

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra řízení**



**Diplomová práce**

**Uživatelské hodnocení a jeho vliv na návštěvnost hotelu**

**Bc. Iva Kmošková**

© 2019 ČZU v Praze

# ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Iva Kmošková

Podnikání a administrativa

Název práce

**Uživatelské hodnocení a jeho vliv na návštěvnost hotelu**

Název anglicky

**User references and their impact on hotel visit rate**

---

### **Cíle práce**

Cílem práce je zjistit vliv uživatelských recenzí na spotřebitelské chování při rozhodování o výběru hotelu.

### **Metodika**

Teoretická část: kritický přehled současného stavu řešené problematiky.

Praktická část: 1) Identifikace faktorů ovlivňující rozhodování návštěvníků hotelů o volbě konkrétního hotelu. 2) Analýza závislosti mezi referencemi z webového portálu TripAdvisor a návštěvností hotelů z řetězce Czech Inn hotels se zvláštním zřetelem na hotel Don Giovanni. 3) Zhodnocení získaných poznatků a návrh případných opatření k využití těchto poznatků v provozu hotelu.

## **Doporučený rozsah práce**

60 – 80 stran

## **Klíčová slova**

spotřební chování, recenze, marketing, marketingová komunikace, hotelnictví, word of mouth, cestovní ruch

---

## **Doporučené zdroje informací**

- GILMORE, Audrey. Services marketing and management [online]. Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications, 2003. ISBN 07-619-4158-4.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci [online]. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4209-0.
- KELLY, P. – COLE, G A. *Management : theory and practice*. Hampshire: Cengage learning EMEA, 2015. ISBN 978-1408095270.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management [online]. [4. vyd.]. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
- PELSMACKER, Patrick de. Marketingová komunikace [online]. Praha: Grada, c2003. ISBN 978-802-4702-544.
- VEBER, J. *Management : základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-200-0.
- WIRTZ, Jochen, Patricia CHEW a Christopher H. LOVELOCK. Essentials of services marketing [online]. 2nd edition. New York: Pearson Education South Asia Pte, 2012. ISBN 978-981-0686-185.

---

## **Předběžný termín obhajoby**

2019/20 ZS – PEF (únor 2020)

## **Vedoucí práce**

prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.

## **Garantující pracoviště**

Katedra řízení

---

Elektronicky schváleno dne 21. 2. 2019

**prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.**

Vedoucí katedry

---

Elektronicky schváleno dne 26. 2. 2019

**Ing. Martin Pelikán, Ph.D.**

Děkan

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Uživatelské hodnocení a jeho vliv na návštěvnost hotelu" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 27.11.2019

---

### **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala prof. Ing. Ivaně Tiché, Ph.D. za odbornou konzultaci a pomoc se zpracováním této diplomové práce. Také bych chtěla poděkovat Ing. Radce Procházkové, Ph.D. za ochotu a odbornou konzultaci v oblasti statistiky. Dále bych chtěla poděkovat Adéle Petrové a personálu recepce hotelu Victoria, všichni byli velice ochotní s distribucí dotazníků hotelovým hostům. V neposlední řadě děkuji mé rodině a přátelům za podporu a trpělivost během celého mého studia.

# Uživatelské hodnocení a jeho vliv na návštěvnost hotelu

## Abstrakt

Tato diplomová práce se zabývá vlivem recenzí na hotely a jejich návštěvnost. Pomocí dotazníkového šetření byly zkoumány faktory, které nejvíce ovlivňují spotřebitelské rozhodování při výběru ubytování. Dále byla zkoumána role internetu, především cestovatelských platforem, které se na internetu vyskytují. Zkoumán byl i celkový postoj respondentů k recenzím a k jejich udělování. Dotazník byl v tištěné podobě předkládán na recepci hotelu Victoria hostům při odjezdu. Celkem se průzkumu zúčastnilo 96 respondentů. Výsledky jsou poté zhodnoceny deskriptivní statistikou a dále je rozebírána závislost kvalitativních znaků. Z celkového výzkumu vyplynulo, že drtivá většina dotazovaných si hotely vyhledává na internetu (83,3 %). K tomu jsou většinou využívány cestovatelské stránky jako je TripAdvisor.com a Booking.com a také webové stránky hotelů. Více než polovina (60,4 %) dotazovaných se o hotelu Victoria dozvěděla prostřednictvím zmiňovaných webových stránek. Rozhodujícím faktorem při výběru hotelu jsou především recenze, dále pak lokalita hotelu, cena za pokoj/noc a zhruba třetina zohledňuje i kvalitu poskytovaných služeb. Recenze jsou nejdůležitějším faktorem pro téměř 90 % dotazovaných. Nejčastěji jsou vyhledávány na internetu prostřednictvím webové stránky TripAdvisor.com, kde je vyhledává až 82,3 % respondentů. Hosté považují recenze za rozhodující, nicméně více než třetina z nich uvedla, že zpětně hodnocení neudělují. Výstupem jsou rady a doporučení, jak hosty přimět k udělení recenze a jak zlepšit celkové povědomí o hotelu na cestovatelském portálu TripAdvisor.com, jakožto stěžejním kanálu. Celá vlastní část práce by nebyla možná bez teoretických východisek, která obsahují kritický pohled na marketingové řízení v hotelnictví a slouží pro hlubší pochopení probírané látky. Vysvětleny jsou základní prvky marketingového mixu jak všeobecně, tak v hotelnictví. Dále jsou rozebírána témata jako vztahový marketing, spotřební chování, věrnost zákazníka a další kapitoly, které jsou stěžejní pro pochopení vlivu spotřebitelských recenzí. Do teoretické části jsou vneseny poznatky různých odborných článků a průzkumů marketingových publikací ze zahraničí.

**Klíčová slova:** spotřební chování, recenze, marketing, marketingová komunikace, hotelnictví, word of mouth, cestovní ruch

# User references and their impact on hotel visit rate

## Abstract

The thesis is focused on the impact of customer reviews on hotels and hotel's occupancy. The questionnaire was printed and given to hotel guests when they were checking out of the hotel. The questionnaire was focusing on consumer behaviour such as crucial factors considered when choosing a hotel, the role of the internet and more precisely travel platforms on the internet. In general, the relation to online reviews and especially actively writing them was examined. In total, 96 respondents participated in the survey. The results are then presented and examined by descriptive methods in the second part of the thesis. The overall research has shown that guests of the hotel Victoria do consider customer reviews as crucial in their decision making, to be more precise, almost 90 % of respondents consider reviews as the most important factor. Hostel guests mostly use travel webs such as TripAdvisor.com or Booking.com to search for reviews, especially TripAdvisor.com is used by 82,3 % guests. Some other important factors such as hotel's location and price per night per room are considered. Around one third of hotel guests also consider quality of services. 83,3 % of respondents look for hotels via internet using mostly those already mentioned travel portals. More than a half (60,4 %) found out about hotel Victoria on one of travel portals. Reviews are overall very important for most of the hotel guests, however more than a third of them usually do not consider writing one. The main output is a recommendation on how to improve TripAdvisor.com website, how to make customers write reviews and furthermore to make the hotel more visible in the online environment. It is crucial to understand some essential concepts of marketing management to be able to examine customer reviews. Topics such as marketing mix in services, customer relationship management, consumer behaviour are discussed using critical approach to better understand the topic. Different international journal articles and researches as well as selected literature talking about marketing and hospitality sphere are used as crucial resources.

**Keywords:** consumer behaviour, references, marketing, marketing communication, hospitality, word of mouth, tourism



# Obsah

<b>1 Úvod.....</b>	<b>13</b>
<b>2 Cíl práce a metodika .....</b>	<b>14</b>
2.1 Cíl práce .....	14
2.2 Metodika .....	14
<b>3 Teoretická východiska .....</b>	<b>16</b>
3.1 Marketing a spotřebitel .....	16
3.1.1 Věrnost zákazníka.....	16
3.1.2 Customer relationship management CRM.....	18
3.1.3 Spotřební chování .....	19
3.2 Marketingová komunikace.....	21
3.2.1 Cílové skupiny .....	22
3.2.2 Tržní segmentace .....	22
3.2.3 Targeting.....	23
3.2.4 Positioning .....	23
3.2.5 Internetová komunikace.....	24
3.3 Uživatelské reference .....	25
3.3.1 Vliv recenzí na spotřebitelské rozhodování.....	26
3.3.2 Proč jsou spotřebitelské recenze důležité a jak je získat .....	26
3.3.3 Přístup hotelů k recenzím .....	27
3.3.4 Word of mouth.....	27
3.4 Marketingový mix ve službách .....	28
3.4.1 Marketingový mix v hotelnictví .....	29
3.5 SWOT analýza .....	35
3.6 Zpětná vazba a kontrola .....	36
3.6.1 Vnitřní kontrola v hotelnictví .....	37
3.6.2 Vnější kontrola v hotelnictví .....	37
3.7 Hotelnictví v České republice .....	38
3.7.1 Klasifikace a kategorizace ubytovacích zařízení .....	38
3.7.2 Organizace práce v hotelu.....	40
<b>4 Vlastní práce .....</b>	<b>42</b>
4.1 Charakteristika zkoumaných objektů.....	42
4.1.1 Hotel Don Giovanni.....	42
4.1.2 Hotel Victoria .....	43
4.2 Analýza hotelové návštěvnosti zkoumaných objektů .....	43
4.2.1 Hotel Don Giovanni.....	45

4.2.2	Hotel Victoria .....	46
4.3	Uživatelské recenze na webovém portálu TripAdvisor.com .....	47
4.3.1	Přehled recenzí hotelu Victoria.....	48
4.4	Propagační nástroje webu TripAdvisor.com.....	50
4.4.1	Nálepka TripAdvisor.com .....	51
4.4.2	TripAdvisor Widget.....	51
4.4.3	Malá ikona TripAdvisor .....	52
4.4.4	Nástroje upozorňující na udělení recenze.....	52
4.5	Průzkum v hotelu Victoria .....	53
4.5.1	Analýza závislosti kvalitativních znaků .....	63
<b>5</b>	<b>Výsledky a diskuse .....</b>	<b>68</b>
5.1	Výsledky dotazníkového šetření .....	68
5.2	Navrhovaná opatření pro hotel Victoria.....	69
5.2.1	Aktualizace a správa profilu na webu TripAdvisor.com .....	69
5.2.2	Zviditelnění profilu hotelu na webu TripAdvisor.com.....	69
5.2.3	Řešení nedostatečného počtu recenzí .....	70
5.2.4	Motivace personálu recepce.....	71
<b>6</b>	<b>Závěr .....</b>	<b>72</b>
<b>7</b>	<b>Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>74</b>
<b>8</b>	<b>Přílohy .....</b>	<b>79</b>
8.1	Příloha číslo 1 – Dotazníkové šetření.....	79
8.2	Příloha číslo 2 – Počet recenzí na stránce TripAdvisor.com mezi lety 2017-2019 84	
8.3	Příloha číslo 3 – Interní porovnávací systém Czech Inn Hotels .....	86
8.4	Příloha číslo 4 – Kontingenční tabulky .....	87

## Seznam obrázků

Obrázek 1 Schéma Tradiční vs. Moderní organizace .....	17
Obrázek 2 Nákupní rozhodování spotřebitele .....	19
Obrázek 3 Faktory ovlivňující hodnotu vnímanou zákazníkem.....	21
Obrázek 4 Schéma WOM pro vyspělý a rozvíjející se trh .....	28
Obrázek 5 Řídící struktura u středně velkého hotelu.....	41
Obrázek 6 Hodnotící škála webu TripAdvisor.com .....	47
Obrázek 7 TripAdvisor nálepka.....	51
Obrázek 8 TripAdvisor ikona .....	52

## Seznam tabulek

Tabulka 1 Využití pokojů u 4* hotelů v Praze mezi lety 2014-2017 .....	44
Tabulka 2 Hotelová obsazenost za rok 2018 - Don Giovanni .....	45
Tabulka 3 Hotelová obsazenost za rok 2019 - Don Giovanni .....	46
Tabulka 4 Hotelová obsazenost za rok 2019 - Victoria.....	46
Tabulka 5 Závislost udělování recenzí na věku.....	64
Tabulka 6 Výsledek testování závislosti recenzí na věku.....	64
Tabulka 7 Závislost udělování recenzí na napsání recenze hotelu Victoria .....	65
Tabulka 8 Výsledek testování závislosti udělování recenzí na napsání recenze .....	66
Tabulka 9 Závislost cenového rozpětí na věku.....	67
Tabulka 10 Výsledek testování závislosti cenového rozpětí na věku.....	67
Tabulka 11 Počet recenzí na stránce TripAdvisor.com mezi lety 2017-2019.....	84
Tabulka 12 Počet recenzí na stránce TripAdvisor.com mezi lety 2017-2019 v %.....	85
Tabulka 13 Celkové pořadí 2019 – Malé a střední hotely .....	86
Tabulka 14 Celkové pořadí srpen 2019 – Malé a střední hotely .....	86
Tabulka 15 Celkové pořadí 2019 - Velké hotely .....	86
Tabulka 16 Očekávané četnosti - Závislost udělování recenzí na věku .....	87
Tabulka 17 Očekávané četnosti - Závislost udělování recenzí na napsání recenze hotelu Victoria .....	87
Tabulka 18 Očekávané četnosti - Závislost cenového rozpětí na věku .....	87

## Seznam grafů

Graf 1 Návštěvnost hromadných ubytovacích zařízení mezi lety 2012-2018 .....	45
Graf 2 Hodnocení hotelu Victoria na webu TripAdvisor.com v roce 2018 .....	49
Graf 3 Hodnocení hotelu Victoria na webu TripAdvisor.com v roce 2019 .....	49
Graf 4 Jak jste se dozvěděl/a o hotelu Victoria?.....	53
Graf 5 Jak si dovolenou zajišťujete?.....	54
Graf 6 Jaké je vaše cenové rozpětí za jednu noc v hotelu?.....	55
Graf 7 Jaké faktory nejvíce zvažujete při výběru hotelu? .....	56
Graf 8 Kde nejčastěji vyhledáváte informace o hotelu, který zvažujete?.....	57
Graf 9 Na jaké webové stránce nejčastěji vyhledáváte recenze?.....	58
Graf 10 Hodnotíte zpětně služby hotelu na webových portálech? .....	59
Graf 11 Vybral/a byste si hotel, který má bodové hodnocení 3 z 5 a méně? .....	60
Graf 12 Má pro vás hotel s lepšími recenzemi větší šanci na úspěch?.....	61
Graf 13 Doporučil/a byste hotel Victoria známým?.....	62

Graf 14 Napíšete po příjezdu domů recenzi na některý z cestovatelských webových portálů jako je TripAdvisor.com, Booking.com aj?..... 63

## **Seznam použitých zkratk**

WOM – word of mouth

CRM – customer relationship management – řízení vztahu se zákazníky

CPV – consumer perceived value – zákazníkem vnímaná hodnota

HUZ – hromadná ubytovací zařízení

# 1 Úvod

V současné době virtuálního světa, kdy se většina uživatelů pohybuje na internetu, je právě internet a sociální sítě místem, kde si spotřebitelé vyměňují různé tipy a sdílejí své zkušenosti jak pozitivní, tak negativní. Pro hotely to znamená jistou formu reklamy, kterou lze do určité míry kontrolovat, aniž by za to musely vznikat vysoké finanční náklady jako v případě placené reklamy. Největší přínos online uživatelských recenzí plyne pro hotely především ve schopnosti pochopit přání a potřeby zákazníka. Každý spotřebitel má požadavky jiné a vedoucí pracovníci by měli aktivně naslouchat komentářům, které se na internetu vyskytují. Velkou chybou je opomíjení negativních recenzí nebo dokonce jejich ignorace. Dle Enze a spol. (2009) jsou právě negativní recenze nástrojem, kterým by se manažeři měli rozhodně zabírat, zkoumat je a odpovídat na ně. Tyto recenze mohou určit problematické oblasti, o kterých se dosud neuvažovalo. Právě na tyto oblasti je nutné se zaměřit a v případě jejich nápravy si lze zajistit vyšší kvalitu poskytovaných služeb a spokojenost klientů.

Jednou z možností, kde lze uživatelskou zpětnou vazbu hledat, je největší cestovatelský portál na světě jménem TripAdvisor.com. Lidé zde sdílí své pocity a dojmy již necelých dvacet let. Za tuto dobu se zde objevilo přes 760 milionů uživatelských recenzí a názorů na více než 8,3 milionu hotelů, ubytovacích zařízení a jiných podniků. Tato čísla jsou obrovská a je jisté, že dosah této webové stránky je velký a hotely by jí měly věnovat pozornost. TripAdvisor.com se tak řadí mezi nejdůležitější platformy ovlivňující spotřebitelské rozhodování nepřímo pomocí recenzí spolu s ostatními weby jako je Booking.com, AirBnB, Expedia a další (Pitman, BrightLocal, 2019).

V online oblasti zajišťuje hotelům umístění na předních příčkách při vyhledávání na Googlu zejména zajímavý, jedinečný a nápomocný obsah. Hotely musí mít dobrou reputaci napříč virtuálním světem. Pokud si hotely uvědomí důležitost a dosah recenzí na cestovatelských online stránkách, zaměří se na jejich aktuálnost a budou aktivně naslouchat každému komentáři, zajistí si tak vyšší povědomí o hotelu, viditelnost a potažmo růst hotelových rezervací.

## **2 Cíl práce a metodika**

### **2.1 Cíl práce**

Hlavním cílem je zjistit faktory, které ovlivňují spotřebitele při tvorbě jejich rozhodnutí a pomocí zjištěných primárních dat tak navrhnout strategii, která by vedla ke zvýšení návštěvnosti nově zrekonstruovaného hotelu Victoria a celkového povědomí o něm. Dílčím cílem je potom navrhnout taková opatření, která povedou ke zvýšení počtu udělovaných recenzí na webové stránce TripAdvisor.com, a tím dosáhnout oslovení většího počtu potenciálních hotelových hostů. Nápravná opatření jsou uvedena na konci vlastní práce. V případě jejich implementace dojde k celkovému zlepšení výchozího stavu. Tato opatření jsou různého charakteru, zejména se zaměřují na marketingové nástroje a jejich potenciální využití ke zvýšení povědomí o hotelu na webovém portálu TripAdvisor.com, respektive ovlivnění spotřebitelského chování.

### **2.2 Metodika**

Vlastní část diplomové práce se věnuje z praktického hlediska chování zákazníka při výběru hotelu. Práce zkoumá, jaké faktory ovlivňují hosty přijíždějící do hotelu Victoria při volbě právě tohoto hotelu. První část vlastní práce je věnována analýze návštěvnosti vybraného hotelu Victoria a také hotelu Don Giovanni, který spadá pod stejnou hotelovou síť Czech Inn Hotels. Hotel Don Giovanni v této práci slouží jako pomyslný vzor, jelikož jeho celková průměrná návštěvnost dosahuje velice uspokojivých výsledků a je velmi stabilní v čase. V této části práce jsou rovněž uvedena data uživatelského hodnocení hotelu Victoria, převzatá z webového portálu TripAdvisor.com. Bylo zkoumáno, kolik nejlepších a nejhorších hodnocení hotel má v letech 2018 a 2019 a jak se tyto recenze mění v čase.

Ve druhé části vlastní práce byl proveden kvalitativní výzkum formou dotazníkového šetření, kde byla zjištěna primární data. Byl sestaven dotazník, pomocí kterého byly určeny faktory, které návštěvníci hotelu zohledňují nejvíce při rozhodování. Dotazník zkoumá celkový postoj k online referencím a platformám, kde jsou tyto reference k nalezení. Dotazník si klade za cíl zjistit faktory ovlivňující spotřebitelskou volbu a zaměřuje se na roli online uživatelských recenzí a doporučení od známých. Důraz je kladen zejména na uživatelské reference na webovém portálu TripAdvisor.com a je zkoumána jejich síla vlivu na rozhodnutí o rezervaci hotelu, potažmo hotelovou návštěvnost.

Poslední část vlastní práce je věnována analýze závislosti kvalitativních znaků. Kvalitativní znaky jsou takové, které nejsou vyjádřeny číslem, ale slovy (Pecáková, 2011). Také u kvalitativních znaků lze zkoumat, zda existuje závislost, a případně ověřit její sílu. Pro potřeby této diplomové práce byla zkoumána závislost vybraných proměnných pomocí statistické metody Pearsonova chí-kvadrát testu, který je založen na četnostech uvedených v kontingenčních tabulkách. Cílem je ověřit na zvolené hladině významnosti, zda existuje vzájemná závislost mezi dvěma sledovanými proměnnými. Nejprve je stanovena nulová hypotéza, která udává, že znaky jsou nezávislé. Alternativní hypotéza tvrdí závislost sledovaných proměnných. Dále jsou vypočtené teoretické neboli očekávané četnosti, tedy takové četnosti, které bychom očekávali při platnosti nulové hypotézy (Svatošová a Kába, 2007). Poté je provedeno testování hypotézy a následně vypočtená p-hodnota je porovnávána s hladinou významnosti  $\alpha$ . V případě, že je přepočtená p-hodnota nižší než hladina významnosti, nulová hypotéza bude na 5 % hladině významnosti zamítnuta.

Očekávané četnosti:

$$n'_{ij} = \frac{n_{i\bullet} n_{\bullet j}}{n}$$

Chí-kvadrát test nezávislosti:

$$G = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^s \frac{(n_{ij} - n'_{ij})^2}{n'_{ij}}$$

Kritický obor pro testování nulové hypotézy:

$$\chi^2_{1-\alpha; (r-1)(s-1)}$$

Při testování nezávislosti v kontingenční tabulce existují podmínky, které musí být splněny (Pecáková, 2011):

- Maximálně 20 % teoretických četností smí být menších než 5
- Žádná teoretická četnost nemůže být menší než 1

Pokud podmínky nesplňuje některá z četností, dochází ke slučování několika sousedních tříd tak, aby podmínky byly splněny a test šel použít (Svatošová a Kába, 2007).

Při zjištění vzájemné závislosti mezi proměnnými je dále zkoumána síla závislosti pomocí Pearsonova koeficientu kontingence. Tento koeficient nabývá hodnot v intervalu  $(0, 1)$ , kdy hodnota 0 značí nezávislost proměnných a hodnota 1 značí absolutní závislost proměnných.

$$C = \sqrt{\frac{\chi^2}{n + \chi^2}}$$

## 3 Teoretická východiska

### 3.1 Marketing a spotřebitel

Marketing je nepochybně nedílnou součástí řízení organizace a každý manažer by mu měl věnovat dostatečnou pozornost. Jedná se o identifikaci potřeb na trhu a přání zákazníka, kdy pomocí marketingových procesů dochází k tvorbě hodnoty vnímané zákazníkem a společností (Kotler a Keller, 2013). Výsledkem je potom poptávka po výrobcích či službách. Marketing je spojen s oslovováním cílových skupin na trhu a zajišťováním konkurenceschopnosti pro organizaci (Kotler a Keller, 2013). Bez marketingu by organizace jen těžko generovaly tržby a následně zisk. Právě marketing zajišťuje, že jsou vyrobené produkty chtěné a neustále zdokonalované.

Jeho nezastupitelnou roli lze spatřovat i v oblasti hotelnictví. V této oblasti jsou zákazníkovi poskytovány služby. Služba je předmětem na trhu, kdy zákazník i poskytovatel služby získávají formu užítku při výměně prostředku, zpravidla peněz. V historii se ne vždy směňovalo za peníze, zpočátku fungoval směnný obchod nazývaný barter. Tento druh směny je využíván ve službách dodnes, a to především při propagaci produktu či služby na sociálních sítích různými influencery<sup>1</sup>. Službu lze charakterizovat jako něco nehmataelného, co má pro spotřebitele užitek. Tak například po služební cestě, kdy zákazník opustí hotel, mu nezbyde po zaplacení nic hmatatelného, pouze užitek. V oblasti hotelnictví je marketing služeb klíčový. Zejména pak ústní i psané reference, které hodnotí spotřebovanou službu a zajišťují to, že se zákazník bude vracet i v budoucnu (Reid aj., 2010).

#### 3.1.1 Věrnost zákazníka

Jakubíková (2008) zdůrazňuje roli spokojeného zákazníka, který se vrací. V konkurenčním prostředí je takový zákazník pro podnik velice důležitý. Dlouhodobými kladnými vztahy mezi zákazníkem a organizací se zabývá vztahový marketing. Tento přístup se zabývá budoucností a klade si za cíl poskytovat zákazníkům hodnotu a uspokojit jejich potřeby (Jakubíková, 2008). Dle Wirtze a Lovelocka (2018) jsou loajální zákazníci zdrojem kontinuálního příjmu po dobu mnoha let.

---

<sup>1</sup> Influencer je někdo, kdo dokáže ovlivnit spotřebitelské rozhodování pomocí propagace produktů či služeb



Úspěšné moderní společnosti jsou si dobře vědomy důležitosti vztahu mezi zákazníky a organizací. Zákazník je proto stavěn na vrcholek pyramidy b) (viz Obrázek 1) a znamená pro organizaci nejvíce důležitý prvek. Pozornost je také věnována pracovníkům, kteří jsou v přímém kontaktu se zákazníky. Nejméně důležité je potom vrcholové vedení. Zákazníci po straně pyramidy značí fakt, že všechny prvky pyramidy by měly přicházet do styku se zákazníkem. Ať už se jedná o vrcholový či střední management nebo například zaměstnance v první linii. Všichni napříč organizací by se měli setkávat se zákazníky (Kotler a Keller, 2013). Zejména pak v hotelnictví je důraz kladen na pracovníky v první linii, tedy zaměstnance na recepci a také obsluhu v hotelové restauraci. Právě pracovníci v první linii tvoří image podniku. Osobní kontakt vedoucího pracovníka se zákazníkem může udělat velmi dobrý dojem a poskytuje zákazníkovi určitý pocit vzácnosti. Pokud si toto hotelové vedení uvědomuje, může to hotelu přinést jistou konkurenční výhodu (Beránek, 2013).

Tradiční společnosti oproti tomu staví na vrchol pyramidy nejvyšší management, pod ním střední a na základu pyramidy jsou zákazníci.

**Obrázek 1 Schéma Tradiční vs. Moderní organizace**



*Zdroj: Kotler a Keller (2013, str. 160)*

Schuckert a spol. (2015) ve svém výzkumu zdůrazňují, jak by manažeři měli využívat online zpětnou vazbu od zákazníků a zajistit si tak loajální klientelu. Takoví manažeři, kteří dokážou včas a správně reagovat na elektronických platformách, dokážou z nespokojeného

zákazníka vytvořit zákazníka loajálního. Důležité je adekvátně reagovat na komentáře, zejména pak na ty negativní.

### **Tvorba věrnostních programů**

Věrnostní programy jsou dnes hojně využívané a odměňují zákazníka za jeho věrnost. Dokáží stimulovat klienta k častým nákupům, což je jejich největší plus. Zároveň slouží k posílení důvěry u budoucích spotřebitelů služby. Původ nalezneme v hotelnictví a u aerolinek (Palatková, 2013). Cílem v hotelnictví je být preferovaným ubytovacím zařízením. V současné době zákazník při každé návštěvě hotelu (zpravidla hotelového řetězce) sbírá body, které poté může směnít za služby jako jsou večere zdarma, pokojová služba, masáže aj. (Palatková, 2013). Tvorba věrnostního programu je založena na jasné identifikaci loajálních zákazníků. To je lehčí provést v menších podnicích.

Dowling a Uncles (1997) kritizují věrnostní programy z hlediska jejich přínosu pro podnik. Uvádí Paretovo pravidlo a jeho aplikaci v hotelnictví: 80 % zisku tvoří 20 % zákazníků. Dle autorů průzkumu ale nikde není dokázáno, že právě těchto 20 % musí nutně být věrní zákazníci. Stojí si za názorem, že zákazníci, kteří generují nejvíce zisku jedné společnosti stejně tak generují nejvíce zisku i konkurenčním společnostem. Tento fakt přirovnávají k zákazníkům, kteří cestují letecky a požadují business třídu. Je jim jedno, jakou společností poletí, ale vyžadují určitý standard servisu na palubě.

### **3.1.2 Customer relationship management CRM**

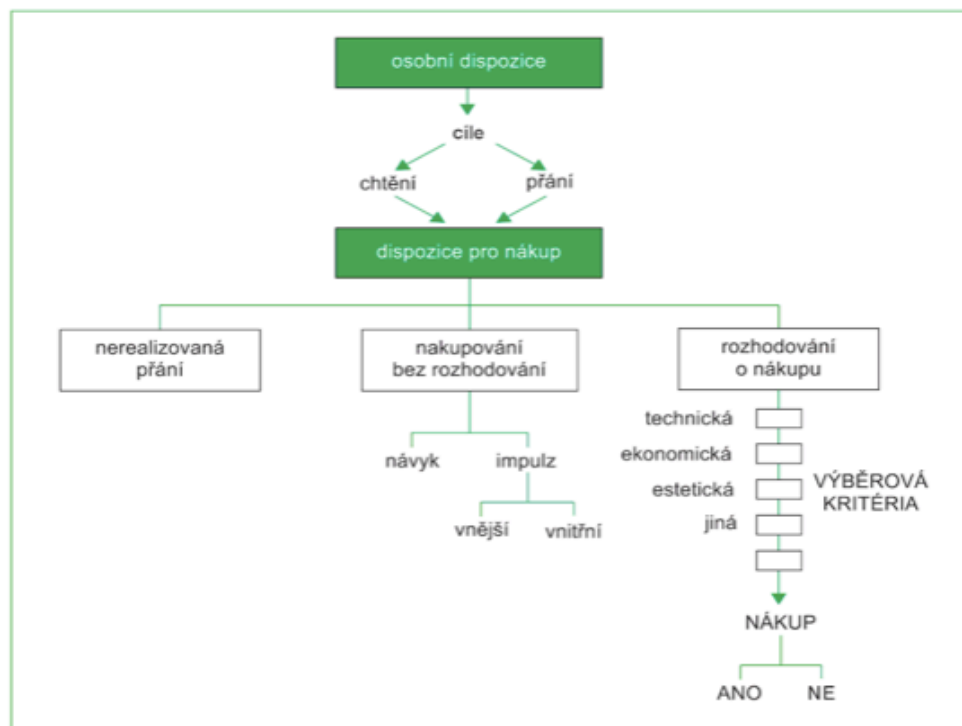
Řízení vztahu se zákazníkem je důležité pro udržení věrnosti zákazníků. Pro CRM je důležité zjišťovat a analyzovat přání a potřeby zákazníka a maximalizovat procesy napomáhající k jejich uspokojení. Základem pro CRM je identifikace různých typů zákazníků a poté tvorba adekvátních marketingových strategií pro interakci s jednotlivými skupinami (Kumar a Reinartz, 2012). Naprosto klíčový je okamžik, kdy zákazník přijde do kontaktu s výrobkem či službou. Například pro hotelnictví se za základní faktory považuje okamžik příjezdu, odjezdu, věrnostní program, pokojová služba, wellness vybavení hotelu, restaurace, bary a jiné. Kotler a Keller (2013) uvádí jako příklad osobitý přístup špičkového hotelu Four Seasons, kdy zákazníci jsou zásadně osloveni jménem a zaměstnanci jsou si vědomi různých skupin zákazníků, a tak dokáží rozlišovat potřeby obchodních cestujících, rodin, párů aj. Zároveň je kladen důraz na získání konkurenční výhody, a to ve formě

jedinečnosti hotelového zařízení ve zvoleném regionu – hotel vlastní proslulou restaurací, wellness, lázně aj.

### 3.1.3 Spotřební chování

Každý spotřebitel se rozhoduje o nákupu hmotných či nehmotných statků na základě svých vnitřních motivů, které nabírají určitý směr a intenzitu. Tyto motivy do určité míry ovlivňují potřeby člověka, názory, postoje, znalosti a emoce. Emoce mohou být příjemné i nepříjemné a souvisí s dosažením cíle a uspokojením touhy. Emoce bývají často i zdrojem motivace samy o sobě (Vysekalová, 2011). Obecně spotřebitelé nakupují výrobky, protože věří, že ty uspokojí jejich touhy a potřeby. Pokud si výrobce uvědomí, že inovace a různé formy přidané hodnoty produktu jsou klíčové, mohou tak získat konkurenční výhodu na trhu. Neustálý průzkum trhu a průzkum zákazníků zajistí efektivní nastavení marketingového mixu. (Wright, 2006).

Obrázek 2 Nákupní rozhodování spotřebitele



Zdroj: Vysekalová (2011, str. 48)

Každý spotřebitel má nějaká přání, touhy a představy o tom, jak jich dosáhnout. Pokud nedojde k uspokojení těchto přání, spotřebitel se cítí frustrovaný. Spotřební rozhodování ovlivňují i *racionální* aspekty, jako je bezpečnost produktu a hospodárnost. Další rovinou je *emotivní* stránka produktu, kde hrají roli již zmíněné emoce, ale i obliba

produktu a jeho módnost. Konzumaci zboží běžné denní spotřeby značně ovlivňuje zvyk. Pokud je spotřebitel zvyklý celý život kupovat zboží od jedné značky, pravděpodobně tento svůj zvyk nebude přehodnocovat (Foret, 2011).

Kotler a Keller (2013) popisují, jak se zákazník chová po koupení daného výrobku. Spokojený spotřebitel si s nejvyšší pravděpodobností produkt koupí znovu a bude ho upřednostňovat před konkurenčními produkty. Pokud spotřebitel spokojený není, může si stěžovat organizaci nebo jiným skupinám. Pokud by se spotřebitel rozhodl svou negativní zkušenost šířit dál mezi své známé, je to pro podnik velice nebezpečné. Právě tato ústní reklama má jeden z největších dosahů.

### **Zákazníkem vnímaná hodnota**

Zákazníkem vnímaná hodnota (dále jen CPV – Consumer perceived value) je „rozdílem mezi součtem všech přínosů a součtem všech nákladů určité nabídky z pohledu potenciálního zákazníka“ (Kotler a Keller, 2013). Přínosem pro zákazníka mohou být psychologické, ekonomické, finanční a jiné faktory, které zákazník očekává pořízením výrobku či konzumací služby. Úkolem marketéra potom je především zvyšovat faktory působící na užitek zákazníka, či snižovat některou ze složek nákladů. CPV je úzce spojována s loajalitou spotřebitelů. Yang a Peterson (2004) definují spotřebitelskou loajalitu jako přání udržet vztah mezi zákazníkem a poskytovatelem služby. Tento vztah se udrží do takové doby, dokud zákazník bude pociťovat kladné přínosy CPV.

Obrázek 3 Faktory ovlivňující hodnotu vnímanou zákazníkem



*Zdroj: Kotler a Keller (2013, str. 161)*

Dle Kotlera a Kellera (2013) je zákazník spokojený v takovém případě, že výsledek výrobku či služby odpovídá jeho očekávání. Očekávání se tvoří na základě předešlých zkušeností, z informací z řad příbuzných, přátel a společnosti. Je v kompetenci marketéra nastavit očekávání tak, aby nebyla příliš vysoká a nedošlo ke zklamání. Pokud by naopak očekávání byla příliš nízká, nepřilákalo by to dostatek spotřebitelů. Spokojenost zákazníka lze zjistit dotazováním. Výhodou dotazování je možnost doptat se i na doplňující otázky a zjistit, zda je zákazník ochoten doporučit organizaci dál (Kotler a Keller, 2013). Podle britského internetového deníku RetailGazette (2019) a provedeného výzkumu GlobalData's customer satisfaction awards vyhrál britský velkoobchod John Lewis první příčku hodnocení spokojenosti zákazníků (Jahshan, 2019). Zákazníci si především cení výborný pro-klientský servis, a to jak v kamenných obchodech, tak online.

### 3.2 Marketingová komunikace

Nejúčinnější je komunikace z očí do očí. Komunikace totiž není pouze o verbálním vyjádření, ale je to právě neverbální projev, který nám řekne o sdělení mnohem více. Jedná se například o mimiku, gesta, pohyb a držení těla (Foret, 2011). Díky osobnímu setkání je

mnohem jednodušší získat zpětnou vazbu a v případě nejasností je tak mnohem jednodušší najít optimální řešení.

V současné době jsou ke komunikaci stále více využívány sdělovací prostředky jako tisk, televize, rozhlas a internet. Hlavním přínosem hromadných sdělovacích prostředků je jejich schopnost oslovit obrovské publikum (Foret, 2011).

### **3.2.1 Cílové skupiny**

Prvním krokem marketingové strategie je analýza stávajícího trhu a poznání jeho potřeb. Na trhu jsou různí zákazníci s různými potřebami a touhami. Hlavním úkolem marketingové komunikace je rozlišit tyto jednotlivé skupiny a určit si skupiny, které budou pro podnik cílové. Na ty bude potom směřována veškerá marketingová aktivita (Wirtz a Lovelock, 2018).

### **3.2.2 Tržní segmentace**

Tržní segmentace je jedním z nejdůležitějších konceptů v marketingu (Wirtz a Lovelock, 2018). Proces STP (segmentace, targeting, positioning) začíná sestavením homogenních skupin zákazníků. Uvnitř těchto segmentačních skupin by spotřebitelé měli reagovat stejně na podněty trhu, měli by mít podobné potřeby, spotřební chování a charakteristiky. Zákazníci různých skupin by naopak měli mít potřeby zcela jiné.

Trh lze segmentovat na základě různých kritérií. Nejčastějším je demografická segmentace, která rozlišuje trhy podle pohlaví, věku, náboženství, místa narození aj. (Camilleri, 2018). Nicméně segmentace na základě demografických charakteristik nemusí být zcela dostačující, jelikož například dva lidé ze stejné věkové kategorie mohou vykazovat naprosto odlišné spotřební chování. Wirtz a Lovelock (2018) proto zdůrazňují behaviorální segmentaci, která se zaměřuje na tržní skupiny zákazníků, kteří se vyznačují podobným spotřebním chováním. Tyto skupiny mohou upřednostňovat stejnou značku nebo používají stejný produkt. Dalším druhem segmentace je psychografická segmentace, která uskupuje zákazníky s podobným životním stylem, přístupem a aspirací. Segmentace může být provedena i na základě spotřebitelské loajality. V jednom segmentu se tak nachází zákazníci, kteří upřednostňují stejnou značku (Pelsmacker a spol., 2003).

### 3.2.3 Targeting

Po segmentaci trhu se firma rozhoduje, zda chce oslovit více segmentů, nebo se bude soustředit pouze na jeden segment a stane se tak vůdcem na trhu (Pelsmacker a spol., 2003). Pokud se podnik rozhodne zaměřit se pouze na jeden výrobek a pro něj zvolený segment, vytvoří si příslušný marketingový mix. Firma závislá na jednom segmentu může značit riziko, ale také si může nastavit svou cenu. Firma si také může zvolit selektivní specializaci, kdy si vybere několik segmentů. Pokud jeden z nich není ziskový, může se to kompenzovat zbylými segmenty, které ziskové jsou. Existuje i výrobová specializace, kdy se firma zaměří pouze na výrobu jednoho výrobku a cílem je prodej ve více segmentech (Pelsmacker a spol., 2003). Wirtz a Lovelock (2018) všeobecně doporučují, aby firma měla nějaké zaměření, ať už na tržní segment, nebo na výrobek či službu.

### 3.2.4 Positioning

Positioning provádí každá firma a znamená snahu o odlišení se od konkurence (Wirtz a Lovelock, 2018). Firmy se při pronikání na trh snaží být jedinečné. Vytváří diferencovaný produkt tak, aby měl právě jejich produkt přidanou hodnotu pro zákazníka. V sektoru služeb vše funguje velmi podobně. Firmy zkoumají konkurenční podniky, které nabízí podobné služby, a snaží se najít svou konkurenční výhodu. K tomu, aby takové výhody dosáhly, uvádí Wirtz a Lovelock (2018) tři faktory, které poskytovatel služeb musí zkoumat. Jedná se o tzv. koncept 3 C, tedy zákazník (customer), konkurenční podniky (competitors) a podnik jako takový (company).

Při procesu tvorby strategie positioningu je nutné, aby se firma zaměřila a vymezila si hlavní konkurenční podniky v odvětví. Zkoumají se firmy, které vyrábí podobné produkty, poskytují podobné služby, nebo mohou vyrábět zcela odlišné produkty, ale uspokojují stejné potřeby spotřebitelů. V rámci konkurence je i nezbytné zkoumat, do jaké míry uspokojuje tržní segment konkurenční značka a produkt. Pomocí rozhovoru, diskuzních skupin a dalších postupů dochází k mapování preferencí spotřebitelů. Poté, co firma splní výše uvedené kroky, rozhoduje o své budoucí pozici na trhu (Pelsmacker a spol., 2003).

V sektoru hotelnictví se vyskytuje vysoká konkurence, zvláště pak v období sezón, kdy je vysoká poptávka. Hotely si navzájem konkurují a snaží se přilákat zákazníka. Wirtz a Lovelock (2018) uvádí příklad positioningu aplikovaného v oblasti hotelnictví. Například hotel, který má v určité oblasti tradici, dlouhodobě oslovuje obchodní klientelu a v oblasti je

jediný jakožto luxusní hotel. V době výstavby nových hotelů v okolí stejného charakteru bylo nutné se zamyslet nad konkurencí, která díky výstavbě vzniká a pro původní hotel může představovat riziko. Generální manažer se proto rozhodl vytvořit mapu positioningu a na základě faktorů jako jsou cena, služby a lokalita porovnává svůj hotel s nově postavenými. Výsledkem bylo, že i přes výstavbu nových hotelů je původní hotel na stejné či podobné úrovni, jelikož se jediná nachází ve finanční čtvrti města, a tak si může dovolit nastavit vyšší cenu, protože cíloví zákazníci jsou obchodní klienti.

### **3.2.5 Internetová komunikace**

Počátky marketingu na internetu se datují ke konci 90. let minulého století. V roce 1994 byla na internetu představena první reklama a důležitost internetu pro marketing od té doby roste. Firmy se začaly prezentovat na webových stránkách, které zprvu měly pouze informační charakter, ale později zastupovaly funkci katalogů a brožur a dnes je možné přes internet ledacos koupit. V dnešní době je internet velmi důležitým místem pro marketing. Umožňuje rychlou reakci na potřeby zákazníků. Ti potom mohou produkty nakupovat, hodnotit, porovnávat nabídku a sdílet názory. Díky internetu mají šanci i malé firmy a individuální podnikatelé oslovit zákazníka za předpokladu, že ví, jak správně aplikovat prvky komunikačního mixu na internetu (Janouch, 2014).

Od roku 2008 většina globálních firem upouští od finančních investic do tradičních forem marketingu a přesouvá své marketingové činnosti na internet. Charlesworth (2009) zmiňuje ve své knize důležité přínosy, které reklama na internetu přináší. Prvním z nich je samo-segmentace, kdy se zákazník sám zařadí do pomyslné segmentové skupiny již při samotné návštěvě webové stránky. Charlesworth (2009) ve své knize uvádí příklad webu, který se specializuje na údržbu trávníků. Takový web navštíví jen ti uživatelé, kteří se o to téma zajímají, proto umístěním reklamy například na trávnickové hnojivo si marketér zajistí oslovení správného segmentu. Dalším přínosem je interaktivita. V případě umístění reklamy online ve formě banneru stačí pouze jeden klik a zákazník se ocitne na webové stránce inzerujícího a může si například inzerovaný produkt ihned koupit, a to bez nutnosti opustit svou židli.



## **Sociální síť**

Sociální síť fungují na základě vztahů mezi uživateli. V on-line prostředí to nazýváme „přátelství“. Z hlediska marketingu jsou tyto vztahy důležité, neboť často dochází ke sdílení informací právě mezi uživateli, kteří jsou propojeni tímto vztahem. Pro marketéry slouží sociální síť k udržení kontaktu se stávajícími zákazníky. Pomocí sociálních sítí mohou firmy informovat zákazníky o právě probíhajících akcích, slevách a novinkách (Bednář, 2011).

### **3.3 Uživatelské reference**

Online reference jsou pro spotřebitele nástrojem, kde může sdílet své pocity a dojmy, ohodnotit proběhlou službu, hotel aj. Co se týče manažerů, tyto reference mají přínos zejména pro hodnocení kvality poskytované služby. Reference mohou být kanálem, který poskytuje informace nad rámec. Zejména negativní reference, které reflektují problémy v organizaci. Schuckert a spol. (2015) uvádí ve svém výzkumu rozdíly, jak se liší pozitivní a negativní uživatelská hodnocení. Pozitivní hodnocení podle nich většinou zahrnují slova jako „personál“, „čistý“, „snídaně“ a negativní hodnocení nejčastěji obsahují slova „špinavý“, „postel“, „koupelna“. Rovněž vysvětlují, jak reference ovlivňují potenciální zákazníky při jejich nákupním rozhodování.

Kotler a Keller (2013) zdůrazňují význam uživatelské zpětné vazby pro marketingové manažery. Jejich cílem je především zjistit situaci na trhu konkurence, jaké výrobky či služby nabízejí konkurenti a jejich silné a slabé stránky. Problém nastává, pokud se manažeři příliš zaměřují na čísla a ignorují potřeby a přání zákazníka. Jako příklad uvádí Reid a spol. (2010) hotel v Bostonu, jehož návštěvnost klesla oproti ostatním hotelům v okolí. Po zjištění této skutečnosti manažeři snížili cenu za pokoj, ale návštěvnost se nezvýšila. Důvodem byla cílová skupina business klienti, kteří nejsou citliví na cenu, ale vyžadovali větší pokoje. Po zaměření se na jinou cílovou skupinu došlo k efektu zvýšení návštěvnosti a větším příjmům. Je tedy klíčem zaměřit se na požadavky zákazníků a naslouchat jejich přáním, jedině tak se dosáhne požadovaného efektu.

Schuckert a spol. (2015) vyzdvihují motivaci při psaní online hodnocení, přičemž se zaměřují především na web TripAdvisor.com. Tato hodnocení podle nich usnadňují spotřebitelská rozhodnutí mezi různými organizacemi (restaurace, hotely, aj.). Empirická zjištění považují za zdroj motivace udělení hodnocení především fakt, že tím je podpořen

provozovatel služby (Schuckert a spol, 2015). Pokud je zákazník spokojený, chce tuto zkušenost předat dál. Dalšími důvody jsou zlepšení kvality poskytovaných služeb a také zajištění kvalitních služeb pro budoucí zákazníky.

Charlesworth (2009) naopak zmiňuje negativní dopady uživatelských recenzí v cestovním ruchu. Podle něj jsou jistým rizikem negativní recenze na internetu a cestovatelských portálech, které mohou odradit potenciální zákazníky od koupi produktu či využití služby. Rovněž zdůrazňuje riziko recenzí, které nejsou založené na pravdě. Uvádí příklad v hotelnictví, kdy je snadné pošpinit konkurenční hotel napsáním negativní recenze nebo naopak vyzdvihnout svůj hotel udělením vynikající recenze.

### **3.3.1 Vliv recenzí na spotřebitelské rozhodování**

Rozhodovací proces spotřebitele je ovlivňován mnoha faktory, motivy a postoji (více v kapitole 3.1.3). Pokud spotřebitel nakupuje na internetu, velkou roli hraje již samotná platforma a její důvěryhodnost. Podle výzkumu prováděného na webovém portálu Brightlocal (2018) 86 % dotazovaných, z toho 95 % respondentů ve věku 18 až 34, čte online recenze. Pro naprostou většinu respondentů jsou tedy online recenze součástí jejich rozhodovacího procesu, 68 % dotazovaných poté reálně zvažují návštěvu daného zařízení po přečtení pozitivních recenzí na online platformách. Co se týče negativních recenzí, 40 % respondentů uvedlo, že je negativní recenze odradí od návštěvy daného zařízení. Podle průzkumu je počítač nejčastějším zařízením, které respondenti pro vyhledávání používají. Zajímavé je zjištění ohledně důvěryhodnosti online recenzí. Mladší respondenti jsou vůči online recenzím méně skeptičtí. 91 % dotazovaných ve věku od 18 do 34 let uvedlo, že online recenzím věří stejně jako osobním doporučením. Oproti tomu starší věkové generace od 55 let a výše jsou mnohdy skeptičtí a online recenzím zcela nevěří.

### **3.3.2 Proč jsou spotřebitelské recenze důležité a jak je získat**

Porozumění zákazníkovi je jedna z nejdůležitějších částí správné marketingové strategie. Právě recenze nám umožňují lepší pochopení požadavků a přání zákazníka. Zároveň je to jakási forma neplacené reklamy, protože pozitivní recenze mohou hotel dostat do povědomí dalším potenciálním zákazníkům, aniž by do toho muselo být zasahováno. Podle Senecala a Nantela (2004) jsou online recenze nejvíce vlivným zdrojem, který dokáže ovlivnit rozhodování spotřebitelů. Online recenze srovnávají s doporučením od známých či s názorem od experta. Studie, která dokazuje, že právě recenze na internetu jsou

nejvlivnějším zdrojem, byla prováděna konkrétně v oblasti hotelnictví. Webový portál Horizon Hospitality (2014) doporučuje, aby poskytovatelé hotelových služeb řídili recenze jako jeden z nejdůležitějších prvků úspěchu. Považuje za důležité si recenze pravidelně pročítat a reagovat na ně. Reakce je nutná jak na pozitivní, tak na negativní zpětnou vazbu. U pozitivní recenze by měl zaměstnanec hotelu poděkovat za udělení hodnocení a za vyjádření názoru. U negativních recenzí je reakce důležitá a rozhodně by se jí neměl nikdo vyhýbat nebo dokonce recenze mazat. The Marketing People (2013) doporučují se právě na taková hodnocení zaměřit, odpovědět klientovi a zjistit důvody jeho nespokojenosti. Recenze jsou perfektním nástrojem, jak zjistit, co je v podniku problematické nebo kde mohou být nedostatky. Na zmiňované problémy vyplývající z recenzí je potřeba se zaměřit a zlepšovat (Enz a spol., 2009).

### **3.3.3 Přístup hotelů k recenzím**

Webový portál Horizon Hospitality (2014) apeluje na hotelová zařízení, aby neopomíjela podstatu a důležitost spotřebitelských recenzí. Mnoho hotelů jim nevěnuje dostatečnou pozornost, přitom je jejich dostupnost tak jednoduchá. Hlavním faktorem je pochopit, proč jsou pro nás recenze důležité. Hlavním cílem recenze nemusí být pouze konkrétní zákazník a jeho návštěva daného hotelu, ale recenze mohou sloužit jako nástroj ke zvýšení povědomí o daném hotelu. Studie z Cornellovy univerzity (Enz a spol., 2009) rovněž vidí potenciál v negativních hodnoceních, ze kterých se podnik může poučit a vnímá je jako nástroj ke zlepšení.

### **3.3.4 Word of mouth**

WOM lze volně přeložit jako osobní doporučení (Beránek, 2013). Jedná se o formu neplacené reklamy, která je velice účinná napříč společnostmi. Pokud je host spokojený se službami hotelu, většinou ho velmi rád doporučí dál mezi své známé. V dnešní době jsou to především sociální sítě, kde probíhá výměna názorů spotřebitelů. Podle Andersona (1998) bude spokojený a věrný zákazník doporučovat hotel dále. Nicméně pokud má zákazník špatnou zkušenost, většinou je jeho nutkání sdílet tuto zkušenost silnější. Nespokojený zákazník má větší tendenci tuto skutečnost šířit dál.

Obrázek 4 Schéma WOM pro vyspělý a rozvíjející se trh



Zdroj: Bughin a spol. (2010)

Ve schématu výše jsou znázorněny faktory, které mají největší vliv na rozhodování spotřebitele v každé fázi jeho rozhodovacího procesu. Levý sloupec znázorňuje vyspělé trhy a pravý sloupec znázorňuje trhy rozvíjející se. Ze schématu je patrné, že zatímco spotřebitelé pohybující se ve vyspělém trhu upřednostňují informace na internetu, reklamu a předchozí užití produktu, spotřebitelé v rozvíjejícím se trhu se vždy rozhodují primárně na základě WOM, neboli osobních doporučení. WOM má v každém stádiu rozhodování jiný význam, nicméně je to jediný faktor, který lze spatřovat v každém stádiu spotřebitelského rozhodování.

### 3.4 Marketingový mix ve službách

Marketingový mix firma využívá k dosažení předem stanovených cílů marketingového řízení. Před samotným cílováním je nutné provést analýzu trhu a určit, na jakém trhu se podnik nachází a na jakou cílovou skupinu zákazníků se bude podnik zaměřovat. Dále je nutné zkoumat konkurenční prostředí na trhu, provést vnitřní hodnocení firmy pomocí SWOT analýzy a další marketingové činnosti, které určují marketingovou strategii podniku.

Jakubíková (2008) definuje čtyři složky marketingového mixu, tzv. 4P:

Produkt (*Product*)

Cena (*Price*)

Distribuce (*Place*)

Marketingová komunikace (*Promotion*)

Dále uvádí rozšíření marketingového mixu v oblasti služeb o další čtyři složky. Zdůrazňována je především role lidského prvku. Spousta služeb je nabízena jako balíček tak, aby co nejlépe uspokojily přání zákazníka. Právě tyto balíčky jsou hojně využívány v oblasti hotelnictví a turismu. Příkladem může být balíček cestovní kanceláře, která nabízí zájezd a zahrnuta je doprava, transfer, stravování a další služby. Zmiňované čtyři složky marketingového mixu služeb jsou následující (Jakubíková, 2008):

Lidé (*People*)

Balíčky služeb (*Packaging*)

Tvorba programů (*Programming*)

Spolupráce a partnerství (*Partnership*)

Jakubíková (2008) kritizuje koncepci marketingového mixu 4P, jelikož tato koncepce pohlíží na trh pouze z hlediska prodávajícího, nikoliv kupujícího. Rozšiřuje zmíněné 4P o 4C, kdy každé „C“ je složka marketingového mixu nahlížená z pohledu spotřebitele. Koncepce 4C obsahuje následující:

Hodnota z hlediska zákazníka (*Customer value*)

Náklady pro zákazníka (*Cost to the customer*)

Pohodlí (*Convenience*)

Komunikace (*Communication*)

### **3.4.1 Marketingový mix v hotelnictví**

Marketingový mix v hotelnictví je z původních 4P rozšířen o čtyři další prvky, a to pracovníci, kooperace, balíky služeb a programová specifikace. Častokrát se k 8P řadí ještě internetové technologie, které jsou důležité zejména pro distribuci a propagaci (Beránek, 2013).

#### **Produkt**

V cestovním ruchu a hotelnictví je produktem služba, kterou získává zákazník a slouží k jeho uspokojení. Provozovatel hotelu by měl tyto požadavky zkoumat v závislosti

na umístění hotelu. Nejedná se pouze o služby ubytování, důležitý je také vzhled exteriéru a interiéru ubytovacího zařízení. Úspěšný hotel včasně a kvalitně reaguje na neustále se měnící požadavky zákazníků a svůj produkt inovuje – jedinečně tak si zajistí konkurenční výhodu na trhu. Základem pro úspěch je znát své silné stránky, tzn. vycházet ze SWOT analýzy, viz kapitola 3.5.

Hotely si zajišťují svou jedinečnost atraktivními faktory, jako je například bezprostřední blízkost k letišti, národnímu parku, výhled na město, umístění v centru města aj. V případě, že nelze profitovat z výhodné lokace, nabízí se možnosti jako výjimečné prostory pro kongresy, semináře, wellness, sportovní vyžití aj.

Typickým hotelovým produktem je jídelní menu v hotelových restauracích, balíčky obsahující kombinaci více služeb nebo programy pro hosty.

### ***Značka produktu***

Značka má ze strategického hlediska tři základní poslání – *finančním* posláním značky je generovat tržby a následně zisk. *Právní* posláním je být určitou zárukou kvality pro zákazníky a *marketingové* posláním zaručuje preferenci určité značky. Pomocí značky se lze odlišit od konkurence. Strategie firemní značky určuje hodnoty organizace (Jakubíková, 2008).

### ***Kvalita produktu***

„Kvalita představuje způsobilost produktu plnit jeho funkce. Vymezuje se určitými znaky, jako jsou životnost, spolehlivost, přesnost atd.“ (Jakubíková, 2008)

Kvalita služeb je v první řadě ovlivněna výkony a kvalifikací zaměstnanců. Kvalitu lze chápat i jako přání zákazníka. Quality Management System je část řízení podniku, která se soustředí na spokojenost zákazníků při minimálních vynaložených nákladech organizace (Spechjalová, 2011). Nejdůležitější zásadou kvality je orientace na zákazníka. Každá organizace musí sledovat změny přání zákazníka a aktivně a rychle se těmto změnám přizpůsobovat. Dalším podstatným prvkem zajišťující kvalitu jsou vedoucí pracovníci. Právě oni dohlíží na to, aby pracovníci jednali v zájmu s předem vytyčenými cíli. Podle Jakubíkové (2008) jsou rozhodujícími kritérii určující kvalitu služeb: vhodné místo, adekvátní doba čekání, služba je srozumitelná, zaměstnanci disponují žádoucími znalostmi a dovednostmi, zdvořilost zaměstnanců, spolehlivost služeb a individuální pozornost věnována každému zákazníkovi.

## Cena

Cena je nejdůležitější prvek marketingového mixu a měla by odrážet platební ochotu zákazníka. V oblasti cestovního ruchu a hotelnictví je často cena jediným faktorem, který ovlivňuje spotřebitelské rozhodování. Z tohoto důvodu jsou často ostatní nástroje marketingového mixu opomíjeny. Spotřebitelé jsou často citliví na změnu ceny, ale už nevěnují pozornost změně poskytovaných služeb (Beránek, 2013).

Cena je ovlivňována různými faktory. Mezi nejdůležitější patří cena konkurenčních hotelů, důležitost ceny pro zákazníky, poptávka, sezónní změny, kvalita poskytovaných služeb, lokace hotelu, náklady aj. Cenu silně ovlivňuje i elasticita poptávky, tedy to, jak na změnu ceny reaguje poptávané množství (Beránek, 2013). Služby, které mají nízkou elasticitu poptávky, lze nabízet za vyšší cenu a s vyšším ziskem. Příkladem mohou být vyšší ceny hotelů v období Vánoc a Nového roku. Čím větší je jedinečnost produktu či služby, tím vyšší cenu si prodávající může nastavit. V konkurenčním prostředí na takovou cenovou strategii reagují konkurenti, což může způsobit cenovou válku (Jakubíková, 2008).

Ceník ubytovacích služeb by podle Beránka (2013) měl obsahovat následující:

Trvání sezonních období (kdy začíná sezona, hlavní sezona a mimosezona).

Cenu za dvoulůžkový pokoj

Cenu za jednolůžkový pokoj

Informace o příplatcích za snídaně, polopenzi či plnou penzi

Cenu za ubytování dítěte, přistýlku

Informace o platební možnosti (karty, hotovost)

## Distribuce

Distribuční kanály v hotelnictví zajišťují spojení mezi zákazníkem a poskytovatelem služby. Rozhodnutí o tom, jakým způsobem bude poskytovatel služby dodávat produkt zákazníkovi, je zcela v jeho kompetenci. Většina služeb bývá poskytována v místě jejich vzniku. Pro zákazníka to znamená, že se musí dostavit na dané místo, aby mohl služby využít (například kadeřnictví, restaurace, lékař aj.) (Jakubíková, 2008). Existují buď přímé nebo nepřímé distribuční kanály, pomocí kterých si zákazník může zarezervovat pokoj v ubytovacím zařízení.

**Přímá distribuční cesta** znamená přímý kontakt mezi prodejcem služby a zákazníkem. Mezi klady přímých distribučních cest lze zařadit zejména budování vztahů se zákazníky, snadnou výměnu informací a zpětné vazby od zákazníka či možnost okamžitě

reagovat na měnící se požadavky (Jakubíková, 2008). Přes přímé kanály si klient může rezervovat pokoj přímo na webové stránce hotelu, pomocí telefonu nebo osobně. Nejčastější je v současné době telefonický prodej pomocí tzv. telemarketingu, kdy zákazník zavolá do hotelu, spojí se s recepcí nebo rezervačním oddělením a zarezervuje si pokoj.

**Nepřímá distribuce** se vyznačuje existencí distribučního mezičlánku. Nepřímou distribuci vykonávají především cestovní kanceláře a cestovní agentury. Hotelům z toho plynou jisté výhody jako například reklama pro hotel v katalozích a úspora času a nákladů. Hotely přitom stále efektivně získávají nové klienty. Cestovní kanceláře zpravidla sestavují balíčky, ve kterých nabízí ubytování v daném hotelu. Výhodou je úzká specializace kanceláří, tak dokážou oslovit poměrně velké množství zákazníků. Cestovní agentury prodávají balíčky vytvořené cestovními kanceláři. Po zaplacení klientem vydávají voucher, který značí, že zákazník již za hotel zaplatil (Jakubíková, 2008).

### **Propagace**

Propagace v hotelnictví zajišťuje, že do hotelu přichází stále noví zákazníci. Velmi důležitým nástrojem propagace je komunikační mix, který zahrnuje podporu prodeje, reklamu, public relations, direct marketing, osobní prodej a sponzoring. Více o komunikačním mixu v kapitole 3.2.

**Podporu prodeje** hotely využívají hojně, jelikož si tím zajistí přísun klientů, kteří se ideálně budou do budoucna vracet. Většinou probíhá formou různých soutěží nebo klubových karet. Důležitým prvkem jsou pracovníci, kteří se orientují na prodej, tedy obchodní oddělení v hotelech. Dalším důležitým prvkem je recepce, která poskytuje obchodnímu oddělení potřebné interní informace o ubytovaných klientech. V hotelech se obchodní oddělení snaží zvýšit objem prodeje především v restauracích patřících hotelu nebo v kongresových sálech, kde probíhají konference nebo například různé události jako jsou svatby, rozlučky se svobodou aj.

**Reklama** je základní kanál, který zajišťuje, že se hotel dostane do povědomí široké veřejnosti a potenciálním hotelovým hostům. Reklamu si hotel může zajišťovat sám, nebo k tomu využívá externí reklamní agentury. Úspěšná reklama zdůrazňuje silné stránky hotelu a faktory, kterými se hotel odlišuje od konkurenčních hotelů. Cílem však není konkurenci jakýmkoliv způsobem pošpinit nebo znehodnotit.

Jednou z forem je **ústní reklama** neboli word of mouth (dále jen WOM). Tato forma je pro hotel klíčová, i když ji nemůže ovlivnit. Může mít pozitivní, ale i negativní vliv na



návštěvnost hotelu. Negativní recenze o poskytovaných službách se mezi lidmi šíří rychleji a častěji než pozitivní. Pro hotely to znamená nutnost soustředit se na konstantní poskytování kvalitních služeb namísto nutnosti investovat velké finanční částky na reklamní kampaň (Wirtz.a Lovelock, 2018).

Další formou reklamy je **hotelový prospekt**, kde se prezentují jednotlivé hotely, uvádí se vybavení a veškeré benefity, které zákazník návštěvou daného hotelu získá. Pozornost musí být věnována kvalitnímu a atraktivnímu provedení daného prospektu.

**Přímá reklama** slouží k oslovení nových klientů, ale i udržení vztahu s minulými klienty hotelu. Nejčastěji jsou využívány dopisy a emaily, které například děkují za využití služeb hotelu, zvou na nadcházející společenskou akci nebo jen přejí k Vánocům, svátkům, narozeninám aj.

**Public relations** jsou další složkou propagace, kterou hotely využívají ke zvýšení svého ekonomického prospěchu. Cílem je kladná image značky hotelu nebo sítě hotelů. Hotely se snaží mít hosty, kteří se do hotelu budou vracet. Hotely se snaží zajistit si dobré jméno u široké veřejnosti, tj. u potenciálních zákazníků, dodavatelů, zprostředkovatelů, konkurence a obyvatel dané lokality, kde se hotel nachází. Základním kamenem pro nepřímé ovlivňování mínění široké veřejnosti je práce s médii. Nejčastěji využívaný je tisk, časopisy a týdeníky.

**Osobní prodej**, jak už název napovídá, je uskutečňován osobně mezi zákazníkem a poskytovatelem služby. Jakubíková (2008) charakterizuje osobní prodej jako činnosti spojované s vyhledáváním zákazníků, komunikací s nimi, prodej produktů, poskytování služeb aj. Je využíván zejména při jednání s cestovními kancelářemi, agenturami a velkými podniky. V hotelnictví je velký důraz kladen na požadavky na personál. Osobní prodej je v kompetenci velmi schopných jedinců s citem pro prodej. Přínosem je budování obchodních vztahů, které mají častokrát dlouhodobé trvání. Rychlá zpětná vazba, kterou hoteliéři dostávají od obchodních partnerů, slouží k pochopení slabých stránek a jejich přeměny ve stránky silné. Jakubíková (2008) definuje strategii osobního prodeje: být na správném místě, ve správnou chvíli, se správným zbožím u správného zákazníka.

**Přímý neboli direct marketing** slouží k oslovení většího počtu hotelových hostů pomocí hromadných sdělovacích prostředků. Hostům se zasílají různá přání, brožury, katalogy, prospekty aj. Pomocí direct mailu, který zahrnuje tyto hromadné zásilky, se hotely snaží upevnit stálý vztah s klienty. Dopis by měl být osobní, jednoduchý, stručný, ale milý.

Součástí přímého marketingu je i publicita, která slouží k propagaci hotelu mezi lidmi. Pro zvýšení publicity se využívá WOM (viz. kapitola 3.3.4) nebo buzz marketing, jehož cílem je přimět lidi mluvit o hotelu na základě rozruchu jako je např. neobvyklá situace, video aj.

### **Lidé**

**Pracovníci** jsou nejdůležitějším prvkem v hotelu. Úspěšnost hotelu se odvíjí od toho, jak kvalifikované a výkonné pracovníky hotel má. Na základě osobního kontaktu se zaměstnanci hotelu si zákazník často dělá úsudky o celém hotelu. „*Lidé pracující ve službách mají přímý vliv na jejich kvalitu.*“ (Beránek, 2013). Existuje matice vlastností, kterými by měl každý zaměstnanec disponovat. Jedná se zejména o zdvořilost, empatii, odbornou kvalifikaci, vnímavost a dobrou schopnost komunikace. Je nutné, aby se pracovníci ztotožňovali s firemní kulturou a byli loajální k danému hotelu. V hotelech je obzvláště důležité, aby každý pracovník znal potřebné informace vztahující se k jeho pozici.

Beránek (2013) zařazuje do marketingového mixu i **zákazníky**. Jejich důležitost spočívá především v tom, do jaké míry jsou spokojeni s proběhlou službou a zda ji budou nebo nebudou doporučovat svým známým (WOM – viz kapitola 3.3.4). Potřeby a přání klienta jsou ve středu zájmu každého hoteliéra a lze je identifikovat pomocí marketingového výzkumu. Pokud nedojde k jejich uspokojení, dochází k odlivu zákazníku směrem ke konkurenci.

### **Kooperace**

Kooperace neboli spolupráce mezi firmami je v cestovním ruchu a hotelnictví velice významná. Zejména malé a střední podniky pomocí spolupráce mohou dosáhnout na úroveň velkých firem v odvětví. V hotelnictví hotely spolupracují zejména v hotelových řetězcích. Existují dvě různé formy spolupráce. Horizontální spolupráce se vyznačuje snižováním nákladů díky úsporám z rozsahu. Beránek (2013) uvádí jako příklad hotely, které spolupracují s aerolinkami a nabízejí přnocování v případě zpoždění letu nebo dlouhého přestupu. Vertikální spolupráce je mezi firmami různých odvětví, například spolupráce pekárny a hotelu. Pekárna dodává pečivo do hotelové restaurace, a tak se jí zvýší počet zakázek, hotel získá kvalitní pečivo (Beránek, 2013).

### **Balíky služeb a programové specifikace**

Balíky služeb zahrnují více jednotlivých služeb spojených do jednoho uceleného balíčku. Takový balíček se prodává za jednotnou cenu. Existují paušální balíčky, které umožňují klientovi sestavit si balíček podle svých přání. Tyto paušální balíčky jsou

v současnosti využívány jako například balíček přenocování a k tomu si host může přikoupit služby dle svých potřeb, jako jsou lázeňské procedury, pronájem tenisového kurtu aj. Programové specifikace se zabývají programem aktivit jednotlivých balíčků.

### **3.5 SWOT analýza**

Dle Křížka a Neufuse (2011) je SWOT analýza jedním z bodů marketingového plánu, který podnik tvoří jako základ pro prodej. Je nezbytné chápat důležitost marketingového plánu v oblasti hotelnictví, neboť složky marketingového plánu přímý prodej a propagace jsou pro hotely klíčové. SWOT analýza je auto-analýza, která zkoumá silné a slabé stránky podniku. Je naprosto nutné, aby analýza byla sestavována objektivně a aby daná data nebyla zkreslována.

Analýza vnějšího prostředí analyzuje příležitosti a ohrožení plynoucí pro podnik zvenčí. Je nutný neustálý monitoring faktorů, jež mohou mít vliv na dosahování zisku. Marketingové příležitosti znamenají najít takového zákazníka, jehož přání nebo potřeby nejsou naplněny. Pro podnik je poté nutná schopnost je uspokojit. Je možné nabízet zcela nový produkt, pro který zatím neexistuje trh, nebo se zaměřit na stávající produkt, který je možné inovovat nebo ho nabízet zákazníkům výhodněji. Existují různé metody, které se ptají spotřebitele na jeho ideální verzi produktu. Spotřebitel může navrhnout různé verze produktu a identifikuje jednotlivé kroky od získávání po zbavování se produktu (Kotler a Keller, 2013).

Analýza vnitřního prostředí se zabývá silnými a slabými stránkami v podniku (Kotler a Keller, 2013). Pro firmu jsou důležité příležitosti, jak je již řečeno výše. Takové příležitosti mohou být ale zcela k ničemu, pokud jich podnik není schopen využít. Z tohoto důvodu by měl každý podnik pravidelně zkoumat své silné a slabé stránky. K tomuto vyhodnocení se využívají formuláře, kde například najatý externista, či vedení podniku zkoumá výkonnost jednotlivých procesů a oddělení – například marketing, finanční, výrobní a jiné schopnosti firmy. Tyto schopnosti potom ohodnotí a zkoumá z hlediska pozitivního či negativního vlivu na výkonnost podniku. Kromě vlivu na prosperitu podniku se také hodnotí důležitost jednotlivých procesů. Pro podnik některý významný faktor nemusí vždy znamenat konkurenční výhodu na trhu. Může se jednat o faktor či schopnost, které jsou pro spotřebitele bezvýznamné. Klíčem je mít relativně větší sílu než konkurence. Kotler (1991) uvádí příklad nízkých výrobních nákladů, kdy jeden z podniků má tyto náklady relativně nižší než druhý.

### 3.6 Zpětná vazba a kontrola

Marketing není pouze o sestavení marketingového mixu a marketingové strategie, neméně důležitou součástí celého procesu je následná kontrola a zpětná vazba od zákazníků. Pro každý podnik je důležité sestavení cílů a poté se provádí kontrola, zda došlo k jejich splnění. Porovnává se stanovený plán se skutečností a pokud se tyto stavy liší, vznikají odchylky, které je nutné hlouběji analyzovat, zjistit jejich příčinu a navrhnout opatření, aby se do budoucna zamezilo jejich vzniku. Kontrola se neprovádí pouze na konci plánu, je nutné ji provádět průběžně a vzniklé neshody okamžitě řešit. Beránek (2013) definuje základní druhy prováděné kontroly v hotelech:

**Rozpočtování** – Kontroluje se, zda se dodržují rozpočty.

**Analýza prodeje** – Kontroluje, jak moc se liší předem stanovený objem prodeje a skutečný prodej, analyzuje odchylky a jejich příčiny.

**Analýza tržního podílu** – Porovnává výsledky konkrétního podniku s jeho konkurenčními hotely.

**Kontrola zaměstnanců** – Sleduje pro-klientský servis a jeho kvalitu, plnění úkolů, týmovou spolupráci a celkovou angažovanost.

**Analýza marketingových nákladů a rentability** – Posuzuje výnosy a náklady a jejich vztah k tvorbě zisku, cílem je definovat takové marketingové aktivity, které hotelu přináší nejvyšší zisky.

**Marketingový audit** – Cílem této kontroly je definovat silné a slabé stránky marketingových aktivit, výsledkem jsou doporučení vedoucí ke zlepšení výchozího stavu. Audit provádí externí jedinec či společnost.

Kotler a Keller (2013) se zaměřují na kontrolu ziskovosti podniku, marketingovou kontrolu, kontrolu ročního plánu, kontrolu efektivity a strategickou kontrolu.

Kontrola ročního plánu zkoumá, jak si vedou tržby a následné zisky a jak moc je společnost blízko ke splnění předem stanovených cílů. Cíle se stanovují na čtvrtletí nebo měsíce. Dále zkoumá postavení firmy na konkurenčním trhu, analyzuje odchylky mezi cíli a skutečnou výkonností. Například v hotelu generální manažer stanoví měsíční obraty, které musí jednotlivá hotelová oddělení splnit. Manažeři jednotlivých úseků následně každý měsíc zkoumají výsledky a analyzují vzniklé rozdíly.

Kontrola ziskovosti se zabývá tím, jak ziskové jsou jednotlivé segmenty, produkty a lokality. V případě potřeby dojde k rozšíření, omezení nebo zastavení aktivit.

Kontrola efektivity hledá alternativní možnosti, které povedou k uspokojivé výkonnosti podniku. Měřit se může například efektivita marketingové komunikace, ziskovost spotřebitelů a geografického umístění.

Strategická kontrola probíhá formou marketingového auditu, kdy dochází k hodnocení marketingových aktivit probíhajících v daném podniku. Výstupem je konkrétní nápravný plán, který povede ke zlepšení výkonnosti sledovaného podniku. Audit by měl probíhat pravidelně, jelikož vede ke zlepšení stavu výchozí situace.

### **3.6.1 Vnitřní kontrola v hotelnictví**

Vnitřní kontrola v hotelech se týká finančnictví, inventarizace majetku a kontroly kvality výkonu zaměstnanců. Vnitřní kontrolu má na starost management jednotlivých hotelových úseků. Kontrola si klade za cíl zajistit hladký průběh všech interních procesů, které jsou v hotelu prováděny. U velkých hotelů jsou zřizovány kontrolní úseky, kde jsou zaměstnáni pracovníci s adekvátními kompetencemi určenými ke sběru potřebných dat pro kontrolu. Tyto podklady jsou následně předány manažerovi oddělení, který kontrolu provádí.

Jednou z forem kontroly poskytovaných služeb a především hodnocení jejich kvality, je Mystery Shopping. V hotelovém prostředí lze využívat takzvaného mystery guest, což je fiktivní hotelový host, který se tváří jako běžný klient a hodnotí kvalitu služeb (Beránek, 2013). Existuje i mystery calling nebo mystery mailing, kdy fiktivní uživatel volá nebo píše email do hotelu a opět se hodnotí rychlost odezvy, zdvořilost a celkový pro-klientský přístup zaměstnanců. Mystery shopping může management využívat i jako stimulační prostředek pro své pracovníky nebo naopak jako prostředek sloužící k varování či potrestání pracovníka pokutou při vážném porušení pracovní kázně. V současnosti se tento druh skryté kontroly využívá zejména ve velkých hotelech, slouží k otestování dodržování hotelových standardů a provádí ho většinou externě najatá společnost (Beránek, 2013).

### **3.6.2 Vnější kontrola v hotelnictví**

*„Hotelový controlling můžeme definovat jako získávání a zpracování provozně hospodářských informací na podporu rozhodování managementu.“* (Beránek, 2013, str. 216).

Kontrola v hotelech zkoumá současnou situaci podniku a identifikuje vývoj do budoucna. Vnější kontrolu hotelu provádí státní instituce či soukromé subjekty, jako jsou například auditorské firmy. Státní kontrolu vykonávají v České republice ministerstva,

orgány místní a územní samosprávy a ostatní orgány státní správy, jako je například inspekce. V hotelech se nejčastěji zkoumá dodržování veřejně stanovených pravidel, kvality potravin, hygienického prostředí a požární ochrany.

### 3.7 Hotelnictví v České republice

Počátek hotelnictví na území ČR sahá do 19. století, kdy se rozvíjela především lázeňská města na západu Čech. Vůbec první hotel v Československu, fungující jako franšíza k mezinárodnímu hotelovému řetězci, je dodnes fungující hotel Intercontinental v Praze. Byl dokončen v roce 1974. Hlavním posláním hotelů tohoto řetězce je vždy provozovat jeden hotel ve velkém městě daného státu. Od první poloviny 90. let se postupem času na český trh dostaly i hotelové společnosti jako je Holiday Inn, Marriott a Hilton. V dnešní době se hotelnictví v ČR soustředí zejména na zkvalitňování poskytovaných služeb (Beránek, 2013).

#### 3.7.1 Klasifikace a kategorizace ubytovacích zařízení

Kategorizací ubytovacích zařízení rozumíme proces, kdy dochází k zařazení těchto zařízení do jednotlivých kategorií podle velikosti, lokality, třídy a dalších charakteristik (Beránek, 2013). Český statistický úřad definuje hromadná ubytovací zařízení jako zařízení, které má minimálně pět pokojů s deseti lůžky sloužící zejména k potřebám cestovního ruchu, tzn. poskytuje dočasný nocleh hostům k účelům dovolené, zájezdu, služební cesty, školení, kurzu, kongresu aj. Do těchto lůžek nespádají příležitostná lůžka.

#### Kategorizace ubytovacích zařízení

Velikost hotelů F. Křížek a J. Neufus (2011) rozlišují dle kritéria počtu pokojů, kdy malé hotely mají obvykle do 50 pokojů, střední od 50 do 150 pokojů, velké mají od 150 do 400 pokojů a mega hotely mají zpravidla až nad 400 pokojů.

Všichni autoři rozlišují ubytovací zařízení na hotel, hotel garni, motel a penzion. F. Křížek a J. Neufus (2011) dále definují hotel, což je hotel nacházející se na trvale ukotvené lodi. Beránek (2013) dále kromě výše zmíněného přidává kategorii boarding house, apartmánový hotel a horskou chatu.

**Hotel** – Hromadné ubytovací zařízení, které disponuje jak ubytováním, tak dalšími službami jako je stravování aj.

**Hotel garni** – Podobné jako hotel. Liší se pouze tím, že v rámci stravování nabízí pouze snídaně.

**Motel** – Pro tento typ ubytovacího zařízení je charakteristická blízká vzdálenost od pozemní komunikace. Bývá tak využívána zejména motoristy. Součástí bývá možnost parkování.

**Penzion** – Podobné jako hotel, slouží k přenocování osob. Rozdíl je v poskytovaných službách, zejména pak ve stravovacích zařízeních, které zde většinou nenajdeme.

Beránek (2013) dále rozlišuje:

**Apartmentový hotel** – Nabízí hostům ubytování ve studiích, které mají oddělenou ložnici a obývací pokoj s kuchyní.

**Boarding house** – Ubytovací zařízení ve městě, které poskytuje ubytování na dlouhé období.

**Horská chata** – Ubytovací zařízení sloužící pro horské turisty a horolezce. Tato zařízení se nachází v horách nebo odlehlých oblastech.

### **Klasifikace ubytovacích zařízení**

Klasifikace rozlišuje ubytovací zařízení podle minimálních požadavků, které musí splňovat jednotlivé klasifikační kategorie. V České republice uděluje klasifikační certifikáty Asociace hotelů a restaurací ČR. V České republice byla za pomoci Ministerstva pro místní rozvoj a CzechTourism sestavena jednotná klasifikační škála, která rozlišuje hotely dle jednotlivých tříd. Tyto třídy se rozlišují na základě objemu poskytovaných služeb. Rozlišujícím znakem jednotlivých klasifikačních kategorií je počet hvězdiček, které ubytovací zařízení dosáhlo. V kategorii hotel se jedná o 1 až 5 hvězdiček, v kategorii motel a penzion 1 až 4 hvězdičky.

Beránek (2013) rozlišuje následující druhy klasifikačních tříd:

Tourist – jedna hvězdička.

Economy – dvě hvězdičky.

Standard – tři hvězdičky.

First Class – čtyři hvězdičky.

Luxury – pět hvězdiček.

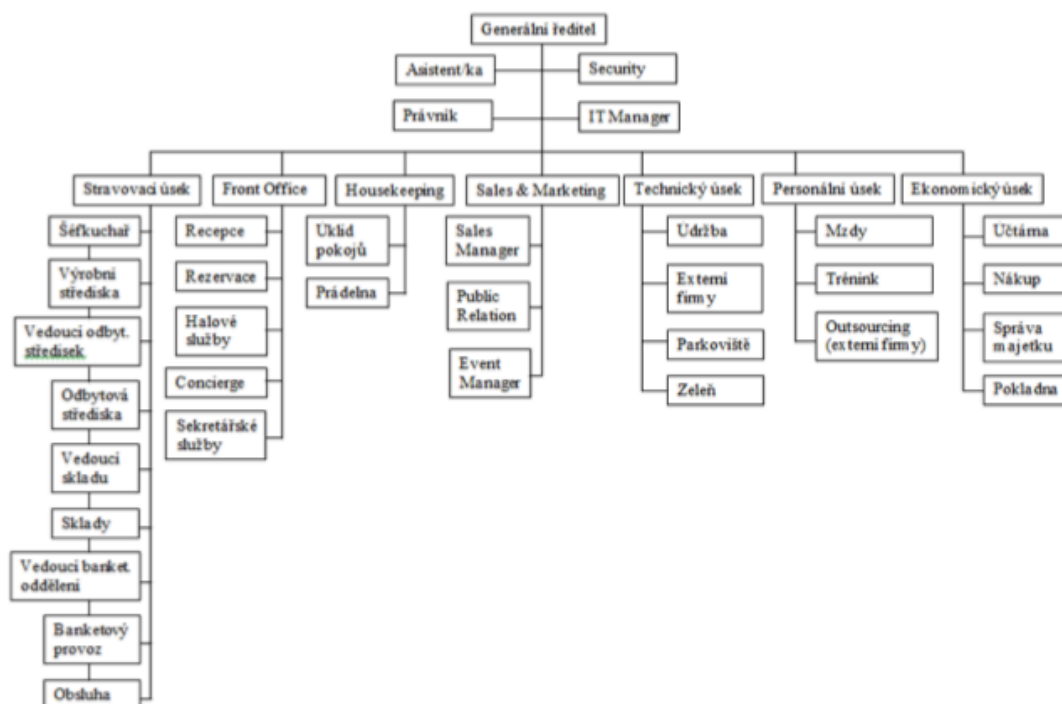
### 3.7.2 Organizace práce v hotelu

V každém hotelovém úseku probíhají procesy, které je nutné řídit. Hotelový management je úspěšný tehdy, kdy si uvědomuje strategickou pozici a podstatu každého řízeného úseku. Neustálá podpora, koordinace, školení a následná kontrola, to všechno jsou funkce, které jsou nutné k efektivnímu řízení lidských zdrojů na každé úrovni v hotelu (Křížek a Neufus, 2011). To, jak soustředěná je pravomoc v organizaci, tedy jak vypadá její organizační struktura, závisí především na velikosti organizace, druhu a rozsahu poskytovaných služeb. V malých hotelech bývá vedoucí pracovník a vlastník hotelu jedna a ta samá osoba a ostatní pracovníci jsou mu přímo podřízeni. V celém hotelu potom mluvíme o počtu zaměstnanců maximálně deset. Ve středních hotelech potom bývá počet zaměstnanců deset a výše, zpravidla v rádech desítek. V hotelech se tvoří odpovědnostní štábní útvary a hierarchie pravomocí má vertikální charakter.

Křížek a Neufus (2011) uvádějí ve své publikaci příklad řídicí struktury středně velkého hotelu, kdy na úplném vrcholku řídicí struktury je generální ředitel, který nese veškerou odpovědnost ve smyslu řízení celého hotelu a jednotlivých úseků pod něj spadajících. Ředitel má k ruce právníka, který má na starost soulad hotelu s právními normami, dále spravuje smluvní vztahy hotelu a zastupuje hotel při jednáních s orgány státní správy, soudu aj. Vedle právníka je pod ředitelem IT Manažer, jehož funkce se v poslední době stále významnější. Role IT se v hotelnictví stává nepostradatelnou. Dále každé jednotlivé úseky mají většinou své vedoucí pracovníky. Každý řídicí pracovník musí uvažovat, jak nejlépe využít zdroje, které jsou k dispozici, tj. kapitál, pracovníky a technologii.



Obrázek 5 Řídící struktura u středně velkého hotelu



Zdroj: Křížek a Neufus (2011, str. 30)

Beránek (2013) charakterizuje řídicí strukturu velkých hotelů, které mívají až několik stovek zaměstnanců. Při takové velikosti hotelu je naprosto nezbytné, aby každý úsek měl svého vrcholového pracovníka, zpravidla ředitele a pod ním jsou potom manažeři a supervizoři, kteří dohlíží a korigují chod svého oddělení. Ve velkých hotelech je patrné divizní uspořádání a lze spatřovat zastoupení top managementu, středního managementu a liniového managementu.

Zvláštní roli ve velkých hotelech dle Beránka (2013) zastupuje tzv. manažer kvality, který zodpovídá za neustálé zlepšování kvality poskytovaných služeb. Takový pracovník by měl disponovat určitým portfoliem vědomostí, schopností a znalostí. Příkladem je odborná znalost psychologie a sociologie v cestovním ruchu, výborné komunikační schopnosti, znalost mezilidských vztahů a cizích jazyků. Manažer kvality sestavuje standardy, které je potřeba dodržovat na různých úsecích v hotelu. Tyto standardy se zabývají především chováním personálu ke klientům, postupy a návrhy poskytování služeb. Tento manažer následně kontroluje, do jaké míry jsou tyto postupy dodrženy, a případně navrhuje opravná opatření. Velkou součástí tohoto procesu je porozumění spotřebitelskému chování. Je naprosto nutné zaměřit se na přání a touhy klientů, analyzovat jejich spotřebu a jednat v jejich zájmu a zároveň v zájmu hotelu.

## 4 Vlastní práce

### 4.1 Charakteristika zkoumaných objektů

Hotelový řetězec Czech Inn Hotels je jedna z největších hotelových sítí a zároveň manažerských firem v hotelnictví v České republice založena roku 2003. V současné době se v hotelové síti této společnosti nachází 20 hotelů s více než dvěma tisíci pokoji. Většina těchto hotelů spadá do kategorie čtyř hvězd a nachází se v Praze. Czech Inn neprovozují pouze hotely, ale také gastronomická zařízení a poskytují poradenské služby v oblasti hotelnictví.

#### 4.1.1 Hotel Don Giovanni

Hotel Don Giovanni se nachází v Praze na Vinohradské ulici a spadá do kategorie čtyřhvězdičkových hotelů. Hotel v roce 2018 zaměstnával 78 pracovníků. Hlavní služby hotelu jsou ubytování a pohostinská činnost. Dalším předmětem podnikání je pronájem nebytových prostor, a to konkrétně pro účely různých konferencí. V hotelu je k dispozici 20 konferenčních místností. V hotelu se nachází celkem 400 pokojů, které mají 7 různých kategorií. Tyto kategorie se liší velikostí, cenou, vybavením, výhledem a výhodami, které se váží k jednotlivým druhům pokojů.

Pokoje jsou kategorizovány na následující ([hotelgiovanni.cz](http://hotelgiovanni.cz)):

- Apartmá Junior – zaujímá rozlohu 42 m<sup>2</sup>. Má obývací pokoj, ložnici a koupelnu se sprchou či vanou. K pokoji se dále váže přístup do business salonku včetně občerstvení a kávy. Apartmánových pokojů je v hotelu 35.
- Executive pokoj – zaujímá rozlohu 28 m<sup>2</sup> a mimořádný výhled na Prahu. Pokoje mají ložnici a koupelnu se sprchou či vanou. K pokoji se taktéž váže přístup do business salonku včetně občerstvení a kávy. Počet executive pokojů je 138.
- Rodinný pokoj – rozloha 40 m<sup>2</sup> a disponuje manželskou postelí a dvěma oddělenými postelemi. Součástí je koupelna s vanou a satelitní TV. Rodinných pokojů je v hotelu 17.
- Economy pokoj – rozloha 22 m<sup>2</sup>. Tento pokoj nabízí dvoulůžko nebo dvě oddělené postele, koupelnu se sprchovým koutem a satelitní TV. Počet pokojů je 51.

- Classic dvoulůžkový pokoj – rozloha 28 m<sup>2</sup>. Tento pokoj nabízí dvoulůžko nebo dvě oddělené postele a výhled na Prahu, koupelnu s vanou a satelitní TV. Klasických dvoulůžkových pokojů je 54.
- Čtyřlůžkový pokoj – rozloha 28 m<sup>2</sup>. Disponuje dvoulůžkem a dvěma oddělenými postelemi, koupelnu s vanou či sprchovým koutem, satelitní TV a trezorem. Těchto pokojů je 82.
- Třílůžkový pokoj – rozloha je 28 m<sup>2</sup>. Pokoj má dvoulůžko a oddělenou postel, koupelnu se sprchovým koutem, satelitní TV a trezor. Počet pokojů je 34.

V hotelu se mimo jiné nachází dvě restaurace a jeden lobby bar. Hosté i lidé, kteří nepobývají v hotelu, mohou rovněž navštívit hotelové wellness, které nabízí spa, saunu a thajské masáže. Hotel rovněž poskytuje kadeřnické služby.

#### **4.1.2 Hotel Victoria**

Hotel Victoria je nově zrekonstruovaný čtyřhvězdičkový hotel, který se nachází v docházkové vzdálenosti od pražského Hlavního nádraží. V hotelu se nachází celkem 42 pokojů, z čehož všechny disponují satelitní TV, minibarem a vlastní koupelnou včetně fěnu. V hotelu se rozlišují dvě kategorie pokojů – standard a deluxe. Hlavní rozdíl mezi těmito dvěma kategoriemi spočívá v krásném výhledu a klimatizaci, které mají pokoje kategorie deluxe navíc oproti standardním pokojům. V hotelu se nachází nově otevřené bistro, kde se rovněž podává snídaně pro hosty. Tyto snídaně jsou zahrnuty v ceně při rezervaci jakéhokoliv pokoje.

Pokoje se kategorizují následovně ([hotelvictoria.cz](http://hotelvictoria.cz)):

- Dvoulůžkový pokoj standard
- Jednolůžkový pokoj standard
- Třílůžkový pokoj standard
- Rodinný pokoj standard
- Dvoulůžkový pokoj deluxe
- Třílůžkový pokoj deluxe

## **4.2 Analýza hotelové návštěvnosti zkoumaných objektů**

Příjezdový cestovní ruch je velmi významným zdrojem příjmů devizových prostředků do platební bilance státu ([mmr.cz](http://mmr.cz)). Největší spojení má Česká republika

s Německem, a to jak v rámci příjezdového, tak v rámci výjezdového cestovního ruchu. Stále více návštěvníků z okolních zemí jezdí do ČR na jednodenní výlety (mmr.cz). Naprostá většina nerezidentů směřuje do Prahy. Co se týče evropského měřítka, Praha je v roce 2017 čtvrtým nejnavštěvovanějším městem v Evropě. Umístila se tak za Londýnem, Paříží a Amsterdamem. V tom samém roce přijelo do Prahy celkem 7,7 milionu návštěvníků a v roce 2018 se toto číslo zvýšilo ještě o dalších 3,1 % (mmr.cz).

Ačkoliv se může zdát, že primárním cílem příjezdového cestovního ruchu bude tlak na neustálý růst příjíždějících turistů, není tomu tak. Pro některé obyvatele takto vytížených měst, a zejména některých míst, začínají být obrovské davy lidí značně obtěžující. Česká republika se v rámci příjezdového turismu snaží naplňovat několik dílčích střednědobých cílů (dle Ministerstva pro místní rozvoj):

- a) přilákat tzv. bonitní klientelu, která by mohla zajistit neustálý příliv devizových prostředků
- b) snaha o prodloužení průměrné délky pobytu u nerezidentů
- c) snaha o naplnění kapacit všech ubytovacích zařízení
- d) nepřetržitý růst příjmů plynoucích z příjezdového cestovního ruchu

Dle Českého statistického úřadu celkový počet čtyřhvězdičkových hotelů v Praze stále roste. V roce 2018 bylo v Praze 222 čtyřhvězdičkových hotelů, což je oproti roku 2012 o 27 více. V Praze tak tvoří čtyřhvězdičkové hotely 27 % z celkového počtu všech hotelů a tím se dostávají na nejčetněji zastoupenou kategorii hotelů v Praze (Český statistický úřad). Stejně tak roste čisté využití jejich pokojů. V roce 2017 se čisté využití pokojů čtyřhvězdičkových hotelů v Praze zvýšilo oproti roku 2014 o 11 %. Průměrné využití pokojů v období od roku 2014 do roku 2017 v pražských 4\* hotelech je 67,9 %. V následující tabulce jsou znázorněna konkrétní data (Český statistický úřad):

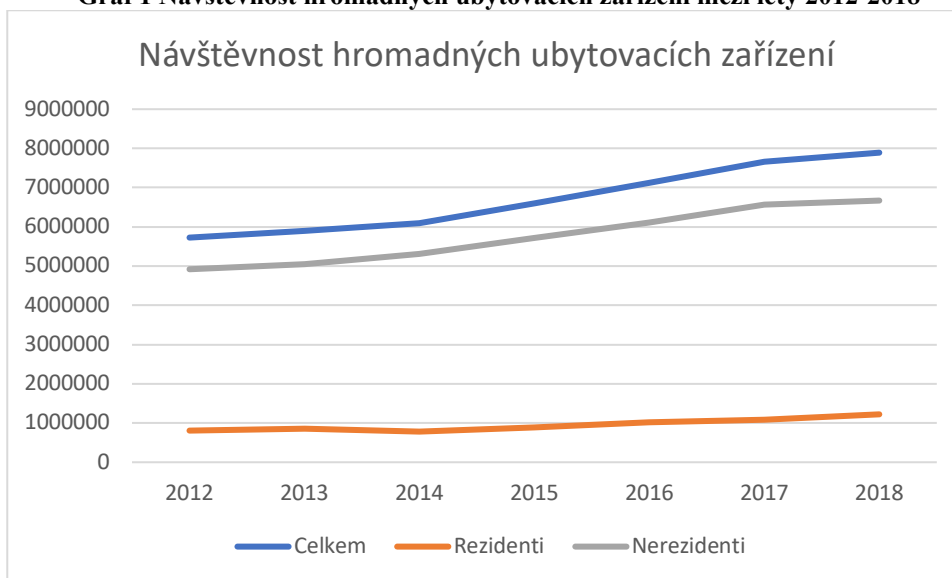
**Tabulka 1 Využití pokojů u 4\* hotelů v Praze mezi lety 2014-2017**

Rok	%využití pokojů u 4* hotelů
2014	65,4
2015	64,8
2016	68,8
2017	72,6

*Zdroj: vlastní zpracování na základě údajů z Českého statistického úřadu*

Celkový počet hostů v hromadných ubytovacích zařízeních (dále jen HUZ) v Praze se každým rokem zvyšuje. V následujícím grafu je znázorněn vývoj celkového počtu hostů ve všech HUZ v Praze mezi lety 2012 a 2018. V grafu lze spatřovat neustálý nárůst počtu nerezidentů v Praze, konkrétně se počet v roce 2018 oproti roku 2012 zvýšil o 35,6 %. U rezidentů se toto číslo zvýšilo až o 51,4 %.

**Graf 1 Návštěvnost hromadných ubytovacích zařízení mezi lety 2012-2018**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě údajů z Českého statistického úřadu*

#### 4.2.1 Hotel Don Giovanni

**Tabulka 2 Hotelová obsazenost za rok 2018 - Don Giovanni**

Rok	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen
2018	62,35 %	69,59 %	80,00 %	83,29 %	82,74 %	84,54 %

Rok	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
2018	84,74 %	85,50 %	85,60 %	84,80 %	78,95 %	83,89 %

*Zdroj: vlastní zpracování na základě podkladů z hotelového softwaru společnosti*

Z výše uvedených dat je zřejmé, že nejvyšší návštěvnosti v roce 2018 hotel Don Giovanni dosahuje mezi měsíci duben-září. Průměrná návštěvnost za rok 2018 činí 80,50 %. Z dat je patrné, že hotel Don Giovanni dosahuje nadprůměrných výsledků, co se týče obsazenosti pokojů. Využití pokojů je v průměru o 12,6 % vyšší než průměrné využití pokojů v ostatních pražských 4\* hotelech.

**Tabulka 3 Hotelová obsazenost za rok 2019 - Don Giovanni**

Rok	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen
2019	66,80 %	77,20 %	83,57 %	86,10 %	85,25 %	85,75 %

Rok	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
2019	85,98 %	85,76 %	84,67 %	84,53 %	68,03 %	49,25 %

*Zdroj: vlastní zpracování na základě podkladů z hotelového softwaru společnosti*

Z dostupných dat čerpaných z hotelového softwaru HotelTime za roky 2018 a 2019 si lze všimnout pár skutečností. Jako první je fakt, že leden a únor bývají pro hotel Don Giovanni nejslabšími měsíci za rok. Průměrná návštěvnost je mezi měsíci březen až říjen relativně stabilní a dosahuje průměru 85,20 %. Lze tedy konstatovat, že průměrná návštěvnost napříč jednotlivými měsíci v roce 2018 a 2019 je relativně konstantní a neměnná. Nejslabšími měsíci i nadále zůstávají leden a únor. V době vypracování diplomové práce nebyla dostupná data za listopad a prosinec, proto se v tabulce objevují velmi nízká čísla. Jedná se pouze o rezervace, které má hotel nasmlouvané dopředu.

#### 4.2.2 Hotel Victoria

**Tabulka 4 Hotelová obsazenost za rok 2019 - Victoria**

Rok	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen
2019	0,00 %	0,00 %	0,00 %	22,78 %	76,06 %	76,12 %

Rok	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
2019	77,12 %	70,19 %	69,20 %	50,76 %	18,71 %	29,26 %

*Zdroj: vlastní zpracování na základě podkladů z hotelového softwaru společnosti*

Hotel Victoria se po velké rekonstrukci znovu otevřel již s novým majitelem v dubnu roku 2019. Konkrétní data za předchozí roky bohužel nebylo možné získat z důvodu nového majitele a softwaru. Jak je vidět v tabulce výše, v dubnu byla hotelová obsazenost zcela nejmenší a to pouhých 22,78 %. Mezi měsíci květen až srpen vzrostla návštěvnost až na průměrných 74,87 %. Od března do října dosahuje hotel Victoria průměrné návštěvnosti 63,17 %.

Oproti hotelu Don Giovanni hotel Victoria dosahuje nižší celkové průměrné návštěvnosti. Mezi měsíci březen až říjen roku 2019 je u hotelu Victoria průměrná návštěvnost o 22 % nižší než u hotelu Don Giovanni. Mezi nejslabší měsíce tohoto roku se řadí, kromě dubna, kdy došlo ke znovuotevření, září a říjen.

### 4.3 Uživatelské recenze na webovém portálu TripAdvisor.com

TripAdvisor je největší cestovatelský portál na světě. Na webové stránce se nachází více než 760 milionů uživatelských recenzí a názorů na více než 8,3 milionu hotelů, ubytovacích zařízení, restaurací, barů, zážitků a leteckých společností. Společnost byla založena americkým podnikatelem Stephenem Kauferem. Uživatelské recenze se na této webové stránce udělují na škále od jedné do pěti, kde tři je průměrné hodnocení a 5 je vynikající hodnocení. Existují tři faktory, které ovlivňují pozici hotelu mezi ostatními hotely nacházejícími se ve stejné geografické lokalitě:

**Kvalita** – Jakého hodnocení hotel dosahuje od hostů, kteří využili hotelových služeb.

**Kvantita** – Jaké množství hodnocení hotel má.

**Aktuálnost** – Jak stará hodnocení jsou a kolik z nich je aktuálních.

Následující obrázek znázorňuje již zmiňovanou škálu, pomocí které lze udělovat hodnocení na webovém portálu TripAdvisor.com. Hodnocení se uděluje na základě následující bodové škály:

5 - Vynikající

4 - Dobrý

3 - Průměrný

2 - Špatný

1 - Příšerný

Obrázek 6 Hodnotící škála webu TripAdvisor.com



*Zdroj: vlastní zpracování na základě webu TripAdvisor.com*

Studie PhoCusWright (TripAdvisor.com, 2017) poukazuje na spojitost mezi uživatelským hodnocením a počtem hotelových rezervací. Uvádí, že 83 % respondentům recenze pomohou najít nejlepší hotel podle jejich představ. 80 % respondentů uvedlo,

že si přečtou 6 až 12 recenzí ještě předtím, než si vyberou hotel a vytvoří rezervaci. Zhruba půlka respondentů uvedla, že si hotel vůbec nezarezerují, pokud si předtím nepřečtou jeho hodnocení.

Cornellova studie (TripAdvisor.com, 2013) prokázala, že čím více hodnocení daný hotel má, tím lepší hodnocení jsou. Hotely, které mají celkový počet recenzí od 11 do 20 mají průměrné hodnocení 3,5 hvězdiček. Lidé mají tendenci hodnotit záporně, zejména pokud podnik nemá velké množství recenzí. Důvodem mohou být zvyšující se očekávání spotřebitele, který při nízkém počtu recenzí neví, co očekávat. Podle této studie si tedy hotel zajistí lepší hodnocení, pokud bude neustále motivovat své klienty k napsání online recenze.

#### **4.3.1 Přehled recenzí hotelu Victoria**

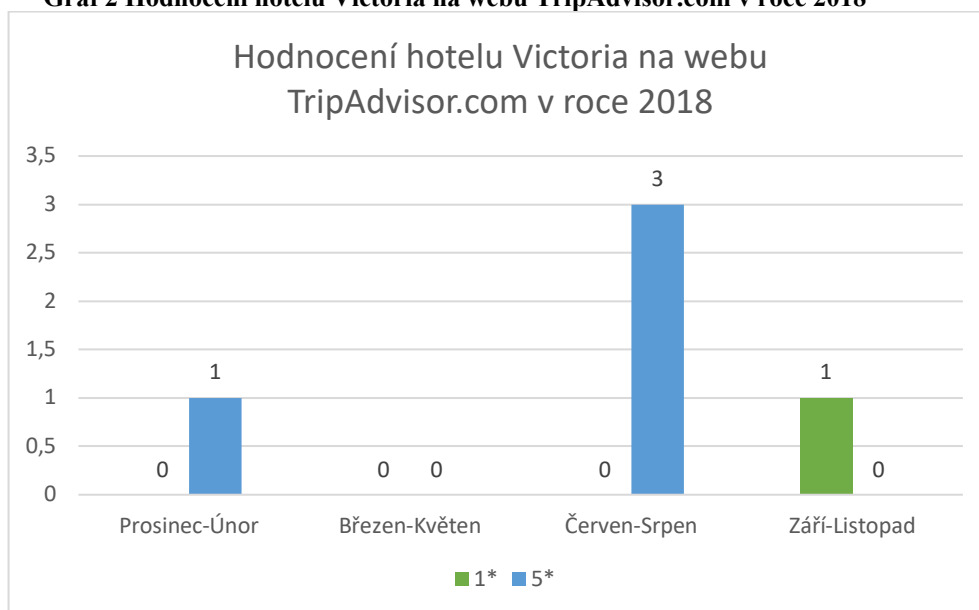
Při otevření profilu hotelu Victoria na webové stránce TripAdvisor.com se jako první zobrazí fotografie pokoje, které na sebe okamžitě upoutají pozornost. Tyto fotografie jsou zastaralé a byly pořízeny ještě před celohotelovou rekonstrukcí. Zhruba až od 9. až 10. fotky se nachází současné fotografie zrekonstruovaných pokojů. Dále se na titulní straně profilu vyskytuje možnost okamžité rezervace pokoje na partnerských portálech jako je Booking.com, Agoda a Expedia. Jedním kliknutím tak existuje možnost hotel rovnou zarezervovat.

Hotel Victoria má k datu vypracování na webovém portálu TripAdvisor.com 344. pozici z celkových 663 hotelů v lokalitě Praha. Celkový počet recenzí k datu vypracování je 51. Z celkového počtu udělených recenzí 51 je 25 recenzí hodnoceno jako vynikající, 16 recenzí hodnoceno jako dobrý, 7 recenzí jako průměrný, 1 recenze jako špatný a dvě jako příšerný (viz. Příloha číslo 2 8.2).

V porovnání s hotelem Don Giovanni, který má celkový počet hodnocení téměř 2700, je celkový počet udělených recenzí hotelu Victoria velmi nízký. V následujících kapitolách bude podrobněji rozebráno, jak mohou hotely aktivně ovlivnit počet uživatelských recenzí na tomto webu pomocí různých marketingových nástrojů, které TripAdvisor.com zdarma nabízí. V následujících grafech uveden počet nejlepších a nejhorších hodnocení v hotelu Victoria za jednotlivé roky 2018 a 2018 a jednotlivá čtvrtletí.



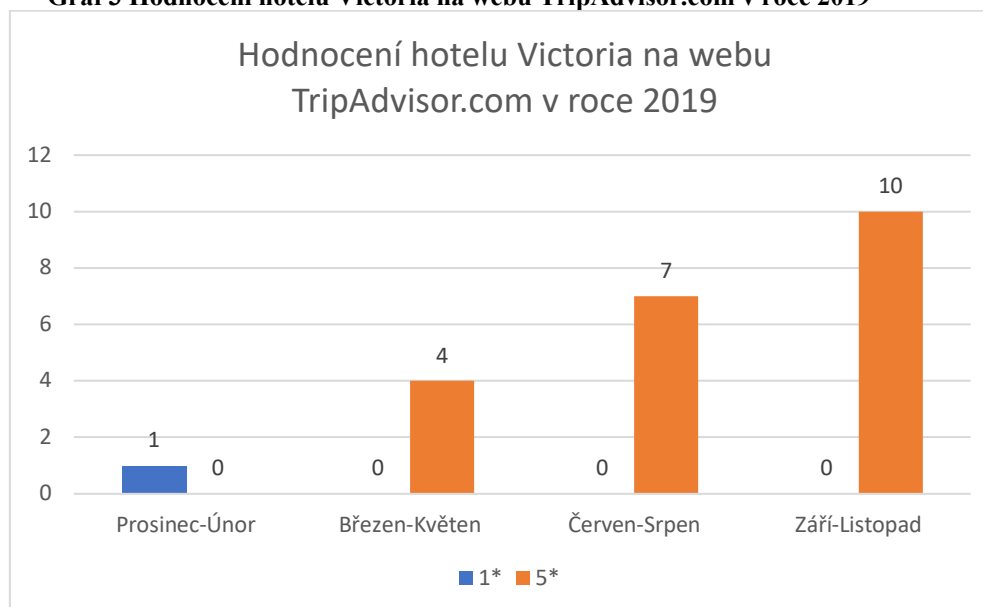
**Graf 2 Hodnocení hotelu Victoria na webu TripAdvisor.com v roce 2018**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě webu TripAdvisor.com*

Z grafu č. 2 je patrné, že v roce 2018 bylo pro hotel Victoria nejvíce úspěšné čtvrtletí mezi měsíci červen a srpen, jelikož nebyly uděleny žádné 1\* recenze a zároveň byly uděleny tři 5\* recenze.

**Graf 3 Hodnocení hotelu Victoria na webu TripAdvisor.com v roce 2019**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě webu TripAdvisor.com*

Z grafu číslo 3 lze vyčíst, že nejvíce 1\* recenzí bylo v roce 2019 uděleno mezi měsíci prosinec až únor a v tomto čtvrtletí bylo zároveň uděleno nejméně 5\* hodnocení. Od tohoto bodu se recenze začínají vyvíjet lepším směrem, tedy počet udělených 5\* recenzí stoupá

a počet 1\* klesá až na nulu. Také je zřejmé, že oproti roku 2018 (viz. Graf 2 Hodnocení hotelu Victoria na webu TripAdvisor.com v roce 2018) počet pětihvězdičkových hodnocení vzrostl. Za rok 2018 byly uděleny celkem čtyři 5\* recenze a v roce 2019 jich bylo uděleno celkem 21. Nicméně u hotelu takové velikosti je 21 recenzí za rok neuspokojivé číslo. Pro porovnání lze uvést hotel Metropolitan, který spadá pod stejnou kategorii malých a středních hotelů společnosti Czech Inn Hotels. Tento hotel získal za rok 2019 celkem 382 pětihvězdičkových hodnocení k datu vypracování práce.

V současné době je v hotelech řetězce Czech Inn Hotels zaveden interní systém, který porovnává všechny hotely mezi sebou a umožňuje tak určitou formu motivační soutěže. Hotel Victoria v tomto systému spadá pod malé a střední hotely, kterých je celkem 13. Manažeři a provozní ředitelé hotelů každý pátek zanášejí do systému recenze z cestovatelských platforem jako je TripAdvisor.com, Booking.com aj. Výsledkem je potom porovnání napříč hotely na základě vypočteného koeficientu, který zohledňuje následující faktory s následujícími vahami:

- Hodnocení Booking.com – 25 %
- Hodnocení TripAdvisor.com – 25 %
- Snídaně – hosté – 15 %
- Snídaně – manažeři – 15 %
- Booking.com - personál – 10 %
- Booking.com – čistota – 10 %

Hotel Victoria je za rok 2019 silně podprůměrný, nachází se na 12. pozici z celkových 13 hotelů (viz. Tabulka 13 Celkové pořadí 2019 – Malé a střední hotely). Toto může být, ale způsobeno tím, že došlo k odkoupení hotelu, a tak data až do dubna 2019 nejsou k dispozici. Nicméně i například v srpnu roku 2019 byl hotel Victoria na 11. místě z celkových 14, drží se tak stále pod průměrem (viz. Příloha 8.3). Oproti tomu hotel Don Giovanni se ve své kategorii velkých hotelů drží na prvních příčkách. Za rok 2019 je na třetí pozici z celkových 5 hotelů a jeho hodnocení na webu Booking.com ho umístilo na druhou pozici.

#### **4.4 Propagační nástroje webu TripAdvisor.com**

Součástí cestovatelského webu TripAdvisor.com je také sekce TripAdvisor Insights, která je speciálně určená pro hotelové manažery a řídicí pracovníky. V této sekci je možné

najít různé rady týkající se správy profilu za cílem zefektivnění a dobré viditelnosti. Dále doporučení na řízení recenzí, ale také rady, jak se odlišit od konkurence, která je na tomto portále vysoká. Pro hotely, které jsou registrované na TripAdvisoru, se tato sekce stává velice přínosnou a TripAdvisor slibuje úspěch. Jedna ze sekcí TripAdvisor Insights jsou marketingové reklamní nástroje, které mohou různá zařízení využívat ke zviditelnění se a k celkovému zvýšení povědomí. Níže jsou představeny základní marketingové nástroje.

#### 4.4.1 Nálepka TripAdvisor.com

Jakékoliv zařízení využívající portál TripAdvisor si může zažádat o samolepku, kterou lze umístit na dobře viditelné místo, ideálně na okno či na dveře u vstupu a zajistit tak pozornost zákazníka hned při vstupu do zařízení. Tato samolepka se snaží přimět klienta k tomu, aby napsal recenzi po využití služby. Dle průzkumu z roku 2012 až 75 % cestujících upřednostní zařízení, které je TripAdvisorem schválené. O samolepku lze zažádat zdarma prostřednictvím kontaktního formuláře.

Obrázek 7 TripAdvisor nálepka



Zdroj: <https://www.tripadvisor.com/TripAdvisorInsights/>

#### 4.4.2 TripAdvisor Widget

Widget je HTML nástroj, který může být zdarma umístěn na webovou stránku hotelu a poskytuje základní přehled o celkovém hodnocení hotelu na webu TripAdvisor nebo nejnovější recenze. Tento widget se automaticky aktualizuje, a tak poskytuje základní přehled vždy k danému okamžiku bez nutnosti otevírat webovou stránku. Tento widget rovněž nabízí zrychlenou možnost hotel ohodnotit. Jedním klikem se tak zákazník dostane na stránku, kde lze napsat recenzi na daný hotel.

Dalším z widgetů, který lze umístit na webové stránky je odkaz na nejnovější pětihvězdičkovou recenzi, která byla udělena na TripAdvisoru. Tento widget je taktéž zdarma.

#### 4.4.3 Malá ikona TripAdvisor

Mnoho hotelů využívá ikony odkazující na sociální sítě, kde je možné s hotely komunikovat. Mohou se tak odkazovat na Twitter, Facebook aj. Také TripAdvisor.com nabízí možnost si takovou ikonu zdarma stáhnout a umístit na webové stránky hotelu. Klienti se tak jedním klikem ocitnou na profilu daného hotelu a mohou si přečíst nejnovější recenze a případně i nějakou napsat.

Obrázek 8 TripAdvisor ikona



Zdroj: <https://www.tripadvisor.com/TripAdvisorInsights/>

#### 4.4.4 Nástroje upozorňující na udělení recenze

Cestovatelský portál TripAdvisor.com rovněž doporučuje nástroje, které jsou primárně cílené k tomu, aby přiměli zákazníka napsat recenzi. Tyto nástroje jsou k dispozici zdarma na profilu hotelu na webu TripAdvisor v sekci manažerské centrum.

Jako první jsou nabízené **kartičky** o velikosti vizitky, které připomínají udělení recenze. Je doporučeno je v hotelech rozdávat při odjezdu hostů. Prvních 100 kartiček je zdarma a hotel hradí pouze poštovné.

Dalším nástrojem jsou **letáky**, které jsou k dispozici zdarma ke stažení v centru správy na profilu uživatele. Letáky jsou vytvořeny v mnoha jazycích.

TripAdvisor.com nabízí také tzv. **Review Express**, což je nástroj umožňující odeslat profesionální emaily s žádostí o napsání recenze.

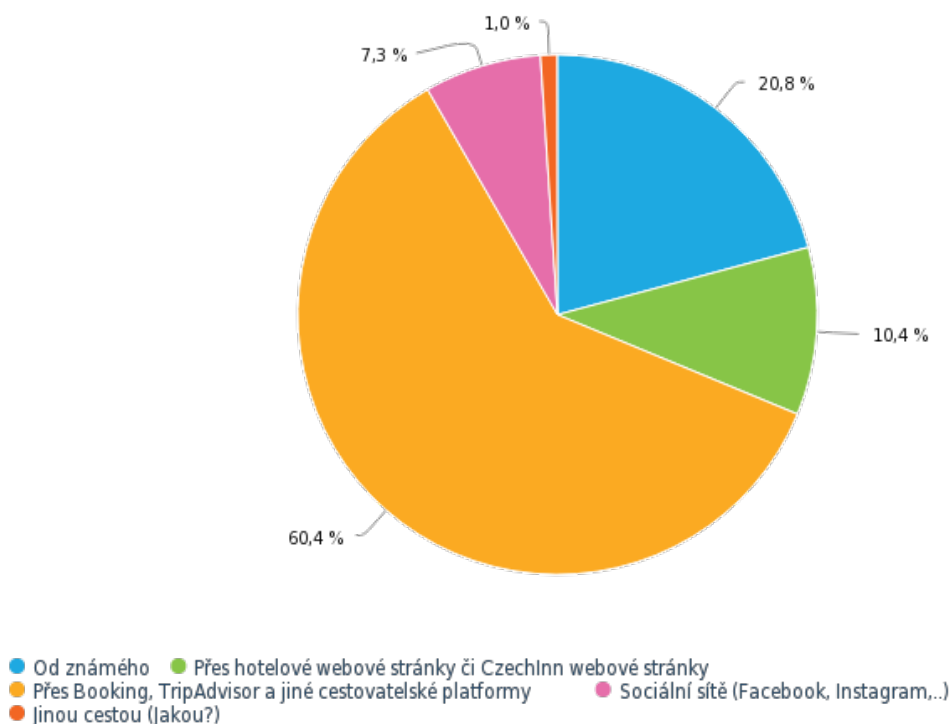
## 4.5 Průzkum v hotelu Victoria

Základem pro zkoumání faktorů ovlivňujících spotřebitelské rozhodování byla primární data získaná metodou kvalitativního výzkumu formou dotazníkového šetření. Tento dotazník byl vytvořen na webovém portálu <https://www.survio.com/cs/>. Byli osloveni hosté ubytovaní v hotelu Victoria. Při odjezdu jim byl předložen dotazník obsahující 15 otázek, z čehož je většina otázek uzavřených s výběrem jedné nebo více odpovědí či polo-uzavřené otázky, kde může respondent dopsat svou odpověď. Dotazník obsahuje i jednu otevřenou otázku, kde mohli respondenti vyjádřit svůj názor na danou problematiku. Hosté dotazník odevzdají při odjezdu z hotelu. Dotazník byl vytvořen jak v českém, tak v anglickém jazyce a byl distribuován v tištěné podobě. Dotazníkového šetření se zúčastnilo celkem 96 respondentů. V kapitole 5.1 jsou prezentovány a rozebírány výsledky tohoto průzkumu.

### Otázka č. 1

Graf 4 Jak jste se dozvěděl/a o hotelu Victoria?

Jak jste se dozvěděl/a o hotelu Victoria? Prosím vyberte jednu odpověď.



Zdroj: *surivo.com*

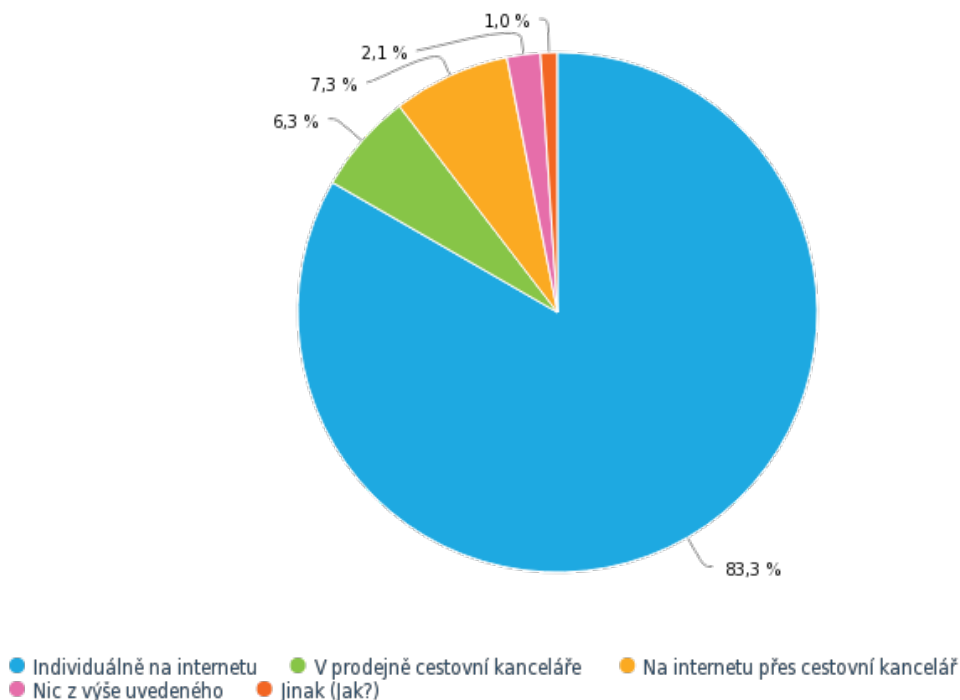
První otázka řešila, kde se hotelový host o hotelu Victoria dozvěděl. Více než polovina respondentů uvedla, že se o hotelu dozvěděla na internetu prostřednictvím

cestovatelských platforem jako je Booking.com, TripAdvisor.com a jiné. Druhou nejčastější odpovědí bylo doporučení známými neboli WOM. 10 respondentů z 96 uvedlo, že narazili na webovou stránku hotelu. Jeden dotazovaný uvedl, že byl pobytem obdarován.

### Otázka č. 2

**Graf 5 Jak si dovolenou zajišťujete?**

Jak si dovolenou zajišťujete? Prosím vyberte jednu odpověď.

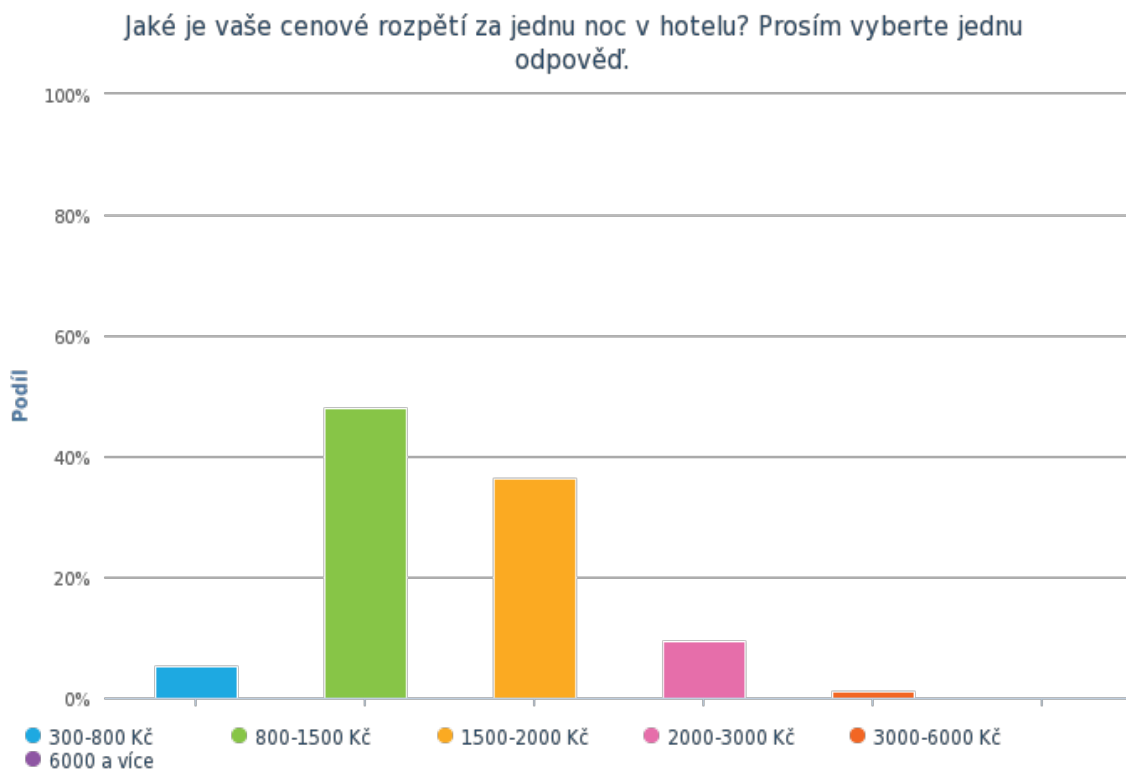


*Zdroj: surivo.com*

V druhé otázce byl zkoumán způsob, jakým si respondenti běžně zajišťují dovolenou. Drtivá většina z nich (přesněji 80 z 96 dotazovaných) uvedla, že si dovolenou zajišťují individuálně na internetu. 7,3 % respondentů uvedlo, že si dovolenou zajišťují na internetu prostřednictvím cestovní kanceláře a 6,3 % respondentů si zajišťuje dovolenou přímo v prodejně cestovní kanceláře. Jeden hotelový host uvedl, že si pobyt v hotelu rezervoval telefonicky. Z těchto odpovědí lze odvíjet, že cílová skupina hotelu Victoria se vyskytuje na internetu a využití internetových reklam a propagace na internetu by byla pro hotel přínosná. Dle Janoucha (2014) mají i malé a střední podniky velký potenciál úspěchu, pokud se zaměří na internetovou komunikaci a správně si zvolí komunikační mix.

### Otázka č. 3

**Graf 6 Jaké je vaše cenové rozpětí za jednu noc v hotelu?**

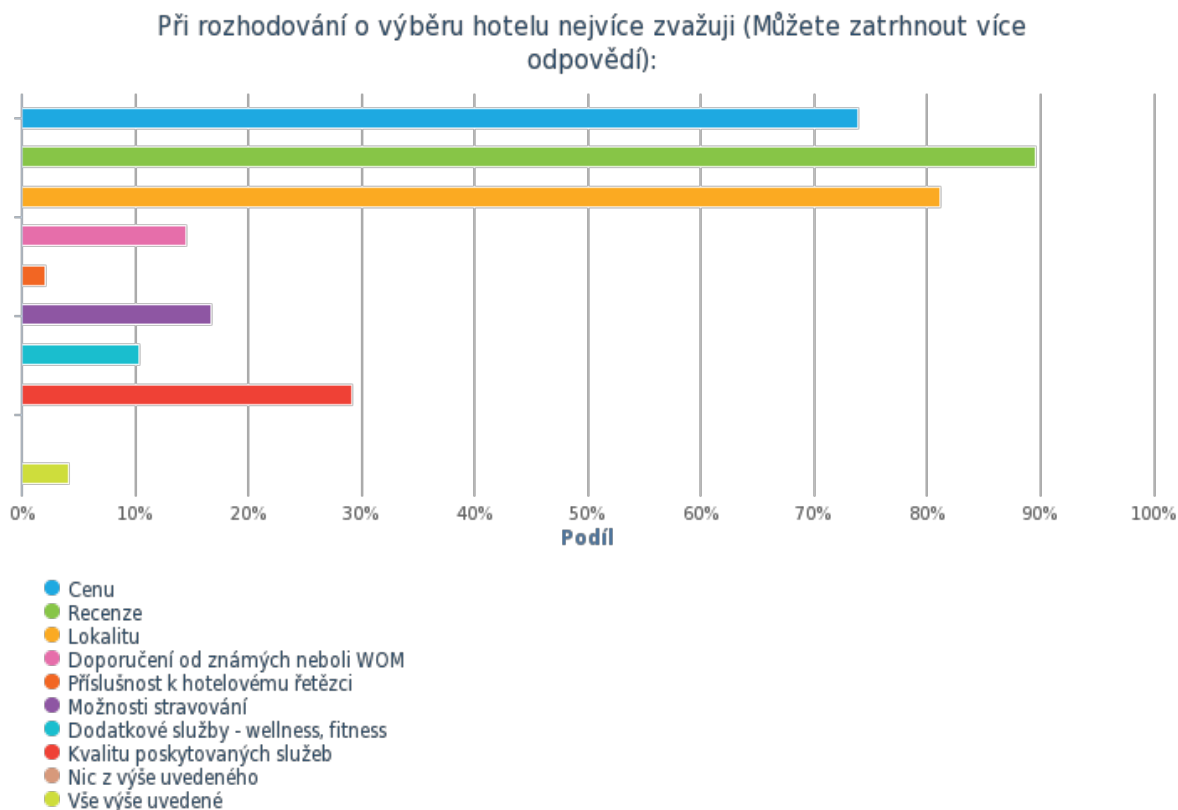


*Zdroj: surivo.com*

Třetí otázka řešila rozpočet na pokoj/noc. 46 respondentů uvedlo, že jejich cenové rozpětí za jednu noc se pohybuje mezi 800 až 1500 Kč. 35 respondentů uvedlo, že by byli ochotni zaplatit od 1500 do 2000 Kč. Pouze 9,4 % dotazovaných uvedlo, že by zaplatili 2000 až 3000 korun za noc a 5,2 % dotazovaných by zaplatilo od 300 do 800 Kč. Jeden respondent by zaplatil 3000 až 6000 korun. Cílová skupina hotelu jsou tedy hosti, kteří se pohybují v nižší cenové kategorii. K 9. listopadu 2019 byla internetová cena za pokoj/noc v hotelu Victoria kolem 1200 korun. Většina hotelových hostů spadá do kategorie poptávající hotel v rozpětí mezi 800 až 1500 korun.

#### Otázka č. 4

**Graf 7 Jaké faktory nejvíce zvažujete při výběru hotelu?**



*Zdroj: surivo.com*

Čtvrtá otázka zkoumá faktory, které respondenty nejvíce ovlivňují v jejich konečném rozhodování o volbě hotelu. Každý respondent se rozhoduje na základě subjektivních vnitřních motivů (Vysekalová, 2011). Hosté hotelu Victoria se nejčastěji rozhodují na základě recenzí, které jsou rozhodující pro 86 z 96 celkového počtu respondentů. Dalším rozhodujícím faktorem je lokalita, kterou uvedlo 78 z 96 celkového počtu respondentů. Třetím nejvýznamnějším faktorem je cena, kterou volilo 71 z 96 dotazovaných. Kvalita poskytovaných služeb je čtvrtou nejčastější odpovědí, volilo ji 28 z 96 dotazovaných. Doporučení od známých, možnosti stravování a dodatkové služby, jako je například wellness, volilo zhruba 15 % dotazovaných. Čtyři hoteloví hosté uvedli, že jsou pro ně všechny uvedené faktory důležité při výběru hotelu.

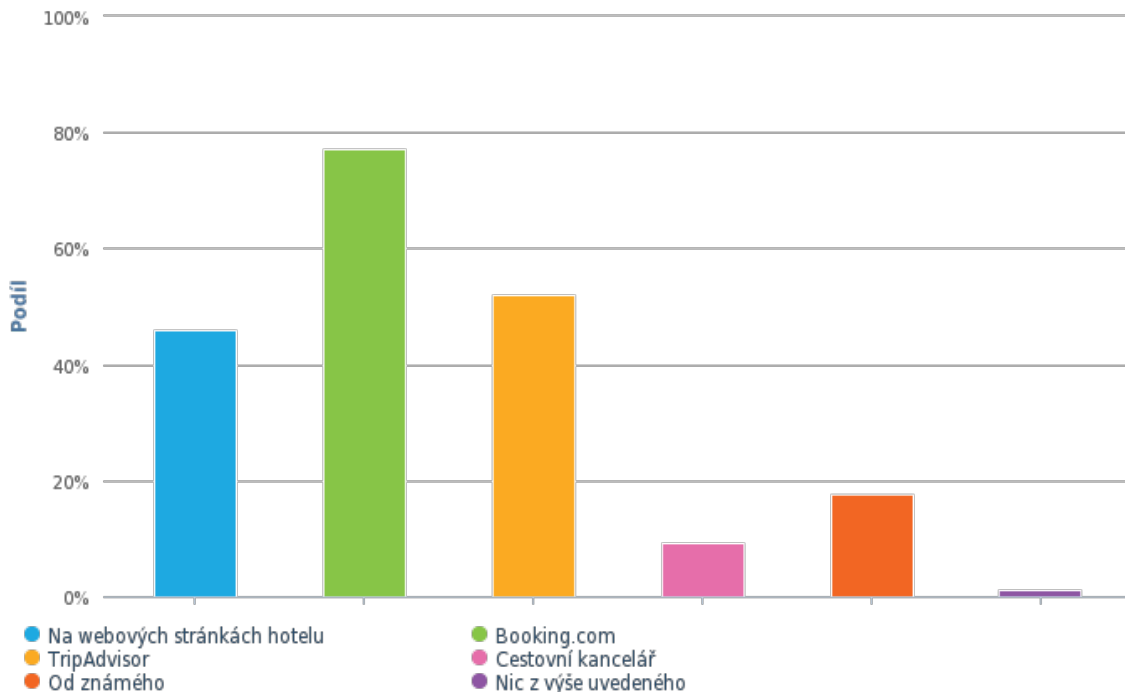
V otázce č. 5 se zkoumalo, do jaké míry považují hoteloví hosté recenze od předchozích uživatelů za důležité. Naprostá většina (92 z 96) dotazovaných uvedla, že jsou pro ně recenze rozhodně důležité nebo spíše důležité a pouze 4 uvedli, že pro ně nejsou recenze moc důležité nebo vůbec.



### Otázka č. 6

**Graf 8 Kde nejčastěji vyhledáváte informace o hotelu, který zvažujete?**

Kde nejčastěji vyhledáváte informace o hotelu, který zvažujete? Můžete zatrhnout více odpovědí.



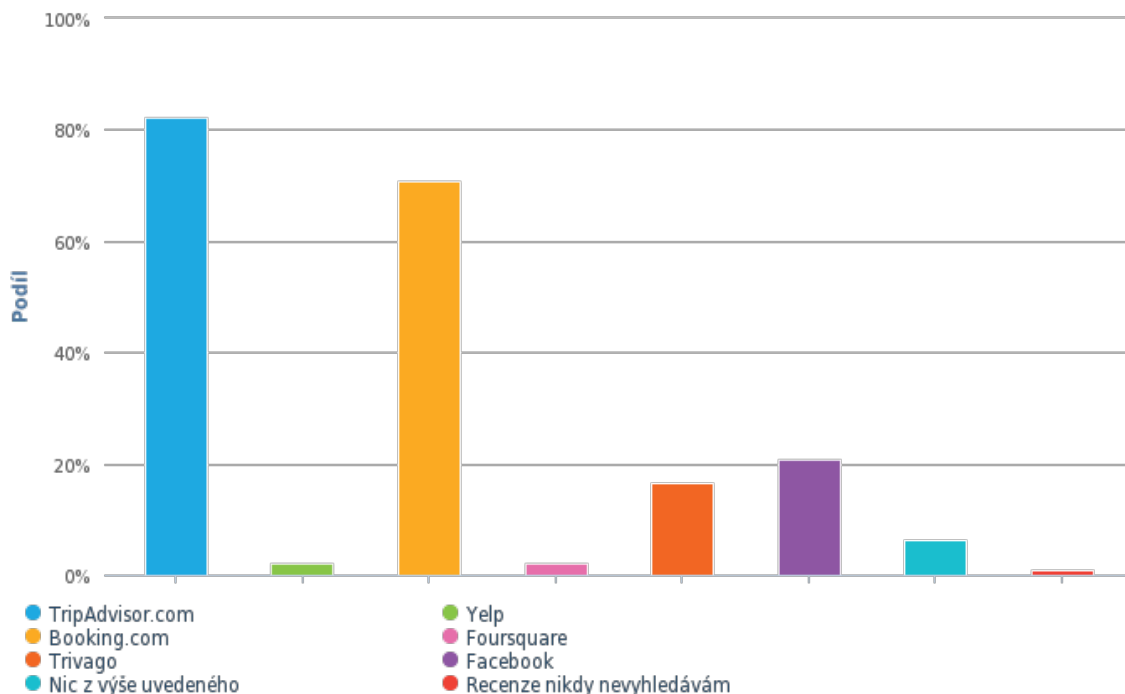
*Zdroj: surivo.com*

Pátá otázka zkoumala kanály, které respondenti nejčastěji používají při vyhledávání informací o hotelu v jejich rozhodovacím procesu. Nejvíce respondentů používá pro zjištění informací online cestovatelské portály jako Booking.com (77,1 %) a TripAdvisor.com (52,1 %). Někteří si vyhledávají informace na webových stránkách hotelu či na webu hotelového řetězce (45,8 %). 17,7 % hotelových hostů si informace zjišťuje od svých známých, kteří pobyt v hotelu již absolvovali. Jen málo dotazovaných (9 z 96) vyhledávají informace pomocí cestovních kancelářů. Pro hosty hotelu Victoria je stěžejní internet a cestovatelské platformy na něm. Prostřednictvím těchto webů nejenom recenze vyhledávají (viz. 7. otázka), ale zároveň si pomocí nich zjišťují potřebné informace o hotelu a utváří si tak své rozhodnutí.

## Otázka č. 7

**Graf 9 Na jaké webové stránce nejčastěji vyhledáváte recenze?**

Na jaké webové stránce nejčastěji vyhledáváte recenze? Můžete zatrhnout více odpovědí.



*Zdroj: surivo.com*

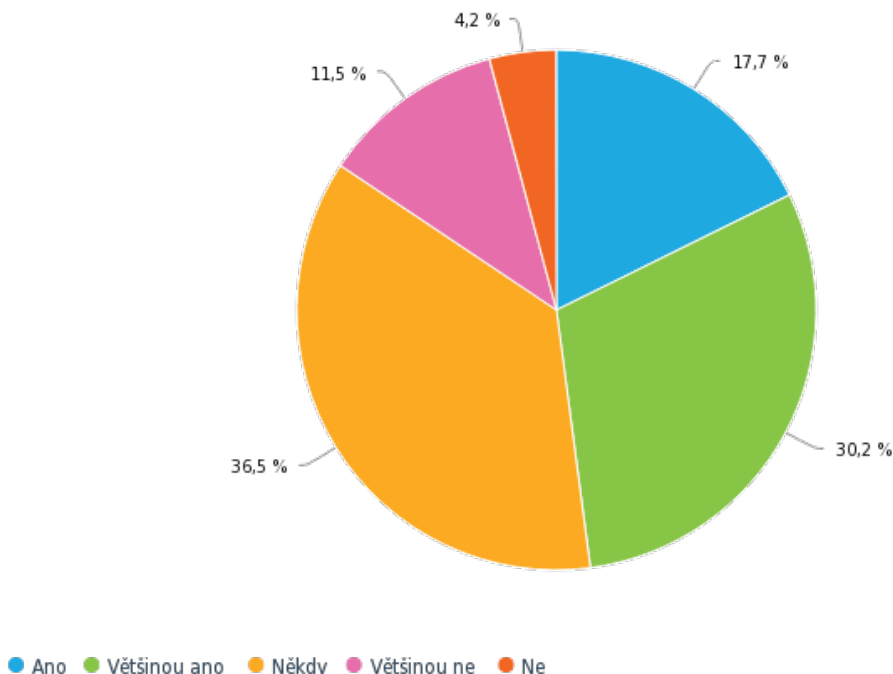
Z grafu výše vyplývá, že respondenti nejčastěji vyhledávají recenze na největším cestovatelském portálu na světě TripAdvisor.com. 79 z 96 dotazovaných uvedlo právě TripAdvisor.com za hlavní zdroj recenzí, dále 68 z 96 respondentů uvedlo Booking.com. Dalšími používanými weby jsou Facebook a Trivago, pro které hlasovalo zhruba 18 % hostů. Pouze 2 hosté vyhledávají recenze na Yelpu a 2 na Foursquare. Šest dotazovaných uvedlo, že nevyužívají ani jeden z nabízených webů a jeden uvedl, že recenze nevyhledává nikdy.

Jelikož většina dotazovaných zohledňuje nejvíce TripAdvisor.com při pročítání recenzí, bylo zkoumáno, jak moc důvěry do tohoto webu hoteloví hosté vkládají. 93 respondentů uvedlo, že je pro ně TripAdvisor.com důvěryhodným zdrojem recenzí a pouze 3 dotazovaní si myslí, že se na tomto portále mohou vyskytovat falešné či zkreslené recenze.

### Otázka č. 8

**Graf 10 Hodnotíte zpětně služby hotelu na webových portálech?**

Hodnotíte zpětně služby hotelu na webových portálech? Prosím vyberte jednu odpověď.



*Zdroj: surivo.com*

Sedmá otázka zkoumala přístup respondentů k aktivnímu udělování recenzí po absolvování pobytu. Nejvíce respondentů (35 z 96) uvedlo, že zpětně hodnotí pouze někdy. 46 hotelových hostů uvedlo, že služby většinou nebo vždy zpětně hodnotí. Poměrně velké číslo ale uvedlo, že zpětně recenze neudělují (15 respondentů). Nedostatečná motivace hotelových hostů k udělení recenze může být snadno ovlivněna. Hostům lze připomínat, aby nezapomněli recenzi udělit a existují i nástroje, které hosty nepřímo přimějí recenzi napsat (viz. 4.4.4). Ne všichni hosté záměrně neudělují recenze. Důvodem může být nedostatečné povědomí hostů o možnosti recenzi udělit. Pomocí nástrojů, které spotřebitele k napsání recenze směřují, lze předejít tomu, že hosté napsání recenze nezvažují.

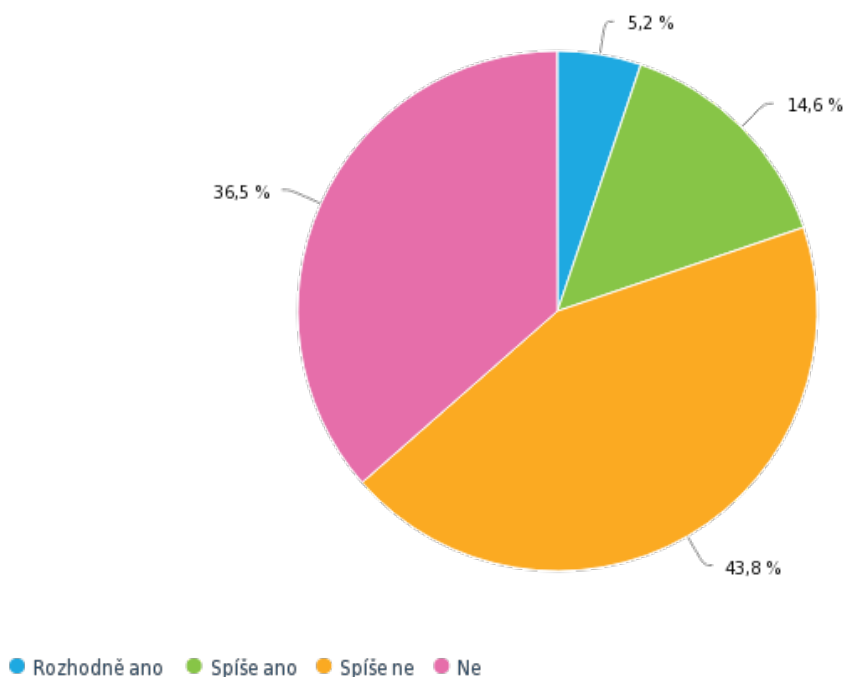
Jelikož relativně vysoká poměrná část dotazovaných uvedla, že zpětně hotely nehodnotí, bylo zkoumáno, zda existuje nějaký motivátor, který by je mohl přimět k psaní recenzí. Tato otázka byla otevřená, tudíž hosté mohli napsat svůj názor do kolonky. Zhruba čtvrtina respondentů uvedla, že při poskytnutí slevy, např.: do gastronomického zařízení hotelu, na příští pobyt, wellness, kávu či dezert, by byla motivována recenzi skutečně napsat. Hotely by si rovněž poskytnutím slevy na příští pohyb mohly nepřímo zajistit věrnou

klientelu, která se bude vracet (Jakubíková, 2008). Pár dotazovaných zmínilo i lahev vína či prosecca jako motivaci recenzi udělit. Jeden respondent uvedl, že by ocenil spíše slevu na konzumaci v kavárně či restauraci, jelikož rád/a objevuje nová místa a hotely. Pár z dotazovaných rovněž uvedlo, že jim postačí jako motivace pouze oslovení a rádi personálu pomohou.

### **Otázka č. 9 a 10**

**Graf 11 Vybral/a byste si hotel, který má bodové hodnocení 3 z 5 a méně?**

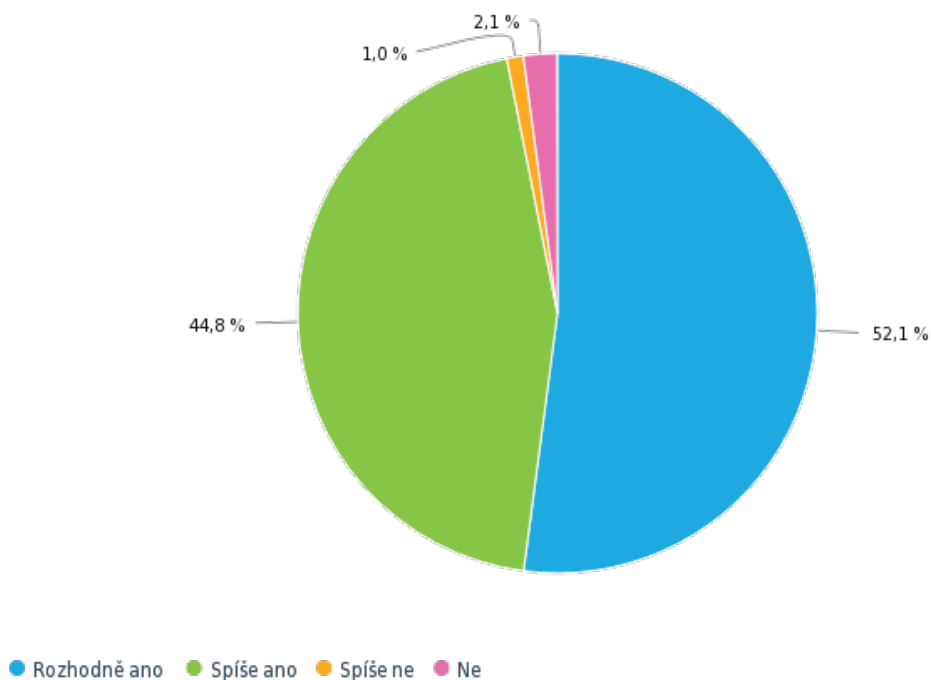
Vybral/a byste si hotel, který má bodové hodnocení 3 z 5 a méně? Prosím vyberte jednu odpověď.



*Zdroj: surivo.com*

**Graf 12 Má pro vás hotel s lepšími recenzemi větší šanci na úspěch?**

Má pro vás hotel s lepšími recenzemi větší šanci na úspěch? Prosím vyberte jednu odpověď.



*Zdroj: surivo.com*

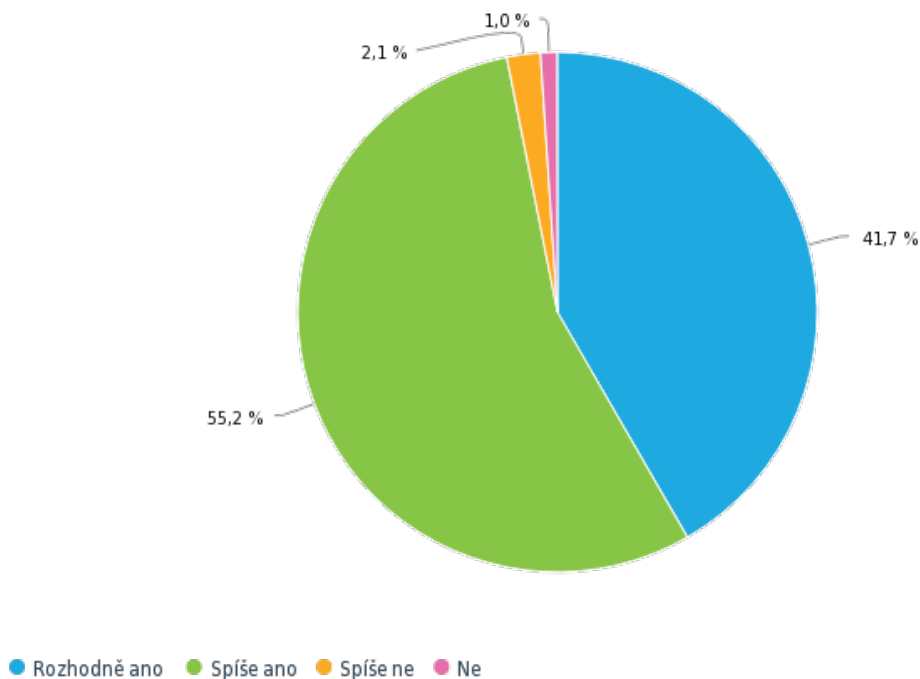
V otázkách č. 8 a 9 bylo zkoumáno, jak moc rozhoduje hodnocení při výběru hotelu. Více než tři čtvrtiny hotelových hostů by si spíše nezvolili hotel, který má celkové hodnocení 3 body z 5 (na celkové bodové škále od 1 do 5 jako je tomu na TripAdvisoru.com, viz. 4.3). Zhruba 20 % respondentům by nižší hodnocení nevadilo a nebránilo by ve volbě daného hotelu. Dle Senecala a Nantela (2004) jsou online recenze nejvýznamnějším faktorem, který ovlivňuje spotřebitelské rozhodování.

Pro drtivou většinu respondentů mají hotely s lepším hodnocením větší šanci na úspěch (93 dotazovaných z celkového počtu 96).

### Otázka č. 11

**Graf 13 Doporučil/a byste hotel Vitoria známým?**

Doporučil/a byste hotel Victoria známým? Prosím vyberte jednu odpověď.



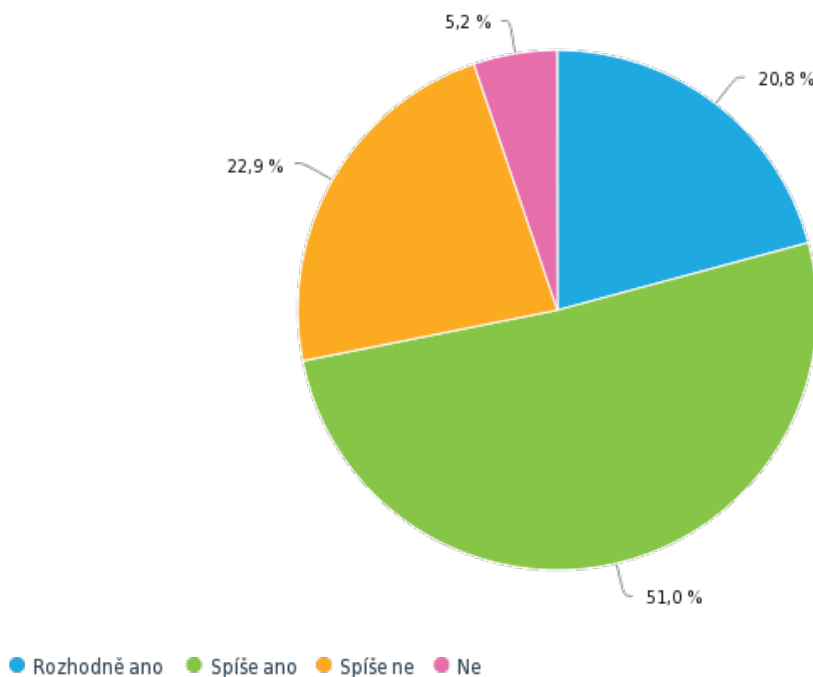
*Zdroj: surivo.com*

Hoteloví hosté jsou s hotelem Victoria v hojné míře spokojeni. 93 z nich by doporučilo hotel dál svým známým. Pouze 3 respondenti uvedli, že by hotel dále nedoporučili. Osobní doporučení je pro hotely naprosto stěžejní, jelikož hotely nedokáží přímo ovlivnit to, co si mezi sebou spotřebitelé říkají, a tak se musí soustředit především na kvalitu poskytovaných služeb tak, aby kolovaly pouze pozitivní ohlasy (Beránek, 2013). Při takovéto spokojenosti hostů je rovněž důležité apelovat na ně, aby tyto ohlasy šířili dál. Spokojený host je pro hotely důležitý i z hlediska věrnosti, kdy si hotely zaručí, že se tito hosté budou vracet dál a případně i s jejich známými (Jakubíková, 2008).

### Otázka č. 12

Graf 14 Napíšete po příjezdu domů recenzi na některý z cestovatelských webových portálů jako je TripAdvisor.com, Booking.com aj?

Napíšete po příjezdu domů recenzi na některý z cestovatelských webových portálů jako je TripAdvisor.com, Booking.com aj? Prosím vyberte jednu odpověď.



*Zdroj: surivo.com*

69 dotazovaných uvedlo, že určitě nebo nejspíše napíšu recenzi po absolvování pobytu v hotelu Victoria. Nicméně je stále velké číslo, které ani nezvažuje recenzi napsat. 27 hostů uvedlo, že recenzi s největší pravděpodobností nenapíšu. S hotelem je spokojeno téměř 97 % dotazovaných hostů, a tak je nutné se na tyto hosty zaměřit a apelovat na ně, aby recenze napsali, a tak si získat příliv pozitivních hodnocení.

#### **4.5.1 Analýza závislosti kvalitativních znaků**

Cílem testování pomocí statistické metody Pearsonova chí-kvadrát testu závislosti mezi kvalitativními znaky je ověřit, zda existuje vzájemná závislost mezi dvěma sledovanými proměnnými (Svatošová a Kába, 2007).

##### **1. Aktivní udělování recenzí po příjezdu je ovlivněno věkem respondentů**

Analýza byla provedena u otázek číslo 9 „Hodnotíte zpětně služby hotelu na webových portálech?“ a číslo 15 „Věk“. Cílem tohoto testování bylo otestovat na hladině

významnosti 0,05 vzájemnou závislost mezi aktivním udělováním recenzí na webových portálech po absolvování pobytu a věkem respondentů.

Bylo provedení sloučení řádek u odpovědí na otázku "Hodnotíte zpětně služby hotelu na webových portálech?". Byly sloučeny odpovědi „ano“ a „většinou ano“ a také „někdy“, „většinou ne“ a „ne“. Toto sloučení bylo nutné, jelikož tabulka nespĺňovala podmínku, že maximálně 20 % teoretických četností smí být menší než 5. Výsledkem je následující kontingenční tabulka:

**Tabulka 5 Závislost udělování recenzí na věku**

	Kontingenční tabulka - Závislost udělování recenzí na věku				
	Hodnotíte zpětně služby hotelu na webových portálech?	Věk 18-25	Věk 26-35	Věk 35+	Řádk. součty
Četnost	Ano a většinou ano	16	21	9	46
Sloupc. četn.		66,67%	48,84%	31,03%	
Řádk. četn.		34,78%	45,65%	19,57%	
Celková četn.		16,67%	21,88%	9,38%	47,92%
Četnost	Někdy, většinou ne a ne	8	22	20	50
Sloupc. četn.		33,33%	51,16%	68,97%	
Řádk. četn.		16,00%	44,00%	40,00%	
Celková četn.		8,33%	22,92%	20,83%	52,08%
Četnost	Vš.skup.	24	43	29	96
Celková četn.		25,00%	44,79%	30,21%	

*Zdroj: vlastní zpracování*

Po sloučení dat tabulka očekávaných četností (viz. Tabulka 16 Očekávané četnosti - Závislost udělování recenzí na věku) splňuje předpoklady pro testování. Je tedy možné provést  $\chi^2$  test nezávislosti.

**Tabulka 6 Výsledek testování závislosti recenzí na věku**

Statist.	Výsledky testu		
	Chí-kvadr.	sv	p
Pearsonův chí-kv.	6,707314	df=2	p=,03496
M-V chí-kvadr.	6,853639	df=2	p=,03249
Fí	,2643253		
Kontingenční koeficient	,2555487		
Cramér. V	,2643253		

*Zdroj: vlastní zpracování*

Výsledná p-hodnota (0,03496) je nižší než hladina významnosti 0,05, nulová hypotéza o neexistenci závislosti se zamítá. Na hladině spolehlivosti 5 % byla prokázána závislost mezi aktivním udělováním recenzí a věkem respondentů. Z kontingenční tabulky (viz. Tabulka 5 Závislost udělování recenzí na věku) lze vyčíst, že 48,84 % respondentů ve



věku 26-35 většinou uděluje recenze. 68,97 % respondentů ve věku od 35 a více většinou recenze neuděluje nebo pouze někdy. 66,67 % respondentů ve věku od 18 do 25 uvedlo, že většinou nebo vždy udělují zpětně hodnocení hotelům.

Dle kontingenčního koeficientu, který nabývá hodnoty 0,2555487, lze usuzovat, že se jedná o slabou závislost.

## **2. Respondenti, kteří obvykle udělují recenze po absolvování služeb hotelu mají v plánu po příjezdu napsat recenzi hotelu Victoria**

Analýza byla provedena u otázek číslo 9 „Hodnotíte zpětně služby hotelu na webových portálech?“ a číslo 14 „Napíšete po příjezdu domů recenzi na některý z cestovatelských webových portálů jako je TripAdvisor.com, Booking.com a jiné?“. Cílem tohoto testování bylo otestovat na hladině významnosti 0,05 zda hoteloví hosté, kteří obvykle recenze udělují, napíšou po skončení pobytu recenzi i hotelu Victoria.

Bylo nutné sloučit řádky odpovědí u otázky "Hodnotíte zpětně služby hotelu na webových portálech?". Sloučeny byly odpovědi „ano“ a „většinou ano“ do jednoho řádku a „někdy“, „většinou ne“ a „ne“ do druhého řádku tak, aby byly splněny požadavky na provedení chí-kvadrát testu. Dále bylo provedeno sloučení sloupců u otázky "Napíšete po příjezdu domů recenzi na některý z cestovatelských webových portálů jako je TripAdvisor.com, Booking.com aj?". Sloučeny byly odpovědi „rozhodně ano“ a „spíše ano“ do jednoho sloupce a „spíše ne“ a „ne“ do druhého sloupce. Vzniklá tabulka je asociační tabulka 2 x 2. U takové tabulky lze zkoumat závislost pomocí chí kvadrát testu, jelikož je splněn požadavek na velikost vzorku (Testování kvalitativních znaků, 2014).

**Tabulka 7 Závislost udělování recenzí na napsání recenze hotelu Victoria**

Kontingenční tabulka - Závislost udělování recenzí na napsání recenze hotelu Victoria				
Tab. :				
	Hodnotíte zpětně služby hotelu na webových portálech?	Napsání recenze Rozhodně ano a spíše ano	Napsání recenze Spíše ne nebo ne	Řádk. součty
Četnost	Ano a většinou ano	42	4	46
Sloupc. četn.		60,87%	14,81%	
Řádk. četn.		91,30%	8,70%	
Celková četn.		43,75%	4,17%	47,92%
Četnost	Někdy, většinou ne a ne	27	23	50
Sloupc. četn.		39,13%	85,19%	
Řádk. četn.		54,00%	46,00%	
Celková četn.		28,13%	23,96%	52,08%
Četnost	Vš.skup.	69	27	96
Celková četn.		71,88%	28,13%	

*Zdroj: vlastní zpracování*

Po sloučení dat tabulka očekávaných četností (viz. Tabulka 17 Očekávané četnosti - Závislost udělování recenzí na napsání recenze hotelu Victoria) splňuje předpoklady pro testování. Je tedy možné provést  $\chi^2$  test nezávislosti.

**Tabulka 8 Výsledek testování závislosti udělování recenzí na napsání recenze**

Statist.	Výsledky testu		
	Chí-kvadr.	sv	p
Pearsonův chí-kv.	16,49321	df=1	p=,00005
M-V chí-kvadr.	17,89818	df=1	p=,00002
Fí pro tabulky 2 x 2	,4144928		
Tetrachorická korelace	,6661335		
Kontingenční koeficient	,3829036		

*Zdroj: vlastní zpracování*

Výsledná p-hodnota (0,00005) je menší než stanovená hladina významnosti 0,05, nulovou hypotézu tedy zamítáme. Testem byla zjištěna závislost, že hoteloví hosté, kteří obvykle hodnotí hotely zpětně na online platformách, napíší recenzi i hotelu Victoria po návratu domů. Dle kontingenční tabulky (viz. Tabulka 7 Závislost udělování recenzí na napsání recenze hotelu Victoria) 91,30 % hotelových hostů, kteří běžně udělují recenze, rozhodně nebo velmi pravděpodobně plánují napsat recenzi hotelu Victoria. 85,19 % respondentů, kteří neplánují napsat recenzi hotelu Victoria, běžně recenze spíše neudělují.

Dle kontingenčního koeficientu, který nabývá hodnoty 0,3829036 lze usuzovat, že se jedná o středně silnou závislost.

### **3. Klienti různých věkových skupin jsou jinak citliví na cenu za pokoj/noc**

Analýza byla provedena u otázek číslo 3 „Jaké je vaše cenové rozpětí za jednu noc v hotelu?“ a číslo 15 „Věk“. Cílem tohoto testování bylo ověřit na hladině významnosti 0,05 závislost mezi rozpočtem na pokoj/noc a věkem respondentů.

Bylo nutné sloučit řádky tabulky tak, aby nebyly porušeny podmínky užití chí kvadrát testu. Došlo tedy ke sloučení odpovědí u otázky "Jaké je vaše cenové rozpětí za jednu noc v hotelu?" na 300 až 1500 korun a 1500 až 6000 korun. Očekávané četnosti jsou zobrazeny v následující tabulce:

**Tabulka 9 Závislost cenového rozpětí na věku**

Kontingenční tabulka - Závislost cenového rozpětí na věku					
Tab. :					
	Jaké je vaše cenové rozpětí za jednu noc v hotelu?	Věk 18-25	Věk 26-35	Věk 35+	Řádk. součty
Četnost	300-1500	20	15	16	51
Sloupc. četn.		83,33%	34,88%	55,17%	
Řádk. četn.		39,22%	29,41%	31,37%	
Celková četn.		20,83%	15,63%	16,67%	53,13%
Četnost	1500-6000	4	28	13	45
Sloupc. četn.		16,67%	65,12%	44,83%	
Řádk. četn.		8,89%	62,22%	28,89%	
Celková četn.		4,17%	29,17%	13,54%	46,88%
Četnost	Vš.skup.	24	43	29	96
Celková četn.		25,00%	44,79%	30,21%	

*Zdroj: vlastní zpracování*

Po sloučení dat tabulka očekávaných četností (viz. Tabulka 18 Očekávané četnosti - Závislost cenového rozpětí na věku) splňuje předpoklady pro testování. Je tedy možné provést  $\chi^2$  test nezávislosti.

**Tabulka 10 Výsledek testování závislosti cenového rozpětí na věku**

Statist.	Výsledky testu		
	Chí-kvadr.	sv	p
Pearsonův chí-kv.	14,58923	df=2	p=,00068
M-V chí-kvadr.	15,57219	df=2	p=,00042
Fí	,3898348		
Kontingenční koeficient	,3632117		
Cramér. V	,3898348		

*Zdroj: vlastní zpracování*

P-hodnota (0,00046) je nižší než hladina významnosti 0,05, nulová hypotéza se tedy zamítá. Pomocí testu byla zjištěna závislost mezi cenovým rozpětím a věkem respondentů. Z kontingenční tabulky (viz. Tabulka 9 Závislost cenového rozpětí na věku) lze vyčíst, že respondenti mladší věkové kategorie (od 18 do 25), přesněji 83,33 % respondentů v tomto věku, mají rozpočet od 300 do 1500 korun za pokoj/noc. 65,12 % respondentů ve věku od 26 do 35 let uvedlo, že se jejich rozpočet na pokoj/noc pohybuje od 1500 do 6000 korun. Lze tedy usuzovat, že hosté mladší věkové kategorie jsou více citliví na změnu ceny za pokoj/noc.

Dle kontingenčního koeficientu, který nabývá hodnoty 0,3632117, lze konstatovat, že se jedná o středně silnou závislost.

## 5 Výsledky a diskuse

### 5.1 Výsledky dotazníkového šetření

Cílem dotazníkového šetření bylo zjistit faktory, které hoteloví hosté zohledňují nejvíce při výběru hotelu. Dále byl zkoumán celkový postoj k online platformám jako je Booking.com a TripAdvisor.com. Bylo zkoumáno, zda jsou tyto weby využívány k vyhledávání recenzí a informací o hotelu, a také se zkoumal celkový postoj a důvěra k těmto webům.

Podle dotazníku do hotelu Victoria přijíždějí nejčastěji hosté ve věku od 26 do 35 let. Naprostá většina z nich si dovolenou zajišťuje individuálně na internetu a informace o hotelech hosté nejčastěji čerpají z internetového portálu Booking.com. Zhruba 50 % hostů čerpá informace o hotelech z webu TripAdvisor.com a 45,8 % hostů si vyhledává informace na webové stránce hotelu. Z výsledků průzkumu dále plyne, že až 90 % dotazovaných považuje recenze jako nejdůležitější faktor ovlivňující jejich rozhodování. Dalšími nejvíce prioritizovanými faktory jsou cena a lokalita hotelu. Zhruba třetina dotazovaných také zohledňuje kvalitu poskytovaných služeb. Nejčastěji využívaným webem k vyhledávání hodnocení recenzí hotelů je TripAdvisor.com a v těsném závěsu Booking.com. Naprostá většina dotazovaných považuje TripAdvisor.com za velice důvěryhodný zdroj informací a považují recenze za pravdivé. Celkový přístup hostů samotným recenzím a jejich aktivnímu udělování je jak aktivní, tak pasivní. Zde byla zjištěna statistická závislost na věku. Mladší hoteloví hosté udělují recenze častěji. Zároveň ti hosté, kteří mají pozitivní vztah k udělování recenzí po absolvování služby plánují udělit recenzi i hotelu Victoria. Celkově jsou tedy recenze pro naprostou většinu dotazovaných (95,8 %) velice důležité a pro většinu z dotazovaných jsou hotely s lepšími recenzemi mnohem atraktivnější. 77 dotazovaných uvedlo, že by si spíše nevybrali hotel, který má celkové bodové hodnocení 3 body z 5. Téměř všichni hoteloví hosté by určitě doporučili hotel Victoria svým známým, pouze část respondentů (přesněji 69 z 96) ale reálně uvažuje o napsání recenze na některý z webových portálů. Otevřená otázka dávala prostor hostům vyjádřit motiv, který by je vedl k napsání recenze. Většina z nich uvedla dort či kávu zdarma, slevu do restauračního zařízení hotelu nebo například lahev prosecca. Slevu v jakékoliv podobě uvedla velká většina dotázaných, kteří odpověděli, že většinou recenze zpětně neudělují.

## 5.2 Navrhovaná opatření pro hotel Victoria

### 5.2.1 Aktualizace a správa profilu na webu TripAdvisor.com

První doporučení pro hotel Victoria se týká samotného profilu na webu TripAdvisor.com. Při zobrazení profilu hotelu jsou jako první k nahlédnutí fotky pokojů před rekonstrukcí, která proběhla v roce 2019. Téměř všechny zobrazované fotografie na profilu jsou původní, tedy původní restaurace, recepce a lobby recepce a pokoje. V porovnání s profilem na webu Booking.com, kde se žádné staré fotografie nevyskytují, je profil zastaralý a neaktuální. Pro potenciální hosty takové fotky jistě nejsou atraktivní. Řešením by tedy bylo profil aktualizovat, nahrát pouze aktuální fotografie pokojů, lobby a restauračního zařízení.

Dalším nutným krokem je aktivně spravovat profil na TripAdvisoru. Je naprosto nutné na recenze reagovat a odpovídat. Jak na ty pozitivní, tak na ty negativní. U negativních recenzí je nutné se omluvit za vzniklý problém nebo špatnou zkušenost klienta a ujistit ho, že na problému hotel zapracuje. Enz a spol. (2009) a také Schuckert a spol. (2015) apelují na důležitost negativních recenzí.

### 5.2.2 Zviditelnění profilu hotelu na webu TripAdvisor.com

Hotel v současné době nijak aktivně nesbírá recenze na web TripAdvisor.com. Existují různé marketingové nástroje, které tento web poskytuje zcela zdarma. Jejich využití by mohlo vést v širšímu povědomí o důležitosti tohoto webu pro hotelové recenze.

Jako první lze rozmístit **nálepku** značky TripAdvisor, kterou tento web zdarma poskytuje pomocí kontaktního formuláře. Tato samolepka by mohla být nalepena na vstupních dveřích hotelu nebo i poblíž recepce. Dále by se mohla vylepit na vstupní dveře restauračního zařízení, které je součástí hotelu a je přístupné rovnou z recepce. Další možností je umístit nálepku na okna s výhledem na ulici, která jsou v lobby. Umístěním těchto nálepek se nejenže zvýší celkové povědomí o hotelu, ale většina dotazovaných uvedla TripAdvisor.com jako důvěryhodný zdroj recenzí, tudíž promování důvěryhodného zdroje zaujme klienty a případně vytvoří myšlenku o udělení recenze.

Dalším dostupným nástrojem je TripAdvisor **widget**, který by mohl být vložen na webovou stránku hotelu. Umístěním na webu je rovněž zajištěno zvýšení povědomí o profilu hotelu na TripAdvisoru.com, a tak je možné přimět hosta k napsání recenze. Jelikož téměř polovina dotazovaných si vyhledává informace o hotelu na webu, umístěním tohoto widgetu

si hosté mohou přečíst recenze od předchozích uživatelů a po absolvování svého pobytu mohou pomocí jednoho kliku zrychleně udělit recenzi hotelu Victoria.

Třetím nástrojem je **ikona**, která je miniaturou loga webu TripAdvisor.com. Pomocí této ikony je host přesměrován na profil hotelu na webu TripAdvisor.com a může tak okamžitě udělit recenzi. Poměrně velké procento hotelových hostů si hledá informace o hotelu na jeho webové stránce, tudíž umístění ikony právě na web osloví jisté množství cílové skupiny.

Posledním reklamním předmětem jsou **kartičky**, které vytváří web TripAdvisor a jsou zdarma ke stažení v sekci manažerské centrum. Tyto kartičky vypadají jako vizitky hotelu s logem TripAdvisoru a vyzývají hotelové hosty k udělení recenze. Tyto kartičky lze umístit do hotelového prospektu, které je umístěn na každém hotelovém pokoji. Dále je možné kartičky umístit na recepci vedle hotelových vizitek.

### 5.2.3 Řešení nedostatečného počtu recenzí

Hotel Victoria má oproti ostatním hotelům ze stejného hotelového řetězce výrazně nižší počet udělených hodnocení (Tabulka 11 Počet recenzí na stránce TripAdvisor.com mezi lety 2017-2019). Důvodem může být nedostatečná informovanost hotelových hostů o možnosti udělení recenze na webovém portálu TripAdvisor.com. Hoteloví zaměstnanci by měli na hosty apelovat a žádat je o udělení recenze. Všechny výše zmíněné marketingové nástroje, které poskytuje web TripAdvisor.com, jsou velice užitečným nástrojem pro zvýšení celkového povědomí o důležitosti recenzí na tomto portálu a také jimi může být ovlivněno udělování recenzí. Bez přímého kontaktu recepce s hostem je ale těžko dosaženo optimálních výsledků. Zde je uvedeno několik způsobů, jak může recepce hotelu přispět k udělování recenzí pomocí aktivního oslovování hotelových hostů:

1. *Po odjezdu hosta rozeslat emaily s žádostí o udělení recenze:* Jedním ze způsobů, jak získat emaily od klienta, je zažádat o ně již při samotném příjezdu hosta. Dalším způsobem by mohlo být zavedení přihlašování na Wi-Fi pomocí emailu, a tak lze emailové adresy získat a okamžitě je využít k automatickému rozeslání emailu. Této možnosti využívají i jiné hotely z řetězce Czech Inn Hotels.

Další možností, jak získat recenzi na TripAdvisoru, je rozeslat email s rychlým bodovým ohodnocením služeb hotelu Victoria na škále od 1 do 5. Při udělení čtyř

nebo pěti bodů mohou být klienti rovnou přesměrováni na profil hotelu Victoria na TripAdvisor.com.

Dále je možné využít služby Review Express na TripAdvisoru (viz. Nástroje upozorňující na udělení recenze), což je profesionální zaslání emailu s žádostí o udělení recenze přímo prostřednictvím webu TripAdvisor.

2. *Jeden až dva dny před odjezdem umístit do pokoje dopis/leták s žádostí o udělení recenze:* Tyto dopisy by připravovala například noční recepce a pomocí Housekeepingu by mohly být doručeny do pokojů hostů, kteří budou v následujících dnech hotel opouštět.

Další možností jsou letáky, které zprostředkovává TripAdvisor.com. Tyto letáky jsou k dispozici zdarma na profilu hotelu na webu TripAdvisor v sekci manažerské centrum. Hotel si je může stáhnout a umístit do pokojů hostům, kteří budou v následujících dnech odjíždět.

3. *Pomocí slevy motivovat hotelové hosty k udělení recenze:* Poměrně hodně hotelových hostů v otevřené otázce zmiňuje slevu jako motivátor k udělení recenze. Existují různé slevy, které by hotel mohl využít výměnou za udělení recenze. Je možné například poskytnout slevu do restauračního zařízení, slevu na dort a kávu, lahev vína zdarma, malý dárek nebo například darovat poukaz na slevu na příští pobyt. Při poskytnutí slevy do restauračního zařízení Bistrot Valentino, které je součástí hotelu, se zvýší i návštěvnost tohoto bistra.

#### **5.2.4 Motivace personálu recepce**

Pracovníky recepce je nutné správně motivovat tak, aby bylo i v jejich zájmu recenze získávat. Druh motivace je v uvážení manažera a záleží na pracovnících a jejich subjektivních preferencích. Každý jedinec je motivovaný něčím jiným. Vedení může zaměstnance stimulovat například nefinančně udělením pochvaly, nebo finančně pomocí odměny za každou udělenou recenzi zmiňující jméno pracovníka. Tyto finanční odměny je možné vyplácet jak měsíčně, tak kvartálně. Vedení recepce může také stanovit měsíční počet recenzí, které je nutné od hostů získat. Pokud dojde ke splnění tohoto cíle, je možné pracovníky recepce odměnit.

## 6 Závěr

Cílem této diplomové práce bylo zjistit faktory, které hosté hotelu Victoria nejčastěji zohledňují při výběru ubytování. Zjištění těchto faktorů poté napomohlo ke stanovení takového plánu, který napomůže hotelu zlepšit výchozí stav. Hlavním přínosem práce jsou stanovené rady a doporučení, jejichž aplikace v praxi bude znamenat zvýšení počtu udělovaných recenzí. Tyto recenze přispějí k větší viditelnosti hotelu na webových stránkách TripAdvisor.com.

Z výsledků průzkumu provedeného formou dotazníkového šetření je zřejmé, že nejvíce hotelových hostů zohledňuje v první řadě recenze, které až 82,3 % respondentů vyhledává zejména na stránkách TripAdvisor.com. Dalšími důležitými faktory jsou lokalita a cena. Do hotelu Victoria nejčastěji přijíždí hosté ve věku od 26 do 35 let. Většina hostů se o hotelu dozvěděla prostřednictvím cestovatelských platform jako je TripAdvisor.com a Booking.com. Při zvažování různých hotelů hosté nejčastěji vyhledávají informace na těchto cestovatelských webech a téměř polovina dotazovaných prohlíží webové stránky hotelů a zjišťuje informace tam. Přestože 96 % dotazovaných považuje recenze za velmi důležité, více jak polovina z nich píše zpětně recenze pouze někdy, nebo je nepíše vůbec. Hotelové hosty lze přimět k udělení recenze pomocí různých marketingových nástrojů, především pak za pomoci pracovníků, kteří jsou s hosty v přímém kontaktu. Hosty lze také stimulovat pomocí různých slev a těmi je přimět k udělení recenze.

Využitím marketingových nástrojů, které zdarma nabízí TripAdvisor.com, lze zajistit širší povědomí o této cestovatelské platformě a o možnosti udělení recenze. Pomocí těchto nástrojů je možné splnit dílčí cíl práce, který spočívá v rostoucím počtu udělených recenzí a přilákání potenciálních klientů. Respondenti tomuto webu vkládají důvěru, a tak by je zobrazení jeho loga mohlo motivovat recenzi napsat. Samolepka TripAdvisor by měla být umístěna v hotelu Victoria na dobře viditelném místě. Dále je možné umístit widget na webovou stránku, aby bylo při jejím zobrazení ihned upozorněno na recenze od předchozích uživatelů a zároveň aby hosté věděli, že jedním kliknutím lze recenzi udělit. Na web je také možné vložit ikonu, která odkazuje na profil hotelu na internetovém portálu TripAdvisor.com. Dalšími možnostmi jsou kartičky či letáky, které je možné umístit na hotelovou recepci či na pokoj. Všechny tyto nástroje jsou zcela zdarma poskytované webem TripAdvisor.com, hotelu tak nevznikají žádné dodatečné náklady na implementaci.



K ovlivnění spotřebitelského chování mohou přispět i pracovníci recepce hotelu, jejichž aktivní činnost může do jisté míry zvýšit počet udělovaných recenzí, zejména pokud jsou její pracovníci správně motivováni. Udělením finanční odměny za každou recenzi zmiňující jméno pracovníka je tato motivace dosažena. Při správné motivaci zaměstnanců počet uživatelských recenzí poroste.

Hlavní i dílčí cíle práce byly splněny. Nejdůležitějším motivátorem jsou recenze, které je nutné aktivně získávat jak pomocí pracovníků recepce, tak prostřednictvím nejrůznějších marketingových nástrojů a aktivit. V případě implementace doporučení a rad, které byly předneseny v kapitole 5.2, bude zajištěno větší povědomí o hotelu a také se zvýší počet udělovaných recenzí na stránce [TripAdvisor.com](https://www.tripadvisor.com), který hosté považují za nejdůležitější zdroj recenzí.

## 7 Seznam použitých zdrojů

### Tištěné zdroje:

BEDNÁŘ, Vojtěch. *Marketing na sociálních sítích: prosad'te se na Facebooku a Twitteru*. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3320-0.

BERÁNEK, Jaromír. *Moderní řízení hotelového provozu*. 5., zcela přeprac. vyd. Praha: MAG Consulting, 2013. ISBN 978-80-86724-45-4.

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

BROWN, Duncan a Nick HAYES. *Influencer Marketing: Who Really Influences Your Customers?*. Oxford, UK: Elsevier, 2008. ISBN 978-0-7506-8600-6.

CAMILLERI, Mark Anthony. *Travel marketing, tourism economics and the airline product*. New York, NY: Springer Berlin Heidelberg, 2018. ISBN 978-3-319-49848-5.

FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3432-0.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2008. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2690-8.

JANOUCHEK, Viktor. *Internetový marketing*. 2. vyd. V Brně: Computer Press, 2014. ISBN 978-80-251-4311-7.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management* [online]. [4. vyd.]. Praha: Grada, 2013 [cit. 2019-05-10]. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOTLER, Philip. *Marketing management: analýza, plánování, realizace a kontrola*. 3., upr. a dopl. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1997. ISBN 80-856-0508-2.

KUMAR, V. a Werner REINARTZ. *Customer Relationship Management: Concept, Strategy, and Tools*. 2nd. New York, NY: Springer Berlin Heidelberg, 2012. ISBN 978-3-662-55380-0.

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

PALATKOVÁ, Monika. *Management cestovních kanceláří a agentur*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-3751-5.

PECÁKOVÁ, Iva. *Statistika v terénních průzkumech*. 2., dopl. vyd. Praha: Professional Publishing, 2011. ISBN 978-80-7431-039-3.

PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003. Expert (Grada). ISBN 80-247-0254-1.

REID, R. Dan a David C. BOJANIC. *Hospitality marketing management* [online]. 5th ed. Hoboken: Wiley, c2010 [cit. 2019-05-09]. ISBN 978-0-470-08858-6.

SPEJCHALOVÁ, Dana. *Management kvality*. Vyd. 3. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2011. ISBN 978-80-86730-68-4.

SVATOŠOVÁ, Libuše a Bohumil KÁBA. *Statistické metody I*. V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 2007. ISBN 978-80-213-1672-0.

VYSEKALOVÁ, Jitka. *Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky"*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3528-3.

WIRTZ, Jochen a Christopher LOVELOCK. *Essentials of services marketing*. 3. Essex: Pearson Education Limited 2018, 2018. ISBN 978-1-292-08995-9.

WRIGHT, Ray. *Consumer Behaviour*. London: Thomson Learning, 2006. ISBN 978-1-84480-138-1.

### **Elektronické zdroje:**

ANDERSON, Eugene. *Customer satisfaction and word of mouth*. In: *Journal of service research* [online]. 1998, s. 12 [cit. 2019-11-02]. Dostupné z: [https://deepblue.lib.umich.edu/bitstream/handle/2027.42/68654/10.1177\\_109467059800100102.pdf](https://deepblue.lib.umich.edu/bitstream/handle/2027.42/68654/10.1177_109467059800100102.pdf)

BUGHIN, Jacquez, Jonathan DOOGAN a Ole Jørgen VETVIK. *A new way to measure word-of-mouth marketing*. *McKinsey Quarterly* [online]. 2010 [cit. 2019-11-02]. Dostupné z: <http://designdamage.com/>

CHARLESWORTH, Alan. *Internet Marketing: A Practical Approach* [online]. Burlington: Butterworth-Heinemann, 2009 [cit. 2019-10-20]. ISBN 978-0-7506-8684-6. Dostupné z: <https://www.dawsonera.com/readonline/9780080942926>

DOWLING, Grahame a Mark UNCLES. *Do Customer Loyalty Programs Really Work?* In: *Sloan Management Review*[online]. Sydney: Centre for Corporate Change, 1997, s. 24 [cit. 2019-05-12].

ENZ, Cathy A., Linda CANINA a Mark LOMANNO. *Competitive Hotel Pricing in Uncertain Times*. Cornell Hospitality Report [online]. 2009 [cit. 2019-10-13].

How Reviews Help Your Business. In: *TripAdvisor* [online]. 2013 [cit. 2019-10-09]. Dostupné z: <https://www.tripadvisor.com/TripAdvisorInsights/w733>

JAHSAN, Elias. *John Lewis dominates customer satisfaction awards*. *Retail Gazette* [online]. 2019 [cit. 2019-05-12]. Dostupné z: <https://www.retailgazette.co.uk/blog/2019/05/john-lewis-dominates-customer-satisfaction-awards/>

Listening To Customer Feedback – Restaurants & Hotels. In: *Ignite Hospitality* [online]. 28.10. 2012 [cit. 2019-10-09]. Dostupné z: <https://www.ignitehospitality.com/blog/customer-feedback-tools-tips-and-advice-restaurants-and-hotels/>

MURPHY, Rosie. Local Consumer Review Survey | Online Reviews Statistics & Trends. In: *Bright Local* [online]. 2018 [cit. 2019-10-09]. Dostupné z: <https://www.brightlocal.com/research/local-consumer-review-survey/>

NANTEL, Jacques a Sylvain SENECAL. *The influence of online product recommendations on consumers' online choices*. In: *Journal of Retailing* [online]. 2004, s. 159-169 [cit. 2019-10-23]. Dostupné z: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0022435904000193?via%3Dihub#!>

PITMAN, Jamie. *Niche Review Sites by Business Category: 300+ Industry Review Sites for 30 Business Sectors*. In: *BrightLocal* [online]. [cit. 2019-11-05]. Dostupné z: <https://www.brightlocal.com/resources/niche-review-sites/#travel>

Restaurant Or Hotel Reviews: Why They Are So Important For Your Business. In: *Horizon Hospitality* [online]. 2014. Dostupné z: <https://www.horizonhospitality.com/2014/10/28/restaurant-hotel-reviews-important-business/>

SCHUCKERT, Markus, Xianwei LIU a Rob LAW. *Hospitality and Tourism Online Reviews: Recent Trends and Future Directions*. *Journal of Travel & Tourism Marketing* [online]. 2015, **32**(5), 608-621 [cit. 2019-05-12]. DOI: 10.1080/10548408.2014.933154. ISSN 1054-8408. Dostupné z: <http://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/10548408.2014.933154>

Testování kvalitativních znaků. StatSoft CR s.r.o. [online]. 2014 [cit. 2019-11-24]. Dostupné z: <http://www.statsoft.cz>

Why Customer Reviews Are Important & How To Get Them. In: *The Marketing people* [online]. 9.4. 2013 [cit. 2019-10-09]. Dostupné z: <https://themarketingpeople.com/why-customer-reviews-are-important-how-to-get-them/>

YANG, Zhilin a Robin T. PETERSON. *Customer perceived value, satisfaction, and loyalty: The role of switching costs*. *Psychology and Marketing* [online]. 2004, **21**(10), 23 [cit. 2019-05-12]. DOI: 10.1002/mar.20030. ISSN 0742-6046. Dostupné z: <http://doi.wiley.com/10.1002/mar.20030>

### **Webové stránky:**

Český statistický úřad [online]. [cit. 2017-12-06]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/hmu\\_cr](https://www.czso.cz/csu/czso/hmu_cr)

Ministerstvo pro místní rozvoj ČR [online]. [cit. 2017-03-04]. Dostupné z: <http://www.mmr.cz/cs/Regionalni-politika-a-cestovni-ruch/Cestovni-ruch>

Prague City tourism [online]. [cit. 2019-10-17]. Dostupné z: <https://www.praguecitytourism.cz/>

*Survio* [online]. [cit. 2019-11-10]. Dostupné z: <https://www.survio.com/cs/>

*TripAdvisor.com* [online]. [cit. 2019-10-17]. Dostupné z: <https://www.tripadvisor.cz>

*TripAdvisor Insights. TripAdvisor.com* [online]. [cit. 2019-10-17]. Dostupné z: <https://www.tripadvisor.com/TripAdvisorInsights/w733>

## 8 Přílohy

### 8.1 Příloha číslo 1 – Dotazníkové šetření

Hodnocení služeb a jeho vliv na spotřební chování v hotelnictví

---

#### Hodnocení služeb a jeho vliv na spotřební chování v hotelnictví

Vážení hosté,

Věnujte prosím několik minut svého času k vyplnění následujícího dotazníku, který je určen do praktické části diplomové práce na téma: Uživatelské hodnocení a jeho vliv na návštěvnost hotelu.

Dotazník je krátký a jeho vyplnění Vám zabere pouze pár minut. Počet otázek je 14 a většina z nich jsou pouze otázky s výběrem jedné odpovědi. Děkuji za trpělivost.

Vyplněním tohoto dotazníku souhlasíte se zpracováním osobních údajů (věk aj.)

Děkuji Vám

Kmošková Iva

Jak jste se dozvěděl/a o hotelu Victoria? Prosím vyberte jednu odpověď.

- Od známého
- Přes hotelové webové stránky či CzechInn webové stránky
- Přes Booking, TripAdvisor a jiné cestovatelské platformy
- Sociální sítě (Facebook, Instagram,..)
- Jinou cestou (Jakou?)

Jak si dovolenou zajišťujete? Prosím vyberte jednu odpověď.

- Individuálně na internetu
- V prodejně cestovní kanceláře
- Na internetu přes cestovní kancelář
- Nic z výše uvedeného
- Jinak (Jak?)

Jaké je vaše cenové rozpětí za jednu noc v hotelu? Prosím vyberte jednu odpověď.

- 300-800 Kč
- 800-1500 Kč
- 1500-2000 Kč
- 2000-3000 Kč
- 3000-6000 Kč
- 6000 a více

Při rozhodování o výběru hotelu nejvíce zvažují (Můžete zatrhnout více odpovědí):

- Cenu
- Recenze
- Lokalitu
- Doporučení od známých neboli WOM
- Příslušnost k hotelovému řetězci
- Možnosti stravování
- Dodatkové služby - wellness, fitness
- Kvalitu poskytovaných služeb
- Nic z výše uvedeného
- Vše výše uvedené

Kde nejčastěji vyhledáváte informace o hotelu, který zvažujete? Můžete zatrhnout více odpovědí.

- Na webových stránkách hotelu
- Booking.com
- TripAdvisor
- Cestovní kancelář
- Od známého
- Nic z výše uvedeného



Považujete recenze od předchozích uživatelů za důležité při vašem rozhodování? Prosím vyberte jednu odpověď.

- Rozhodně ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

Na jaké webové stránce nejčastěji vyhledáváte recenze? Můžete zatrhnout více odpovědí.

- TripAdvisor.com
- Yelp
- Booking.com
- Foursquare
- Trivago
- Facebook
- Nic z výše uvedeného
- Recenze nikdy nevyhledávám

Věříte, že webový portál TripAdvisor.com je důvěryhodný zdroj recenzí? Prosím vyberte jednu odpověď.

- Rozhodně ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

Hodnotíte zpětně služby hotelu na webových portálech? Prosím vyberte jednu odpověď.

- Ano
- Většinou ano
- Někdy
- Většinou ne
- Ne

Odpověděl/a jste v předchozí otázce ne: Existuje nějaký způsob, jak byste mohl/a být motivován/a napsat recenzi? Například sleva na příští pobyt, sleva na služby aj.

Vybral/a byste si hotel, který má bodové hodnocení 3 z 5 a méně? Prosím vyberte jednu odpověď.

- Rozhodně ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

Má pro vás hotel s lepšími recenzemi větší šanci na úspěch? Prosím vyberte jednu odpověď.

- Rozhodně ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

Doporučil/a byste hotel Victoria známým? Prosím vyberte jednu odpověď.

- Rozhodně ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

Napišete po příjezdu domů recenzi na některý z cestovatelských webových portálů jako je TripAdvisor.com, Booking.com aj? Prosím vyberte jednu odpověď.

- Rozhodně ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

Věk:

- 18-25
- 26-35
- 35+

## 8.2 Příloha číslo 2 – Počet recenzí na stránce TripAdvisor.com mezi lety 2017-2019

Tabulka 11 Počet recenzí na stránce TripAdvisor.com mezi lety 2017-2019

Hotel	Počet uživatelských hodnocení mezi lety 2017-2019					Celkem
	1*	2*	3*	4*	5*	
The Grand Mark Praha *****	8	10	28	63	379	493
Hotel Don Giovanni ****	41	46	181	708	987	1963
Iris Hotel Eden Praha ****	5	8	37	152	250	452
Hotel Galerie Royale ****	5	6	19	109	192	331
Hotel Louis Leger ****	10	16	65	180	263	534
Josephine Old Town Square ****	3	5	10	50	161	229
Hotel Victoria ****	2	1	7	16	25	51
Plaza Prague Hotel ****	11	9	37	58	74	189
Hotel - U Divadla ****	3	8	20	99	189	319
Wellness Hotel Step ****	33	27	61	135	238	494
Hotel Brixen ***	13	14	41	208	334	610
Wenceslas Square Hotel ***	18	20	68	212	402	720
Hotel Adler ***	9	18	77	293	398	795
Hotel Charles Central ***	12	14	50	235	310	621
Hotel Metropolitan Old Town ***	17	13	39	215	368	652
UNO Hotel ***	29	26	38	27	9	129
Hotel Bridge ***	3	2	4	3	6	18
Hotel Merkur ***	5	6	37	230	513	791

Zdroj: vlastní zpracování na základě webu TripAdvisor.com

**Tabulka 12 Počet recenzí na stránce TripAdvisor.com mezi lety 2017-2019 v %**

Hotel	Uživatelská hodnocení mezi lety 2017-2019 (v%)					
	1*	2*	3*	4*	5*	Celkem (zaokrouhleně) v %
The Grand Mark Praha *****	1,62	2,03	5,68	12,78	<b>76,87</b>	100
Hotel Don Giovanni ****	2,09	2,34	9,22	36,07	50,28	100
Iris Hotel Eden Praha ****	1,11	1,77	8,19	33,63	55,31	100
Hotel Galerie Royale ****	1,51	1,81	5,74	32,93	58	100
Hotel Louis Leger ****	1,87	3	12,17	33,71	49,25	100
Josephine Old Town Square ****	1,31	2,18	4,37	21,83	70,31	100
Hotel Victoria ****	3,9	1,9	13,7	31,4	49,1	100
Plaza Prague Hotel ****	5,82	4,76	19,58	30,69	39,15	100
Hotel - U Divadla ****	0,01	2,51	6,27	31,03	59,25	100
Wellness Hotel Step ****	6,68	5,47	12,35	27,33	48,18	100
Hotel Brixen ***	2,13	2,30	6,72	34,10	54,75	100
Wenceslas Square Hotel ***	2,5	2,78	9,44	29,44	55,83	100
Hotel Adler ***	1,13	2,26	9,69	36,86	50,06	100
Hotel Charles Central ***	1,93	2,25	8,05	37,84	49,92	100
Hotel Metropolitan Old Town ***	2,61	1,99	5,98	32,98	56,44	100
UNO Hotel ***	22,48	20,16	29,46	20,93	6,98	100
Hotel Bridge ***	16,67	11,11	22,22	16,67	33,33	100
Hotel Merkur ***	0,63	0,76	4,68	29,08	64,85	100

*Zdroj: vlastní zpracování na základě webu TripAdvisor.com*

### 8.3 Příloha číslo 3 – Interní porovnávací systém Czech Inn Hotels

**Tabulka 13 Celkové pořadí 2019 – Malé a střední hotely**

Pořadí	Hotel	Celkový koeficient
1	Merkur	129,23
2	Louis Leger	124,99
3	Metropolitan	123,93
4	Josephine	119,78
5	U Divadla	118,76
6	Adler	116,98
7	Brixen	116,80
8	Plaza	114,19
9	Galerie Royale	113,71
10	Charles Central	113,40
11	Wenceslas Square	112,68
12	Saint George	72,9
13	Victoria	70,5
14	Extol	38,47

*Zdroj: interní systém společnosti Czech Inn Hotels*

**Tabulka 14 Celkové pořadí srpen 2019 – Malé a střední hotely**

Pořadí	Hotel	Celkový koeficient
1	Extol	13,31
2	Brixen	12,14
3	Saint George	11,92
4	Merkur	11,77
5	Adler	11,25
6	Josephine	11,08
7	Metropolitan	10,84
8	Plaza	10,79
9	Wenceslas Square	10,53
10	Louis Leger	10,35
11	Victoria	10,15
12	Galerie Royale	9,59
13	U Divadla	9,54
14	Charles Central	9,50

*Zdroj: interní systém společnosti Czech Inn Hotels*

**Tabulka 15 Celkové pořadí 2019 - Velké hotely**

Pořadí	Hotel	Celkový koeficient
1	Iris Eden	16
2	The Grand Mark	12,5
3	Don Giovanni	11,07
4	Uno	10,35
5	Cosmopolitan Bobycentrum	10

*Zdroj: interní systém společnosti Czech Inn Hotels*

## 8.4 Příloha číslo 4 – Kontingenční tabulky

**Tabulka 16 Očekávané četnosti - Závislost udělování recenzí na věku**

Souhrnná tab.: Očekávané četnosti				
Pearsonův chí-kv. : 6,70731, sv=2, p=,034956				
Hodnotíte zpětně služby hotelu na webových portálech?	Věk 18-25	Věk 26-35	Věk 35+	Řádk. součty
Ano a většinou ano	11,50000	20,60417	13,89583	46,00000
Někdy, většinou ne a ne	12,50000	22,39583	15,10417	50,00000
Vš.skup.	24,00000	43,00000	29,00000	96,00000

*Zdroj: vlastní zpracování*

**Tabulka 17 Očekávané četnosti - Závislost udělování recenzí na napsání recenze hotelu Victoria**

Souhrnná tab.: Očekávané četnosti			
Pearsonův chí-kv. : 16,4932, sv=1, p=,000049			
Hodnotíte zpětně služby hotelu na webových portálech?	Napsání recenze Rozhodně ano a spíše ano	Napsání recenze Spíše ne nebo ne	Řádk. součty
Ano a většinou ano	33,06250	12,93750	46,00000
Někdy, většinou ne a ne	35,93750	14,06250	50,00000
Vš.skup.	69,00000	27,00000	96,00000

*Zdroj: vlastní zpracování*

**Tabulka 18 Očekávané četnosti - Závislost cenového rozpětí na věku**

Souhrnná tab.: Očekávané četnosti				
Pearsonův chí-kv. : 14,5892, sv=2, p=,000679				
Jaké je vaše cenové rozpětí za jednu noc v hotelu?	Věk 18-25	Věk 26-35	Věk 35+	Řádk. součty
300-1500	12,75000	22,84375	15,40625	51,00000
1500-6000	11,25000	20,15625	13,59375	45,00000
Vš.skup.	24,00000	43,00000	29,00000	96,00000

*Zdroj: vlastní zpracování*

<sup>i</sup> Využití pokojů se zjišťuje jako podíl počtu realizovaných "pokojnů" (tzn. počtu obsazených pokojů za jednotlivé dny sledovaného období) a součinu průměrného počtu disponibilních pokojů s počtem provozních dnů (Praguecitytourism.cz).