



Spokojenost zákazníků v hotelu Karel IV.

Diplomová práce

Studijní program: N6208 – Ekonomika a management
Studijní obor: 6208T085 – Podniková ekonomika - Marketing podniku
Autor práce: **Bc. Vojtěch Tvrdý**
Vedoucí práce: Ing. Lenka Červová, Ph.D.





Zadání diplomové práce

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Vojtěch Tvrdý**
Osobní číslo: E16000369
Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: N6208T085 – Podniková ekonomika – Marketing podniku
Zadávací katedra: katedra marketingu a obchodu
Vedoucí práce: Ing. Lenka Červová, Ph.D.
Konzultant práce: Ivana Kovářová
hotel Karel IV.; vedoucí hotelu, spolumajitel

Název práce: **Spokojenost zákazníků v hotelu Karel IV.**


Zásady pro vypracování:

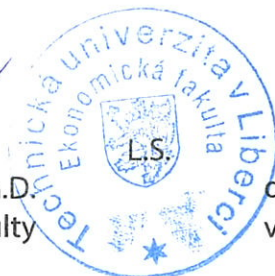
1. Stanovení cílů diplomové práce.
2. Charakteristika podniku - hotel Karel IV.
3. Teoretická východiska - služby v kontextu cestovního ruchu, spokojenost zákazníků.
4. Analýza spokojenosti zákazníků.
5. Formulace závěrů a návrh doporučení.


Seznam odborné literatury:

- COOPER, Chris, et. al. 2008. *Tourism: principles and practice*. 4th ed. Harlow, England: Prentice Hall Financial Times. ISBN 978-1-408-20009-4.
- ČERVOVÁ, Lenka. 2013. *Hodnota zákazníka v podnikatelských subjektech cestovního ruchu*. Liberec: Technická univerzita v Liberci. ISBN 978-80-7494-013-2.
- HOMMEROVÁ, Dita. 2012. *CRM v podnikových procesech*. Praha: GRADA Publishing. ISBN 978-80-247-4388-2.
- KOTLER, Philip, Kevin Lane KELLER, Mairead BRADY, Malcolm GOODMAN a Torben HANSEN. 2016. *Marketing management*. 3rd ed. Harlow, England: Pearson. ISBN 978-1-292-09323-9.
- RAŠOVSKÁ, Ida a Kateřina RYGLOVÁ. 2017. *Management kvality služeb v cestovním ruchu*. Praha: GRADA Publishing. ISBN 978-80-247-5021-7.
- ZELENKA, Josef. 2007. *Marketing cestovního ruchu*. Hradec Králové: Gaudeamus. ISBN 978-80-7041-070-7.
- PROQUEST. 2017. *Databáze článků ProQuest* [online]. Ann Arbor, MI, USA: ProQuest. [cit. 2017-09-28]. Dostupné z: <http://knihovna.tul.cz/>

Rozsah práce: 65 normostran
Forma zpracování: tištěná / elektronická
Datum zadání práce: 31. října 2017
Datum odevzdání práce: 31. srpna 2019


prof. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D.
děkan Ekonomické fakulty




doc. Ing. Jozefína Šimová, Ph.D.
vedoucí katedry

V Liberci dne 31. října 2017

Prohlášení

Byl jsem seznámen s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé diplomové práce a konzultantem.

Současně čestně prohlašuji, že texty tištěné verze práce a elektronické verze práce vložené do IS STAG se shodují.

5. 4. 2019

Bc. Vojtěch Tvrдый

Poděkování

Rád bych tímto poděkoval vedoucí své diplomové práce, Ing. Lence Červové, Ph.D., za odborné vedení této práce, cenné rady a připomínky, potřebné pro její zpracování. Dále bych rád poděkoval spolumajitelce hotelu Karel IV., Ivaně Kovářové, za poskytnuté informace, které mi pomohly při zpracování praktické části diplomové práce. Stejně tak bych chtěl poděkovat své rodině, která mi byla po celou dobu studia velikou oporou.

Spokojenost zákazníků v hotelu Karel IV.

Anotace

Tato diplomová práce je zaměřena na analýzu spokojenosti zákazníků v hotelu Karel IV. v Turnově. Teoretická část této práce je věnována teoretickým východiskům služeb v kontextu cestovního ruchu, konceptu spokojenosti zákazníků a zákaznické loajalitě. V praktické části jsou nejprve uvedeny základní informace o hotelu Karel IV. a představen jeho marketingový mix. Další část práce představuje vyhodnocení zákaznického průzkumu, jehož cílem bylo zjištění míry zákaznické spokojenosti a identifikace jednotlivých atributů spokojenosti. V závěru této diplomové práce jsou pak v návaznosti na průzkumem získaná data představeny jednotlivé návrhy, které by měly hotelu pomoci k vyšší míře zákaznické spokojenosti, k rozšíření zákaznického segmentu a minimalizaci slabých stránek hotelu.

Klíčová slova

cestovní ruch, loajalita zákazníka, marketingový výzkum, měření zákaznické spokojenosti, spokojenost zákazníka, zákazník

Customer Satisfaction at the Karel IV. Hotel

Annotation

This diploma thesis is focused on the analysis of customer satisfaction at the Karel IV. hotel. The theoretical part of this thesis is devoted to the theoretical basis of tourism, its services, the concept of customer satisfaction and customer loyalty. The practical part of this thesis is focused on the basic information about the hotel Karel IV. and on its marketing mix. The next part of the thesis presents the evaluation of customer satisfaction survey. The aim of the survey was to determine the level of customer satisfaction and to identify the individual attributes of satisfaction. At the end of this thesis the data obtained by the survey are presented. They should help the hotel to increase the level of customer satisfaction, to extend the customer segment and minimize the weaknesses.

KeyWords

tourism, customer loyalty, marketing research, customer satisfaction survey, customer satisfaction, customer

Obsah

| | |
|--|-----------|
| Seznam zkratek | 10 |
| Seznam tabulek..... | 11 |
| Seznam obrázků | 12 |
| Úvod..... | 13 |
| 1. Služby v kontextu cestovního ruchu | 14 |
| 1.1 Specifika služeb cestovního ruchu | 14 |
| 1.2 Typologie služeb cestovního ruchu | 16 |
| 1.2.1 Členění služeb cestovního ruchu | 16 |
| 1.2.2 Formy cestovního ruchu | 18 |
| 1.2.3 Druhy cestovního ruchu..... | 19 |
| 1.3 Marketingový mix cestovního ruchu | 21 |
| 1.3.1 Produkt..... | 21 |
| 1.3.2 Cena..... | 22 |
| 1.3.3 Distribuce..... | 22 |
| 1.3.4 Komunikace..... | 23 |
| 1.3.5 Lidé..... | 26 |
| 1.3.6 Materiální průkaznost..... | 26 |
| 1.3.7 Proces..... | 27 |
| 2. Vliv služeb na spokojenost zákazníka | 28 |
| 2.1 Vymezení spokojenosti zákazníka..... | 28 |
| 2.1.1 Diskonfirmační model | 29 |
| 2.1.2 Další modely spokojenosti zákazníka..... | 30 |
| 2.2 Loajalita zákazníka | 31 |
| 2.2.1 Měření loajality zákazníků | 34 |
| 2.2.2 Zákaznický výzkum..... | 37 |
| 2.2.3 Typy zákaznického výzkumu | 39 |
| 3. Charakteristika hotelu Karel IV..... | 41 |
| 3.1 Základní informace | 41 |
| 3.2 Historie hotelu..... | 42 |
| 3.3 Marketingový mix | 43 |
| 3.3.1 Produkt..... | 43 |
| 3.3.2 Cena..... | 45 |
| 3.3.3 Distribuce..... | 46 |

| | |
|---|-----------|
| 3.3.4 Komunikace..... | 47 |
| 4. Měření zákaznické spokojenosti v hotelu Karel IV..... | 48 |
| 4.1 Charakteristika respondentů | 49 |
| 4.2 Vyhodnocení dotazníkového šetření | 53 |
| 4.3 Shrnutí kapitoly..... | 70 |
| 4.4 Návrhy na zvýšení zákaznické spokojenosti | 72 |
| Závěr | 79 |
| Seznam použité literatury | 81 |
| Seznam příloh | 84 |

Seznam zkratk

| | |
|------|--|
| AIDA | koncept marketingové komunikace (<i>awareness, interest, desire, action</i>) |
| APRA | Asociace Public Relations agentur |
| CA | cestovní agentura |
| CK | cestovní kancelář |
| CR | cestovní ruch |
| CRM | customer relationship management |
| ČR | Česká republika |
| HR | human resources |
| ISO | International Organization for Standardization |
| ILZ | index loajality zákazníků |
| IT | informační technologie |
| NPS | Net Promoter Score |
| PR | public relations |

Seznam tabulek

| | |
|--|----|
| Tabulka 1: Hodnocení míry loajality zákazníků prostřednictvím NPS..... | 36 |
| Tabulka 2: Hodnocení výkonnosti organizace na základě NPS | 37 |
| Tabulka 3: Jaké faktory pro Vás byly nejdůležitější při výběru hotelu? (tuzemští návštěvníci)..... | 55 |
| Tabulka 4: Jaké faktory pro Vás byly nejdůležitější při výběru hotelu? (Slováci) | 56 |
| Tabulka 5: Jaké faktory pro Vás byly nejdůležitější při výběru hotelu? (Němci)..... | 56 |
| Tabulka 6: Jaké faktory pro Vás byly nejdůležitější při výběru hotelu? (ostatní)..... | 57 |
| Tabulka 7: Celková průměrná spokojenost | 71 |
| Tabulka 8: Nákladová kalkulace za protihlukové dveře | 74 |
| Tabulka 9: Měsíční mzdová kalkulace na nového zaměstnance | 75 |
| Tabulka 10: Personální náklady na 2 přijaté zaměstnance (restaurace, kuchyň) | 76 |

Seznam obrázků

| | |
|--|----|
| Obrázek 1: Služby v cestovním ruchu..... | 17 |
| Obrázek 2: Typy cestovního ruchu podle místa realizace..... | 20 |
| Obrázek 3: Diskonfirmační model | 30 |
| Obrázek 4: Pohlaví respondentů | 49 |
| Obrázek 5: Věk respondentů | 50 |
| Obrázek 6: Sociální status respondentů | 51 |
| Obrázek 7: Národnostní složení respondentů..... | 52 |
| Obrázek 8: Jak jste se o hotelu Karel IV. dozvěděli?..... | 53 |
| Obrázek 9: Co bylo hlavním cílem Vašeho pobytu?..... | 58 |
| Obrázek 10: Jak dlouhý byl Váš pobyt?..... | 59 |
| Obrázek 11: Hodnocení spokojenosti s ubytováním..... | 60 |
| Obrázek 12: Hodnocení spokojenosti s hotelovou restaurací | 62 |
| Obrázek 13: Hodnocení spokojenosti se službami recepce | 64 |
| Obrázek 14: Hodnocení spokojenosti s atmosférou hotelu | 65 |
| Obrázek 15: Hodnocení celkového dojmu | 67 |
| Obrázek 16: Doporučili byste hotel svým známým? | 68 |
| Obrázek 17: Uvažujete o tom, že se do hotelu někdy v budoucnu vrátíte? | 69 |
| Obrázek 18: Protihlukové dveře..... | 74 |

Úvod

Spokojenost zákazníka je v současné době velmi důležitým prvkem marketingových aktivit každého podniku. Podnik bude v dnešním vysoce konkurenčním prostředí úspěšný pouze za předpokladu, že zná přání, potřeby a požadavky svých zákazníků. Ti mají v důsledku přesycenosti jednotlivých trhů možnost téměř neomezeného výběru produktů a služeb, proto je nutné zákazníky uspokojit a neustále budovat jejich loajalitu. Budování zákaznické spokojenosti a loajality je dlouhodobý proces, který velmi ovlivňuje postavení podniku v rámci daného trhu.

Měření zákaznické spokojenosti primárně cílí na identifikování přání, potřeb a požadavků zákazníků, kteří svoji zpětnou vazbou současně pomáhají podniku optimalizovat jeho procesy, provádět požadované změny a opatření. Spokojenost s danými produkty a službami zvyšuje zákaznickou loajalitu, která je pro podnik velmi důležitým faktorem. Loajální zákazník se opakovaně do podniku vrací, doporučuje ho známým, a podnik tak realizuje další zisk.

Hlavním cílem této diplomové práce je pomocí analýzy zjistit míru spokojenosti zákazníků se službami hotelu Karel IV., následně vyhodnotit získaná data a navrhnout opatření vedoucí ke zvýšení zákaznické spokojenosti, rozšíření segmentu zákazníků a minimalizaci slabých stránek podniku.

V teoretické části této práce jsou vymezena teoretická východiska prostřednictvím literární rešerše. Hlavním cílem této části je teoretické vymezení služeb v kontextu cestovního ruchu, konceptu spokojenosti zákazníka a loajality zákazníka. Čtenářovi by tak měl být v této části srozumitelně představen teoretický základ, nutný pro její pochopení.

V praktické části je nejprve představen hotel Karel IV., následně pak jeho marketingový mix, který v případě hotelu tvoří čtyři základní prvky - produkt, cena, distribuce a komunikace. Hlavní část je pak věnována průzkumu zákaznické spokojenosti, jeho vyhodnocení a návrhům na zlepšení.

1. Služby v kontextu cestovního ruchu

Na současném trhu služeb cestovního ruchu (dále jen CR) lze snadno identifikovat poptávku a nabídku. Poptávka, tvořená účastníky CR, vstupuje na trh s cílem uspokojení potřeb. Jedná se jak o potřeby primární – cílové (například potřeba sportovního vyžití, odpočinku, společenské komunikace, zábavy), tak o potřeby sekundární – zprostředkující (například potřeba hygieny, přenocování, zprostředkování služeb či přepravy do rekreačního zařízení). Tyto potřeby jsou uspokojovány prostřednictvím podniků služeb cestovního ruchu, ale i dalšími subjekty soukromého a veřejného sektoru na straně nabídky. Služby CR jsou obecně velmi různorodé, jako celek však představují podstatnou složku produktu na trhu CR (Orieška, 2010, Schwartzhoffová, 2013).

1.1 Specifika služeb cestovního ruchu

Služby obecně představují ekonomické statky nehmotného charakteru, které mají určité znaky. Tyto znaky jsou buď obecné, příznačné pro všechny druhy služeb, nebo speciální, vztahující se v tomto případě pouze pro služby CR.

Mezi obecné znaky je řazena nehmotnost, nedělitelnost, heterogenita a pomíjivost.

- **Nehmatatelnost:** Nemateriální povahou služeb je definován zásadní rozdíl mezi službou a výrobkem. Zákazník danou službu nemůže před a po spotřebě vnímat svými smysly, nelze ji ohmatat, ochutnat či ucítit. Na druhou stranu je služba často nedílně spojená s hmatatelnými prvky (exteriér restaurace, oděv zprostředkovatele služby, aj.), které poskytnou zákazníkovi určitý obraz o kvalitě služeb.
- **Nedělitelnost:** Kvůli absenci materiálního charakteru není možné služby vyrábět na sklad. Z toho důvodu u většiny služeb platí tzv. *uno actu princip*, který vyžaduje přítomnost spotřebitele a poskytovatele služby, aby mohla služba proběhnout.
- **Heterogenita:** Služby, jak již bylo zmíněno, jsou velice heterogenní. Právě heterogenost umožňuje jejich základní a doplňkové dělení. Jedním z důvodů variability služeb je jejich rozdílná kvalita při poskytování, která závisí na schopnostech poskytovatele služeb. Jelikož se při poskytování služby setkává

spotřebitel a poskytovatel služby tzv. *face to face*, je velice důležitým faktorem také komunikace mezi nimi, která také rozhoduje o kvalitě a dojmu ze služby. Cílem každého poskytovatele služeb by tak měla být co největší konzistence.

- **Pomíjivost:** Služby jsou ze své podstaty neuskladnitelné. Trh, na kterém jsou nabízeny, je velice dynamický a přizpůsobuje se poptávce. Služby, které jsou v nějakém období nabízeny, nemusí být v dalším období k dispozici, nebo mohou být pozměněné (Orieška, 2010, Červová, 2013).

Obecné znaky jsou u služeb cestovního ruchu doplněny o znaky speciální, které jsou typické pouze pro služby cestovního ruchu. Mezi ně patří především:

- **Vlastnictví:** Cílem spotřebitele je uspokojení jeho potřeb, ne vlastnictví služby (odpočine si, přepraví se na určené místo, je mu dopřán zážitek).
- **Krátká expozice služeb:** Služba je nabízena a spotřebovávána v poměrně krátkém časovém intervalu (týdenní dovolená, návštěva bazénu), naproti tomu trvanlivost výrobku je většinou případů velice dlouhá (skříň, televizor). Specifický je v tomto směru internet, kde je potřeba zákazníka zaujmout v řádu minut či sekund, proto je nutné být kreativní a přesvědčivý.
- **Spotřebitel, poskytovatel, distribuční servis, zaměstnanci a ostatní klienti jsou součástí produktu:** Způsob poskytnutí a samotná kvalita služby určují vztah zákazníka k danému poskytovateli. Pakliže v zákazníkovi přetrvává pozitivní dojem, bude se opakovaně zajímat o danou službu, případně ji může doporučit někomu dalšímu. Proto je velice důležité, aby chování, znalosti, komunikace či ochota personálu byla na vysoké úrovni. Toho je možné docílit také možnostmi absolvovat školení či kurzy.
- **Reprodukovatelnost inovací:** Trh služeb ČR je vysoce konkurenční prostředí, kde je možné lehce napodobovat a kopírovat konkurenci. Služby jsou lehce dostupné a nejsou nijak průmyslově chráněné, jako například výrobky či zboží. Důležitým prvkem je zde tak opět zákaznický servis a kvalita poskytovaných služeb.
- **Sezónnost:** Kvůli nerovnoměrně rozložené poptávce, způsobené ročními obdobími (nejvíce zima, léto) musí poskytovatel využívat svých služeb co možná nejefektivněji. V posledních letech se prosazuje technika tzv. *revenue managementu*, jehož hlavním smyslem je poskytnout službu, balíček služeb či produkt ve správný čas, na správném

místě a za správnou cenu. Typickým příkladem může být uplatnění rozdílných cen během letní či zimní sezóny (Červová, 2013, Rašovská, 2017).

1.2 Typologie služeb cestovního ruchu

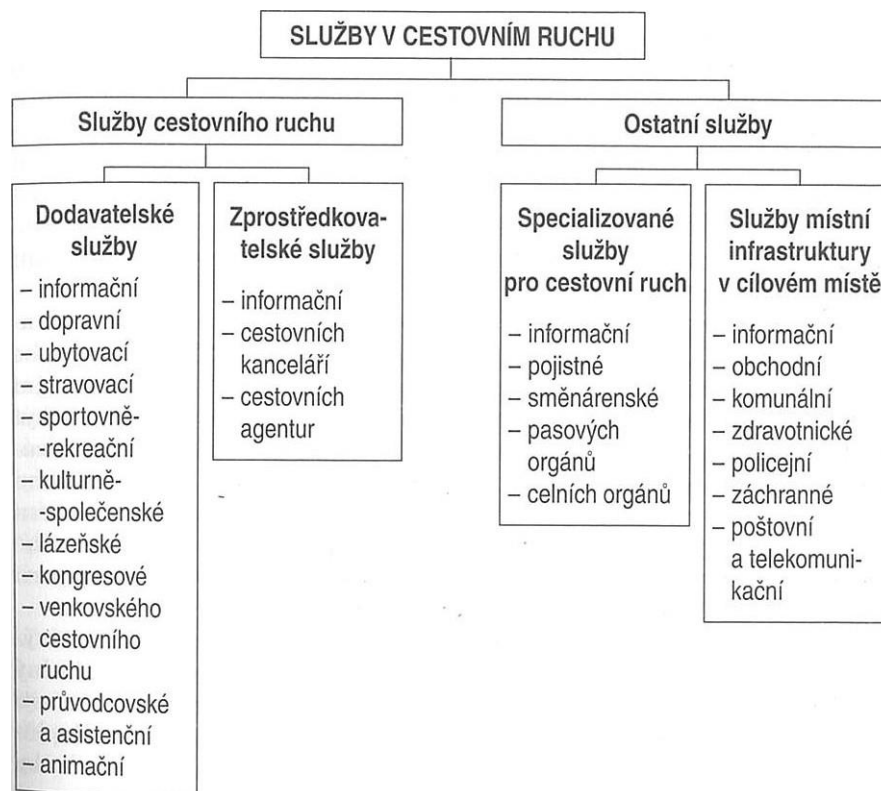
Jak již bylo zmíněno výše, služby je možno z důvodu jejich heterogenity členit dle různých kritérií. V následující podkapitole je popsáno rozdělení služeb podle jejich klasifikačních znaků, dále jsou zde charakterizovány formy a druhy CR.

1.2.1 Členění služeb cestovního ruchu

Orieška (2010) člení služby na trhu cestovního ruchu do dvou základních skupin, na služby CR a ostatní služby. Toto dělení lze přehledně vidět na obrázku č. 1.

Hlavním znakem **služeb CR** je uspokojování potřeb výhradně souvisejících s cestovním ruchem. Tyto služby jsou poskytovány pouze podniky cestovního ruchu. Představiteli této kategorie jsou CK a CA, dále pak provozovatelé dopravních, ubytovacích, pohostinských, lázeňských, sportovně-rekreačních a kulturně-společenských zařízení (Orieška, 2010).

Druhou kategorií představují **ostatní služby**. Tyto služby primárně necílí na účastníky CR v daném místě, ale na místní obyvatelstvo, a jsou poskytovány širokým spektrem podniků a zařízení. Některé poskytují specializované služby pro CR (finanční instituce, pasové a celní orgány), další jsou součástí místní infrastruktury v cílových místech (obchody, zdravotnická zařízení, policie, pošta aj.) (Orieška, 2010).



Obrázek 1: Služby v cestovním ruchu
Zdroj: Oriška, 2010, s. 15

Schwartzhoffová (2013) člení služby CR následovně:

- **Dle rozsahu:** základní a doplňkové

Mezi základní se řadí ubytovací, stravovací a dopravní služby. Jako doplňkové Schwartzhoffová (2013) uvádí obchodní, sportovně-rekreační, společensko-kulturní, lázeňsko-léčebné, směnářské a zprostředkovatelské.

- **Dle způsobu zajištění:** vlastní a cizí (zprostředkované)
- **Dle způsobu prodeje:** jednotlivé a komplexní
- **Dle způsobu přípravy:** služby standardní a na objednávku
- **Dle jejich zaměření:** služby zaměřené na určitý zákaznický segment (rozdělení dle věku, sociálního statusu, demografie apod.)
- **Dle místa jejich spotřeby:** determinovány místem spotřeby (bydliště, pobyt)
- **Dle míry účasti zákazníka na procesu:** aktivní (masáž) a pasivní (návštěva zámku)
- **Dle charakteru:** na osobní a věcné
- **Dle toho, zda se za ně platí:** placené a neplacené

- **Dle míry inovace:** nové a staré (Schwartzhoffová, 2013)

1.2.2 Formy cestovního ruchu

Zelenka (2012, s. 167) definuje formu CR jako „*typ cestovního ruchu, pro jehož určení je klíčovým kritériem motivace → návštěvníka.*“

Základním předpokladem forem cestovního ruchu je uspokojení potřeb zákazníka, ať už se jedná o potřeby základní, uspokojující pouze základní potřeby, nebo formy specifické, které cílí na specifické potřeby zákazníků.

Mezi základní formy patří:

- **Rekreační CR**, ve kterém jde především o načerpání fyzických a duševních sil, odpočinek. Často se realizuje v prostředí odlišném tomu, ve kterém člověk obvykle pobývá (město x venkov, vnitrozemí x přímořské oblasti, nížiny x hory).
- **Kulturně poznávací CR**, jehož cílem je návštěva kulturně-historických zařízení, památek, kulturních akcí a přírody.
- **Sportovně-turistický CR**, který může být provozován buď aktivně, s cílem zvýšit účastníkovu fyzickou kondici, nebo pasivně (divácká návštěva sportovních akcí).
- **Léčebný a lázeňský CR**, který zaměřen na cestování do lázní a jiných léčebných a odpočinkových zařízení za účelem celkového zlepšení zdravotního stavu jedince (masáže, ozdravné procedury, cvičení) (Ryglová, 2011).

Specifické formy se snaží uspokojit zvláštní potřeby specializovaných spotřebitelských cestovatelských segmentů, přičemž nabídka bude i nadále růst v návaznosti na to, jak dokáže reflektovat nejnovější trendy v CR. Ryglová (2011) mezi specifické formy CR řadí: CR mládežnický, seniorů, rodinný, lidí s tělesným handicapem, městský, venkovský („rurální“, tj. spojený s venkovem). Často sem bývá řazena také agroturistika (tj. CR spojený s pobytem na farmě), případně ekoagroturistika (tj. CR spojený s ekologicky hospodařícími farmami), kongresový a incentivní, chatařský a chalupářský, náboženský, zábavní a atrakční, gastronomický, cykloturistika, golfová turistika, sportovní lov, rybolov, karavanová turistika, nákupní turistika a další (Ryglová, 2011).

1.2.3 Druhy cestovního ruchu

Druhy cestovního ruchu jsou děleny do několika základních kategorií, například podle místa čerpání služeb, vztahu k platební bilanci, a dalšími charakteristikami, které jsou popsány níže (Ryglová, 2011).

a) dle místa čerpání služeb

- **Domácí CR**, který lze chápat jako CR rezidentů, cestujících pouze v rámci dané země (např. ČR). Z hlediska vztahu k platební bilanci jde o domácí spotřebu.
- **Zahraniční CR**, jenž zahrnuje cestování přes hranice jednoho či více států. Dělí se na aktivní (ang. *incoming*) a pasivní (angl. *outcoming* nebo *outgoing*). Aktivní CR zahrnuje příjezdy zahraničních turistů do dané destinace. V případě pasivního CR se jedná o vycestování domácích turistů do zahraničí.
- **Tranzitivní CR**, který vychází z definice tzv. tranzitivního návštěvníka, tj. návštěvníka, který se v dané zemi zastaví (vyjímečně přenocuje) při své cestě do cílové země. Jedná se například o pohyb účastníka během mezipřistání letadla (Ryglová, 2011).

Dle místa realizace služeb se CR dále dělí na **vnitřní, národní a mezinárodní**. Tyto celky jsou tvořeny jednotlivými podsložkami, zmíněnými výše. Přehledné rozdělení zachycuje obrázek 2 (Ryglová, 2011).



Obrázek 2: Typy cestovního ruchu podle místa realizace

Zdroj: Ryglová, 2011, s. 21

b) dle způsobu financování

- **Volný CR**, v rámci kterého si účastník hradí částku za poskytnutou službu nebo produkt v plné výši a účast na něm je zcela dobrovolná. Bývá také označován jako komerční.
- **Vázaný CR**, kde si účastník hradí pouze určitou část z celkové výše. Zbylá část je hrazena jinými subjekty v případě splnění určité podmínky (členství v organizaci, zaměstnanecký poměr aj.) (Ryglová, 2011, Foret, 2001).

c) **dle délky pobytu** se CR dělí na krátkodobý (méně než tři přenocování) a dlouhodobý (více než tři přenocování) (Ryglová, 2011).

d) dle způsobu účasti – zabezpečení cesty

- **Organizovaný CR**, kde jsou služby jako doprava, pobyt a další zajišťovány prostřednictvím nějaké instituce (většinou CK a CA).
- **Neorganizovaný CR**, ve kterém si účastník vše potřebné zařizuje sám. V současné době se těší stále větší popularitě (Jakubíková, 2012).

e) **dle počtu účastníků** se CR dělí na individuální (jednotlivci, rodina) a kolektivní (skupiny, zájezdy, sportovní události) (Ryglová, 2011).

Další možná hlediska dělení jsou dle ročního období, vlivu na životní a sociokulturní prostředí, cíle cesty, použitého dopravního prostředku, destinace, způsobu ubytování apod. (Ryglová, 2011).

1.3 Marketingový mix cestovního ruchu

Marketingový mix lze chápat jako soubor kontrolovatelných prvků, pomocí kterých organizace ovlivňuje zákaznické chování a reakce. Tradiční prvky marketingového mixu, tzv. 4P (*product, price, place, promotion*), nejsou na trhu CR a obecně na trhu služeb dostačující. Z toho důvodu dochází k rozšiřování o různý počet P, přičemž některé zdroje doplňují marketingový mix až na 8P. Nicméně většina se přiklání k použití 7P (Cooper, 2008, Rašovská, 2017).

3P, rozšiřující základní prvky marketingového mixu, představují:

- Lidé (*people*)
- Materiální průkaznost (*physical evidence*)
- Proces (*Process*) (Rašovská, 2017)

Pomocí těchto prvků se snaží podnik v CR dosáhnout svých cílů. Podnik proto musí brát v úvahu všechny faktory, které přímo nebo nepřímo jeho prostředí ovlivňují. Jedná se například o politické, zákonné, sociální, ekonomické či kulturní faktory.

1.3.1 Produkt

Produkt v cestovním ruchu lze chápat jako souhrn všeho, co představuje nabídku veřejných či soukromých subjektů, podnikajících na trhu CR. Jedná se o službu, nebo balíček služeb, sloužící k uspokojení potřeb zákazníka a zároveň je představitelem kvality daného podniku v očích zákazníka. Produkt může být hmotného charakteru, který působí na naše smysly (můžeme si na něj sáhnout, ochutnat ho, přivonět si). Nehmotným produktem je rozuměna služba nebo myšlenka, které na zákazníka působí spíše emočně než fyzicky.

1.3.2 Cena

Cena je jedním z nejdůležitějších prvků marketingového mixu při rozhodování zákazníka o koupi daného produktu či služby. Ten má na trhu cestovního ruchu, z důvodu vysoce konkurenčního prostředí, velký výběr a proto i sebemenší změna ceny může hrát při rozhodování velkou roli. Cena může být stanovena jak v peněžních jednotkách, tak v hodnotě zboží, protislužby apod. Stanovení ceny je ovlivněno několika faktory, kdy tím nejdůležitějším jsou náklady. Dále bývá ovlivněna **konkurenčními podniky**, respektive jejich nabídkou. Je velice důležité konkurenci analyzovat prostřednictvím dostupných nástrojů. **Slevy** jsou pro určitou skupinu zákazníků důležitým faktorem při rozhodování. Správně zvolená hodnota slevy může zvýšit podniku prodeje při zachování stejné nabízené kvality produktu. Cena je ovlivňována také prvky **podpory prodeje** ve všech možných formách – kupóny, soutěže, cenové balíčky, dárky apod. (Cooper, 2008, Jirásková, 2014).

Existuje několik základních typů strategií určení ceny, specifikovaných pro trh cestovního ruchu:

- **Průniková cena:** stanovení nižší ceny než má konkurence s cílem získat větší tržní podíl
- **Cena podle místa, času:** jako příklad lze uvést místa v divadle (čím blíže pódia, tím dražší lístky)
- **„Ceny sbírání smetany“:** stanovení počáteční vysoké ceny s cílem maximalizace zisku
- **Linkovaná cena:** konkurenčně orientovaná strategie (Jakubíková, 2012)

1.3.3 Distribuce

Použití správného distribučního kanálu je jedním ze základních kamenů úspěchu podniku. Distribuce v oblasti cestovního ruchu je specifická tím, že služba je realizovatelná pouze v místě její produkce. U služeb cestovního ruchu se lze setkat se dvěma druhy distribučních cest:

- **Přímá:** napřímo mezi zákazníkem a poskytovatelem služby, např. objednání ubytování přímo na recepci v hotelu
- **Zprostředkovaná:** mezistupeň mezi poskytovatelem a zákazníkem představuje zprostředkovatel (jeden či více, např. CK nebo CA) (Ryglová, 2011)

Dalším důležitým faktorem je samotné fyzické umístění podniků cestovního ruchu či jejich poboček, kdy by měly být snadno a rychle dopravně dostupné. Vedle dostupnosti je pro zákazníka důležitá také atraktivita místa a další faktory.

1.3.4 Komunikace

Pod pojmem propagace je myšlena marketingová komunikace podniku s cílem oslovit předem stanovené tržní segmenty, upoutat jejich pozornost, zaujmout, seznámit s produktem a stimulovat tak jejich poptávku. Velmi často je v souvislosti s marketingovou komunikací využíván tzv. systém AIDA, kterým by se měl ten, kdo chce být v komunikaci se zákazníkem úspěšný, řídit. AIDA představuje počáteční písmena slov – *awareness* (upoutání pozornosti), *interest* (vzbuzení zájmu), *desire* (touha zákazka po koupi), *action* (přesvědčí zákazníka ke koupi) (Zelenka, 2007).

Dle Kotlera (2016) je marketingová komunikace tvořena reklamou, podporou prodeje, vztahy s veřejností a médii, přímým a interaktivním marketingem.

Ryglová tyto nástroje dělí na přímé a nepřímé, a dále je pak rozšiřuje. Mezi přímé nástroje řadí:

Reklama

Placená forma propagace produktu prostřednictvím vybraných médií (televize, internet, rozhlas, tisk, apod.). Jejím cílem je přesvědčit cílový segment ke koupi propagovaného výrobku. Z pohledu cestovního ruchu v současné době převažuje reklamu na internetu, která může být velice efektivní z důvodu vysokého počtu uživatelů internetu. Dalším podstatným prvkem jsou reklamní letáky, brožury, průvodce, mapy, plakáty či nabídkové

katalogy, které bývají umístěny jak v informačních střediscích, tak i v dalších zařízeních cestovního ruchu (Ryglová, 2011).

Product placement

Placená a veřejná propagace výrobků a služeb v médiích, nejčastěji ve filmech a rozhlase. V České republice je legální teprve od roku 2010, nicméně i za tak krátkou se již stal důležitým prvkem marketingové komunikace. Jako příklad, související s cestovním ruchem, lze uvést propagaci jižní Moravy ve filmu Bobule (Ryglová, 2011).

Vztahy s veřejností (*public relations*)

Dlouhodobé, systematické a cílené budování vztahů se zákazníky a veřejností, jehož cílem je pozitivní vnímání podniku zákazníky, jejich zpětná vazba a také jejich ovlivňování. PR může být prováděno v rámci podniku (tzv. *in-house*), kdy se jedná například o vydávání firemních tiskovin, pořádání besed a konferencí, či budování *corporate identity*. Druhou možností komunikace jsou PR nebo komunikační agentury, které v ČR sdružuje APRA (Asociace Public Relations agentur) (Ryglová, 2011).

Podpora prodeje

Cílem podpory prodeje je stimulace prodeje výrobků a služeb prostřednictvím různých podnětů (slevy, prémie, soutěže, kupóny, loterie, dárky, ochutnávky apod.). Typickým nástrojem podpory prodeje v cestovním ruchu jsou *first minute* a *last minute* zájezdy, nabízené s podstatnou slevou, které vedou k tomu, že zákazníci zájezdy za normální cenu již v podstatě nenakupují (Ryglová, 2011).

Přímé nástroje pak dle Ryglové tvoří:

Osobní prodej

Specifikem této formy komunikace je telefonický či přímý kontakt, který prodávající navazuje s potenciálními zákazníky. Prodávajícího představuje reprezentant daného podniku, který osobně prezentuje výrobek či služby, a má z jejich následného prodeje

provize. Největší výhodou této formy prodeje je přímý kontakt se zákazníkem, okamžitá zpětná vazba a zvyšování důvěryhodnosti podniku a značky (Ryglová, 2011).

Přímý marketing

Tento druh komunikace využívá pro oslovení potenciálního zákazníka především poštu a e-mail. Zákaznický segment bývá předem důkladně vybrán na základě různých databází. Zákazníci tak mohou být například oslovováni jménem, jsou jim nabízeny slevy za opakované použití služby. Nevýhodou představují vysoké náklady u klasické poštovní cesty, e-maily zase často lidé považují za spam a automaticky je odstraňují bez jakéhokoliv věnování pozornosti (Ryglová, 2011).

Telemarketing, teleshopping

Propagace výrobků a služeb na vybraných televizních kanálech prostřednictvím reklamních přestávek v televizním vysílání. Některé, specializované kanály se zaměřují výhradně na propagaci výrobků a služeb. V rámci cestovního ruchu v ČR se jedná o prakticky nevyužívaný nástroj, v zahraničí je využíván např. při prodeji lístků na lodní plavby (Ryglová, 2011).

Virální marketing

Technika marketingové komunikace, využívající k šíření reklamních sdělení převážně sociální sítě jako Facebook, Instagram a další. Uživatelé sociálních sítí velmi často sdílí mnoho osobních informací, které jsou pro virální marketing užitečné. Reklamní sdělení jsou pak komunikována adresně dle různých znaků (např. pohlaví, věk, zájmy, geografické rozdělení apod.). Tento druh komunikace má výhodu v nízkých nákladech, kdy si jej mezi sebou uživatelé sami přeposílají, sdílejí v různých skupinách a navzájem doporučují. Na trhu cestovního ruchu jsou velmi oblíbeným nástrojem servery jako Tripadvisor či Booking.com (Ryglová, 2011), (Hommerová, 2012).

*„Ve službách mají velký význam i tzv. **nekontrolovatelné komunikační nástroje**, což jsou reference. Je potřeba počítat s tím, že negativní reference od nespokojeného zákazníka se šíří mnohem rychleji než pozitivní.“* (Ryglová, 2011, s. 126)

Jak již bylo zmíněno výše, marketingový mix v cestovním ruchu se zpravidla rozšiřuje o další 3P. Jsou jimi lidé, materiální průkaznost a proces.

1.3.5 Lidé

Kvalita lidských zdrojů je velice důležitým faktorem při poskytování služeb na trhu cestovního ruchu. Lidské zdroje na jedné straně tvoří zaměstnanci, kteří bývají často v přímém kontaktu se zákazníky (tzv. pracovníci v první linii). Ti svým vystupováním odráží kvalitu podniku a hrají důležitou roli ve vytváření zákaznickova dojmu, proto je důležité klást důraz na výběr personálu. Smýšlení všech zaměstnanců by mělo být stejné a základním předpokladem je vytváření pozitivní atmosféry. Zaměstnanci by si měli uvědomovat, že jsou součástí tzv. *corporate culture*, a tomu by měli přizpůsobit své činnosti v rámci pracovní doby. Druhou skupinu tvoří samotní zákazníci. Vhodný výběr zákaznického segmentu může být klíčem k úspěchu, pro to je velice důležité znát přání, potřeby a požadavky svých zákazníků (Rašovská, 2017).

Pokud chce být podnik úspěšný, měl by ve vzájemném souladu uskutečnit následující kroky:

- identifikovat své zákazníky
- rozlišit zákazníky jeden od druhého
- vytvořit vzájemný interaktivní kontakt
- přizpůsobit produkt, servis a služby přáním zákazníka (Hommerová, 2012)

1.3.6 Materiální průkaznost

Pod pojmem materiální průkaznost si lze představit všechny prvky prostředí daného podniku, které může zákazník vnímat svými smysly (zrak, sluch, čich a hmat). Může se jednat o vzhled exteriéru a interiéru zařízení, oblečení personálu či grafiku jídelního lístku. Zákazník, který se v daném prostředí cítí příjemně a uvolněně, může být pro podnik velice přínosný (uzavře zde obchod, bude se sem vracet). Zákazník si z těchto

tzv. záchytných bodů, v kombinaci s poskytovanou službou, vytváří subjektivní hodnocení kvality podniku (Rašovská, 2017).

1.3.7 Proces

Jako procesy je možno chápat všechny možné způsoby, techniky a mechanismy poskytování služeb. Špatně nastavené procesy mohou vést k nespokojenosti zákazníka nebo ke zvýšení nákladů. V cestovním ruchu jsou na procesy kladeny vysoké nároky například v letecké dopravě. Z toho důvodu jsou zde do distribuce produktů zahrnuty i další činnosti jako poskytování informací o letech, vytváření rezervací, vystavení dokladů a další doprovodné služby (Rašovská, 2017).

Procesy je vhodné nastavit tak, aby byly co možná nejefektivnější. Procesy napříč jednotlivými úseky podniku (marketing, prodej, HR apod.) by měly být synchronizované. Vzájemná spolupráce usnadňuje dosahování společných cílů. Procesy by také měly být standardizované a je důležité je zpětně vyhodnocovat.

2. Vliv služeb na spokojenost zákazníka

Bill Gates (americký průmyslník a filantrop) kdysi prohlásil: „*Nejvíce nespokojení zákazníci jsou váš největší zdroj, ze kterého se můžete poučit.*“

Existuje mnoho názorů na vztah mezi spokojeností zákazníka a kvalitou poskytovaných služeb. Některé názory popisují jejich odlišnost, každá má svůj vlastní individuální obsah. Jiné zase zastávají velice úzký vztah mezi těmito dvěma prvky. Jak uvádí Červová (2013, s. 46) „*největší pozornost je věnována příčinnosti vztahu mezi kvalitou služeb a spokojeností se službami, tj. zda spokojenost determinuje hodnocení kvality nebo zda hodnocení kvality determinuje spokojenost, a tomu, zda je proces hodnocení spíše kognitivní nebo emocionální.*“ Podle posledních publikovaných výzkumů se většina autorů přiklání k tvrzení, že kvalita služeb a spokojenost zákazníka jsou sice odlišné, ale také vzájemně velice související koncepty. Další, převládající názor, vycházející z posledních průzkumů, charakterizuje hodnocení kvality jako kognitivní proces, zatímco spokojenost jako koncept, související s emocemi zákazníka. Zjednodušeně tak lze říci, že spokojenost představuje zákazníkuv subjektivní pocit, který je důsledkem rozdílu mezi tím, co zákazník od služby očekává, a hodnocením kvality dané služby (Červová, 2013).

2.1 Vymezení spokojenosti zákazníka

Kotler (2013, s. 164) definuje spokojenost zákazníka následovně: „*Spokojenost je v obecném pojetí pocitem potěšení nebo zklamání jedince vycházejícím z porovnávání skutečného výkonu (nebo výsledku) výrobku s jeho očekáváním.*“

Spokojenost zákazníka lze chápat jako určitý cíl, kterého se snaží dosáhnout prostřednictvím svého chování. Vzniká v okamžiku, kdy zákazník může porovnat svoji představu o službě či výrobku, kterou měl pouze ve své mysli, se skutečným výrobkem či spotřebovanou službou. Tyto okamžiky bývají také nazývány jako tzv. *moments of truth*. Spokojenost tudíž představuje výsledek subjektivního srovnání zákaznickovy představy s vnímanou realitou. Není reálné, aby byli uspokojeni všichni zákazníci, protože ne všichni mají stejné požadavky, nicméně je reálné a požadované uspokojit přibližně devět z deseti

zákazníků. Koncept spokojenosti je také důležité chápat z toho pohledu, že spokojenost může být relativní. Zákazníkův názor se může kdykoliv změnit a může se tak jednat o krátkodobý jev. Proto je velice důležitým prvkem vliv času, kdy je zákazník buď opakovaně spokojený a neustále se vrací, nebo jednou, dvakrát či opakovaně nespokojený (Červová, 2013, Kotler, 2016, Foret, 2003).

Spokojenost zákazníka je mimo jiné jedním z bodů certifikované normy ISO 9001:2000, která popisuje požadavky na systém managementu jakosti. Podniky by dle této směrnice měly trvale zvyšovat spokojenost zákazníků prostřednictvím sběru dat a informací o zákazníkovi (Zeman, 2008).

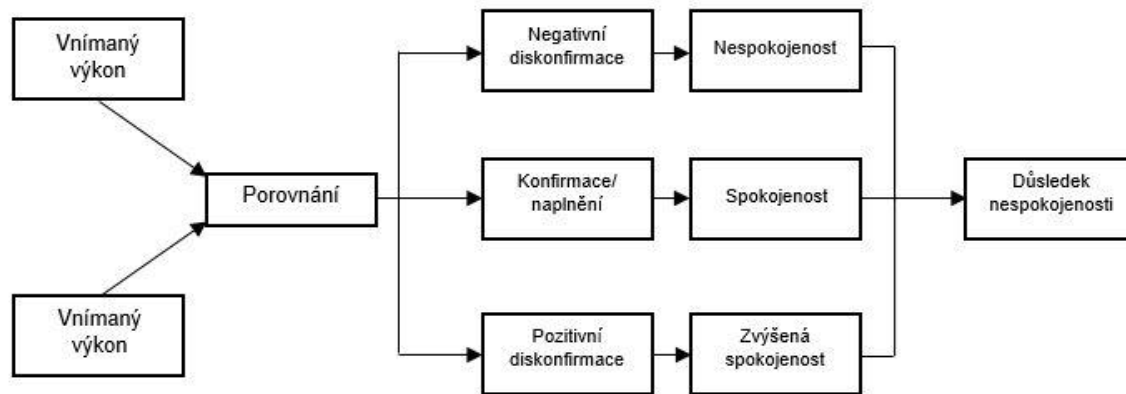
2.1.1 Diskonfirmační model

V současné době existuje několik teoreticky velmi detailně popsaných modelů, které slouží k měření spokojenosti zákazníka. Mezi nejznámější a v praxi nejvíce využívaný patří diskonfirmační model, který vznikl na konci minulého století.

Diskonfirmační model, jak již bylo zmíněno výše, je nejpoužívanějším modelem teorie spokojenosti zákazníka. Červová (2013) je toho názoru, že není podstatné to, jaký způsob komunikace produktu byl použit, ani jaký byl skutečný výkon produktu. V souvislosti s tím Červová (2013, s. 39) dodává: „*Spokojenost je přímo spojena s tím, jak zákazník vnímá hodnotu produktu.*“ Celý model je založen na procesu hodnocení produktu zákazníkem, kdy se nejprve porovnává vnímaný výkon se standardy, které vycházejí z očekávání zákazníka. Výsledkem tohoto porovnání může být confirmace, kdy jsou splněna zákazníkova očekávání a nastává stav spokojenosti s produktem. Další nastalou variantou může být diskonfirmace, kdy nejsou naplněna zákazníkova očekávání v pozitivním nebo negativním směru.

Pokud produkt nesplní zákazníkovo očekávání, dostaví se tzv. negativní diskonfirmace, která může mít pro podnik z pohledu zákaznické loajality negativní dopady. Nespokojený zákazník si službu opakovaně nekoupí a způsob komunikace *word of mouth*, tedy doporučení služby dalším potenciálním zákazníkům v tomto případě nenastane. V případě spokojenosti zákazníka s produktem se dostavuje tzv. pozitivní diskonfirmace, tj. stav, kdy

vnímaný výkon produktu přináší zákazníkovi ještě něco navíc oproti jeho očekáváním. Tento stav by měl být základním cílem managementu podniku. Diskonfirmační model zachycuje obrázek 3 (Červová, 2013).



Obrázek 3: Diskonfirmační model
Zdroj: Červová, 2013, s. 39

2.1.2 Další modely spokojenosti zákazníka

V odborné literatuře je popsáno několik dalších modelů měřících spokojenost zákazníka. Jedná se o model vnímaného výkonu, model důležitosti atributů, normativní model, model přisuzování, afektivní model, model rovnováhy a model vícenásobného procesu. Červová (2013) uvádí následující modely:

Model vnímaného výkonu je podobný diskonfirmačnímu modelu a velice často je aplikován v oblasti cestovního ruchu kvůli nedostatku porovnávacích standardů. Právě proto je zde kladen větší důraz na vnímaný výkon. Tento model začíná až ve chvíli, kdy zákazník spotřebuje danou službu a může tak hodnotit, zdali je spokojen či nikoliv.

Model důležitosti atributů přikládá významnou roli důležitosti jednotlivých atributů, která je v korelaci s jednotlivými elementy služeb. Zákazníková spokojenost vychází z důležitosti jednotlivých atributů a kvality jejich poskytnutí.

Normativní modely využívají k hodnocení zákaznické spokojenosti normy, které jsou v konečné fázi buďto potvrzeny nebo nepotvrzeny. Zákazník tak neporovnává vnímaný

výkon s předcházejícími očekáváními, ale rozhodující je pro něj právě výsledek potvrzení/nepotvrzení normy.

Základním předpokladem **modelů přisuzování** je hledání příčin, vysvětlujících zákaznickou spokojenost či nespokojenost. V rámci těchto modelů existují tři základní hlediska pro určení spokojenosti: místo příčiny, stabilita a schopnost. Místo příčiny dle Červové (2013, s. 43) „*může být externí (tzn. že poskytovatel služeb získává důvěru nebo obvinění) nebo interní (tzn. že spotřebitel je odpovědný za to, jak byla služba poskytnuta)*“. Stabilita je pro určení spokojenosti velmi důležitá z pohledu určitých výkyvů v kvalitě produktů/služeb, kdy je zákazník ochotný ojedinělé nedostatky odpustit. Třetí hledisko, schopnost, odkazuje na schopnost poskytovatele poskytnout službu v takovém rozsahu a kvalitě, který zákazníka dostatečně uspokojí.

Afektivní modely vnímají spokojenost zákazníka jako funkci emoční složky, oblíbenosti a nálady.

Modely rovnováhy se dívají na problematiku spokojenosti z ekonomického hlediska, kdy porovnávají náklady vynaložené na produkt nebo službu s následným přínosem. Zákazník tak může hodnotově porovnat investovaný objem času a peněz s produktem nebo službou, který obdržel.

Modelem, který umožňuje kombinaci více modelů najednou při hodnocení zákaznické spokojenosti, se nazývá **model vícenásobného procesu** (Červová, 2013).

2.2 Loajalita zákazníka

Loajalita a spokojenost v ČR (i celkově v marketingu) nepředstavují totéž. Spokojenost spočívá v uspokojení určitých zákaznických potřeb, jak již bylo popsáno v předchozích kapitolách, zatímco loajalita spočívá ve vytvoření vztahu mezi zákazníkem a podnikem, jeho produkty, službami, hodnotami apod. Dle Lošťákové (2009) je zákazník loajální, pokud je mezi ním a podnikem (produktem) vytvořen emoční vztah, vycházející z důvěry v daný produkt, a pokud produkt doporučuje dále ve svém okolí. Loajalita vychází z míry spokojenosti zákazníka, tzn., že zákazník může být loajální pouze tehdy, když produkt

či služba uspokojí jeho potřeby do té míry, jakou on považuje za optimální. Vysoká míra spokojenosti je budoucím předpokladem loajality. Zákazník na trhu CR bude znovu a znovu spolupracovat s CK či CA pouze v případě, že bude spokojen s jejich službami, a budou u něho převládat pozitivní pocity z poměru cena/kvalita. Cíle podniku, z pohledu získávání zákazníků, by neměly směřovat pouze na získávání nových, ale především na udržení stávajících, což je pro podnik z ekonomického hlediska méně nákladné (Lončarič, 2017, Lošťáková, 2009).

Paharia (2013) rozděluje loajalitu zákazníků do čtyř úrovní. V **prvním** úrovni jsou zákazníci loajální ze zvyku. Jsou zvyklí na určitý standard, pohodlí a bylo by pro ně velice nepohodlné přejít k jinému výrobcí/poskytovateli. Typickým příkladem jsou věrnostní programy leteckých společností, kde vzniká loajalita nedostatkem možných alternativních letů.

Druhá úroveň neboli tzv. „žoldnéřská“ souvisí s tím, že zákazník je věrný kvůli různým spotřebitelským výhodám, které se mu ze strany poskytovatele dostávají. Jedná se o slevy, speciální bonusy, programy, kterými si poskytovatel loajalitu „kupuje“. Na této úrovni schází emoční složka vztahu mezi zákazníkem a poskytovatelem, protože zákazník reaguje pouze na nabízené výhody.

Třetí úroveň je založena na velké důvěře ze strany zákazníka. Zákazník získává k poskytovateli a jeho produktům emoční vazbu, která ho nedonutí odejít ani v případě, že konkurence zlevní ceny či nabízí širší portfolio produktů. Vztah mezi zákazníkem a poskytovatelem je z pohledu zákazníka řazen na úroveň partnerů. Zákazníka nezajímají pouze produkty poskytovatele, ale chce s ním také sdílet společné hodnoty a názory.

Čtvrtá úroveň je charakterizována naprostou oddaností a věrností danému produktu, poskytovateli nebo značce. Zákazník je naprosto ztotožněn s poskytovatelem a vystupuje v podstatě jako ambasador, propagátor. Tato úroveň bývá také označována jako kultovní. Mezi společnostmi, které dosahují u svých zákazníků této úrovně, lze zařadit například výrobce slazených nápojů Coca Colu, výrobce motocyklů Harley-Davidson nebo výrobce elektroniky Apple. Mimo výrobní sektor může jít například o fotbalové fanoušky (Paharia, 2013).

Hill (2006) dělí zákaznickou loajalitu do několika stupňů:

- **Podezřelí** – tento segment zahrnuje všechny zákazníky, nakupující produkty a služby na trhu. Loajalita je na nízké úrovni, protože o výrobcích buď zákazníci nevědí, nebo je nepoptávají.
- **Naděje** – potenciální zákazníci, sympatizující s organizací/podnikem, kteří ovšem ještě neučinili žádný krok k vytvoření vzájemného vztahu.
- **Zákazníci** – segment, zahrnující všechny jednorázové nákupy produktu (někteří mohou koupit produkt i opakovaně). Zákazníci nejsou nijak spjatí s organizací.
- **Klienti** – zákazníci, kteří se vracejí, nakupují opakovaně a mají kladný vztah k organizaci. Nicméně jejich podpora je pasivní, jedná se čistě o nákup produktu.
- **Zastánci** – klienti, kteří aktivně podporují vaši organizaci tím, že ji doporučují ostatním.
- **Partneři** – nejvyšší stupeň loajality ve vztahu zákazníka a dodavatele, kdy obě strany maximalizují vzájemnou prosperitu.

Nenadál (2004) definuje loajalitu zákazníka jako „*způsob chování zákazníka, projevující se na trhu zejména dvěma důsledky: opakovanými objednávkami a pozitivními referencemi do okolí.*“ Zásadní rozdíl mezi spokojeností a loajalitou podle něj spočívá v tom, že monitorování spokojenosti nebere v potaz dynamiku trhu a rozsah nabídky konkurence. Mezi hlavní faktory, determinující loajalitu zákazníků jsou řazeny:

- potěšení zákazníka
- úplná spokojenost zákazníka
- postavení dodavatele v rámci trhu
- vzájemná závislost mezi dodavatelem a zákazníkem
- pasivita a pohodlnost zákazníka

Jako zcela zásadní při budování loajality zákazníka se jeví především první dva faktory. Problém nastává například v případě monopolu či monopolistické konkurence, kdy jsou zákazníci donuceni být loajální i v případě, že s produktem dříve spokojeni nebyli. Jako příklad mohou sloužit mobilní operátoři, kdy přechod od jednoho operátora k druhému

nemusí být ekonomicky a časově výhodný. Lze tak sledovat ústup spokojenosti na úkor racionality (Nenadál, 2004).

Loajalita je dle Wesslinga (2003) založena na budování dlouhodobého vzájemného vztahu mezi podnikem a zákazníkem, přičemž pro podnik je zajímavý takový zákazník, u kterého je hodnota jeho životnosti (*Customer Lifetime Value*) vyvážená v poměru k jeho potenciálním investicím.

Podle vzájemného vztahu zákaznické spokojenosti a loajality dělí Nenadál (2004) zákazníky do čtyř skupin:

- **Skokani** – představují skupinu zákazníků, kteří rádi a často mění značku. Se službou jsou sice spokojeni, ale jejich poptávka je citlivá na konkurenční nabídky.
- **Králové** – pakliže jsou s produktem nebo službou spokojeni, zůstávají věrní poskytovateli služby. Dokáží ocenit přidanou hodnotu a věrnostní program.
- **Běženci** – skupina zákazníků, která pokaždé hledá na trhu tu nejvýhodnější nabídku.
- **Vězni** – zákazníci, kteří jsou vysoce loajální z důvodu nedostatečné konkurenční nabídky. Jsou věrní i v případě nespokojenosti s produktem či službou.

2.2.1 Měření loajality zákazníků

Existuje mnoho způsobů, jak měřit zákaznickou loajalitu, ale důležitou otázkou zůstává proč? Jedním z hlavních důvodů je zpětná vazba od zákazníků v rámci měření spokojenosti nebo právě loajality, která pomáhá podnikům udržet svoji pozici na trhu a stimuluje je k neustálým inovacím a zlepšování procesů. Jednoduché marketingové výzkumy tak bývají nahrazovány systémovými a exaktními procesy, které mají za cíl zlepšení vztahů mezi dodavateli a zákazníky hlavně v oblasti komunikace a naslouchání. Dodavatel, který prostřednictvím správného komunikačního nástroje rozpozná zákazníkovi požadavky, o nich informuje napříč celou organizací.

Měření loajality a spokojenosti není důležité pouze pro výše uvedené oblasti, ale také slouží jako podklad pro vrcholové vedení organizací. Na základě informací získaných

z jednotlivých šetření mohou sledovat výkonnostní a ekonomické ukazatele (Nenadál, 2004).

Jeden ze základních nástrojů pro měření loajality představuje index loajality zákazníků (ILZ), který je vyjádřen následovně:

$$\mathbf{ILZ = ISZ + IUZ + ISDZ}$$

kde ISZ představuje index spokojenosti zákazníků, IUZ index udržení zákazníků a ISDZ index spontánního doporučení produktů podniku jiným zákazníkům. Na základě výsledků indexu a s přihlédnutím k ziskovosti je možné zákazníky rozdělit na několik typů. Každý zákazník může podniku přinášet něco jiného. Někteří jsou loajální a ziskoví, další pouze ziskoví, jiní ziskoví, ale ne loajální apod. (Lošťáková, 2009).

Vysoce výnosní zákazníci

Jedná se nejdůležitější zákazníky podniku z pohledu ziskovosti a loajality. Tito zákazníci jsou vysoce loajální a tvoří většinu zisků podniku. Podnik by se měl proto snažit tyto zákazníky udržet prostřednictvím nadstandardních vztahů, produktů na přání a dalších benefitů vycházejících z postavení zákazníka.

Podcenění zákazníci

Zákazníci, kteří jsou sice vysoce loajální, ovšem nepřinášejí podniku dostatečný zisk a často bývají pro podnik ztrátoví. Úkolem podniku je pomocí CRM programů stimulovat jejich ziskovost a vytvářet lepší vztahy.

Zákazníci s vysokým potenciálem

Zákazníci, kteří mají potenciál přinášet podniku velké zisky, nicméně nejsou loajální a je lehké je přetáhnout ke konkurenci. Cílem podniku by mělo být dosažení větší loajality, protože tyto zákazníky potřebují kvůli budoucím ziskům. Zvyšování loajality může probíhat například prostřednictvím nabídek, přizpůsobených individuálním potřebám zákazníků.

Ztrátoví zákazníci

Segment zákazníků, kteří nejsou loajální a nejsou ani ziskoví. Někteří z nich mají potenciál stát se ziskovými a loajálními, jiní pouze nakoupí a už se nevrátí. Nejsou zde úspěšné ani jakékoliv snahy podniku o jejich udržení prostřednictvím CRM strategií. Převážně se jedná o zákazníky nové, kteří vyžadují nadprůměrnou úroveň obsluhy a vysoký standard produktu. Pokud jim tyto požadavky podnik dokáže splnit, mají potenciál stát se loajálními a ziskovými (Lošťáková, 2009).

Mezi nejstarší a také velmi oblíbený způsob měření loajality patří ukazatel „Net Promoter Score“ (NPS). Je oblíbený hlavně z důvodu jednoduchého sběru dat a následného vyhodnocování. Zákazník, který je dotazován, dostane pouze jednu otázku: „S jakou pravděpodobností nás doporučíte svým přátelům a kolegům?“ Úkolem zákazníka je tuto pravděpodobnost vyčíslit v rámci jedenáctistupňové hodnotící škály, viz tabulka č. 1. (Nenadál, 2016).

Tabulka 1: Hodnocení míry loajality zákazníků prostřednictvím NPS

| Hodnocení | Typ zákazníka | Charakteristika typu zákazníka |
|-----------|-------------------|--|
| 9-10 | Promotéři | Jsou to aktivní zákazníci, kteří budou využívat všechny příležitosti k tomu, aby produkty podniku doporučovali jiným. |
| 7-8 | Pasivně spokojení | Jsou to zákazníci, kteří budou doporučovat produkty podniku jen velmi omezeně nebo vůbec. |
| 0-6 | Ztracenci | Jsou to nespokojení zákazníci, kteří s vysokou pravděpodobností v budoucnu přejdou k produktům konkurence (pokud jim to situace na trhu dovolí). |

Zdroj: Nenadál, 2016, s. 88

Následně se pak ukazatel NPS vypočítá následovně:

$$\text{NPS} = \% (\text{zákazníků} - \text{promotérů}) - \% (\text{zákazníků} - \text{ztracenců})$$

Dle procentuálního výsledku lze odvodit jakou výkonnost má daná organizace, viz tabulka č. 2. V ideálním případě by se měla výkonnost organizace pohybovat nad 70 % hodnoty NPS. Výsledek NPS může být ovlivněn také externími faktory, jako jsou jednotlivé

hospodářské cykly (recese, deprese, konjunktura), politická stabilita a další. Tyto faktory nemůže podnik nijak ovlivnit, a proto může NPS nabývat také záporných hodnot (Nenadál, 2016).

Tabulka 2: Hodnocení výkonnosti organizace na základě NPS

| Výkonnost organizace | Hodnota NPS |
|-----------------------------|--------------------|
| Vynikající (excelentní) | Min. 70 % |
| Nadprůměrná | 50 – 69 % |
| Průměrná | 11 – 49 % |
| Podprůměrná | Méně než 11 % |

Zdroj: Nenadál, 2016, s. 89

2.2.2 Zákaznický výzkum

Obecný marketingový výzkum bývá pro potřeby získání informací ohledně zákazníků a jejichho spotřebního chování nazýván jako zákaznický výzkum. V dnešní době se již stal nedílnou součástí většiny podniků a organizací. Jako disciplína v sobě zahrnuje prvky několika vědních disciplín – matematiky, statistiky, psychologie, informatiky, sociologie, a dalších. Díky tomu se z něj v dnešní době stává komplexní systém metod a postupů, který napomáhá ke zkoumání tržních prvků, zákaznického chování a dalších faktorů. Cílem je získat co nejrelevantnější data a následně aplikovat vhodnou marketingovou strategii. Zákaznický průzkum umožňuje manažerům podniku adekvátně reagovat na marketingové příležitosti a potenciální hrozby, přičemž slouží také jako poklad pro rozhodování managementu a vlastníků podniku (Simová, 2010).

Využívání zákaznických průzkumů pomáhá držet podniku své konkurenční postavení v rámci trhu, někdy může dokonce představovat určitou konkurenční výhodu. Konkurenční prostředí není homogenní, neustále se mění a vyvíjí a podnik na to musí vhodně reagovat. Z tohoto důvodu je důležitá analýza a efektivní využívání získaných dat a informací týkajících se trhu a zákazníků. Podnik je často zdrojově a kapacitně omezený, proto musí se zdroji nakládat maximálně efektivně tak, aby co nejvíce snižoval marketingová rizika a dosahoval vytyčených cílů, především zisku (Simová, 2010).

Simová (2010) definuje tři základní trendy, vedoucí ke zvyšování potřeby marketingových informací k plánování a řízení podniku:

Přechod od místního k celonárodnímu a globálnímu marketingu

Bod, který souvisí se současnou celosvětovou globalizací napříč všemi výrobními a spotřebními trhy. Jedná se o tzv. globální trh, kdy již nedochází k přímému kontaktu mezi výrobcem a zákazníkem. Výrobci díky současným komunikačním možnostem distribuují produkty do celého světa. Aby byl podnik na globálním trhu úspěšný, musí systematicky a komplexně analyzovat jak potřeby zákazníků, tak jednotlivé trhy (stávající, nové, potenciální).

Přechod od zákaznických potřeb k zákaznickým přáním

V situaci, kdy je trh nenasycený, poptávka po produktech podniku je větší než nabídka, nemá podnik problém s prodejem svých produktů. Jakmile ale začne kupní síla zákazníků růst, zákazník najednou začíná být vybíravější a může lehce přejít ke konkurenci. Podnik musí na toto reagovat tak, že začne studovat a mapovat trh s cílem zjistit, zda jeho produkty uspokojují specifické potřeby zákazníků. Jelikož ale pro zákazníky neexistují žádné velké bariéry pro přechod ke konkurenci, jedná se již spíše o uspokojování individuálních přání zákazníků, které by mělo zákazníka udržet.

Přechod od cenové k necenové konkurenci

S rostoucími nároky a požadavky zákazníků podniky postupně přecházejí ke konceptu necenové konkurence. Zákazníci v dnešní době již neslyší pouze na nízkou cenu produktu, která také často znamená nízkou kvalitu, ale zajímají se i o jiné atributy, které jim přinášejí uspokojení. Jedná se především o design, šetrnost k životnímu prostředí, kvalitu, reklamu či doplňkové služby. Z tohoto důvodu volí podniky marketingovou strategii diferenciací neboli odlišení od konkurence. Aby mohla být strategie správně a vhodně implementována, musí podnik znát přání a požadavky svých stálých i potenciálních zákazníků.

2.2.3 Typy zákaznického výzkumu

Cílem této kapitoly je představit základní typy zákaznických výzkumu, které bývají členěny dle různých hledisek. Podnik může výzkum realizovat na vlastní náklady, prostřednictvím svého marketingového oddělení, případně si může najmout externí agenturu, která se na výzkumy specializuje. Proto lze výzkum prvotně rozdělit na **podnikový**, kdy si výzkum provádí podnik sám, a na **agenturní**, představující výzkum na zakázku od specializované agentury (Simová, 2010).

Dle účelu a rozsahu participace zadavatele na zadání a nákladech výzkum dělí Simová (2010) zákaznický výzkum na syndikovaný, omnibusový a specializovaný.

Syndikovaný výzkum představuje typ výzkumu, kdy agentura pracuje na vlastní náklady, bez cizího zadání. Vytvoří nějaký nezávislý výzkum, jehož výsledky posléze nabízí podnikům a dalším subjektům za poplatek. Nevýhodou tohoto typu výzkumu může být jeho obecný charakter, který nemusí splňovat přesné požadavky firem. Na druhou stranu je pro firmy nákladově a časově výhodný.

Omnibusový výzkum je prováděn na základě podnětu agentury, nicméně s přihlédnutím k požadavkům několika podniků, které agentura sama osloví, a které vyrábějí v podobném odvětví. Podniky specifikují své otázky a cíle, kterých by chtěly dosáhnout. Spolupodílí se jak na zadání, tak také na nákladech výzkumu. Otázky jednotlivých podniků figurují v dotazníku jako anonymní. Firma se tak dozví odpovědi na své otázky, ale i mnoho dalších informací z ostatních otázek. Tento typ výzkumu je výhodný jak z hlediska informací, tak z nákladového hlediska, kdy se všichni zúčastnění podílejí podobným dílem.

Specializovaný výzkum je výzkum tzv. na zakázku pro jeden podnik, dle jeho přesného a specifického zadání. Podnik nese veškeré náklady výzkumu a informace, které obdrží, jsou určené pouze pro něj. Výhodou toho výzkumu je, že získané informace jsou přesně ty, které odpovídají zadání. Nevýhodou je nákladová a časová náročnost.

Jako další významné dělení zákaznického průzkumu uvádí Simová (2010) dělení dle způsobu výběru respondentů, kdy průzkum může být stálý nebo opakovaný, následně pak nabírá různých forem:

Panelový výzkum je zaměřený na určitý vzorek respondentů, který opakovaně zkoumá. Vzorek je zvolen podle podobných znaků a zkoumá se v určitém časovém období. Respondenti mají za úkol vyplňovat a zasílat dotazníky, vztahující se k určitým tématům, jako například k jejich spotřebnímu chování apod. Největší výhodou panelových výzkumů jsou tzv. „čisté změny“, které přesně reflektují změny například právě ve spotřebním chování zákazníků, které nastaly od určité doby. Za nevýhodu lze považovat časovou nestálost vybraného vzorku, protože část vzorku z různých důvodů z panelu postupně odchází (odstěhování, smrt, neochota apod.). Panelové výzkumy se pak dále v České republice dělí na panely domácností, obchodní panely.

Panel domácností představuje vzorek domácností, které do připravených nákupních deníků zapisují informace o nakoupeném zboží, značce, ceně, balení, prodejně. Nejčastěji je takto zkoumáno spotřební zboží jako potraviny, drogistické zboží či kosmetika.

Obchodní panel představuje jednotlivé prodejny, které jsou do panelu zahrnuty. Údaje o nákupu, značce, zboží a cenách zaznamenávají většinou pracovníci najmuté agentury, nebo je prodejny zasílají jako výstup ze svého informačního systému, kdy se data následně vyhodnocují (Simová, 2010).

3. Charakteristika hotelu Karel IV.

Tato kapitola se zabývá charakteristikou hotelu Karel IV, analýzou zákaznické spokojenosti a porovnání odlišností v attributech spokojenosti jednotlivých národností. Závěr této kapitoly je věnován návrhům doporučení na zvýšení zákaznické spokojenosti.

3.1 Základní informace

Hotel Karel IV. se nachází ve městě Turnov, v samém srdci chráněné krajinné oblasti Český ráj, která je cílem mnoha turistů po celý rok. Jedná se o středně velký hotel, který se nachází jen několik málo minut od centra města v klidné vilové zástavbě, nedaleko od městského parku, který volně navazuje na údolí řeky Jizery. V bezprostřední blízkosti hotelu začínají jak turistické stezky, tak stezky pro horská kola, případně kolečkové brusle. Hotel proto představuje ideální výchozí místo pro všechny možné druhy výletů. Kromě klasických služeb, kterými jsou ubytování a restaurace, nabízí hotel širokou škálu dalších doplňkových služeb, prostřednictvím kterých se snaží uspokojit klienty nejen z České republiky, ale i ze zahraničí. Zahraniční hosté pochází především z Německa, Slovenska, Švýcarska, Španělska, Švédska či Maďarska. Jedná se mimo jiné o pořádání svateb, firemních akcí včetně teambuildingů, workshopů apod. V zadní části pozemku se nachází hostel, který nabízí ubytování především pro firemní zaměstnance, kteří jsou v Turnově a okolí na delším pracovním pobytu. Ti jsou zde ubytováni většinou mimo hlavní sezónu. Často se jedná o zahraniční zákazníky (Španělé z firmy Grupo Antolin, Němci, Slováci).

Hotel v současné době zaměstnává 13 stálých zaměstnanců, přičemž na většině pozic se personál domluví několika jazyky, kromě češtiny především anglicky a německy. Do hotelu dochází v průběhu celého roku 3 žáci odborného učiliště v rámci praxe, kdy pomáhají především v restauraci. Během celého roku, speciálně v hlavní sezóně jsou zaměstnáváni také brigádníci, kteří pomáhají napříč celým hotelem. V praxi se velmi často stává, že žáci odborného učiliště či brigádníci zůstávají po ukončení studia v hotelu na plný pracovní úvazek. Při obsazování volných pracovních míst je kladen důraz především na profesionalitu, odborné zkušenosti a praxi v oboru. Neméně důležité jsou také vlastnosti jako flexibilita, sebereflexe či schopnost práce v týmu. Při současném stavu ekonomiky,

kdy je velmi nízká nezaměstnanost, je velký problém najít a zaměstnat uchazeče, který by splňoval všechna kritéria.

Konkurenci, jak již bylo zmíněno v předchozích kapitolách, představují především středně velké hotely, zaměřující se na firemní a rekreační klientelu. V samotném Turnově dle slov majitelů představuje konkurenci hotel Korunní princ, který v současné době prochází rekonstrukcí a rozšířením do další budovy, kdy by se měl zaměřovat také na zahraniční zaměstnance pracující ve městě a okolí. Součástí hotelu je restaurace a v jiné části města minipivovar ve výstavbě. Nevýhodou tohoto hotelu může být jeho poloha, kdy se nachází ve velice rušné části Turnova. Dále pak nenabízí žádná parkovací místa pro zákazníky.

Dalším potenciálním konkurentem v segmentu je Hotel Paradise, který se také nachází v Turnově, a který také prochází rekonstrukcí. Za nevýhodu lze považovat parkovací místa, kterými hotel nedisponuje, na rozdíl od hotelu Karel IV. Další konkurenční hotely se již nachází v delší dojezdové vzdálenosti od Turnova (Sychrov, Liberec, Malá Skála, Železný Brod, Jablonec nad Nisou, Mladá Boleslav, Mnichovo Hradiště).

3.2 Historie hotelu

Dnešní budova hotelu sloužila nejprve od roku 1921 jako hostinec s kuželnou. Až později, roku 1932, bylo postaveno druhé patro s hotelovými pokoji a v roce 1939 byl podnik ještě rozšířen o kavárnu. V dalších letech si hotel prošel úskalími druhé světové války, kdy byly hotelové pokoje využívány Němci jako velitelství SS. Po válce se hotel rozšířil o kuchyň a vinárnu, byly přistavěny další pokoje a noclehárna pro turisty. Po komunistickém puči v únoru 1948 byl pak v roce 1951 hotel znárodněn, byl zde zřízen tzv. Dům armády a objekt využívala československá armáda.

Při okupaci Československa v roce 1968 zabrala sovětská armáda turnovská kasárna a s nimi i hotel, který se nachází v bezprostřední blízkosti bývalých kasáren (dnes hotelové školy). Po sametové revoluci v roce 1989 byl hotel navrácen původním majitelům, rodině Kovářových, kteří zde začínali v podstatě od nuly. Hotel byl po ruské okupaci téměř

zničený a vybydlený. Hotel byl slavnostně znovuotevřen v červnu 1992, kdy zde byla v provozu také diskotéka, restaurace a kuchyně. Celý hotel postupně procházel kompletní rekonstrukcí. V roce 2000 byl areál rozšířen o plavecký a dětský bazén a bylo dobudováno velké parkoviště. Diskotéka byla časem předělána na samoobsluhu s potravinami, která ovšem po deseti letech začala být nerentabilní. Po dohodě zde byl následně vybudován kongresový sál. Hotel již několikrát získal zlatý certifikát Libereckého kraje, což dokazuje dlouhodobou stabilitu a kvalitu nabízených služeb.

3.3 Marketingový mix

Marketingový mix hotelu tvoří čtyři základní nástroje – produkt, cena, distribuce a komunikace (*product, price, place, promotion*). Tyto nástroje představují prvky, prostřednictvím kterých se hotel snaží získat výhodu v konkurenčním postavení, získat nové zákazníky, udržet stálé a oslovit potenciální.

3.3.1 Produkt

Jak již bylo zmíněno v předchozích kapitolách, hlavní část produktu tvoří ubytovací a restaurační služby. Nicméně důležitá část produktu je tvořena také službami doplňkovými, které budou popsány níže.

Hosté se mohou ubytovat buď v hlavní budově nebo v navazující dependanci. **Hlavní budova** v současné době nabízí šest druhů pokojů (jednolůžkový, dvoulůžkový, třílůžkový, pokoj s balkonem, hotelové apartmá, bezbariérový pokoj). Všechny pokoje disponují vlastním sociálním zařízením, digitální televizí se satelitem, wifí připojením a malou chladničkou. Pro hosty, především pro ty s tělesným postižením, je k dispozici výtah do všech pater hotelu.

Depandance se skládá ze dvou částí. První část tvoří pět studií, která nabízejí třílůžkové a čtyřlůžkové pokoje s vybaveným kuchyňským koutem, sociálním zařízením, digitální televizí se satelitem, wifí připojením a teráskou. Jsou tak ideálním ubytováním pro zákazníky, kteří se nechtějí stravovat v hotelové restauraci. Druhá část je pak tvořena

pěti apartmány pro čtyři osoby, které nabízejí ubytování pro náročnější klientelu. Apartmány nabízejí samostatné ložnice, kompletně vybavenou kuchyňku, jídelnu s televizí, sociální zařízení a wifi připojení.

Všechny pokoje v hlavní části i v dependanci jsou nekuřácké, některé pak disponují teráskou nebo balkonem. Hostům je k dispozici také bazén o rozměrech 10x5m, dětské brouzdaliště, kolárna a parkoviště. Hostům je po celý den, mimo nočních hodin, k dispozici také recepce pro check in, check out či případné řešení nastálých problémů. V případě potřeby ubytování v nočních hodinách je možno zazvonit přímo na majitele hotelu, kteří v něm rovněž bydlí.

V hlavní sezóně (květen-září) jsou ubytovací kapacity maximálně obsazeny na každý den. V květnu a červnu představují největší část zákazníků skupiny a účastníci teambuildingů, v červenci a srpnu je častější individuální rekreace. Mimo hlavní sezónu jsou obsazeny především dny od pondělí do pátku, kdy hlavní část klientely tvoří zaměstnanci firem.

Hotelová restaurace se nachází v suterénu hlavní budovy. Spolu s odděleným salonkem má celkovou kapacitu 70 míst a v hlavní sezóně je otevřená každý den v týdnu jak pro hotelové hosty, tak pro veřejnost. Mimo hlavní sezónu (říjen-duben) je otevřeno každý den kromě neděle. Pro speciální akce je možné hlavní sál uspořádat na prostor s kapacitou až 110 míst. Jedná se zejména o soukromé oslavy či firemní akce. Restaurace nabízí stálý jídelní a nápojový lístek, který je doplňován menu pro jednotlivé pracovní dny. Zákazníci zde mohou ochutnat především tradiční českou kuchyni se zaměřením na tradiční způsob přípravy pokrmů z kvalitních a čerstvých surovin. Z toho vychází i motto hotelové restaurace: *„Dobré věci chtějí kvalitní suroviny a čas, který jim věnujete.“* Pro osoby s tělesným postižením je umožněn bezbariérový přístup a speciálně upravené sociální zařízení.

Z důvodu udržení konkurenceschopnosti a v souladu se současnými trendy hotel nabízí několik doplňkových služeb.

Jednou z velmi často využívaných služeb je zajištění svatební hostiny, případně i svatebního obřadu přímo v hotelu. Personál restaurace sestaví svatební menu na přání zákazníků, zajistí večerní raut, svatební dort, květinou výzdobu i hudbu. Personál

je neustále proškolenán vzhledem k často se měnícím trendům, proto je samozřejmostí barevné sladění tabule a důraz na praktičnost. Všichni novomanželé pak dostanou jako dárek noc ve svatebním apartmá.

Pro firmy je možné zajistit různé druhy školení, jazykových kurzů, seminářů, prezentací, tréninkových programů apod. dle jejich požadavků. V další části hotelu, navazující na hlavní budovu, se nachází kongresové prostory, plně vybavené nejmodernější konferenční technikou (dataprojektor, plátno, mikrofon apod.). K sálu, jehož kapacita čítá až 110 osob, přiléhá šatna a foyer, který je vhodné využít pro registraci, coffee-break či jiné občerstvení. Firmám je mimo jiné nabízena možnost uspořádání teambuildingu pro zaměstnance, který je realizován ve spolupráci s externí agenturou. Hotel se v rámci teambuildingu stará především o zajištění ubytování, občerstvení a společenských prostor.

3.3.2 Cena

Při stanovování ceny musí brát hotel v potaz několik zásadních faktorů. Jedním z faktorů je velikost poptávky, její kolísání a citlivost na změnu ceny. Proto se hotel snaží své zákazníky co nejlépe poznat a zjistit tak, jak jsou cenově elastičtí. V ceně služeb musejí být zohledněny jak náklady variabilní, tak náklady fixní. Variabilní náklady představují především mzdy zaměstnanců a další vstupy, jako například suroviny. Mezi fixní se řadí především energie. Hotel se snaží stanovovat ceny tak, aby se tržby i v obdobích, kdy je nižší poptávka, pohyboval nad úrovní variabilních nákladů, a nedostal se tak do ztráty.

Dalším důležitým faktorem, který ovlivňuje stanovování cen je nabídka a množství konkurence. Hotel má dostupné informace o cenách a nabídce konkurence, na druhé straně se ve svých cenách musí brát zřetel na kvalitu a množství služeb, které nabízí. Konkurenci tvoří především hotely ze stejného segmentu v celé oblasti Českého ráje. Jak již bylo výše zmíněno, hotel musí reflektovat sezónní a mimo sezónní poptávku.

Jelikož hotel v některých případech figuruje v procesu prodeje a nabídky ubytování jako mezičlánek, tzn. prodává skrze CK či ČA, internetové portály apod., musí brát

při stanovení ceny v potaz i marže, které si tyto subjekty za propagaci hotelu započítávají. Ceny ubytování, stravování a ostatních služeb se pravidelně aktualizují na roční bázi.

Ceny za ubytování jsou stále po celý rok, tzn. majitelé nerozlišují hlavní a vedlejší sezónu. V hlavní hotelové budově začínají ceny pokojů na 994 Kč/noc u jednolůžkových pokojů. Standardní dvoulůžkový pokoj stojí 1580 Kč/noc, třílůžkový pak 1860 Kč/noc. Hotelové apartmá pro 2 osoby má cenu za noc stanovenou na 1800 Kč. Všechny pokoje mají v ceně za noc zahrnutou také snídani v hotelové restauraci. Večeře (170 Kč) a pokoj s balkónem (120 Kč) jsou za příplatek.

Za čtyřlůžkový apartmán v depandaci zaplatíte 1680 Kč/noc. Studia pak stojí 1480 Kč/noc (třílůžkové) a 1580 Kč/noc (čtyřlůžkové). Snídaně a večeře jsou zde za příplatek (120 Kč a 170 Kč).

Ubytování v hostelu stojí 750 Kč/noc pro dvě osoby. Hotel nabízí za poplatek (100 Kč) možnost vzít si s sebou psa.

Největší pokles tržeb zaznamenal hotel v letech následujících po ekonomické krizi, která začala v roce 2007. V té době se musel vyrovnávat s poklesem zákazníků a tržeb. V současné době se naopak prosazuje růstový trend.

3.3.3 Distribuce

Distribuce neboli způsob doručení produktu konečnému zákazníkovi probíhá ve většině případů ještě před příjezdem zákazníka do hotelu. Zákazníci mohou využít buď přímou, nebo nepřímou distribuční cestu pro nákup svého pobytu.

V případě přímé distribuce se produkt prodává přímo zákazníkovi, bez využití externích subjektů. Zákazník si může pobyt objednat napřímo prostřednictvím internetových stránek hotelu, telefonu či emailu. V případě volných kapacit je možné zajistit ubytování přímo na recepci hotelu, nicméně pravděpodobnost, že bude volný pokoj, je například v hlavní sezóně velmi malá. Rezervace ubytování je možná také přes internetové stránky hotelu, kde stačí vyplnit jednoduchý formulář a odeslat objednávku.

Nepřímá distribuce zahrnuje prodej pomocí externích subjektů, tzv. zprostředkovatelů. Jedná se především o CK a CA a internetové portály. Hotel Karel IV. aktivně spolupracuje s několika takovými subjekty. Dlouhodobá je spolupráce s CK Čedok, která má od hotelu stanovenou fixní kapacitu, kterou prodává. Ostatní cestovní kanceláře fungují na principu ad hoc dohod. Nevýhodu, jak již bylo zmíněno výše, představují provize, které si tyto externí subjekty za propagaci a prodej pobytů účtují. Tito zprostředkovatelé představují pro hotel také jistou formu komunikace, kdy prostřednictvím propagace na jejich stránkách, katalogích apod. oslovují potenciální zákazníky. Tento způsob propagace ušetří hotelu jak čas, tak náklady. Hotel aktivně spolupracuje se servery booking.com a hotel.cz, přičemž se do budoucna uvažuje o spolupráci s airbnb.

3.3.4 Komunikace

Hotel komunikuje se svými zákazníky především prostřednictvím internetových stránek a sociálních sítí.

Internetové stránky většinou představují první kontakt zákazníka s hotelem. Proto si na jejich tvorbě dal hotel opravdu záležet. Stránky (www.hotelkareliv.cz) jsou vytvořeny v moderním stylu a rozděleny do několika sekcí. Zákazník se zde dozví základní informace o hotelu, nabízených službách či si zde může přes již zmíněný formulář zarezervovat ubytování. Internetové stránky jsou zákazníkům dostupné v těchto jazycích: čeština, arabština, čínština, holandština, angličtina, francouzština, němčina, italština, portugalština, ruština a španělština.

Hotel v poslední době navazuje na současné trendy a je aktivní také na sociálních sítích. Jedná se především o Facebook a Instagram, kde sdílí zajímavé fotografie, videa nebo například denní menu.

4. Měření zákaznické spokojenosti v hotelu Karel IV.

Po domluvě s majiteli hotelu Karel IV. a stručném představení záměru a postupu marketingového výzkumu bylo odsouhlaseno marketingové šetření, které probíhalo v období od dubna roku 2018 do ledna roku 2019. Cílem šetření bylo zanalyzovat současný stav spokojenosti zákazníků hotelu, lépe je poznat z pohledu majitelů a zaměstnanců, zjistit, jaké jsou jejich potřeby a očekávání, a definovat atributy jejich spokojenosti. Dílčím cílem dotazníku bylo analyzovat rozdílnosti v attributech spokojenosti u jednotlivých národností, které dotazník vyplnily. Nespornou výhodou představuje i zpětná vazba, kterou hotel obdržel, a kterou může dále využít v rámci své činnosti, a při vylepšování jednotlivých služeb a produktů.

Otázky v dotazníku byly položeny tak, aby byly jasně srozumitelné a zároveň přinesly pravdivé, aktuální a objektivní odpovědi. Data byla získávána metodou písemného dotazování, kdy byly dotazníky rozdávány pokojskými při úklidu zákaznickova pokoje. Respondent jej mohl pak dle svého uvážení vyplnit, nebo nechat být. Dotazník byl distribuován celkem ve třech jazykových verzích, mimo češtiny také v německém a anglickém jazyce, a obsahoval celkem 15 výzkumných otázek. Segmentační otázky (otázky č. 12,13,14 a 15) byly záměrně umístěny na konci dotazníku. Jejich účelem byla klasifikace respondentů do jednotlivých segmentů a subsegmentů. Informace získané z těchto otázek následně pomohly k porovnání výsledků výzkumu. Zbylé otázky dotazníku je možné rozdělit do dvou skupin. V první skupině otázek vybírali respondenti jednu odpověď z několika možností. Ve druhé skupině poté hodnotili svoji spokojenost především na základě stupnice spokojenosti (spokojenost s danou službou/produktem vyjádřena pětibodovou škálou s možnostmi 1. velmi spokojen, 2. spíše spokojen, 3. ani spokojen, ani nespokojen, 4. spíše nespokojen, 5. velmi nespokojen) a dalších škál spokojenosti. Dotazník neobsahoval žádnou otevřenou otázku, současně však byla k otázkám, kde respondenti odpovídali stupnicí spokojenosti, přidána možnost připomínky, kde mohli hosté vyjádřit své názory.

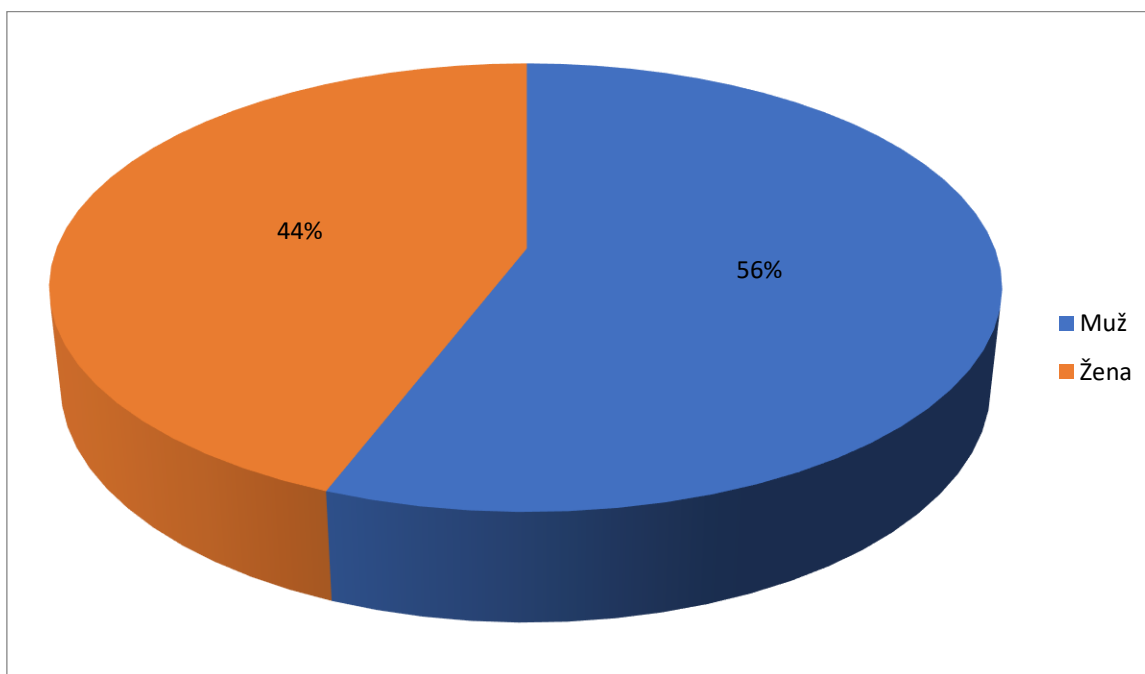
Před samotným vytvořením dotazníku bylo nutné jasně definovat, komu všemu bude dotazník distribuován, neboli jaký vzorek respondentů bude vybrán. Pro účely dotazníku byli nakonec zahrnuti všichni zákazníci, kteří se v hotelu či přílehlé dependanci ubytovali

na jednu či více nocí. Naopak do výzkumného šetření nebyli zahrnuti zákazníci, kteří se ubytovali v hostelu. Vzorek zákazníků zahrnoval jak zákazníky směřující za rekreací, tak zaměstnance firem či nárazové skupiny. Celkem bylo distribuováno 280 dotazníků, přičemž návratnost byla zhruba třetinová – 86 dotazníků. Důvodem pro tuto skutečnost mohla být menší ochota hostů vyplňovat dotazník, který byl sestaven ze čtyř stran formátu A4, což se někomu může zdát dlouhé. Hosté dotazník na pokoji mnohokrát nezaznamenali, nechali ho prázdný, případně vyplnili pouze část, což nebylo pro účely výzkumu relevantní. Pro účely této práce je ovšem 86 dotazníků dostačující počet.

4.1 Charakteristika respondentů

V této části diplomové práce byly vyhodnoceny segmentační otázky, které přinesly podrobné informace o tom, kým je vzorek respondentů reprezentován.

- **Pohlaví respondentů**

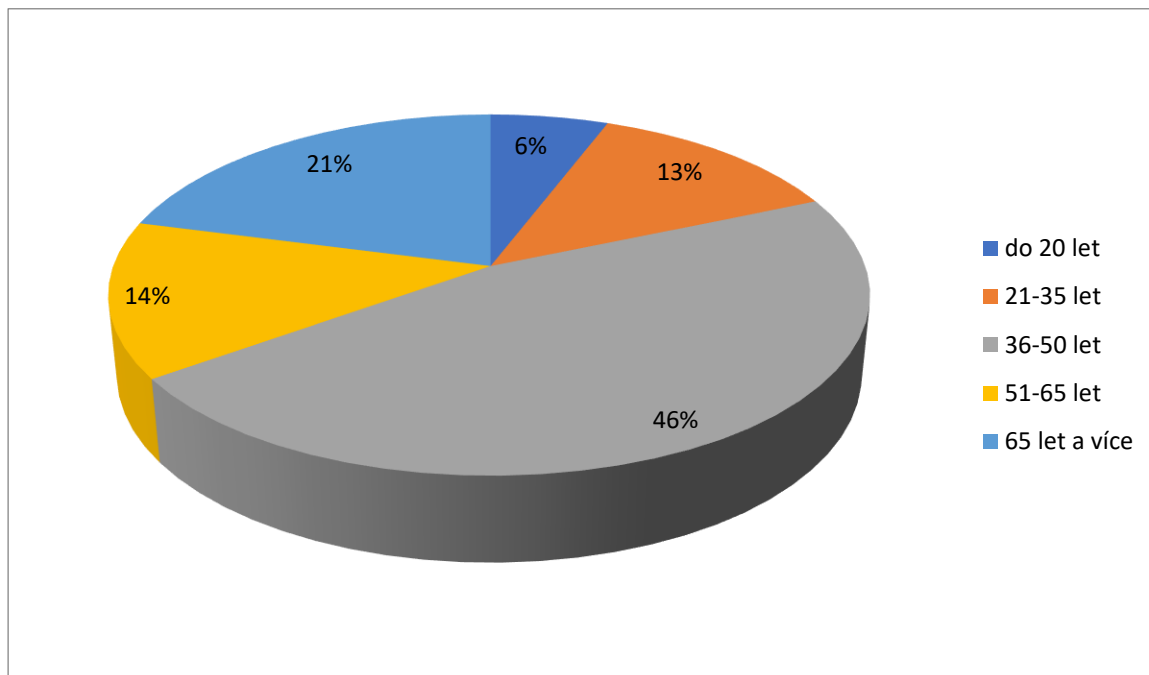


Obrázek 4: Pohlaví respondentů

Zdroj: vlastní zpracování

Z otázky na pohlaví respondentů vyplynulo, že rozložení obou pohlaví bylo téměř vyrovnané, jak lze vidět na grafu č. 4. Poměr mužů představoval 56 % (48 četností), přičemž ženy představovaly 44 % všech dotázaných (38 četností). Lze tak konstatovat, že rozdělení je téměř rovnoměrné a nemělo by mít zásadní vliv na hodnocení atributů spokojenosti.

- **Věk respondentů**



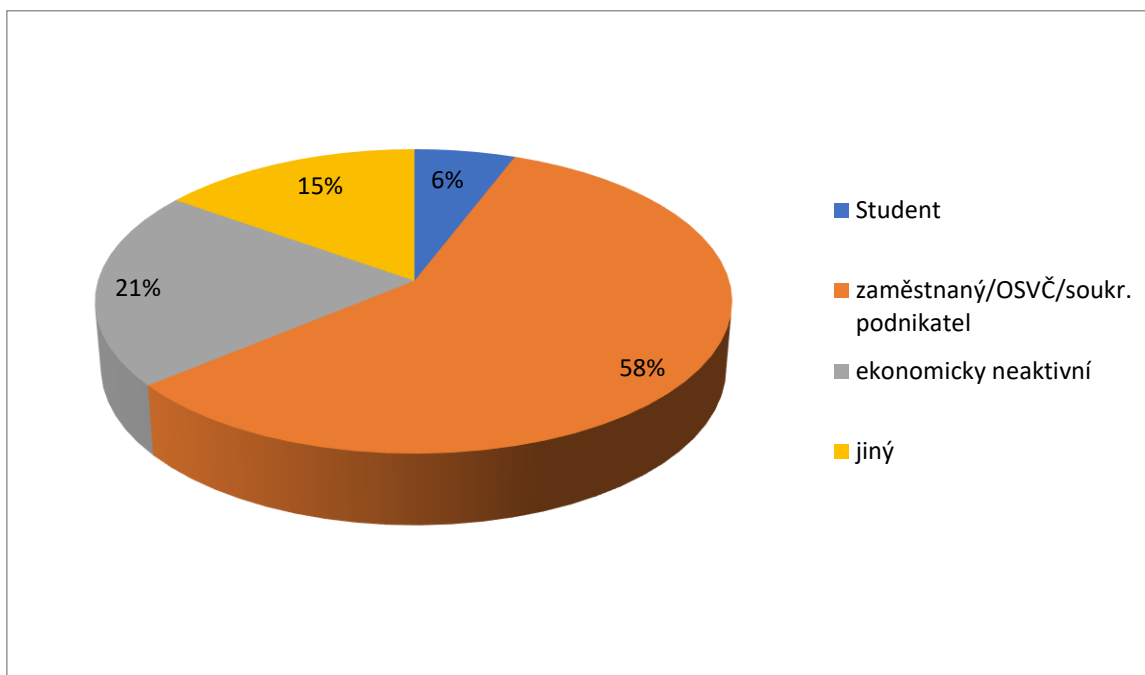
Obrázek 5: Věk respondentů

Zdroj: vlastní zpracování

Respondenti v této otázce odpovídali na svůj věk. Z grafu č. 5 je patrné, že přesně 46 % respondentů se nachází ve věkové hranici 36-50 let a tvoří tak nejpočetnější část klientely. Tito respondenti představují většinou zaměstnance firem na služební cestě, případně školení, nebo rodiče od rodin s dětmi. Lidé, kteří spadají do věkové hranice 65 let a více, tvořili celkem 21 % dotázaných. Jedná se o druhou nejpočetnější skupinu, kterou reprezentují lidé důchodového věku, cestující především za klidnou rekreací, absolventskými srazy, apod. Výsledky výzkumu dále ukázaly, že skupiny 21-35 let a 51-65 let tvoří téměř stejně velké segmenty, kdy byly zastoupeny 13 %, respektive 14 %. Skupina 21-35 let představuje segment, cestující především za pracovními účely a sportovně-rekreačním vyžitím, zatímco skupina 51-65 let představuje hosty, cestující

za pracovními účely a vyloženě rekreační dovolenou. Lidé do 20 let představovali segment s nejmenším početním zastoupením, kdy jich z celkového počtu bylo 6 %. Tito mladí lidé cestují často se svými rodinami za účelem sportovně-rekreačním, dále pak za zábavou či nákupy. Z této otázky vyplývá informace, že více než 80 % zákazníků tvoří hosté starší 36 let, což by měl být cílový segment hotelu.

- **Sociální status respondentů**

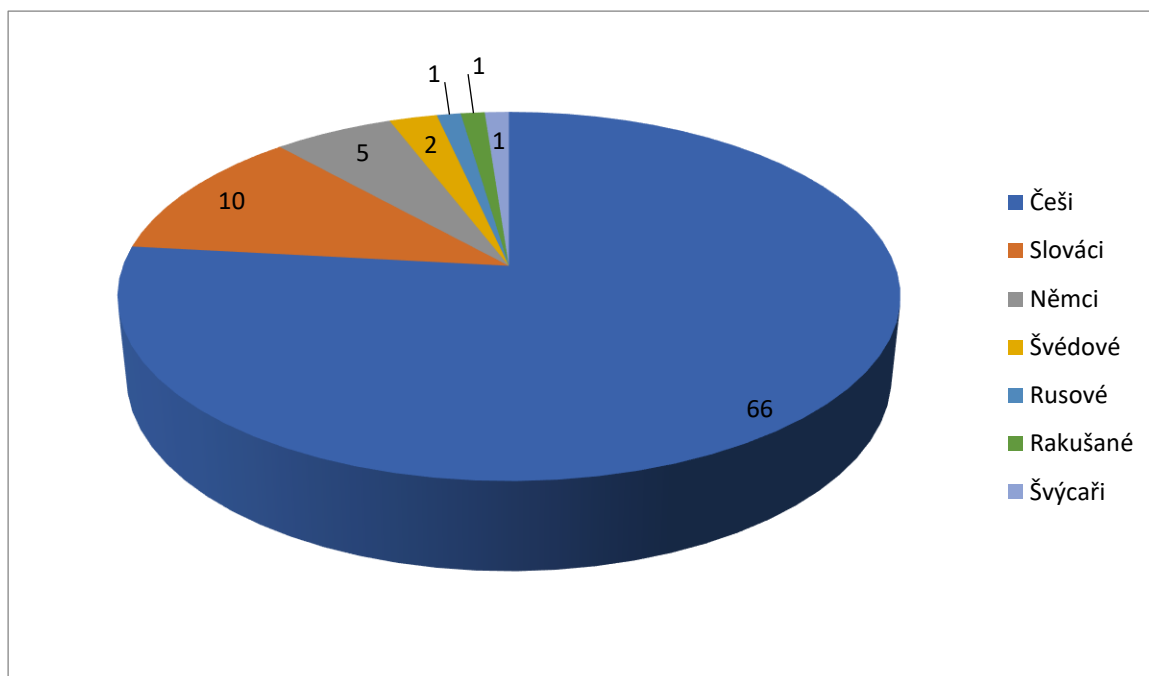


Obrázek 6: Sociální status respondentů
Zdroj: vlastní zpracování

V této segmentační otázce odpovídali respondenti na dotazy týkající se svého sociálního statusu. Sociální status ekonomicky neaktivní zahrnoval důchodce, nezaměstnané a ženy na mateřské dovolené. Nejčastější odpovědí na otázku byla možnost zaměstnaný/OSVČ/soukromý podnikatel, která získala celkem 50 četností, představujících 58 % ze všech respondentů. Tato skutečnost plně koresponduje s předchozí otázkou a se zaměřením hotelu především na firemní klientelu. Ekonomicky neaktivní tvořili 21 % respondentů, celkem 18 četností, což je dobře patrné z grafu č. 6. Převážnou část ekonomicky neaktivních tvořili důchodci, pro které jsou do hotelu pořádány speciální zájezdy. 15 % respondentů zvolilo odpověď jiný, která zahrnuje všechny možné ostatní

sociální statusy odlišné od zbývajících odpovědí. Zbývajících 6 % respondentů představovali studenti.

- **Národnostní složení respondentů**



Obrázek 7: Národnostní složení respondentů

Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu č. 7 je patrné, že většinu respondentů tvořili Češi, celkem 66 četností. Tato skutečnost je logická vzhledem k tomu, že se hotel nachází v České republice a Češi tak tvoří hlavní segment zákazníků. Druhou nejpočetnější skupinu respondentů tvořili Slováci (10 respondentů), u kterých je Česká republika brána jako velmi oblíbená destinace. Spousta jich v České republice také trvale žije. Celkem 5 respondentů pocházelo z Německa. Hosté z Německa jsou častými hosty v hotelu Karel IV., kdy se jedná především o hosty důchodového věku, kteří sem směřují jak za rekreací, tak za levnými nákupy. Převážně se jedná o návštěvníky z blízkého německého pohraničí. Hraniční přechod je od Turnova vzdálen cca 50 km, což je velmi krátká dojezdová vzdálenost. 2 respondenti, kteří vyplnili dotazník, pocházeli ze Švédska. Hosté z této země navštěvují hotel pravidelně již několik let především v zimním období. Často se také jedná o sportovce, nejčastěji hokejisty. Po 1 respondentovi pak dotazník vyplnili návštěvníci z Ruska, Rakouska a Švýcarska. Dle výsledků šetření lze pozorovat absenci polských

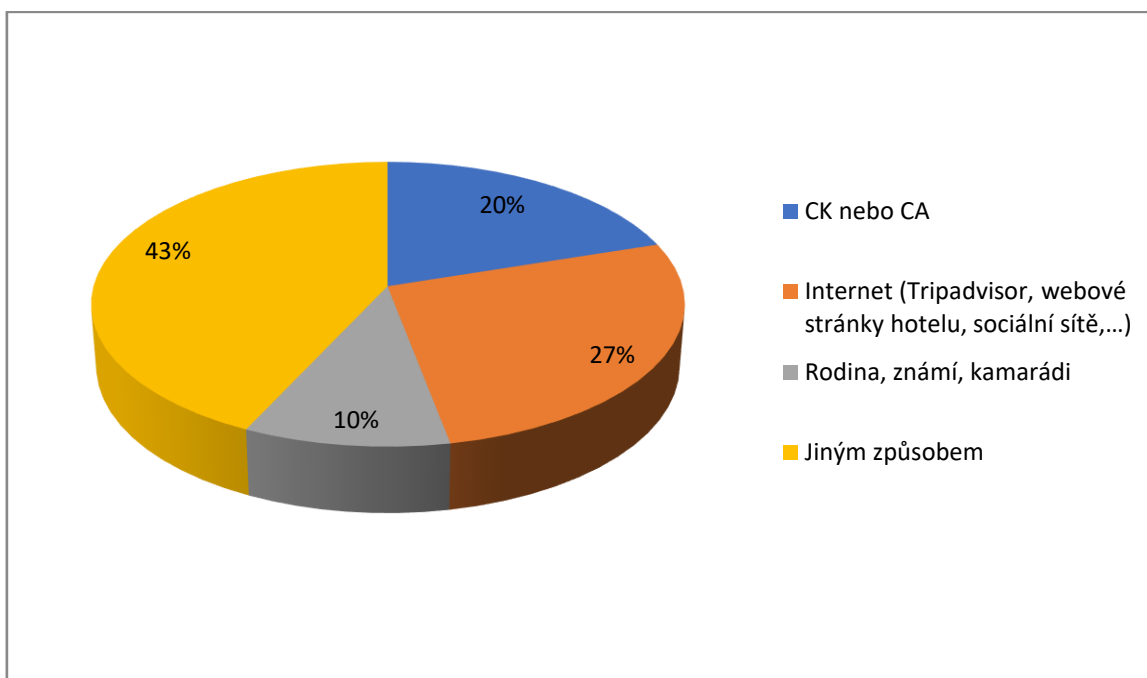
turistů, kteří obecně málo cestují a dle slov majitelů s nimi nejsou příliš pozitivní zkušenosti.

4.2 Vyhodnocení dotazníkového šetření

Tato kapitola se zabývá vyhodnocením jednotlivých výzkumných otázek a jejich podrobnějším rozborem. Po obdržení dotazníků byly některé z důvodu nesprávného nebo neúplného vyplnění vyřazeny. Zbýlá data byla zpracována postupně dle čísla otázky. Ke každé otázce náleží graf či tabulka, znázorňující výsledky otázky a absolutní či relativní podíly jednotlivých respondentů.

1. Jak jste se o hotelu Karel IV. dozvěděli?

V první otázce odpovídali respondenti na způsob, jakým se o hotelu Karel IV. dozvěděli.



Obrázek 8: Jak jste se o hotelu Karel IV. dozvěděli?
Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu č. 8 je patrné, že téměř pětina respondentů se o hotelu dozvěděla prostřednictvím CK či CA. Zákazníky, kteří se o hotelu dozveděli skrz internet (portály CR, webové stránky hotelu, sociální sítě...), tvoří 27 % dotazovaných. Z jednotlivých odpovědí vyplynulo, že 10 % respondentů uvedlo jako zdroj informací rodinu, známé či kamarády. Jedná se o způsob komunikace, označován jako *word of mouth*, zmíněný v teoretické části této práce, kdy zákazníci doporučují dále produkt nebo službu, se kterou byli spokojeni. Téměř polovina dotazovaných, celkem 43 %, odpovědělo, že se o hotelu dozvěděli jiným způsobem, než jaký představují zbylé tři odpovědi. Respondenti měli u této odpovědi možnost uvést způsob, jakým se o hotelu dozvěděli. Ve většině případů se jednalo o způsob, kdy byl hotel vybrán pro zákazníky třetí stranou (firma, obchodní partner, sportovní spolek, zájmový spolek). Jako konkrétní příklady lze uvést například Kamax Holding GmbH, Turistika KČT Jablonec nebo Automobil Club.

Z analyzovaných dat vyplývá informace, že se téměř polovina respondentů dozvěděla o hotelu prostřednictvím jeho komunikačních nástrojů ať už napřímo, nebo přes zprostředkovatele.

2. Jaké faktory pro Vás byly nejdůležitější při výběru hotelu?

V této otázce měli respondenti možnost vícenásobného výběru, kdy mohli vybrat maximálně 3 faktory a seřadit je dle důležitosti od 1 (nejdůležitější) do 3. Při zpracování odpovědí byly v otázce zohledněny národnosti jednotlivých respondentů pro definování odlišností při výběru faktorů. Proto byla data rozdělena do několika přehledných tabulek dle národností na tuzemské (české) návštěvníky, slovenské, německé a ostatní. Jednotlivým důležitostem byly přiřazeny hodnotící body, dle jejich váhy, tzn. faktor, který byl vybrán hostem jako nejdůležitější (č. 1 v tabulce 3), byl ohodnocen 3 body. Faktor na druhém místě v hodnocení zákazníka byl ohodnocen 2 body a faktor na třetím místě byl ohodnocen 1 bodem.

Tabulka 3: Jaké faktory pro Vás byly nejdůležitější při výběru hotelu? (tuzemští návštěvníci)

| Otázka č. 2 – tuzemští návštěvníci | | | | |
|------------------------------------|--|----------|---------|--------|
| Faktor výběru | Absolutní četnosti důležitosti (vyvážené body) | | | Celkem |
| | 1 | 2 | 3 | |
| Prostředí hotelu, lokalita | 23*3 = 69 | 6*2 = 12 | 6*1 = 6 | 87 |
| Doporučení známých, recenze | 7*3 = 21 | 2*2 = 4 | 3*1 = 3 | 28 |
| Poměr cena/kvalita služeb | 8*3 = 24 | 8*2 = 16 | 2*1 = 2 | 42 |
| Vybavení hotelu | 1*3 = 3 | 5*2 = 10 | 9*1 = 9 | 22 |
| Hotelová restaurace | 0*3 = 0 | 8*2 = 16 | 6*1 = 6 | 22 |
| Dopravní dostupnost | 1*3 = 3 | 3*2 = 6 | 9*1 = 9 | 18 |
| Jiný faktor | 37 | 1 | 0 | |

Zdroj: vlastní zpracování

Faktory výběru jsou velmi důležitou součástí spokojenosti zákazníků. Zákazník přiřazením důležitosti k jednotlivým atributům dává hotelu zpětnou vazbu v tom smyslu, že jasně identifikuje faktory, které jsou pro něj důležité, a na které by se měl management hotelu zaměřit. Dle četnosti jednotlivých důležitostí, v kombinaci s přidělenými body, byl jako nejdůležitější faktor při výběru hotelu vybrán faktor prostředí hotelu a jeho lokalita, který získal celkem 87 bodů. Pro zákazníky je tak nejvíce důležité to, kde se hotel nachází, přívětivost jeho interiéru, exteriéru apod. Jako druhý nejdůležitější faktor podle vah se ukázal poměr cen a kvalit jednotlivých služeb, který v součtu dostal 42 bodů, přičemž třetí faktor v pořadí, doporučení známých a recenze, získal 28 bodů. Pro zákazníky je tak dle výsledků důležité jakou kvalitu služeb za investované peníze dostanou. Zároveň je pro ně při výběru důležitý názor ostatních, tj. známých, blízkého okolí či recenzentů na internetových portálech. Na dalších místech byly faktory v následujícím pořadí: vybavení hotelu, hotelová restaurace, dopravní dostupnost. Možnost **jiný faktor** nebyla obodována jednotlivými vahami. Tuto odpověď zvolili ti zákazníci, kterým bylo ubytování vybráno třetí stranou (viz předchozí otázka), a neměli tak možnost se sami na výběru hotelu podílet.

Tabulka 4: Jaké faktory pro Vás byly nejdůležitější při výběru hotelu? (Slováci)

| Otázka č. 2 – zahraniční návštěvníci - Slováci | | | | Celkem |
|--|--|---------|---------|--------|
| Faktor výběru | Absolutní četnosti důležitosti (vyvážené body) | | | |
| | 1 | 2 | 3 | |
| Prostředí hotelu, lokalita | 1*3 = 3 | 1*2 = 2 | 3*1 = 3 | 8 |
| Doporučení známých, recenze | 1*3 = 3 | 0*2 = 0 | 0*1 = 0 | 3 |
| Poměr cena/kvalita služeb | 0*3 = 0 | 2*2 = 4 | 3*1 = 3 | 7 |
| Vybavení hotelu | 3*3 = 9 | 3*2 = 6 | 0*1 = 0 | 15 |
| Hotelová restaurace | 1*3 = 3 | 1*2 = 2 | 0*1 = 0 | 5 |
| Dopravní dostupnost | 3*3 = 9 | 3*2 = 6 | 1*1 = 1 | 16 |
| Jiný faktor | 0 | 0 | 0 | |

Zdroj: vlastní zpracování

Respondenti ze Slovenské republiky představovali nejpočetnější zahraniční segment co do počtu vyplněných dotazníků, kdy byly vyplněny dotazníky od 10 respondentů. Ti jako nejdůležitější faktory výběru hotelu, s přihlednutím k jednotlivým vahám, určili dopravní dostupnost hotelu (16 bodů) a vybavení hotelu (15 bodů). Další pořadí faktorů výběru lze vidět v tabulce č. 4.

Tabulka 5: Jaké faktory pro Vás byly nejdůležitější při výběru hotelu? (Němci)

| Otázka č. 2 – zahraniční návštěvníci - Němci | | | | Celkem |
|--|--------------------------------|---------|---------|--------|
| Faktor výběru | Absolutní četnosti důležitosti | | | |
| | 1 | 2 | 3 | |
| Prostředí hotelu, lokalita | 1*3 = 3 | 0*2 = 0 | 2*1 = 1 | 4 |
| Doporučení známých, recenze | 0*3 = 0 | 0*2 = 2 | 0*1 = 0 | 2 |
| Poměr cena/kvalita služeb | 2*3 = 6 | 3*2 = 6 | 0*1 = 0 | 12 |
| Vybavení hotelu | 0*3 = 0 | 2*2 = 4 | 0*1 = 0 | 4 |
| Hotelová restaurace | 2*3 = 6 | 0*2 = 0 | 3*1 = 3 | 9 |
| Dopravní dostupnost | 0*3 = 0 | 0*2 = 0 | 0*1 = 0 | 0 |
| Jiný faktor | 0 | 0 | 0 | |

Zdroj: vlastní zpracování

Další zkoumanou skupinu představovali hosté z Německa. Dotazník jich vyplnilo celkem 5, přičemž za nejdůležitější faktory při výběru hotelu považují poměr mezi cenou a kvalitou poskytovaných služeb (12 bodů), a úroveň hotelové restaurace (9 bodů). Přehled dalšího bodování faktorů lze vidět v tabulce č. 5.

Tabulka 6: Jaké faktory pro Vás byly nejdůležitější při výběru hotelu? (ostatní)

| Otázka č. 2 – zahraniční návštěvníci - ostatní | | | | |
|--|--------------------------------|---------|---------|--------|
| Faktor výběru | Absolutní četnosti důležitosti | | | Celkem |
| | 1 | 2 | 3 | |
| Prostředí hotelu, lokalita | 1*3 = 3 | 0*2 = 0 | 2*1 = 2 | 5 |
| Doporučení známých, recenze | 0*3 = 0 | 0*2 = 0 | 0*1 = 0 | 0 |
| Poměr cena/kvalita služeb | 3*3 = 9 | 3*2 = 6 | 0*1 = 0 | 15 |
| Vybavení hotelu | 1*3 = 3 | 2*2 = 4 | 1*1 = 1 | 8 |
| Hotelová restaurace | 0*3 = 0 | 0*2 = 0 | 1*1 = 1 | 1 |
| Dopravní dostupnost | 0*3 = 0 | 0*2 = 0 | 0*1 = 0 | 0 |
| Jiný faktor | 0 | 0 | 0 | |

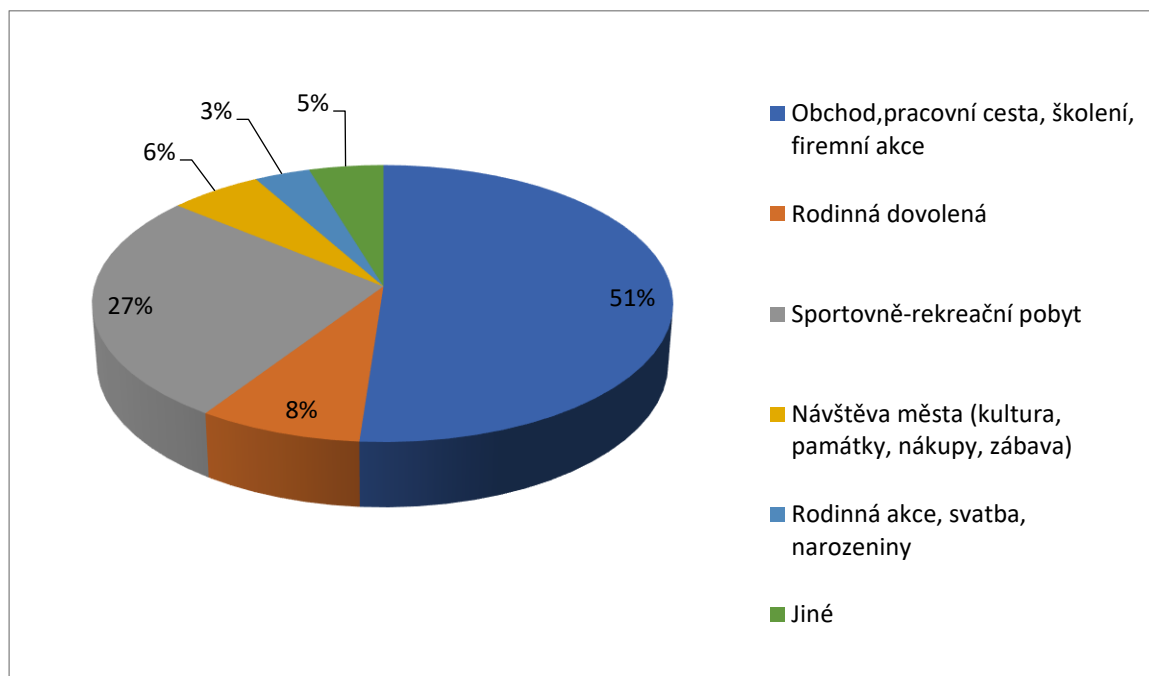
Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce č. 6 lze vidět přehled důležitosti jednotlivých faktorů výběru hotelu u segmentu ostatní, který zahrnuje 5 respondentů, reprezentujících čtyři národnosti (švédskou, ruskou, švýcarskou a rakouskou). Jako nejdůležitější byly vybrány faktory poměr mezi cenou a nabízenými službami (15 bodů) a vybavení, kterým hotel disponuje (8 bodů).

Z vyhodnocených dat lze pozorovat určité rozdíly v důležitosti jednotlivých faktorů při výběru hotelu u jednotlivých skupin. Nejdůležitější faktor u tuzemských návštěvníků představuje prostředí a lokalita, ve které se hotel nachází. Zahraniční návštěvníci ze Slovenska považují za nejdůležitější faktor dopravní dostupnost hotelu, který se nachází v klidné části města, nicméně nedaleko od důležitých dopravních spojů, vedoucích na Prahu, Liberec či Hradec Králové, což může hrát pro návštěvníky ze zahraničí důležitou roli při výběru. Návštěvníci z Německa vybrali při stejném počtu hlasů jako nejdůležitější dva faktory – poměr mezi cenou a kvalitou poskytovaných služeb a úroveň hotelové restaurace. Lze tak pozorovat opět odlišný přístup k hodnocení důležitosti faktorů, kdy je pro návštěvníky velmi důležitá i doplňková služba hotelové restaurace. U skupiny ostatní, která zahrnuje více národností, byl jako nejdůležitější faktor vybrán poměr mezi cenou a kvalitou nabízených služeb.

3. Co bylo hlavní cílem Vašeho pobytu?

Třetí otázka měla za cíl segmentovat zákazníky dle cíle jejich pobytu. Bylo možné vybrat pouze jednu odpověď. V případě, že účel pobytu nebyl zcela jasný, zákazník musel vybrat ten, který považoval jako hlavní.



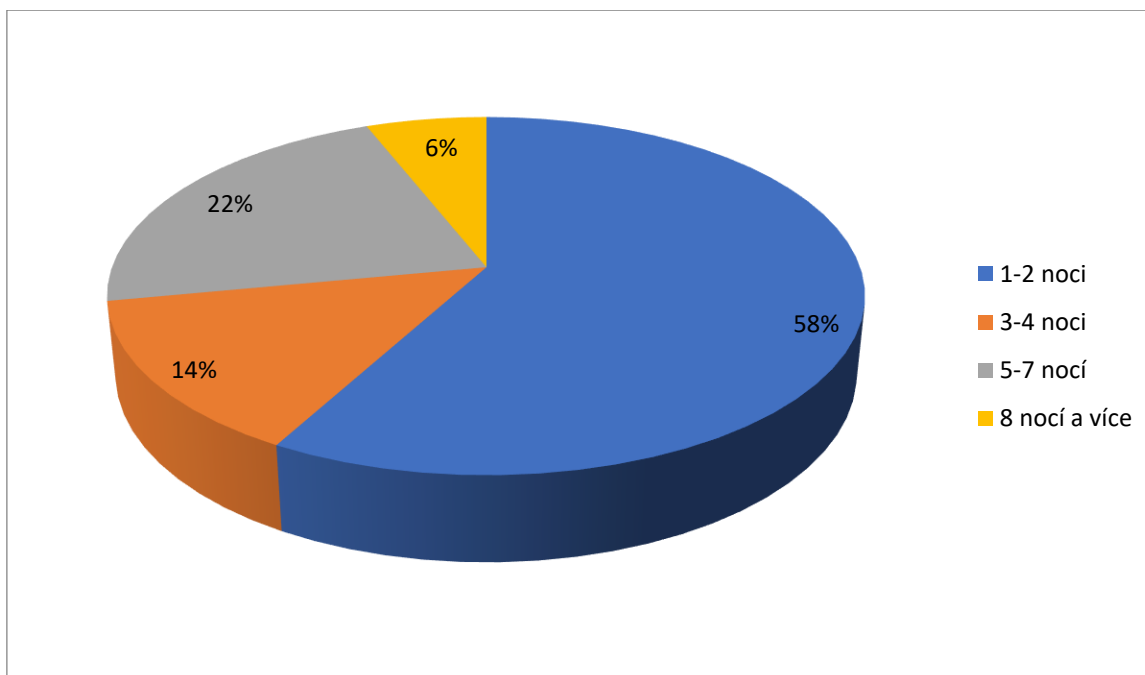
Obrázek 9: Co bylo hlavním cílem Vašeho pobytu?

Zdroj: vlastní zpracování

Více než polovina respondentů, celkem 51 %, uvedlo jako důvod svého pobytu různá pracovní plnění (obchod, pracovní cesta, školení, firemní akce). Celkem 27 % dotazovaných považovalo svůj pobyt primárně jako sportovně-rekreační. Ten bývá často podmnožinou rodinné dovolené, kterou jako hlavní cíl svého pobytu označilo 8 % dotázaných. Ostatní cíle pobytu pak získaly 5 a méně odpovědí, viz graf č. 9.

Výsledky otázky č. 3 plně korespondují s charakterem samotného hotelu, který se mimo hlavní sezónu zaměřuje především na firemní klientelu a nabízí odpovídající zázemí pro pobyty tohoto typu. V hlavní sezóně pak převažují sportovně-rekreační pobyty a pobyty rodin s dětmi, kdy je hotel z důvodu své polohy oblíbený zejména u sportovně založených jedinců. U zákazníků, kteří uvedli důvod svého pobytu jako jiný než ostatní nabízené varianty, se ve většině případů jednalo o sraz se spolužáky, případně absolventský sraz.

4. Jak dlouhý byl Váš pobyt?



Obrázek 10: Jak dlouhý byl Váš pobyt?
Zdroj: vlastní zpracování

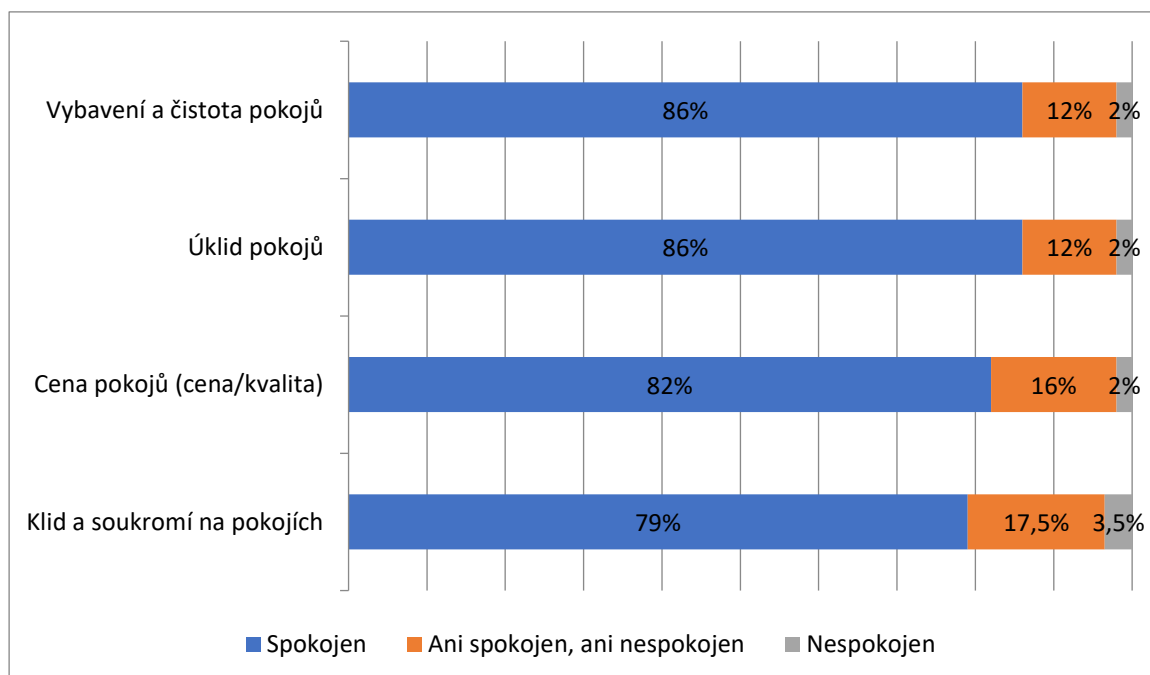
Téměř dvě třetiny respondentů strávily v hotelu 1-2 noci. Tento výsledek opět koresponduje se zaměřením hotelu především na firemní klientelu. Hosté tohoto segmentu většinou absolvují v hotelu školení, teambuilding či jinou firemní akci, kdy se objednáva ubytování na menší počet dnů a převážně v pracovní dny. Dále se jedná o hosty, kteří se v hotelu zúčastnili rodinné akce, svatby, narozenin či nějakého srazu. Dalších 22 % dotazovaných uvedlo, že v hotelu strávilo 5-7 nocí. Tento počet představuje především rodiny s dětmi v hlavní turistické sezóně, trávící pobyt v hotelu především v termínech sobota-sobota. Jak lze přecíst z grafu, 14 % ze všech dotazovaných strávilo v hotelu 3-4 noci, což představuje především zákazníky, mířící za sportovně-rekreačními pobyty. 8 nocí a více strávilo v hotelu dle odpovědí celkem 6 % respondentů. Konkrétně se jednalo o zahraniční techniky z firmy Kamax, kteří byli do místního závodu vysláni na delší pracovní pobyt. Přehledně lze vidět jednotlivé podíly v grafu č. 10.

V otázkách č. 5-8 hodnotili hosté svoji spokojenost s různými službami hotelu na škále spokojenosti. Do kategorie **spokojen** byly zahrnuty odpovědi velmi spokojen a spíše spokojen. Do kategorie **nespokojen** byly zahrnuty odpovědi spíše nespokojen a velmi nespokojen. Samotnou kategorii pak tvořila odpověď **Ani spokojen, ani nespokojen**.

5. Jak jste byli spokojeni s:

- vybavením a čistotou pokojů
- úklidem pokojů
- cenou pokojů (cena/kvalita)
- klidem a soukromím na pokojích

Tato otázka byla zaměřena na spokojenost s poskytovaným ubytováním, kdy zákazníci hodnotili různé faktory spokojenosti. Dále měli možnost vyjádřit své připomínky a názory.



Obrázek 11: Hodnocení spokojenosti s ubytováním

Zdroj: vlastní zpracování

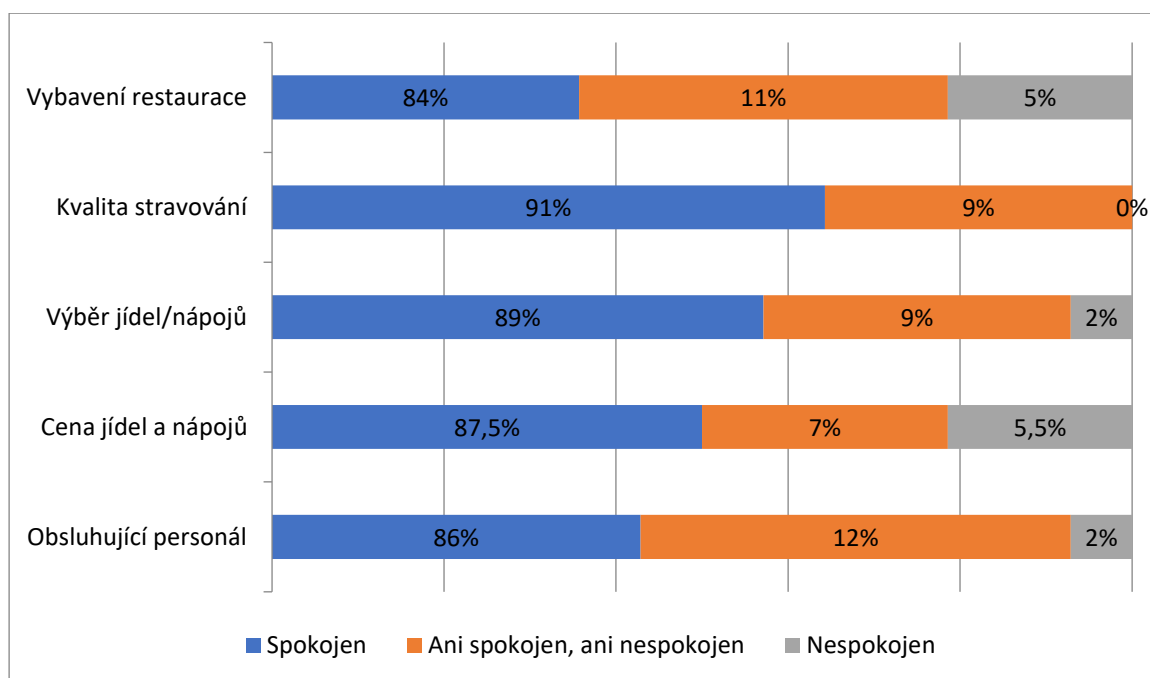
Na obrázku č. 11 lze vidět hodnocení spokojenosti s ubytovacími službami. Hosté jsou dle odpovědí s ubytováním ve většině případů spokojeni. S vybavením a čistotou pokojů bylo spokojeno 86 % dotazovaných (74 četností) a pouze 2 % jich bylo nespokojeno. Všechny pokoje disponují moderním vybavením, které je pravidelně obměňováno v závislosti na jeho stavu. Pokoje jsou pravidelně každý den uklízeny hotelovými pokojskými, které dbají na to, aby byl host s čistotou a úklidem spokojený. Čistota pokojů přímo souvisí s úklidovou službou, což je další část otázky, na kterou hosté odpovídali. Výsledky byly naprosto shodné s předchozím bodem, kdy s úklidem pokojů bylo spokojeno

86 % (74) dotazovaných, zatímco 2 % s úklidem spokojeno nebylo. Hosté, kteří byli s vybavením, čistotou a úklidem nespokojeni, uvedli do připomínek jako důvody svého hodnocení nefungující osvětlení na pracovním stole, ve druhém případě pak absenci odpadkového koše v hlavním pokoji, malý tlak vody v případě, kdy se sprchuje více lidí v pokojích najednou, a absenci vysoušeče vlasů. Přesně 82 % (70) ze všech respondentů bylo spokojeno s cenami jednotlivých pokojů, studií, případně apartmá. Dle jejich názoru je poměr mezi cenou a kvalitou nabízených služeb odpovídající. Ceny ubytování byly zmíněny v předchozích kapitolách a dle odpovědí respondentů jsou přímo úměrné tříhvězdičkovému hotelu, který hotel Karel IV. představuje. Hosté, kteří nebyli spokojeni s poměrem mezi cenou a kvalitou ubytovacích služeb, představovali celkem 2 %. K tomuto bodu byla od hostů vznesena pouze jedna připomínka, kdy se host po pravidelném ročním zvyšování cen již stěží vejde do svého služebního limitu, který od firmy na služební cestu dostal. Hotel nicméně musí reflektovat několik důležitých faktorů (náklady, konkurence, inflace, apod.) a ceny tak meziročně upravovat. S klidem a soukromím na pokojích bylo spokojeno celkem 79 % (68) dotazovaných, zatímco 3 % hostů byla s tímto faktorem nespokojena. Hotel se nachází v klidné, okrajové části města a ve velké vzdálenosti od hlavních městských dopravních tahů. V okolí hotelu se nacházejí tři školy, tudíž zde bývá rušno okolo 7. hodiny ranní a po 13. hodině odpoledne. Nicméně na tuto skutečnost si žádný z dotazovaných nestěžoval. Jedinou připomínkou bylo rušení nočního klidu podnapilými návštěvníky nedalekého podniku, kteří byli až moc hlasití.

6. Jak jste byli spokojeni:

- Vybavením restaurace
- Kvalitou stravování
- Výběrem jídel/nápojů
- Cenou jídel a nápojů (cena/kvalita)
- Obsluhujícím personálem

Tato otázka byla zaměřena na spokojenost hostů s hotelovou restaurací, která je k dispozici jak ubytovaným, tak široké veřejnosti. Na otázku odpovídali pouze ti, kteří služby restaurace skutečně využili. Z celkového počtu 86 dotazovaných jich 56 služby restaurace opravdu využilo.



Obrázek 12: Hodnocení spokojenosti s hotelovou restaurací

Zdroj: vlastní zpracování

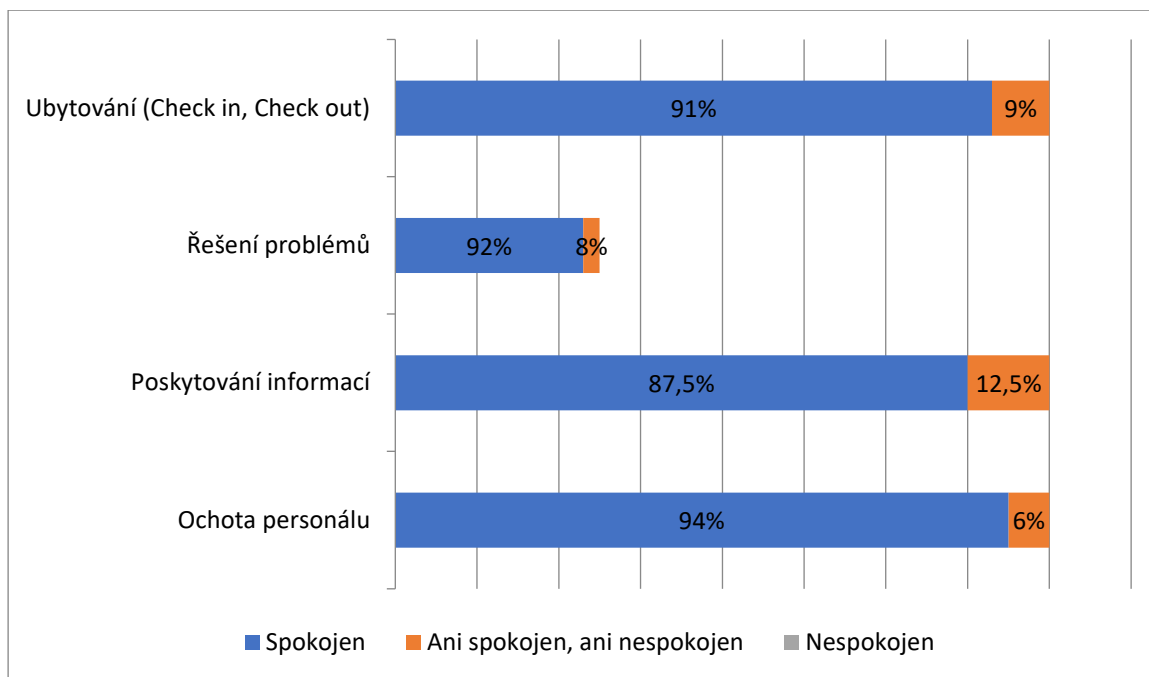
Hodnocení spokojenosti se službami hotelové restaurace přehledně znázorňuje graf č. 12. S vybavením restaurace, která prošla v nedávné době rekonstrukcí, bylo spokojeno 84 % (47 četností) z celkových 56 respondentů. Zatímco 3 % respondentů s vybavením spokojeno nebylo. Hotelová restaurace nabízí příjemné prostředí, kdy je laděna do základních barev, vybavena jednoduchým a praktickým nábytkem a z jedné strany téměř celá prosklená. Na zdech se nachází fotografie hotelu z různých let, což navozuje v hostech příjemný pocit domácí atmosféry, jak někteří uvedli. Jediná připomínka, týkající se vybavení restaurace, byla ohledně špatného odsávání vzduchu v salónku. S kvalitou stravování a připravovaných pokrmů bylo spokojeno 91 % (51) dotázaných, přičemž ani jeden dotázaných nebyl nespokojený. Toto hodnocení koresponduje s cílem majitelů klást důraz především na kvalitu a čerstvost připravovaných pokrmů. Snahou hotelu je, aby co nejvíce potravin bylo nakupováno od lokálních dodavatelů. Spokojenost s výběrem jídel a nápojů vykazalo celkem 89 % (50) respondentů, 1 byl nespokojen. Restaurace nabízí široký sortiment pokrmů i nápojů především z české kuchyně, kdy si dle názorů hostů vybere opravdu každý. Výhradním dodavatelem piva je pak Plzeňský Prazdroj, se kterým má hotel uzavřenou smlouvu. Nicméně hosté by dle připomínek uvítali rozšíření sortimentu nealkoholických nápojů například o točenou limonádu či sodovku. S výší cen

nabízených jídel a nápojů vyjádřilo spokojenost celkem 87,5 % (49) respondentů. Celkem 5,5 % respondentů pak považovalo ceny za vysoké, neodpovídající skutečnému stavu. V připomínkách byly uvedeny jako vysoké především ceny nealkoholických nápojů. Spokojenost zákazníků s cenami dává majitelům důležitou zpětnou vazbu, kdy vidí, že zákazníci akceptují meziroční upravování cen, které vychází z neustále rostoucích nákladů. Důležitou součástí hotelové restaurace je také její personál, který svým vystupováním vytváří u zákazníka určitý dojem spokojenosti, případně nespokojenosti. Celkem 86 % (48) respondentů bylo s obsluhujícím personálem spokojeno, 1 nikoliv. Majitelé tak mohou být s personálem spokojeni, neboť v očích zákazníků vytváří kladnou přidanou hodnotu k základnímu produktu. Jak již bylo zmíněno v předchozích kapitolách, personál je pravidelně proškolen v mnoha oblastech, což představuje jeden z faktorů pozitivního hodnocení. Jediná připomínka se týkala menšího zájmu obsluhy v případě stravování ve vedlejší samostatném salónku.

7. Jak jste byli spokojeni se službami recepce?

- Ubytování (Check in, Check out)
- Řešení nastalých problémů
- Poskytování informací
- Ochota personálu

Otázku zaměřenou na spokojenost se službami recepce vyplňovali pouze ti zákazníci, kteří služby recepce opravdu využili. V hotelu je možnost při příjezdu v nočních či brzkých ranních hodinách využít domluvy s majiteli, kteří v hotelu bydlí, a nechat se ubytovat přímo od nich po telefonické dohodě. Z toho důvodu někteří služby recepce využít nemuseli. Druhý bod otázky, řešení nastalých problémů, vyplnili pouze ti, u kterých nějaký problém k řešení nastal.



Obrázek 13: Hodnocení spokojenosti se službami recepce

Zdroj: vlastní zpracování

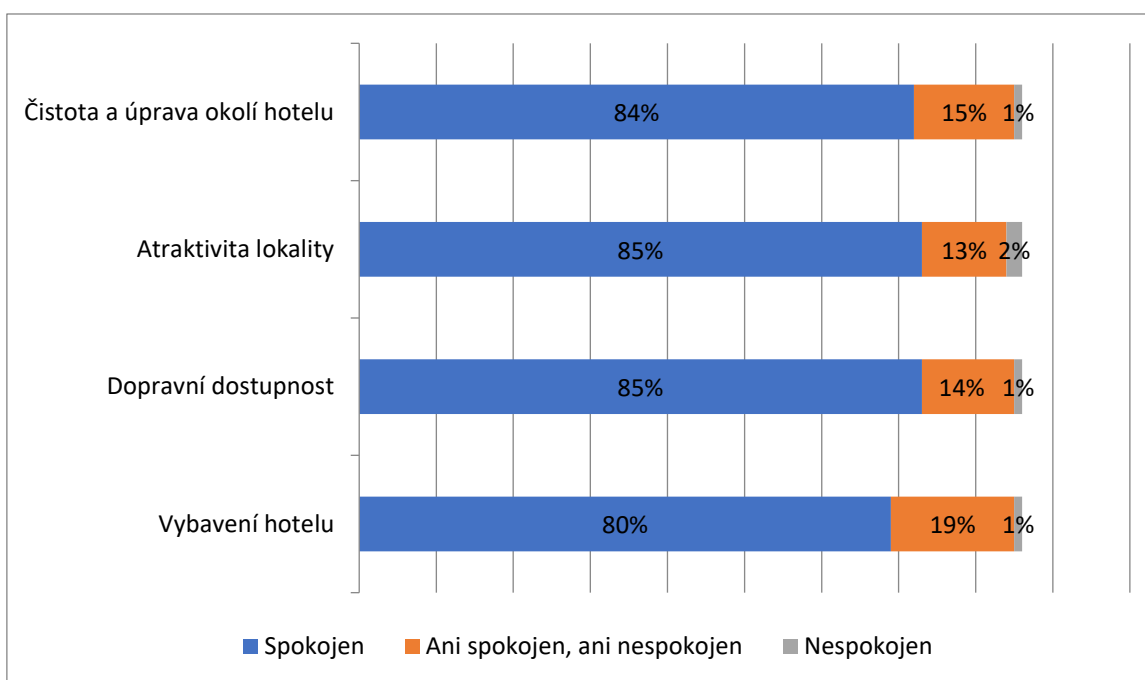
Z grafu č. 13 vyplývá, že se službami recepce byli hosté v hotelu naprosto spokojeni, když se žádný z nich nevyjádřil negativně. Z celkového počtu 86 dotazovaných jich 6 služby recepce nevyužilo. Se službami, týkajícími se ubytování (především Check in a Check out) bylo spokojeno 91 % respondentů, celkem 73. Jak již bylo zmíněno výše, někteří tuto službu z důvodu pozdního/brzkého příjezdu či odjezdu nevyužili a byli ubytováni samotnými majiteli po domluvě. Jediná připomínka se týkala právě odubytování (Check out) v brzkých ranních hodinách, kdy hosté nebyli domluveni s majiteli, a museli tak čekat až do 6:00 na první zaměstnance. Celkem 25 respondentů řešilo s personálem na recepci nějaký nastalý problém, kdy jich 23 (92 %) bylo s řešením problému spokojeno. Zbylí 2 respondenti označili svoji odpověď jako ani spokojen, ani nespokojen. Z těchto odpovědí lze uvažovat určitou známku připravenosti a flexibility personálu recepce, který se snaží vyjít všem hostům v případě nějakých problémů vstříc. Z grafu dále vyplývá, že 87,5 % (70) dotazovaných z celkového počtu, bylo spokojeno s množstvím a kvalitou poskytovaných informací. Personál se snaží poskytovat informace i v cizích jazycích. K dispozici má pro hosty různé brožury, letáky a mapy, které zdarma rozdává. V případě potřeby může vyhledat požadovanou informaci prostřednictvím internetu. S ochotou, chováním a přístupem personálu bylo spokojeno 94 % (75) dotazovaných, kdy

do připomínek respondenti uváděli pozitivní hodnocení na vystupování a komunikaci. V celkovém kontextu (ubytování, poskytování informací, ochota personálu) bylo se službami recepce spokojeno přes 90 % všech respondentů, což představuje velkou míru spokojenosti.

8. Jak jste byli spokojeni s atmosférou hotelu?

- Čistota a úprava okolí hotelu
- Atraktivita lokality hotelu
- Dopravní dostupnost hotelu
- Vybavení hotelu

Otázka č. 8 byla směřována na faktory spokojenosti, týkající se atmosféry hotelu. Jednalo se především o lokalitu hotelu včetně jeho blízkého okolí, dopravní dostupnost a celkového vybavení hotelu. Hosté hodnotili, jak příjemně se cítili v prostředí hotelu.



Obrázek 14: Hodnocení spokojenosti s atmosférou hotelu

Zdroj: vlastní zpracování

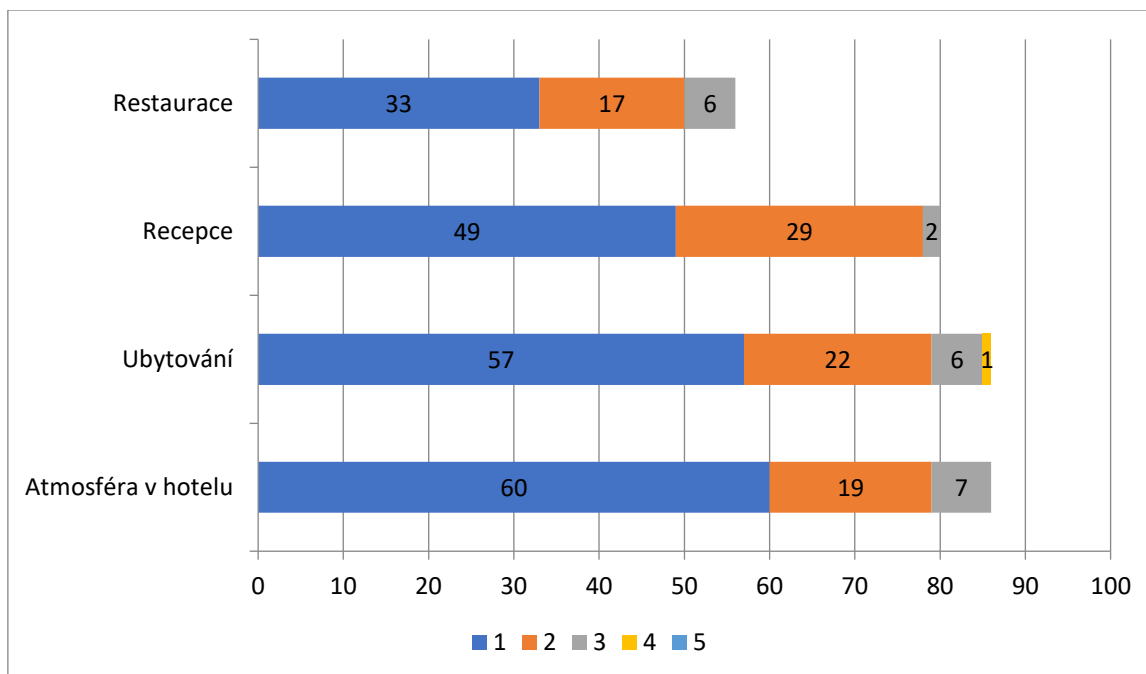
Jak lze přehledně vidět z grafu č. 14, s čistotou a úpravou okolí bylo spokojeno 84 % (72 četností) respondentů. Naproti tomu pouze jeden byl nespokojený. Okolí

a prostředí hotelu je prvním vjemem, kterého si host při příjezdu do hotelu všimne. Příjezd do hotelu je po městské komunikaci, která je pravidelně uklížena a spravována technickými službami. Chodník před hotelem je pravidelně zametán zaměstnanci. V zimních měsících pak pravidelně odhazují sněh. Hotel má nově zrekonstruovanou fasádu a v bezprostředním okolí spoustu zeleně, včetně přiléhajících parků, což kvitují především sportovně založení hosté. Lokalitu hotelu za atraktivní považuje 85 % (73) respondentů, 2 nikoliv. Tyto údaje vychází z umístění hotelu v klidné části města, odkud je to ovšem nedaleko do centra Turnova, případně do údolí řeky Jizery, které slouží jako výchozí bod pro sportovní či turistické výlety. Hotel je, dle názorů respondentů, umístěn v atraktivní lokalitě i v rámci celé České republiky, kdy se nachází v samém centru CHKO Český ráj. Spokojenost s dopravní dostupností hotelu vyjádřilo také 85 % (73) hostů. Nespokojený byl 1 respondent, který jako důvod uvedl matoucí dopravní značení ve městě, kdy značky navádějící hosty do hotelu, dle jeho názoru chybně ukazovaly metrovou vzdálenost, která měla být ve skutečnosti větší. Spokojenost s dopravní dostupností zde nevyhází pouze z úsilí hotelu, ale také z úsilí dalších veřejných subjektů (Město Turnov, Liberecký kraj, a další), kteří se o rozvoj infrastruktury zaslouhují. Hotel není dobře dostupný pouze osobním automobilem či autobusem. Nedaleko hotelu se nachází dvě autobusové zastávky (U Karla IV., Husova). V případě cestování vlakem je možné vystoupit na zastávce v nedalekých Dolánkách (cca 1,5 km od hotelu). S celkovým vybavením hotelu bylo spokojeno 80 % (69) dotázaných, 1 pak vyjádřil svoji nespokojenost. Otázka směřovala na vybavení v rámci všech částí hotelu, proto lze výsledky odpovědí jako velmi pozitivní. Vybavení hotelu prochází systematickým obměňováním v závislosti na jeho amortizaci. Nově byla v roce 2018 zřízena prosklená terasa, kterou hosté v dotazníku hodnotili velice pozitivně.

9. Jaký byl Váš celkový dojem z:

- Restaurace
- Recepce
- Ubytování
- Atmosféry v hotelu

Otázka č. 9 měla za cíl celkové shrnutí spokojenosti s jednotlivými službami a úseky hotelu. Hosté hodnotili jednotlivé faktory na stupnici od 1 do 5 jako ve škole, kdy 1 znamenala výborný celkový dojem, 5 pak představovala velice špatný celkový dojem. Vyhodnocení lze přehledně vidět na grafu č. 15.



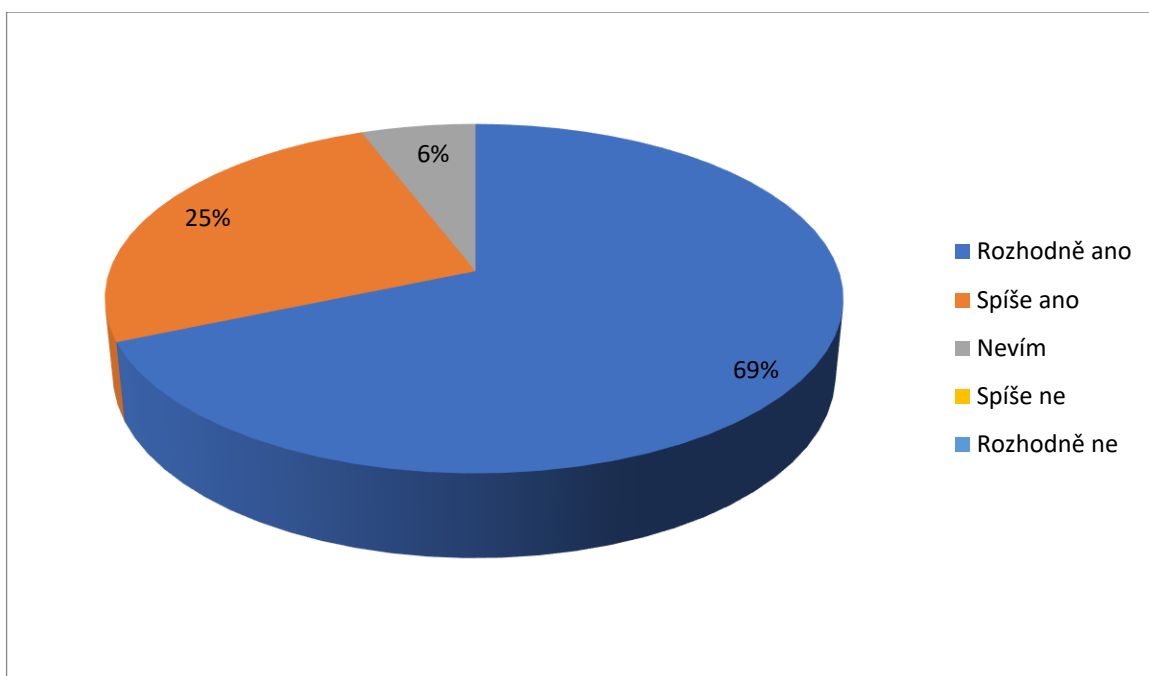
Obrázek 15: Hodnocení celkového dojmu
Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu lze vidět, že v celkovém hodnocení spokojenosti hotel obstál velmi dobře. Více než polovina hostů (33), kteří využili služby restaurace, hodnotila svůj celkový dojem z restaurace nejvyšším hodnocením 1. Celkem 17 respondentů hodnotilo svůj dojem známkou 2, zbylí respondenti pak známkou 3, která ovšem také představuje dobré hodnocení. Celkový dojem z hotelové recepce je také velice kladný. Z grafu vyplývá, že známku 1 zvolilo celkem 49 respondentů, známku 2 celkem 29 respondentů a známku 3 vybralo jako odpověď 20 dotázaných. Lze tak konstatovat, že ačkoliv se ze stran hostů objevily některé připomínky, celkový dojem to nijak výrazně neovlivnilo. Téměř dvě třetiny z celkového počtu 86 respondentů hodnotily celkový dojem z ubytování známkou 1, dalších 22 hodnotilo známkou 2 a pro 6 dotázaných byl celkový dojem na úrovni známky 3. Poprvé se zde objevilo negativní hodnocení známkou 4, kterou hodnotil svůj dojem z ubytování 1 respondent. Celkovou atmosféru v hotelu, která je

tvořena z mnoha samostatných prvků, ohodnotilo 60 respondentů známkou 1. Druhou nejčastější odpovědí byla známka 2, kterou zvolilo 19 respondentů, 7 jich pak zvolilo hodnocení známkou 3. Lze tak konstatovat, že dle hodnocení hostů je celkový dojem ze služeb a atmosféry v hotelu v souladu s kvalitou nabízených služeb, profesionálním přístupem personálu a možnostmi, které jsou hostům nabízeny.

Otázky 9 a 10 cílily na respondenty z hlediska doporučení hotelu dalším osobám a z hlediska jejich možného návratu do hotelu v budoucnu.

10. Doporučili byste hotel svým známým?



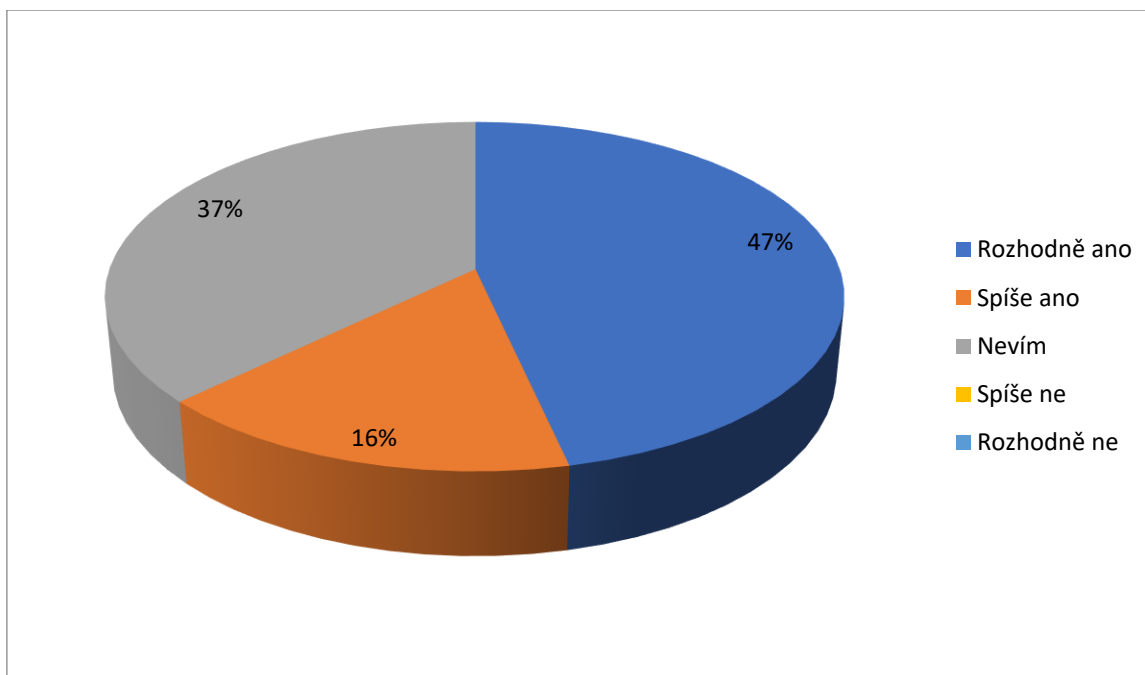
Obrázek 16: Doporučili byste hotel svým známým?

Zdroj: vlastní zpracování

Recenze a doporučení známým jsou důležitou součástí marketingového mixu hotelu Karel IV. V případě, že je host se službami hotelu spokojen, doporučí hotel dále, ať už skrze zmiňovaný způsob komunikace *word of mouth*, skrze recenze na internetových portálech či jiným způsobem. Z grafu č. 16 vyplývá, že téměř 70 % zákazníků (59 respondentů) bylo se službami velmi spokojeno a hotel by rozhodně doporučilo svým známým. Čtvrtina všech respondentů (22) by hotel spíše doporučila, a 6 % dotázaných (5 respondentů) neví, zda by hotel doporučila, či nikoliv. První dvě skupiny respondentů představují dle typu

loajality tzv. promotéry. Jedná se o typ zákazníků, kteří rádi doporučují produkt, se kterým jsou spokojeni. Na tyto zákazníky by měl podnik cílit především, jelikož mu mohou přinést další potenciální zákazníky.

11. Uvažujete o tom, že se do hotelu někdy v budoucnu vrátíte?



Obrázek 17: Uvažujete o tom, že se do hotelu někdy v budoucnu vrátíte?

Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu č. 17 je patrné, že téměř polovina všech dotázaných uvažuje o tom, že se do hotelu někdy v budoucnu vrátí. Hosté, kteří zvolili odpověď 'nevím', tvořili 37 % všech dotázaných (32 četností). Jedná se o poměrně velké číslo, nicméně v návaznosti na předchozí otázku se nejedná o hosty, kteří by byli se službami hotelu nespokojeni. Může se jednat například o hosty, kterým byl hotel vybrán firmou či jiný subjektem, případně hosty, kteří byli se službami hotelu sice spokojeni, ale příště chtějí cestovat někam jinam. Zákazníci, kteří by se v budoucnu spíše vrátili, tvořili 16 % respondentů (14 četností). Zákazníci, kteří se neustále do hotelu vrací z různých důvodů, jsou pro podnik velice důležití. Přinášejí hotelu pravidelný zisk, obě strany se často vzájemně dobře znají a vědí co se od sebe očekávat. Hotel ví, jaké požadavky na spokojenost zákazníci mají, a zákazníci vědí, co od služeb v hotelu očekávat. Tyto faktory vedou ke vzájemné spokojenosti.

4.3 Shrnutí kapitoly

Cílem dotazníkového šetření bylo zjištění úrovně spokojenosti zákazníků se službami a produktem hotelu, s přihlédnutím k jejich názorům a připomínkám. Měření zákaznické spokojenosti pomohlo hotelu identifikovat jak silné stránky, které může dále rozvíjet, tak slabé stránky, na kterých by měl zapracovat.

Pomocí segmentačních otázek byli nejprve charakterizováni respondenti, kteří dotazník vyplnili. Z jejich odpovědí vyplynulo, že dotazník vyplnilo téměř stejně mužů, jako žen. Přičemž přes 80 % všech respondentů tvořilo návštěvníky nad 36 let. Tato informace je velice důležitá z pohledu další vyhodnocené otázky, která se zaměřila na sociální status respondentů. Jako nejčastější odpověď zde byla uvedena možnost zaměstnaný/OSVČ/soukromý podnikatel. Z této odpovědi je patrné, že hotel navštěvují v převážné většině hosté, vykonávající pracovní aktivitu, v produktivním věku. Z hlediska národností jasně převládali Češi, přičemž nejčastějšími zahraničními návštěvníky hotelu byli Slováci.

Dle odpovědí na segmentační otázky lze sestavit profil typického zákazníka hotelu Karel IV. Jedná se o ženu nebo muže ve věkovém rozmezí 36-50 let, který/á pochází z České republiky, je zaměstnaný/á, OSVČ nebo soukromý/á podnikatel/ka. Cílem jeho/její cesty je pak pracovní účel.

Z výsledků výzkumu dále vyplynulo, že nejvíce respondentů se o hotelu Karel IV. dozvědělo od třetí strany, většinou podniku, kde jsou zaměstnáni. Z této statistiky lze usoudit, že firemní klientela tvoří jeden z hlavních cílových segmentů hotelu.

Jako nejdůležitější faktor při výběru hotelu uvedli čeští návštěvníci prostředí hotelu a lokalitu, ve které se nachází. Pro hosty ze Slovenské republiky byl nejdůležitějším faktorem při výběru vybavení hotelu, zatímco u německých hostů představoval rozhodující faktor poměr mezi cenou a kvalitou nabízených služeb. U skupiny ostatní, která nebyla početně výrazná, převažoval jako nejdůležitější faktor při výběru také poměr mezi cenou a kvalitou nabízených služeb. Lze tak pozorovat rozdíly ve faktorech výběru u jednotlivých národností, z čehož může management hotelu čerpat při cílení na jednotlivé segmenty prostřednictvím marketingového mixu. Každá z těchto skupin má rozdílný

přístup při výběru faktorů, proto by bylo vhodné k nim přistupovat individuálně k dosažení co největší spokojenosti zákazníků.

Jako nejčastější důvod návštěvy hotelu zvolili respondenti odpověď obchod, pracovní cestu, školení či firemní akce. Tato odpověď také jasně potvrzuje zaměření hotelu především na firemní klientelu. Dle odpovědí hosté nejčastěji v hotelu strávili 1-2 noci.

Další otázky byly zaměřeny na atributy spokojenosti, týkající se jednotlivých služeb a částí hotelu Karel IV. Celková spokojenost s ubytováním (vybavení a čistota pokojů, úklid pokojů, cena pokojů, klid a soukromí) překonala 80 %, což ukazuje na značnou spokojenost zákazníků s ubytovacími službami. Nejlépe hodnocené atributy spokojenosti představovaly vybavení a čistota pokojů a úklid pokojů. Připomínky se týkaly především klidu a soukromí na pokojích, na čemž by měl hotel zapracovat.

Jako nejlépe hodnocené atributy u hotelové restaurace byly zvoleny kvalita stravování, která představuje základní pilíř hotelové kuchyně a výběr jídel/nápojů, ke kterému měli ovšem někteří hosté připomínky. Naopak atributem s nejmenším počtem spokojených hostů bylo zvoleno vybavení restaurace. U služeb recepce převládalo pozitivní hodnocení. Někteří dotazovaní pouze projevili nespokojenost s provozní dobou, kdy není recepce k dispozici nonstop. V rámci hodnocení celkové atmosféry hotelu byly nejlépe hodnoceny atributy atraktivita lokality a dopravní dostupnost, se kterými bylo spokojeno více než 84 % respondentů. Celkovou průměrnou spokojenost s atributy lze vidět v tabulce č. 7.

Tabulka 7: Celková průměrná spokojenost

| | Celková průměrná spokojenost v % |
|------------------|---|
| Ubytování | 83,25 % |
| Restaurace | 87,5 % |
| Recepce | 91 % |
| Atmosféra hotelu | 83,5 % |

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 9 byla zaměřena na hodnocení celkového dojmu, kdy respondenti hodnotili jednotlivé atributy známkami 1 (nejlepší) až 5 (nejhorší). Nejlépe hodnocené atributy spokojenosti z hlediska celkového dojmu představuje ubytování (průměrná známka 1,4) a atmosféra v hotelu (průměrná známka 1,4). Celkový dojem z hotelové restaurace byl ohodnocen průměrnou známkou 1,5. Zatím co u recepce udělili hosté průměrnou známku

2,1. U služeb recepcie tak lze pozorovat rozdíl v hodnocení jednotlivých faktorů a celkového dojmu.

I přes některé drobné nedostatky by hotel doporučilo svým známým 94 % všech dotazovaných. Zbýlých 6 % zvolilo odpověď nevim. Z tohoto poměru lze odvodit, že žádná z připomínek k jednotlivým službám výrazně neovlivnila celkovou spokojenost hostů. Celkem 40 hostů v dotazníku uvedlo, že do budoucna rozhodně uvažují o návratu do hotelu. Dalších 14 by se jich do hotelu spíš vrátilo. Zbýlých 32 respondentů uvedlo, že neví, zda by se do hotelu někdy v budoucnu vrátili. Nicméně i tato odpověď může znamenat potenciální návštěvu v budoucnu.

4.4 Návrhy na zvýšení zákaznické spokojenosti

Ačkoliv průzkum zákaznické spokojenosti v hotelu Karel IV. dopadl z hlediska hodnocení úrovně služeb velmi dobře, je nutné brát v potaz připomínky a výhrady od hostů. V této kapitole budou popsány návrhy, které by měly vést k dalšímu zvýšení zákaznické spokojenosti v souladu s cíli hotelu.

- **Zákaznický průzkum**

V návaznosti na osobní rozhovor s majiteli, kteří by rádi průzkum spokojenosti prováděli i nadále v rámci své vlastní činnosti, se první návrh týká samotného dotazníku. Ten, jak již bylo zmíněno, měl zhruba třetinovou návratnost. Což je sice dostačující pro účely této práce, nicméně pro pravidelný zákaznický průzkum spokojenosti nikoliv. Majitelé potřebují pro své účely co nejvíce relevantní informace, založené jednak na kvalitě získaných dat, ale také na kvantitě. Menší návratnost dotazníku mohla být důvodem malé ochoty respondentů, nevhodného umístění na pokoji, případně jeho délky (4 strany formátu A4).

Z hlediska umístění by bylo vhodné umístit dotazník na recepci, který by byl hostům k dispozici při Check outu prostřednictvím tabletu či jiného elektronického zařízení. Pro hosty může sloužit jako motivace k vyplnění dotazníku například dezert zdarma v hotelové restauraci. Další možností, která by mohla zvýšit návratnost dotazníku je zasílání

dotazníku ostatním hostům na email. Hosté ve většině případů uvádějí při objednání své emailové adresy, proto by to nemělo představovat problém. Elektronické vyplňování představuje pro hosty rychlejší a efektivnější verzi vyplňování. Poslední možností je umístění elektronické verze dotazníku na internetové stránky hotelu, případně sociální sítě, které dnes již používá velké procento hostů. Všechny uvedené možnosti mohou fungovat současně a měly by vést k vyšší návratnosti. Současně jsou elektronická data lépe zpracovatelná, než ta v tištěné podobě.

- **Vybavení hotelu**

Jedna z častěji zmiňovaných připomínek se týkala klidu a soukromí na pokojích. Někteří hosté si stěžovali na nadměrný hluk z okolních pokojů, případně hluk zvenčí. Okna, kterými hotel Karel IV. disponuje, jsou protihluková. Z toho důvodu je velmi obtížné jiným způsobem hluku zvenčí zabránit. V případě hluku z okolních pokojů se nabízí několik řešení. Prvním z nich je nainstalování kvalitních protihlukových dveří do každého pokoje, které alespoň částečně zamezí hluku. Zde je nutné počítat s určitými finančními náklady. Pro představu byly vybrány konkrétní protihlukové dveře od firmy Grimax, které splňují velmi přísná kritéria z akustického ohledu, viz obrázek 18. Jejich cena je stanovena na 3 202 Kč za kus. Celkovou nákladovou kalkulaci při nainstalování dveří do všech pokojů v hotelu lze vidět v tabulce č. 8. Hotel by pořízení protihlukových dveří, které by vedlo ke zvýšení spokojenosti, vyšlo na 118 474 Kč, v případě instalace do všech hotelových pokojů včetně dependance. Doprava by byla v případě objednání tohoto počtu dveří zdarma (Anon, 2019).



Obrázek 18: Protihlukové dveře
Zdroj: (Anon, 2019)

Tabulka 8: Nákladová kalkulace za protihlukové dveře

| | |
|----------------------------|-----------------------|
| Cena za kus | 3 202 Kč |
| Počet pokojů | 37 |
| Cena za kus * počet pokojů | 3 202*37 = 118 474 Kč |

Zdroj: vlastní zpracování

Další možností, jak se pokusit snížit hluk v hotelu, především ve večerních a nočních hodinách, by bylo stanovení finanční pokuty za porušení ubytovacího řádu (rušení nočního klidu), která by byla následně hostům započítána do ceny ubytování. Otázkou je stanovení výše pokuty tak, aby byla dostatečně motivující k uposlechnutí.

Připomínky, týkající se nefunkčního vybavení pokojů (nesvítící lampička, malý tlak vody) lze vyřešit umístěním papírového formuláře na stížnosti přímo na každý pokoj. Pokojské by každý den při úklidu evidovaly jeho stav. Pakliže by na formuláři přibyla stížnost k nefunkčnosti pokojového vybavení, neprodleně by kontaktovaly management hotelu, případně údržbáře.

- **Recepce**

Ačkoliv recepce dopadla v hodnocení spokojenosti velmi dobře, i zde by se našly nástroje pro zlepšení zákaznické spokojenosti. Mimo již zmíněný dotazník, který by hosté na recepci mohli vyplnit, je zde otázka prodloužení provozní doby recepce, případně nonstop provozu. V současné době je recepce v provozu od 6:00 ráno do 22:00 večer, kdy se na recepci střídají dvě směny. Hotel by měl zvážit najmutí nového zaměstnance na noční směnu, což by kvitovali hosté, příjíždějící v nočních nebo brzkých ranních hodinách. Ti se v současné době ve většině případů domlouvají s majiteli, kteří kvůli nim následně vstávají a ubytovávají je. Tato starost by tak majitelům odpadla. Recepční na noční směně, kdy není příchod a odchod hostů tolik frekventovaný, by mohl obsáhnout další administrativní práce. Bylo by vhodné provést podrobnou analýzu, která by se zaměřila jak na četnost hostů, příjíždějících mimo otevírací dobu recepce, tak na nákladovou podstatu věci. Průměrná hrubá mzda v hotelu Karel IV činí 24 500 Kč. Nový zaměstnanec by uzavřel klasickou pracovní smlouvu. Měsíční nákladová kalkulace na nového zaměstnance se skládá jak ze mzdových nákladů, viz tabulka č. 9, tak z nákladů na pracovní oblečení. Konkrétně se jedná o bílou košili se znakem hotelu – 2 kusy (cena za kus 790 Kč) a společenské kalhoty (cena 1190 Kč).

Tabulka 9: Měsíční mzdová kalkulace na nového zaměstnance

| | Částka v Kč |
|---|-------------|
| Hrubá mzda | 24 500 |
| Sociální pojištění hrazené zaměstnavatelem | 6 125 |
| Zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem | 2 205 |
| Celkové náklady pro zaměstnavatele | 32 830 |

Zdroj: vlastní zpracování

Dle slov majitelů není v současné situaci lehké najít na trhu práce uchazeče, kteří by alespoň z větší části splňovali jejich požadavky. Z toho důvodu by bylo dobré rozšířit spolupráci s odbornými, především hotelovými školami. Přijetí dalších studentů na odbornou praxi by mohlo problém s recepcí vyřešit. Ti by ovšem dle zákoníku práce museli pracovat pouze na denních směnách. Noční směny by si mezi sebou tak museli rozdělit kmenoví zaměstnanci hotelu.

- **Personál**

Hotel by v současné době potřeba personálně posílit také na pozici číšník/servírka a na pozici kuchaře. Zaměstnanci v těchto částech hotelu pracují v systému krátkého a dlouhého týdne (zpravidla 12 hodinové směny). Zaměstnanci by mohli být nějakým způsobem, ať už finančním či jiným benefitem, motivováni k doporučení potenciálních zaměstnanců k práci v hotelu. Zaměstnanec by managementu doporučil například svého známého a zanechal by na něj majitelům kontakt. Ti by ho následně oslovili, pozvali na přijímací pohovor, a v případě přijetí kandidáta by zaměstnanec, který kandidáta doporučil, získal zmiňovaný finanční bonus či jiný benefit. Benefit může být například ve formě poukázky. Toto opatření by vedlo k vyšší rychlosti obsluhy zákazníků a k efektivnější dělbě práce mezi jednotlivé zaměstnance. V kuchyni by další pracovní síla pomohla k rychlejšímu připravení pokrmů a zkrátila by se tak čekací doba zákazníků na jídlo. V tabulce č. 10 jsou vyčísleny celkové měsíční náklady na další 2 přijaté zaměstnance.

Tabulka 10: Personální náklady na 2 přijaté zaměstnance (restaurace, kuchyň)

| | Částka v Kč (za oba zaměstnance) |
|---|---|
| Hrubá mzda | 24 500*2 = 49 000 |
| Sociální pojištění hrazené zaměstnavatelem | 12 250 |
| Zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem | 4 410 |
| Bílá košile | 2*790 = 1580 |
| Společenské kalhoty | 1190 |
| Kasírka | 499 |
| Bílé triko | 2*60 = 120 |
| Kuchařský rondon | 520 |
| Bílé pracovní kalhoty | 279 |
| Celkové náklady pro zaměstnavatele | 68 658 |

Zdroj: vlastní zpracování

- **Propagace, komunikace se zákazníky**

V kapitole 4.1 na otázku č. 11 odpovědělo celkem 37 % všech dotazovaných, že neví, zda by se v budoucnosti do hotelu ještě někdy vrátili. Z tohoto důvodu by bylo vhodné zlepšit jak propagaci hotelu, tak komunikaci se zákazníky.

Vytvoření akčních a slevových balíčků pro věrné zákazníky by mohl být snížen počet těch, kteří již hotel znovu nenavštíví. Hosté by byli rozdělení do třech věrnostních skupin podle počtu dosavadních přenocování.

V první věrnostní skupině by byli hosté, kteří se v hotelu ubytovali alespoň jednou, či navštívili alespoň jednou hotelovou restauraci. Jednalo by se tak o poměrně široký segment hostů, kteří by věrnostní kartu obdrželi na recepci nebo při placení v restauraci. Při dalších návštěvách hotelu by při identifikaci pomocí této karty obdrželi slevu na ubytování ve výši 5 %, slevu na jeden pokrm v restauraci ve výši 5 % a kávu zdarma.

Do druhé věrnostní skupiny by patřili ti hosté, kteří se v hotelu ubytovali alespoň třikrát a zároveň využili služeb hotelové restaurace. Při dalších návštěvách hotelu a identifikaci pomocí věrnostní karty by obdrželi slevu ve výši 8 % na ubytování, a slevu na jeden pokrm v hotelové restauraci ve výši 8 % včetně kávy zdarma.

V poslední věrnostní skupině by se nacházeli ti hosté, kteří se v hotelu ubytovali alespoň pětikrát. Ti by při své další návštěvě hotelu obdrželi slevu na ubytování ve výši 10 %, slevu na obědové menu (polévka, hlavní chod a nápoj dle vlastního výběru) ve výši 10 %. Dalším benefitem by byl welcome drink, případně při ubytování láhev sektu pro páry.

V případě, že by host dostal od hotelu jakoukoliv věrnostní kartu, měl by také v případě potřeby možnost pozdějšího Check outu do 14 hodin.

Dalším z možných nástrojů, vedoucích ke zvýšení zákaznické spokojenosti a celkového počtu zákazníků by mohly být tematicky zaměřené marketingové eventy, pro které by se dal využít kongresový sál. Mohla by zde být navázána spolupráce s městským informačním centrem, případně jinými institucemi či organizacemi, které by pomohly jak s organizací, tak s propagací eventů.

Jako příklad eventů, který by byl dostupný i pro širokou veřejnost, může sloužit například přednáška se specialistou na motivaci, bývalým hokejovým trenérem, Marianem Jelínkem, jehož přednášky se v současné době těší velké popularitě. V rámci této přednášky by se zájemci dozvěděli spoustu informací na téma motivace v době blahobytu. V rámci

přednášky by k dispozici pro hosty za poplatek catering. Možností by byly i tematické eventy, zaměřující se na jednotlivé národnostní segmenty. Mohlo by se jednat o večery například ve slovenském, či německém stylu. Tomu by byl uzpůsobený program, zábava i catering.

Dalším typem eventu, který by se pravidelně konal především v letních měsících, by byly animační programy pro děti. Tyto programy by se konaly venku, v zadní části hotelu, v případě nepříznivého počasí pak v kongresovém sále, případně salónku. Každý víkend by se konal jeden program, pokaždé jinak tematicky zaměřen. Možností by bylo například divadlo pro děti, vyrábění různých předmětů, dětské vaření (upečení vlastní pizzy, hamburgeru) apod. Výsledkem těchto programů by bylo rozšíření zákaznického segmentu především o rodiny s malými dětmi do věku 12 let, na které by byl program cílen.

Závěr

Hlavním cílem této diplomové práce s názvem *Spokojenost zákazníků v hotelu Karel IV.* bylo pomocí analýzy zjistit míru spokojenosti zákazníků se službami hotelu. Na základě získaných dat pak byla autorem navržena opatření, která by měla hotelu pomoci zvýšit míru zákaznické spokojenosti, rozšířit stávající segment zákazníků a současně zvýšit jejich loajalitu.

Pro zjištění současné míry spokojenosti byl proveden výzkum formou dotazníku. Dotazník byl hostům distribuován ve třech jazykových verzích, kromě české verze byla k dispozici také německá a anglická. Celkem 86 respondentů odpovídalo na 15 výzkumných otázek, přičemž 4 z nich byly otázky segmentační, které měly za cíl klasifikaci respondentů. Zbylé otázky byly respondenty hodnoceny především z hlediska spokojenosti, za použití škály spokojenosti, a důležitosti. Každá z otázek byla následně vyhodnocena a okomentována.

U otázky, ve které respondenti vybírali nejdůležitější faktory při výběru hotelu, byly odpovědi rozčleněny dle národností. Tato skutečnost pomohla identifikovat rozdílnosti v důležitosti faktorů u jednotlivých národností. Pro české návštěvníky je dle výsledku výzkumu nejdůležitějším faktorem výběru prostředí hotelu a lokalita, ve které se nachází. Pro hosty ze Slovenské republiky představuje nejdůležitější faktor vybavení hotelu a u německých turistů je to poměr mezi cenou a kvalitou nabízených služeb. Otázky, které byly hodnoceny pomocí škály spokojenosti, ukázaly celkovou spokojenost s jednotlivými službami hotelu. V hodnocení celkové spokojenosti byly jednotlivé části hotelu hodnoceny na pětistupňové škále nejčastěji známkami 1 a 2, což značí velmi spokojené zákazníky.

Je důležité brát v potaz také atributy spokojenosti, které ukázaly určitou známku nespokojenosti. Jedná se především o soukromí a hlučnost v hotelu, dále pak připomínky, týkající se vybavení hotelu. Těmto a dalším atributům je věnována poslední část diplomové práce, kde jsou interpretovány autorovy návrhy na zvýšení zákaznické spokojenosti, loajality a rozšíření zákaznického segmentu.

Tato diplomová práce může pomoci managementu hotelu Karel IV. při minimalizaci slabých stránek hotelu, stejně jako podklad pro plánované budoucí průzkumy zákaznické spokojenosti.

Seznam použité literatury

- ANON. 2019. *Vchodové bytové dveře Verte FORES model plné*. [Online]. Dostupné z: https://www.grimax.cz/vchodove-bytove-dvere-verte-fores-model-plne?gclid=CjwKCAjw1KLkBRBZEiwARzyE742Ly5DIGvHiF7qnphd1pTrrmQuSkwP7wzqoUe4L5Pa0DjR2P061ZRoCQ50QAvD_BwE
- COOPER, Chris, et. al. 2008. *Tourism: principles and practice*. 4th ed. Harlow, England: Prentice Hall Financial Times. ISBN 0273711261
- ČERVOVÁ, Lenka. 2013. *Hodnota zákazníka v podnikatelských subjektech cestovního ruchu*. V Liberci: Technická univerzita. ISBN 978-80-7494-013-2.
- FORET, Miroslav a Věra FORETOVÁ. 2001. *Jak rozvíjet místní cestovní ruch*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0207-x.
- FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ. 2003. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0385-8.
- HOMMEROVÁ, Dita, 2012. *CRM v podnikových procesech*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4388-2.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. 2012. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4209-0.
- JIRÁSKOVÁ, Eliška. 2014. *Ekonomika a podnikání ve službách*. Liberec: Technická univerzita v Liberci. ISBN 978-80-7494-039-2.
- KOTLER, Philip, Kevin Lane KELLER, Mairead BRADY, Malcolm GOODMAN a Torben HANSEN. 2016. *Marketing management*. 3rd ed. Harlow, England: Pearson. ISBN 978-1-292-09323-9.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. 2013. *Marketing management*. 14. vyd. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4150-5.
- LONČARIĆ, Dina, Marina Perišić PRODAN a Jasmina DLAČIĆ. 2017. *CO-CREATING TOURIST EXPERIENCES TO ENHANCE CUSTOMER LOYALTY AND TRAVEL*

- SATISFACTION. Tourism in South East Europe.* University of Rijeka, Faculty of Tourism & Hospitality Management: vol. 4, s. 321-334. ISSN 18484050. Dostupné také
z:<https://search.proquest.com/docview/2076277132/fulltextPDF/678D9F099E8474BPQ/3?accountid=17116>
- LOŠŤÁKOVÁ, Hana, et al. 2009. *Diferencované řízení vztahů se zákazníky.* Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3155-1.
- NENADÁL, Jaroslav. 2004. *Měření v systémech managementu jakosti.* 2. dopl. vyd. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-3155-1.
- NENADÁL, Jaroslav. 2016. *Systémy managementu kvality: co, proč a jak měřit?.* Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-426-4.
- ORIEŠKA, Ján. 2010. *Služby v cestovním ruchu.* Praha: Idea servis. ISBN 978-80-85970-68-5.
- PAHARIA, Rajat. 2013. *Loyalty 3.0: how big data and gamification are revolutionizing customer and employee engagement.* New York: McGraw-Hill Education. ISBN 978-0-07-181337-2.
- RAŠOVSKÁ, Ida a Kateřina RYGLOVÁ. 2017. *Management kvality služeb v cestovním ruchu.* Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5021-7.
- RYGLOVÁ, Kateřina, et al. 2011. *Cestovní ruch - podnikatelské principy a příležitosti v praxi.* Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4039-3.
- SIMOVÁ, Jozefína. 2010. *Marketingový výzkum.* Vyd. 2. Liberec: Technická univerzita v Liberci. ISBN 978-80-7372-662-1.
- SWCHWARTZHOFFOVÁ, Eva. 2013. *Služby v cestovním ruchu.* Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci. ISBN 978-80-244-3438-4.
- WESSLING, Harry. 2003. *Aktivní vztah k zákazníkům pomocí CRM: strategie, praktické příklady a scénáře.* Praha: Grada. Manažer. ISBN 80-247-0569-9.
- ZELENKA, Josef, 2007. *Marketing cestovního ruchu.* Hradec Králové: Gaudeamus. ISBN 978-80-7041-070-7.

- ZELENKA, Josef a Martina PÁSKOVÁ. 2012. *Výkladový slovník cestovního ruchu*. Kompletně přeprac. a dopl. 2. vyd. Praha: Linde Praha. ISBN 978-80-7201-880-2.
- ZEMAN, Daniel. 2008. *Vliv jakosti poskytovaných služeb na spokojenost zákazníků*. Brno. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská. Vedoucí práce doc. Ing. František Bartes, CSc.

Seznam příloh

| | | |
|------------------|---|-----------|
| Příloha A | – Dotazník spokojenosti – česká verze | 85 |
| Příloha B | – Dotazník spokojenosti – německá verze | 89 |
| Příloha C | – Dotazník spokojenosti – anglická verze | 93 |

Příloha A – Dotazník spokojenosti – česká verze

Dobrý den,

chtěl bych Vás touto cestou požádat o pár minut Vašeho času k vyplnění následujícího dotazníku. Dotazník je zcela anonymní a získané údaje budou sloužit pouze pro účely diplomové práce, rovněž také pro samotné majitele hotelu s cílem zdokonalit poskytované služby a zvýšit spokojenost Vás, zákazníků.

Předem děkuji za Váš čas strávený vyplňováním dotazníku.

1) Jak jste se o hotelu Karel IV. dozvěděli?

- a) CK nebo CA
- b) internet (Tripadvisor, webové stránky hotelu, sociální sítě,...)
- c) rodina, známí, kamarádi
- d) jiným způsobem, uveďte:

2) Jaké faktory pro Vás byly nejdůležitější při výběru hotelu?

(vyberte maximálně 3 faktory a seřadte od 1 do 3, 1 = nejdůležitější)

- a) prostředí hotelu, lokalita
- b) doporučení známých, recenze
- c) poměr cena/kvalita služeb
- d) vybavení hotelu
- e) hotelová restaurace
- f) dopravní dostupnost
- e) jiné, uveďte:

3) Co bylo hlavním cílem Vašeho pobytu?

- a) obchod, pracovní cesta, školení, firemní akce
- b) rodinná dovolená
- c) sportovně-rekreační pobyt
- d) návštěva města (kultura, památky, nákupy, zábava)
- e) rodinná akce, svatba, narozeniny
- f) jiné, uveďte:

4) Jak dlouhý byl Váš pobyt?

- a) 1-2 noci
- b) 3-4 noci
- c) 5-7 nocí
- d) 8 nocí a více

5) Jak jste byli spokojeni s:
(příslušná políčka označte křížkem)

| | Velmi spokojen | Spíše spokojen | Ani spokojen, ani nespokojen | Spíše nespokojen | Velmi nespokojen |
|--------------------------------|----------------|----------------|------------------------------|------------------|------------------|
| Vybavením a čistotou pokojů | | | | | |
| Úklidem pokojů | | | | | |
| Cenou pokojů (cena/kvalita) | | | | | |
| Klidem a soukromím na pokojích | | | | | |

Připomínky:

6) Jak jste byli spokojeni s:
(vyplňte pouze v případě, že jste služby restaurace využil/a)

| | Velmi spokojen | Spíše spokojen | Ani spokojen, ani nespokojen | Spíše nespokojen | Velmi nespokojen |
|-------------------------------------|----------------|----------------|------------------------------|------------------|------------------|
| Vybavením restaurace | | | | | |
| Kvalitou stravování | | | | | |
| Výběrem jídel/nápojů | | | | | |
| Cenou jídel a nápojů (cena/kvalita) | | | | | |
| Obsluhujícím personálem | | | | | |

Připomínky:

7) Jak jste byli spokojeni se službami recepce?
(vyplňte pouze v případě, že jste služby recepce využil/a)

| | Velmi spokojen | Spíše spokojen | Ani spokojen, ani nespokojen | Spíše nespokojen | Velmi nespokojen |
|---------------------------------|----------------|----------------|------------------------------|------------------|------------------|
| Ubytování (Check in, Check out) | | | | | |
| *Řešení nastalých problémů | | | | | |
| Poskytování informací | | | | | |
| Ochota personálu | | | | | |

* vyplňte pouze v případě, že nějaké nastaly

Připomínky:

8) Jak jste byli spokojeni s atmosférou hotelu?

| | Velmi spokojen | Spíše spokojen | Ani spokojen, ani nespokojen | Spíše nespokojen | Velmi nespokojen |
|-------------------------------|----------------|----------------|------------------------------|------------------|------------------|
| Čistota a úprava okolí hotelu | | | | | |
| Atraktivita lokality hotelu | | | | | |
| Dopravní dostupnost hotelu | | | | | |
| Vybavení hotelu | | | | | |

Připomínky:

9) Jaký byl Váš celkový dojem z:

(Ohodnoťte na stupnici od 1 do 5, 1 nejlepší- 5 nejhorší)

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--------------------|---|---|---|---|---|
| Restaurace | | | | | |
| Recepce | | | | | |
| Ubytování | | | | | |
| Atmosféry v hotelu | | | | | |

10) Doporučili byste hotel svým známým?

- a) rozhodně ano
- b) spíše ano
- c) nevím
- d) spíše ne
- e) rozhodně ne

11) Uvažujete o tom, že se do hotelu někdy v budoucnu vrátíte?

- a) rozhodně ano
- b) spíše ano
- c) nevím
- d) spíše ne
- e) rozhodně ne

12) Pohlaví

- a) muž
- b) žena

13) Věk

- a) do 20 let
- b) 21-35 let
- c) 36-50 let
- d) 51-65 let
- e) 65 let a více

14) Sociální status

- a) student
- b) zaměstnaný/OSVČ/soukr. podnikatel
- c) ekonomicky neaktivní (důchodce, nezaměstnaný, na mateřské dovolené)
- d) jiný

15) Vaše národnost

- a) česká
- b) slovenská

Příloha B – Dotazník spokojenosti – německá verze

Liebe Gäste,

ich möchte Sie auf diesem Weg bitten, diesen Fragebogen auszufüllen. Das ausfüllen des Fragebogens dauert etwa 5 – 10 Minuten, die Umfrage ist anonym. Durch die Beantwortung der folgenden Fragen unterstützen Sie meine Diplomarbeit und gleichzeitig dienen die Ergebnisse zur Sicherung und Steigerung der Qualität des Angebotes.

Ich bedanke mich sehr herzlich für Ihre Unterstützung und Ihre Zeit.

1. Wie wurden Sie auf uns aufmerksam?

- a) Reisebüro
- b) Internet (Homepage, soziale Netzwerke, TripAdvisor,...)
- c) Freunde, Bekannte, Verwandte
- d) Sonstiges: wie

2. Welche Faktoren sind für Sie wichtig beim Hotelauswahl?

Suchen sie 3 aus und ordnen Sie, 1 ist am wichtigsten.

- a) Die Lokalität und Umgebung
- b) Empfehlung von Freunden
- c) Verhältnis – Preise – Qualität
- d) Die Ausstattung
- e) Das Restaurant
- f) Verkehrserreichbarkeit
- g) Sonstiges: welche

3. Was war das Hauptziel Ihrer Unterkunft?

- a) Arbeitsreise, Geschäft, Firmenaktion
- b) Familienurlaub
- c) Sport mit Relax Unterkunft
- d) Stadtbesuch (Kultur, Sehenswürdigkeiten, Einkäufe, Spaß)
- e) Familienaktion, Hochzeit, Geburtstag
- f) Sonstiges: was

4. Wie lang ist ihre Unterkunft?

- a) 1-2 Nächte
- b) 3-4 Nächte
- c) 5-7 Nächte
- d) 8 Nächte und mehr

5. Wie zufrieden waren Sie mit:
(kreuzen Sie an)

| | Sehr zufrieden | Eher zufrieden | Nicht zufrieden nicht unzufrieden | Eher unzufrieden | Sehr unzufrieden |
|-------------------------------------|----------------|----------------|-----------------------------------|------------------|------------------|
| Einrichtung und Sauberkeit | | | | | |
| Zimmerreinigung | | | | | |
| Der Preis/ die Qualität (Zimmer) | | | | | |
| Der Ruhe und Privatsphäre im Zimmer | | | | | |

Sonstiges:

6. Wie zufrieden waren Sie mit:
(Füllen Sie aus, wenn Sie den Restaurantdienst benutzt haben)

| | Sehr zufrieden | Eher zufrieden | Nicht zufrieden nicht unzufrieden | Eher unzufrieden | Sehr unzufrieden |
|-----------------------------|----------------|----------------|-----------------------------------|------------------|------------------|
| Einrichtung des Restaurants | | | | | |
| Die Qualität des Essens | | | | | |
| Speise und Getränke Auswahl | | | | | |
| Preise und Qualität | | | | | |
| Das Personal | | | | | |

Sonstiges:

7. Wie zufrieden waren Sie mit dem Rezeptionsdienst:
(Füllen Sie aus, wenn Sie den Rezeptionsdienst benutzt haben)

| | Sehr zufrieden | Eher zufrieden | Nicht zufrieden nicht unzufrieden | Eher unzufrieden | Sehr unzufrieden |
|---------------------------------|----------------|----------------|-----------------------------------|------------------|------------------|
| Unterkunft (Check in/Check out) | | | | | |
| *Problemlösungen | | | | | |
| Informationsservice | | | | | |
| Personal Bereitschaft | | | | | |

*Füllen Sie nur aus, falls Sie Probleme hatten

Sonstiges:

8. Wie zufrieden waren Sie mit der Atmosphäre im Hotel:

| | Sehr zufrieden | Eher zufrieden | Nicht zufrieden nicht unzufrieden | Eher unzufrieden | Sehr unzufrieden |
|---------------------------------|----------------|----------------|-----------------------------------|------------------|------------------|
| Sauberkeit in der Hotelumgebung | | | | | |
| Attraktivität der Lokalität | | | | | |
| Verkehrserreichbarkeit | | | | | |
| Hotelausstattung | | | | | |

Sonstiges:

9. Wie war Ihr Gesamteindruck

(Kreuzen Sie von 1-5 an, 1 am besten, 5 am schlimmsten)

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------|---|---|---|---|---|
| Restaurant | | | | | |
| Rezeption | | | | | |
| Unterkunft | | | | | |
| Hotelatmosphäre | | | | | |

10. Würden Sie das Hotel Ihren Bekanten empfehlen?

- a) Bestimmt ja
- b) Eher ja
- c) Ich weiß nicht
- d) Eher nein
- e) Bestimmt nicht

11. Würden Sie überlegen das Hotel in der Zukunft noch mal besuchen?

- a) Bestimmt ja
- b) Eher ja
- c) Ich weiß nicht
- d) Eher nein
- e) Bestimmt nicht

12. Geschlecht

- a) Mann
- b) Frau

13. Alter

- a) bis 20 Jahre
- b) 21-35 Jahre
- c) 36-50 Jahre
- d) 51-65 Jahre
- e) 65 Jahre und mehr

14. Welchen Beruf üben Sie aus:

- a) Student
- b) Selbständig
- c) Rentner, Arbeitslos, Hausfrau/Mann
- d) Sonstiges

15. Nationalität

- a) Deutsch
- b) Österreichisch
- c) Andere..

Příloha C – Dotazník spokojenosti – anglická verze

Hello,

I would like to ask you a few minutes of your time to complete the following questionnaire. The questionnaire is completely anonymous and the data obtained will only be used for the purposes of the diploma thesis, as well as for the hotel owner himself, in order to improve the services provided and to increase the satisfaction of you, customers.

Thank you in advance for your time spent filling the questionnaire.

1) How did you hear about hotel Karel IV.?

- a) travel agency
- b) Internet (Tripadvisor, hotel websites, social networks,...)
- c) family, friends
- d) otherwise, please specify:.....

2) Which factors were the most important when choosing the hotel?

(choose maximum 3 factors and sort them from 1 to 3, 1 = the most important)

- a) hotel surroundings, location
- b) recommendations, reviews
- c) price/quality ratio
- d) hotel equipment
- e) hotel restaurant
- f) traffic availability
- e) other, please specify:

3) What was the main purpose of your visit?

- a) business, business trip, company event, work shop,...
- b) family holiday
- c) sport-recreational visit
- d) culture, historic monuments, shopping, night life
- e) family event, wedding, birthday celebration
- f) other, please specify:

4) How long was your stay?

- a) 1-2 nights
- b) 3-4 nights
- c) 5-7 nights
- d) 8 and more nights

5) How satisfied were you with:
(mark the relevant box with the cross)

| | Very satisfied | Rather satisfied | Neither satisfied nor dissatisfied | Rather dissatisfied | Very dissatisfied |
|--------------------------------|----------------|------------------|------------------------------------|---------------------|-------------------|
| Room equipment and cleanliness | | | | | |
| Rooms cleaning | | | | | |
| Room price (price/quality) | | | | | |
| Calmness and privacy | | | | | |

Comments:

6) How satisfied were you with:
(fill in only if you have used the services)

| | Very satisfied | Rather satisfied | Neither satisfied nor dissatisfied | Rather dissatisfied | Very dissatisfied |
|----------------------------|----------------|------------------|------------------------------------|---------------------|-------------------|
| Restaurant equipment | | | | | |
| Quality of meals | | | | | |
| Choice of meals and drinks | | | | | |
| Price of meals and drinks | | | | | |
| Service staff | | | | | |

Comments:

7) How satisfied were you with reception services?
(fill in only if you have used the services)

| | Very satisfied | Rather satisfied | Neither satisfied nor dissatisfied | Rather dissatisfied | Very dissatisfied |
|-------------------------------|----------------|------------------|------------------------------------|---------------------|-------------------|
| (Check in, Check out) | | | | | |
| *Solving of problems occurred | | | | | |
| Provision of the information | | | | | |
| Staff willingness | | | | | |

* only if there were some

Comments:

8) How satisfied were you with hotel atmosphere?

| | Very satisfied | Rather satisfied | Neither satisfied nor dissatisfied | Rather dissatisfied | Very dissatisfied |
|--------------------------------------|----------------|------------------|------------------------------------|---------------------|-------------------|
| Hotel environment | | | | | |
| Attractiveness of hotel localization | | | | | |
| Traffic availability | | | | | |
| Hotel equipment | | | | | |

Comments:

9) What was your overall impression?

(a scale from 1 to 5, 1 for a very great impression, 5 for a very bad impression)

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|------------------|---|---|---|---|---|
| Restaurant | | | | | |
| Reception | | | | | |
| Accommodation | | | | | |
| Hotel atmosphere | | | | | |

10) Would you recommend the hotel to your friends?

- a) definitely yes
- b) rather yes
- c) I do not know
- d) rather no
- e) definitely no

11) Do you think about returning to the hotel in the future?

- a) definitely yes
- b) rather yes
- c) I do not know
- d) rather no
- e) definitely no

12) Are you?

- a) a man
- b) a woman

13) Age

- a) up to 20 years
- b) 21-35 years
- c) 36-50 years
- d) 51-65 years
- e) 65 years and over

14) What is your social status?

- a) student
- b) employed, businessman
- c) economically inactive (retired, unemployed, on maternity leave)
- d) other

15) Please indicate your nationality: