13: Ceník relaxační a aktiv služeb Hotelu Jánošík	58
Tabulka 14: Ceník konferenčních služeb a kapacita prostor Hotelu Jánošík	58
Tabulka 15: Ceník ubytování Hotelu Spiritka	64
Tabulka 16: Ceník stravování Hotelu Spiritka	64
Tabulka 17: Ceník a kapacita konferenčních prostor Hotelu Spiritka	65
Tabulka 18: Ceník technického vybavení Hotelu Spiritka	65
Tabulka 19: Ceník ubytování Penzionu Tokáň	70
Tabulka 20: Ceník doplňkových služeb Penzionu Tokáň	72

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A - Mapa lokalizace ubytovacích zařízení ZSMV	I
Příloha B – Organizační struktura Zařízení služeb pro Ministerstvo vnitra	II
Příloha C – Hotel Šumava	III
Příloha D – Hotel Vltava	IV
Příloha E – Hotel Solenice	V
Příloha F – Hotel Jánošík	VI
Příloha G – Hotel Spiritka	VII
Příloha H – Penzion Tokáň	VIII

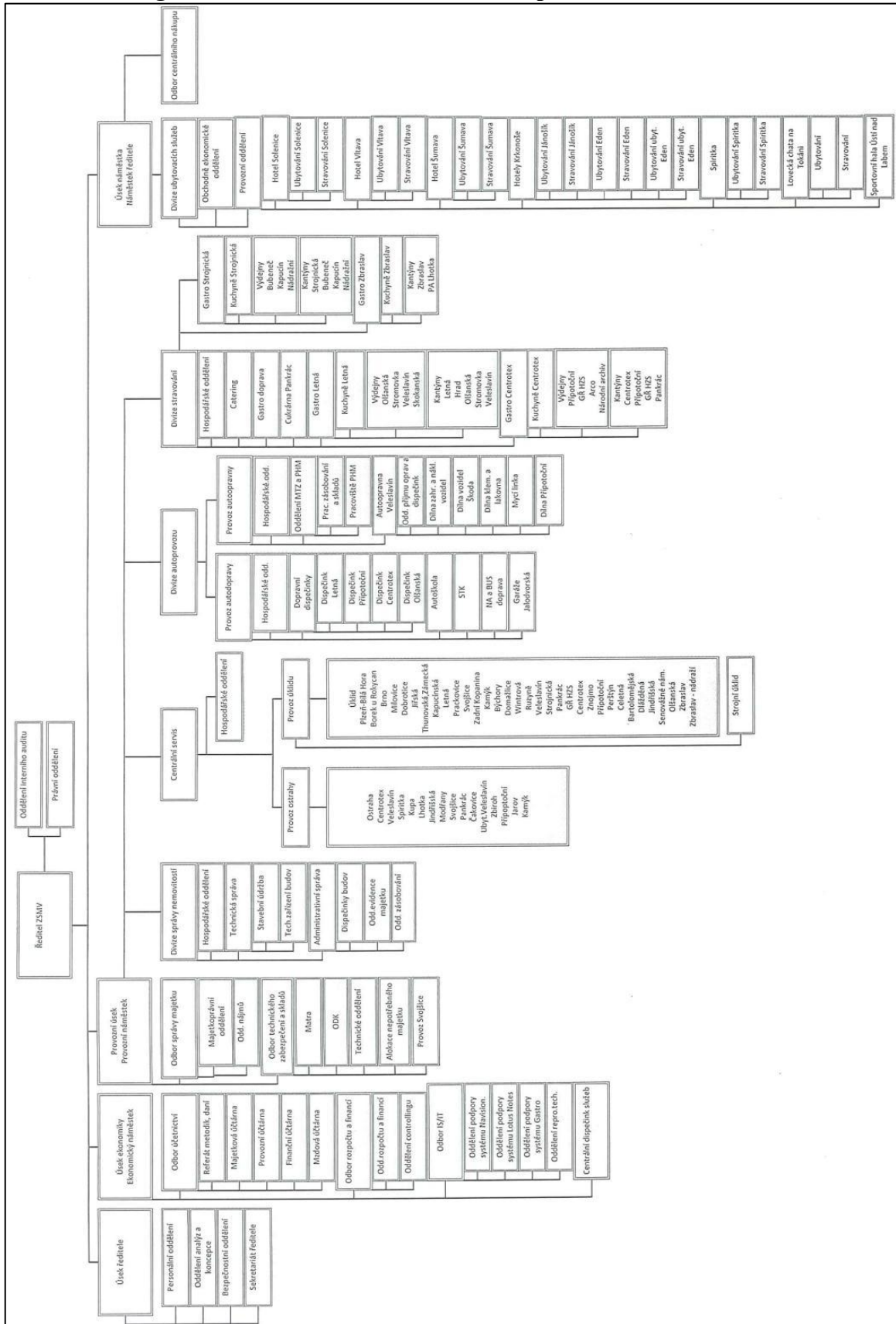
PŘÍLOHY

Příloha A - Mapa lokalizace ubytovacích zařízení ZSMV



Zdroj: vlastní zpracování prostřednictvím aplikace Google Maps

Příloha B - Organizační struktura Zařízení služeb pro Ministerstvo vnitra



Zdroj: Zařízení služeb pro Ministerstvo vnitra

Příloha C – Hotel Šumava



Zdroj: Hotel Šumava

Příloha D – Hotel Vltava



Zdroj: Hotel Vltava

Příloha E – Hotel Solenice



Zdroj: Hotel Solenice

Příloha F – Hotel Jánošík



Zdroj: Hotel Jánošík

Příloha G – Hotel Spiritka



Zdroj: Hotel Spiritka

Příloha H – Penzion Tokáň



Zdroj: Penzion Tokáň

BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Jméno autora: Bc. Eva Korcová

Obor: Management cestovního ruchu

Forma studia: kombinované studium

**Název práce: Analýza poskytovaných služeb v hotelech Zařízení služeb pro
Ministerstvo vnitra**

Rok: 2014

Počet stran textu bez příloh: 78

Celkový počet stran příloh: 8

Počet titulů českých použitých zdrojů: 21

Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 8

Počet internetových zdrojů: 16

Vedoucí práce: Ing. Blanka Zimáková