



Ekonomická  
fakulta  
Faculty  
of Economics

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

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Ekonomická fakulta

Katedra obchodu, cestovního ruchu a jazyků

Bakalářská práce

# Spokojenost zákazníků vybraného podnikatelského subjektu

Vypracovala: Barbora Svojšová

Vedoucí práce: Ing. Petra Martíšková, Ph.D.

České Budějovice 2024

# JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta  
Akademický rok: 2022/2023

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Barbora SVOJŠOVÁ**  
Osobní číslo: **E21283**  
Studijní program: **B0413P050031 Cestovní ruch**  
Téma práce: **Spokojenost zákazníků vybraného podnikatelského subjektu**  
Zadávající katedra: **Katedra obchodu, cestovního ruchu a jazyků**

### Zásady pro vypracování

#### Cíl práce:

Cílem bakalářské práce je na základě analýzy vyhodnotit stávající úroveň spokojenosti zákazníků u vybraného podnikatelského subjektu a navrhnout konkrétní doporučení pro změny, které mají potenciál vést ke zlepšení.

#### Metodický postup:

1. Studium odborné literatury.
2. Příprava a realizace vlastního výzkumu.
3. Analýza dat a zhodnocení výsledků.
4. Závěry a doporučení.

#### Rámcová osnova:

1. Úvod.
2. Cíl práce.
3. Přehled řešené problematiky (literární rešerše).
4. Metodika.
5. Řešení a výsledky, diskuse.
6. Závěr.

I. Summary and keywords. II. Seznam použitých zdrojů. III. Seznam obrázků a tabulek s uvedením názvů. IV. Seznam příloh. V. Přílohy.

Rozsah pracovní zprávy: **40 – 50 stran**  
Rozsah grafických prací: **dle potřeby**  
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

#### Seznam doporučené literatury:

Jakubíková, D. (2012). *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci* (2., aktualiz. a rozš. vyd). Grada Publishing a.s.  
Kotler, P., Armstrong, G., & Opresnik, M. O. (2021). *Principles of marketing* (Global edition). Pearson.  
Tahal, R. (2017). *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Praha: Grada Publishing a.s.

Wysekalová, J. (2014). *Emoce v marketingu: jak oslovit srdce zákazníka*. Grada Publishing a.s.  
Wysekalová, J. (2011). *Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky"*. Grada Publishing a.s.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Petra Martišková, Ph.D.  
Katedra obchodu, cestovního ruchu a jazyků

Datum zadání bakalářské práce: 6. ledna 2023  
Termín odevzdání bakalářské práce: 12. dubna 2024

JILLOVSKÁ UNIVERZITA  
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH  
ECONOMICKÁ FAKULTA  
Studentská 13 (26)  
370 05 České Budějovice

  
doc. Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová  
děkanka

  
doc. Ing. Roman Švec, Ph.D.  
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 6. ledna 2023

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

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

Datum:

Podpis:

## **Poděkování**

Chtěla bych velmi poděkovat své vedoucí práce, Ing. Petře Martíškové, Ph.D. za její trpělivost, vstřícnost a cenné rady během vytváření bakalářské práce. Zároveň bych ráda poděkovala také Ing. Lukáši Kučerovi, který mi ochotně poskytl rozhovor a podělil se o významné interní informace, které přispěly k významnému obohacení této práce.

## Obsah

1	Úvod .....	3
2	Přehled řešené problematiky .....	4
2.1	Zákazník.....	4
2.1.1	Druhy zákazníků .....	4
2.1.2	Poznávání zákazníka.....	5
2.1.3	Řízení vztahů se zákazníky .....	6
2.1.4	Loajalita zákazníka .....	6
2.1.5	Potřeby, přání a požadavky zákazníka .....	7
2.2	Spokojenost zákazníka.....	8
2.2.1	Zákaznická nespokojenost .....	9
2.2.2	Význam spokojenosti zákazníka v podnikání.....	9
2.2.3	Výzkum spokojenosti zákazníka .....	10
2.2.4	Měření spokojenosti zákazníka.....	10
2.2.5	Net Promoter Score.....	12
2.2.6	Subjektivní hodnocení zákazníků .....	13
2.2.7	Role emocí .....	13
2.3	Podnikatelské subjekty v oblasti ubytovacích a stravovacích služeb .....	14
2.3.1	Vymezení podnikatelského subjektu.....	14
2.3.2	Ubytovací a stravovací služby .....	15
2.3.3	Rozdělení a kategorizace hotelových ubytovacích zařízení .....	15
2.3.4	Třídy ubytovacích zařízení .....	16
2.3.5	Služby ubytovacích zařízení .....	18
2.4	Specifika marketingu v ubytovacích a stravovacích službách.....	19
2.4.1	Marketing a jeho úloha .....	20
2.4.2	Marketingová činnost .....	21

2.4.3	Rozdíl mezi marketingem a prodejem .....	22
2.4.4	Marketingový mix ve službách.....	22
3	Metodika.....	27
3.1	Cíl práce.....	27
3.2	Výzkumné metody .....	27
4	Praktická část.....	31
4.1	Charakteristika analyzovaného podnikatelského subjektu .....	31
4.2	Speciální nabídka služeb.....	33
4.3	Marketingová komunikace .....	33
4.4	Výsledky provedeného dotazníkového šetření .....	34
4.5	Diskuse výsledků .....	47
4.6	Návrhy a doporučení pro změny.....	51
5	Závěr.....	57
6	Summary.....	58
7	Seznam použitých zdrojů .....	59
8	Seznam obrázků.....	63
9	Seznam tabulek.....	63
10	Seznam grafů .....	63
11	Seznam příloh .....	65
12	Přílohy.....	66
12.1	Příloha 1: Dotazník .....	66
12.2	Příloha 2: QR kód .....	73
12.3	Příloha 3: Individuální rozhovor s manažerem hotelu.....	73

# 1 Úvod

V dnešním globalizovaném a konkurenčním prostředí se stává spokojenost zákazníků nezbytným prvkem pro úspěch převážné většiny podnikatelských subjektů. Schopnost nejen přilákat, ale i udržet si loajální zákazníky, dlouhodobě uspokojovat jejich potřeby a získat pozitivní ohlasy se stává prioritou pro mnoho podnikatelských subjektů, především z důvodu zajištění jejich konkurenceschopnosti, prosperity a dlouhodobého rozvoje. Tato bakalářská práce je zaměřena nejen na zhodnocení stávající úrovně spokojenosti zákazníků, ale rovněž poskytuje nahlédnutí do budoucnosti, díky kterému mohou být zdokonaleny firemní strategie a procesy. Díky analýze této problematiky jsou získány důležité poznatky, které mohou podniku pomoci posílit vztahy se zákazníky v době, kdy jejich očekávání a požadavky dosahují stále vyšší úrovně.

Bakalářská práce se skládá ze tří částí, a to z teoretické části, metodiky a praktické části, kde jsou řešeny výsledky, a později diskuse výsledků. V části teoretické je popisována základní charakteristika zákazníka a jeho spokojenost, dále jsou rozebírány podnikatelské subjekty v oblasti ubytovacích a stravovacích služeb a následně jsou řešena specifika marketingu v rámci ubytovacích a stravovacích služeb. V metodice jsou představeny použité metody sběru dat, výzkumné otázky a výzkumný vzorek. Poslední praktická část sestává z dotazníkového šetření a individuálního hloubkového rozhovoru s manažerem hotelu. Jsou zde uvedeny detailní výsledky z dotazníkového šetření, jak v grafické podobě, tak doplněné popisem. Na závěr jsou prezentována konkrétní doporučení pro zlepšení, která jsou stanovena na základě zjištěných dat.

Hlavním cílem bakalářské práce je na základě analýzy vyhodnotit stávající úroveň spokojenosti zákazníků u vybraného podnikatelského subjektu a navrhnout konkrétní doporučení pro změny, které mají potenciál vést ke zlepšení. V rámci této práce byl vybrán Hotel U Kapličky v Písku, tudíž je zkoumána spokojenost hostů v tomto ubytovacím zařízení.



## **2 Přehled řešené problematiky**

### **2.1 Zákazník**

Pod termínem „zákazník“ je skryta dvojí povaha. Může to být buď konečný spotřebitel anebo obchodní či jiný podnikatelský subjekt. Zákazníky podniku mohou být individuální osoby, domácnosti, dále také výrobní organizace služeb, státní nebo veřejné instituce a další podobné jednotky. Nicméně všechny tyto formy zákazníků mají stejný záměr, a tím je uspokojení potřeb prostřednictvím směny. (Boučková, 1995)

Dříve byl marketing orientovaný převážně na neustálé získávání nových klientů. To vedlo k tomu, že pracovníci zabývající se prodejem produktů a služeb se často věnovali pouze hledání nových zákazníků, namísto toho, aby se starali o ty, kteří již byli součástí jejich zákaznického portfolia. V současnosti je tomu přesně naopak. V dnešní době je klíčovým prvkem úspěchu podnikatelského subjektu schopnost udržet si své stávající zákazníky a pečovat o ně, aby se zabránilo ztrátě vynaloženého úsilí, času a peněz a zákazník neodešel ke konkurenci. Pokud se tak stane a zákazník ke konkurenci přejde, pro podnikatelský subjekt je to tzv. ztracený zákazník. To způsobí nejen ztrátu aktuálního prodeje, ale také ztrátu budoucího zisku z jeho dlouhodobých nákupů. K tomu se navíc zvyšují náklady provázané s přilákáním dalšího nového zákazníka, který by nahradil odcházejícího. Ty jsou ale podle studií Výzkumného programu technické pomoci (TARP) až pětikrát vyšší než náklady na zachování spokojenosti zákazníka stávajícího. (Kotler, 2000)

Chce-li tedy podnikatelský subjekt dosáhnout úspěchu na trhu, je jeho přímou povinností plně se soustředit na své stálé zákazníky. To zahrnuje pozorné sledování míry spokojenosti zákazníka s nabízenými produkty a službami, nezanedbávat ho a nebýt k němu lhostejný. Dále je velmi důležité aktivně podporovat zákazníky v poskytování konstruktivní zpětné vazby a jednou za čas pro ně připravit něco významného či speciálního. (Kotler, 2000)

#### **2.1.1 Druhy zákazníků**

Za zákazníka je označován ten, kdo jeví zájem o nabízený produkt. Různé skupiny zákazníků na trhu lze rozdělit do kategorií, které jsou založeny na dalších faktorech, např. podle velikosti, zaměření či způsobu využití produktů. Od 20. let minulého století

si podnikatelské subjekty připomínají heslo, které kdysi vyslovil pan Tomáš Baťa: „Náš zákazník – náš pán.“ (Švarcová, 2016)

Zákazníci se tedy dělí do tří skupin (Švarcová, 2016):

- **koneční spotřebitelé** – nakupují za účelem vlastní spotřeby, jejich kupní chování je ovlivněno vnějšími a vnitřními stimuly,
- **zákazníci zprostředkovatelé** – jedná se o články distribučního řetězce (velkoobchody, maloobchody), jejich nákup je odvozen od potřeb a přání konečných spotřebitelů,
- **průmysloví zákazníci** – podnikatelské subjekty, které nakupují statky a služby za účelem vytvoření nových statků a služeb, které jsou následně nabízeny ostatním.

### 2.1.2 Poznávání zákazníka

Žádný podnikatelský subjekt by bez zákazníků nemohl fungovat, tudíž je pro něj nezbytné, aby u něj byli zákazníci co nejvíce spokojeni. Čím lépe podnikatelský subjekt rozumí svým zákazníkům a jejich potřebám, tím účinněji může generovat atraktivní nabídky, které zákazníky osloví a přilákají. Informace o zákazníkovi jsou zjišťovány několika způsoby (Foret, 2006):

- a) interní zdroje samotného podnikatelského subjektu – množství a druh objednávaného zboží, časové intervaly mezi nákupy, dodržování platebních podmínek;
- b) marketingové zprávy (monitoring) - přehled o každodenní situaci na trhu, informace o konkurenci;
- c) oficiální statistické údaje – poskytuje Český statistický úřad podle příslušných zákonů;
- d) marketingový výzkum – shání objektivní informace o zákaznících.

### **2.1.3 Řízení vztahů se zákazníky**

Jednou z efektivních komunikací se zákazníkem je CRM – Customer relationship management – zabývající se řízením vztahů se zákazníky. (Foret, 2006)

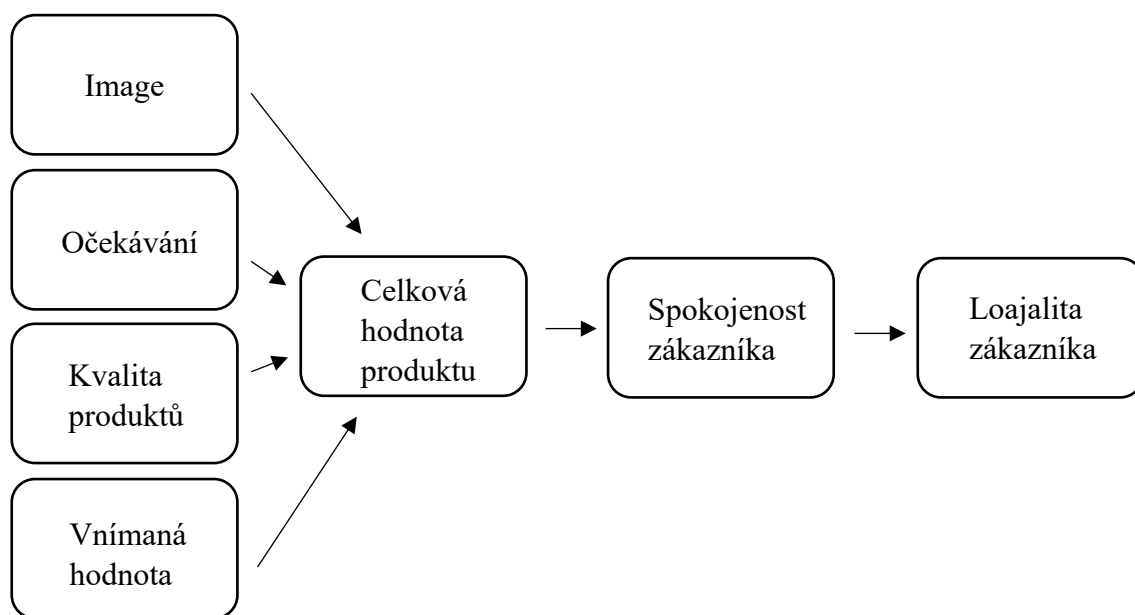
Jedná se o proces vytváření a udržování dlouhodobých vztahů s jednotlivými zákazníky. Tato strategie klade zvláštní důraz na trvalost vztahu mezi podnikatelským subjektem a zákazníkem, na poskytování služeb a obohacování kvality marketingového mixu „4P“. (Armstrong & Stephens, 2008)

CRM umožňuje podnikatelským subjektům poskytovat svým zákazníkům rychlý servis díky efektivnímu a účinnému využívání informací o jednotlivých spotřebitelích. Na základě těchto informací mají možnost co nejlépe přizpůsobovat své tržní nabídky, služby, programy, komunikaci nebo mediální strategii. (Kotler & Keller, 2007)

### **2.1.4 Loajalita zákazníka**

Loajální zákazníci jsou rozděleni do dvou kategorií – ziskoví a neziskoví. Podnikatelský subjekt musí tyto dvě rozdílné skupiny vnímat, protože by se mu nevyplatilo věnovat stejně velkou pozornost těm zákazníkům, kteří nejsou ziskoví a těm, kteří k zisku přispívají. Podnikatelské subjekty se snaží o vybudování loajality pomocí věrnostních programů, avšak to může mít pozitivní vliv na celkové řízení vztahů se zákazníky, nikoliv na vytváření emocionálního vztahu zákazníka k podnikatelskému subjektu. Aby zákazníci zůstali dlouhodobě věrní, měly by si jich podnikatelské subjekty všimnout a pravidelně je odměňovat. (Kotler, 2003)

Existují mimořádně loajální zákazníci, kteří jsou zastánci pouze jedné určité značky a nejsou ochotni přejít k jiné konkurenci. V ostatních případech loajalita zákazníka obvykle nikdy není natolik silná, aby odolala konkurenci, která v ten moment nabízí atraktivnější možnosti (Kotler, 2003). Struktura loajality zákazníka je odrážena na Obrázku 1:



Obrázek 1: Struktura loajality zákazníka

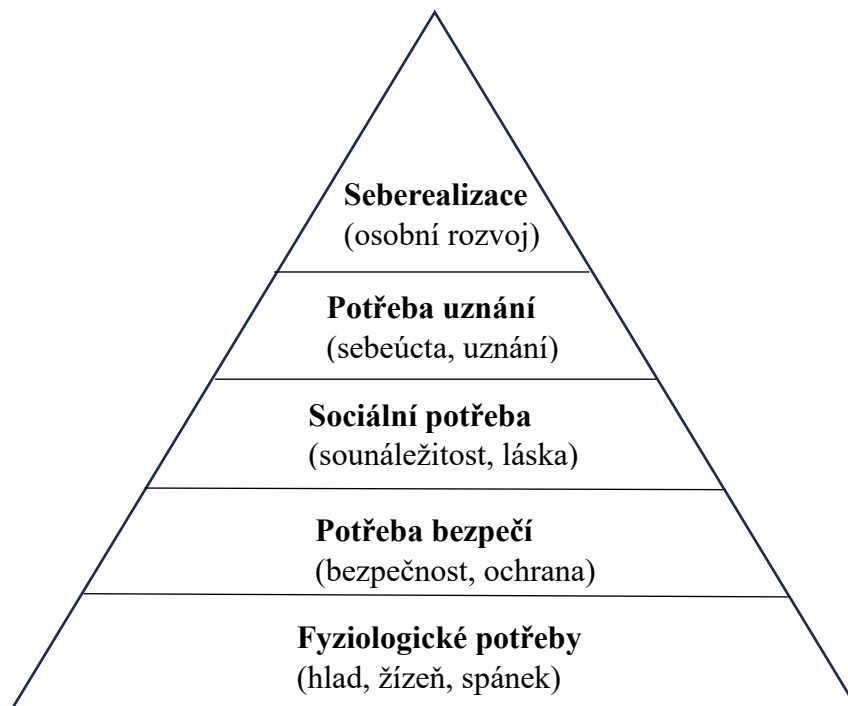
(vlastní zpracování dle Mariniče, 2008)

### 2.1.5 Potřeby, přání a požadavky zákazníka

Lidská potřeba může být chápána jako rozdíl mezi aktuálním stavem a takovým stavem, jakého se člověk snaží dosáhnout. Jakmile je potřeba uspokojena, ztrácí svou původní motivaci. Potřeba, která byla uspokojena, obvykle přináší dočasný efekt, a doba, než se znovu objeví pocit nedostatku, je individuální a závisí na osobních faktorech. (Foret, Procházka & Urbánek, 2003)

Přání, vyplývající z potřeb, jsou utvářena společností, kulturou a individuální osobností jednotlivce a jsou popisována konkrétními předměty, které uspokojují potřeby. Pokud jsou tato přání následně podpořena kupní silou, stávají se z nich požadavky. Lidé pak vybírají výrobky a služby, které jim přinášejí největší hodnotu a uspokojení, v souladu s jejich přáním a dostupnými zdroji. (Kotler, Armstrong, & Opresnik, 2021)

Abraham Maslow se zabýval tím, jak jsou lidé ovlivňováni svými potřebami a jak to utváří způsob jejich chování. Lidé se přirozeně snaží uspokojit prvotně ty nejzákladnější potřeby a následně se zaměřují na ty, které jsou důležité hned po nich. Na základě toho byla vytvořena Maslowova hierarchie potřeb, kde jsou tyto potřeby uspořádány hierarchicky – v dolní části hierarchie se nachází nejnütnější lidské potřeby, zatímco v její horní části jsou uloženy potřeby méně naléhavé. (Kotler & Keller, 2007) Model Maslowovy pyramidy potřeb je znázorněn níže:



Obrázek 2: Maslowova hierarchie potřeb

(vlastní zpracování dle Kotlera & Kellera, 2007)

## 2.2 Spokojenost zákazníka

Spokojenost zákazníků je velmi podstatným prvkem pro zlepšení konkurenčního postavení podnikatelského subjektu na trhu. Lze ji definovat jako subjektivní pocit člověka, ve kterém zákazník dosahuje plného uspokojení potřeb a přání. Tento stav je ovlivněn nejen zákaznickovými zkušenostmi a očekáváním, ale i osobní charakteristikou a okolím, ve kterém se pohybuje. (Kozel, 2006)

Každý člověk je ovlivněn svými vnitřními kritérii, konkrétně svým racionálním a emocionálním rozhodováním, které má vliv na jeho spokojenost. Rozpoznání těchto dvou aspektů je obtížné pro samotného jednotlivce, natož pro prodejce nebo poskytovatele služeb. (Nový & Petzold, 2006)

Podnikatelské subjekty zákaznický orientované se snaží nabídnout co nejlepší uspokojení zákazníka, aby předčily konkurenci. I přes to však neusilují o maximální spokojenost zákazníka. Je to z toho důvodu, že spokojenost lze vždy zvýšit např. snížením cen nebo rozšířením nabídky, to však může vést k nežádoucímu poklesu zisku. Pokud totiž podnikatelský subjekt více investuje do spokojenosti zákazníka, mohou se tím omezit finanční prostředky, které jsou určeny pro uspokojení obchodních

partnerů (vlastníků). Proto se cílem marketingu stává tvorba hodnoty pro zákazníka, která současně zajistí adekvátní zisk. Podnikatelský subjekt musí nalézt rovnováhu mezi poskytováním vysoké úrovně spokojenosti pro zákazníka a zachováním minimálně přiměřené úrovně spokojenosti pro své partnery. (Kotler, 2007)

Klíčovou podmínkou spokojenosti zákazníka je samozřejmě zajištění efektivní komunikace. Zákazníci potřebují být informováni o produktech nebo službách v jazyce, kterému rozumí. Měli by vědět, na jaký kontakt se mají obrátit, když vzniknou problémy, a v tomto případě se také očekává, že je druhá strana vyslechne a jejich záležitost vyřeší. (Armstrong & Stephens, 2008)

Existují statistiky, které naznačují, že až 95 % nespokojených zákazníků se rozhodne nestěžovat si podnikatelskému subjektu a rovnou odejde ke konkurenci. Jiné výzkumy zase dokazují, že 70 % zákazníků, kteří se setkali s problémem, zůstanou věrnými, pokud je jejich reklamáce vyřízena rychle a úspěšně. Takovou zkušenost sdílí zákazníci s nejméně dalšími pěti lidmi, což pro podnikatelský subjekt neznamena negativní referenci, ba naopak pozitivní. (Johnová, 2008)

### **2.2.1 Zákaznická nespokojenost**

Zákazníci vyjadřují svou nespokojenost velice ojediněle, a proto jsou stížnosti a podobná zpětná vazba podnikatelskými subjekty vnímána jako vzácná. Je uváděno, že asi jen 4 % zákazníků sdílí svou nespokojenost s daným podnikatelským subjektem, zatímco převážná většina zákazníků přechází rovnou ke konkurenci. Obvyklým důvodem tzv. ztraceného zákazníka je nespokojenost s produktem a zejména špatné zkušenosti s přístupem podnikatelského subjektu jako takového a jeho pracovníků. Kromě toho může být odchod zákazníka ovlivněn i jinými faktory, např. změna bydliště či navázání jiných obchodních vztahů. (Foret, 2006)

### **2.2.2 Význam spokojenosti zákazníka v podnikání**

V podmínkách konkurenčního prostředí se podnikatelské subjekty snaží co nejvíce přizpůsobit individuálním potřebám zákazníků, aktivně sledovat trendy a předvídat vývoj jejich potřeb. Snaží se najít jiné inovativní způsoby podpory prodeje. Zároveň je důležité, aby byl vyhodnocen význam, který mají zákazníci pro celkovou

prosperitu podnikatelského subjektu, a je třeba zaměřit své síly na získání nových zákazníků, zajištění spokojenosti a rozvoj jejich loajality. (Režňáková, 2012)

Marketing ovlivňuje všechny zaměstnance v podnikatelském subjektu. Ty, kteří jsou denně přímo v kontaktu se zákazníky, a i ty, kteří s nimi nemají žádný kontakt. Ve výsledku má každá činnost podnikatelského subjektu významný efekt nejen na kvalitu těchto aktivit, ale také na celkovou spokojenost zákazníků. (Srpková & Řehoř, 2010)

### **2.2.3 Výzkum spokojenosti zákazníka**

Každý podnikatelský subjekt, který si přeje udržet stálého zákazníka, musí mít na paměti, že zjišťování jeho spokojenosti by mělo být prováděno na pravidelné bázi. Vysoce spokojený zákazník zůstává déle věrný, sdílí pozitivní recenze o podnikatelském subjektu, nereaguje tak výrazně na cenové změny, věnuje menší pozornost konkurenci a jeho péče vyžaduje nižší náklady než péče o nové zákazníky. (Kotler & Keller, 2007)

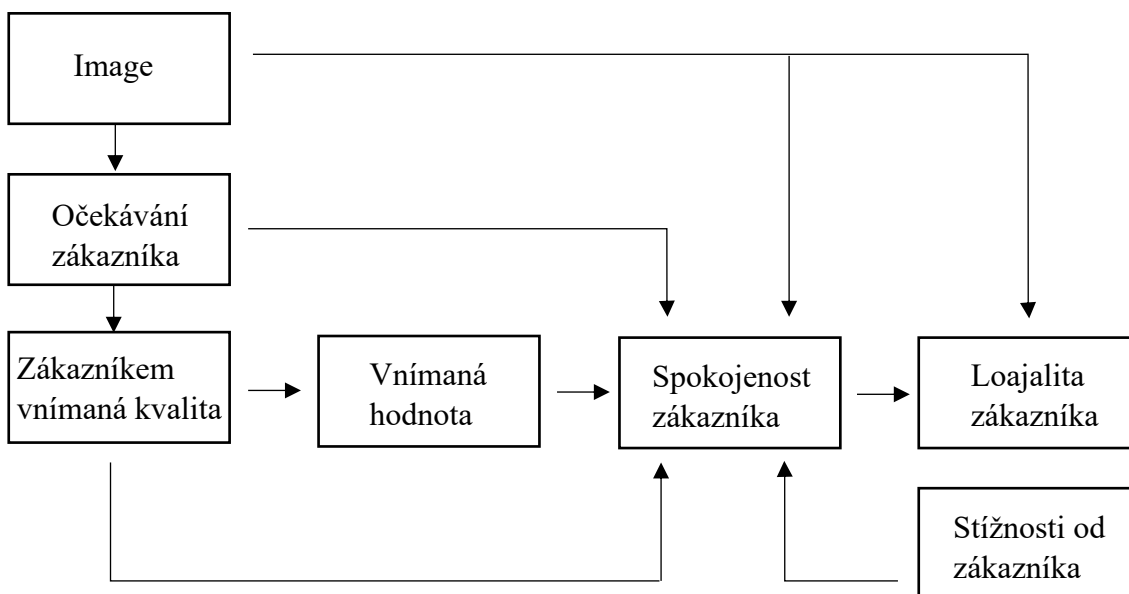
Při posuzování spokojenosti zákazníka je pokládáno několik otázek týkající se jeho nákupů – co zakoupil, za jakou cenu, kdy, jak často, kde a především proč. Odpovědi na tyto otázky obvykle pocházejí z informací primárního charakteru za využití kvantitativního výzkumu, které jsou vyhodnocovány prostřednictvím statistické analýzy. Mezi sledované charakteristiky patří celkový prodej, objem prodeje, průměrná spotřeba nebo indexy vývoje. (Kozel, 2006)

Spokojenost zákazníka vyplývá z tzv. teorie rozporu. Ta spočívá v tom, že si zákazník vytvoří nějaké představy o charakteristice výrobku nebo služby, kterou následně porovnává s jejich skutečnými vlastnostmi. V případě, že jsou zákaznickova očekávání překročena, zákazník je spokojen, naopak, pokud nebylo naplněno očekávání, zákazník je nespokojen. (Foret & Stávková, 2003)

### **2.2.4 Měření spokojenosti zákazníka**

Měření spokojenosti zákazníka je postaveno na konceptu celkové (akumulované) spokojenosti, kterou ovlivňuje řada individuálních faktorů spokojenosti. Tyto faktory musí být kvantifikovatelné (měřitelné), a je nezbytné porozumět, jaký mají význam pro zákazníka ve smyslu celkové spokojenosti. (Kozel, 2006)

Nejběžnějším způsobem měření spokojenosti zákazníka je využití indexu spokojenosti zákazníka, což je americký a evropský přístup k měření spokojenosti (ACSI, ECSI). U nás je používán evropský model spokojenosti zákazníka (ESCI), který se skládá z celkem sedmi hypotetických (předpokládaných) proměnných a každá z těchto proměnných obsahuje konkrétní měřitelné prvky. Model je vyjádřen na Obrázku 3. (Foret & Stávková, 2003)



Obrázek 3: Model spokojenosti zákazníka

(vlastní zpracování dle Foreta & Stávkové, 2003)

Výše uvedené schéma je tvořeno z několika důležitých proměnných (Kozel, 2006):

**Image** je vztah mezi zákazníkem a podnikatelským subjektem, produktem či značkou, slouží především pro analýzu spokojenosti zákazníků.

**Očekávání** se mohou u každého jednotlivce lišit, jedná se o nějaké představy o zboží či službě, má však přímý vliv na spokojenosti zákazníka.

**Vnímaná kvalita** se týká jak samotného produktu, tak všech služeb s ním souvisejících.

**Vnímaná hodnota** může být vyjádřena jako poměr ceny produktu a vnímané kvality (očekávaný užitek).



**Stížnosti zákazníka** vznikají v situaci, kdy není dosaženo rovnováhy mezi skutečným výkonem a očekáváním zákazníka.

**Loajalita zákazníka** se utváří, když je dosaženo rovnováhy mezi skutečným výkonem a očekáváním.

Každé z těchto hypotetických proměnných je přiděleno několik měřitelných proměnných, které definují specifické veličiny dané hypotetické proměnné. Tyto měřitelné proměnné jsou znázorněny na stupnici (většinou od 1 do 10), kde nižší hodnota vyjadřuje nižší hodnocení a vyšší hodnota označuje vyšší hodnocení. Respondenti v rámci výzkumu odpovídají na otázky související s každou měřitelnou proměnnou. Na základě těchto odpovědí je následně vypočítán index spokojenosti, který měří úroveň spokojenosti s danou hypotetickou proměnnou, a to dle následujícího postupu (Foret & Stávková, 2003):

$$I_i = (MP1_{ij} * v_{1j} + MP2_{ij} * v_{2j}) + \dots + MPN_{ij} * v_{nj}) / ((v_1 + v_2 + \dots + v_n) / N),$$

kde  $MPX_{ij}$  označuje  $X$ -tou měřitelnou proměnnou v rámci  $j$ -té hypotetické proměnné pro  $i$ -tého,  $v_i$  představuje váhu  $i$ -té měřitelné proměnné,  $N$  je rozsah stupnice od 1 do 10. Celková hodnota indexu je počítána jako průměr pro všechny respondenty. Váhy mohou být před zpracováním známy a stanoveny, avšak v opačném případě jsou vypočítány následovně (Foret & Stávková, 2003):

$$v_i = \sum (MP_{ij} - P_i)(R_j - R_p),$$

kde  $v_i$  značí váhu  $i$ -té měřitelné proměnné,  $\sum$  vyjadřuje součet hodnot pro všechny respondenty,  $MP_{ij}$  označuje hodnotu  $i$ -té měřitelné proměnné pro  $j$ -tého respondenta,  $P_i$  je průměr  $i$ -té měřitelné proměnné pro všechny respondenty,  $j$  je číslo respondenta,  $R_j$  reprezentuje průměr odpovědí pro všechny měřitelné proměnné u jedné hypotetické proměnné pro  $j$ -tého respondenta a  $R_p$  je průměr průměrů  $R_j$  odpovědí za všechny respondenty. (Foret & Stávková, 2003)

## 2.2.5 Net Promoter Score

Net Promoter Score (NPS) je metrika využívaná k posuzování loajality a spokojenosti zákazníků k určitému podnikatelskému subjektu. Tato hodnota je získávána prostřednictvím dotazování zákazníků na pravděpodobnost, zda by doporučili konkrétní produkt nebo službu ostatním, a to na škále od 0 do 10.

Celkové NPS skóre je užitečným prostředkem pro podnikatelské subjekty k rozpoznání oblastí, kde je možné vylepšit poskytované služby, zákaznickou podporu, dodávky a další aspekty s cílem posílit loajalitu zákazníků. (Hotjar.com, 2023)

## 2.2.6 Subjektivní hodnocení zákazníků

Při hodnocení kvality služeb zákazník využívá určitá kritéria, která lze rozdělit do pěti obecnějších kategorií (Vašítková, 2014):

- hmotné prvky – vzhled a technický stav budov a zařízení, vzhled zaměstnanců, standardní zpracování hmotného produktu spojeného s poskytovanou službou (např. velikost porce jídla v restauraci);
- spolehlivost – přesnost výkonu služby, úroveň naplnění užítku souvisejícího se službou;
- schopnost reakce – ochota, snaha, pohotovost reakce na požadavky zákazníka;
- jistota – kompetence (schopnosti, znalosti), odborné kvalifikace, důvěryhodnost, bezpečnost, ochrana;
- empatie – schopnost porozumět potřebám a požadavkům zákazníka, efektivní komunikace.

Způsob, jak zákazník vnímá svůj vztah s podnikatelským subjektem, závisí na jeho vlastním angažování a poutu, které si vytváří. Síla vztahu se zákazníkem je často posuzována podle vlastního hodnocení. Pracovníci odpovědní za zákazníky mohou hodnotit, na kolik jsou zákazníci podnikatelskému subjektu oddaní. To ale přináší jisté komplikace: hodnotící osobou je obvykle ten, kdo má k zákazníkovi nejbližší, což ztěžuje udržení objektivity. Měření síly zákazníka není zcela objektivní, vždy je zahrnován subjektivní pohled zákazníka či zástupce podnikatelského subjektu. Sám zákazník však rozhodne o síle vztahu, a to na základě svého osobního jednání a interpretace. (Lehtinen, 2007)

## 2.2.7 Role emocí

Zdrojem motivace jsou nejen potřeby, ale také emoce. Chování člověka je zásadně ovlivňováno jeho emocemi – uspokojení či neuspokojení potřeb jedince je doprovázeno

šťastnými a nešťastnými pocity. Emoce je možné na základě jejich povahy a intenzity rozdělit na nálady, afekty, vášně a city. Jiná kategorizace je rozlišuje na primární a sekundární (základní a složité). Příkladem primárních emocí jsou hněv, strach, radost, smutek, důvěra, odpor, očekávání, překvapení. Emoce jako pýcha, zklamání, pohrdání či závist jsou emoce sekundární. Je pravděpodobné, že čím silnější jsou pozitivní emoce, tím více je jedinec ochoten utratit své peníze za určitý produkt a vážit si ho. (Vysekalová, 2011)

## **2.3 Podnikatelské subjekty v oblasti ubytovacích a stravovacích služeb**

Ubytovací zařízení jsou považována za významný předpoklad vzniku a rozvoje cestovního ruchu, zejména co se týče dlouhodobých pobytů. S ubytováním je též spojeno poskytování stravovacích služeb, které zabezpečují uspokojení základních potřeb výživy účastníků cestovního ruchu. Obě tyto služby přispívají k celkovému zážitku a pohodlí během doby strávené v dané destinaci. (Orieška, 1999)

V rámci podnikatelských subjektů v oblasti stravovacích služeb lze pozorovat rozvoj tzv. gastronomické turistiky, což znamená cestování za kulinářskými zážitky. Účastníci nejen ochutnávají, ale i se mohou aktivně podílet na přípravě prostřednictvím kurzů vaření. Luxusnější podnikatelské subjekty se zaměřují na fenomén zážitkové gastronomie, kde je hlavním cílem hostům připravit nezapomenutelný gastronomický zážitek. Tento trend je podporován médii a díky tomu se otevírají nové podnikatelské možnosti v oblasti ubytovacích a stravovacích služeb. (Ryglová, Burian, & Vajčnerová, 2011)

### **2.3.1 Vymezení podnikatelského subjektu**

Pro podnikatelské subjekty je vysoce důležité důkladně prozkoumat a seznámit se se svým prostředím, ve kterém působí, jelikož na trhu existuje mnoho jiných konkurenčních podnikatelských subjektů. Klíčem k úspěchu každého podnikatelského subjektu je schopnost uspokojení potřeb zákazníků a zároveň uspokojení potřeb vlastních. K tomu je nezbytné, aby si byl podnikatelský subjekt vědom svého poslání, stanovených cílů, aby efektivně využíval potřebných technologií, stanovil si počet zaměstnanců

a také si musí systematicky naplánovat výrobu, včetně stanovení optimálního počtu vyráběných výrobků. (Švarcová, 2016)

### 2.3.2 Ubytovací a stravovací služby

Collin (1994) definuje koncept „hospitality“ jako „dobrá péče o hosty“. V Evropě je tento termín stále častěji uplatňován a nahrazuje tradiční spojení „ubytování a stravování“. Hlavním záměrem tohoto přístupu je především poskytování kvalitního ubytování, stravy a nápojů, přičemž ne všichni zákazníci patří do kategorie turistů – najdou se mezi nimi i místní obyvatelé, kteří rádi zavítají do svých oblíbených podniků. (Horner & Swarbrooke, 2003)

Poskytování ubytovacích služeb hraje významnou roli v podpoře rozvoje cestovního ruchu. Lze je charakterizovat jako možnost dočasného ubytování mimo místo trvalého bydliště. V tomto ohledu jsou ubytovací služby považovány za nezbytnou součást odvětví cestovního ruchu. Vedle ubytování sehraává klíčový význam i stravování, které plní základní potřebu člověka jak během přesunů, tak i během pobytu v cílovém místě. (Beránek, 2013)

### 2.3.3 Rozdělení a kategorizace hotelových ubytovacích zařízení

Ubytovací zařízení jsou rozdělována (Křížek & Neufus, 2014):

- **Podle velikosti** – malé (do 50 pokojů), střední (50–150 pokojů), velké (150–400 pokojů) a mega (více než 400 pokojů).
- **Podle umístění** – přímořské, horské, městské, lázeňské, rekreační.
- **Podle doplňkových služeb nebo zaměření** – kongresové, wellness, lázeňské, sportovní, relaxační, rodinné.

Kategorizace provádí dělení ubytovacích zařízení do jednotlivých kategorií (Hladká, 1997):

- **Hotel** je ubytovací zařízení s nejméně 10 pokoji pro hosty s možností stravování.
- **Hotel garni** má minimálně 10 pokojů pro hosty s pouze omezenou možností stravování – většinou pouze snídaně.

- **Motel** je ubytovací zařízení s nejméně 10 pokoji ke krátkodobému ubytování motoristů, kteří mají k dispozici parkování v blízkosti motelu.
- **Penzion** je většinou menší ubytovací zařízení, kde mají hosté klidnější, útulnější prostředí. Obvykle má omezenější rozsah společenských a doplňkových služeb.
- **Dependance** znamená vedlejší budova hotelu, penzionu nebo motelu, která poskytuje jen ubytování. Nemá svou vlastní recepci, ale vzdálenost od hlavního ubytování není více než 300 metrů.
- **Botel** je ubytovací zařízení umístěné v osobní lodi natrvalo. Pokojům se říká kajuta, která má zpravidla jedno až dvě lůžka.

Do kategorie ostatních hromadných ubytovacích zařízení jsou zařazeny chatové osady, kempy a turistické ubytovny. Naopak skupina individuálních ubytovacích zařízení není určena na přechodné ubytování v rámci cestovního ruchu; tato zařízení jsou postavena za účelem trvalého bydlení nebo individuální rekreace. Spadají sem obytné místnosti, byty, apartmány, chalupy nebo chaty. (Rygllová, Burian, & Vajčnerová, 2011)

### 2.3.4 Třídy ubytovacích zařízení

Na základě klasifikace jsou stanoveny minimální standardy, které musí ubytovací zařízení dodržovat (Petrů, 1999). Kritéria, podle kterých se hotel řídí, lze rozdělit na povinná a nepovinná. V případě, že hotel splňuje povinná kritéria a minimální počet nepovinných kritérií, může být označen nejen hvězdičkami, ale také může získat označení Superior. (Křížek & Neufus, 2014)

#### \* Tourist

Třída s nejmenším možným počtem hvězdiček zahrnuje úklid pokojů na denní bázi, stůl a židle, barevnou televizi včetně dálkového ovladače, mýdlo nebo tekuté tělové mýdlo a 1 ručník na osobu, recepční služby, telefon přístupný pro všechny ubytované hosty, možnost přijetí a odesílání faxů, nabídka nápojů v hotelu, snídaňová nabídka, možnost uložení cenností. (Beránek, 2013)

## **\*\* Economy**

Každodenní výměna ručníků na požádání, světlo na čtení u lůžka, sada hygienických prostředků, jako je zubní kartáček, zubní pasta nebo holicí souprava, přísada do koupele nebo sprchový gel a mýdlo, přijímání platebních karet, bufetová snídaně. (Křížek & Neufus, 2014)

## **\*\*\* Standard**

Co se týče pokoje, k lůžku je přidán noční stolek a telefon, k dispozici Wi-Fi připojení (to i ve veřejných prostorech), v koupelně se nachází topení, fén na vlasy a kosmetické ubrousky, dále zrcadlo na výšku postavy, úložný prostor pro zavazadlo, šití a pomůcky na čištění obuvi a na požádání může host dostat polštář s příkrývkou navíc. Personál musí umět hovořit dvěma jazyky – český jazyk a jeden světový jazyk. Recepce je otevřena 14 hodin a 24 hodin denně je dostupná telefonicky. V blízkosti recepcie jsou místa k sezení, je zajištěna pomoc se zavazadly, k dispozici centrální trezor (či trezor na pokoji), přehledný systém vyřizování stížností a restaurace je přístupná nejméně 5 dní v týdnu. (Beránek, 2013)

## **\*\*\*\* First Class**

V pokoji se objevuje čalouněné křeslo nebo pohovka se stolem, další kosmetické produkty, kosmetické zrcátko a velká odkládací plocha v koupelně, dále osušky a na požádání také pantofle. Služby má host k dispozici krejčovské a v případě potřeby i možnost IT podpory. Pokud jde o recepci, ta je otevřená 18 hodin a telefonicky dostupná 24 hodin denně. V rámci hotelu je možnost využití hotelové haly s místy na sezení, s nápojovým servisem a hotelovým barem. Snídaně jsou formou bufetu nebo jídelní lístek skrze Room service – to platí i pro nápoje. Restaurace je otevřená alespoň 6 dní v týdnu. Jako poslední se čtyřhvězdičkový hotel snaží zjišťovat a vyhodnocovat připomínky svých hostů. (Křížek & Neufus, 2014)

## **\*\*\*\*\* Luxury**

Host ve svém pokoji najde župan, produkty pro osobní péči v lahvičkách, počítač s připojením k internetu a trezor. Jsou mu k dispozici služby žehlení (vyžehlené oblečení je vráceno zpět do jedné hodiny) a služby čištění obuvi. Recepce je v pětihvězdičkovém hotelu k dispozici plných 24 hodin denně. Personál je rozšířen o bagážistu, dveřníka a concierge a hovoří vícero jazyky – český jazyk plus další dva světové jazyky. Každého hosta čeká osobní uvítání. Room service s nabídkou nápojů a pokrmů je pro hosty

k dispozici 24 hodin a restaurace je otevřená celých 7 dní v týdnu. Hotely této třídy provádí také kontroly Mystery Guest. (Beránek, 2013)

### 2.3.5 Služby ubytovacích zařízení

Vedle samotného ubytování nabízejí ubytovací zařízení i řadu různých doplňkových služeb, které se stávají více důležitými na základě toho, jak dlouho hosté zůstávají. Kvalita a rozsah těchto služeb, které musí uspokojit očekávání hostů, je nazýván standardem služeb. Ten je ovlivňován několika faktory, zejména následujícími (Orieška, 2010):

- **charakter ubytovacího zařízení** (ve městě, v horách, v lázeňském místě apod.),
- **osobní a věcné předpoklady** (např. potřeba prostoru a technické vybavení, jako je sauna, bazén nebo garáž a pohotovost pracovníků, zahrnující např. poskytování informačních služeb),
- **klientela** (zvyklosti, tradice, móda, vkus hostů, struktura hostů – rodiny s dětmi, hosté na pracovní cestě, turisté atd.),
- **sezónní vlivy** (výkyvy poptávky po službách v závislosti na ročním období),
- **úroveň využití lůžkové kapacity** (s růstem průměrné doby pobytu hosta se zvyšuje standard služeb).

Každé ubytovací zařízení má jiný standard placených a neplacených služeb, které mají podobu služeb doplňkových. Liší se především tím, do jaké třídy a kategorie určité ubytovací zařízení patří. Platí, že čím je třída ubytovacího zařízení vyšší, tím standard poskytovaných služeb roste a více placených služeb přechází do formy neplacených (Orieška, 2010). Přesněji řečeno, neplacené služby jsou již v ceně pobytu. (Hladká, 1997)

**Placené služby** se poskytují za poplatek. Patří sem např. prodej vybraných druhů zboží, časopisů, průvodců, hygienických potřeb, vzpomínkových předmětů, květin, zprostředkování telefonních hovorů, praní prádla, čištění a žehlení oděvů, půjčování sportovních potřeb nebo osobních dopravních prostředků, obstarávání jízenek, vstupenek, úschova cenností v trezoru, dále služby tlumočnické, asistenční,

průvodcovské, kancelářské, směnářské, wellness a animační – většinou je toto zajištěno prostřednictvím outsourcingu, tzn. spolupráce s jinými dodavateli, nejčastěji s cestovními kanceláři. **Neplacené služby** se poskytují bez přímého poplatku. Jsou sem zahrnuty služby související s podáváním informací, půjčování novin a jízdních řádů, uvedení hosta do pokoje a buzení hostů, úschova zavazadel a jejich přeprava v ubytovacím zařízení, dále odeslání pošty, přijímání platebních karet, zprostředkování taxislužby, rezervování míst v restauraci nebo jiném stravovacím zařízení, péče o děti hostů a mnoho dalšího. (Orieška, 2010)

Ubytovaným hostům jsou v některých hotelech zabezpečeny i služby týkající se donášky jídla a nápojů do pokojů etážovým číšníkem nebo může host požádat o pomoc při rozbalování zavazadla. Pokud se jedná o hotel s vyšší klasifikační třídou, může host využít ještě rozmanitějších služeb, jako jsou kadeřnické a holičské služby, parkování vozidel, autoservis, bazény, sauny, prostory pro sportovní aktivity, místnosti pro děti, čítárny a tak dále. (Hladká, 1997)

## **2.4 Specifika marketingu v ubytovacích a stravovacích službách**

Marketing služeb je vyznačován intenzivním a vysokým kontaktem se zákazníky (Vašítková, 2014). Služby jsou náchylné k neustálým inovacím, jelikož jsou snadno imitovatelné. Oproti hmotným produktům mají specifické charakteristiky: nehmotnost, nedělitelnost, variabilitu, pomíjivost (nemožnost uchování) a neexistenci vlastnictví. (Jakubíková, 2009)

Marketing spočívá ve zjišťování potřeb a přání zákazníka a následným prodejem odpovídajícího produktu či služby s cílem dosažení zisku. Tento proces zahrnuje nabídku správného produktu, na správném místě, ve správném čase, efektivním způsobem a za cenu, která je pro zákazníka přijatelná. Marketing však není pouze o informování zákazníků o dostupné nabídce, ale také se snaží o motivaci zákazníků k nákupu či využití služeb. Základem je rovněž stanovení marketingových cílů, které se vztahují k postavení podnikatelského subjektu na trhu, k ziskovosti, a v neposlední řadě i ke společenskému postavení podnikatelského subjektu na trhu. Avšak pro dosažení takových cílů je nutná důkladná analýza a objektivní hodnocení pozice podnikatelského subjektu vzhledem



k makroekonomickým faktorům (inlace, nezaměstnanost apod.), ke konkurenci či potenciálním zákazníkům. (Királ'ová, 2002)

## 2.4.1 Marketing a jeho úloha

Existuje mnoho různých definic pro termín marketing, avšak k těm nejvíce přesným patří následující vybrané definice:

- z celospolečenského hlediska: „*marketing je sociálním a manažerským procesem, jehož pomocí získávají lidé to, co buď potřebují anebo po čem touží, a to na základě výroby komodit a jejich směny za komodity jiné anebo za peníze.*“ (Foret, Procházka & Urbánek, 2003 cit. dle Kotlera, 1989, s. 8)
- podle Americké marketingové asociace (AMA): „*marketing je proces plánování a realizace koncepcí, tvorby cen, propagace a distribuce myšlenek, výrobků a služeb s cílem dosáhnout takové směny, která uspokojí požadavky jednotlivců a organizací.*“ (Foret, Procházka & Urbánek, 2003 cit. dle AMA, 1988, s. 8)
- podle Autorizovaného institutu marketingu: „*marketing je manažerským procesem, který umožňuje zjišťování, předvídání a uspokojování požadavků spotřebitelů rentabilním způsobem.*“ (Foret, Procházka & Urbánek, 2003 cit. dle Dibbové aj., 1994, s. 8)

Obecně lze říct, že marketing je proces, ve kterém samostatné osoby nebo skupiny získávají to, co požadují. Toto řízení zahrnuje faktory porozumění, předvídání, podněcování, a nakonec uspokojení potřeb zákazníků tak, aby byly zároveň uspokojeny potřeby a cíle podnikatelského subjektu. (Zamazalová, 2010)

Aby marketing správně fungoval a byl úspěšný, nestačí pouze zjišťovat a uspokojovat potřeby zákazníků. Všechny podnikatelské subjekty musí mít na paměti, že je třeba také vytvářet a udržovat dlouhodobé a pozitivní vztahy se svými zákazníky. Jedině tak mohou dosáhnout toho, aby se zákazníci vraceli a uskutečňovali opakované nákupy, které přinášejí zisk. Pokud si zákazníci daný podnikatelský subjekt oblíbí, je to nejen úspěch, ale také to umožňuje efektivně růst v jeho podnikání. Je důležité, aby si podnikatelské subjekty uvědomily, že zákazník, který odchází nespokojený, má vždy možnost uspokojit své potřeby u jakéhokoliv jiného podnikatelského subjektu. (Cooper & Lane, 1999)

Úloha marketingu může být vnímána ze dvou odlišných perspektiv – z pohledu celé společnosti a z pohledu podnikatelského subjektu. Marketing v rámci společnosti má za úkol odhalit příležitosti (potřeby, přání a požadavky) na rychle se měnícím globálním trhu. Na druhé straně marketing z pohledu podnikatelského subjektu slouží k identifikaci těchto samých příležitostí na trhu, avšak pro jeden určitý podnikatelský subjekt. (Švarcová, 2016)

## **2.4.2 Marketingová činnost**

Ke správnému a efektivnímu fungování marketingové činnosti je zapotřebí splnění několika požadavků. Za prvé, procesu se musí zúčastnit minimálně dva partneři, kteří mají nedostatečně uspokojené potřeby. Například, zákazník hledá určitý produkt, který si chce pořídit, a daný podnikatelský subjekt hledá zákazníka, který je ochotný si jeho produkty koupit. Také musí platit, že obě strany, tj. zákazník a podnikatelský subjekt, musí chtít dobrovolně se zapojit do tohoto procesu. Cena zboží musí být přizpůsobena zákazníkovi, aby si ho mohl dovolit, zboží musí být pro něj k dispozici ve fyzické i nehmotné formě, a naopak i prodejce musí být ochoten své produkty prodat a mít je na skladě. (Foret, Procházka & Urbánek, 2003)

Dalším velice důležitým požadavkem je silná komunikace mezi oběma stranami. Zákazník musí vědět o existenci zboží a o místu, kde se prodává a obchodník musí znát nejen trh, ale i své potenciální spotřebitele, kteří by si jeho produkty s největší pravděpodobností koupili. (Foret, Procházka & Urbánek, 2003)

Posledním prvkem, který je významný pro marketingové aktivity, je předmět směny. To znamená, že prodejce a kupující si vyměňují jakoukoliv hodnotu, např. zboží za peníze. Během tohoto procesu každá strana něco získá a něco dá. Nakonec jsou obě strany spokojené, protože dosáhly uspokojení potřeb – zákazník získal zboží, které si přál a prodejce získal peníze, které může dále používat v podnikání a které mu pomáhají pokračovat v existenci jeho podnikatelského subjektu. Samotná směna je rovnocenná výrobě a díky tomu rozšiřuje příležitosti další spotřeby a možného přístupu ke zboží, které by za jiných podmínek nebylo dostupné nebo by se o něm ani nevědělo. (Foret, Procházka & Urbánek, 2003)

### 2.4.3 Rozdíl mezi marketingem a prodejem

Marketing a prodej jsou dvě zcela odlišné sféry ve světě obchodování. Zatímco prodej se zaměřuje na prosperující prodeje již vyrobeného zboží, cílem marketingu je zajistit, aby podnikatelský subjekt vytvářel a nabízel produkty, které opravdu odpovídají potřebám a přáním zákazníků. Toho dosahuje tím, že důkladně zkoumá a chápe tyto potřeby a přání a následně upravuje produkty, jejich ceny, způsob prodeje, způsob propagace, design a další aspekty, aby co nejlépe uspokojil zákaznické požadavky. (Foret, Procházka & Urbánek, 2003)

### 2.4.4 Marketingový mix ve službách

Marketingový mix je soubor nástrojů, které marketingový manažer využívá k formování vlastností a charakteristiky nabízených služeb pro zákazníky. Každý jednotlivý prvek marketingového mixu může být kombinován v různé míře i pořadí, avšak všechny sdílí společný cíl – uspokojit potřeby zákazníků a generovat zisk pro organizaci. (Vašítková, 2008)

V praxi bylo zjištěno, že klasický marketingový mix se 4P není pro plánování marketingových strategií dostatečně efektivní, pokud jde o podnikatelské subjekty zaměřené na poskytování služeb. Tato nedostatečnost vychází z odlišných vlastností služeb v porovnání s fyzickými výrobky. Proto bylo nutné rozšířit původní marketingový mix o další prvky. (Kincl, 2004)

Mix je tedy rozšířen o další tři P (Vašítková, 2014):

- materiální prostředí (physical evidence) - pomáhá ke zhmotnění služby,
- lidé (people) – podporují vzájemnou komunikaci mezi poskytovatelem služeb a zákazníkem,
- procesy (process) – ulehčují a řídí poskytování služeb zákazníkům.

V oblasti služeb se marketingový výzkum rovněž věnuje zkoumání nástrojů marketingového mixu ve službách. Cílem je posoudit jejich efektivitu a účinnost, zda jsou správně užívány a případně identifikovat potřebu budoucích změn či úprav. (Kozel, 2006)

## Produkt

Produktem je vše, co podnikatelský subjekt nabízí spotřebiteli k uspokojení jeho potřeb. Kvalita je klíčovým prvkem, který určuje hodnotu poskytované služby. (Vašítková, 2008)

Má hmotnou a nehmotnou povahu, avšak není to pouze o výrobku nebo o službě. Může jím být nějaká myšlenka, osoba, firma, umělecké dílo či lokalita. Jednoduše produkt představuje vše, co vytváří jeho hodnotu a lze ho nabídnout na trhu k uspokojení potřeb druhých. V případě jeho pořízení si zákazníci nekupují produkt, ale kupují si jeho užitek, který z něj budou mít. (Jakubíková, 2009)

Produkt má tři úrovně (Foret, 2001):

- **jádro produktu** – užitek, který získá spotřebitel,
- **vlastní produkt** – kvalita, provedení, obal, design, značka,
- **rozšířený produkt** – doplňkové služby – delší záruční lhůty, platební podmínky, poprodejní servis, rychlé dodání a montáž, pravidelná údržba atd.

Někdy je u nabízených produktů rozlišováno i pět úrovní (Foret, Procházka & Urbánek, 2003):

- **základní** – užitek,
- **očekávaný** – to, co spotřebitel od produktu očekává,
- **konkrétní** – hotový produkt,
- **rozšířený** – něco navíc, co klienta příjemně překvapí,
- **potenciální** – vysoká kvalita služeb a bezchybné uspokojení potřeb.

Spotřebitelova spokojenost je výrazně ovlivňována užitnými funkcemi a vlastnostmi, které produkt nabízí. Tento faktor je sice důležitý, avšak k maximálnímu uspokojení potřeb to nestačí a je potřeba zohlednit širší spektrum služeb spojené s řešením lidských životních problémů, nejen ty, které se týkají fyzického charakteru. (Vysekalová, 2014)

## Cena

Cena představuje finanční vyjádření hodnoty, za kterou lze produkt získat – jedná se o částku peněz, se kterou je zákazník ochoten souhlasit za nákup konkrétního produktu (Švarcová, 2016). Patří k důležitým složkám marketingového mixu, jelikož se od ní odvíjí celková úspěšnost plánované strategie. (Kincl, 2004)

V marketingovém mixu představuje cena jediný prvek, který generuje příjmy pro podnikatelský subjekt. Ostatní složky mixu tvoří naopak další náklady. Vhodné stanovení cenové politiky je v celém podnikání velice důležitým aspektem a zároveň největším problémem. U mnoha podnikatelských subjektů není cenová politika stanovena správně, jelikož jsou nejčastěji sledovány pouze výrobní a provozní náklady a podnikatelské subjekty nereagují včas na tržní změny, ke kterým neustále dochází. (Foret, 2001)

Určení vhodné ceny představuje pro marketingové pracovníky jednu z nejnáročnějších úloh. Kvůli konkurenci a očekávání zákazníků jsou již stanoveny limity pro rozsah možných cen, což omezuje flexibilitu v nastavování cenové strategie. Zákazník nebude ochoten koupit produkt, pokud v něm neuvidí odpovídající nebo přidanou hodnotu v porovnání se stanovenou cenou. V případě vyšší ceny ve srovnání s konkurencí je potřeba nabídnout něco mimořádnějšího. (Bovée & Thill, 1992)

V rámci zákaznického konceptu je cena prožívána individuálně u každého spotřebitele jinak a je ovládána nemalým počtem činitelů. Zákazník vnímá různé cenové rozdíly, výhodné ceny, prožívá kvalitu produktu, jeho prestiž. Často spotřebitel porovnává ceny nabízených produktů s cenou, která je vytvářena v jeho hlavě na základě zkušeností a znalostí, které již získal s podobným či stejným výrobkem nebo službou. Cenové rozdíly jsou závislé na mnoha faktorech, tím nejvýznamnějším je ale osobnost člověka a jeho emocionální reakce v tom, jak moc je ochoten zaplatit za určitý výrobek nebo službu. Častokrát je cena vnímána jako indikátor kvality pro spotřebitele, obzvláště tehdy, pokud nelze hodnotit kvalitu na základě jiných kritérií. Po dokončení nákupu mohou u spotřebitele vzniknout nepříjemné pocity nejistoty a obav ohledně toho, zda se rozhodl správně. Tyto pocity však mohou být postupně nahrazeny úlevou a uspokojením z toho, že provedl úspěšný nákup. (Vysekalová, 2014)

## Distribuce

Výběr distribuce je spojen s ulehčením přístupu zákazníka ke službě. Při tomto rozhodování je zohledňována volba vhodné lokality služby a případně i volba zapojení distribučních partnerů. Kromě toho je distribuce služeb závislá na pohybu hmotných prvků, které jsou nedílnou součástí poskytování služeb (Vašítková, 2014). Nicméně někdy je potřeba prostředníků zpochybňována, zejména kvůli tomu, že přidávají další náklady k ceně produktu. (Peter, 1989)

## Komunikace

Díky komunikačnímu mixu jsou většinou přibližovány nehmotné produkty spotřebitelům, což pomáhá snižovat jejich nejistotu při výběru a nákupu služby. K dosažení kvalitní služby je nezbytné efektivně komunikovat na všech úrovních marketingového trojúhelníku – interní (umožnění slibů), interaktivní (dodržování slibů) a externí (činěné sliby). Hlavními podněty neúspěšné komunikace jsou nereálné sliby a vytváření nepřiměřených očekávání u zákazníků, špatné vyškolení pracovníků, kteří následně nemají dostatek informací o poskytované službě atd. (Kincl, 2004)

## Lidé

Lidé se stávají jedním z velmi významných prvků marketingového mixu služeb, a to z toho důvodu, že neustále dochází ke kontaktu mezi pracovníky a zákazníky. Vzhledem k tomu, že kvalita služeb je výrazně ovlivňována jak zaměstnanci, tak zákazníky, podnikatelský subjekt by proto měl věnovat svoji pozornost na vzdělávání a motivaci svého personálu a zároveň stanovit konkrétní pravidla pro chování zákazníků, čímž vytvoří pozitivní vztahy mezi oběma stranami. (Vašítková, 2014)

## Materiální prostředí

Jde o fyzické prostředí, kde se služba poskytuje, zahrnující vše, s čímž zákazník a podnikatelský subjekt přijdou do kontaktu. Funguje primárně i jako obal služby, sloužící k přesvědčení zákazníka a budování image služby. Zároveň pomáhá vyniknout v konkurenci a ukázat, na který segment trhu je služba zaměřena. Patří sem vzhled exteriéru a interiéru, okolní krajina, parkoviště, kvalita vzduchu, teplota vzduchu apod.,

ale i fyzické atributy, jako jsou vizitky, uniformy zaměstnanců, brožury nebo vzhled webových stránek. (Kincl, 2004)

### Procesy

Poskytovatelé služeb se prostřednictvím procesů snaží vytvořit odlišení od své konkurence a dosáhnout unikátnosti. Podnikatelské subjekty specializující se na poskytování služeb mají možnost volby z různých metod při poskytování svých služeb. Například v oblasti restaurací mohou volit mezi různými způsoby obsluhy, od rychlého občerstvení a samoobslužných bufetů po stylové večere v luxusním prostředí. (Jakubíková, 2009)

Procesy poskytování služeb jsou hlavně ovlivněny tím, že služby jsou nedělitelné od osoby poskytovatele, a často i od samotného zákazníka (Jakubíková, 2009). Pokud zákazník odchází nespokojen, není celý proces poskytnutí služby správný. Proto je nutno provádět analýzy procesů poskytování služby a zjednodušovat jednotlivé kroky, ze kterých se procesy skládají (Vašítková, 2014). Během poskytování služby se obvykle zákazník setkává přímo se službou v určitém časovém rámci, nicméně v současnosti jsou některé formy přímého kontaktu nahrazovány online prostřednictvím internetu. (Jakubíková, 2009)

## **3 Metodika**

### **3.1 Cíl práce**

Cílem bakalářské práce je na základě analýzy vyhodnotit stávající úroveň spokojenosti zákazníků u vybraného podnikatelského subjektu a navrhnout konkrétní doporučení pro změny, které mají potenciál vést ke zlepšení.

#### **Výzkumné otázky**

Jak jsou hosté celkově spokojeni se svým pobytem v Hotelu U Kapličky v Písku?

Je kvalita poskytovaných služeb v hotelu v souladu s očekáváními hosta během jeho pobytu?

Existuje něco, co by podle hostů mohlo být v hotelu zlepšeno nebo inovováno?

Doporučili by hosté tento hotel svým známým nebo rodině na základě jejich nedávného pobytu?

### **3.2 Výzkumné metody**

#### **Individuální hloubkový rozhovor**

Metoda individuálních hloubkových rozhovorů bývá nejčastěji zvolena z důvodu praktické náročnosti shromažďování více respondentů na jedno místo z hlediska organizačních nebo časových omezení. Tento přístup je taktéž uplatňován v případě, kdy je probíráno určité citlivější téma a jeho diskuze ve skupině by mohla být pro ostatní účastníky nepříjemná. (Tahal, 2017)

#### **Dotazník**

Nejčastěji využívaným prostředkem k získávání primárních informací jsou dotazníky. Před jejich nasazením a uplatněním je nezbytné sestavit je s pečlivostí a důkladností, zbavit ho veškerých nedostatků a otestovat ho v rámci předvýzkumu – neboli pilotním výzkumu. Při formulaci otázek musí být dodržena tři základní pravidla, a to přímost, jednoduchost, nezaujatost. Každá otázka by měla přímo souviset s účelem



výzkumu a posunout se k jeho cíli, proto je při jeho tvorbě důležité promyslet, jak budou otázky formulovány a jakým způsobem na sebe budou navazovat. (Vašítková, 2014)

Otázky kladené v dotazníkovém šetření by měly být formulovány tak, aby byly srozumitelné všem respondentům, kteří by měli být schopni na ně odpovědět bez zvláštních komplikací. Tímto způsobem se následně sníží riziko případných nejasností a minimalizují se nepřesné či chybné odpovědi. Proto je důležité dodržovat určitá pravidla pro formulování otázek, včetně přímého, konkrétního a jednoduchého vyjadřování, vyhýbání se cizím slovům a odborným výrazům (pro širší veřejnost by mohly být nesrozumitelné) a používání jasných a srovnatelných možností odpovědí. (Kozel, 2006)

### **Tvorba dotazníku**

Práce se zaměřuje na Hotel U Kapličky v Písku a spokojenost hostů byla zjišťována prostřednictvím dotazníkového šetření (Příloha č. 1), který byl aplikován v období srpna až prosince 2023. Oslovenými respondenty byli hosté ubytovaní v hotelu, kde bylo prováděno dotazníkové šetření. Jelikož se jedná o hotel, kam zavítají i zahraniční turisté, byl dotazník přizpůsoben i pro ně, a z toho důvodu se v dotazníku vyskytují i přeložené otázky a odpovědi v anglickém jazyce. Celkem bylo 82 odpovědí v češtině a 22 odpovědí v angličtině. Aby byla získána zpětná vazba od co největšího množství respondentů, byly vytvořeny malé lístečky s QR kódem (Příloha č. 2), který přímo odkazoval na dotazník, a tyto lístečky byly následně rozdány hostům v hotelu.

Pro tvorbu dotazníku byl využit nástroj Google Forms. V úvodu dotazníku jsou respondenti přivítáni a informováni o účelu jeho vytvoření a zároveň jsou ujištěni, že jejich odpovědi jsou zcela anonymní. Jedná se o polostrukturovaný dotazník, ve kterém byly použity otevřené, uzavřené a polouzavřené otázky, výběr z variant, matice otázek a škála.

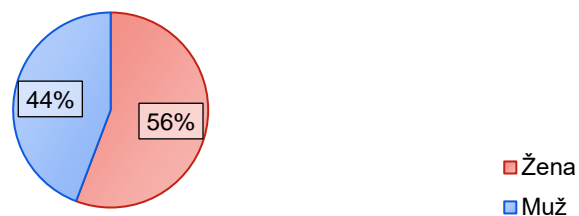
Celkový počet otázek byl nastaven tak, aby vyplnění dotazníku nezabralo respondentům více než 10 minut. Před samotným rozdáváním dotazníků proběhla pilotáž s 5 respondenty, díky které byly následně upraveny některé nedostatky ohledně formulace otázek. Po doladění těchto nedostatků již byla připravena konečná verze dotazníku.

Dotazník je strukturován do několika částí. V první sekci respondenti sdílí své motivace k návštěvě konkrétního hotelu a vysvětlují účel své cesty. Následuje část

s meritorními otázkami věnovaná hodnocení poskytovaných hotelových služeb od prvního příjezdu, přes průběh pobytu až po poslední den odjezdu. Poslední část dotazníku zahrnuje identifikační otázky, které slouží k následnému rozřídění respondentů.

Po dokončení sběru dat pomocí dotazníkového šetření byly vytvořeny grafy, které zobrazují odpovědi od respondentů, aby prezentace dat na grafech byla sjednocená a co nejvíce srozumitelná.

### Pohlaví dotazovaných respondentů

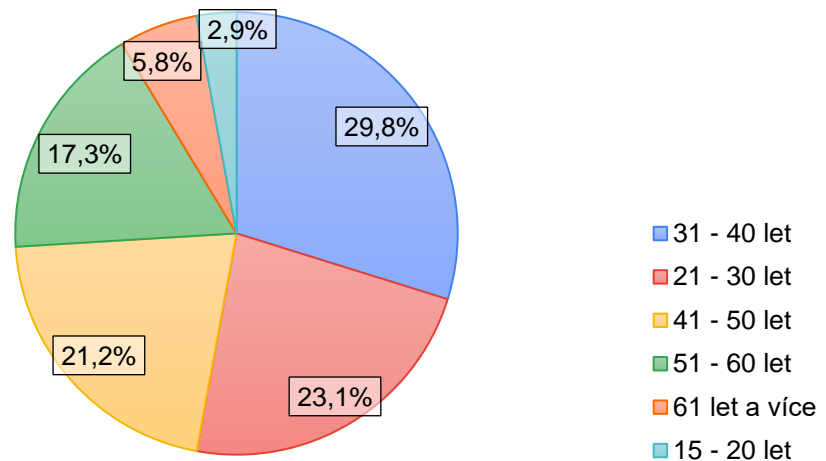


*Graf 1: Pohlaví respondentů*

Zdroj: vlastní zpracování

Na Grafu č. 1 je znázorněno rozložení pohlaví respondentů. Je patrné, že ve vzorku převažují ženy, přestože rozdíl mezi oběma pohlavími není výrazný – diference činí přibližně pouze 10 %, což naznačuje poměrně vyvážené zastoupení obou pohlaví. Je zajímavé poznat, že ženy se jeví být ve vyplňování dotazníku více aktivní než muži.

## Věk dotazovaných respondentů



Graf 2: Věková kategorie respondentů

Zdroj: vlastní zpracování

Na Grafu č. 2 je prezentována věková struktura ubytovaných respondentů, která nabízí zajímavý pohled na preferované věkové kategorie hostů. Nejvíce odpovědí spadá do věkové skupiny 31-40 let, což může naznačovat silnější zájem této demografické skupiny o poskytované služby. Naopak kategorie nad 61 let a 15-20 let jsou v nižším zastoupení. To může svědčit o odlišných preferencích mezi různými věkovými segmenty ubytovaných hostů.

## 4 Praktická část

### 4.1 Charakteristika analyzovaného podnikatelského subjektu

Obrázek č. 4 zobrazuje zkoumaný čtyřhvězdičkový Hotel U Kapličky nacházející se nedaleko centra města Písku. Jeho počátky spadají do roku 1993, kdy byl hotel založen, a od té doby si zakládá na rodinné atmosféře. Aktivně spolupracuje s lokálními producenty, zachovává místní tradice a snaží se propojit lokální tradice se současnou moderní dobou. V roce 2021 prošel hotel rozsáhlou rekonstrukcí s cílem vytvořit moderní a luxusní komplex ubytování a vynikající gastronomie v příjemném prostředí. Hotel nabízí 35 pokojů, možnost parkování pro hosty, bezbariérový přístup, zastřešenou krásnou terasu a mimo jiné i konferenční sál pro pořádání business akcí, meetingů a jiných firemních eventů. (Hotelukaplicky.cz, n.d.)



Obrázek 4: Hotel U Kapličky

Zdroj: hotelukaplicky.cz (n.d.)

#### Obchodní rejstřík (Kurzy.cz, n.d.)

IČO:	28068378
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Velikost podnikatelského subjektu:	16 zaměstnanců
Předmět podnikání:	Hostinská činnost
	Prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin

Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách  
1 až 3 živnostenského zákona

Sídlo: Budějovická 2440, 397 01 Písek – Budějovické  
Předměstí

### **Restaurace Chapelle**

Nedílnou součástí hotelu je restaurace Chapelle, zobrazena níže na Obrázku č. 5. Svůj název nese s úctou k historii města a k francouzské gastronomii. Chapelle, francouzský překlad slova kaple či kaplička, získala své jméno od historické stavby, která stojí přímo vedle restaurace. Tato stavba slouží jako symbol celé lokality a stala se inspirací nejen pro název restaurace, ale i pro Hotel U Kapličky, který je s ní úzce propojen. (Chapelle.cz, n.d.)

Při přípravě pokrmů jsou v restauraci využívány suroviny a ingredience od lokálních dodavatelů. Zvláštním partnerem restaurace je vlastní biofarma v Maleticích, kterou úspěšně provozují od roku 2010. Na této Maletické farmě je chován skot plemene Charolais a Limousine, známý svou výbornou masnou kvalitou a nízkým obsahem tuku. Jejich základním kamenem a cestou ke kvalitnímu masu je chov zvířat v souladu s WELFARE podmínkami, které zajišťují etický a kvalitní chov zvířat. (Maletickafarma.cz, n.d.)

Chapelle nabízí rozmanitý výběr domácích limonád, které jsou pečlivě vytvářeny z čerstvého sezónního ovoce a vybraných přísad. Stálou nabídku pravidelně oživují sezónními, lákavými příchutěmi. Pro hosty je připraven široký sortiment vín, s důrazem na kvalitu z České republiky, Francie a Itálie. Restaurace nabízí i služby zkušeného someliéra, který zajišťuje správné spojení pokrmů a vín, aby si hosté mohli maximálně vychutnat svou návštěvu. (Chapelle.cz, n.d.)

V samotné restauraci Chapelle hosté objeví bistrotěku, kde jsou k dispozici hotové připravené pokrmy, jako např. gulášová polévka, hovězí vývar s masem a zeleninou, hovězí maso ve vlastní šťávě, svíčková na smetaně, ale i kimchi, křenová omáčka a mnoho dalšího. Ceny těchto produktů se pohybují v rozmezí od 89 Kč do 499 Kč, přičemž konkrétní cena závisí na velikosti a typu nabízeného produktu. (Chapelle.cz, n.d.)



Obrázek 5: Restaurace Chapelle

Zdroj: chapelle.cz (n.d.)

## 4.2 Speciální nabídka služeb

Hotel svým hostům poskytuje i tzv. speciální balíčky služeb, které obsahují na míru přizpůsobený program aktivit v Písku a okolí, a různá doporučení pro zajímavá místa, která stojí za návštěvu. Díky těmto balíčkův programů mohou hosté navštívit např. výše zmíněnou vlastní biofarmu v Maleticích nebo si mohou vyjet na vyjížďku na koni. Pro ty, kteří si vyberou aktivitu se zvířaty, je k dispozici balíček dobrot pro krmení, což poskytuje zábavu jak pro děti, tak i pro dospělé. Na webových stránkách má hotel zveřejněné pouze vybrané aktivity, a pokud si host nevybere z uvedených, stačí, když sdělí, jaké aktivity by rád zrealizoval. (Hotelukaplicky.cz, n.d.)

## 4.3 Marketingová komunikace

Restaurace v hotelu je otevřená nejen pro ubytované hosty, ale také pro veřejnost. Na webových stránkách Chapelle.cz lze najít kompletní nabídku jídel a nápojů, včetně stálého a poledního menu na týden dopředu. Možnost rezervace návštěvy předem je k dispozici, stejně jako zakoupení dárkových poukazů na restauraci nebo ubytování. (Chapelle.cz, n.d.)

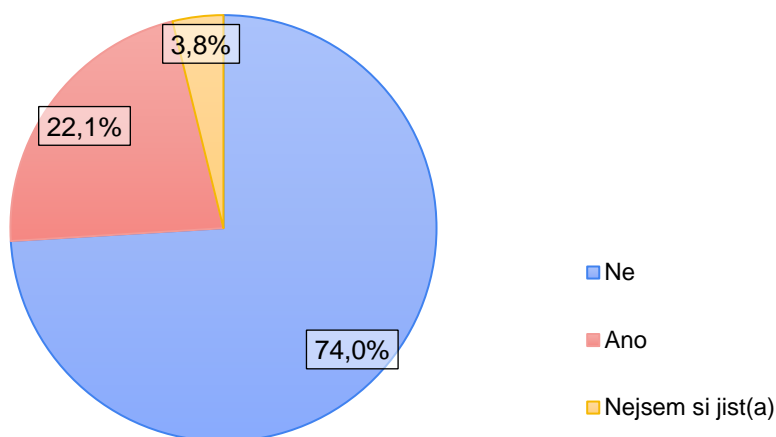
Podle slov manažera hotelu jsou marketingové strategie realizovány dvěma způsoby – jinak pro restauraci a jinak pro samotný hotel. V oblasti restaurace je kromě

aktivního využívání sociálních sítí, konkrétně Instagramu a Facebooku, významným partnerem také platforma Slevomat, kde jsou nabízena např. degustační menu. V případě hotelu se marketingové přístupy odlišují vzhledem k různým typům hostů, tedy jak k běžným, tak k firemním klientům. U firemních hostů probíhá rezervace skrze jejich společnost, ve které působí, a tak je marketing zaměřen na pozvání zástupců těchto firem na nějaké specifické události. V případě běžných hostů hraje klíčovou roli platforma Booking, kde je propagace spíše neovlivnitelná. (Rozhovor s manažerem, 2024, Příloha č. 3)

#### 4.4 Výsledky provedeného dotazníkového šetření

##### Otázka č. 1 - Návštěva hotelu v minulosti

Už jste tento hotel v minulosti navštívili?



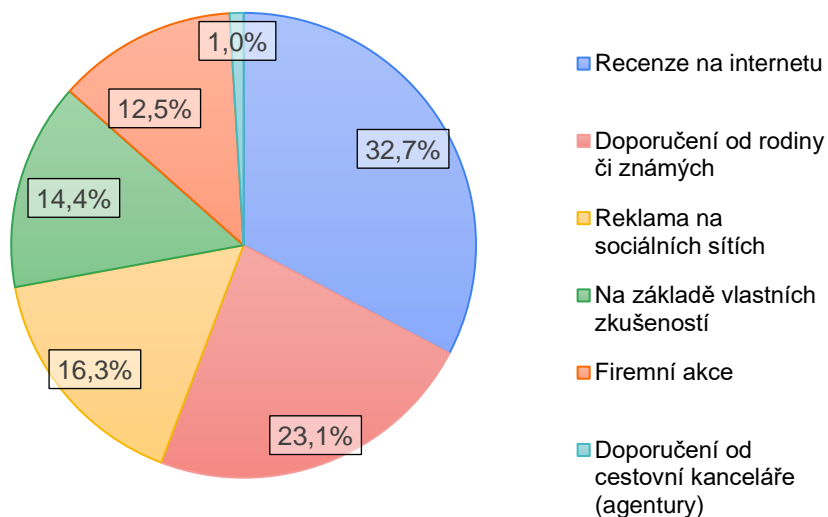
Graf 3: Návštěvnost hotelu

Zdroj: vlastní zpracování

Na Grafu č. 3 je znázorněna první filtrační a uzavřená otázka v dotazníku, která byla respondentům položena. Dotazník vyplnilo celkem 104 respondentů, a je zjevné, že většina hostů, konkrétně 74 %, navštívila hotel poprvé v životě. Přibližně 22 % respondentů uvedlo, že hotel již v minulosti navštívili, zatímco necelá 4 % odpovědělo, že si nejsou jisti. Tato poslední skupina pravděpodobně zahrnuje turisty, kteří cestují častěji, a proto si nemusí pamatovat všechny své předchozí hotelové zkušenosti.

## Otázka č. 2 - Proč si hosté vybrali právě Hotel U Kapličky

Proč jste se rozhodli přijet do tohoto hotelu?



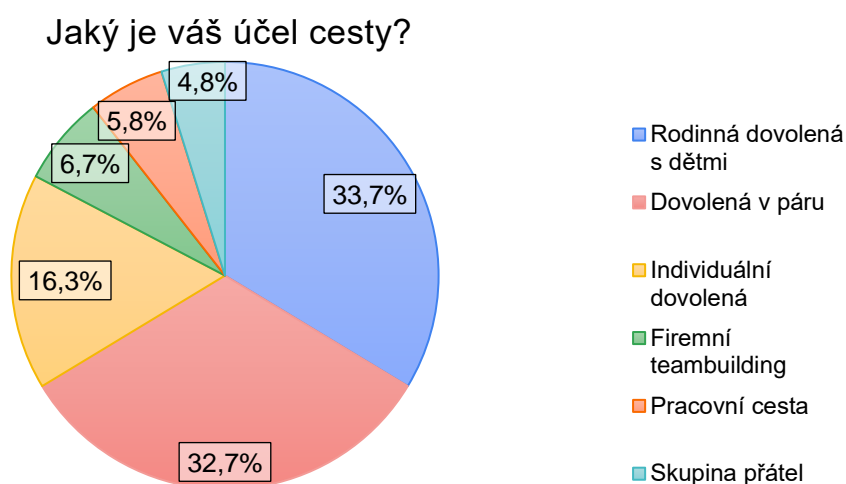
Graf 4: Výběr hotelu

Zdroj: vlastní zpracování

Graf č. 4 odkazuje na polouzavřenou otázku a lze z něho sledovat, že přibližně 33 % respondentů se rozhodlo navštívit hotel na základě recenzí na internetu. Druhá nejčastější motivace byla na základě doporučení od rodiny či známých, s podílem 23 %. Následně kolem 16 % respondentů uvedlo, že jejich návštěvu ovlivnily reklamy na sociálních sítích. Skupina, tvořící přibližně 14 %, uvedla důvod návštěvy z vlastních zkušeností, kdežto skupina s 12,5 % odpověděla, že hotel navštívili z pracovních důvodů. Poslední odpověď naznačuje, že někteří (1 %) přijeli díky doporučení od cestovní kanceláře nebo agentury.



### Otázka č. 3 - Účel cesty

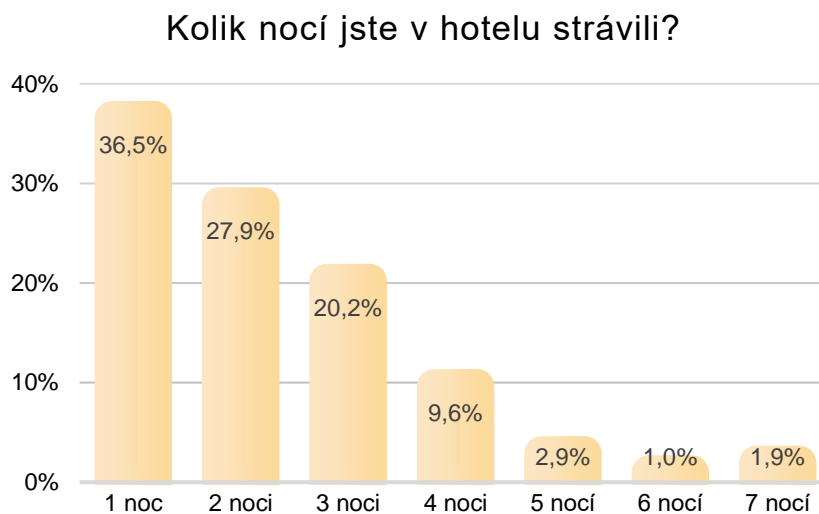


Graf 5: Účel cesty

Zdroj: vlastní zpracování

Graf č. 5 vyjadřuje odpovědi na nadcházející polouzavřenou otázku. Nejčastějším účelem pro návštěvu byla dovolená, a to buď ve formě rodinné dovolené s dětmi (34 %) nebo dovolené v páru (33 %). Individuální dovolená s celkem vysokým podílem 16 % byla poměrně překvapivá; dle mého názoru to svědčí o rostoucí tendenci lidí cestovat sami. Po dovolených následuje firemní teambuilding s necelými 7 %. V kapitole 3.1 je zmíněno, že hotel nabízí konferenční sál vhodný pro akce obdobného typu, což ukazuje snahu přilákat i firemní klientelu. Naopak, pracovní cesta či výlet s přáteli zastávají menší podíl. Obecně lze konstatovat, že dovolená zůstává hlavní pohnutkou pro návštěvu hotelu, s různými preferencemi podle typu cestujících.

#### Otázka č. 4 - Délka ubytování v hotelu



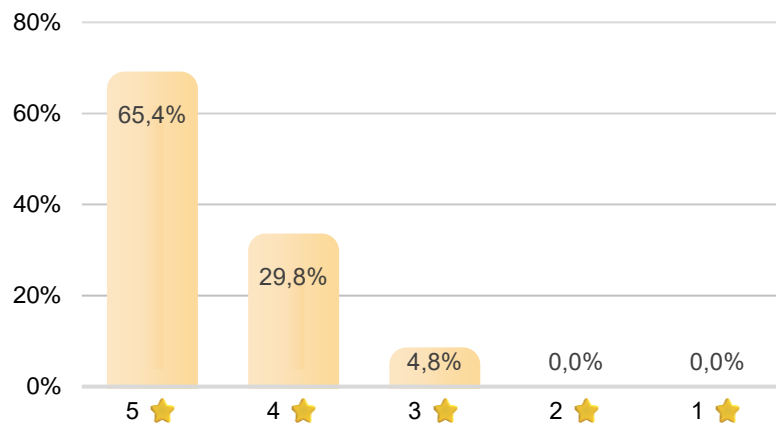
Graf 6: Délka ubytování v hotelu

Zdroj: vlastní zpracování

Následně respondenti odpovídali na první otevřenou otázku v dotazníku, díky které bylo zjištěno, kolik nocí strávili ve vybraném hotelu. Jak vyplývá z Grafu č. 6, většina hostů v hotelu pobyla pouze jednu či dvě noci. Z toho lze předpokládat, že hotel byl pravděpodobně pouze přechodným bodem na jejich cestě nebo bylo jejich ubytování spojeno s víkendovým pobytem. Přibližně 20 % respondentů uvedlo, že strávili v hotelu tři noci, zatímco necelých 10 % respondentů zůstalo čtyři noci. V případě nižšího obsazení 3 % respondentů sdělili, že v hotelu pobyli pět nocí. 2 % respondentů strávilo v hotelu sedm nocí a 1 % se ubytovalo po dobu šesti nocí.

### Otázka č. 5 - První dojem hostů

Jaký byl Váš první dojem při příjezdu do hotelu?



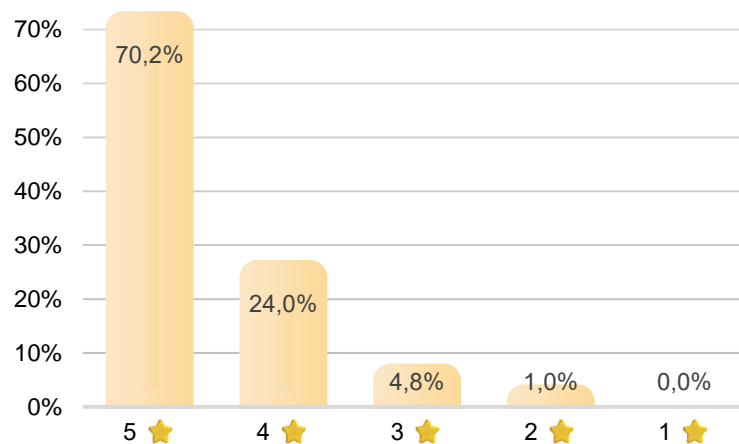
Graf 7: První dojem hostů

Zdroj: vlastní zpracování

Graf č. 7 reflektuje uzavřenou otázku týkající se prvního dojmu při příjezdu hostů do hotelu. Celkový dojem se zdá být pozitivní, žádný z respondentů neudělil méně než tři body a pouze necelých 5 % respondentů hodnotilo první dojem průměrně, třemi body. Výrazná většina, konkrétně 65 % odpovědí, udělila nejlepší hodnocení, zatímco téměř polovina, tedy 30 % odpovědí, spadá do kategorie dobrého hodnocení.

### Otázka č. 6 - Dojem z personálu

Jak na Vás působí personál v hotelu?

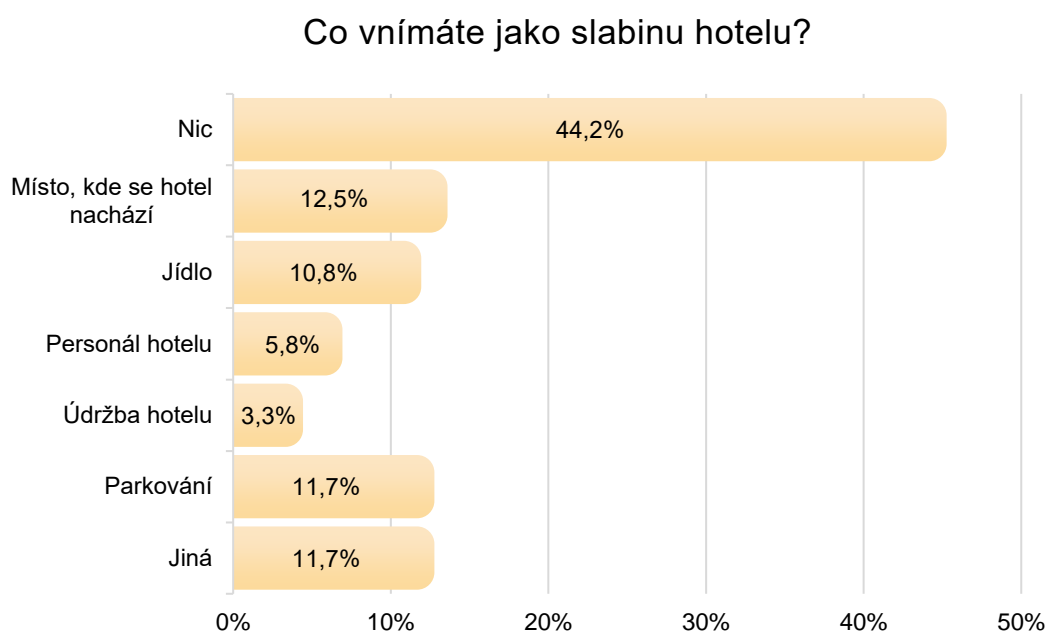


Graf 8: Dojem z personálu

Zdroj: vlastní zpracování

Následující otázka měla podobný formát jako ta předchozí, avšak zaměřovala se na dojmy hostů z interakce s hotelovým personálem. Z Grafu č. 8 lze vypočítat i celkem podobné výsledky, kdy 70 % respondentů vyjádřilo velmi pozitivní pocity a udělilo personálu nejvyšší možné hodnocení pěti body. Dalších 24 % respondentů udělilo hodnocení čtyřmi body, 5 % respondentů třemi body a pouze 1 % snížilo hodnocení na dva body.

### Otázka č. 7 - Vnímané slabiny hotelu



Graf 9: Vnímané slabiny hotelu

Zdroj: vlastní zpracování

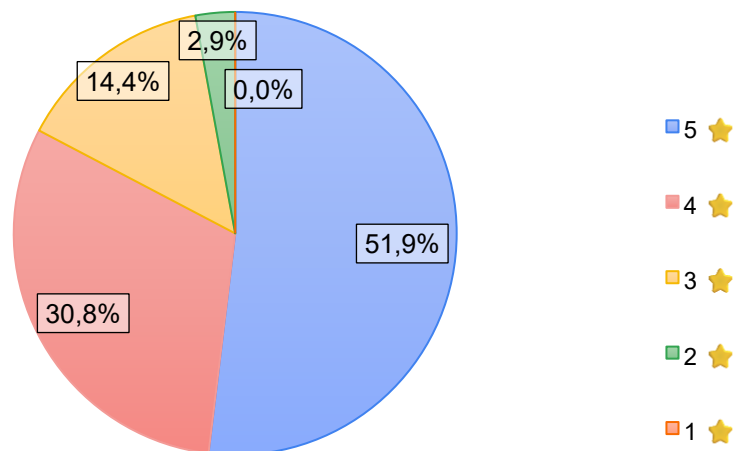
Další zásadní a kritická polouzavřená otázka vedoucí ke zjištění spokojenosti hostů je zobrazena na Grafu č. 9. Tato otázka umožňovala respondentům více se rozepsat, jelikož byla formulována tak, aby mohli zaškrtnout jedno i více políček najednou, případně zvolit variantu „Jiná“. Z výsledků vyplývá, že se podle většiny hostů v hotelu nevyskytují žádné slabé stránky, což pro samotný hotel znamená skvělou zprávu v tom, že jej hosté vnímají pozitivně. Z připravené nabídky však někteří hosté označili jako problematické aspekty lokalitu hotelu, jídlo, personál a údržbu hotelu. Odpověď týkající se stravování bude rozpracována v následujících otázkách a grafech.

V možnosti „Jiná“ měli respondenti příležitost sdělit své názory, pokud žádná z nabízených variant neodpovídala jejich zkušenostem. Nejfrekventovanějším tématem

v této kategorii byla nedostatečná kapacita parkovacích míst, a proto je tato odpověď zařazena do samostatné položky v Grafu č. 9. Z ostatních názorů vyplývá, že někteří hosté byli nespokojeni s chybějícími wellness službami nebo s nedostatečnou kvalitou vybavení pokojů. Jeden ze zahraničních respondentů také uvedl, že mu chyběl rodinný pokoj a dětský koutek.

### Otázka č. 8 - Spokojenost s restaurací v hotelu

Jak jste spokojeni s restaurací v hotelu?  
(1 = velmi špatný, 5 = velmi dobrý)



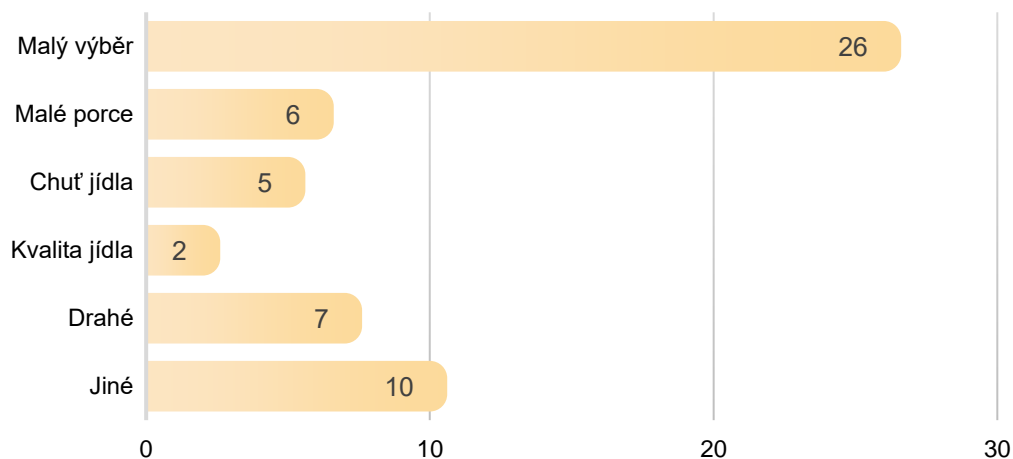
Graf 10: Spokojenost s restaurací v hotelu

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka spokojenosti hosta v hotelové restauraci vyznačena na Grafu č. 10 souvisí s otázkou č. 9 níže, kde měli hosté ohodnotit a uvést důvod své nespokojenosti v případě označení restaurace méně než 5 bodů.

## Otázka č. 9 - Důvod nespokojenosti v restauraci

Pokud jste zvolili méně než 5 bodů, uveďte důvod  
Vaši nespokojenosti:



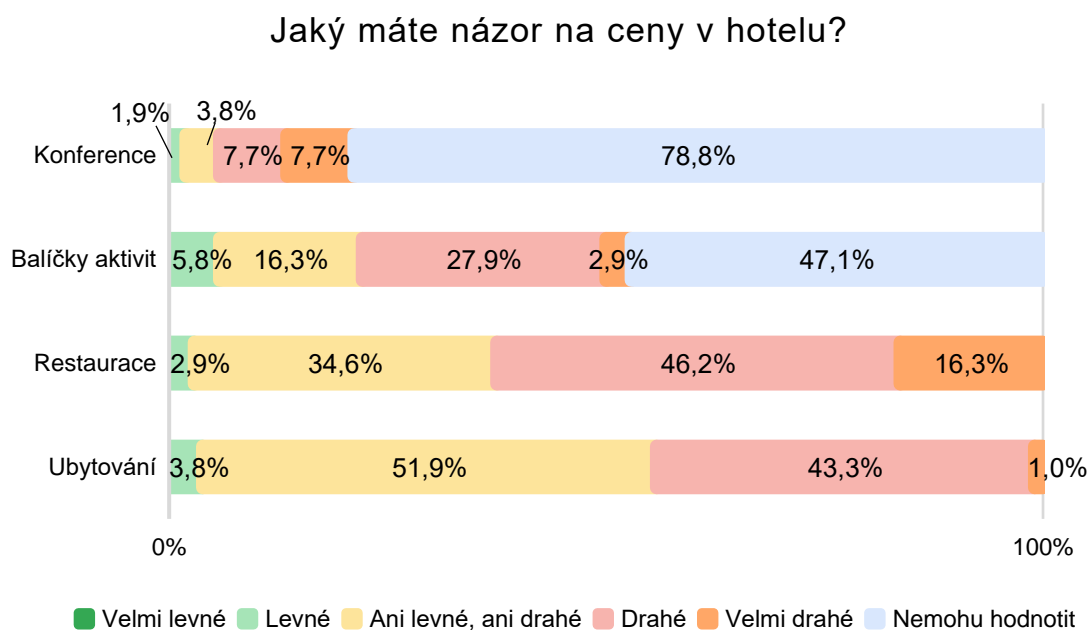
Graf 11: Důvod nespokojenosti v restauraci

Zdroj: vlastní zpracování

Podobně jako v otázce č. 7 měli respondenti prostor napsat své individuální zkušenosti z návštěvy hotelové restaurace. Z analýzy Grafu č. 11 vyplývá, že nejvíce zvolenou možností z nabízených variant byla ohledně malého výběru jídel, který byl podle hostů nepříliš rozmanitý a bohatý. Dále hosté udělili méně než 5 bodů zejména kvůli malým porcím, nedostatečnou chutí a nízké kvality podávaných jídel. Možnost „Jiné“ opět umožňovala sdělení svých vlastních pocitů. Zde se nejčastěji opakovala kritika vysokých cen pokrmů. Z tohoto důvodu byla v Grafu č. 11 vytvořena samostatná položka s označením „Drahé“.

V ostatních komentářích se vyskytovaly negativní ohlasy ohledně podávání studených pokrmů, špinavého kávovaru, nízké profesionality obsluhy, opakovaného používání stejných surovin při snídaních, chybějících lžiček a misek nebo absenci sladkých snídaní, konkrétně vafelí, palačinek, lívanců nebo koblíh.

## Otázka č. 10 - Názor na ceny v hotelu



Graf 12: Názor na ceny v hotelu

Zdroj: vlastní zpracování

Graf č. 12 prezentuje subjektivní ohlasy hostů na ceny nabízených služeb v hotelu. Hodnoceny byly základní ubytovací služby a restaurace, a následně také služby doplňující, jako připravené balíčky aktivit a poplatek za využití konferenčního sálu. Co se týče ubytování, 52 % respondentů vnímá jeho cenu jako adekvátní („Ani levné, ani drahé“), zatímco 43 % respondentů ho označilo za drahé. Rozdíl zde není příliš výrazný – liší se o pouhých 9 %. V oblasti restaurace opět dominuje podobné ohodnocení, ale s rozdílem, že o 11 % respondentů více (celkem 46 % respondentů) považuje restauraci za drahou. Naopak těch, kteří hodnotili ceny v hotelové restauraci jako adekvátní, bylo 35 %. Zároveň se zvýšil i počet respondentů, kteří vnímají restauraci jako velmi drahou, těch bylo celých 16 %.

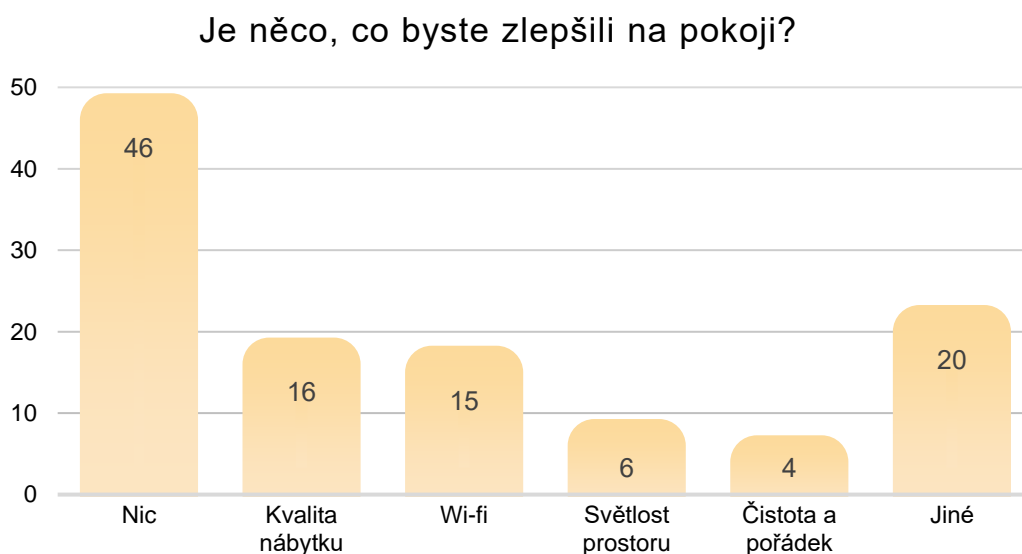
Protože ne každý host využije doplňkových služeb, byla zavedena možnost označení „Nemohu hodnotit“. Jak ukázal předešlý Graf č. 5, každá skupina hostů má odlišný účel svého pobytu v hotelu. Celkem 47 % hostů nepřistoupilo na připravené balíčky aktivit, což naznačuje, že buď měli vlastní program nebo neměli o tyto aktivity zájem. Naopak 53 % respondentů balíček využilo, přičemž 28 % z nich ho považuje za drahý, 16 % za adekvátní cenu, 6 % za levný a poslední 3 % za velmi drahý. Pokud jde o konferenční služby, opět převažuje skupina s žádným hodnocením, nicméně rozložení vnímaných cenových hladin bylo poněkud vyrovnané.

### Otázka č. 11 - Chybí Vám něco při návštěvě restaurace (snídaně, oběd, večeře)?

Tato otázka byla otevřená a pro všechny respondenty také povinná. Převažující odpověď od většiny respondentů byla kladná, tedy nic jim při návštěvě restaurace nechybělo. Pokud však nějaká kritika v odpovědích zazněla, zaměřovala se především na hotelové snídaně.

Stížnosti od respondentů se shodovaly v tom, že snídaně měly omezený a málo rozmanitý výběr. Nejčastěji opakovaná kritika se týkala chybějících kapslí do kávovaru, nedostatečného výběru různého druhu pečiva, nedostatků čerstvých uzenin, omezených druhů sýra, někteří také uvedli málo zeleniny a čerstvého ovoce. Další častou kritikou, na kterou respondenti poukazovali, bylo, že jim při snídaních chyběly sladké pokrmy – zde byly uvedeny příklady jako sladké buchty, koblihy, palačinky, lívance a vafle.

### Otázka č. 12 - Zlepšení pokojů v hotelu



Graf 13: Zlepšení pokojů v hotelu

Zdroj: vlastní zpracování

Graf č. 13, který je představen výše, zahrnuje polouzavřenou otázku, na niž respondenti reagovali. Tato otázka směřovala k posouzení spokojenosti hostů s hotelovými pokoji a zjištění, zda by bylo vhodné provést v těchto pokojích nějaké změny.

I tento graf není výjimkou, a opět převládá pozitivní odpověď – celkem 46 respondentů nezaznamenalo žádný problém na svém hotelovém pokoji a byli

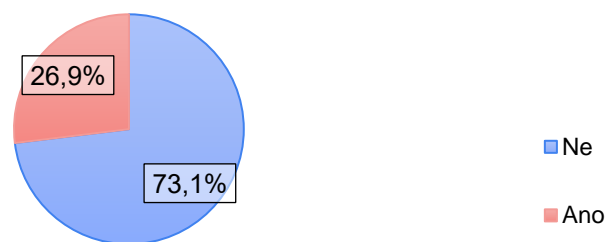


s ním spokojeni. Pokud jde o kvalitu nábytku a Wi-Fi připojení, zde byl počet odpovědí téměř vyrovnaný, konkrétně 16 a 15 odpovědí. V případě nižšího obsazení byly respondenty vybrány možnosti jako nedostatečná osvětlenost prostoru (6) a udržování čistoty a pořádku (4).

Bezmála 20 respondentů uvedlo v možnosti „Jiné“ své názory. Mnozí z nich se zmiňovali o problematickém signálu na televizi či nízké pokojové teplotě. Mezi další stížnosti patřily rušivé hluky ze silnice, obtížná manipulace s okny, absence žaluzií a rolet, chybějící malé chladničky a tvrdé vrzající postele. Co se týče koupelny, jeden z respondentů zaznamenal plíseň ve sprchovém koutu a navrhl přidání protiskluzové podložky z hlediska bezpečnosti.

### Otázka č. 13 - Změna/zlepšení služeb hotelu

Změnili/zlepšili byste nějaké služby, které hotel poskytuje?



Graf 14: Změna/zlepšení služeb hotelu

Zdroj: vlastní zpracování

Tato uzavřená otázka zaznamenána na Grafu č. 14 přímo navazuje na otázku, která následuje. Podle odpovědí 73 % respondentů není třeba jakýchkoli vylepšení nebo inovací v poskytovaných hotelových službách, a proto označili svou odpověď „Ne“. Tato skupina respondentů měla možnost následující otázku přeskočit, neboť pro ně nebyla povinná. Naopak, pro druhou skupinu respondentů platilo opačné pravidlo. Necelých 27 % respondentů, tedy ti, kteří vyjádřili souhlas s možnými inovacemi v hotelových službách, byli povinni reagovat na následující otázku níže.

#### **Otázka č. 14 - Pokud jste zvolili „Ano“, tak jaké?**

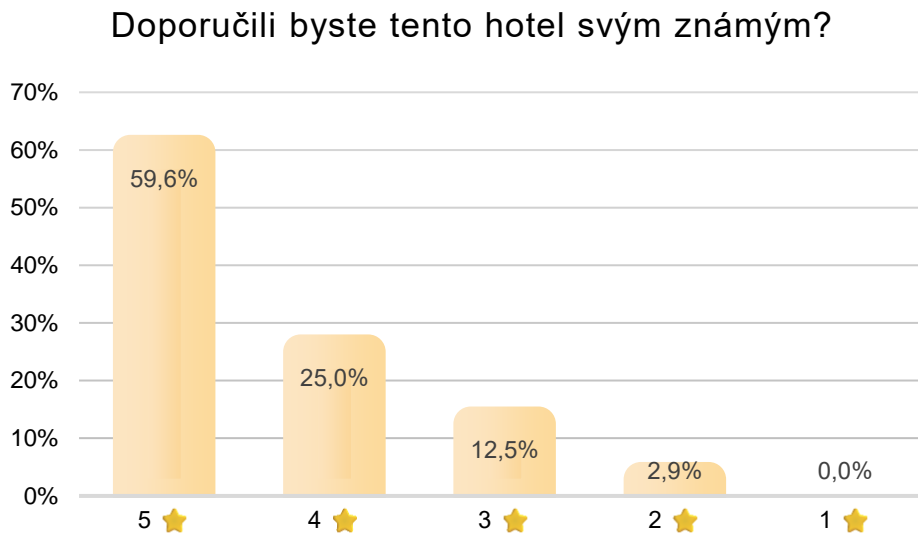
Tato otevřená otázka spočívala v tom, aby respondenti uvedli své nápady ohledně vylepšení nebo provedení změn v poskytovaných službách v hotelu. Některé odpovědi byly velmi subjektivní, jelikož mnoho respondentů zaznamenalo odlišné podněty. Nyní tedy budou uvedeny takové, které se neopakovaly.

Nespokojenost jednoho z respondentů se týkala nepřipravenosti pokoje při check-inu. Zmiňoval, že mu bylo sděleno, že jeho pokoj bude připraven ve 14:00 hod, ve skutečnosti byl k dispozici až po 14:30 hod. Tímto upozorňuje na potřebu lepší připravenosti personálu při předávání pokojů. Jiný respondent měl zkušenost s tím, že po celý den netekla teplá voda, aniž by byl předem informován. Tentýž respondent také vyjádřil stížnost na noční hluk z venkovního posezení u restaurace. Dále zde byly od jiných respondentů předloženy návrhy na umístění věšáku na bundy ve vstupní chodbě, zdokonalení úschovny pro kola, instalace klimatizace ve všech hotelových pokojích a zvýšení intenzity Wi-Fi připojení po celém komplexu hotelu.

A nyní jsou představeny odpovědi, které se shodovaly s ostatními a opakovaly se. První často opakované odpovědi odkazovaly na hotelovou restauraci, která zůstává zavřená každou neděli od 15 hod. Několik respondentů vyjádřilo zájem o otevření restaurace po celou neděli. Dále se objevily připomínky k hotelovému personálu, včetně potřeby zvýšení jejich profesionality, zdokonalení vystupování a posílení personálního obsazení, zejména v oblasti obsluhy restaurace.

Nicméně většina odpovědí nezávisle na sobě zdůraznila problémy s parkováním aut. Podle většiny respondentů má hotel velmi omezenou kapacitu parkovacích míst ve srovnání s počtem ubytovaných hostů. Ti, kteří přijedou do hotelu např. ve večerních hodinách, musejí hledat místo na parkování mimo areál hotelu. Někteří také vyjádřili nesouhlas s dodatečnými poplatky za parkování, o nichž nebyli informováni.

### Otázka č. 15 - Doporučení známým



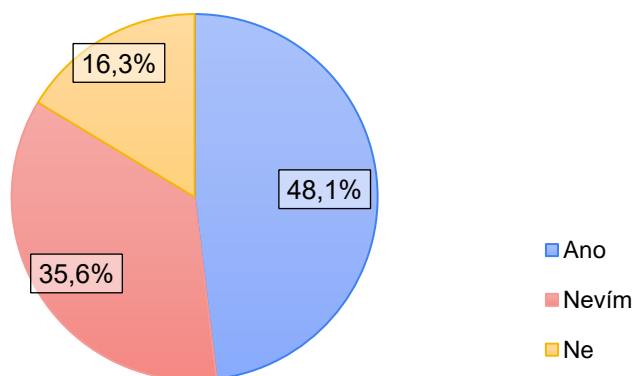
Graf 15: Doporučení známým

Zdroj: vlastní zpracování

Následně byli respondenti dotázáni, zda by hotel doporučili svým známým. Z výsledků zaznamenaných v Grafu č. 15 vyplývá, že obecně vyjádřilo doporučení k hotelu 60 % respondentů, kteří udělili maximální hodnocení pět bodů. Dalších 25 % respondentů vyjádřilo doporučení čtyřmi body, 13 % respondentů třemi body a poslední 3 % dvěma body. V této analýze nebyl zaznamenán žádný případ, kdy by respondent udělil pouze jeden bod.

### Otázka č. 16 - Vráti se/nevrátí se

Máte v plánu se do tohoto hotelu znovu vrátit?



Graf 16: Vráti se/nevrátí se

Zdroj: vlastní zpracování

Uzavřená otázka, díky které byla zjištěna pravděpodobnost opětovné návštěvy hotelu, je znázorněna na Grafu č. 16. Celkový výsledek lze vnímat pozitivně, neboť téměř polovina respondentů (cca 50 %) se rozhodla vrátit se do hotelu znovu. Zhruba 36 % respondentů uvedlo, že nejsou rozhodnuti, zatímco zbývajících 16 % odpovědělo, že se do hotelu již nevrátí, přičemž konkrétní důvody nebyly zjišťovány.

### **Chí-kvadrát test nezávislosti**

Pro výpočet Chí-kvadrátu testu byly stanoveny pracovní hypotézy: H0 – Mezi pohlavím a uděleným hodnocením není žádná souvislost; H1 – Mezi pohlavím a uděleným hodnocením je souvislost. V tomto případě je testováno, zda existuje souvislost mezi pohlavím (muži vs. ženy) a úrovní spokojenosti s restaurací v hotelu (1 = nejnižší hodnocení, 5 = nejlepší hodnocení).

Pomocí vzorce CHITEST v Excelu byl proveden Chí-kvadrát test, kde byla získána hodnota Chí-kvadrátu 0,7679, což znamená, že tato hodnota překračuje stanovenou hladinu významnosti  $\alpha = 0,05$ , a tedy neexistuje souvislost, tedy zamítá se H1.

Z výsledku Chí-kvadrátu testu vyplývá, že není jasná statisticky významná souvislost mezi pohlavím a úrovní spokojenosti s restaurací v hotelu. To znamená, že nelze jednoznačně tvrdit, že úroveň spokojenosti s restaurací v hotelu je závislá na pohlaví.

## **4.5 Diskuse výsledků**

V diskusi výsledků jsou zohledněny výzkumné otázky a je provedeno porovnání informací získaných z dotazníkového šetření (Příloha č. 1) a informací z individuálního rozhovoru s manažerem (Příloha č. 3) s informacemi poskytnutými z odborných zdrojů.

### ***- 1. výzkumná otázka: Jak jsou hosté celkově spokojeni se svým pobytem v Hotelu U Kapličky v Písku?***

Odpověď na první výzkumnou otázku byla zjišťována prostřednictvím realizovaného dotazníkového šetření (Příloha č. 1), podle kterého lze říci, že hosté

v Hotelu U Kapličky v Písku jsou celkově se svým pobytem spokojeni (konkrétně: 84,6 %). Důležitost zákaznické spokojenosti potvrzují Kotler & Keller (2007) a zdůrazňují, že podnikatelské subjekty, zejména ty, které jsou orientovány na zákazníka, by měly věnovat značně větší pozornost sledování a zvyšování úrovně spokojenosti svých zákazníků, než tomu bylo dříve. S nástupem internetu se totiž naskýtá možnost sdílet nejen pozitivní, ale stejně tak ve stejné míře i negativní zkušenosti, což podtrhuje význam pečlivého řízení spokojenosti zákazníků v dnešním moderním prostředí. V rámci provedeného individuálního rozhovoru (Příloha č. 3) manažer hotelu konstatoval, že z jeho perspektivy lze usoudit celkovou spokojenost hostů v hotelu, což se shoduje s výsledky z provedeného dotazníkového šetření. Spokojenost totiž závisí nejen na kvalitě poskytovaných služeb, ale i na komunikaci a naslouchání zpětné vazby od svých zákazníků. Manažer též podotkl, že sledování zpětné vazby je důležité, a proto mají oddělené recenze na hotel a recenze na restauraci, kde sledování všech recenzí probíhá na dennodenní bázi. V případě hodnocení poskytnuté služby méně než 3 hvězdičkami se snaží s daným zákazníkem navázat komunikaci a efektivně vyřešit identifikované nedostatky či problémy. Podle Johnové (2008) opouští až 95 % nespokojených zákazníků daný podnikatelský subjekt a přechází rovnou ke konkurenci. Toto téma rovněž probírá Foret (2006), který zdůrazňuje, že negativní zpětná vazba, která je předána přímo podnikatelským subjektům, je mimořádně výjimečná, protože pouze 4 % zákazníků sdílí svoji nespokojenost s daným podnikatelským subjektem.

***- 2. výzkumná otázka: Je kvalita poskytovaných služeb v hotelu v souladu s očekáváními hosta během jeho pobytu?***

Na druhou výzkumnou otázku byly obdrženy pozitivní odpovědi jak ze strany respondentů, tak ze strany manažera. Výsledky obou použitých výzkumných metod jednoznačně potvrzují, že kvalita poskytovaných služeb v hotelu převážně odpovídá očekáváním hostů. Hodnocení základních ubytovacích a stravovacích služeb je ve srovnání s Tvrným (2019) relativně podobné. Nicméně byla zde zaznamenána obdobná reakce respondentů týkající se nedostatečně rozšířené nabídky pokrmů a nápojů. V Hotelu U Kapličky si respondenti stěžovali na chybějící sladké snídaně, zatímco respondenti, odpovídající na dotazníkové šetření Tvrného (2019), zaznamenali ve zkoumaném hotelu nedostatečně rozmanitý sortiment nealkoholických nápojů, jako jsou sodovky nebo točené limonády. Monsportová (2021) odhalila obdobný aspekt,

kdy v rámci jejího výzkumu respondenti hodnotili varianty pokrmů poskytovaných v jistém Hotelu Šipka ve Štramberku. Z tohoto šetření lze usoudit, že tito respondenti by ocenili rozšíření nabídky pokrmů, což indikuje přítomnost podobného problému.

V bakalářské práci Monsportové (2021) je také nalezen srovnatelný případ týkající se doplňkové služby, konkrétně Wi-Fi připojení. Ovšem odlišnost spočívá v tom, že v její práci byly zaznamenány problémy s připojením k internetu především na pokojích standard, zatímco v Hotelu U Kapličky se občasné potíže s připojením vyskytovaly po celém hotelovém komplexu.

V ohledu hodnocení cen za ubytování a restauraci v Hotelu U Kapličky respondenti nejčastěji označovali volbu „ani levné, ani drahé“ a „drahé“, přičemž hodnoty byly v těsné blízkosti. V diplomové práci Levové (2017) bylo hodnocení ceny za ubytování a stravování v jejím zkoumaném hotelu podle respondentů označeno za „přiměřené“. Též podobné závěry byly prezentovány v bakalářské práci Indrákové (2018), kde respondenti hodnotili cenu ubytování v poměru k poskytované kvalitě služeb jako „odpovídající“. Je však třeba brát v potaz, že hotel zkoumaný v práci Levové (2017) a hotel zkoumaný v práci Indrákové (2018) jsou oba klasifikovány jako tříhvězdičkové hotely. Naopak Hotel U Kapličky je klasifikován o jednu hvězdu více, tedy jako čtyřhvězdičkový hotel, a po rozsáhlé rekonstrukci koncem roku 2021 lze předpokládat, že někteří respondenti mohou vnímat jeho nabízené služby jako dražší. Nicméně během individuálního rozhovoru manažer zdůrazňoval vyvážený poměr mezi poskytovaným luxusem a přijatelnou cenou.

### ***- 3. výzkumná otázka: Existuje něco, co by podle hostů mohlo být v hotelu zlepšeno nebo inovováno?***

I přes vysoká hodnocení a obecnou spokojenost hostů v Hotelu U Kapličky byly identifikovány určité nedostatky. Podle odpovědí respondentů a vyjádření manažera hotelu je jedním z hlavních problémů parkování. Kapacita parkoviště není dostatečná pro všechny hotelové hosty a zároveň pro zákazníky restaurace. Podobný problém se vyskytuje i v hotelu zkoumaném v bakalářské práci Monsportové (2021), kde kvůli umístění v městské památkové rezervaci dochází k omezením, a hosté jsou nuceni hledat parkování na parkovišti vzdáleném 1 km od hotelu. V Hotelu U Kapličky mají hosté možnost využít placené parkoviště situované přibližně 200 m od hotelu v případě nedostatku volných míst.

Druhým hlavním problémem je absence wellness služeb. Posadová (2014) naznačuje, že pro hotely, které v současné době nenabízí alespoň základní wellness služby, může být náročné udržet si svou konkurenceschopnost. Wellness nabídka je považována za mimořádně atraktivní a lákavou, což představuje klíčový prvek atraktivity hotelu. Poskytování wellness služeb s sebou nese výhodu nezávislosti na aktuálních podmínkách počasí, čímž umožňuje hotelu držet si svou atraktivitu po celý rok. Ostatně tuto skutečnost potvrdil i sám manažer zde analyzovaného hotelu, který si je toho vědom, a konstatoval, že jsou již aktivně připravovány kroky k zavedení wellness služeb.

***- 4. výzkumná otázka: Doporučili by hosté tento hotel svým známým nebo rodině na základě jejich nedávného pobytu?***

Dle dat získaných z provedeného dotazníkového šetření lze konstatovat, že převážná většina respondentů by Hotel U Kapličky v Písku svým známým či rodině doporučila, což dokazuje Graf č. 15. Také Levová (2017) má podobné zobrazení výsledků ve své diplomové práci, kde více než polovina respondentů odpověděla, že by se do daného hotelu vrátila znovu, a tudíž by jej doporučila i svým známým.

Podle Foreta (2006) je nutné mít na paměti, že čím lépe podnikatelský subjekt rozumí svým zákazníkům, tím efektivněji může formulovat atraktivní nabídky přizpůsobené jejich individuálním preferencím. Pro dosažení tohoto cíle je však potřeba aktivní systém CRM, díky kterému je podle Armstronga & Stephense (2008) podnikatelský subjekt schopný udržovat dlouhodobé vztahy s jednotlivými zákazníky. Kotler & Keller (2007) rovněž potvrzují význam CRM a zdůrazňují, že tento přístup umožňuje podnikatelským subjektům efektivně poskytovat rychlý servis svým zákazníkům prostřednictvím účinného využití informací o jednotlivých spotřebitelích. Na základě těchto informací mohou podnikatelské subjekty co neoptimálněji přizpůsobovat své tržní nabídky tak, aby co nejúčinněji splňovaly očekávání a požadavky zákazníků.

Ne nadarmo se říká, že nejlepší reklama je chodící reklama. Tegze (2019) ve své knize zdůraznil slova, která jednou řekl Mark Zuckerberg: „*Lidé ovlivňují lidi. Nic neovlivní ostatní více než doporučení od přítele. Doporučení od přítele ovlivní lidi daleko více než nejlepší reklama. Takové doporučení je svatým grálem reklamy.*“ (Tegze, 2019 cit. dle Zuckerberga, s. 269)

## 4.6 Návrhy a doporučení pro změny

S využitím informací získaných prostřednictvím provedeného dotazníkového šetření a individuálního rozhovoru jsou formulovány konkrétní návrhy a doporučení, která by mohla přispět k celkovému zlepšení.

### Hotelová restaurace

Respondenti ve vyplněných dotaznících zmínili, že jim zejména během snídaní chybí sladké pokrmy, jako jsou lívance, palačinky, vafle apod. Proto navrhuji konzultaci ohledně rozšíření snídaňové nabídky. Tato změna by mohla pozitivně ovlivnit spokojenost hostů.

Prvním krokem je pečlivě zohlednit náklady spojené s nákupem surovin a ingrediencí pro přípravu sladkých pokrmů. Dále je třeba odhadnout poptávkový objem, aby mohly být připraveny dostatečné zásoby, a zároveň by měla být nalezena rovnováha tak, aby nedocházelo k plýtvání potravinami. Nutností je též poskytnout odborné školení kuchařskému týmu a ostatnímu personálu, aby byla zajištěna správná příprava a atraktivní prezentace nových pokrmů. Zároveň je důležitá informovanost zaměstnanců o všech použitých složkách a možných alergenech. Po přidání nového produktu do snídaňové nabídky by alespoň po dobu jednoho měsíce měla být sledována zpětná vazba od hostů a otevřenost případným úpravám na základě jejich reakcí.

Respondenti v dotazníkovém šetření vyjádřili také nespokojenost s otevírací dobou restaurace v neděli, která je momentálně nastavena do 15 hodin odpoledne. Konkrétně 8 respondentů (tj. 7,7 %) přímo vyjádřilo přání, aby restaurace byla otevřená po celý den. S ohledem na tuto zpětnou vazbu navrhuji zvážit možnosti, jak by mohla být přizpůsobena otevírací doba, tak, aby lépe vyhovovala zákazníkům. Jednou z možností je provést nábor nových, vyškolených zaměstnanců či brigádníků, což by umožnilo posílit personální obsazení a prodloužit otevírací dobu restaurace v neděli. Po realizaci tohoto opatření je potřeba sledovat, zda vytížení restaurace odpovídá zvýšeným nákladům na provoz.



## Wellness služby

Pro zlepšení potenciálu hotelu doporučuji rozšířit nabídku o wellness služby, zahrnující saunu, ochlazovací sprchy a masáže. Výstavba vestavěné sauny a instalace ochlazovacích sprch pro hotel může být investicí ve výši sta tisíc korun. Náklady na pořízení sauny mohou být velmi variabilní a závisí na mnoha faktorech, např. velikost sauny, kvalita materiálů, typ sauny, v neposlední řadě technické vybavení (osvětlení, termostat, hudba, bezpečnostní prvky...). Například pro finskou saunu pro 10 osob by mohla cena pořízení začínat od 150 000 Kč. Pokud by hotel zvažoval pořízení dvou ochlazovacích sprch, přičemž jedna by stála zhruba 20 000 Kč, pak celkové náklady na obě sprchy by činily 40 000 Kč vyjma vedlejších nákladů. Ty mohou zahrnovat instalaci, dopravu, vodoinstalaci apod. Tyto částky jsou pouze odhadované a skutečné náklady se mohou výrazně lišit v závislosti na podmínkách projektu.

Podle manažera hotelu je k dispozici prostor pro vytvoření wellness zařízení, které by bylo umístěno přímo pod restaurací. Do tohoto podzemního patra by bylo možné dostat se výtahem, který by hostům umožnil přímý přístup z chodeb s hotelovými pokoji, bez nutnosti procházet restaurací. (Rozhovor s manažerem, 2024)

Vytvoření relaxačního a pohodového prostředí bude přidanou hodnotou pro hosty, kteří si chtějí užít během svého pobytu odpočinek. V nejbližším okolí existuje konkurence v podobě Hotelu Biograf, nacházející se v Písku nebo Lázně Hotel Vráž ve Vráži u Písku, který nabízí relaxační pobyty. Implementace masérských služeb bude mít pozitivní vliv nejen z ekonomického hlediska, ale rovněž zaručí maximální spokojenost zákazníků, zároveň rozšíření hotelového portfolia přispěje k posílení konkurenceschopnosti hotelu na trhu. Dále by byly vytvořeny nové marketingové příležitosti pro tvorbu atraktivních balíčků, což by jistě přispělo k celkově pozitivnímu dojmu hostů. Kromě těchto výhod by hotel poskytl i novou nabídku práce pro kvalifikované maséry. V Tabulce č. 1 níže je provedena odhadovaná kalkulace v případě, že by hotel zaměstnával maséra.

Náklady hotelu	Délka masáže v hodinách		
	1	1,5	2
Masér	360 Kč	540 Kč	720 Kč
Energie (teplo, světlo, voda, hudba)	80 Kč	120 Kč	160 Kč
Spotřební materiál	50 Kč	75 Kč	100 Kč
Drobný majetek	10 Kč	15 Kč	20 Kč
Celkem	500 Kč	750 Kč	1 000 Kč
Cena masáže	790 Kč	990 Kč	1 290 Kč
Marže	290 Kč	240 Kč	290 Kč

Tabulka 1: Kalkulace masáže

Zdroj: vlastní zpracování

V hotelu by byla masérovi vyplácena hodinová mzda za poskytování masáží, přičemž hosté by měli na výběr ze tří různých délek masáží. V nákladech na provoz jsou započteny energetické náklady spojené s vodou a elektřinou (vytápění, osvětlení, hudba). Spotřební materiál během poskytování masáží obsahuje položky, jako jsou masážní oleje a krémy, bylinky, mýdlo, vonné svíčky, masážní ručníky a desinfekční prostředky. Kromě toho patří do spotřebního materiálu také polštáře, prostěradla, prádlo a pracovní oblečení maséra, jelikož tyto položky jsou běžně vyměňovány např. z hygienických důvodů. V rámci drobného majetku je nutné zahrnout masážní lehátko.

### Zlepšení kvality postelí

Někteří respondenti se vyjadřovali negativně ohledně tvrdosti postelí. Ačkoliv je toto téma velice subjektivní, a každý preferuje různou míru tvrdosti, navrhuji managementu, aby pečlivě prověřili kvalitu (stav opotřebení) a tvrdost matrací. Předmětem na zvážení by také mohlo být prověření kvality postelí jako celku, neboť některé odpovědi naznačily problémy s vrzáním postelí.

Zajištění kvality postelí a matrací v hotelu by bylo součástí pracovních povinností pracovníka odpovědného za housekeeping. Pravidelná revize kvality by se měla konat alespoň jednou za rok, nebo před začátkem turistické sezóny či podle potřeby a zpětné vazby hosta. Vzhledem k analyzovanému hotelu s 35 pokoji by prověření kvality postelí mělo být provedeno relativně efektivně, během zhruba jednoho týdne. V průběhu tohoto procesu by tato práce měla probíhat co nejplynuleji a s co nejmenším vlivem na běžný chod hotelu.

## Parkování

Velkým problémem, kterému hotel čelí, je nedostatek parkovacích míst, jak již naznačili respondenti v dotazníkovém šetření. I přesto, že má hotel k dispozici parkovací místa v bezprostřední blízkosti, jejich počet nestačí pro uspokojení potřeb všech hostů. Z tohoto důvodu navrhuji rozšíření parkovacích možností určených pro ubytované hosty v hotelu.

Necelých 200 metrů od hotelu se rozkládá rozsáhlé placené parkoviště, jak lze vidět na Obrázku č. 6 (bod A = parkoviště, bod B = hotel). Toto parkoviště je často využíváno návštěvníky nemocnice a lidmi, kteří se chystají do města a potřebují bezpečné parkování. Mohl by zde být domluvený systém, že by si hotel předplatil rezidenční karty pro alespoň 10 parkovacích míst, přičemž roční cena jedné rezidenční karty je 30 000 Kč. (Rozhovor s manažerem, 2024)



Obrázek 6: Vzdálenost mezi hotelem a parkovištěm

Zdroj: mapy.cz, vlastní zpracování

Jako další možnost pro rozšíření parkovacích kapacit je využití volného pozemku bezprostředně vedle hotelu zobrazeného a modře označeného na Obrázku č. 7. Podle údajů v katastru nemovitostí se jedná o druh pozemku označený jako „ostatní plocha“ (Nahlizenidokn.cuzk.cz). Tato parcela o rozloze přibližně 300 m<sup>2</sup> patří spolumajiteli hotelu a zůstává nevyužita již několik let. Využití této plochy by mohlo

poskytnout místo pro vytvoření 10 nových parkovacích míst. Pro dosažení tohoto účelu je nutné mít souhlas spolumajitele, dále kontaktovat stavební úřad a požádat o stavební povolení za účelem výstavby parkoviště.



Obrázek 7: Volný pozemek u hotelu

Zdroj: sgi-nahlizenidokn.cuzk.cz

### Tematické události

V kapitole 3.1 je zmíněno, že pro dosažení úspěchu podnikatelského subjektu na trhu je třeba věnovat plnou pozornost svým zákazníkům, nezanedbávat je a jednou za čas pro ně připravit něco výjimečného. Proto navrhuji organizování marketingových akcí pro podporu prodeje – tematických sezónních akcí, spojených s aktuálním obdobím, jako jsou Halloween, Vánoce, Velikonoce apod. Prostřednictvím Slevomatu by hotel mohl nabídnout atraktivní komplexní balíčky zahrnující ubytování, speciální večeři a určité tematické aktivity. To může přilákat nové zákazníky a zároveň zlepšit celkový dojem a zážitek stávajících hostů, což přispěje k pozitivním referencím a návratu hostů v budoucnosti, čímž následně dojde k významnému nárůstu hotelového obrátu.

Během velikonočního období by hotel mohl připravit rodinné aktivity pro děti, jako je společné zdobení vajíček, hledání velikonočních pokladů nebo třeba točení

zeleného piva pro dospělé. Dodržování takových tradičních prvků může vytvořit autentický a zábavný zážitek pro hosty.

Na Halloween by hotel mohl pořádat rozmanité události a aktivity, včetně noční večeře s tematickým menu, Halloweenskou diskotéku pro děti s hudbou a dekoracemi, výrobu strašidelných dobrot pro děti i dospělé. Tato kombinace by představovala ideální způsob, jak přitáhnout širokou škálu hostů a vytvořit tu správnou atmosféru.

Během vánoční sezóny by hotel dále mohl zvýšit atraktivitu tím, že vytvoří speciální ubytovací balíčky s bonusy, jako např. večeře zdarma. Interiér hotelového prostoru by byl vyzdoben vánočními dekoracemi, včetně vánočního stromu u recepcce, vánočních ubrusů a drobných vánočních dekorací na stolech restaurace a vánočních věnců na dveřích od hotelových pokojů. Exteriér hotelu by byl osvětlen světelnými dekoracemi. Celá tato výzdoba by byla každoročně opakována, nicméně v případě poškození jakéhokoli prvku výzdoby by bylo nutné ho nahradit a doplnit novým. Také je důležité zmínit, že provozní náklady spojené se světelnými dekoracemi, zejména náklady na energii, by byly započítány do celkových nákladů hotelu. Dále by hotel mohl nabídnout gastronomické zážitky s vánočními menu a degustacemi, uspořádat kurzy na výrobu vánočních perníčků, nebo zorganizovat charitativní akci, čímž by nejen přispěl místní komunitě, ale posílil by i svou pozitivní pověst.

## 5 Závěr

Cílem bakalářské práce bylo na základě analýzy vyhodnotit stávající úroveň spokojenosti zákazníků u vybraného podnikatelského subjektu a navrhnout konkrétní doporučení pro změny, které mají potenciál vést ke zlepšení. Pro účely této práce byl vybrán Hotel U Kapličky v Písku, kde byla hodnocena stávající spokojenost ubytovaných hostů.

První část teoretické sekce je věnována klíčovým aspektům teorie a jsou zde blíže specifikovány pojmy související s tématem bakalářské práce. V metodické části jsou identifikovány a popsány vybrané postupy, jež byly v rámci práce uplatněny. V závěrečné praktické části je přestaven analyzovaný podnikatelský subjekt. Pro získání potřebných informací od respondentů a odpovědí na výzkumné otázky byl sestaven dotazník, a později proveden individuální rozhovor s manažerem hotelu.

I přes to, že hodnocení hostů z celkového pohledu naznačuje vysokou míru spokojenosti se službami hotelu, byly identifikovány konkrétní oblasti, kde se projevovala mírná nespokojenost – konkrétně se jednalo o absenci sladkých pokrmů u snídaně, omezená otevírací doba restaurace v neděli, chybějící nabídka wellness služeb, nižší kvalita postelí a problémy s parkováním. Na základě těchto zjištění byly vypracovány návrhy opatření, která by měla přinést zlepšení aktuální situace, a to minoritní změny týkající se hotelové restaurace, zavedení wellness služeb, zlepšení kvality postelí, rozšíření parkovacích kapacit a pořádání pravidelných tematických událostí v hotelu.

V závěru lze říci, že stanovené cíle práce byly naplněny.

## 6 Summary

The aim of the bachelor thesis was to evaluate the current level of customer satisfaction in a selected business entity and to propose specific recommendations for changes that have the potential to lead to improvement. For the purpose of this thesis the Hotel U Kapličky in Písek was selected to evaluate the existing satisfaction of the guests.

The first part of the theoretical section is devoted to key aspects of the theory and concepts related to the topic of the bachelor thesis are specified. In the methodological section selected procedures that were applied in the thesis are identified and described. In the final practical part, the analysed business entity is reconstructed. To get the necessary information from the respondents and answers to the research questions, a questionnaire was designed and later an individual interview with the hotel manager was conducted.

Although the guests ratings show a high level of satisfaction with the hotel services, specific areas were identified, where slight dissatisfaction was evident – specifically lack of sweet food at breakfast, limited restaurant opening hours on Sundays, lack of wellness services, lower quality of beds and parking problems. Based on this, suggestions for measures to improve the current situation were made, namely small changes to the hotel restaurant, introducing wellness services, improving the quality of beds, expanding parking facilities and organising regular themed events at the hotel.

**Key words:** Hotel, Analysis, Host, Satisfaction, Customer, Questionnaire

## 7 Seznam použitých zdrojů

*Analýza spokojenosti hostů s nabídkou služeb v Hotelu Šipka\*\*\** (Bakalářská práce) [Online]. (2021). Opava. Retrieved from [https://is.slu.cz/th/murcm/FPF\\_BP\\_21\\_Analyza\\_spokojenosti\\_hostu\\_Monsportov\\_a\\_Petra.pdf](https://is.slu.cz/th/murcm/FPF_BP_21_Analyza_spokojenosti_hostu_Monsportov_a_Petra.pdf)

*Analýza spokojenosti hostů se službami hotelu Baltáci U Náhonu* (Bakalářská práce) [Online]. (2018). Zlín. Retrieved from [https://digilib.k.utb.cz/bitstream/handle/10563/42136/indr%C3%A1kov%C3%A1\\_2018\\_dp.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://digilib.k.utb.cz/bitstream/handle/10563/42136/indr%C3%A1kov%C3%A1_2018_dp.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

*Analýza spokojenosti hostů ve vybraném hotelu* (Diplomová práce) [Online]. (2017). Praha. Retrieved from [https://is.ucp.cz/th/rc1rk/diplomova\\_prace\\_end\\_pdf.pdf](https://is.ucp.cz/th/rc1rk/diplomova_prace_end_pdf.pdf)

*Analýza wellness pobytů v hotelu Abácie ve Valašském Meziříčí* (Bakalářská práce) [Online]. (2014). Praha. Retrieved from [https://is.ucp.cz/th/ecuht/Bakalarska\\_prace\\_Lenka\\_Posadova.pdf](https://is.ucp.cz/th/ecuht/Bakalarska_prace_Lenka_Posadova.pdf)

Armstrong, M., & Stephens, T. (2008). *Management a leadership*. Praha: Grada.

Beránek, J. (2013). *Ekonomika cestovního ruchu*. Praha: Mag Consulting.

Beránek, J. (2013). *Moderní řízení hotelového provozu* (5., zcela přeprac. vyd). Praha: MAG Consulting.

Boučková, J. (1995). *Kapitoly ze základů marketingu* (1st ed.). Praha: Vysoká škola ekonomická.

Bové, C. L., & Thill, J. V. (1992). *Marketing*. New York: McGraw-Hill.

Cooper, J., & Lane, P. (1999). *Marketingové plánování: praktická příručka manažera* (1st ed.). Praha: Grada.

ČÚZK: Nahlížení do katastru nemovitostí [Online]. (2024). Retrieved March 11, 2024, from [https://nahliznidokn.cuzk.cz/ZobrazObjekt.aspx?encrypted=NAHL~GACVq30nWFrFRLvRYLzb57WtlLIXmf\\_p2eU-7kEFImy8vbM07Vjdmp8optgQuPFOfPCpZyqMRdbWIFrZ47nMcNA\\_-IpOBuOICH48BaWkmIiqZLxeEygJEN6-XO0s9pGKf6sg2xPn2IsNOCsBJo5Nsik4nKr8PzZQApWOU48bpSsH5WAFeyUYcZ1Le1hgZ3fDAj0\\_BhPU2fxk85\\_aDASNV6w==](https://nahliznidokn.cuzk.cz/ZobrazObjekt.aspx?encrypted=NAHL~GACVq30nWFrFRLvRYLzb57WtlLIXmf_p2eU-7kEFImy8vbM07Vjdmp8optgQuPFOfPCpZyqMRdbWIFrZ47nMcNA_-IpOBuOICH48BaWkmIiqZLxeEygJEN6-XO0s9pGKf6sg2xPn2IsNOCsBJo5Nsik4nKr8PzZQApWOU48bpSsH5WAFeyUYcZ1Le1hgZ3fDAj0_BhPU2fxk85_aDASNV6w==)

ČÚZK: Nahlížení do katastru nemovitostí [Online]. (2024). Retrieved March 11, 2024, from <https://sgi-nahliznidokn.cuzk.cz/marushka/default.aspx?themeid=3&MarWindowName=Marushka&MarQueryId=2EDA9E08&MarQParam0=2578538305&MarQParamCount=1>

Deposit Photos [Online]. (2023). Retrieved March 11, 2024, from <https://depositphotos.com/cz/photo/business-hand-pushing-rate-us-on-screen-119573240.html>

Foret, M. (2001). *Marketing-základy a postupy: jak se chovají spotřebitelé. přístupy k zákazníkům: zpracováváme marketingový plán: tvoříme marketingový zisk: modelové situace, příklady, cvičení* (1st ed.). Praha: Computer Press.

Foret, M. (2006). *Marketingová komunikace* (2. aktualizované vydání). Brno: Computer Press.

Foret, M., & Stávková, J. (2003). *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky* (1st ed.). Praha: Grada.



- Foret, M., Procházka, P., & Urbánek, T. (2003). *Marketing: základy a principy* (1st ed.). Brno: Computer Press.
- Hladká, J. (1997). *Technika cestovního ruchu* (1st ed.). Praha: Grada.
- Horner, S., & Swarbrooke, J. (2003). *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času: aplikovaný marketing služeb*. Praha: Grada.
- Hotel U Kapličky [Online]. (n.d.). Retrieved February 20, 2024, from <https://www.hotelukaplicky.cz/cs/>
- Hotel U Kapličky [Online]. (n.d.). Retrieved February 20, 2024, from <https://www.hotelukaplicky.cz/cs/specialni-nabidka/>
- Jakubíková, D. (2009). *Marketing v cestovním ruchu* (1st ed.). Praha: Grada.
- Jakubíková, D. (2013). *Strategický marketing: strategie a trendy* (2., rozš. vyd). Praha: Grada.
- Johnová, R. (2008). *Marketing kulturního dědictví a umění: [art marketing v praxi]* [Online] (1st ed.). Praha: Grada. Retrieved from [https://www.google.cz/books/edition/Marketing\\_kulturn%C3%ADho\\_d%C4%9Bdictv%C3%AD\\_a\\_um%C4%9Bn/1uQGrNswStQC?hl=cs&gbpv=0](https://www.google.cz/books/edition/Marketing_kulturn%C3%ADho_d%C4%9Bdictv%C3%AD_a_um%C4%9Bn/1uQGrNswStQC?hl=cs&gbpv=0)
- Karliček, M. (2018). *Základy marketingu* (2., přepracované a rozšířené vydání). Praha: Grada.
- Kincl, J. (2004). *Marketing podle trhů*. Praha: Alfa Publishing.
- Kiráľová, A. (2002). *Marketing hotelových služeb: předpoklady využití marketingu v hotelu, marketingová strategie, aktivizace marketingového mixu, koordinace marketingových činností*. Praha: Ekopress.
- Kotler, P. (1998). *Marketing management: analýza, plánování, využití, kontrola*. Praha: Grada.
- Kotler, P. (2000). *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy* (1st ed.). Praha: Management Press.
- Kotler, P. (2003). *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer* (1st ed.). Praha: Management Press.
- Kotler, P. (2007). *Moderní marketing: 4. evropské vydání* (4 ed.). Praha: Grada.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2007). *Marketing management* (12 ed.). Praha: Grada.
- Kotler, P., Armstrong, G., & Opresnik, M. O. (2021). *Principles of Marketing*. Pearson Education Limited.
- Kozel, R. (2006). *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti* (1st ed.). Praha: Grada.
- Kozel, R., Mynářová, L., & Svobodová, H. (2011). *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada.
- Křížek, F., & Neufus, J. (2014). *Moderní hotelový management: nové trendy a metody v řízení hotelů, aktualizované informace o hotelovém provozu a jeho organizaci, optimalizace provozu s ohledem na ekologii a etiku, praktické příklady a fotografická příloha* (2., aktualiz. a rozš. vyd). Grada.

- Kurzy.cz [Online]. (n.d.). Retrieved February 20, 2024, from <https://rejstrik-firem.kurzy.cz/28068378/hotel-u-kaplicky-s-r-o/>
- Lehtinen, J. (2007). *Aktivní CRM: řízení vztahů se zákazníky*. Praha: Grada.
- Maletická farma [Online]. (n.d.). Retrieved February 20, 2024, from <https://maletickafarma.cz/>
- Mapy [Online]. (2024). Retrieved March 11, 2024, from <https://mapy.cz/zakladni?planovani-trasy&l=0&x=14.1577253&y=49.3038749&z=18&base=ophoto>
- Marinič, P. (2008). *Plánování a tvorba hodnoty firmy* (1st ed.). Praha: Grada.
- Net Promoter Score [Online]. (2023). Retrieved December 19, 2023, from <https://www.hotjar.com/net-promoter-score/>
- Nový, I., & Petzold, J. (2006). *(Ne)spokojený zákazník – náš cíl?!. jak získat zákazníka špičkovými službami* (1st ed.). Praha: Grada.
- Orieška, J. (1999). *Technika služeb cestovního ruchu*. Praha: Idea servis.
- Orieška, J. (2010). *Služby v cestovním ruchu* (1st ed.). V Praze: Idea servis.
- Peter, J. P. (1989). *Marketing management: knowledge and skills : text, analysis, cases, plans* (2nd ed). Homewood: Irwin.
- Petrů, Z. (1999). *Základy ekonomiky cestovního ruchu*. Praha: Idea servis.
- QR generátor [Online]. (2023). Retrieved March 10, 2024, from <https://qrgenerator.cz/>
- Restaurant Chapelle [Online]. (n.d.). Retrieved February 20, 2024, from <https://chapelle.cz/cs/>
- Režňáková, M. (2012). *Efektivní financování rozvoje podnikání*. Praha: Grada.
- Rygllová, K., Burian, M., & Vajčnerová, I. (2011). *Cestovní ruch – podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. Praha: Grada.
- Soukalová, R. (2015). *Marketing... je věda kreativní* [Online] (1st ed.). Zlín: Radim Bačuvčík – VeRBuM. Retrieved from [https://www.google.cz/books/edition/Marketing\\_je\\_v%C4%9Bda\\_kreativn%C3%AD/jEwBEAAQBAJ?hl=cs&gbpv=0](https://www.google.cz/books/edition/Marketing_je_v%C4%9Bda_kreativn%C3%AD/jEwBEAAQBAJ?hl=cs&gbpv=0)
- Spokojenost zákazníků v hotelu Karel IV.* (Diplomová práce) [Online]. (2019). Liberec. Retrieved from <https://dspace.tul.cz/server/api/core/bitstreams/63ed68ec-e77e-4c52-978c-381a21652db8/content>
- Srpová, J., & Řehoř, V. (2010). *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů* [Online]. Praha: Grada. Retrieved from [https://www.google.cz/books/edition/Z%C3%A1klady\\_podnik%C3%A1n%C3%AD/hpnyCwAAQBAJ?hl=cs&gbpv=0](https://www.google.cz/books/edition/Z%C3%A1klady_podnik%C3%A1n%C3%AD/hpnyCwAAQBAJ?hl=cs&gbpv=0)
- Šafrová Dráčilová, A. (2019). *Základy úspěšného podnikání: průvodce začínajícího podnikatele* (1st ed.). Praha: Grada.
- Švarcová, M. (2016). *Základní principy marketingu* (1st ed.). Praha: Idea Servis.
- Tahal, R. (2017). *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy* (1st ed.). Praha: Grada Publishing.

- Tahal, R. (2022). *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy* (2. vydání). Praha: Grada Publishing.
- Tegze, J. (2019). *Jak hledat zaměstnance v 21. století: techniky moderního recruitmentu*. Praha: Grada.
- Vašítková, M. (2008). *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada.
- Vašítková, M. (2014). *Marketing služeb: efektivně a moderně* (2., aktualiz. a rozš. vyd). Praha: Grada.
- Vysekalová, J. (2007). *Psychologie reklamy: nové trendy a poznatky* (3., rozš. a aktualiz. vyd). Praha: Grada.
- Vysekalová, J. (2011). *Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky"*. Praha: Grada.
- Vysekalová, J. (2014). *Emoce v marketingu: jak oslovit srdce zákazníka* (1st ed.). Praha: Grada.
- Zamazalová, M. (2010). *Marketing* (2., přeprac. a dopl. vyd). V Praze: C.H. Beck.
- Zbořil, K. (1998). *Marketingový výzkum: metodologie a aplikace* (1st ed.). Praha: Vysoká škola ekonomická.

## **8 Seznam obrázků**

Obrázek 1: Struktura loajality zákazníka .....	7
Obrázek 2: Maslowova hierarchie potřeb .....	8
Obrázek 3: Model spokojenosti zákazníka .....	11
Obrázek 4: Hotel U Kapličky.....	31
Obrázek 5: Restaurace Chapelle .....	33
Obrázek 6: Vzdálenost mezi hotelem a parkovištěm .....	54
Obrázek 7: Volný pozemek u hotelu.....	55
Obrázek 8: QR kód dotazníku .....	73

## **9 Seznam tabulek**

Tabulka 1: Kalkulace masáže .....	53
-----------------------------------	----

## **10 Seznam grafů**

Graf 1: Pohlaví respondentů .....	29
Graf 2: Věková kategorie respondentů .....	30
Graf 3: Návštěvnost hotelu.....	34
Graf 4: Výběr hotelu.....	35
Graf 5: Účel cesty.....	36
Graf 6: Délka ubytování v hotelu .....	37
Graf 7: První dojem hostů .....	38
Graf 8: Dojem z personálu .....	38
Graf 9: Vnímané slabiny hotelu.....	39
Graf 10: Spokojenost s restaurací v hotelu.....	40
Graf 11: Důvod nespokojenosti v restauraci .....	41
Graf 12: Názor na ceny v hotelu .....	42
Graf 13: Zlepšení pokojů v hotelu .....	43
Graf 14: Změna/zlepšení služeb hotelu .....	44

<b>Graf 15: Doporučení známým .....</b>	<b>46</b>
<b>Graf 16: Vráťi se/nevráťi se .....</b>	<b>46</b>

## **11 Seznam příloh**

**Příloha č. 1: Dotazník**

**Příloha č. 2: QR kód**

**Příloha č. 3: Individuální rozhovor s manažerem hotelu**

## 12 Přílohy

### 12.1 Příloha 1: Dotazník

*Spokojenost zákazníků Hotelu U Kapličky / Guest satisfaction at Hotel U Kapličky*

Zdravím! Jmenuji se Barbora a studuji Cestovní ruch na Jihočeské univerzitě v Českých Budějovicích. V tomto dotazníku se zaměřuji na spokojenost hostů ubytovaných v Hotelu U Kapličky. Jelikož se jedná o hotel, kde se nachází hodně i zahraničních turistů, je tedy dotazník přizpůsoben i jim, proto jsou otázky přeloženy i do angličtiny. Dotazník je anonymní.

Budu moc ráda, pokud si najdete pár minut na jeho vyplnění, Vaše odpovědi mi pomohou ke zpracování mé bakalářské práce. Moc Vám děkuji :)

Hi! My name is Barbora and I study Tourism at the University of South Bohemia in České Budějovice. In this questionnaire I am focusing on the satisfaction of guests staying at the Hotel U Kapličky. The questionnaire is anonymous.

I would be very glad if you could take a few minutes to fill it in, your answers will help me to prepare my bachelor thesis. Thank you very much :)

1. Už jste tento hotel v minulosti navštívili? / Have you visited this hotel in the past?
  - a) Ano / Yes
  - b) Ne / No
  - c) Nejsem si jist(a) / I'm not sure
  
2. Proč jste se rozhodli přijet do tohoto hotelu? / Why did you decide to come to this hotel?
  - a) Doporučení od rodiny či známých / Recommendations from family or friends
  - b) Doporučení od cestovní kanceláře (agentury) / Recommendations from a travel agency

- c) Reklama na sociálních sítích/ Advertisement on social media
- d) Na základě vlastních zkušeností / Based on personal experiences
- e) Recenze na internetu / Reviews on the internet
- f) Jiná... / Other...

3. Jaký je Váš účel cesty? / What is your purpose of travel?

- a) Rodinná dovolená s dětmi/ Family vacation with children
- b) Individuální dovolená / Individual vacation
- c) Dovolená v páru / Holidays in a couple
- d) Pracovní cesta / Business trip
- e) Firemní teambuilding / Corporate teambuilding
- f) Jiná... / Other...

4. Na kolik nocí jste ubytováni? / How many nights are you staying?

(Otevřená odpověď)

5. Jaký byl Váš první dojem při příjezdu do hotelu? / What was your first impression on arrival at the hotel?

(1 = velmi špatný, 5 = velmi dobrý / 1 = very bad, 5 = very good)

První dojem / First impression:                    1        2        3        4        5

6. Jak na Vás působí personál v hotelu? / What is your impression of the hotel staff?

(1 = velmi špatný, 5 = velmi dobrý/ 1 = very bad, 5 = very good)

Dojem z personálu / Impression of the staff: 1        2        3        4        5



7. Co vnímáte jako slabinu hotelu? / What do you see as the hotel's weakness? (lze vybrat z více možností)

- a) Personál hotelu / Hotel staff
- b) Jídlo / Food
- c) Údržba hotelu / Hotel maintenance
- d) Místo, kde se hotel nachází / The hotel's location
- e) Nic / Nothing
- f) Jiná... / Other...

8. Jak jste spokojeni s restaurací v hotelu? / How satisfied are you with the restaurant in the hotel?

(1 = velmi špatný, 5 = velmi dobrý / 1 = very bad, 5 = very good)

Spokojenost s restaurací / Satisfaction with the restaurant:

1      2      3      4      5

9. Pokud jste zvolili méně než 5 bodů, uveďte důvod Vaší nespokojenosti: / If you selected less than 5 points, please indicate the reason for your dissatisfaction:

(lze vybrat z více možností)

- a) Kvalita jídla / Food quality
- b) Chuť jídla / Taste of the food
- c) Malé porce / Small portions
- d) Malý výběr / Limited selection
- e) Jiná... / Other...

10. Jaký máte názor na ceny v hotelu? / What do you think about the prices in the hotel?

	Velmi levné / Very cheap	Levné / Cheap	Ani levné, ani drahé / Not cheap, not expensive	Drahé / Expensive	Velmi drahé / Very expensive	Nemohu hodnotit / I can't rate
Ubytování / Accomodation						
Restaurace / Restaurant						
Balíčky připravených aktivit / Packages of prepared activities						
Konference / Conference						

11. Chybí Vám něco při návštěvě restaurace (snídaně, oběd, večeře)? / Do you miss anything when visiting the restaurant (breakfast, lunch, dinner)?

(Otevřená odpověď)

12. Je něco, co byste zlepšili na pokojí? / Is there anything you would like to improve in the room? (lze vybrat z více možností)

a) Čistota a pořádek / Cleanliness and tidiness

b) Kvalita nábytku / Furniture quality

- c) Světlost prostoru / Lighting of the area
- d) Wi-Fi / Wi-Fi
- e) Nic / Nothing
- f) Jiná... / Other...

13. Změnili/zlepšili byste nějaké služby, které hotel poskytuje? / Would you change/improve any services provided by the hotel?

- a) Ano / Yes
- b) Ne / No

14. Pokud jste zvolili „Ano“, tak jaké? / If you chose „Yes“, then what would they be?

(Otevřená odpověď)

15. Doporučili byste tento hotel svým známým? / Would you recommend this hotel to your friends?

(1 = vůbec nedoporučím, 5 = určitě doporučím / 1 = not recommend at all, 5 = definitely recommend)

Doporučím / I will recommend:                    1        2        3        4        5

16. Máte v plánu se do tohoto hotelu znovu vrátit? / Do you plan to come back to this hotel again?

- a) Ano / Yes
- b) Ne / No
- c) Nevím / I don't know

17. Pokud jste z ČR, vyberte z možností, odkud pocházíte (only for Czech tourists):

- a) Hlavní město Praha

- b) Středočeský kraj
- c) Jihočeský kraj
- d) Plzeňský kraj
- e) Kraj Vysočina
- f) Jihomoravský kraj
- g) Karlovarský kraj
- h) Ústecký kraj
- ch) Liberecký kraj
- i) Královéhradecký kraj
- j) Pardubický kraj
- k) Zlínský kraj
- l) Olomoucký kraj
- m) Moravskoslezský kraj

18. If you are from abroad, please select from the options, where are you from  
(pouze pro zahraniční turisty):

- a) Germany
- b) Poland
- c) Slovakia
- d) Austria
- e) Hungary
- f) Switzerland
- g) Italy
- h) Netherlands
- ch) Denmark
- i) Other...

19. Pohlaví? / Sex?

- a) Žena / Woman
- b) Muž / Man

20. Věk? / Age?

- a) 15–20 let / 15–20 years
- b) 21–30 let / 21–30 years
- c) 31–40 let / 31–40 years
- d) 41–50 let / 41–50 years
- e) 51–60 let / 51–60 years
- f) 61 let a více / 61 years and over

## 12.2 Příloha 2: QR kód



Obrázek 8: QR kód dotazníku

Zdroj: qrgenerator.cz, depositphotos.com, vlastní zpracování

## 12.3 Příloha 3: Individuální rozhovor s manažerem hotelu

- „Prosím Vás o krátké představení a stručné doplnění Vašeho postavení v hotelu.“

*„Moje pozice je jednatel, zároveň se orientuji hlavně na finanční řízení hotelu, a zároveň na provozní management, s tím, že mám dva podřízené, první má na starosti hotel a housekeeping (úklid) a druhý má na starosti restauraci, to znamená, má pozice je hlavně kontrolní, plánovací a strategická, ale nestarám se o denní provoz.“*

- „Domníváte se, že jsou hosté se službami hotelu nyní spokojeni?“

*„Máme člověka, který dennodenně sleduje a reaguje na recenze, máme zvlášť recenze na hotel a zvlášť na restauraci, zejména Google a Booking. Booking je primárně hodnocení hotelu jako ubytování, Google je zvlášť pro hotel a restauraci, to znamená, dennodenně sledujeme recenze, takže bych řekl ano. Vzhledem k tomu, že nám to hodnocení roste, je to spíše tak, že Google má 1 až 5 hvězd, s tím, že někdy se nám stane, že někdo dá jen 1 hvězdu, takže my se pak samozřejmě snažíme s tím člověkem komunikovat, a v 99,99 % je to člověk, který tam nikdy nebydlel. Nicméně máme-li ohodnocení méně než 3 hvězdičky, tak se s tím člověkem snažíme komunikovat a zjišťovat zpětnou vazbu, proč tomu tak je. V podstatě od rekonstrukce hotelu, to znamená od konce roku 2021, kdy jsme otevřeli, tak bych řekl, že ano, hosté jsou spokojeni.“*

- „Proč si myslíte, že jsou u Vás hosté spokojeni?“

*„U hotelu je to tak, že bych v podstatě řekl, že minimálně na Písecku, nemáme konkurenci. Když se podíváme na Písek, tak naši hlavní konkurencí je Hotel Biograf, a tento hotel je už zastaralý. A my, jelikož jsme po kompletní rekonstrukci v řádech desítek miliónů korun, to znamená, máme super pokoje, super vybavení, doplňuje to skvělá restaurace, a jedinou nevýhodou je poloha hotelu, protože je to trochu dál z centra. Řekl bych, že úplně celkově je to poměr – výkon – cena, tedy luxus za přijatelnou cenu. Samozřejmě klademe velký důraz na personál, aby host byl vždy na prvním místě. Kdybych to shrnul do jedné věty, tak je to kvalita našich služeb.“*

- „Vnímáte ze strany hostů nějaké nedostatky v rámci hodnocení personálu?“

*„Ne.“*

- „Co by se podle Vás mohlo v hotelu vylepšit? Máte nějaké budoucí cíle?“

*„Máme. Trošku bolavé místo, které se snažíme řešit, ale není to úplně jednoduché, je parkování. Počet míst, které tam jsou, není dostatečné, což se projevuje hlavně třeba v restauraci přes obědy, když lidé nemají kde zaparkovat, což jsme částečně vyřešili tím, že máme horní a spodní parkoviště, kde horní je vyhrazené pro hotelové hosty a dolní*

*je pro restauraci. Nicméně největší bolavé místo je wellness, protože samozřejmě v letní sezóně se to neprojevuje, tam ta míra obsazenosti je vysoká, ale přes zimní sezónu vidíme velký nedostatek ve wellness, který bychom ale měli mít během dvou měsíců mít hotový, už se na něm pracuje.“*

- „Jakým způsobem Vám hosté předávají zpětnou vazbu?“

*„Bud' prostřednictvím dotazníku, který vyplňují přímo na pokojích, nebo je to tím, že chceme, a máme na to, aby recepce zjišťovala zpětnou vazbu, nevyplní-li host náš dotazník. Pak je to samozřejmě důkladný průzkum recenzí na všech různých portálech, kde hosté hodnocení dávají.“*

- „Jak řešíte negativní zpětnou vazbu od hostů?“

*„Na ubytovacím úseku jsme popravdě zatím úplně negativní zpětnou vazbu neměli, měli jsme pouze jednu, která byla způsobena právě parkováním, bohužel, že nebylo pro hosta parkovací místo, i když ho měl zarezervován domluvou. A v restauraci jsme se v podstatě také neseťkali s úplně negativní zpětnou vazbou. Vždycky si samozřejmě někdo něco najde, takže se to snažíme vyřešit hned na místě, případně ten případ toho hotelu byla společnost, která byla klíčovým strategickým partnerem, tak tam to pak řešil přímo majitel hotelu osobním setkáním a nějakou osobní zárukou, že už tato situace nenastane. Ale ty běžné nedostatky řešíme na místě, ale nikdy to nedošlo až k tomu, že bychom museli dávat nějakou kompenzaci nebo slevu. Vždy to byly nějaké dílčí nedostatky, které host vytknul, ale nic za to v podstatě nečekal. Anebo se to řeší nějakým drobným dárkem při příští návštěvě.“*

- „Jaké používáte marketingové aktivity? Jsou podle Vás dostatečně účinné pro oslovování nových návštěvníků?“

*„Je třeba to rozdělit, protože marketing realizujeme úplně jinak pro hotel a restauraci, protože pro restauraci je pro nás klíčový zákazník Písecko a okolí, na druhou stranu pro hotel je pro nás klíčový kdokoliv, ať už Česká republika nebo zahraničí. To znamená, bavíme-li se o restauraci, tak tam používáme zejména sociální sítě a dnes je pro nás velmi klíčovým „partnerem“ Slevomat, kde nabízíme degustační menu*



*a tak dále. Zde bych řekl ano, pro restauraci to dostačující je. Co se týče hotelu, tak u firemních hostů, u nich marketing není úplně účinný, protože většina byznys hostů si to nerezervuje sama, ale prostřednictvím té společnosti, takže my pak marketingově pracujeme s těmi osobami, které tu rezervaci dělají. To znamená, že přímo ten příklad je takový, že jednou za čas pozveme zástupce těch firem na večeri a tak dále, řekneme jim, co je nového, co plánujeme. Samozřejmě máme korporátní smlouvy s těmito klienty. Co se týče obyčejných zákazníků, tam je pořád ten nejlepší a nejvýnosnější kanál Booking. To znamená, že zde tu propagaci nejsme schopni ovlivnit. Máme externí agenturu, která pracuje s cenami, a řekl bych, že dnes je cena v podstatě ten hlavní rozhodující faktor, když si člověk tu dovolenou nebo ty aktivity, to ubytování, plánuje. Takže naším cílem je mít ve správnou dobu tu správnou cenu.“*

(Rozhovor proběhl dne 27. 2. 2024.)