

VYSOKÁ ŠKOLA OBCHODNÍ A HOTELOVÁ

Studijní obor: Management hotelnictví a cestovního ruchu

Natálie VOLKOVÁ

MOŽNOSTI ROZŠÍŘENÍ NABÍDKY PRODUKTŮ  
UBYTOVACÍCH ZAŘÍZENÍ VYBRANÉ KATEGORIE

Opportunities of Wider Range of Products for Hospitality Facility  
in a Given Category

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Marek Záboj, Ph.D.

Brno, 2016

# VYSOKÁ ŠKOLA OBCHODNÍ A HOTELOVÁ

Katedra ekonomie a managementu

Akademický rok: 2015/2016

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení studenta: Natálie Volková

Osobní číslo: 8728073

Studijní program: Gastronomie, hotelnictví a turismus (GHT)

Studijní obor: Management hotelnictví a cestovního ruchu (MHCR)

TÉMA PRÁCE: MOŽNOSTI ROZŠÍŘENÍ NABÍDKY PRODUKTŮ UBYTOVACÍCH ZAŘÍZENÍ VYBRANÉ KATEGORIE

TÉMA PRÁCE VAJ: OPPORTUNITIES OF WIDER RANGE OF PRODUCTS FOR HOSPITALITY FACILITY IN A GIVEN CATEGORY

### **Cíl stanovený pro vypracování BP**

#### 1. Teoretická část BP:

Cílem teoretické části je na základě sběru materiálu a podkladů z odborné literatury zpracovat literární rešerši se zaměřením na produkt jako na jeden z prvků marketingového mixu. Vysvětlit klasifikační kritéria ubytovacích zařízení a uvést specifika služeb jako nehmotných produktů.

#### 2. Praktická část BP:

Analytická část: Charakteristika a komparace dvou podnikatelských subjektů poskytující ubytovací služby. Zvláště pak posoudit produktovou politiku s napojením na cenu a propagaci. Provést analýzu prostředí (vnitřního i vnějšího), včetně analýzy konkurence.

Návrhová část: Zpracovat návrh inovace stávajících či rozšíření nabízených služeb ve sledovaných subjektech s využitím dalších prvků rozšířeného marketingového mixu. Uvést stručný přehled hlavních nákladových faktorů.

Při zpracování BP vycházejte z pomůcky vydané u VŠOH Brno.

Rozsah bakalářské práce bez příloh: 2 AA

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná i elektronická


Seznam doporučené literatury:

[1] KOTLER, P. – ARMSTRONG, G. 2007. Marketing. Praha: Grada, 2007. 856 s. ISBN 80-2470-5133.

[2] KIRALOVÁ, Alžběta. *Marketing hotelových služeb*. 2. vyd. Praha: Ekopress, 2006, 158 s. ISBN 80-86929-05-1

[3] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009, 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3

Další literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Marek Záboj, Ph.D.  
Katedra ekonomie a managementu  
podpis vedoucího BP: 


Datum zadání bakalářské práce: 1. dubna 2015

Termín odevzdání bakalářské práce: 15. dubna 2016

V Brně dne:

L. S.

  
prof. PhDr. Vladimír Šefčík, Csc.  
vedoucí Katedry ekonomie a managementu

  
Ing. Zdeněk Málek, Ph.D.  
prorektor pro vzdělávací činnost

Jméno a příjmení autora:	Natálie Volková
Název bakalářské práce:	Možnosti rozšíření nabídky produktů ubytovacích zařízení vybrané kategorie
Název bakalářské práce v AJ:	Opportunities of Wider Range of Products for Hospitality Facility in a Given Category
Studijní obor:	Management hotelnictví a cestovního ruchu
Vedoucí bakalářské práce:	Ing. Marek Záboj, Ph.D.
Rok obhajoby:	2016

### **Anotace**

Bakalářská práce se zabývá charakteristikou a srovnáním dvou podnikatelských subjektů poskytující ubytovací služby. Jedná se o zámecké hotely umístěné ve Středočeském kraji, z čehož oba poskytují služby na vysoké úrovni – Chateau Kotěra \*\*\*\* a Chateau Mcely \*\*\*\*\*. Na začátku práce je kladen důraz na produkt jako na jeden z prvků marketingového mixu, dále jsou vysvětlena klasifikační kritéria ubytovacích zařízení, uvedena specifika služeb nabízených v ubytovacích zařízeních a poslední kapitolou v teoretické části je tvorba strategie podniku pomocí analýz prostředí. Praktická část představuje posouzení nabídky produktů s napojením na cenu a provedení analýzy prostředí u obou ubytovacích zařízení. Do analýzy prostředí je zahrnuto jak vnitřní a vnější prostředí, tak i analýza hlavních konkurentů z odvětví. V poslední části bakalářské práce se nachází konkrétní návrhy na metodiku posouzení kvality a rozšíření nabízených služeb s uvedením hlavních nákladových faktorů.

### **Annotation**

Bachelor thesis deals with the characterisation and comparison of two business subjects which are providing accommodation services. They are chateau hotels located in the Central Bohemia and both are providing high-level services – Chateau Kotěra \*\*\*\* and Chateau Mcely \*\*\*\*\*. At the beginning of the work the product is emphasized as one of the elements of the marketing mix. Also the classification criteria of the accommodation facilities are explained and specified services offered in accommodation facilities are mentioned as well. The last chapter of the theoretical part is a suggestion of business strategy by analysing environment. Practical part represents an assessment of a product policy with connections to price and analysis of the environment for both accommodation facilities. Environment analysis includes internal and external environment as well as analysis of the main

competitors in the sector. In the last part of the bachelor thesis are listed specific suggestions for methodology of assessing the quality and expansion of offered services with the overview of main cost factors.

**Klíčová slova**

ubytovací zařízení, klasifikace ubytovacích zařízení, analýza prostředí, produkt, služby, marketingový mix

**Key words**

accommodation, classification of accommodation facilities, environmental analysis, product, services, marketing mix

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci Možnosti rozšíření nabídky produktů ubytovacích zařízení vybrané kategorie vypracovala samostatně pod vedením Ing. Marka Záboje, Ph.D. a uvedla v ní všechny použité literární a jiné odborné zdroje v souladu s aktuálně platnými právními předpisy a vnitřními předpisy Vysoké školy obchodní a hotelové.

V Brně dne 13. 4. 2016

vlastnoruční podpis autora

Na tomto místě bych ráda poděkovala managementu hotelu Chateau Kotěra a Chateau Mcely za cenné informace, které mi dopomohly ke vzniku bakalářské práce. Dále bych chtěla poděkovat svému konzultantovi panu Ing. Marku Zábojovi, Ph.D. za rady a připomínky týkající se provedení bakalářské práce a nakonec chci poděkovat své rodině za podporu.

# OBSAH

ÚVOD.....	10
CÍL A METODIKA PRÁCE.....	11
I. TEORETICKÁ ČÁST.....	12
1 MARKETINGOVÝ MIX.....	13
1.1. Základní marketingový mix.....	13
1.1.1 Produkt.....	13
1.1.2 Cena.....	13
1.1.3 Místo.....	14
1.1.4 Propagace.....	14
1.2 Rozšířený marketingový mix.....	14
1.2.1 Lidé.....	14
1.2.2 Balíčky.....	14
1.2.3 Spolupráce.....	14
1.2.4 Programování.....	15
1.3 Moderní marketingové koncepce.....	15
1.4 Definice produktu.....	15
1.4.1 Životní cyklus produktu.....	16
2 KLASIFIKACE UBYTOVACÍCH ZAŘÍZENÍ.....	17
2.1 Jednotná evropská klasifikace ubytovacích zařízení .....	17
2.1.1 Hotelstars Union.....	17
2.2 Členění ubytovacích zařízení do kategorií a tříd.....	18
2.3 Jednotná klasifikace ubytovacích zařízení České republiky na období 2015–2020.....	19
2.4 Srovnání tříd kategorie hotel.....	20
3 CHARAKTERISTIKA SLUŽEB V UBYTOVACÍCH ZAŘÍZENÍCH.....	21
3.1 Specifické znaky služeb.....	21
3.2 Specifické znaky hotelových služeb.....	22
3.3 Rozdělení služeb v hotelnictví.....	22
3.3.1 Ubytovací služby.....	22
3.3.2 Stravovací služby.....	23
3.3.3 Doplnkové služby.....	23
3.3.4 Osobní služby.....	23
3.4 Balíky služeb.....	23



4 TVORBA STRATEGIE PODNIKU POMOCÍ ANALÝZ PROSTŘEDÍ.....	24
4.1 Strategická analýza.....	24
4.1.1 Definice strategie.....	24
4.1.2 Vnitřní prostředí firmy.....	24
4.1.3 Vnější prostředí firmy.....	25
II. PRAKTICKÁ ČÁST.....	26
5 HOTEL CHATEAU KOTĚRA ****.....	27
5.1. Historie hotelu Chateau Kotěra.....	27
5.2 Hotel Chateau Kotěra v současnosti.....	27
5.2.1 Ocenění hotelu Chateau Kotěra.....	28
5.4 Popis nabídky služeb v Chateau Kotěra.....	28
5.4.1 Ubytovací služby v Chateau Kotěra.....	28
5.4.2 Stravovací služby v Chateau Kotěra.....	29
5.4.3 Doplnkové služby v Chateau Kotěra.....	29
5.4.4 Osobní služby v Chateau Kotěra.....	30
5.4.5 Balíčky služeb.....	30
5.4.6 Pořádané akce.....	32
5.5 Analýza prostředí hotelu Chateau Kotěra.....	32
6 HOTEL CHATEAU MCELY *****.....	35
6.1 Historie hotelu Chateau Mcely.....	35
6.2 Hotel Chateau Mcely v současnosti.....	35
6.2.1 Ocenění hotelu Chateau Mcely.....	36
6.4 Popis nabídky služeb v Chateau Mcely.....	37
6.4.1 Ubytovací služby v Chateau Mcely.....	37
6.4.2 Stravovací služby v Chateau Mcely.....	38
6.4.3 Doplnkové služby v Chateau Mcely.....	39
6.4.4 Osobní služby v Chateau Mcely.....	42
6.4.5 Balíčky služeb.....	42
6.4.6 Pořádané akce.....	43
6.5 Analýza prostředí hotelu Chateau Mcely.....	43
7 NÁVRHOVÁ ČÁST.....	46
7.1 Kvantifikace kvality ubytovacího zařízení.....	46
7.2 Vztah ceny a kvality.....	47
7.3 Výstavba nového wellness centra v hotelu Chateau Kotěra.....	47

7.4 Rekonstrukce a znovuobnovení bývalých stájí v hotelu Chateau Mcely.....	49
DISKUZE.....	52
ZÁVĚR.....	53
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	55
SEZNAM TABULEK, GRAFŮ A OBRÁZKŮ.....	59
PŘÍLOHY.....	60

# ÚVOD

Zámecké hotely se vyznačují tím, že oproti většině ostatních hotelů mají malou kapacitu, což zároveň znamená, že v těchto hotelech jde spíše o kvalitu nežli kvantitu. Tato charakteristika se dá také vyjádřit slovním spojením butikový hotel<sup>1</sup>. Nejedná se tu tedy o masové ubytování hostů ale zejména o individuální přístup a poskytnutí určitého zážitku svou atmosférou. Tato práce se zaměřuje na dva konkrétní zámecké hotely. Oba jsou umístěné ve Středočeském kraji, necelou hodinu jízdy autem z Prahy a oba poskytují služby na vysoké úrovni. Chateau Kotěra se nachází v Obci Ratboř, necelých 8 km od města Kolín a jedná se o čtyřhvězdičkový hotel. Chateau Mcely je umístěné v obci Mcely, nacházející se asi 15 km od města Nymburk a je to pětihvězdičkový hotel. Tyto dva hotely jsou od sebe vzdáleny necelých 50 km.

Celá práce je rozdělena do dvou stěžejních částí na teoretickou a praktickou. Teoretická část shrnuje teoretické poznatky z oblasti marketingového mixu a všech jeho složek, klasifikace ubytovacích zařízení, služeb se zaměřením na služby hotelové a nakonec z oblasti tvorby strategie podniku pomocí analýz prostředí. V praktické části jsou představeny vybrané hotely se stručnou historií, jejich současná nabídka služeb, provedení analýzy obou hotelů a na konci je vytvořena návrhová část. V návrhové části se nachází metody k posouzení kvality s napojením na cenu a konkrétní projekty pro rozšíření nabídky služeb hotelů. Při zpracování práce jsou využívány odborné knihy, webové stránky a interní zdroje obou hotelů.

---

1 butikový hotel

- Z francouzského slova „boutique“.
- *„Za butikový hotel jsou považovány hotely menší velikosti, často rekonstruované starší budovy. Slibují intimní a útulné prostředí plus mnoho sofistikovaného vybavení pro návštěvníky vyhledávající „home away from home“ – ubytování připomínající domov, t.j. bez uniformní neosobnosti mnohých hotelů. Pokoje, přesto, že jsou o něco menší než v cenově srovnatelných větších hotelích, mají většinou individuální úpravu, která jim dává unikátní, neobyčejný vzhled. Butikové hotely se chtějí především odlišit od průměru a vytvořit viditelné i jen cítěné rozdíly mezi nimi a běžným hotelovým ubytováním.“*

(1)

## CÍL A METODIKA PRÁCE

Hlavním cílem práce je návrh metodiky posouzení kvality a rozšíření nabídky služeb dvou vybraných ubytovacích zařízení. Dosahování tohoto cíle je v práci rozděleno do analytické a návrhové části. V analytické části je vytvořena analýza vybraných hotelů pomocí Porterova modelu pěti hybných sil, analýzy PEST a souhrnnou SWOT analýzou. Porterův model pěti hybných sil je zaměřen zejména na konkurenční prostředí a dále pak na dodavatele a kupující. Analýza PEST zkoumá faktory ovlivňující hotely, které pocházejí z vnějšího prostředí, jimiž jsou politické, ekonomické, sociální a technologické. Podklady pro její vytvoření jsou čerpány např. z údajů Ministerstva financí nebo Českého statistického úřadu. Poslední prováděnou analýzou je souhrnná SWOT analýza skládající se z vnitřního i vnějšího prostředí. Do vnějšího prostředí patří silné a slabé stránky podniku a do vnějšího patří příležitosti a hrozby.

V návrhové části je potom věnována pozornost vytvoření návrhů pro metodiku posouzení kvality a pro rozšíření nabídky služeb. Jako metodika pro posouzení kvality je zde nejprve kvantifikace kvality, jejíž výsledek je snadno porovnatelný s druhým hotelem a následně výpočet vztahu mezi cenou a kvalitou. Pro rozšíření nabídky služeb jsou vytvořeny dva stručné projekty. Ty jsou podloženy vymezením hlavních činností vedoucích ke splnění projektu, jejich následným vložením do Ganttova diagramu pro zjištění doby trvání projektu a konečným výpočtem doby návratnosti počátečních investic.

Vedlejším cílem práce je komparace vybraných hotelů na základě jejich nabídky a kvality poskytovaných služeb. Tato dvě kritéria jsou stanovena s ohledem na nejdůležitější požadavky hostů při jejich rozhodování výběru konkrétního hotelu. Výsledky práce mohou sloužit managementu hotelů jako podklad pro budoucí rozhodování.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 MARKETINGOVÝ MIX

Úspěšná organizace zaměřená na pohostinství je ta, která se zaměřuje na potřeby a přání spotřebitelů a prodává jim kvalitní produkt. Vedení organizace tímto směrem spočívá v integraci složek marketingového mixu do marketingového programu, který osloví potenciální spotřebitele a zároveň splní cíle a záměry firmy. (2)

Základní rozdělení je na tradiční podobu marketingového mixu a na rozšířený marketingový mix používaný ve službách. V literatuře zabývající se výhradně marketingem lze objevit i další tzv. moderní marketingové koncepce. Zde jsou popsány všechny tři druhy a následně je charakterizován samotný produkt.

## 1.1. Základní marketingový mix

*„Marketingový mix je soubor marketingových nástrojů, které firma využívá k tomu, aby dosáhla marketingových cílů na cílovém trhu.“* (3) Jak vyplývá z definice Kotlera, marketingový mix tvoří několik vzájemně propojených prvků. Obecně základ marketingového mixu tvoří 4P, jimiž jsou:

- **product** (produkt),
- **price** (cena),
- **place** (místo),
- **promotion** (propagace). (4)

### 1.1.1 Produkt

Produkt může být jakýmkoliv statkem, který lze nabídnout na trhu. Jedná se např. o výrobky, myšlenky, licence, osoby, zážitky, umělecké výtvořy nebo služby, které hrají důležitou roli v oblasti hotelnictví. Všechno co „produkt“ zahrnuje, se dá rozdělit do tří kategorií: hmotné statky (výrobky), nehmotné statky (služby, myšlenky, licence, zážitky) a nominální statky (peníze, jízdenky, telefonní karty). (5)

### 1.1.2 Cena

Cena vyjadřuje hodnotu produktu pro zákazníka a je kritickým bodem, který ovlivňuje hospodářské výsledky podnikání. Pro získání úspěchu na trhu je důležité, aby podnik při tvorbě cen bral v úvahu podmínky trhu a cena citlivě reagovala na změny. (5)

### **1.1.3 Místo**

Spjatost produktu s určitým místem je typickou vlastností v oblasti služeb. Většinou jsou služby poskytovány v provozovnách, které nemohou být přemístěny za zákazníkem a proto je důležitým krokem správné určení vhodného místa pro zřízení restaurace nebo hotelu. Pokud tedy jde o služby, patří sem místo provozovny, pokud ale půjde o výrobky, patří sem místo prodeje a také distribuční cesty, které musel výrobek urazit pro dostání se ke spotřebiteli. (5)

### **1.1.4 Propagace**

Propagace zahrnuje veškeré aktivity směřující k tomu aby se zákazník o produktu dozvěděl a rozhodl se pro jeho koupi. Patří sem např. reklama, osobní prodej, podpora prodeje a public relations (vztahy s veřejností). (5)

## **1.2 Rozšířený marketingový mix**

V oblasti služeb se marketingový mix rozšiřuje z původních 4P na 8P. Zde jsou další čtyři rozšiřující prvky:

- **people** (lidé),
- **packaging** (balíčky),
- **partnership** (spolupráce),
- **programming** (programování). (4)

### **1.2.1 Lidé**

Lidé v oblasti služeb přímo nebo nepřímo ovlivňují kvalitu produktu a proto jsou důležitou součástí rozšířeného marketingového mixu. Patří sem např. investoři, vlastníci, manažeři, zaměstnanci, dodavatelé nebo poskytovatelé služeb. (4)

### **1.2.2 Balíčky**

Za balíček lze považovat komplex dvou a více služeb vytvořený jako jeden produkt, prodávaný za jednu vytvořenou cenu. Nejběžnějším příkladem balíčku je zájezd. Ten obvykle obsahuje dopravu, ubytování, stravování a popř. další doplňkové služby. (4)

### **1.2.3 Spolupráce**

Termín spolupráce se používá pro součinnost dvou a více subjektů zainteresovaných na poskytování služeb spojených s cestovním ruchem. Pro uvedení příkladu spolupráce jde

opět použít zájezd, neboť zde dochází ke spolupráci cestovní kanceláře, dopravce, ubytovacího a stravovacího zařízení, pojišťovny apod. (4)

### 1.2.4 Programování

Vytvořené balíčky, které tvoří komplexní nabídku, velmi úzce souvisí s obsahovou specifikací programů. Pro různé typy klientů jsou vytvářeny různé programy. Jedná se o časový harmonogram s rozdělením jednotlivých služeb, vytvořený jako hotový návrh pro využití času zákazníka. (4)

## 1.3 Moderní marketingové koncepce

Nejpoužívanějším zástupcem moderní marketingové koncepce je 4C. Mezi marketingovým mixem 4P a 4C existují podle Kotlera určité vztahy, neboť 4P bere v úvahu pohled prodávajícího a 4C je z pohledu kupujícího (viz Tab. 1). Dalšími zástupci jsou 4A, 4S, 3V a SIVA. (6)

Tab. 1: Vztahy mezi marketingovými koncepcemi 4P a 4C

4P	4C
Produkt (Product)	Řešení potřeb zákazníka (Customer Solution)
Cena (Price)	Náklady, které vznikají zákazníkovi (Customer Cost)
Místo (Place)	Dostupnost řešení (Convenience)
Propagace (Promotion)	Komunikace (Communication)

Zdroj: (6) KOTLER, P., ARMSTRONG, G. Marketing. c2004, zpracováno autorkou

## 1.4 Definice produktu

Kotler produkt definuje jako „veškeré výrobky, služby ale i zkušenosti, osoby, místa, organizace, informace a myšlenky, tj. vše, co se může stát předmětem směny, použití či spotřeby, co může uspokojit potřeby a přání“ (6). Jiným způsobem se dá říci, že produktem může být cokoliv hmotného i nehmotného, co prostřednictvím procesu směny uspokojuje potřeby spotřebitele. (4)

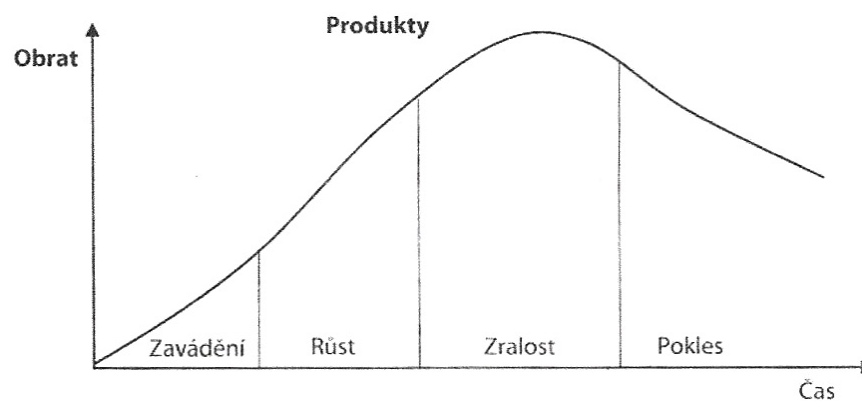
Produkt se skládá ze tří vrstev – úrovní. První úroveň je jádro produktu, kam patří základní produkt, což je to, co zákazník skutečně kupuje. Jádro představuje splnění přání a řešení problému zákazníka, naplnění jeho tužeb i očekávání. Jednoduše vyjadřuje základní užitek, který mu produkt přináší. Další úroveň je vlastní produkt, který je souborem charakteristických vlastností, které zákazník od produktu vyžaduje. Zahrnuje provedení,



úroveň kvality, design, značku a obal, a díky tomu je předmětem konkurenčního úsilí. Poslední úroveň je rozšířený produkt, jenž obsahuje dodatečné služby a užité hodnoty, které zákazník koupí produktu získává. Jedná se o záruční lhůty, opravy, odbornou instruktáž, platby na splátky, poradenství atd. (4)

#### 1.4.1 Životní cyklus produktu

Časová rozpětí životních cyklů jsou velice odlišná. U produktu prodáváného na tradičním trhu může být cyklus měřen na desetiletí, u módního produktu možná jen na pár týdnů. Během svého životního cyklu produkt prochází čtyři etapy: zavádění, růst, zralost a úpadek (viz Obr. 1). Každá z těchto fází má jinou délku a podle toho se mění křivka průběhu. Mnoho produktů vzniká a zaniká současně s aktuální módou, oproti tomu turistický produkt je nikdy nedokončeným produktem, jelikož pořad může být zdokonalován a přizpůsobován potřebám zákazníka. (4)



Obr. 1: Životní cyklus produktu

Zdroj: (4) JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu*. 2009

## **2 KLASIFIKACE UBYTOVACÍCH ZAŘÍZENÍ**

Dělení ubytovacích zařízení do několika kategorií podle kvality je důležité pro všechny účastníky cestovního ruchu. Díky němu předem ví, na jakém stupni jakosti se služby hotelu nachází a lze z něj i odvodit cenovou kategorii. Z důvodu zaměření práce na dvě ubytovací zařízení kategorie hotel se dále nachází stručné obeznámení s problematikou jednotné evropské klasifikace ubytovacích zařízení, následně je vymezeno členění ubytovacích zařízení do kategorií a tříd, popsána současná jednotná klasifikace hotelových zařízení České republiky a nakonec je uveden stručný přehled srovnání tříd kategorie hotel.

### **2.1 Jednotná evropská klasifikace ubytovacích zařízení**

Problém klasifikace ubytovacích zařízení spočívá v nejednotnosti, což znemožňuje srovnávání hotelů mezi jednotlivými státy. Host chce mít při vybírání hotelu určité kategorie představu o tom, jakou kvalitu služeb mu může nabídnout. Většina zemí Evropské unie má zavedené vlastní národní klasifikace hotelů, stále však existují země, které oficiální klasifikace nemají (např. Dánsko nebo Německo). Nejednotnost spočívá i ve stylu rozdělování ubytovacích zařízení do jednotlivých certifikovaných tříd. Většina zemí Evropské unie dělí hotely do pěti tříd, ale Francie a Řecko do šesti a arabské země dokonce do sedmi. Snaha o vytvoření jednotné evropské klasifikace nebyla dodnes vyřešena, ačkoliv existuje již od šedesátých let. (7)

#### **2.1.1 Hotelstars Union**

V roce 2010 hotelové asociace sedmi zemí Evropské unie založily Hotelstars Union za účelem sjednocení klasifikace ubytovacích zařízení pomocí jednotných pravidel. Rok před uplynutím prvního období platnosti se rozšířil počet sjednocených zemí na jedenáct a postupem času se dále zvyšoval. Hlavní funkcí unie v současné době je aplikování společných kritérií v udělování hvězdiček. Mezi současných patnáct členských zemí Hotelstars Union patří Německo, Rakousko, Švédsko, Česká republika, Maďarsko, Švýcarsko, Nizozemí, Lucembursko, Litva, Lotyšsko, Estonsko, a jako poslední se přidala Malta, Belgie, Řecko a Dánsko. Tento počet ovšem není konečný neboť se už jedná o vstupu dalších zemí (např. Itálie, Francie, Irsko či Island). První mezinárodní certifikace Hotelstars Union vstoupila v platnost v roce 2012 a tím také započala své první tříleté období. (8)

## 2.2 Členění ubytovacích zařízení do kategorií a tříd

Veškerá ubytovací zařízení se dají rozdělit do několika kategorií (hotel, penzion, apod.). Proces, při kterém dochází k tomuto dělení se označuje jako kategorizace. Zde se nachází vymezení jednotlivých kategorií podle platné Oficiální jednotné klasifikace ubytovacích zařízení České republiky 2015–2020:

- Hotel je ubytovací zařízení s nejméně deseti pokoji, určené k poskytování přechodného ubytování a nabízející i služby s tím spojené (především stravovací). Členění hotelů probíhá do pěti tříd.
- Hotel garni má podobné znaky jako hotel – je to ubytovací zařízení s nejméně deseti pokoji, určené k poskytování přechodného ubytování ale nabízí jen omezený rozsah stravování (obvykle jen snídaně). Na rozdíl od hotelů se člení pouze do čtyř tříd.
- Motel je také ubytovací zařízení s nejméně deseti pokoji, které poskytuje přechodné ubytování a služby s tím spojené. Je ale zaměřený zejména na motoristy. Z toho důvodu se nachází v blízkosti dopravních cest a má možnost parkování. Recepce a restaurace může být situována mimo ubytovací část. Ubytovací část musí splňovat podmínky jako kategorie hotel, s tím rozdílem, že se řadí pouze do čtyř tříd.
- Penzion je ubytovací zařízení, které musí být vybaveno minimálně pěti a maximálně dvaceti pokoji, určené k poskytování přechodného ubytování s omezeným rozsahem dalších služeb (např. je bez restaurace). Také se řadí pouze do čtyř tříd.
- Botel je dalším ubytovacím zařízením, ale jeho hlavní specifikum spočívá v tom, že je umístěn v trvale zakotvené osobní lodi, určené k poskytování přechodného ubytování a člení se opět do čtyř tříd.
- Specifická hotelová zařízení se rozdělují na dvě kategorie a těmi jsou lázeňský neboli spa hotel a golf resort. Lázeňský hotel musí být situován ve městě se statutem lázeňského místa, je povinen splňovat veškeré požadavky kategorie hotel a zároveň zajišťuje lázeňskou péči. Golf resort je ubytovací zařízení, které splňuje podmínky kategorie hotel se třemi až pěti hvězdičkami a poskytuje společensko-kulturní a sportovní vyžití (musí být vybaven minimálně devítijamkovým hřištěm).
- Depandace je vedlejší budova ubytovacího zařízení, která nemá vlastní recepci. Hlavní ubytovací zařízení zajišťuje depandaci stejný rozsah a kvalitu služeb, jenž odpovídá příslušné kategorii a třídě a nesmí být umístěna dále než 500 metrů.

- Ostatní ubytovací zařízení slouží k poskytování přechodného ubytování a patří sem kemp (tábořiště), chatová osada a turistická ubytovna. (9)

Česká republika má vytvořený jednotný systém klasifikace, který je totožný s ostatními zeměmi Hotelstars Union. Slovní vyjádření všech pěti klasifikačních tříd je globálně povědomé v tomto znění:

- \* Tourist;
- \*\* Economy;
- \*\*\* Standard;
- \*\*\*\* First Class;
- \*\*\*\*\* Luxury.

Pokud ubytovací zařízení spadající do určité kategorie splňuje nad rámec povinných a nepovinných kritérií, může kromě označení „hvězdičkami“ získat i ocenění „Superior“. (9)

### **2.3 Jednotná klasifikace ubytovacích zařízení České republiky na období 2015–2020**

Na základě Usnesení vlády ze dne 17. 7. 1999 č. 717 sestavila Asociace hotelů a restaurací České republiky (AHR) „Oficiální jednotnou klasifikaci ubytovacích zařízení České republiky kategorie hotel, hotel garni, penzion, motel a hotel“ pro období let 2015–2020. Tato klasifikace se stala součástí systému Hotelstars Union a díky tomu jsou zaručeny stejné parametry kvality v ubytovacích zařízeních jako u ostatních zapojených zemí. Klasifikace ubytovacích zařízení není v České republice závazným právním předpisem a je pouze na provozovateli zda chce certifikaci postoupit. V minulosti se certifikace ubytovacím zařízením udělovala vždy na tři roky, v posledním platném období klasifikace byla tato doba změněna na pět let. (10)

U požadavků na jednotlivé třídy je důležité brát zřetel na to, že jsou uváděny jako minimální a proto vyhovující pro danou třídu jsou služby nebo vybavení na vyšší úrovni. Hlavní výhoda pro provozovatele klasifikovaného ubytovacího zařízení spočívá v tom, že Centrálou cestovního ruchu – CzechTourism jsou přednostně propagována ta ubytovací zařízení, která jsou k certifikaci připojena. (11)

## 2.4 Srovnání tříd kategorie hotel

Kompletní seznam požadavků tříd klasifikace je velmi detailní a proto je zde vytvořen jejich stručný přehled s uvedením jen těch nejpodstatnějších požadavků (viz Tab. 2).

Tab. 2: Zjednodušené srovnání tříd kategorie hotel

<b>*</b> <b>Tourist</b>	Úklid pokoje každý den, barevná TV včetně dálkového ovládání, stůl a židle, mýdlo nebo tekuté tělové mýdlo, 1 ručník na osobu, služby recepce k dispozici, možnost přijetí a odesílání faxů, veřejně přístupný telefon, snídaňová nabídka, nabídka nápojů v hotelu, možnost uložení cenností.
<b>**</b> <b>Economy</b>	Úklid pokoje každý den, každodenní výměna ručníků na požádání, barevná TV včetně dálkového ovládání, světlo na čtení umístěné vedle lůžka, sprchový gel / mýdlo, 1 ručník, 1 osuška na osobu, poličky na oblečení a další věci, nabídka hygienických předmětů, přijímání kreditních karet, snídaně formou bufetu nebo odpovídající snídaňový lístek, možnost uložení cenností.
<b>***</b> <b>Standard</b>	Barevná TV včetně dálkového ovládání, rozhlas, telefon v pokoji, noční stolek, světlo ke čtení, připojení na internet v pokoji nebo ve veřejných prostorách, topení v koupelně, vysoušeč vlasů, kosmetické ubrousky, zrcadlo na výšku postavy, prostor na uložení zavazadla, pomůcky na vyčištění obuvi, služba prádelny a žehlení, další polštář s příkrývkou na požádání, recepce otevřena 14 hodin, personál hovořící dvěma jazyky, místa k sezení v prostoru recepce, pomoc se zavazadly od personálu, centrální trezor nebo trezor na pokoji, přehledný systém vyřizování stížností, restaurace otevřená alespoň 5 dnů v týdnu.
<b>****</b> <b>First Class</b>	Čalouněné křeslo se stolkem, kosmetické produkty, kosmetické zrcátko, prostorná odkládací plocha v koupelně, osušky, přezuvky na požádání, krejčovská služba, připojení na internet a internetový terminál, recepce otevřená 18 hodin, hotelová hala s místy k sezení s nápojovým servisem, hotelový bar, snídaňový bufet nebo snídaňový jídelní lístek prostřednictvím room service, minibar, restaurace s „à la carte“ nabídkou otevřená alespoň šest dní v týdnu, zjišťování a vyhodnocování připomínek hostů.
<b>*****</b> <b>Luxury</b>	Produkty osobní péče v lahvičkách, župan na pokoji, internet – PC v pokoji, trezor v pokoji, služba žehlení (s navrácením do 1 hodiny), služba čištění obuvi, concierge, bagážista a dveřník, recepce otevřená 24 hodin, personál hovořící alespoň dvěma světovými jazyky, 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 sedm dnů v týdnu, kontroly Mystery Guest.

Zdroj: (12) Porovnání tříd. Hotelstars [online]. [6.2.2016]. Dostupné z: <http://www.hotelstars.cz/porovnani-trid>, zpracováno autorkou

Je důležité rozlišovat hotely, které se k dobrovolné certifikaci přihlásili a počet hvězd jim byl udělen odbornou klasifikační komisí od hotelů, které si hvězdy pouze umístí na fasádu pro nalákání hostů. To, že hotel nabízí služby odpovídající počtu hvězdiček, kterým se honosí by měla potvrzovat oficiální nálepka na vchodu s počtem hvězd, logem CzechTourism a Asociace hotelů a restaurací České republiky (viz Obr. 2). Pokud nálepka na vchodu není umístěna, nemůže být garantována kvalita služeb. (13)



Obr. 2: Nálepka pro udělení certifikace pětihvězdičkovému hotelu pro období 2015-2020

Zdroj: (14) Hotelstars [online]. [6.2.2016]. Dostupné z: <http://www.hotelstars.cz/resources/images/static/hotel5.png>

## 3 CHARAKTERISTIKA SLUŽEB V UBYTOVACÍCH ZAŘÍZENÍCH

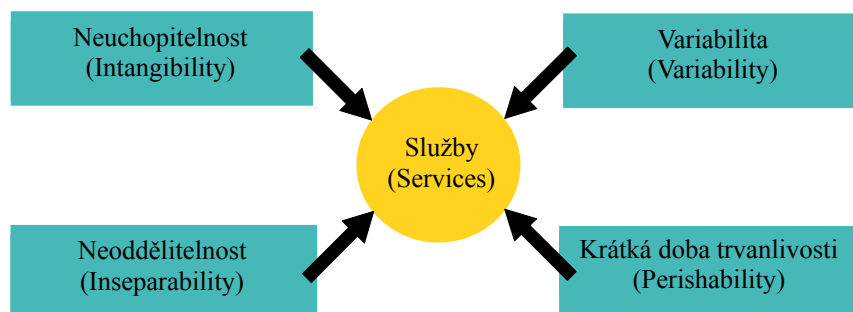
V hotelnictví jsou služby hlavním nabízeným produktem a jen z části se jedná také o výrobky. Následující kapitola je na začátku věnována službám obecně a následně výhradně hotelovým službám, jelikož ty mají oproti ostatním svá specifika.

### 3.1 Specifické znaky služeb

Pro základní vymezení toho, co služba znamená, je zde uvedena definice podle Kotlera: „Služby mají obvykle nehmotnou povahu; jsou uskutečňovány formou realizace určitých činností či užitků, díky nimž příjemce nebo nabyvatel získávají určitou výhodu.“ (6). Z této definice je patrná hned první specifická vlastnost služeb a tou je nehmotnost.

Základní vlastnosti služeb, které jiní autoři dále doplňují, charakterizuje Kotler jako čtyři vlastnosti (viz Obr. 3) a těmi jsou:

- nehmotnost – služby jsou nehmotné, nelze je před zakoupením vidět, slyšet, cítit, ochutnat nebo očíchat;
- proměnlivost – poskytování služeb nejde standardizovat ale je subjektivní, neboť kvalita poskytovaných služeb závisí na poskytovateli, místě, času a způsobu;
- neoddělitelnost – poskytování i spotřeba služeb jsou spjata s místem a časem poskytování a jsou vázány na přítomnost zákazníka i poskytovatele;
- krátká doba trvanlivosti – služby nelze skladovat na budoucí prodej nebo užití. (15)



Obr. 3: Charakteristické znaky služeb podle Kotlera

Zdroj: (15) KOTLER, P., BOWEN, J., MAKENS, J. *Marketing for hospitality and tourism*. c2014, zpracováno autorkou

Tyto čtyři charakteristické rysy ale mohou být dále rozšiřovány. Podle Jakubíkové mezi ně rozhodně patří také 5. vlastnost:

- absence vlastnictví – službu totiž nelze vlastnit. (4)

### **3.2 Specifické znaky hotelových služeb**

Služby nabízené a poskytované v ubytovacích zařízeních jsou specifické ještě dalšími rysy, které významně ovlivňují rozhodování hosta. Jedná se zejména o:

- výraznější vliv emocionálních a iracionálních faktorů při nákupu služeb – prestiž, status, móda nebo následování konání idolu;
- rostoucí nároky na jedinečnost služeb – luxus, nutnost překonat určitou bariéru v zájmu koupě a spotřeby služby;
- kratší expozituru služeb – pro to, aby byl na hosta udělán dobrý dojem je méně času;
- důležitost zevnějšku poskytovaných služeb – hotel, nábytek, uniforma zaměstnanců, logo podniku atd.;
- důležitost zprostředkovatelů prodeje, která vyplývá z časového nesouladu mezi zakoupením a spotřebou služby – ubytování si hosté často kupují dlouhou dobu před cestou;
- snazší kopírování služeb – nabízené služby obvykle nejdou ochránit patentem. (16)

### **3.3 Rozdělení služeb v hotelnictví**

Služby se dají rozdělit podle několika aspektů a jednotlivý autoři mají na rozdělování různé pohledy. Podle autorek Kynclové a Karáskové se poskytované služby hotelu rozdělují na ubytovací, stravovací, doplňkové a osobní. (17)

#### **3.3.1 Ubytovací služby**

Ubytovací služba je v hotelu tou nejzákladnější, neboť plní hlavní význam samotného ubytovacího zařízení. Může být definována jako krátkodobé pronajmutí pokoje za účelem uspokojení potřeby člověka. Základní členění ubytovacích služeb je na front office a housekeeping. Front office zajišťuje první kontakt s hosty a dále se dělí na recepci a halové služby (tam patří např. dveřník nebo bagážista). Housekeeping oproti tomu zahrnuje ubytovací část hotelu, jedná se o přípravu pokoje k ubytování, průběžný úklid, drobné služby, úklid po odjezdu hosta a další. (10)

### **3.3.2 Stravovací služby**

Různá ubytovací zařízení nabízí různě širokou škálu stravovacích služeb jak pro ubytované hosty, tak pro ostatní zákazníky. Do stravovacích služeb se řadí hotelové restaurace, kavárny, bary, provozování banketových služeb nebo cateringu a občerstvení v rámci doplňkových služeb. V některých hotelech může dojít k situaci, že služby stravovací předčí služby ubytovací a pak hotelová restaurace může tvořit hlavní část výnosů. (10)

### **3.3.3 Doplňkové služby**

Kromě předchozích služeb hotely v závislosti na třídě, velikosti a charakteru hotelu poskytují také doplňkové služby. Doplňkové služby se v menších hotelech mohou lišit podle jejich zaměření, velká hotelová zařízení je často poskytují všechny. Mezi doplňkové služby patří např. bazén, wellness, fitness, tenisový kurt, kongresové služby, minigolf, kasino. (7)

### **3.3.4 Osobní služby**

Posledním druhem služeb jsou služby osobní, ty přináší individuální péči o hosta. Zařazuje se sem např. etažový servis neboli room service (donesení pohoštění přímo na pokoj), donáška zavazadel, čištění obuvi, sekretářské služby, hlídání dětí nebo praní a žehlení prádla. (7)

## **3.4 Balíky služeb**

Poskytování balíků služeb je v této době nutností. Spojení několika služeb do uceleného produktu je pro zákazníky atraktivní zejména proto, že je v něm poskytnuta určitá cenová sleva, případně přidaná hodnota. Pro hotel poskytování balíků služeb znamená významnou marketingovou aktivitu. Hlavní důvody ubytovacích zařízení pro tvorbu balíků služeb jsou:

- zvýšení prodeje;
- vyrovnání sezónních výkyvů na trhu;
- umožnění prodeje vlastního produktu jako součást jiného, známějšího produktu;
- zvýšení atraktivity produktu;
- zefektivnění distribučních cest;
- velké lákadlo v podobě balíků služeb pro hosty se speciálními zájmy včetně vstupu a vybavení (např. lyžaři, hráči golfu, potápěči, surfaři, milovníci kultury). (18)



## **4 TVORBA STRATEGIE PODNIKU POMOCÍ ANALÝZ PROSTŘEDÍ**

Správná tvorba strategie může být hlavním rozdílem mezi úspěšným a neúspěšným podnikem. Platí to jak pro malé podniky třeba i s jediným pracovníkem, tak pro velké podniky s několika tisíci zaměstnanci. Důležitým základem pro tvorbu strategie podniku je provedení strategických analýz.

### **4.1 Strategická analýza**

Strategická analýza zahrnuje různé analytické techniky využívané pro identifikaci zdrojového potenciálu firmy a vztahů mezi okolím firmy. Nedílnou součástí strategické analýzy je odhad budoucího vývoje prostředí. (19)

#### **4.1.1 Definice strategie**

Strategie znamená připravenost podniku na budoucnost. Jsou v ní stanoveny dlouhodobé cíle podniku, průběh jednotlivých strategických operací a rozmístění podnikových zdrojů nezbytných pro splnění daných cílů tak, aby tato strategie vycházela z potřeb podniku, přihlížela ke změnám jeho zdrojů a schopností a současně odpovídajícím způsobem reagovala na změny v okolí podniku. Formulace a implementace strategie zpravidla probíhá plynule za sebou po malých krocích. (20)

#### **4.1.2 Vnitřní prostředí firmy**

Interní prostředí firmy zahrnuje všechny kontrolované prvky uvnitř firmy, které ovlivňují kvalitu její činnosti. Analýza vnitřního prostředí obsahuje analýzu zdrojů firmy: finančních, lidských, materiálních a nemateriálních (např. značka nebo logo); analýzu systémů; analýzu firemní kultury; analýzu schopností aj. (19)

Cílem interní analýzy je odhalit silné a slabé stránky podniku. Ty závisí na specifických přednostech, které umožňují podnik odlišit od konkurence. Nejběžnější analýzou vnitřního prostředí firmy je Porterův hodnototvorný řetězec, který se skládá z hlavních a podpůrných funkcí podniku. (20)

### 4.1.3 Vnější prostředí firmy

Externí prostředí firmy se člení na makroprostředí a mikroprostředí. Makroprostředí zahrnuje faktory, které jsou firmou velmi obtížně kontrolovatelné. Jsou to faktory politické, ekonomické, sociální, technické a technologické, legislativní a ekologické. Mikroprostředí tvoří zákazníci, dodavatelé, odběratelé, konkurence a další firmy a organizace. Na rozdíl od faktorů makroprostředí, jsou faktory mikroprostředí ve větší míře firmou ovlivnitelné. (19)

Cílem externí analýzy je najít v okolí podniku příležitosti a hrozby. Strategie podniku by pak měla maximálně využít nabízené příležitosti a nalézt cestu, jak se vyhnout hrozbám. Pro analýzu mikroprostředí se může použít např. Porterův model pěti hybných sil, který zahrnuje rizika vstupu potenciálních konkurentů, rivalitu mezi stávajícími konkurenty, smluvní sílu kupujících, smluvní sílu dodavatelů a hrozby substitučních výrobků. Pro zanalyzování makroprostředí je nejběžnější použití faktorů analýzy PEST (politicko-legislativní, ekonomické, sociální, technické a technologické). (20)

Souhrnnou analýzou výše zmiňovaných faktorů je SWOT analýza, která zahrnuje vnitřní prostředí firmy (silné a slabé stránky) i vnější prostředí firmy (příležitosti a hrozby), a proto je také nejpoužívanější strategickou analýzou. (20)

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## **5 HOTEL CHATEAU KOTĚRA \*\*\*\***

Historická atmosféra zámeckého hotelu Chateau Kotěra je tvořena více jak stoletým stářím zámku, který je architektonicky významnou stavbou a dále je dotvářena dobovým nábytkem a dekoracemi. V následujících podkapitolách je bližší charakteristika zmiňovaného hotelu.

### **5.1. Historie hotelu Chateau Kotěra**

Nový zámek v Ratboři postavil jeden z nejvýznamnějších architektů minulého století Jan Kotěra v letech 1911–1913 pro rodinu Mandelíků, která si nechala zámek postavit jako své rodinné sídlo. Zámek je symetrický, protože dva mladší bratři měli budovu napůl, přičemž jeden vlastnil pravé a druhý levé křídlo. Rodina Mandelíků byla ve své době velmi zámožná a proto zámek Ratboř žil velmi zajímavým kulturním a společenským životem. Dle dochovaných záznamů jej navštívil i prezident Masaryk. (21)

Válečné období bylo zlomové nejen pro rodinu, ale i pro zámek. Z důvodu židovského původu rodiny Mandelíků byl totiž zámek v roce 1939 vyvlastněn a vystřídala se zde správa německého majetku a oddíly SS, Rudá armáda a nebo základní škola. V roce 1992 byl zámek opět vrácen Mandelíkům, ale bohužel chátral až do roku 2004, kdy se začal přestavovat na hotel. Soubor staveb zámku v Ratboři s parkem je chráněnou kulturní památkou od roku 1963. (21)

### **5.2 Hotel Chateau Kotěra v současnosti**

Butikový hotel Chateau Kotěra se nachází v obci Ratboř u Kolína ve Středočeském kraji a je tak vzdálen necelou hodinou cesty autem z Prahy (viz Obr. 4). V dnešní době má interiér atmosféru 20. století a nabízí ubytování v krásném prostředí zrekonstruovaného zámku, se spoustou dochovaného nábytku a maleb na stropěch i stěnách, s přílehlým anglickým parkem. Hotel připomíná muzeum, s tím rozdílem, že se v něm dá pohodlně ubytovat a exponáty se užívají. Ve volném čase je zde možnost využít přímo v areálu tenisového hřiště, venkovního bazénu, hřiště na pétanque, zapůjčení horských kol, masáží, malého fitness nebo sauny. Pokud mají hosté zájem o další služby v hotelu nebo v jeho okolí, pracovníci recepce rádi pomohou sestavit program podle představ. Špičková gastronomie je v hotelové restauraci garantovaná managementem se zahraničními zkušenostmi získanými ve státech s vyspělou gastronomickou kulturou v Evropě i zámoří. Je zde také čteně využívána zážitková

gastronomie. Fotografie hotelu jsou umístěny v Příloze 1. (22)



Obr. 4: Hotel Chateau Kotěra\*\*\*\*

Zdroj: (23) *Hotel Kotěra [online]. 2016 [25.1.2016]. Dostupné z: <http://www.hotelkotera.cz/wp-content/uploads/2015/05/ITT3059-X2.jpg>*

### **5.2.1 Ocenění hotelu Chateau Kotěra**

V měřítku s ostatními restauracemi v České republice se Chateau Kotěra umísťuje dle Maurerova nezávislého výběru na vysokých příčkách. Nikdy se sice zámek neumístil v TOP 10 absolutně, ale vždy je v horní polovině TOP 100. Např. v posledním hodnocení z roku 2016 je zámek na 34. místě z TOP 100 restaurací v ČR. Dalším každoročním úspěchem v Maurerově výběru je umístění v TOP 10 v interiéru. Nejvýše hotel dosáhl v roce 2011, kdy byl v této kategorii na 2. místě ale i v posledním hodnocení je umístěn na 4. místě z celé České republiky. (24)

### **5.4 Popis nabídky služeb v Chateau Kotěra**

Zde jsou charakterizovány veškeré služby, které hotel nabízí, rozděleny na ubytovací, stravovací, doplňkové a osobní. Dále jsou představeny balíčky služeb a konkrétní pořádané akce hotelu.

#### **5.4.1 Ubytovací služby v Chateau Kotěra**

Jelikož je hotel Chateau Kotěra oceněn čtyřmi hvězdičkami, dá se předpokládat, že ubytování je zde na vysoké úrovni. Kapacita hlavní budovy hotelu a přilehlé dependance je 70 lůžek. Host si může vybrat z 19 pokojů v zámecké budově, které jsou zařízeny kubistickým a modernistickým nábytkem nebo ze 17 moderně zařízených pokojů v Oranžérii. Bezplatné Wi-Fi připojení je k dispozici v celém hotelu.

Pokoje v Oranžerii neboli dvoulůžkové pokoje typu Business mají velikost 15 m<sup>2</sup> a jejich vybavení působí moderně a jednoduše. Cena těchto pokojů je 2 300 Kč za dvě osoby nebo 1 949 Kč za jednu osobu na noc. Dvoulůžkové pokoje typu Comfort, nacházející se v hlavní budově zámku, jsou o velikosti 18 m<sup>2</sup> a poskytují hostům pravou zámeckou atmosféru, díky autentickému vybavení. Zde hosté zaplatí za svůj pobyt 2 842 Kč za dvě osoby nebo 2 382 Kč za jednu osobu na noc. Všechny výše uvedené ceny za ubytování jsou včetně snídaně.

#### **5.4.2 Stravovací služby v Chateau Kotěra**

Jelikož se jedná o hotel menší velikosti, tak jediným místem k poskytování stravovacích služeb je hotelová restaurace s venkovní zahrádkou. Místní kuchyně se specializuje na středomořskou kuchyni, ryby, mořské plody a klasické francouzské pokrmy. Součástí nabídky je také široká škála vín z celého světa a proškolený personál, který je připraven poradit s výběrem. Restaurace se tradičně umísťuje na předních příčkách Maurerova nezávislého výběru a je volně k dispozici ubytovaným i neubytovaným hostům.

Nabídka pokrmů je zde rozdělena do stálého menu, poledního menu, degustačního menu a příležitostně jsou vytvořena také speciální menu ke konkrétním událostem. Ve stálém menu je průměrná cena hlavního chodu 270 Kč, čímž jsou pokrmy méně finančně dostupné a právě proto jsou vytvářena týdenní polední menu, kde se cena pohybuje od 99 do 139 Kč za hlavní chod.

#### **5.4.3 Doplnkové služby v Chateau Kotěra**

Hosté, kteří si jedou na hotel odpočinout mohou využít sauny, masérských služeb nebo venkovního bazénu. Ti, kteří preferují aktivní odpočinek si mohou v zámeckém parku zahrát pétanque, badminton, kriket nebo tenis na kurtu s antukovým povrchem, kde je možná i výuka tenisu. Ke sportovním aktivitám mimo areál zámku lze použít vypůjčená kola, využít blízkého golfového hřiště Casa Serena, fotbalového hřiště před branou zámku, jízdy na koni nebo čtyřkolkách, paintballu, lovu ryb nebo honu (bažant, zajíc, divoké prase). Pokud by hosté měli zájem o další služby nebo o tip na výlet, personál recepce rád poradí nebo pomůže sestavit program podle představ.

Prostory zámku jsou ideálním místem pro pořádání rodinných oslav nebo svateb. Konají se zde i samotné obřady – za pěkného počasí v parku a za nepříznivého počasí uvnitř zámku

nahoře v hale. Tyto události personál zámku s radostí pomůže zorganizovat, vymyslet na ně menu a sestavit odhadovaný rozpočet. Je zde možnost také rezervace celého areálu pro zajištění soukromí. Na zámku bylo zorganizováno více než 200 svateb. V minulosti se o organizační stránku staral výhradně personál hotelu ale nyní už s organizací svateb vypomáhá svatební agentura Wedding Design, která byla vybrána na základě výborných zkušeností. Agentura pomůže s výběrem svatebního menu, svatebních tiskovin (oznámení, pozvánky, apod.), dekorací vozidel, svatební tabule, šatů pro nevěstu, ženicha a družičky, fotografických, kadeřnických a kosmetických služeb a živé hudby pro obřad či zábavu. Také je možnost zajištění kočáru, historického vozidla, programu pro děti atd.

Dalším segmentem, kterému se hotel věnuje jsou kongresové služby poskytované firmám. Pro firemní meetingy nebo teambuildingové akce lze využít několik zasedacích místností nebo za pěkného počasí anglického parku. Největší zasedací místnost na zámku má kapacitu až 80 míst k sezení a je technicky vybavena Wi-Fi připojením, plátnem s promítačkou, ozvučením a televizí k promítání. Dále jsou na hotelu jen menší salóňky pro malé skupiny osob. Zpříjemnění firemního jednání je možné grilováním, zabíjačkou, garden party v altánu, školou vaření, ochutnávkou vín, střelbou kuší, letem vrtulníkem, mobilním kasínem, tenisovým či fotbalovým turnajem, masážemi a dalšími aktivitami.

#### **5.4.4 Osobní služby v Chateau Kotěra**

Téměř vše, co by host mohl během svého pobytu potřebovat mu dokáže v hotelu Chateau Kotěra poskytnout či zařídit. Rezervace vstupenek, poskytnutí turistických informací, donáška snídaně do pokoje, připravení obědových balíčků, služba praní a čištění oděvů, služba buzení, zajištění kadeřnických či kosmetických služeb, poskytnutí faxu nebo kopírky a doprava na letiště.

#### **5.4.5 Balíčky služeb**

Balíčky služeb jsou na hotelu pojaty stylem „Sestavte si vlastní balíček“. Je vytvořen seznam služeb a při výběru minimálně pěti položek z nabídky host získává slevu 20 % (viz Tab. 3). Hosté si mohou vybírat služby z kategorie ubytování, wellness, kosmetika, sport, catering a ostatní. U každé služby je vidět původní cena, kterou by zákazník platil, a poté cena po uplatnění slevy za využití balíčku.

Tab. 3: Služby pro sestavení balíčku služeb Chateau Kotěra

SLUŽBA	PULTOVÁ CENA	SLEVA 20 % NA BALÍČEK
<b>UBYTOVÁNÍ</b>		
Ubytování pro dvě osoby ve dvoulůžkovém pokoji na zámku se snídaní	2 840 Kč	2 272 Kč
Ubytování pro dvě osoby ve dvoulůžkovém pokoji v Oranžérii se snídaní	2 280 Kč	1 824 Kč
<b>WELLNESS</b>		
Sauna na jednu hodinu	490 Kč	392 Kč
Klasická masáž zad a šíje 55 minut	990 Kč	792 Kč
Klasická masáž nohou 55 minut	990 Kč	792 Kč
Medová detoxikační masáž a medový zábal 55 minut	1 100 Kč	880 Kč
Masáž relax (30 minut)	490 Kč	392 Kč
Masáž relax záda a nohy zezadu (55 minut)	990 Kč	792 Kč
Relaxační masáž obličeje a dekoltu + pleťová maska (55 minut)	1 100 Kč	880 Kč
Havajská masáž Lomi Lomi – záda a nohy zezadu (55 minut)	1 300 Kč	1 040 Kč
Masáž lávovými kameny záda (55 minut)	1 100 Kč	880 Kč
<b>KOSMETIKA</b>		
Kosmetické profí ošetření obličeje	950 Kč	760 Kč
Manikúra (lze přiojednat pouze k položce kosmetického ošetření)	300 Kč	240 Kč
<b>SPORT</b>		
Hodina s tenisovým trenérem pro dva (nutné mít tenisovou obuv)	700 Kč	560 Kč
Hodina na tenisovém kurtu (nutné mít tenisovou obuv)	200 Kč	560 Kč
Výlet helikoptérou 2 osoby (30 minut)	15 550 Kč	12 440 Kč
<b>CATERING</b>		
Welcome drink pro dvě osoby	130 Kč	104 Kč
Sekt na pokoj	420 Kč	336 Kč
Champagne na pokoj	1 570 Kč	1 256 Kč
tříchodová degustační večeře (předkrm, hlavní chod, dezert) pro dva dle šéfkuchaře	1 200 Kč	960 Kč
čtyřchodová degustační večeře (předkrm, polévka, hlavní chod, dezert) pro dva dle šéfkuchaře	1 400 Kč	1 120 Kč
pětichodová degustační večeře (předkrm, polévka, mezichod, hlavní chod, dezert) pro dva dle šéfkuchaře	1 600 Kč	1 280 Kč
Ovocný košík na pokoj	250 Kč	200 Kč
Odpolední káva s dezertem	265 Kč	212 Kč
<b>OSTATNÍ</b>		
Květina pro partnerku	zajištění dle potřeby	
Dort pro oslavence	zajištění dle potřeby	

Zdroj: zpracováno autorkou podle interních materiálů hotelu

U květiny pro partnerku a dortu pro oslavence není jasně stanovena cena. Ta se v obou případech udává až podle vybraného druhu a velikosti.



#### 5.4.6 Pořádané akce

Akce, které hotel Chateau Kotěra pořádá, jsou charakteristické speciálním menu, vytvořeným pro konkrétní událost a někdy je vytvořen i doplňkový program. Na ukázkou je zde uvedeno několik již proběhlých akcí:

- Velikonoce na zámku – tradiční speciální menu v restauraci a program pro děti (velikonoční zvířátka v ohrádce k pohlazení a malé dílničky v dětském koutku);
- Dětský den – každoročně se na zámku slaví dětský den s tématickým přípravěm celého parku plného soutěží, např. indiánský den na zámku nebo piráti na zámku;
- Přehlídka Beaty Rajské (17. 10. 2014) – předvedení kolekce přední české návrhářky Beaty Rajské, doplněné speciálním menu a ochutnávkou červených vín;
- Thajské menu na zámku (17. 5. 2014) – ve spolupráci s thajskou restaurací Noi a jejími kuchaři bylo připraveno degustační thajské menu, v masérně své umění předváděly thajské masérky;
- Titanic na zámku (11. a 12. 4. 2014) – tyto dva večery bylo pro hosty připraveno menu z první třídy této zaoceánské lodi z posledního večera, bylo servírováno 7 z 10 chodů a atmosféru doplňoval smyčcový kvartet;
- Dakar na zámku (22. 3. 2014) – byl dnem setkání dakarského týmu KM Racing a jeho příznivců, hosté si mohli prohlédnout soutěžní techniku a výstavu fotografií týmového fotoreportéra Petra Luska;
- Večer jako v Paříži (10. 10. 2015) – servírováno bylo šestichodové degustační menu složené z francouzských lahůdek, doplněné francouzským vínem a zvuky šansonů.

### 5.5 Analýza prostředí hotelu Chateau Kotěra

Pro zanalyzování hotelu je zde použit Porterův model pěti hybných sil, analýza PEST a shrnující SWOT analýza. Všechny tři analýzy jsou dány do přehledných tabulek.

Hotel Chateau Kotěra nemá ve svém okolí významnou konkurenci, která by ho ohrožovala. Okolní hotely a penziony stejné kategorie se zaměřují na jiný segment hostů a to např. na pouze projíždějící hosty, kteří se ubytují na jednu noc, nasnídají se a pokračují dál v cestě. Nezaměřují se jako hotel Chateau Kotěra na kongresové služby, wellness služby, vysokou kvalitu stravovacích služeb apod. Bližší analýza konkurence se nachází v Porterově modelu pěti hybných sil (viz Tab. 4).

Tab. 4: Porterův model pěti hybných sil (Chateau Kotěra)

<b>Stávající konkurenti</b>	V okruhu 10 km se nachází další tři čtyřhvězdičkové hotely (Hotel Villa Romantica v Kolíně, Hotel Opat v Kutné Hoře a Penzion a Restaurant Barbora také v Kutné Hoře). Nejbližším zámeckým hotelem je Chateau Třebešice **** v Čáslavi (vzdálenost 15 km), to by mohl být jediný významný konkurent v blízkém okolí. Klasické čtyřhvězdičkové hotely v okolí nejsou významnými konkurenty z důvodu jiného charakteru nabízených služeb.
<b>Potenciální konkurenti</b>	Pokud se možnost vstupu potenciálních konkurentů vezme globálněji – na celou Českou republiku, tak tu riziko jistě je. Po celé ČR se nachází spousta původních zámků, které jsou nevyužité a chátrají, ale pokud vezmeme tuto možnost na blízké okolí hotelu, tak se zde riziko nenachází. Původní zámky, které by k tomuto účelu mohly být využity v okolí nejsou.
<b>Dodavatelé</b>	Hotel Chateau Kotěra nejprve vyzkoušel různé dodavatele na jednotlivé nápoje (pivo, víno, nealkoholické nápoje a tvrdý alkohol) a suroviny jako je maso, ovoce a zelenina apod., než postupně došel k takové kombinaci dodavatelů, která mu vyhovuje díky jejich spolehlivosti, výhodným cenovým nabídkám, flexibilitě a již dlouhodobé spolupráci. Díky oboustranné spokojenosti hotelu a jeho dodavatelů je vyjednávací síla dodavatelů velice nízká.
<b>Kupující</b>	Každý podnik, včetně hotelů, je nucen permanentně čelit rostoucí síle potenciálních zákazníků, díky širokým možnostem volby konkurenčních produktů. Hotel Chateau Kotěra je umístěn tak, že riziko hrozící z konkurenčních hotelů není vysoké a proto zákazník nemá možnost velkého výběru vhodné náhrady ubytování. Ale i přesto musí hotel o své zákazníky se skutečnými nebo potenciálními konkurenty neustále bojovat, čímž se vyjednávací síla zákazníků zvyšuje.
<b>Substituty</b>	Jediným substitutem v okolí hotelu je zámecký hotel Chateau Třebešice ****. Blízké klasické hotely nezámeckého charakteru nemohou nahradit zážitek a prostředí ubytování v zámeckém hotelu.

Zdroj: zpracováno autorkou

Tab. 5: Analýza PEST (Chateau Kotěra)

<b>Politické faktory</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Od roku 2017 bude pro oblast hotelnictví významné zavedení elektronické evidence tržeb (to bude představovat především náklady na pořízení);</li> <li>• určitou kompenzací bude snížení sazby DPH v oblasti stravovacích služeb z 21 % na 15 %;</li> <li>• z analýz daňového systému vyplývá, že v Evropě existuje řada přístupů ke správě daní – Česká republika spadá do schématu postkomunistických zemí, kde se spojuje relativně vysoké zdanění s velmi náročnou administrativou. (25)</li> </ul>
<b>Ekonomické faktory</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• dlouhodobě se zvyšující HDP bylo v roce 2015 4 495 mld. Kč a očekává se další růst; (26)</li> <li>• míra inflace za rok 2015 dosáhla jen 0,3 %, což je nejméně od roku 2003 a druhá nejnižší hodnota v historii samostatné ČR; (26)</li> <li>• míra nezaměstnanosti 4,7 % je nejnižší za posledních pět let a očekává se její další snižování (26);</li> <li>• kurz české koruny k euru je za rok 2015 průměrně 27,3, což je nižší než předchozích 27,5 ale i tak se za posledních pět let jedná o nejvyšší hodnoty. (26)</li> </ul>
<b>Sociální faktory</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stárnutí nejen české populace – k roku 2014 byl průměrný věk v ČR 41,7; (27)</li> <li>• až do roku 2011 rostla vzdělanostní úroveň obyvatel České republiky, od té doby ale stále klesá (vyšší vzdělání populace a její ochota cestovat spolu úzce souvisí, neboť vyšší příjmy znamenají větší sklon k cestování); (28)</li> <li>• počet ubytovaných hostů v hotelech v ČR se stále zvyšuje a největší část ubytovaných hostů jsou rezidenti. (29)</li> </ul>
<b>Technologické faktory</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• V cestovním ruchu hrají důležitou roli především informační technologie – plynulá a efektivní výměna informací je nutná z hlediska bezchybného fungování informačně-komunikačních systémů, mezi které patří například hotelové informační a rezervační systémy;</li> <li>• informační technologie (televize, internet, mobilní technologie, počítače, web, reklama na internetu, mobilní marketing, online nákupy, navigace atd.) jsou důležité pro prodej a marketing služeb cestovního ruchu (letenky, zájezdy, ubytování, kongresové akce, atd.);</li> <li>• zájem o internet každoročně narůstá.</li> </ul>

Zdroj: zpracováno autorkou

Mezi důležité faktory pro vývoj ubytovacích zařízení patří faktory vnější, které hotel sice nemůže ovlivnit, ale může se na ně určitým způsobem připravit nebo jich využít ve svůj prospěch a tím zvítězit v konkurenčním boji. Nejaktuálnějšími faktory pro oblast ubytovacích a stravovacích zařízení je čerstvé podepsání zákona o zavedení elektronické evidence tržeb a snížení sazby DPH ve stravovacích službách na 15 %. Pro zanalyzování vnějších faktorů je zde použita analýza PEST (viz Tab. 5).

Shrnutím nejdůležitějších faktorů jak vnitřního, tak i vnějšího prostředí je analýza SWOT, která své faktory dále dělí na silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby (viz Tab. 6).

Tab. 6: Shrnující SWOT analýza (Chateau Kotěra)

		<b>Faktory</b>		
<b>Vnitřní prostředí</b>	<b>Silné stránky</b>	domácí atmosféra hotelu	vysoká kvalita gastronomických služeb	cenová dostupnost
	<b>Slabé stránky</b>	neatraktivní umístění	nižší nabídka doplňkových služeb	není bezbariérový přístup
<b>Vnější prostředí</b>	<b>Příležitosti</b>	díky vysoké kvalitě gastronomie začít s cateringem	únik potenciálních hostů z větších měst za odpočinkem	využití volných prostorů ke zvětšení wellness
	<b>Hrozby</b>	riziko vstupu srovnatelné konkurence	nezájem hostů v zimním období	nejistý vývoj měny a sazeb daní

Zdroj: zpracováno autorkou

Mezi silné stránky je zahrnuta domácí atmosféra hotelu, jelikož tu většina velkých hotelů postrádá svým strohým a neosobním vybavením; dále pak vysoká kvalita gastronomických služeb, která je podložena několika oceněními; a nakonec cenová dostupnost, protože i přes vysokou kvalitu služeb si hotel udržuje rozumné ceny a je zde přímá úměra mezi cenou a kvalitou. Ve slabých stránkách se nachází neatraktivní umístění, neboť se v nejbližším okolí nenachází žádné atraktivity; nižší nabídka doplňkových služeb, která poskytuje spíše základní doplňkové služby a nevyužívá se zde potenciálu, který hotel má; a poslední je absence bezbariérového přístupu. Jelikož má hotel jakou silnou stránku gastronomické služby, tak by příležitostí mohlo být rozšíření do cateringových služeb; jako další by byla touha lidí po odpočinku a zrelaxování mimo velká města, která sice také nabízí wellness ale nemohou poskytnout takový klid; a jako poslední je využití volných prostorů v areálu zámku ke zvětšení wellness, na což je v návrhové části vytvořen projekt. Jako jednou z hrozeb hotelu by bylo vzniknutí nové srovnatelné konkurence, která by mohla odlákat hosty; dále nerovnoměrná obsazenost během roku a nezájem hostů v zimním období, kdy spíše cestují na hory; a na konec je to nejistý vývoj měny a sazeb daní, které by mohly hotelu způsobit finanční potíže.

## **6 HOTEL CHATEAU MCELY \*\*\*\*\***

Kouzlo tohoto zámeckého hotelu je ve velkém anglickém parku, který ho obklopuje. V něm jsou rozestata dětská a sportovní hřiště, saunový domeček, venkovní vířivka, koupací jezírko, ohniště, venkovní fitness a další. Bližší charakteristika hotelu Chateau Mcely je popsána v následujících podkapitolách.

### **6.1 Historie hotelu Chateau Mcely**

První zámek Mcely nechal vybudovat hrabě Jan Kristián z Valdštejna roku 1653 a patřil mu až do roku 1808, kdy zámek odkoupil baron Jan Filip Wessenberg-Ampringen. Kolem poloviny 19. století byl zpustlý zámek přebudován na nové sídlo v klasicistním slohu a zůstalo majetkem rodu až do roku 1859. Podle starých záznamů se roku 1849 třem děvčátkům na malém poli mezi zámkem Mcely a sousedícím kostelem zjevila Panna Marie. Těmto údajným zjevením se říká Mcelský zázrak. (30)

Roku 1869 byl zámek prodán knížecímu rodu Thurn-Taxisů, který v té době sídlil na nedalekém zámku Loučeň. Nešťastným obdobím pro zámek byl začátek 20. století, kdy se muselo jeho západní křídlo nechat kvůli špatným základům zbourat a na místě, kde stálo byl postaven dřevěný sál pro kino a divadlo. Od poloviny 20. století byl zámek Mcely využíván k různým účelům ministerstva zahraničních věcí a vnitra a postupně chátrající zámek upadal do havarijního stavu. Střídání majitelů zámku skončilo rokem 2004, když ho odkoupili manželé Inéz a James Cusumano a byla zahájena náročná a rozsáhlá rekonstrukce. V roce 2006 Chateau Mcely konečně vítá své první hosty. (30)

### **6.2 Hotel Chateau Mcely v současnosti**

Chateau Mcely je pětihvězdičkový butikový hotel nacházející se v malé obci Mcely ve Středních Čechách, takže necelou hodinu jízdy autem z centra Prahy (viz Obr. 5). Hosté si zde mohou uspořádat rodinné oslavy a výročí, zámeckou svatbu, relaxační pobyt, romantický víkend, podnikové akce v přírodě nebo si vybrat ze sezónní nabídky z dopředu připravovaného kalendáře akcí. V pětihektarovém anglickém parku, který zámek obklopuje, si host může vychutnávat odpočinek ve venkovní vířivce nebo saunovém domečku, osvěžení v koupacím přírodním jezírku, relaxování na lehátkách, nebo si pochutnat na dobrotách v piknikovém koši. Zámecký park se stal s příchodem současných majitelů ideálním místem

k relaxaci, díky rozmanitému množství květin, keřů a stromů, ale je také vhodný pro nejrůznější aktivity využívané hotelovými hosty. Vlastní prostor v parku má ale i zámecká kuchyně. Místní šéfkuchař s pomocí zahradníků pěstuje bylinkové záhonky s několika druhy máty, rajčata, lusky, patisony, lilky, ostružiny a další plodiny. Fotografie hotelu jsou umístěny v Příloze 2.(32)



Obr. 5: Hotel Chateau Mcely\*\*\*\*\*

Zdroj: (33) *Prague-stay.com* [online]. [26.1.2016]. Dostupné z: <http://cz.prague-stay.com/img/13901/2/false/Chateau%20Mcely%20III.jpg>

### 6.2.1 Ocenění hotelu Chateau Mcely

Hotel Chateau Mcely byl za dobu své existence již mnohokrát oceněn ve všech možných oblastech. Zde je shrnutí těch nejdůležitějších ocenění v chronologickém pořadí od nejstarších po nejnovější:

- 2006 – Best of Realty;
- 2007 – Zelený hotel;
- 2008 – World's Leading Green Hotel;
- 2012 – Best Luxury Destination Spa;
- 2012 – Video „Experience the Chateau Mcely“;
- 2012 – Svatební místo roku;
- 2014 – Nejlepší restaurace v České republice;
- 2015 – Síně slávy, Trip Advisor. (31)

Nejvýznamnějším českým oceněním, které hotel získal se týká hotelové restaurace Piano Nobile a jde o hodnocení Maurerova nezávislého průvodce restauračními zařízeními Grand Restaurant s výhrou nejlepší restaurace v celé České republice. Opakované oceňování je v kategorii zelených hotelů, kdy v roce 2007 Chateau Mcely bylo jediným pětihvězdičkovým hotelem v České republice a druhým v Evropě, který získal nejvyšší zelenou certifikaci Evropské Unie. V roce 2008 World Travel Awards udělilo hotelu výhru světového rozsahu

v kategorii zelených hotelů World's Leading Green Hotel. Úplně první ocenění hotelu „Best of Realty 2006“ je nejvyšším oceněním za citlivou rekonstrukci zchátralého zámku v hotelové kategorii. Dalšími výhrami jsou Best Luxury Destination Spa 2012, ve kterém obdržely cenu zámecké lázně Mcely Spa; na 19. ročníku Tourfilm 2012 (festival turistických filmů) získalo Chateau Mcely cenu za video Experience the Chateau Mcely a nakonec získal zámek první místo v soutěži Svatební místo roku 2012. Chateau Mcely bylo na oblíbeném cestovatelském webu Tripadvisor pět let po sobě oceněno certifikátem výjimečnosti a tím se v roce 2015 dostalo až do síně slávy. (31)

## **6.4 Popis nabídky služeb v Chateau Mcely**

Stejně jako u hotelu Chateau Kotěra jsou všechny služby tohoto hotelu rozděleny na ubytovací, stravovací, doplňkové a osobní. Dále jsou představeny balíčky služeb a konkrétní pořádané akce hotelu.

### **6.4.1 Ubytovací služby v Chateau Mcely**

Díky ocenění pěti hvězdičkami může hotel Chateau Mcely zaručit nejvyšší kvalitu ubytování, které je zde poskytováno ve 23 originálních pokojích a apartmánech se zámeckou atmosférou. Každý pokoj má své jméno a vlastní originální styl. Všechny pokoje a apartmány se dají rozdělit následovným způsobem: dvoulůžkové pokoje, dvoulůžkové pokoje Deluxe, luxusní apartmány, Junior apartmá, Apartmá princezny Nely, Apartmá Legenda a Prezidentské apartmá Agape.

Dvoulůžkových pokojů se na hotelu nachází 12 a jejich průměrná cena za noc se pohybuje okolo 5 210 Kč. Dvoulůžkové pokoje Deluxe jsou tři a liší se od běžných dvoulůžkových pokojů na hotelu zejména větším prostorem a proto je jeho cena 8 080 Kč. Luxusní apartmány jsou ještě prostornější a vzhledem ke své rozloze jsou vhodné pro více osob. Jejich průměrná cena je 11 510 Kč. Podobné jako luxusní apartmány je Junior apartmá, jelikož je také vhodné pro více osob. Tento typ pokoje je ale zaměřený zejména na rodinu s dětmi a proto je uzpůsobený např. pro umístění dětské postýlky. Junior apartmá je na hotelu pouze jedno a jeho cena se pohybuje okolo 9 850 Kč.

Odlišným druhem pokoje je Apartmá princezny Nely, které je určené pro konkrétní segment hostů – rodina s malou dívkou. Zde je umístěn „princeznovský“ pokoj, který je designově

vybaven aby zaujal své cílové spotřebitelky. Za toto apartmá je průměrná cena 9 850 Kč. Poslední dva typy pokojů jsou určeny pro nejnáročnější hosty hotelu. Apartmá Legenda je nejluxusnějším pokojem na hotelu a je také prostornější než předchozí apartmány. Průměrná cena pokoje je 17 320 Kč za noc. Apartmá Legenda se nachází na 1. patře mezi ostatními pokoji, na rozdíl od toho Prezidentské apartmá Agape se nachází na 3. patře a prostorově ho svou rozlohou 111 m<sup>2</sup> zabírá celé. Prezidentské apartmá disponuje krbem, plně vybavenou kuchyní, dvěma ložnicemi a designovým točitým schodištěm vedoucím do malé věžičky.

Uvedené ceny jsou za pokoj na noc pro dvě osoby včetně snídaně a mohou se lišit během roku (sezónní a mimosezónní). Pokoje se pro potvrzení rezervace platí 100% nevratnou předplatbou.

#### **6.4.2 Stravovací služby v Chateau Mcely**

Nejvýznamnější část stravovacích služeb zajišťuje několikanásobně oceněná restaurace Piano Nobile. Restaurace je k dispozici všem ubytovaným a po předchozí rezervaci i neubytovaným hostům s denní maximální kapacitou 50 míst (na akce je možných až 100 míst). Kapacitu restaurace je v letním období možné rozšířit o zahradní pátio. O gastronomické zážitky se v místní kuchyni stará zkušený šéfkuchař Jan Štěrba, který je součástí týmu od naprostého začátku chodu hotelu. Pokrmy si zde hosté mohou vybírat z týdenního à la carte menu nebo se mohou rozhodnout pro stálé degustační menu. Zvláštností je potom Menu princezny Nely, které je součástí dětského balíčku. Vedle restaurace Piano Nobile se nachází prosklený bar v zámeckém designu s výhledem do anglického parku. Piano Nobile Bar nabízí netradiční koktejly obsahující ingredience ze zámecké zahrady, esenciální oleje a vlastní sirupy.

V suterénu zámku se nachází Klub Alchymista, jehož součástí je i vinný sklep. Vinotéku zde tvoří 260 druhů vín z celého světa, včetně originálních vín vytvářených speciálně pro Chateau Mcely z vinařství HORT. Klub Alchymista kromě večerních posezení slouží také k ochutnávkám vín či koňaků. Je to jediné místo na hotelu, kde je povoleno kouřit.

V roce 2013 byla v zámeckém parku založena šnečí farma a tím se odbouralo dovážení zmrazených šneků. Farma je hostům volně k nahlédnutí. Ohrádka se šneky ale není jediným využitím zámecké zahrady v restauraci Piano Nobile, je také využívána k pěstování několika druhů ovoce, zeleniny a bylin.

Kromě samotného stravování je na hotelu také možnost využití „Školy vaření s Honzou Štěrbou“, kdy hosty při lekci vaření šéfkuchař hotelu naučí několik zajímavých triků současné gastronomie. Jsou vytvořena tři témata lekcí vaření: oblíbené pokrmy z ryb, grilované pochoutky a domácí čokoládové pralinky a lámaná čokoláda.

#### **6.4.3 Doplnkové služby v Chateau Mcely**

Hlavní složkou doplňkových služeb v Chateau Mcely jsou přírodní lázně Mcely Bouquet Spa. Prostory, kde se wellness služby uskutečňují se nacházejí v budově hotelu a v malém komplexu ve spodní části parku. Tam je saunový domeček s venkovní vířivkou, medový altán a pláž s přírodním koupacím jezírkem. Pro veškeré masáže, rituály a terapie jsou vytvořeny tři apartmány Med, Perly a Hedvábí. Med je umístěn v medovém altánu a má velkou dřevěnou kád' pro koupele. Perly se nachází v přízemí zámku a mají parní lázeň vykládanou onyxem, zatímco Hedvábí je v nejvyšším patře věže zámku. Všechny služby, které Mcely Bouquet Spa nabízí se dají rozdělit na rituály, masáže, salón, doplňkové terapie, balíčky pro hosty bez ubytování, pro princezny a prince, pro dítě s rodičem a nakonec také pro náctileté.

#### **Rituály**

- Devatero kvítí – šalvějový solný peeling a zábal, relaxační koupel v dřevěné kádi s devatero bylinami a řebříčkovým olejem, dlouhá masáž aromaterapeutickým olejem dle vlastního výběru a bylinnými měšci se směsí místního Devatera kvítí (5 890 Kč).
- Růže je růže – růžový peeling celého těla, medový peeling se šípkovou růží, celotělová masáž meduňkovým balzámem s růží a heřmánkem (3 190 Kč).
- Tekutý samet – očistný peeling pomocí kartáče s přírodními štětinami, zábal z aromatického vosku, tropický deštík z růžové vody, malé kosmetické ošetření a celotělová masáž sedmikráskovým olejem (4 890 Kč).
- Plážová bohyně (proti celulitidě) – očistný šalvějový peeling, jílová tělová maska, aroma masáž řebříčkovým masážním olejem a mátovým balzámem (4 890 Kč).
- Maková hypnóza – hluboký spánek a sametová pleť, makový peeling a následný zábal, masáž sedmikráskovým olejem (5 490 Kč).
- Mcelský elixír lásky (rituál pro dva) – koupel v dřevěné kádi nebo parní lázeň, vyhlazující peeling, relaxační masáž, celotělový zábal a ošetření obličeje (10 990 Kč).
- Labužnické souznění (rituál pro dva) – mandarinkový peeling, masážní svíčky, balzám z bílé čokolády, koupel v dřevěné kádi a přípitek sklenkou Prosecca (10 490 Kč).



## **Masáže**

- Svatojiřská masáž bylinnými měšci (2 990 Kč),
- Mcely Bouquet aroma masáž (2 890 Kč),
- Regenerační balzámová masáž (2 990 Kč),
- Hlubková masáž zad (2 390 Kč),
- Prenatální masáž (2 190 Kč).

## **Salón**

- Péče o obličej – důkladné čištění, peeling, masáž, maska a hydratace (2 890 Kč).
- Péče o ruce a nohy – bylinná manikúra (1 690 Kč), manikúra s hřejivým voskem (1 990 Kč), mátová pedikúra (1 990 Kč).
- Mcely Bouquet tělový peeling – stimulační a detoxikační nebo uklidňující a výživný nebo regenerační pro alergiky či těhotné dámy (2 390 Kč).

## **Doplňkové terapie**

- Masáž hlavy s třezalkovým vlasovým zábalem (690 Kč),
- Ošetření obličeje, krku a dekoltu (890 Kč),
- Očistný tělový peeling (790 Kč),
- Aktivity s osobním trenérem.

## **Balíčky pro hosty bez ubytování**

- Bylinková Nirvána – libovolný rituál, dvouchodový oběd à la carte, saunový domeček s venkovní vířivkou, koupací jezírko, multifunkční hřiště, fitness stezka (2 890 Kč).
- Mcelská dámská jízda – Svatojiřský bylinný nápoj, sauna a vířivka se sklenkou Crémantu, aroma masáž, šalvějový peeling, třichodový oběd (4 080 Kč).

## **Pro princezny a prince**

- Proměna v princeznu – mandarinkový peeling nohou, pedikúra, masáž heřmánkovým olejem, manikúra, nalakování nehtů, nalíčení, úprava vlasů, vypůjčení šatů (2 090 Kč).
- Čokoládový sen Pralinky – šálek horké čokolády během mandarinkového peelingu nohou, masáž výživným balzámem z bílé čokolády (2 090 Kč).
- Pan Heřmánek a slečna Mandarinka – mandarinkový peeling nohou, masáž zad, šíje a ramen heřmánkovým olejem, vlastní výroba koupelového olejíčku (2 090 Kč).

### **Pro dítě s rodičem**

- Chvilka andělského souznění – společná masáž rodiče s dítětem (4 290 Kč).
- Konejšivá masáž pro miminka – pod vedením zkušené terapeutky si rodič sám namasíruje své děťátko olejíčkem bez esenciálních olejů (1 090 Kč).

### **Pro náctileté**

- Čistá a svěží pleť (2 090 Kč).
- Masáž na pohodu – aroma masáž celého těla (2 090 Kč).

Pro veškeré masáže a rituály je přímo na zámku vytvářena kosmetická linie Mcely Bouquet. Jedná se o čistě přírodní kosmetiku z místních léčivých rostlin a vzácných přírodních ingrediencí z celého světa, jenž byla vyvinuta majitelkou zámku Inéz Cusumano. Každý produkt vzniká v zámecké laboratoři, kde je ručně míchán v malých sériích bez vody a chemikálií. Na zámku je možné absolvovat kurz míchání této přírodní kosmetiky. Nejen, že je kosmetická linie Mcely Bouquet používána v místním wellness Mcely Bouquet Spa ale zároveň je přímo v hotelu k zakoupení.

Pro pohybové nebo sportovní aktivity mohou hosté využít multifunkčního hřiště pro tenis a míčové hry nebo přírodní fitness pod širým nebem „Stezka zdraví“ umístěné ve spodní části anglického parku. K zapůjčení přímo na hotelu jsou rakety, míčky a míče, kriket, pétanque, badminton nebo jízdní kola s příslušenstvím na projížďky po okolí.

Hotel Chateau Mcely nabízí také kongresové služby. Budova zámku dokáže poskytnout pohodlí k setkání malých skupin lidí, až po jednání 70 osob. Pokud se jedná o setkání větší skupiny, lze exkluzivně rezervovat celý hotel pro poskytnutí absolutního soukromí. Pro vytvoření kreativní atmosféry je možné během dne kombinovat jednání v zámeckých sálech se semináři v anglickém parku (pohodlně na dekách a polštářích). Zámek disponuje těmito jednacími prostory:

- Zlatý sál,
- Talířový, Čajový a Divadelní sál v restauraci Piano Nobile,
- Knihovna Studiolo ve věži zámku.

Další ojedinělostí vytvořenou Chateau Mcely v čele s Jamesem A. Cusumano, majitelem zámku a úspěšným CEO<sup>2</sup> businessmanem, je Chateau Mcely Forum, které organizuje inspirující konference pro lídry v rámci projektu Leadership for Life. Jedná se o tři originální programy, jejichž základním tématem je rovnováha mezi pracovním a osobním životem:

1. Maximalizace vašeho osobního a profesního úspěchu,
2. Síla skutečné služby,
3. Odměna, načerpání energie a znovuoobjevení rovnováhy.

Chateau Mcely se hodí pro pořádání soukromých oslav narozenin, úspěšného ukončení studia nebo křtin. Ve spolupráci s vybranými dodavateli může být zajištěn i doprovodný program jako např. živá kapela nebo DJ, barmanské show a barmanské lekce, představení baletu v trávě nebo ohnivě show v anglickém parku. Vhodným místem pro křtiny se zámek stává proto, že zámecký park sousedí s kostelíkem sv. Václava ze 17. století, což odbourává nepříjemné přejíždění auty na jiné místo.

Zámek je také ideálním místem pro romantické svatby. Svatební koordinátorky mohou zajistit kompletní svatební servis a naplánování svatebního dnu podle představ hostů. Pro umocnění zážitku je možné si zámek zcela pronajmou a nechat ho uzavřený pro ostatní hosty. Pro vytvoření základu celé svatby jsou vytvořeny čtyři svatební balíčky, ze kterých je možné si vybírat. Cena nejlacinějšího balíčku do 10 osob se pohybuje od 49 800 Kč a nejdražší balíček pro více jak 30 osob s pronájmem celého zámku včetně všech pokojů je od 176 700 Kč.

#### **6.4.4 Osobní služby v Chateau Mcely**

Osobní služby hotelu se dotýkají téměř všeho co by mohl host potřebovat. Je tu možnost praní a žehlení prádla i čištění bot, donášky snídaně na pokoj i připravení obědového balíčku, služba concierge, hlídání dětí, úschova zavazadel, poskytnutí denního tisku, služba buzení, pronájem aut nebo doprava na letiště.

#### **6.4.5 Balíčky služeb**

Chateau Mcely nabízí dva druhy balíčků služeb a těmi jsou sezónní a stálé. Sezónní balíčky jsou vytvořeny vždy jen na omezený čas, na rozdíl od stálých, které mohou hosté využívat po celý rok. Příkladem sezónního balíčku je právě probíhající Na kole Svatojiřským lesem

2 CEO = Chief Executive Officer (výkonný ředitel)

(15. 3.–15. 10.), který zahrnuje noc ve vybraném pokoji se snídaní, zapůjčení designových nebo horských kol s doporučením tras různých náročností, vybavení helmou, minerální vodou a mapkou, dvouchodový oběd, možnost využití sauny a vířivky a další pozornosti hotelu za cenu 4 080 Kč za osobu (pokud host zvolí dvoulůžkový pokoj).

Do stálých balíčků patří Gurmánský zážitek, Mcelský elixír lásky, Balíček princezny Nely a All inclusive balíček. Pro uvedení příkladu balíček princezny Nely obsahuje, ubytování na jednu noc, dárkovou kolekci princezny Nely, proměnu v princeznu či prince, tříchodový oběd v restauraci Piano Nobile, zapůjčení kol na dvě hodiny k projížděce Svatojiřským lesem a další pozornosti hotelu. Balíček princezny Nely je vytvořený pro osobu a dítě, dá se ale upravit podle potřeb na jiné složení. S nejlevnější variantou ubytování stojí balíček 8 460 Kč.

#### **6.4.6 Pořádané akce**

Během celého roku jsou Chateau Mcely pořádány různé akce buď vytvořením speciálního menu nebo komplexního balíčku. Jedná se o akce jako oslava sv. Valentýna, na který bylo vytvořeno speciální Valentýnské menu a wellness balíček; prodloužený velikonoční víkend s Velikonočním menu, programem pro děti a 20% cenovým zvýhodněním spa; podzimní sváteční pobyt se zvýhodněným ubytováním o 25 %; Svatohubertské slavnosti se zvěřinovými specialitami, procházkou v oboře a programem na zámku; nebo Svatomartinské menu.

Letošní rok Chateau Mcely oslaví 10. výročí otevření dveří prvním hostům a proto budou k této události vytvořeny speciální akce. Zatím proběhla oslava 10. výročí v restauraci Piano Nobile vytvořením menu toho nejlepšího z à la carte menu za uplynulých 10 let.

### **6.5 Analýza prostředí hotelu Chateau Mcely**

Zanalyzování Chateau Mcely je pojato stejným způsobem jako u předešlého hotelu. Je zde použit Porterův model pěti hybných sil, analýza PEST a shrnující SWOT analýza. Všechny vytvořené analýzy jsou dány do přehledných tabulek.

Jelikož je hotel Chateau Mcely jediným pětihvězdičkovým hotelem ve Středních Čechách, tak zde výrazná konkurence nehrozí, včetně několik kilometrů vzdáleného čtyřhvězdičkového zámeckého hotelu. Podrobnější analýza konkurence se nachází v Porterově modelu pěti hybných sil (viz Tab. 7).

Tab. 7: Porterův model pěti hybných sil (Chateau Mcely)

<b>Stávající konkurenti</b>	Do 10 km od hotelu Chateau Mcely se nachází dva čtyřhvězdičkové hotely (oba v nedaleké obci Loučeň) Chateau Loucen Garden Retreat a Maxmilian Lifestyle Resort. Chateau Mcely je jediný pětihvězdičkový hotel v celém Středočeském kraji. Chateau Loucen Garden Retreat je také zámecký hotel ale jelikož se nachází v úplně jiné (mnohem nižší) cenové kategorii, tak si navzájem nekonkurují. V celorepublikovém měřítku by byl největší konkurencí hotel Chateau Herálec ***** díky srovnatelnému charakteru i kvalitě služeb. Tento hotel je ale vzdálený 112 km.
<b>Potenciální konkurenti</b>	Vstup i menšího hotelu nižší kategorie do odvětví s sebou nese velmi vysoké počáteční náklady a o to vyšší by byly pokud by mělo jít o zámecký pětihvězdičkový hotel. Díky tomu je riziko nízké a také je zde stálá klientela a známé jméno hotelu Chateau Mcely, díky kterému by hotel neměl být ohrožen.
<b>Dodavatelé</b>	Výběr dodavatelů je pro Chateau Mcely opravdu důležitý, jelikož velmi závisí na konečné kvalitě produktu, který hotel nabízí. Nejedná se zde pouze o dodavatele nápojů nebo surovin do kuchyně, ale také o kapely, které si hotel najme na pořádanou akci, baletky, které zatančí na svatbě a podobné zprostředkovatele služeb. Díky velmi vysokým nárokům managementu Chateau Mcely je vyjednávací síla dodavatelů nízká.
<b>Kupující</b>	Každý podnik, včetně hotelů, je nucen permanentně čelit rostoucí síle potenciálních zákazníků, díky širokým možnostem volby konkurenčních produktů. Hotel Chateau Mcely je umístěn tak, že riziko hrozící z konkurenčních hotelů není vysoké a proto zákazník nemá možnost velkého výběru vhodné náhrady ubytování. Ale i přesto musí hotel o své zákazníky se skutečnými nebo potenciálními konkurenty neustále bojovat, čímž se vyjednávací síla hostů zvyšuje.
<b>Substituty</b>	V blízkém okolí je jediným substitutem další zámecký hotel, který má ale o jednu hvězdičku méně a díky tomu nespadá do stejné kategorie. Největší konkurent a zároveň nejpodobnější substitut je přes 100 km vzdálený.

Zdroj: zpracováno autorkou

Analýza PEST pro hotel Chateau Mcely (viz Tab. 8) je stejná jako pro Chateau Kotěra, neboť vnější politické, ekonomické, sociální a technologické faktory jsou stejné pro oba hotely.

Tab. 8: Analýza PEST (Chateau Mcely)

<b>Politické faktory</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Od roku 2017 bude pro oblast hotelnictví významné zavedení elektronické evidence tržeb (to bude představovat především náklady na zařízení);</li> <li>• určitou kompenzací bude snížení sazby DPH v oblasti stravovacích služeb z 21 % na 15 %;</li> <li>• z analýz daňového systému vyplývá, že v Evropě existuje řada přístupů ke správě daní – Česká republika spadá do schématu postkomunistických zemí, kde se spojuje relativně vysoké zdanění s velmi náročnou administrativou. (25)</li> </ul>
<b>Ekonomické faktory</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• dlouhodobě se zvyšující HDP bylo v roce 2015 4.495 mld. Kč a očekává se další růst; (26)</li> <li>• míra inflace za rok 2015 dosáhla jen 0,3 %, což je nejméně od roku 2003 a druhá nejnižší hodnota v historii samostatné ČR; (26)</li> <li>• míra nezaměstnanosti 4,7 % je nejnižší za pět let a očekává se její další snižování; (26)</li> <li>• kurz české koruny k euru je za rok 2015 průměrně 27,3, což je nižší než předchozích 27,5 ale i tak se za posledních pět let jedná o nejvyšší hodnoty. (26)</li> </ul>
<b>Sociální faktory</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stárnutí nejen české populace – k roku 2014 byl průměrný věk v ČR 41,7; (27)</li> <li>• až do roku 2011 rostla vzdělanostní úroveň obyvatel České republiky, od té doby ale stále klesá (vyšší vzdělání populace a její ochota cestovat spolu úzce souvisejí, neboť vyšší příjmy znamenají větší sklon k cestování); (28)</li> <li>• počet ubytovaných hostů v hotelech v ČR se stále zvyšuje a největší část ubytovaných hostů jsou rezidenti. (29)</li> </ul>
<b>Technologické faktory</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• V cestovním ruchu hrají důležitou roli především informačně-komunikační systémy, mezi které patří například hotelové informační a rezervační systémy;</li> <li>• informační technologie (televize, internet, mobilní technologie, počítače, web, reklama na internetu, mobilní marketing, online nákupy, navigace atd.) jsou důležité pro prodej a marketing služeb cestovního ruchu (letenky, zájezdy, ubytování, kongresové akce, atd.);</li> <li>• zájem o internet každoročně narůstá.</li> </ul>

Zdroj: zpracováno autorkou

Poslední shrnující analýzou pro faktory vnitřního i vnějšího prostředí je analýza SWOT (viz Tab. 9).

Tab. 9: Shrnující SWOT analýza (Chateau Mcely)

		Faktory		
Vnitřní prostředí	Silné stránky	vybudování dobrého jména	pokoje na vysoké úrovni s originální atmosférou	široká nabídka doplňkových služeb
	Slabé stránky	neatraktivní umístění	nadsazené ceny (cena neúměrně vyšší než kvalita)	není bezbariérový přístup
Vnější prostředí	Příležitosti	strach občanů ČR z teroristické hrozby v zahraničí	únik potenciálních hostů z větších měst za odpočinkem	využití bývalých stájí pro znovuobnovení
	Hrozby	klesající zájem o luxusní hotely vlivem finanční krize	nezájem hostů v zimním období	nejistý vývoj měny a sazeb daní

Zdroj: zpracováno autorkou

Jako silná stránka hotelu je uvedeno vybudování dobrého jména, jelikož v Praze a Středočeském kraji je Chateau Mcely známým pojmem a je určitou známkou luxusu. Další silnou stránkou je pětihvězdičkové ubytování, které nabízí zámeckou atmosféru a jsou zde na výběr typy pokojů pro různé příležitosti a i pro různé hosty (pokoj pro malé dívky). Široká nabídka doplňkových služeb, která obsahuje různé fyzické aktivity, wellness rituály, masáže, kosmetická ošetření, balíčky služeb pro malé děti, kurzy vaření a míchání kosmetiky a mnoho dalšího je také silnou stránkou. Slabými stránkami je neatraktivní umístění hotelu, absence bezbariérového přístupu a nadsazení cen, které je v návrhové části ukázáno na příkladu vztahu ceny a kvality. Příležitostí by mohl být strach občanů České republiky z teroristické hrozby v zahraničí a následné zvýšení domácího cestovního ruchu. Dále touha těžce pracujících obyvatel velkých měst po klidu venkova a místního wellness. A poslední příležitostí by mohlo být využití bývalých stájí pro znovuobnovení, na což je vytvořen projekt v návrhové části. Hrozbami pro návštěvnost a finanční stav hotelu by mohl být klesající zájem o luxusní hotely vlivem finanční krize, kdy by hosté preferovaly hotely nižší kategorie; dále nezájem hostů v zimním období, které by raději trávili na horách; a nakonec nejistý vývoj měny a sazeb daní, jenž by mohl ovlivnit finanční stránku.

## 7 NÁVRHOVÁ ČÁST

V návrhové části je nejprve použita kvantifikace kvality ubytovacího zařízení, která je snadno porovnatelná s výsledkem druhého hotelu, následně je porovnání ceny a kvality a nakonec jsou pro oba hotely stručně vytvořeny projekty s odhadovanými nákladovými faktory na rozšíření stávajících služeb. Vhodnost projektů je podložena výpočty doby návratnosti.

### 7.1 Kvantifikace kvality ubytovacího zařízení

Pro vytvoření kvantifikace kvality je nutné stanovit kritéria a přidělit jim stupeň důležitosti neboli váhu. U ubytovacích zařízení jsou nejdůležitější kritéria ubytování a stravování, dále doplňkové služby, které se starají o volný čas hosta a nakonec lokalita ubytovacího zařízení a možnost parkování. Dalším krokem je bodové ohodnocení kritérií. Ubytovací služby jsou v obou hotelech na vysoké úrovni, ale stále je nutné brát v úvahu, že Chateau Mcely má na rozdíl od Chateau Kotěra pět hvězdiček. Chateau Kotěra nenabízí takovou rozmanitost ve velikostech a druzích pokojů aby se přizpůsobil požadavkům hostů, proto má Chateau Mcely vyšší počet bodů. Stravování na obou hotelech je na srovnatelné úrovni, a proto jim je přiděleno stejné bodové ohodnocení. Obě restaurace jsou neustále oceňovány a na obou místech jsou pořádány různé gastronomické akce. V doplňkových službách je mezi hotely nejznatelnější rozdíl a proto se v nich bodové hodnocení liší nejvíce. Chateau Mcely nabízí množství rozmanitých služeb, čímž se snaží co nejvíce hýčkat své hosty, zatímco Chateau Kotěra nabízí z doplňkových služeb jen ty základní. Lokalita, kde jsou hotely umístěny je hodnocena stejným počtem bodů, protože v nejbližším okolí ani jednoho z hotelů není zajímavost, která by lákala hosty. Stejně dopadlo také parkování, jelikož v obou hotelech se nachází rozsáhlé parkoviště uvnitř zámeckého areálu, které je poskytováno zdarma.

Tab. 10: Kvantifikace kvality

Kritéria	Váhy (součet 100)	Body (1–10)		Součiny	
		Chateau Kotěra	Chateau Mcely	Chateau Kotěra	Chateau Mcely
Ubytování	35	8	10	280	350
Stravování	30	9	9	270	270
Doplňkové služby	20	6	9	120	180
Lokalita	10	5	5	50	50
Parkování	5	10	10	50	50
<b>Součty součinů</b>				<b>770</b>	<b>900</b>

Zdroj: zpracováno autorkou

Po bodovém ohodnocení kritérií se vynásobí body a váhy a výsledné součiny se sečtou do konečného výsledku. Nyní lze v Tab. 10 sledovat vyčíslení kvality obou hotelů. Je zřejmé, že Chateau Mcely dosáhlo lepšího výsledku, což je ovlivněno lepší nabídkou ubytování a zejména širší nabídkou poskytovaných doplňkových služeb. Výsledek potvrzuje, že Chateau Mcely má zaslouženě vyšší počet hvězdiček.

## 7.2 Vztah ceny a kvality

Vztah ceny a kvality se dá nejlépe vyjádřit poměrnou hodnotou, která porovnává rozdíly v kvalitě s rozdíly v ceně. Poměrná hodnota se značí  $C_V$ ,  $Q_H$  vyjadřuje míru kvality výrobku s vyšší cenou a  $Q_L$  míru kvality s nižší cenou. Podobně je to u  $P_H$ , což je cena výrobku H (s vyšší cenou) a  $P_L$  je cena výrobku L (s nižší cenou).

$$C_V = \frac{(Q_H - Q_L) / Q_L}{(P_H - P_L) / P_L}$$

Aby se mohl porovnat rozdíl v kvalitě s rozdílem v ceně, je zapotřebí kvalitu změřit, k čemuž poslouží bodové ohodnocení z Tab. 10. Porovnání ceny a kvality bude ukázáno na příkladu dvoulůžkového pokoje. Dvoulůžkový pokoj na jednu noc se snídaní na hotelu Chateau Kotěra stojí 2 842 Kč a na hotelu Chateau Mcely stojí průměrně (sezónní a nesezónní ceny) 5 210 Kč. Podle hodnocení z Tab. 10 vyšla kvantifikace kvality hotelu Chateau Kotěra 770 a u hotelu Chateau Mcely 900.

$$C_V = \frac{(900 - 770) / 770}{(5210 - 2842) / 2842} = \frac{0,17}{0,83} = 0,2$$

Poměrná hodnota 0,2 vyjadřuje, že na každou další korunu, která se vynaloží na dražší z porovnávaných hotelů, vzroste srovnatelná hodnota o 0,2 Kč. Ačkoliv by potenciální zákazník získal více kvality za dražší z hotelů, tak by tato výhoda neodpovídala relativnímu cenovému rozdílu. Nákup dražšího produktu nelze v tomto případě považovat za lepší rozhodnutí, protože zvýšení kvality zde není úměrné zvýšení ceny.

## 7.3 Výstavba nového wellness centra v hotelu Chateau Kotěra

V dnešní době vysokého pracovního nasazení lidé vyhledávají efektivní relaxaci a tím vzrůstá obliba wellness. Jelikož je nabídka wellness služeb v Chateau Kotěra nedostačující, je projekt zaměřen na vylepšení této slabé stránky. Volné prostory uvnitř zámecké budovy nejsou ale vedle venkovního bazénu se nachází menší budova, která je nevyužitá a proto by mohla sloužit pro účely nového wellness centra. Očekávaný výsledek tohoto projektu by se měl projevit jako vyšší návštěvnost hotelu a s tím spojený vyšší zisk.



Pro zajištění správné realizace projektu je důležité vytýčit menší cíle ke splnění cíle hlavního. Aby se z nepoužívané budovy stalo nové wellness centrum, je potřeba splnit tyto cíle v časové posloupnosti:

1. vyklidit a připravit interiér budovy na stavební úpravy;
2. nechat vytvořit architektonický návrh stavebních úprav a návrh technického vybavení;
3. zrealizovat stavební úpravy interiéru;
4. vybavit wellness centrum (technické vybavení, ručníky,...)
5. propagovat nové wellness centrum pro přilákání nových zákazníků.

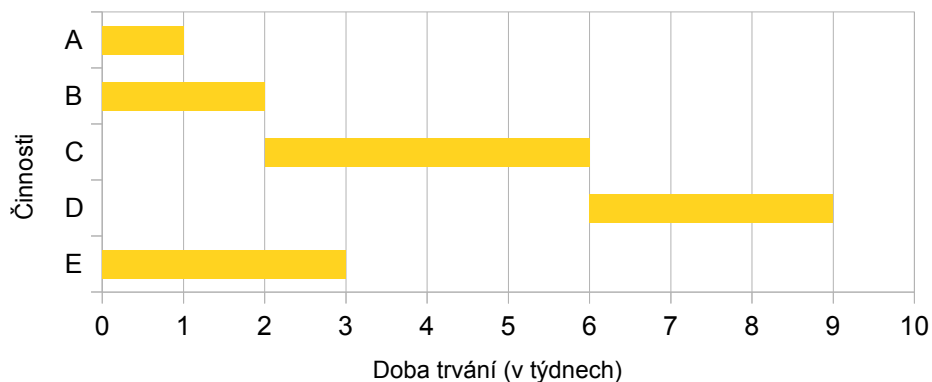
Před zahájením realizace projektu je důležité odhadnout, do jaké doby by měly být jednotlivé činnosti dokončeny a tím i za jak dlouho bude dokončen celý projekt. To umožňuje efektivní časovou koordinaci vzájemně na sebe navazujících činností v rámci projektu (viz Tab. 11).

Tab. 11: Činnosti pro splnění projektu (Chateau Kotěra)

Činnost	Popis činnosti	Doba trvání (týdny)	Předchozí činnosti
A	vyklizení a připravení interiéru budovy	1	žádná
B	architektonický návrh a návrh technického vybavení	2	žádná
C	stavební úprava interiéru	4	A, B
D	vybavení wellness a instalace	3	B, C
E	tvorba propagace	3	žádná

Zdroj: zpracováno autorkou

Pro grafické znázornění naplánování posloupnosti činností v čase slouží Ganttův diagram (Gantt Chart). Ten zobrazuje ve sloupcích (horizontálně) časové období, ve kterém se plánuje a v řádcích (vertikálně) dílčí činnosti a to v takovém pořadí, které odpovídá jejich logickému sledu v plánovaném projektu (viz Graf 1).



Graf 1: Ganttův diagram (Chateau Kotěra)

Zdroj: zpracováno autorkou

Nejdůležitějším bodem, který je třeba důkladně zhodnotit před zahájením projektu je to, zda se vyplatí po finanční stránce. Za tímto účelem je dále vypočítána doba návratnosti ze tří pohledů – pesimistický, realistický a optimistický. Pro výpočet doby návratnosti je nevyhnutelné stanovení základních nákladových faktorů a odhad ročního výdělku z investice.

$$\text{Doba návratnosti} = \frac{I_0}{CF}$$

Kde  $I_0$  jsou počáteční fixní investice a CF je odhadovaný průměrný příjem z investice za rok. Počáteční investice projektu jsou stanoveny na odhadovaných 800 000 Kč podle zjištěných cen za přístroje do wellness, stavební úpravy a další. Příjmy z provedené investice jsou pesimistickým pohledem odhadovány na 60 000 Kč za rok, realistickým pohledem na 120 000 Kč za rok a optimistickým pohledem na 240 000 Kč za rok. Výsledky jsou zaokrouhleny na dvě desetinná místa.

Pesimistický odhad  $\text{Doba návratnosti} = \frac{800\,000}{60\,000} = 13,34 \text{ let}$

Realistický odhad  $\text{Doba návratnosti} = \frac{800\,000}{120\,000} = 6,67 \text{ let}$

Optimistický odhad  $\text{Doba návratnosti} = \frac{800\,000}{240\,000} = 3,34 \text{ let}$

Jelikož délky životnosti vybavení do wellness jako jsou sauny nebo vířivky jsou udávány od 15 let výše, je jasné, že všechny tři vypočítané doby návratnosti se vyplatí, neboť se počáteční investice vrátí do doby než skončí životnost vybavení. Přirozeně dle výsledků se při optimistickém odhadu vrátí investice o 10 let dříve než při pohledu pesimistickém.

Jak je zřejmé z Ganttova diagramu, tak délka doby trvání projektu je odhadována na 9 týdnů, což by nemuselo být pro hotel omezující. Místo, kde by se projekt realizoval je mimo hlavní budovu zámku i mimo další ubytovací část Oranžérii, proto by provoz hotelu nebyl nijak omezen. Možností jak co nejvíce předejít rušení hostů přestavbou je realizovat projekt tehdy, kdy má hotel nejmenší obsazenost.

#### **7.4 Rekonstrukce a znovuoobnovení bývalých stájí v hotelu Chateau Mcely**

Chateau Mcely má širokou nabídku služeb, které zasahují do všech možných oblastí a poptávka po nich je taková, že není jednoduché se do tohoto zámku vůbec dostat. Proto zde není možné vymýšlet projekt, který by významně ovlivnil návštěvnost hotelu, která je už tak

dost vysoká. Oblast, na kterou si majitelé zámku potrpí je dodržování atmosféry romantického nebo až pohádkového zámku a také uspokojování potřeb těch nejmenších. Z tohoto důvodu je pro Chateau Mcely zvolen projekt rekonstrukce a znovuoobnovení bývalých stájí hotelu, jejichž budova v areálu zámku stále stojí, ale není pro žádný účel využívána. Koně by jistě potěšili malé děti a hodili by se i do dětského balíčku, kde z malých dívek líčením, česáním a oblékáním do šatů dělají princezny. Zároveň hotel nabízí půjčování kol a skútrů na projížďky po okolním Svatojírském lese, které by se také daly uskutečňovat na koních. Pro začátek by tedy mohli být nakoupeni 4 koně a s rostoucím zájmem, by se dal počet rozšířit. Zde jsou v časové posloupnosti vymezeny činnosti, které by vedly k dokončení projektu:

1. vyklidit a připravit interiér budovy na stavební úpravy;
2. nechat vytvořit architektonický návrh stavebních úprav stájí;
3. zrealizovat stavební úpravy stájí a vytvořit u nich menší výběh;
4. najmout zaměstnance, který se bude o koně starat;
5. zajistit výběr a nákup koní;
6. propagovat nové stáje a zařadit služby s nimi spojené do současných balíčků nebo pro ně vytvořit nové balíčky.

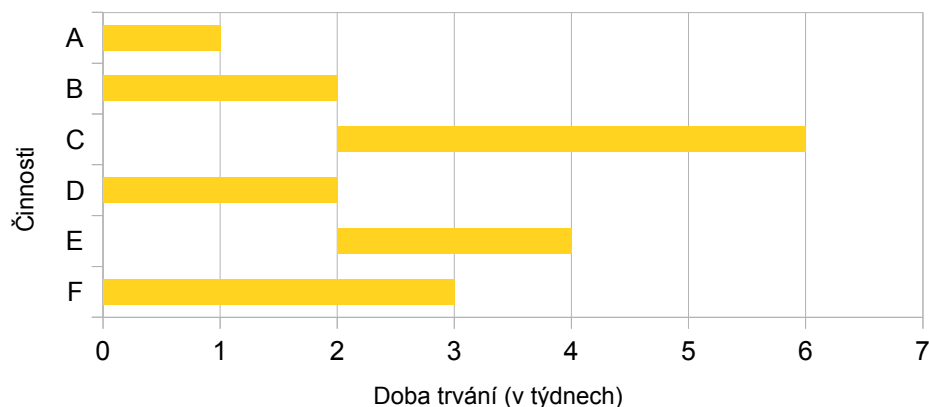
Dalším bodem je odhad délky trvání jednotlivých činností a určení toho, jak na sebe jednotlivé činnosti navazují (viz Tab. 12).

Tab. 12: Činnosti pro splnění projektu (Chateau Mcely)

Činnost	Popis činnosti	Doba trvání (týdny)	Předchozí činnosti
A	vyklizení a připravení interiéru budovy	1	žádná
B	architektonický návrh stavebních úprav	2	žádná
C	stavební úpravy a vytvoření výběhu	4	A, B
D	výběr zaměstnance na péči o koně	2	žádná
E	výběr a nákup koní	2	D
F	tvorba propagace a zařazení do nabídky služeb	3	žádná

Zdroj: zpracováno autorkou

Grafickým znázorněním Tab. 12 je Ganttův diagram (viz Graf 2). Ten ukazuje celkovou délku doby trvání v závislosti na tom, jak na sebe činnosti navazují. Na svých osách zobrazuje horizontálně délku časového období, neboli počet týdnů a vertikálně jednotlivé činnosti tak, jak jdou za sebou.



Graf 2: Ganttův diagram (Chateau Mcely)

Zdroj: zpracováno autorkou

Nyní se projekt dostává do bodu výpočtu doby návratnosti. Opět bude vypočítána s pesimistickým, realistickým a optimistickým odhadem, pro zjištění více variant toho, jak dlouho by mohl trvat návrat počátečních investic.

$$\text{Doba návratnosti} = \frac{I_0}{CF}$$

Pro výpočet vzorce doby návratnosti se nejprve musí určit  $I_0$ , což jsou počáteční fixní investice a  $CF$ , neboli odhadovaný průměrný příjem z investice za rok. Cena za stavební úpravy, vybudování výběhu, nákup 4 koní a další náklady je přibližně 300 000 Kč. Jelikož ceny za služby a balíčky si Chateau Mcely umí nadsadit a jezdí sem hlavně klientela, která si je za vysokou kvalitu ochotna připlatit, tak příjmy z provedené investice jsou pesimistickým odhadem 100 000 Kč, realistickým odhadem 200 000 Kč a optimistickým odhadem 300 000 Kč. Následující výsledky jsou zaokrouhleny na dvě desetinná místa.

Pesimistický odhad  $\text{Doba návratnosti} = \frac{300\,000}{100\,000} = 3 \text{ roky}$

Realistický odhad  $\text{Doba návratnosti} = \frac{300\,000}{200\,000} = 1,5 \text{ roku}$

Optimistický odhad  $\text{Doba návratnosti} = \frac{300\,000}{300\,000} = 1 \text{ rok}$

V tomto případě by se měla počáteční investice vrátit nejdéle do tří let. Mělo by se zde ale také počítat se skutečností, že by zde byly i průběžné náklady např. za placení dalšího zaměstnance nebo potravu pro koně. Přibližná doba trvání projektu by byla 6 týdnů, ale díky realizaci projektu mimo hlavní budovu, by nebyl nijak omezen běžný chod hotelu.

## DISKUZE

V bakalářské práci se nachází jisté výsledky a návrhy, které by mohly být diskutabilní. Diskuze je věnována především dvěma a těmi jsou 1) výsledek výpočtu vztahu mezi cenou a kvalitou a 2) správnost navrhovaných projektů pro rozšíření nabídky služeb.

Jako výsledek vztahu ceny a kvality, neboli poměrné hodnoty, vyšlo, že ačkoliv by potenciální zákazník získal více kvality za dražší z porovnávaných hotelů (Chateau Mcely), tak by tato výhoda neodpovídala relativnímu cenovému rozdílu. Nákup dražšího produktu by tedy nešlo považovat za lepší rozhodnutí. Jsou zde ale i jiné faktory, které působí na potenciální zákazníky jako hodnotící kritérium a tím je v tomto případě prestiž. Levnější hotel Chateau Kotěra nemá v širokém okolí vybudované jméno, zatímco Chateau Mcely vybudované jméno má a zejména mezi Pražany je určitou známkou prestiže. Proto nadsazené ceny, které neodpovídají kvalitě služeb nejsou v tomto případě důležitým rozhodujícím kritériem.

Dalším tématem k diskuzi by mohla být správnost navrhovaných projektů pro rozšíření nabídky služeb. Je zde totiž mnoho rizik, které dokáže zhodnotit pouze kompetentní projektový manažer a tím dojít k výsledku, zda by bylo vhodné projekt zrealizovat. Nejdůležitějším rizikem, které by mohlo projekt významně ovlivnit je chyba ve výpočtu počátečních investic. Kdyby se během realizace projektu zjistilo, že pro dokončení je potřeba více finančních prostředků, je možné, že by tato skutečnost dostala hotel do velkých finančních problémů. Další rizika, která by mohla ovlivnit realizaci projektu jsou např. chybné nebo opožděné dodávky materiálu nebo technického vybavení do wellness, zjištění závad během rekonstrukce budov nebo chybné odhady pro průměrné příjmy z provedené investice.

## ZÁVĚR

Cílem práce byl návrh metodiky posouzení kvality a rozšíření nabídky služeb dvou vybraných ubytovacích zařízení. Jednotlivé kapitoly postupně vedly ke splnění tohoto cíle. Analýzy prostředí i konkurence byly zpracovány na základě představení obou ubytovacích zařízení v analytické části bakalářské práce a vytvoření veškerých návrhů bylo zpracováno do návrhové části.

Po zanalyzování obou hotelů bylo zjištěno, že hlavní slabou stránkou hotelu Chateau Kotěra je malá nabídka doplňkových služeb – zejména wellness služeb. A proto výsledkem analýz hotelu vznikl projekt výstavby nového wellness centra v nevyužitých budovách, umístěných v areálu zámku. Realizace tohoto projektu by nijak neomezovala chod hotelu, jelikož by výstavba probíhala mimo ubytovací prostory. Předpokládaná doba návratnosti byla vypočítána se třemi odhady aby bylo ukázáno rozpětí možných výsledků a všechny tři odhady vyšly s výsledkem, který by se měl hotelu vyplatit. Ke stejnému výsledku se došlo i u projektu vytvořeného pro hotel Chateau Mcely – rekonstrukce a znovuoobnovení bývalých stájí v areálu hotelu. U hotelu Chateau Mcely bylo zjištěno, že není žádná slabá stránka, která by nutně potřebovala odstranit, jelikož návštěvnost hotelu je velmi vysoká. Proto byl projekt vytvořen pro umocnění atmosféry hotelu, na které si majitelé zámku dávají velmi záležet.

Vedlejším cílem práce byla komparace vybraných hotelů na základě jejich nabídky a kvality poskytovaných služeb. Pokud by se porovnávaly ubytovací služby, tak Chateau Kotěra má větší kapacitu a poskytuje zámecké ale i klasické a levnější pokoje v přilehlé dependanci, oproti tomu Chateau Mcely má širší nabídku různých typů pokojů, kvalita ubytování je vyšší a s tím souvisí i vyšší ceny. Stravovací služby jsou kvalitou na obou hotelech srovnatelné, ale v Chateau Kotěra jsou za ně požadovány nesrovnatelně nižší ceny. V doplňkových službách svým rozsahem i kvalitou beze sporu vítězí Chateau Mcely, nachází se zde ale opět mínus v podobě vysokých cen.

Když host přijíždí do areálu hotelu Chateau Kotěra, projede otevřenou bránou, která se zavírá pouze na noc a může využít hotelové restaurace i bez předchozí rezervace. Tento hotel se snaží přiblížit i zákazníkům z nižších vrstev a proto také vytváří levnější polední menu. Při příjezdu do hotelu Chateau Mcely je vjezdová brána zavřená a intercomem se personál

hotelu zeptá hosta, zda má rezervaci. Až po ověření je brána otevřena a hostovi je umožněn vstup do areálu. Toto přivítání působí o mnoho méně osobně než u předchozího hotelu a je dáno najevo, že zde není zájem o všechny typy hostů. Cílovou skupinou zákazníků pro Chateau Mcely je nejvyšší vrstva občanů České republiky a k tomu také přizpůsobuje svůj přístup. To je hlavním rozdílem mezi vybranými hotely.

# SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

## Knihy

- (2) REID, R a David C BOJANIC. *Hospitality marketing management*. 5th ed. Hoboken: Wiley, c2010. ISBN 978-0-470-08858-6.
- (3) KOTLER, Philip. *Marketing management*. 10. rozš. vyd. Praha: Grada, c2001, 719 s. ISBN 80-247-0016-6.
- (4) JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.
- (5) *Marketing v ubytovacím a stravovacím zařízení*. Vyd. 1. Praha: MAG Consulting, 2007, 80 s. ISBN 978-80-86724-22-5.
- (6) KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada, c2004, 855 s. ISBN 80-247-0513-3.
- (7) KOSTKOVÁ, Miroslava. *Management hotelového provozu: distanční studijní opora*. Vyd. 1. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2010, 192 s. ISBN 978-80-7248-633-5.
- (10) KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS. *Moderní hotelový management: nové trendy a metody v řízení hotelů, aktualizované informace o hotelovém provozu a jeho organizaci, optimalizace provozu s ohledem na ekologii a etiku, praktické příklady a fotografická příloha*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 224 s. ISBN 978-80-247-4835-1.
- (11) JANÍK, Petr. *Modulová kniha*. Vyd. 1. Brno: Tribun EU, 2014, 166 s. ISBN 978-80-263-0569-9.
- (15) KOTLER, Philip, John T BOWEN a James C MAKENS. *Marketing for hospitality and tourism*. 6th ed. Harlow: Pearson Education, c2014, ii, 630 s. ISBN 978-1-29202-003-7.
- (16) KIRÁLOVÁ, Alžbeta. *Marketing hotelových služeb: [předpoklady využití marketingu v hotelu, marketingová strategie, aktivizace marketingového mixu, koordinace marketingových činností]*. Vyd. 2. Praha: Ekopress, 2006, 158 s. ISBN 80-



86929-05-1.

- (17) KYNCLOVÁ, Jaroslava a Eva KARÁSKOVÁ. *Marketing a management: prostřední a vyšší hotelové školy*. 1. vyd. Praha: Fortuna, 2009, 152 s. ISBN 978-80-7373-061-1.
- (18) JANÍK, Petr, Petr LÁZNIČKA a Anna WENZLOVÁ. *Modulová kniha*. Vyd. 1. Brno: Tribun EU, 2014, 112 s. ISBN 978-80-263-0572-9.
- (19) ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-115-4.
- (20) DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2001. ISBN 80-7179-603-4.

### **Elektronické dokumenty**

- (9) Asociace hotelů a restaurací České republiky. *Oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení České republiky 2012–2020* [online]. [6. 2. 2016]. Dostupné z: [http://www.hotelstars.cz/resources/files/1.9.2015\\_metodika.pdf](http://www.hotelstars.cz/resources/files/1.9.2015_metodika.pdf)

### **Internetové portály**

- (1) Vít Pechanec. *Butikové hotely* [online]. 26. 11. 2001 [4. 2. 2016]. Dostupné z: [http://www.cestovni-ruch.cz/results/zobraz\\_prispevek.php?id\\_prispevek=556](http://www.cestovni-ruch.cz/results/zobraz_prispevek.php?id_prispevek=556)

### **Webové stránky**

- (8) Hotelstars Union. *Hotelstars* [online]. [6. 2. 2016]. Dostupné z: <http://www.hotelstars.cz>
- (12) Porovnání tříd. *Hotelstars* [online]. [6. 2. 2016]. Dostupné z: <http://www.hotelstars.cz/porovnani-trid>
- (13) Co znamenají hotelové hvězdičky. *Hotelstars* [online]. [6. 2. 2016]. Dostupné z: <http://www.hotelstars.cz/co-znamenaji-hotelove-hvezdicky>
- (14) *Hotelstars* [online]. [6. 2. 2016]. Dostupné z: <http://www.hotelstars.cz/resources/images/static/hotel5.png>
- (22) Hotel. *Hotel Kotěra* [online]. 2016 [25. 1. 2016]. Dostupné z:

<http://www.hotelkoteracze/hotel/>

- (23) *Hotel Kotěra* [online]. 2016 [25. 1. 2016]. Dostupné z:  
<http://www.hotelkoteracze/wp-content/uploads/2015/05/ITT3059-X2.jpg>
- (24) Napsali o nás. *Hotel Kotěra* [online]. 2016 [2. 2. 2016]. Dostupné z:  
<http://www.hotelkoteracze/o-nas/napsali-o-nas/>
- (25) Dělat byznys v ČR je jednodušší. S vyspělými západními ekonomikami se stále měřit nemůžeme. *Akont Trust* [online]. 15. 12. 2011 [25. 3. 2016]. Dostupné z:  
[http://www.akont.cz/sk/nase-znalosti/prispevky.html/83\\_582-delat-byznys-v-cr-je-jednodussi.-s-vyspelymi-zapadnimi-ekonomikami-se-stale-merit-nemuzeme/0](http://www.akont.cz/sk/nase-znalosti/prispevky.html/83_582-delat-byznys-v-cr-je-jednodussi.-s-vyspelymi-zapadnimi-ekonomikami-se-stale-merit-nemuzeme/0)
- (26) Makroekonomická predikce – leden 2016. *Ministerstvo financí České republiky* [online]. 29. 1. 2016 [25. 3. 2016]. Dostupné z: <http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2016/makroekonomicka-predikce-leden-2016-23826>
- (27) Počet a věkové složení obyvatel k 31. 12. - vybrané území. *Český statistický úřad* [online]. [25. 3. 2016]. Dostupné z: [https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=DEM02&verze=-1&zo=N&z=T&f=TABULKA&nahled=N&sp=N&filtr=G%7EF\\_M%7EF\\_Z%7EF\\_R%7EF\\_P%7E\\_S%7E\\_null\\_null\\_&katalog=30845&str=v4](https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=DEM02&verze=-1&zo=N&z=T&f=TABULKA&nahled=N&sp=N&filtr=G%7EF_M%7EF_Z%7EF_R%7EF_P%7E_S%7E_null_null_&katalog=30845&str=v4)
- (28) Vzdělávání – celkový přehled. *Český statistický úřad* [online]. [25. 3. 2016]. Dostupné z: [https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=VZD01&verze=-1&zo=N&z=T&f=TABULKA&nahled=N&sp=N&filtr=G%7EF\\_M%7EF\\_Z%7EF\\_R%7EF\\_P%7E\\_S%7E\\_null\\_null\\_&katalog=30848&str=v62](https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=VZD01&verze=-1&zo=N&z=T&f=TABULKA&nahled=N&sp=N&filtr=G%7EF_M%7EF_Z%7EF_R%7EF_P%7E_S%7E_null_null_&katalog=30848&str=v62)
- (29) Cestovní ruch – časové řady. *Český statistický úřad* [online]. 11. 3. 2016 [25. 3. 2016]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/cru\\_cr](https://www.czso.cz/csu/czso/cru_cr)
- (30) Mcely a historie. *Chateau Mcely* [online]. [26. 1. 2016]. Dostupné z:  
<http://www.chateaumcely.cz/mcely-a-historie?12>
- (31) Hotel. *Chateau Mcely* [online]. [26. 1. 2016]. Dostupné z:  
<http://www.chateaumcely.cz/hotel?1>
- (32) Zámecký areál. *Chateau Mcely* [online]. [26. 1. 2016]. Dostupné z:

<http://www.chateaumcely.cz/zamecky-areal?12>

(33) *Prague-stay.com* [online]. [26. 1. 2016]. Dostupné z:

<http://cz.prague-stay.com/img/13901/2/false/Chateau%20Mcely%20II1.jpg>

### **Ostatní**

(21) Dokument hotelu Chateau Kotěra vytvořený pro průvodcovskou činnost v hotelu

## SEZNAM TABULEK, GRAFŮ A OBRÁZKŮ

Tab. 1: Vztahy mezi marketingovými koncepcemi 4P a 4C

Tab. 2: Zjednodušené srovnání tříd kategorie hotel

Tab. 3: Služby pro sestavení balíčku služeb Chateau Kotěra

Tab. 4: Porterův model pěti hybných sil (Chateau Kotěra)

Tab. 5: Analýza PEST (Chateau Kotěra)

Tab. 6: Shrnující SWOT analýza (Chateau Kotěra)

Tab. 7: Porterův model pěti hybných sil (Chateau Mcely)

Tab. 8: Analýza PEST (Chateau Mcely)

Tab. 9: Shrnující SWOT analýza (Chateau Mcely)

Tab. 10: Kvantifikace kvality

Tab. 11: Činnosti pro splnění projektu (Chateau Kotěra)

Tab. 12: Činnosti pro splnění projektu (Chateau Mcely)

Graf 1: Ganttův diagram (Chateau Kotěra)

Graf 2: Ganttův diagram (Chateau Mcely)

Obr. 1: Životní cyklus produktu

Obr. 2: Nálepka pro udělení certifikace pětihvězdičkovému hotelu pro období 2015-2020

Obr. 3: Charakteristické znaky služeb podle Kotlera

Obr. 4: Hotel Chateau Kotěra\*\*\*\*

Obr. 5: Hotel Chateau Mcely\*\*\*\*\*

## **PŘÍLOHY**

Příloha 1: Fotografie hotelu Chateau Kotěra \*\*\*\*

Příloha 2: Fotografie hotelu Chateau Mcely \*\*\*\*\*

**Příloha 1: Fotografie hotelu Chateau Kotěra \*\*\*\***





*Zdroj: interní materiály hotelu*

**Příloha 2: Fotografie hotelu Chateau Mcely \*\*\*\*\***







*Zdroj: interní materiály hotelu*