

VYSOKÁ ŠKOLA OBCHODNÍ A HOTELOVÁ

Management hotelnictví a cestovního ruchu

Mariana Pascual

Marketing hotelových služeb – získávání a rozšíření  
klientely na základě perfektních zážitků hostů a  
následný efekt WOM a eWOM.

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.

Brno, rok 2019

# VYSOKÁ ŠKOLA OBCHODNÍ A HOTELOVÁ

Katedra ekonomie, ekonomiky a managementu

Akademický rok: 2018/2019

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení studenta: Mariana Pascual

Osobní číslo: 14632497

Studijní program: Gastronomie, hotelnictví a turismus (B6503)

Studijní obor: Management hotelnictví a cestovního ruchu (6501R027)

### TÉMA PRÁCE:

Marketing hotelových služeb – získání a rozšíření klientely na základě vytvoření perfektních zážitků hostů a následný efekt WOM a eWOM

### TÉMA PRÁCE V AJ:

Marketing of Hotel Services - Acquiring and Expanding Clientele Based on the Creation of Perfect Guest Experiences and the Subsequent Effect of WOM and eWOM

### Cíl stanovený pro vypracování BP

1. Teoretická část BP:
  - definujte základní teoretická východiska práce, základní pojmy a modely využitelné v rámci zvoleného tématu.
2. Praktická část BP:
  - Analytická část:
    - analyzujte současný stav vytváření zážitků pro hotelové hosty ve vybraném zařízení. Proveďte šetření kvality poskytovaných zážitků a analyzujte jeho výsledky u zvolené cílové skupiny.
  - Návrhová část:
    - na základě výsledků analýzy a vyhodnocení šetření navrhněte možnosti pro zvýšení kvality nabízených zážitků pro hosty ve vybraném zařízení s následným využitím WOM a eWOM.

Při zpracování BP vycházejte z pomůcky vydané VŠOH Brno.

Rozsah bakalářské práce bez příloh: 2 AA

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná i elektronická

Seznam doporučené literatury:

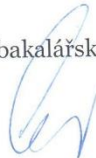
[1] ŠEFČÍK, V. a kol. *Management hotelnictví a cestovního ruchu*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, s.r.o., 2015. ISBN 978-80-7204-928-8

[2] KOTÍKOVÁ, H. *Nové trendy v nabídce cestovního ruchu*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4603-6

[3] JAKUBÍKOVÁ D. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. Praha: Grada, 2016. ISBN: 9788024787060

Další literatura dle doporučení vedoucí/ho bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce:



doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.

Katedra ekonomie, ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: 31. března 2018

Termín odevzdání bakalářské práce: 12. dubna 2019

V Brně dne: .9. 3. 2018

L. S.

VYDANÁ ŠKOLA  
ČESKÝMI A HOTELIÉRY  
Stavová 9, 625 00 Brno



Mgr. Tomáš Jeřábek, MBA

vedoucí katedry



Ing. Zdeněk Málek, Ph.D.

prorektor pro vzdělávací činnost

## IDENTIFIKAČNÍ ÚDAJE PRÁCE

Jméno a příjmení autora: Mariana Pascual

Název bakalářské práce: Marketing hotelových služeb – získávání a rozšiřování klientely na základě perfektních zážitků hostů a následný efekt WOM a eWOM.

Název bakalářské práce v AJ: Marketing of Hotel Services – Acquiring and Expanding Clientele Based on the Creation of perfect Guest Experiences and the Subsequent Effect of WOM and eWOM.

Studijní obor: Management hotelnictví a cestovního ruchu

Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.

Rok obhajoby: 2019

### **Anotace**

Hlavním cílem této bakalářské práce je pojednat o některých prvcích, které charakterizují marketing hotelových služeb a dále pak o tom, jakým způsobem lze získávat novou klientelu za použití kreativity v podniku způsobem, který umožní vytvářet takové zážitky pro hosty, které budou uspokojovat jejich potřeby a přání. Práce se bude věnovat následnému efektu WOM a eWOM, který přispívá k nárůstu klientely a návštěvnosti daného hotelu. Budou poskytnuty podklady pro porozumění této problematice a uvedeny základní pojmy a modely, které souvisí s tématem a rovněž provedena analýza konkrétního hotelu pomocí marketingových prvků a jejich projevení v praxi. Bude dále kladen důraz na marketing jako důležitou součást každého podniku a na využití jeho nástrojů.

### **Annotation**

In this Bachelor thesis the main objective is to talk about several elements, which characterise marketing of Hotel Services and in the way managers can acquire new clientele and use creativity in the company, in order to create experiences for the guests, which would satisfy the needs and desires. It will be discussed about the subsequent effect of WOM and eWOM, which contributes to the increasement of the clientele and visitors to the hotel. The main aim is to provide with backgrounds to understand the problematic, where we are going to indicate the basic concepts and models, that are related to the topic and, there will be carried out an

analysis of a concrete hotel and how it would manifest in the practice, with the help of the marketing elements. In the thesis will be done an emphasis on marketing, as an important part of every company and to the utilization of its tools in the firm.

### **Klíčová slova**

Marketing, služby, zážitek, šeptanda, marketingové nástroje, potřeby, požadavky, přání, cestovní ruch.

### **Keywords**

Marketing, Services, Experiences, Word of Mouth, Marketing Tools, Needs, Demands, Desires, Tourism

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci Marketing hotelových služeb – získávání a rozšiřování klientely na základě perfektních zážitků hostů a následný efekt WOM a eWOM“ vypracovala samostatně pod vedením *doc. Ing. Vratislava Kozáka, Ph. D* a uvedla v ní všechny použité literární a jiné odborné zdroje v souladu s aktuálně platnými právními předpisy a vnitřními předpisy Vysoké školy obchodní a hotelové.

V Brně dne

vlastnoruční podpis autora

## Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala panu docentu Ing.Vratislavu Kozákovi PhD za jeho pomoc při psaní této práce, dále paní JUDr. Evě Možné za její čas při osobním rozhovoru a za cenné informace v oblasti marketingu, které pomohly ke vzniku této bakalářské práce. V neposlední řadě chci poděkovat za podporu své rodině.

# OBSAH

Obsah .....	8
Úvod .....	13
I. Teoretická část.....	15
1 Marketing a Jeho definice .....	16
1.1 Marketingový mix .....	16
1.1.1 Produkt (product) Služby .....	17
1.1.2 Cena (price) .....	17
1.1.3 Distribuce, umístění (place) .....	17
1.1.4 Marketingová komunikace, propagace (promotion) .....	17
1.2 Rozšířený marketingový mix .....	18
1.2.1 Lidé (people) .....	18
1.2.2 Procesy (processes) .....	18
1.2.3 Balíčky služeb (packages) .....	18
1.2.4 Tvorba programů (programming) .....	19
1.2.5 Partnerství a spolupráce (partnership) .....	19
1.3 Marketing hotelových služeb a jeho využití .....	19
1.4 Potřeby a přání .....	20
1.4.1 Potřeby .....	20
1.4.2 Přání a požadavky .....	22
1.5 Uspokojení potřeb a přání .....	22
1.6 WOM a eWOM .....	23
2 Vytváření zážitků v hotelu .....	24



2.1.1	Kulinářský cestovní ruch.....	25
2.1.2	Event turismus.....	25
2.1.3	Svatební cestovní ruch .....	26
3	Analýzy .....	26
3.1	SWOT analýza .....	27
3.1.1	Silné a slabé stránky.....	27
3.1.2	Příležitosti.....	27
3.1.3	Hrozby.....	27
3.2	Porterův model pěti konkurenčních sil.....	28
3.2.1	Dodavatelé.....	28
3.2.2	Odběratelé .....	29
3.2.3	Konkurence .....	29
3.2.4	Nástup nových konkurentů.....	29
3.2.5	Hrozba substitutů.....	29
3.3	PESTLE analýza .....	30
3.3.1	Politické a legislativní .....	31
3.3.2	Ekonomické.....	31
3.3.3	Sociokulturní .....	31
3.3.4	Technologické .....	31
3.3.5	Ekologické.....	32
II.	Praktická část.....	33
4	Metodika práce a cíl .....	34
5	Golfový resort kaskáda ****.....	35
5.1	Analýza marketingového mixu Hotelu Kaskáda.....	35

5.1.1	Služby.....	35
5.1.2	Cena.....	37
5.1.3	Umístění .....	37
5.1.4	Propagace .....	37
5.2	SWOT analýza podle vlastního ohodnocení .....	38
5.2.1	Silné stránky.....	38
5.2.2	Slabé stránky .....	38
5.2.3	Příležitosti.....	38
5.2.4	Hrozby.....	38
5.3	Evaluační internetových recenzí na Facebook a na TripAdvisoru.com .....	39
6	vyhodnocení osobního rozhovoru .....	40
6.1.1	Školení zaměstnanců .....	40
6.1.2	Počet zaměstnanců v podniku .....	40
6.1.3	Umístění a dostupnost podniku .....	41
6.1.4	Druhy propagačních nástrojů .....	41
6.1.5	Vliv Word of Mouth v Golfovém resortu .....	41
6.1.6	Vliv procesů v podniku .....	41
6.1.7	Balíčky služeb .....	41
6.1.8	Balíčky na míru .....	42
6.1.9	Programy v rámci balíčků služeb .....	42
6.1.10	Partneři .....	42
6.1.11	Přínos spolupráce s partnery .....	42
6.1.12	Potřeby hostů.....	42
6.1.13	Dotazníkové šetření a sledování chování hostů .....	43

6.1.14	Nejvyužívanější služba.....	43
6.1.15	Využití outsourcingu .....	43
6.1.16	Svatební obřady.....	43
6.1.17	Golfové turnaje.....	43
6.1.18	Segmentace trhu a cílová skupina, která přináší největší zisky .....	43
6.1.19	Zahraniční klientela.....	43
6.1.20	Návrhy na zlepšení a doporučení klientů .....	44
6.1.21	Připomínky klientů .....	44
6.2	SWOT Analýza .....	44
6.2.1	Silné Stránky .....	44
6.2.2	Slabé stránky .....	44
6.2.3	Příležitosti.....	44
6.2.4	Hrozby .....	44
6.3	Porterův model pěti konkurenčních sil.....	45
6.3.1	Konkurenti.....	45
6.3.2	Dodavatelé.....	45
6.3.3	Důvody pro zavedení nových služeb v golfovém resortu .....	46
6.3.4	Noví konkurenti.....	46
6.3.5	Substituty.....	46
6.4	PESTLE analýza .....	46
6.4.1	Politické a legislativní aspekty .....	46
6.4.2	Sociokulturní aspekty .....	46
6.4.3	Ekonomické aspekty .....	47
6.4.4	Technologické aspekty .....	47

6.4.5	Ekologické aspekty .....	47
7	Ekonomické a poměrové ukazatele.....	47
7.1	Ekonomické ukazatele.....	47
7.1.1	Údaje o tržbách v tisících korunách .....	47
7.1.2	Rozlišení tržeb podle druhů činnosti.....	48
7.1.3	Výsledek hospodaření z minulých let před zdaněním v tisících korunách .	52
7.1.4	Počet zaměstnanců za posledních pět let na hlavní pracovní poměr.....	53
7.2	Poměrové ukazatele.....	53
7.2.1	Ukazatele rentability .....	54
7.2.2	Ukazatele likvidity .....	55
7.2.3	Ukazatele aktivity.....	56
7.2.4	Ukazatele zadluženosti.....	57
8	Doporučení a návrhy na zlepšení .....	58
	Závěr.....	60
	Použité zdroje .....	62
	Seznam obrázků, grafů a tabulek.....	64
	Seznam zkratk.....	66
	Přílohy .....	67

## ÚVOD

K výběru tématu „Marketing hotelových služeb – získávání a rozšíření klientely na základě perfektních zážitků hostů a následný efekt WOM a eWOM“ mě vedlo několik důvodů, zejména s ohledem na to, že marketing je oblast, o kterou se velmi zajímám.

Hlavním z nich je vztah, který mám k hotelovému průmyslu a jeho problematice v České republice vzhledem k tomu, že současně studuji hotelovou školu a v budoucnu bych se chtěla podílet na práci a zlepšování hotelových služeb.

V marketingu jde o celou řadu nástrojů, strategií a opatření, které jsou spojeny s jejich uplatněním. Ale jak se by projevovale jejich uplatnění v hotelovém zařízení a jaké prvky lze nalézt na rozdíl od výrobního podniku, které odlišují hotel, pokud jde o využití nástrojů marketingu?

V této souvislosti si je v této bakalářské práci třeba především ujasnit problematiku marketingu hotelových služeb a, jak teoretickým, tak praktickým způsobem uvést, jak rozšířit klientelu v hotelovém zařízení a efekt, který má WOM a eWOM na hotel. Jedná se o vliv WOM na využití služeb v rámci spokojenosti a nespokojenosti.

Ekonomický cíl každého podniku jako celku je především zvýšit zisk a v případě hotelového zařízení to lze dokázat pomocí jeho postavení a schopnosti uspokojovat potřeby hostů a schopnosti vytvářet příjemné prostředí pro trávení volného času, pro vytváření zážitků a organizování různých aktivit, které host považuje za jedinečné nebo které se podílejí na jeho zábavě.

V praktické části bude provedena analýza konkrétního hotelového zařízení na venkově nedaleko od Brna. V ní budou prakticky představeny různé analýzy, jako jsou SWOT analýza, PESTLE analýza a jiné, které budou ukazovat realitu vybraného hotelu a budou navržena doporučení, vedoucí ke zlepšování a zdokonalování služeb.

Největší problém v České republice v souvislosti s hotelovými službami je nespolehlivost pracovní síly. Důvodem jsou velmi často nízké platy a nevýhodné podmínky na pracovišti. Proto je třeba si vždy uvědomit, že zlepšení podmínek a prostředí pro zaměstnance je na každém pracovišti důležité. Spokojenost zákazníků bude pak hlavním motivátorem zaměstnanců a důležitou součástí při vytváření spokojenosti s prací ve firemním prostředí.

Soustředění na zákazníka bude vždy hlavním cílem marketingu a tím i dosahování zisku firmy. Vzhledem k tomu, že příjmy firmy nemohou být bez existence zákazníků, bude proto klíčovým úkolem vždy tyto zákazníky přilákat a udržet. Tyto zásady platí jak pro výrobní podnik, tak pro hotelové zařízení.

V rámci hotelových služeb si je třeba uvědomit, že využívání marketingu není úplně stejné jako ve výrobním podniku. V hotelovém zařízení jde hlavně o spokojenost zákazníka skrze dané služby, aby služby byly kvalitní a uspokojovaly přání konkrétního klienta v čase. Na rozdíl od produktů výrobního podniku jsou služby nehmatatelné a lze je využívat pouze v přítomnosti zákazníka, což mění celou řadu opatření na zdokonalování hotelových služeb.

Služby vytvářejí lidé, kteří jsou s nimi spojeni (zaměstnanci). Podílejí se na vybudování značky na trhu a jsou zodpovědni za kvalitu nabízených služeb. Vytváření marketingu na základě doporučení není vždy jednoduché. Často totiž lidé dostávají nepříznivé reference od blízkých nebo špatné zprávy od přátel o tom, jak fungují služby v určitém zařízení nebo v případě zboží, o nevyhovující jakosti a nevstřícném přístupu ze strany zaměstnanců. Málokdy hotely dostávají doporučení na využití určité služby nebo zboží, a proto je třeba, aby v hotelovém zařízení byly služby co nejkvalitnější a přátelské vůči zákazníkovi.

Jedinečnost těchto služeb bude vždy oceněna vysokou cenou, která přináší vysoký zisk pro podnik.

# **I. TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 MARKETING A JEHO DEFINICE

Philip Kotler definuje marketing jako: „*společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných výrobků s ostatními*“. (Kotler, 1991, s 4)

Marketing umožňuje v podstatě naplňovat firemní cíle, a to tvorbou a realizací strategií, pomocí kterých se firma může udržet na trhu a být konkurenceschopná. Marketing se zaměřuje na řízení a udržení vztahů se zákazníky, což umožňuje orientovat daný hotel na potřeby a očekávání hotelových hostů.

Pomocí marketingu lze mít přehled o očekávané poptávce a rovněž o nabídce pro hosty, což zahrnuje znalost trhu, konkurence, výrobků, služeb a další faktory.

V zájmu úspěšného dosažení cílů podniku je třeba počítat s naplněním potřeb hostů lépe než to dělá oponent (konkurence). Proto je vhodné odlišení od konkurence v různých aspektech, což by mělo zahrnovat základy poslání podniku. Lidé, kteří studují a praktikují marketing pro vytváření těchto odlišností využívají tři složky: Při segmentaci jde o rozdělování hostů na různé skupiny. (Eckhardtová, 2014) Další složkou je targeting, tedy zacílení, na koho budou služby zaměřeny. (Eckhardtová, 2014) Poslední složkou je positioning, tudíž umístění služeb a jaký okruh zákazníků může podnik přilákat na daném místě. (Eckhardtová, 2014)

Pokud jde o zákazníky, výzkumy prokázaly, že 20 % zákazníků přináší firmě 80 % zisku (Paretovo pravidlo). Platí to i pro hotelové služby. Velmi často se stává, že se někteří zákazníci na základě dobrých zkušeností vracejí. Pro hotel jsou důležité dohody s firemní klientelou, která přijíždí do hotelu často.

Úkolem marketingového managementu podniku je zkoumat trh a nákupní rozhodování zákazníků. Hraje rovněž hlavní roli při výběru dodavatelů a plánování a tvorbě služeb. Musí hlídat cenovou politiku podniku, aby nebyla v rozporu s očekáváním a současným stavem trhu.

## 1.1 Marketingový mix

Při pojednávání o marketingovém mixu je třeba si uvědomit, že jsou v něm zahrnuté určité prvky, které definují práci marketingového managementu. Tyto složky se mohou měnit podle



vývoje trhu a jsou kontrolovatelné a měly by být připravené tak, aby naplňovaly obchodní program, který má firma od počátku podnikání. Jedná se zejména o tzv. 4P.

### 1.1.1 Produkt (product) Služby

Hotelnictví se místo hmotných produktů, soustřeďuje na služby. Služby mají určitou charakteristiku, která je odlišuje od běžného výrobku. Služby rozhodují o image a pověsti podniku. Služby jsou **nehmatatelné**, což znamená, že zákazník si je nemůže vyzkoušet a rozhoduje se podle doporučení jiných stran. Rozhodující faktory jsou: kvalita, místo, propagační prostředky a image. (Hoza, 2012, s 23) Další jejich vlastností je **nedělitelnost**. Zákazník tak vidí, kdo je poskytovatelem služeb. (Hoza, 2012, s 23) Dále je to jejich **proměnlivost**, což umožňuje zlepšit jejich kvalitu, vylepšit odbornost pracovníků a pomocí měření spokojenosti zákazníků služby zdokonalovat. (Hoza, 2012, s 23) Přítomnost zákazníka při poskytování služeb představuje jejich **pominutelnost**. (Hoza, 2012, s 23)

### 1.1.2 Cena (price)

Cena je stanovena většinou podle kvality poskytovaných služeb nebo podle poptávky. (Kirařová, 2006, s 70). Pro určování cen je třeba předně stanovit náklady na provoz služeb, poté propočítat zisk. (Kirařová, 2006, s 68–69) Cena se vždy určuje podle očekávání trhu v určitém momentu. (Kirařová, 2006, s 72)

### 1.1.3 Distribuce, umístění (place)

Distribuce je důležitá v případě dodání zboží. V cestovním ruchu jde většinou o umístění služeb a o to, kam se mohou zájemci o služby obrátit. (Kirařová, 2006, s 72) Služby mají tu vlastnost, že se nemohou přemísťovat anebo distribuovat k danému zákazníkovi. Jde vlastně o to, jak dostupná je ta služba pro daného klienta.

### 1.1.4 Marketingová komunikace, propagace (promotion)

Propagace služeb je vůbec nejdůležitější součástí marketingového mixu, bez níž potenciální zákazníci o využití služeb vůbec nemohou být osloveni. Propagace na sociálních sítích je v dnešní době mocný nástroj pro oslovení zákazníků. Další možností je spolupráce s různými internetovými portály a webové stránky. Využití reklam a jiných způsobů propagace v cestovním ruchu a v hotelnictví je pro přilákání zákazníků rozhodující. (Kirařová, 2006, 79)

Tato práce se bude se věnovat zejména propagaci hotelových služeb na základě ústního doporučení, skrze recenze na internetu a na sociálních sítích.

## **1.2 Rozšířený marketingový mix**

Rozšířený marketingový mix zahrnuje předchozí P s přidáním dalších 4 P vzhledem k tomu, že marketingová komunikace zahrnuje nejen práci s produktem jako takovým (službou a jeho cenou, umístěním a propagací), ale i řadu dalších složek, které jsou velmi důležité a patří do komunikačního mixu. Jsou to: lidé (people), procesy (processes), balíčky služeb (packages), tvorba programů (programming) a partnerství anebo spolupráce (partnership). (Jakubíková, 2012, s 280)

### **1.2.1 Lidé (people)**

Zaměstnanci představují velmi důležitou součást cestovního ruchu a hotelnictví. Bez nich by chod podniku nebyl možný. V hotelu by měla být alespoň nějaká osoba přítomná na recepci, ať to je recepční, vedoucí recepcie anebo manažer hotelu, která je zodpovědná za ubytování hostů, a navíc znalá služeb, které se v hotelu poskytují. Zaměstnanci jsou zodpovědní za úklid a čistotu hotelu. Pokud je součástí hotelu restaurace, je samozřejmostí počítat s kuchařem vyučeným v oboru a číšníky pro obsluhu. Proto ve službách lidé mají rozhodující význam.

### **1.2.2 Procesy (processes)**

Představují postup a způsob, jak by měl být výrobek vyráběn, dodáván a prodáván nebo distribuován ke konečnému zákazníkovi. Pokud budou prováděny špatné procesy je možné, že bude výrobce působit na zákazníka špatným dojmem, což také povede k navyšování nákladů. V případě služeb se může také stát, že budou prováděny špatné procesy anebo postupy, které mohou nejen působit peněžní ztráty, ale i ztráty časové.

### **1.2.3 Balíčky služeb (packages)**

Každý subjekt podnikající v cestovním ruchu disponuje alespoň jedním balíčkem nebo více balíčky služeb. Tyto balíčky je nutné plánovat několik měsíců předem. (Jakubíková, 2012, s 283) Tyto balíčky by měly představovat pro klienta pohodlnost a hospodárnost a pro organizátory balíčky představují inkrementaci poptávky a přilákání budoucích trhů.

(Jakubíková, 2012, s 284) Příkladem může být to, že hotel má kongresový sál, nabízí zvýhodněné ceny ubytování včetně stravování a organizaci programů.

#### **1.2.4 Tvorba programů (programming)**

Tento prvek lze najít v hotelech, které se zaměřují na svatební cestovní ruch a zajištění například celého svatebního programu. Další příklad lze uvést z oblasti událostního cestovního ruchu. Jde o to, že management hotelu zajišťuje organizaci programu pro danou firmu, která chce pořádat kongres anebo školení. (Jakubíková, 2012, s 284) Balíčky jsou spojeny s tvorbou programů a ty představují pro klienta a pro hotel úsporu času, jsou nákladově efektivní a umožňují přizpůsobení nabídky specifickému segmentu trhu. (Jakubíková, 2012, s 284)

#### **1.2.5 Partnerství a spolupráce (partnership)**

Partnerství je prvek založený na sjednocení subjektů, které mají nějakým způsobem společné zájmy a cíle. (Jakubíková, 2012, s 286) Mezi výhodami, které tyto subjekty sledují, je snížení nákladů, lepší dostupnost financí a lepší pověst produktu na trhu. (Jakubíková, 2012, s 287)

Dále existuje spolupráce, která je v cestovním ruchu založená na spolupráci dvou nebo více subjektů s cílem vylepšit rozvoj cestovního ruchu a poskytovat služby s ním spojené. (Jakubíková, 2012, s 287) Příkladem může být spolupráce cestovní kanceláře s hotelem, který se nachází na dané destinaci, za lepších kontraktačních podmínek.

### **1.3 Marketing hotelových služeb a jeho využití**

Jak je známo, hotel je veřejné ubytovací zařízení, které poskytuje za úhradu přechodné ubytování a služby s tím spojené, a to celoročně nebo sezónně. Hotel musí splňovat určité požadavky různého charakteru ve svém sociálně ekonomickém prostředí. A protože služby poskytují lidé, je třeba brát v úvahu i jejich potřeby a požadavky. Uspokojování potřeb a požadavků hostů i zaměstnanců je hlavním úkolem každého hotelu.

Když hotelový management zná požadavky hosta a jeho potřeby a umí je uspokojit, znamená to, že cesta k úspěchu hotelového zařízení je otevřená. To by mělo být hlavním cílem všech zaměstnanců hotelu. Marketing znamená zjistit, co potřebuje host, po čem touží a prodat mu

službu se ziskem. Znamená to nabízet správný produkt na správném místě a ve správném čase, správným způsobem a za hostem akceptovanou cenu.

Hotelový marketing se zabývá zejména komunikací s hostem, prodejem produktů nebo služeb individuálním hostům, organizovaným skupinám, obchodním cestujícím, rekreativním a ostatním, prodejem jídel, nápojů a doplňkových služeb. Zahrnuje i vztahy s hosty, dodavateli, odběrateli, s konkurencí a vnějším okolím podniku. Zde se odehrávají průzkumy trhu s cílem zjistit, kdo jsou hosté hotelu nebo kdo mohou být jeho potenciálními hosty a analyzovat vývoj vnějšího okolí, plánování práce a následné cíle podniku a kontrolu činnosti zaměstnanců.

Při využívání marketingu v praxi je třeba mít jasnou představu o hostech a potenciálních hostech, včetně jejich potřeb a požadavků. Dále je třeba zmínit nutnost soustředění na styl, design nebo zaměření hotelu a pro koho je určený. (Petrunčíková, 2015) Je třeba také dávat pozor na zaměstnance a jejich charakteristiku, tedy na to, zda je bude třeba zaškolovat průběžně nebo zda již budou mít zkušenosti.

Dalším aspektem, jemuž je třeba věnovat pozornost, jsou poskytované doplňkové služby. Fungování rezervačního systému je důležitá součást práce na recepci. Je vždy třeba věnovat pozornost zajištění efektivního rezervačního systému, který hotelu organizuje příjezdy a odjezdy. Manažer marketingového oddělení musí být vždy realistický, pokud jde o cenovou politiku. Ta musí být v souladu s očekáváním trhu a způsobem prodeje a komunikací s hosty. (Petrunčíková, 2015)

## **1.4 Potřeby a přání**

Pokud má hotel zájem uspokojovat potřeby a požadavky hostů, musí se předně seznámit s tím, odkud přicházejí. Podle zjištění, s jakou kulturou bude hotel pracovat, musí znát důvody návštěvy objektu a také to, jakým dopravním prostředkem se do hotelu dopraví. Musí mít na paměti, že konkurence je vždy přítomná, ať již jde o nový podnik nebo už existující. (Žáková, 2013)

### **1.4.1 Potřeby**

**Potřeba** je definována jako pociťovaný nedostatek něčeho nezbytného. Jde o psychický stav člověka. Jak tvrdí ekonomická teorie, potřeby jsou neomezené a každý člověk vytváří různé

potřeby, buď hmotné nebo nehmotné. Hmotné jako jíst, oblékat se, spát apod. Mezi nehmotné jsou považovány duševní potřeby, jako například: přátelství, láska a potřeba se vzdělávat.

Existuje tzv. Maslowova pyramida, kde se nacházejí základní potřeby člověka. Podle nich mohou manažeři ovlivňovat jeho motivaci. Jde hlavně o naplnění těchto základních potřeb za účelem dosažení motivace nejen pracovníků, ale i spokojenosti klientů. (Petrunčíková, 2014)



Obrázek č.1 Maslowova pyramida potřeb

Zdroj: [www.hotely-hotelum.cz](http://www.hotely-hotelum.cz)

V prvním patře pyramidy se nacházejí fyziologické potřeby, to znamená základní potřeby pro přežití člověka. Následně, ve druhém patře, lze najít potřebu bezpečí a jistoty, kterou člověk pociťuje, když disponuje bydlením a zaměstnáním. O patro výše se nachází potřeba lásky a navazování mezilidských vztahů. Potřeba uznání a úcty je vždy nezbytná v případě měření a motivace zaměstnanců hotelu. Konečně na vrcholu pyramidy je potřeba seberealizace, což znamená potřeba vzdělávat se nebo rozvíjet vlastní osobnost.

V hotelovém zařízení s uplatněním prvních dvou potřeb management získává spokojenost hosta, protože naplňuje základní potřeby. (Petrunčíková, 2014) Teprve poté může plnit jeho přání.

### 1.4.2 **Přání a požadavky**

Marketingová strategie musí být zaměřená na přání hostů. Tato přání se dají zjistit pomocí různých průzkumů na základě různých forem dotazování hostů (telefonické dotazování, osobní rozhovory apod.) Dalším způsobem může být sledování chování hostů a testování reakce hostů při provádění služeb.

Manažeři by si také měli uvědomit, že ne všichni hosté mají stejné chování a každý si může stanovit více či méně požadavků, a to nejen s ohledem na osobnost, ale i finanční postavení. (Žáková, 2013) Hosté pro uspokojení potřeb, jako jsou relaxace a oddech, vytvářejí určité požadavky. Je to např. existence a fungování sauny v hotelu anebo další wellness služby, které částečně uspokojují přání a zároveň potřeby.

Uspokojování přání hostů může významným podílem zvýšit image hotelu. Stačí někdy jen odpovědět na dotazy hostů nebo snažit se splnit určitý požadavek, a to nejen v hotelových službách, ale i ve wellness a gastronomických službách, které se v hotelu poskytují. (Žáková, 2013)

Uspokojování přání hostů je mnohem složitější než uspokojování potřeb. Hosté nutí manažery zkoumat mnohem hlouběji trh, na kterém se hotel pohybuje. To ale nakonec přináší větší zisky hotelovému zařízení. Výčet těchto přání může být doslova nekonečný. Různé typy osobností přinesou celou řadu přání, o nichž manažeři nemají ani ponětí. (Petrunčíková, 2015)

## 1.5 **Uspokojení potřeb a přání**

Uspokojování potřeb a přání hostů musí být v souladu s marketingovou strategií a obecně s cíli hotelu. Jak bylo už předem vymezeno, uspokojování přání a požadavků hostů se stalo v poslední době čím dál tím složitějším vzhledem k tomu, že je závislé nejen na osobnosti, ale i na ekonomické situaci, v níž se daný stát nachází.

Je logické, že s rozšiřováním hotelových služeb stoupají náklady. Je proto třeba propočítat, zda se na základě výsledků provedených marketingových výzkumů daná služba v hotelu vyplatí.

Nový trend při využívání služeb představuje outsourcing. (Petrunčíková, 2015) Pomocí outsourcingu může hotel řešit celou řadu problémů, např. pokud chybějí některé hotelové služby nebo na ně v hotelu není prostor. Pokud hotel nedisponuje restaurací, wellness a lázeňskými službami, zábavním střediskem jako např. diskotékou, může pracovat s partnery na základě dvoustranné smlouvy. (Petrunčíková, 2015) Majitel se může domluvit s majitelem jiného provozu, který by zákazníkům mohl poskytovat slevu. Podmínkou je, aby uvedené provozovny byly blízko sebe.

V zájmu získání další spokojené klientely je třeba si uvědomit, že host dnes vyžaduje určité podmínky v pokoji a ve vybavení hotelu. Varná konvice v pokoji a individuálně balené porce čaje a kávy jsou vyžadované velmi často. (Petrunčíková, 2015) Další prvek, který může významně definovat spokojenost hosta, představuje pokojový servis, který je požadován neustále. (Petrunčíková, 2015)

Když manažer hodlá řešit otázku, jak hosta uspokojit, musí v každém případě vědět, jakým způsobem ho může vědomě a nevědomě odradit. Nejčastějším aspektem, který může vyvolat nespokojenost hosta, jsou skryté poplatky anebo příplatky, které se musí zaplatit na místě a nebyly uvedeny během rezervace hotelu. (Petrunčíková, 2015)

## 1.6 WOM a eWOM

WOM je zkratka, která vychází z anglického jazyka (Word Of Mouth), je to tzv. šeptanda, která se považuje za součást virového marketingu. (Jakubíková, 2012, s 271) Tuto formu komunikace lze považovat za jednu z nejstarších forem komunikace vůbec. Tato forma má důležitý význam v tom, že je schopna ovlivnit nákupní rozhodnutí spotřebitele. V současnosti např. některé firmy fungují na tomto základě a kombinují šeptandu s jinými způsoby marketingové komunikace. WOM anebo eWOM představují reklamu na základě doporučení členů rodiny, přátel, známých nebo i neznámých lidí.

Podle Jakubíkové vlivy WOM často kolují právě v cestovním ruchu, jelikož se jedná hlavně o služby, které se nedají hodnotit před jejich konzumací. (Jakubíková, 2012, s 271)

V současnosti se velmi používá eWOM, jelikož existuje větší dostupnost internetu a různých internetových možností. Konkrétním příkladem může být využívání komunikačních

kanálů jako jsou e-maily. Lidé také využívají, zejména v poslední době, fóra, blogy a sociální sítě. (Jakubíková, 2012, s 271) Prostřednictvím webových stránek a jiných online sociálních sítí je možné sledovat zpětnou vazbu, kterou poskytují zákazníci, kteří už dříve využívali či využili určité služby nebo výrobky.

Příkladem může být na Facebookových stránkách hotelu sekce hodnocení zákazníků, kteří píšou vlastní doporučení nebo informují o spokojenosti či nespokojenosti se službami anebo facebookové skupiny.

## **2 VYTVÁŘENÍ ZÁŽITKŮ V HOTELU**

Jak bylo dříve uvedeno, manažer si předně musí udělat jasno v tom, jací jsou nebo budou zákazníci. To je základem pro rozhodování a vytváření marketingové strategie. V podstatě jde o zkoumání trhu, identifikaci současných trendů, identifikaci nových zážitků a zjišťování, kolik si může člověk dovolit zaplatit za tyto služby. Důležité kritérium představuje také to, kde se nachází firma a na koho bude cílit.

V současnosti existují různé typy cestovního ruchu a jim se občas přizpůsobují hoteloví manažeři pro vytváření těchto zážitků. Jsou také různé faktory, které ovlivňují tyto trendy. Jsou to: demografie, zdraví, vzdělávání, zkušenosti s cestováním, volný čas, životní styl, informační technologie, doprava, udržitelný rozvoj, čistota a bezpečí. (Kotíková, 2013, s 25) Podle nich si hotelový host nebo zákazník vybírá nabídku, která mu nejvíce vyhovuje. Například pokud se hotel nachází na horách, bude trochu nesmyslné vytvářet nabídku pro seniory, když toto místo není pro ně adekvátní. Horské výlety a túry prostě nepovažují za oddech.

V nabídce cestovního ruchu se rovněž lze opírat o trendy. Na jejich základě připravují cestovní kanceláře zájezdy a hotely mohou vytvářet doplňkové služby. Mezi těmito trendy je možno jmenovat: gastronomický cestovní ruch, zdravotní (léčebný) cestovní ruch, dobrodružný cestovní ruch, temný cestovní ruch, Event Turismus, dobrovolnický cestovní ruch, svatební cestovní ruch, filmový a vesmírný cestovní ruch. Dále jsou produkty pro seniory a pro osoby se zdravotním postižením, další zaměřené na segment LOHAS, cestovní ruch sexuálních menšin – LGTB, cestovní ruch „košer“ a „halal“. (Kotíková, 2013).



Ne všechny tyto trendy se skutečně uplatňují v hotelových službách, a proto se tato práce bude věnovat jen některým. Lze konstatovat, že hotelový management v rámci poskytování těchto služeb musí brát především zřetel na prostředí, v němž se nachází, aby se později nevymlouval, že zákazníci nepřišli či nechodí, když vytvořil špatnou strategii.

### 2.1.1 Kulinářský cestovní ruch

*„Gastronomický cestovní ruch představuje hlavní motiv pro kulinářské zážitky. Může se jednat o účast na specializovaných gastronomických akcích nebo o zážitky spojené s konzumací, s přípravou a prezentací jídla, poznání gastronomických tradic v dané destinaci.“* (Kotíková, 2013, s39)

Turista nebo pracovník na služební cestě chce ochutnat nová jídla spojená s kulturou, která je pro něho neznámá. Uskutečňuje to návštěvou jakéhokoliv stravovacího podniku. Tento druh cestovního ruchu může zahrnovat gastronomická muzea, gastronomické destinace, farmářské trhy, gastronomické akce a události, kurzy vaření, gastronomické provozy. (Kotíková, 2013, s 43)

V každém případě by měl hotel tyto možnosti využít a zacílit svou marketingovou kampaní na konkrétní skupinu, a hlavně dbát na své umístění (positioning) na trhu v určité oblasti.

### 2.1.2 Event turismus

Event turismus je novým trendem, který se zaměřuje na různé akce a události, které se odehrávají v určité lokalitě. Hotely mohou zaměřit svou marketingovou kampaň na tyto události, aby v nich lidé nejen přenocovali, ale také využili jejich služby a zároveň si užívali, události, které místo nabízí.

Akce nebo událost musí být jedinečná, má omezenou dobu trvání, vyžaduje přítomnost návštěvníků. (Kotíková, 2013, s 92) Pokud lidé na určitou akci nepřijedou, budeme mít vyšší náklady a je očividné, že hodně záleží na marketingové kampani a na tom, co lidé o kvalitě této akce zveřejní. (Kotíková, 2013, s 113)

Tyto události se mohou pořádat ve spolupráci s hotely, např. pokud jde o nějakou konferenci a hotel disponuje konferenčním sálem. Hotel může spolupracovat s organizací, která danou akci nebo event pořádá.

Eventy mohou být různorodého typu. Podle Kotíkové to mohou být: *kulturní a sportovní, kongresy, konference, veletrhy, výstavy, eventy v oblasti gastronomie, jako degustace vín a mezinárodních jídel, přírodní eventy, náboženské a řada dalších.* (Kotíková, 2013, s 94)

### 2.1.3 Svatební cestovní ruch

Předně je třeba vymezit, co si pod tímto pojmem představít. *Svatební cestovní ruch zahrnuje všechny organizované cesty do zahraničí s motivem účasti na svatebním obřadu nebo s obdobnými motivy, jimiž může být svatební cesta, symbolické uzavření sňatku, zasnoubení, výročí svatby.* (Kotíková, 2013, s 125)

Hotely se mohou zaměřit na tuto oblast cestovního ruchu. Samozřejmě je třeba znovu brát ohled na umístění hotelu, zda disponuje pěknou terasou na střeše nebo blízko pláže a zda se může zaměřit na tyto klienty dobrou marketingovou kampaní. V České republice se využívají většinou různé atraktivity cestovního ruchu jako jsou zámky, kláštery, hrady a kostely. (Kotíková, 2013, s 127)

Pokud se hotel chce na tyto různé druhy svatebního cestovního ruchu zaměřit, musí počítat s tím, že bude třeba zajišťovat ubytování, stravování nebo i catering, kadeřnické služby a kosmetiku, v případě uzavření sňatku květiny a dekorace, zapůjčení nebo zakoupení šatů, bižuterie, bot a dalších doplňků, hudbu, služby fotografa a videozáznamy. (Kotíková, 2013, s 128)

## 3 ANALÝZY

Analýzy představují důležitou součást práce managementu hotelu. Pomocí nich je možno identifikovat různé problémy, které jsou přítomny uvnitř i vně hotelu. Umožňují pracovat s managementem i se zaměstnanci v zájmu dosažení firemních cílů.

Marketingové výzkumy dávají podklady pro rozhodování o konečné strategii a jejím uplatnění v podniku. Tato strategie se zaměřuje především na zdokonalování marketingových aktivit a kontrolování výkonu. Na základě sestavení analýzy lze hodnotit nebo měnit cíle podniku a orientaci na konkrétní skupinu zákazníků.

### 3.1 SWOT analýza

SWOT vychází z anglického jazyka z počátečních písmen: strengths (silné stránky), weaknesses (slabé stránky), opportunities (příležitosti) a threats (hrozby). Pokud v podniku manažeři chtějí určit stručně slabé a silné stránky, příležitosti a hrozby, SWOT analýza je jedna z nejoblíbenějších analýz, protože stručně ukazuje na vnitřní stav podniku (slabé stránky a silné stránky) a vnějšího okolí (příležitosti a hrozby). Tato analýza je ideální pro malé i pro velké podniky.

Touto analýzou lze získat nové kvalitativní informace, které charakterizují a hodnotí úroveň rozporu anebo podpory těchto slabých a silných stránek, stejně tak jako příležitosti a hrozby. (Zelenka, 2015, s 50)

Důsledkem SWOT analýzy je hlavně skutečnost, že organizace dosáhne strategického úspěchu zvyšováním předností a příležitostí a snižováním nedostatků a hrozeb. (Zelenka, 2015, s 50)

#### 3.1.1 Silné a slabé stránky

**Za silné stránky** se považují **takové** aspekty jako například nízké náklady, dobrá finanční situace podniku, kvalitní dodavatelé, příjemný a kvalifikovaný personál nebo pružná organizační struktura. **Opakem silných stránek** může být nedostatek informací, podnik je začátečníkem v oboru, špatná dopravní dostupnost podniku pro potenciální klienty.

#### 3.1.2 Příležitosti

Mezi **příležitostmi** lze jmenovat využití nových trendů a používání lepších technologií, které usnadňují práci se zákazníky. Další možností může být využití jiných trhů nebo využití jiných programů a fondů pro rozvoj firmy a zlepšení konkurenceschopnosti.

#### 3.1.3 Hrozby

Příkladem hrozby může být vznik konkurence na domácím trhu a příchod zahraniční konkurence. Dalšími hrozbami mohou být ztráta dobrého jména firmy nebo slabé nebo zhoršující se konkurenční postavení. (Zelenka, 2015, s 53)

Všechny uvedené položky (slabé a silné stránky, příležitosti a hrozby) by měl podnik sledovat průběžně. Jak bylo dříve uvedeno, hlavním cílem je, aby manažeři podniku uměli pracovat s možnými riziky, která mohou vznikat a měnit hrozby na příležitosti. (Zelenka, 2015, s 53)

	Nápomocné v dosažení cílů	Škodlivé v dosažení cílů
Interní faktory	<p>S</p> <p>Silné stránky</p> <p>Strengths</p>	<p>W</p> <p>Slabé stránky</p> <p>Weaknesses</p>
Externí faktory	<p>O</p> <p>Příležitosti</p> <p>Opportunities</p>	<p>T</p> <p>Hrozby</p> <p>Threats</p>

Obrázek č.2: SWOT matice

Zdroj: <https://www.corphalos.eu/vytvoreni-swot-analyzy/>

### 3.2 Porterův model pěti konkurenčních sil

Porterův model pěti konkurenčních sil je také nazýván analýzou mikroprostředí, jelikož má na mysli aspekty, které ovlivňují mikrookolí s cílem zjistit na jaké pozici nebo v jakém stavu se nacházejí síly podniku, a tak ovlivňují činnost podniku. (Jakubíková, 2013, s 103) Je to hlavně **konkurence**, která je charakterizovaná soutěžením mezi podniky. Dále pak dodavatelé, kteří mají dohadovací schopnost, stejně tak jako **odběratelé**. Dále lze uvést **hrozbu substitutů**, tj nových anebo podobných výrobků a služeb a **hrozbu nových konkurentů** v daném odvětví.

#### 3.2.1 Dodavatelé

**Dodavatelé** poskytují hlavně zdroje potřebné pro výrobu a nutné pro správný a bezproblémový chod podniku. (Jakubíková, 2013, s 104) Firma může mít jednoho nebo mnoho dodavatelů podle předmětu podnikání. (Jakubíková, 2013, s 104) Firmy podnikající

v hotelnictví mají zpravidla mnoho dodavatelů položek a součástí potřebných v hotelovém zařízení. Firmy by měly věnovat velkou pozornost dodavatelům a kritériím jejich výběru, jelikož jejich úspěch na nich významnou měrou závisí. (Jakubíková, 2013, s 104)

### 3.2.2 Odběratelé

**Odběratelé** hrají důležitou roli, bez nich se firma neobejde. Hlavně proto by firma měla sledovat, jaké trendy anebo jaké novinky jsou předmětem jejich zájmu. Firmy by měly sledovat a zkoumat spokojenost svých zákazníků pomocí různých forem výzkumu trhu a dotazníkového šetření. Manažeři potom mohou dokázat přizpůsobit své produkty současnému vývoji.

### 3.2.3 Konkurence

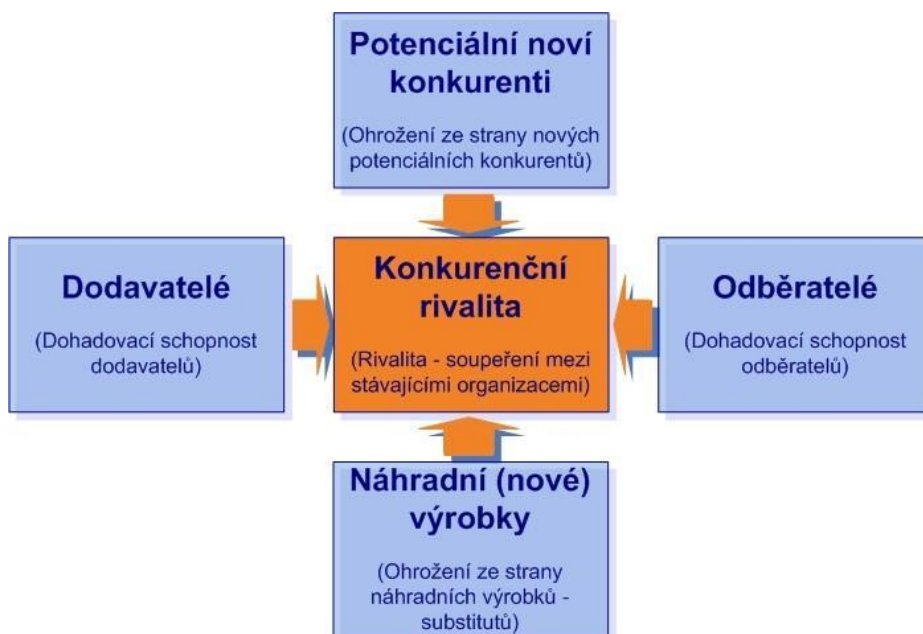
**Konkurence** představuje kritický faktor pro hodnocení současného stavu podniku. Konkurenci lze analyzovat na základě několika kritérií. Podle Jakubíkové tato kritéria mohou být: *finanční zdroje, strategické cíle, celkové disponibilní zdroje, výše zisku, tržní obrat, marketingová koncepce daného podniku, tržní pozice, tržní podíl, růst firmy, zákazníci, podíl na povědomí zákazníků, podíl na oblibě produktů u zákazníků, obory podnikání, výrobní kapacity, technologická úroveň, inovační schopnost, flexibilita, kvalita managementu, kvalifikace pracovníků a konkurenční výhoda.* (Jakubíková, 2013, s107-108)

### 3.2.4 Nástup nových konkurentů

V každém podniku hrozí **nástup nových konkurentů**, a to je důvod, proč by firmy měly inovovat svoje výrobky a svoje služby přizpůsobovat daným zákazníkům. Při analýze je třeba brát v úvahu, jakými zdroji disponují noví konkurenti, jaké budou mít dodavatele, pověst produktu a jejich znalost v daném oboru. (Suchánek, 2012, s 40) Na tyto aspekty by měly podniky zaměřovat speciální pozornost.

### 3.2.5 Hrozba substitutů

**Na hrozbu substitutů** by si měli manažeři v podniku dávat velký pozor, jelikož substituty představují pro podnik velké riziko. (Karlíček a kol, 2013) Obvyklý příklad je, když v obchodě místo **jablek** dávají spotřebitelé přednost pomerančům, díky preferenci nebo ceně. Substituty existují i v oblasti cestovního ruchu a hotelnictví, kde si člověk může vybírat jakýkoliv balík služeb podle jeho možností nebo přání.



Obrázek č.3: Porterův model pěti konkurenčních sil

Zdroj:<https://www.vlastnicesta.cz/metody/porteruv-model-konkurencnich-sil-1/>

### 3.3 PESTLE analýza

PESTLE představuje souhrn několika faktorů, díky nimž lze pochopit vnější tlaky. Tento model představuje souhrn počátečních písmen faktorů anebo sil, které charakterizují vnější prostředí. Pomocí těchto faktorů je možno porozumět trendům a událostem, stanovit jejich vztahy a uvědomit si implikace při rozhodování a výběru strategií. Tyto jsou:

- Politické
- Ekonomické
- Sociokulturní
- Technologické
- Legislativní
- Ekologické

### 3.3.1 Politické a legislativní

Politické a legislativní faktory jsou ve vzájemném vztahu. Politické faktory, stejně tak jako legislativní, jsou řízené státními orgány. Podle McCabe (2009, s 58) vládní zásahy ovlivňují vždy rozhodování firem. Tyto zásahy ovlivňují schopnost lidí cestovat, a to tehdy, když například kontrola pohybu osob do dané země nebo jiná omezení ovlivňují výběr nějaké destinace. Dalším aspektem ovlivňujícím rozhodování zákazníků může být posílení měny v dané destinaci (i když se to jeví spíše jako ekonomický faktor). Posílení měny může jistým způsobem omezovat rozhodování, třeba při výběru hotelu a způsobu cestování, převážně při nákupu zážitků.

### 3.3.2 Ekonomické

*Jak naznačil McCabe (2009, s 59), ekonomická výkonnost v dané zemi také ovlivňuje výběr destinace nebo hotelu. Jde o různá kritéria determinující současnou ekonomickou situaci v dané zemi jako jsou důchody, nezaměstnanost a o to, kde se nachází úroková míra a sazba měnového kurzu v dané turistické destinaci.*

Příkladem může být záměr cestovat do Skandinávie, kde je cenová hladina produktů a služeb oproti Česku mnohem vyšší. To ovlivňuje převážně výběr hotelu a aktivit, kterým se bude zákazník věnovat. V Norsku se třeba nejčastěji realizují pěší túry do hor a adrenalinové sporty. Turisté si vybírají na přenocování levné hotely, aby co nejvíce zredukovali náklady.

### 3.3.3 Sociokulturní

Velmi důležitá je analýza demografických, kulturních a sociálních faktorů. Je důležitá, aby bylo možné pracovat a ovlivňovat firmu, i když nelze ovlivnit některé aspekty externího prostředí. Vždy se vyplatí získat znalosti o kulturním prostředí, aby si manažeři ušetřili nějaký kulturní šok, a to převážně tehdy, když jde o to ovlivňovat zájem určitých zákazníků při nakupování služeb daného podniku.

Důležité je také mít na mysli rozdílné přístupy, národní hodnoty, náboženství, názory a životní styl. (McCabe, 2009, s 61)

### 3.3.4 Technologické

V cestovním ruchu a v hotelnictví hraje dostupnost technologického pokroku velmi důležitou roli. Tento pokrok umožňuje zlepšovat výkonnost podniku při vyhledávání informací a při

motivaci zaměstnanců. Příkladem může být dobrý rezervační systém, který v hotelu uloží důležitá data o hostovi. Dobrá dostupnost nejnovějších technických zařízení v hotelu nebo v cestovních kancelářích ulehčuje práci s klientem a motivuje tímto způsobem pracovníky v cestovním ruchu.

### 3.3.5 Ekologické

V poslední době je otázka ochrany životního prostředí všudypřítomná. Představuje výzvu udržet pěkné turistické destinace, jak uvádí McCabe (2009, s 63). Podnik, který využije ekologickou marketingovou strategii, může přilákat své zákazníky pomocí ekologických opatření, zainteresovat zákazníky na klimatických změnách, může zredukovat svoji uhlíkovou stopu, může nabídnout cesty, které jsou přátelské k životnímu prostředí, zajistit soběstačnost hotelu pomocí vlastní solární elektrárny nebo využívání dešťové vody pro hotel.



## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 4 METODIKA PRÁCE A CÍL

Výzkumnou oblastí praktické části je podnik Golfový resort Kaskáda \*\*\*\*, nacházející se v katastru města Kuřimi. Jedná se o akciovou společnost, která podniká na trhu od roku 2006.

V této části jsou prakticky uvedeny veškeré nástroje marketingového mixu a rozšířeného marketingového mixu. Jsou také provedené analýzy zmíněné v teoretické části, jako jsou SWOT analýza, zejména na základě vlastního ohodnocení, na základě recenzí na stránkách TripAdvisor.com a na Facebookových stránkách golfového resortu Kaskáda. Dále jsou uvedeny zážitky cestovního ruchu využívané v resortu v současnosti. Návazně následuje vyhodnocení osobního rozhovoru s generální manažerkou golfového resortu, provedení analýz uvedených v praktické části poměrových ukazatelů a jsou uvedeny jednotlivé ekonomické ukazatele firmy s cílem pochopit současný finanční stav podniku.

Metoda sběru dat pro vyhodnocení byla provedena kvalitativně na základě opakujících se stejných parametrů, jako jsou ochota personálu, kvalita jídel v restauraci, klid při pobytu, terén a geografická poloha, spokojenost či nespokojenost při pořádání golfových a negolfových akcí, rychlá odpověď marketingového managementu. Data pro provedení finanční analýzy jsou čerpána z obchodního rejstříku [www.justice.cz](http://www.justice.cz) za posledních pět let.

Cílem při sběru těchto dat a provedení analýz je prozkoumat, jak podnik využívá marketing v golfovém resortu a zjištění, v kterých oblastech by mohl management podniku zavádět nové zážitky pro hosty. Posledním cílem je šetření využití WOM a eWOM v podniku v zájmu vytváření nových typů zážitků anebo vylepšování stávajících.

## **5 GOLFOVÝ RESORT KASKÁDA \*\*\*\***

Praktická část je zaměřená na analýzu golfového resortu nacházejícího se 15 km od centra Brna. Objekt je uvedený v katastru města Kuřimi v blízkosti obce Jinačovice. Resort disponuje mistrovským hřištěm s 27 jamkami. Jmenuje se Kaskáda z toho důvodu, že hřiště je rozloženo na protilehlých stráních a kaskádovitě se svažuje do širokého a podlouhlého údolí podél potoka. Jedná se o stohektarový prostor, který je lemován lesem. Areál kolem hlavní budovy zahrnuje recepci, restauraci s barem, šestijamkové hřiště, 300 m dlouhý drivingrange a další tréninkové plochy.

### **5.1 Analýza marketingového mixu Hotelu Kaskáda**

#### **5.1.1 Služby**

##### **Hotel**

Hotel nabízí 36 standardních dvoulůžkových pokojů. Cena pokojů zahrnuje dva greenfee pro dvě osoby anebo jeden greenfee pro jednu osobu. Dále 10 dvoulůžkových pokojů (4DeLUX a 6 LUX), které jsou navíc s klimatizací. Kromě toho je subjekt vybaven třemi apartmány, které, na rozdíl od DeLuX dvoulůžkových pokojů, disponují vestavěnou kuchyní, jídelnou, oddělenou ložnicí a šatnou. V každém pokoji je vlastní sociální zařízení a sprchový kout, minibar, trezor, LCD televizor se satelitním příjmem, telefon, budík, Wi-Fi připojení, fén, přezůvky a venkovní terasa.

##### **Restaurace**

Restaurace má jídelní lístek A la Carte, který se každý týden obměňuje a poskytuje tak hotelovým hostům možnost ochutnat čerstvé sezónní suroviny. Menu je inspirováno českou a francouzskou kuchyní. Dále restaurace nabízí různé koláče a dezerty.

Snídaně se servíruje formou bufetu a dále hosté mohou ochutnat různé druhy snídaní, v teplé a ve studené formě.

##### **Gastronomické zážitky na Kaskádě**

Restaurace na kaskádě pořádá různé gastronomické akce, jako je Valentinské menu, Velikonoční menu, Steakové a salátové menu, které se nabízejí v letních měsících. (Golfový

resort Kaskáda, 2019) Dále restaurace připravuje v listopadu Svatomartinskou husu a husí speciality a v prosinci se pořádají adventní víkendy. (Golfový resort Kaskáda, 2019) Tyto akce se opírají o sezonnost pokrmů a jejich čerstvost na přípravu jídel.

## **Golf**

Golfový resort nabízí široké spektrum služeb ve sportovní oblasti. Příkladem je Kaskáda Golf Academy, která se zaměřuje na sportování na základních školách v Brně a Kuřimi a také na vysokých školách v Brně. Golfová Akademie má ve své nabídce kurzy pro dospělé a pro děti, zaměřuje se na zdravý životní styl, zdravotní péči a fitness pro členy klubů.

## **Wellness**

Hotel disponuje bazénem s protiproudem, aroma saunou, parní lázní, prostornou odpočívárnou a privátním Whirlpoolem. Rozměry bazénu jsou 10×4 m a hloubka činí na 1,3 m. (Golfový resort Kaskáda, 2019)

Masáže se nabízejí na dobu 30 min, 45 min, 60 min anebo 90 min. Masáže je třeba předem objednat na hotelové recepci. (Golfový resort Kaskáda, 2019) Kromě klasických masáží se nabízejí i další druhy, jako jsou aromaterapeutické masáže, sportovní, tlakové, antistresové, medové, těhotenské, thajské, laserové a reflexní masáže, chiropraktika a baňkování. (Golfový resort Kaskáda, 2019)

## **Kongresy**

Kaskáda nabízí také prostory pro semináře, školení, přednášky a jiné firemní akce. Zde se nachází konferenční sál s kapacitou pro 120 osob, dva menší salony, restaurace, bar a dvě bowlingové dráhy. (Golfový resort Kaskáda, 2019) Zde si zákazník může vybrat catering, který by chtěl poskytovat v rámci školení nebo akcie. Resort nabízí také velký výběr teambuildingových aktivit. (Golfový resort Kaskáda, 2019) V rámci teambuildingových programů resort nabízí outdoorové a indoorové zábavy. Mezi outdoorové je možno zařadit segway, motorové čtyřkolky a lukostřelbu a mezi indoorové bowling, golfový simulátor, stolní tenis, stolní fotbal, mobilní kasino a laserovou střelnici. (Golfový resort Kaskáda, 2019) Jako doplňkové aktivity v rámci teambuildingů, resort nabízí také možnost vstupu do wellnessu, masáže, DJ, ohňostroj anebo fotodokumentaci akce. (Golfový resort Kaskáda, 2019)

## **Obchody**

Kaskáda také má e-shop, v němž si může host koupit různé golfové služby a vouchery na hřiště i do golfové akademie. Zde si host může koupit různé balíčky, jako zvýhodněný greenfee pro skupiny, romantický a wellness balíček, vstup na driving s lekcemi trenéra a řadu dalších. (Golfový resort Kaskáda, 2019)

Dále Kaskáda má e-shop od českého výrobce UAX s oblečením a s golfovým vybavením a jinými doplňky.

### **5.1.2 Cena**

Ceny služeb v golfovém resortu jsou uvedeny v přílohách. Tyto ceny se standardně pohybují na úrovni cen čtyřhvězdičkového hotelu. Ceny služeb golfového resortu jsou uvedené v přílohách práce. (Viz přílohy č.1 a 2)

### **5.1.3 Umístění**

Jelikož se zde jedná o služby, rozhodující význam má místo, kde se golfový resort nachází. Geografická poloha nepředstavuje pro hosty žádný problém. U vstupu do podniku je zastávka MHD, která slouží hostům a zejména pak zaměstnancům.

### **5.1.4 Propagace**

Hotel propaguje svoje služby a akce nepřímo na sociálních sítích jako Facebook, Instagram a Twitter. Na Facebooku hosté mohou psát recenze, které jsou zpravidla pozitivní. Nelze zapomenout na Tripadvisor, kde si host může také zarezervovat pokoj a zároveň se podívat na recenze hostů, kteří v resortu pobývali. Hotel má také svoje místo na internetovém portálu Booking.com. Hotel dále propaguje své služby na svých webových stránkách, kde může zákazník najít další podrobné informace.

Videa o resortu jsou k dispozici na YouTube. Jde především o ukázky různých zápasů a propagaci golfových kurzů pro děti, o svatby pořádané v prostorách resortu a další.

## 5.2 SWOT analýza podle vlastního ohodnocení

### 5.2.1 Silné stránky

Mezi silné stránky lze zařadit dobrou a širokou nabídku služeb, stejně tak jako dobrý poměr ceny a kvality. Důkazem jsou vysoké ceny za ubytování a další wellness a golfové služby. Hotel má také zpravidla dobrá hodnocení na TripAdvisor.com, což posiluje jeho dobrou pověst na veřejnosti. Další silnou stránkou je příjemné prostředí v restauraci hotelu a v ubytovacích prostorách. Resort se nachází v klidném prostředí v blízkosti lesa.

### 5.2.2 Slabé stránky

Za slabou stránku lze považovat velkou vzdálenost resortu od centra Brna. To může odradit zejména žáky nebo studenty, kteří se chtějí učit hrát golf. Doprava městskou hromadnou dopravou ke golfovému resortu je totiž časově poněkud náročná. Za další slabou stránku lze označit sezónnost. Nelze nezmínit komplexnost webových stránek, v nichž se mladý nebo starší člověk poněkud ztrácí.

### 5.2.3 Příležitosti

Jako příležitost lze zmínit vznik nových zákaznických segmentů v oblasti golfu.

### 5.2.4 Hrozby

Hrozby pro tento podnik mohou představovat různé legislativní změny a zhoršení kvality služeb z důvodu nedostatku zájemců o práci v resortu. Za další hrozbu lze označit možné oslabení ekonomiky, které může mít ohrožující efekt na chod golfového resortu vzhledem ke snížení příjezdů do hotelu a celkovému snížení poptávky po nabízených službách.

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"><li>- Široká nabídka služeb</li><li>- Dobrý poměr ceny a kvality</li><li>- Dobrá hodnocení na internetových portálech</li><li>- Klidné prostředí</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Dlouhá vzdálenost od města Brna</li><li>- Slabá dostupnost městskou hromadnou dopravou</li><li>- Komplexnost webových stránek</li></ul>

Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vznik nových zákaznických segmentů</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Legislativní změny</li> <li>- Zhoršení kvality služeb</li> <li>- Oslabení ekonomiky</li> </ul>

Tabulka č.1 SWOT matice podle vlastního ohodnocení

### 5.3 Evaluace internetových recenzí na Facebook a na TripAdvisoru.com

Na Facebookových stránkách Golfového resortu jsou dostupná hodnocení hostů. Zde se spokojenost hosta hodnotí známkou od 5 do 1, kde 5 je nejlepší hodnocení a 1 je nejhorší. Lidé zde mohou vyjádřit zpětnou vazbu na hotelové, golfové, restaurační a wellness služby v hotelu. Průměrné hodnocení na Facebooku je mezi 4.6 a 5.

Hodnocení hotelových klientů je rovněž zveřejněno na TripAdvisor.com. Management hotelu se na některá z nich snaží odpovědět a je vidět, že k nim má velmi zodpovědný přístup. Hotel má průměrné hodnocení 4.5.

#### Facebook

Hodnocení hostů je považováno za pozitivní (hodnocení číslem 5). Hosté jsou zpravidla spokojeni se službami na recepci, s číšníky, s kuchaři, s pokojovými službami a s wellness službami. Velmi významná část hostů chválí okolní klid a krásnou přírodu, kde se resort nachází. Golfové hřiště má dobrou pověst mezi hotelovými hosty včetně golfového zařízení. Hosté chválí zejména vstřícný přístup personálu.

V hodnoceních se rovněž odráží spokojenost s dokonalou přípravou různých akcí včetně svatebních příprav. Někteří hosté doporučují vychutnat jídla v restauraci a označují je za skvělý zážitek.

Některým klientům se nelíbí kopcovitý terén resortu a označují ho za nepohodlný pro ubytování.

#### TripAdvisor.com

Někteří hosté projevují nespokojenost s hotelovými příplatky. Jako příklad uvádějí příplatek za klimatizaci. Jeden zákazník rovněž vyjádřil nespokojenost s nepřipraveností hotelu na skupinovou akci. Pokoje nebyly připravené, jídlo nebylo chutné a obsluha zaostávala. Marketingové oddělení v tomto případě reagovalo vstřícně a vzalo na sebe veškerou zodpovědnost.

Lidé si také stěžují na kopec mezi recepcí a ubytováním. Na druhé straně chválí dobrou lokaci golfového resortu a klid, který zde panuje. Někteří klienti vyjadřují občas nespokojenost s jídlem v restauraci, zatímco jiní velice doporučují restauraci, kde měli skvělý gastronomický zážitek.

Někteří hosté doporučují jako skvělý zážitek wellness pro segment, který zahrnuje rodiny s dětmi.

## **6 VYHODNOCENÍ OSOBNÍHO ROZHOVORU**

Osobní rozhovor byl uskutečněný s JUDr. Evou Možnou, generální manažerkou a členkou dozorčí rady Golfového resortu Kaskáda.

### **6.1.1 Školení zaměstnanců**

V oblasti gastronomie a golfu pořádá firma různá školení, zpravidla v zimním období, přičemž dané školení zabezpečuje profesionální firma. V současné době probíhá školení na téma: nová pravidla golfu pro rok 2019. Cílem školení je, aby zaměstnanci ovládali práci v terénu na stejné úrovni jako hráči golfu. Marshal<sup>1</sup> tedy sleduje chování hráčů na hřišti a řeší případné problémy.

### **6.1.2 Počet zaměstnanců v podniku**

V současné době má hotel 28 zaměstnanců a v létě se jejich počet obvykle zdvojnásobí na dohodu o pracovním poměru. Manažerka zmínila jako velmi častý jev chybějící zaujetí

---

<sup>1</sup> Marshal zvyšuje a udržuje průchodnost na hřišti, když se toto naplní hráči. Marshalové by měli na hřišti zvládnout kázeň, udržovat pořádek. Marshal zajišťuje hladký průběh hry, dodržování golfové etiky a má právo vyžadovat dodržování provozního řádu hřiště. (Golf & Style, 2010)



zaměstnanců pro obor cestovního ruchu a hotelnictví. Management vyžaduje převážně takové zaměstnance, kteří již mají kvalifikaci a nějaké zkušenosti v oboru.

### **6.1.3 Umístění a dostupnost podniku**

Pokud jde o dostupnost, je na místě uvést, že hosté zpravidla přijíždějí do golfového resortu auty, takže dostupnost služeb nepředstavuje pro hosty žádný problém. Na žádost resortu zřídil dopravní podnik zastávku hromadné dopravy přímo u vstupu do areálu. Tuto zastávku využívají zejména zaměstnanci, kteří nedisponují vlastní dopravou.

### **6.1.4 Druhy propagačních nástrojů**

Golfový resort využívá téměř veškeré typy reklam na internetu, v televizi, rozhlase a specializovaných časopisech s golfovou tematikou. Nechybějí ani reklamní billboardy u silnic.

Golfový resort Kaskáda sponzoruje nadační fond Modrý hroch, který se zaměřuje na lékařskou péči o děti. V rámci tohoto nadačního fondu například poskytuje přístroje do nemocnic.

### **6.1.5 Vliv Word of Mouth v Golfovém resortu**

Vliv Word of Mouth je v oblasti golfu stěží měřitelný, jelikož se golfové hřiště na Kaskádě nemůže líbit všem. Hosté mají nějakou představu, pamatují si, na jakém hřišti už hráli a mají jistá očekávání, která se jim ne vždy splní.

### **6.1.6 Vliv procesů v podniku**

Golf Kaskáda funguje podle určitých postupů, s nimiž jsou zaměstnanci seznámeni a jejichž dodržování je managementem vyžadováno. Dochází i k situacím, že zaměstnanci absolvují školení, která jsou nákladná, finančně ohodnocená a časově náročná, ale později se nedostaví do zaměstnání. Tak dochází v podniku k peněžním a časovým ztrátám.

Jedním z faktorů, který také způsobuje peněžní ztráty, je špatné počasí, a to vzhledem k tomu, že právě golf pod širým nebem je hlavním zdrojem zisku.

### **6.1.7 Balíčky služeb**

Podle generální manažerky hotelu je nejoblíbenějším hlavní balíček služeb „Stay and play“, (kdo bydlí, ten hraje). Cenově nejvýhodnější je balíček na jednu až tři noci. Dále jsou to

romantické balíčky, nabízené převážně v zimním období a v neposlední řadě také balíček wellness. (Viz příloha č.3)

#### **6.1.8 Balíčky na míru**

Malé skupinky od pěti do sedmi osob velmi často požadují slevu na green fee, K tomuto požadavku zaujímá Kaskáda vstřícný postoj tvorbou výhodné ceny pro hráče. Cena samozřejmě zahrnuje wellness služby, aby si hosté po dlouhém sportovním dni mohli odpočinout.

#### **6.1.9 Programy v rámci balíčků služeb**

V rámci golfových balíčků se současně netvoří žádné programy. Host si podle svého přání nastavuje čas a program sám.

#### **6.1.10 Partneři**

V současné době spolupracuje Golf Kaskáda se Statutárním městem Brno, s Jihomoravským krajem, městem Kuřim a s Centr Group.

#### **6.1.11 Přínos spolupráce s partnery**

Nejběžnější formou spolupráce je propagační dohoda s partnery. Podél přístupové cesty do resortu jsou tak umístěné partnerské billboardy a plakáty nebo bannery. Příkladem může být spolupráce se společností Centr Group, která zajišťuje hotelovému provozu bezpečnostní zařízení a má tak možnost umístit svoji reklamu na webové stránce nebo na billboardech. (Možná, 2019)

#### **6.1.12 Potřeby hostů**

Obvyklé potřeby v hotelovém provozu patří do infrastruktury ubytování a stravování.

Nejpožadovanější službou v golfovém resortu je zřejmě golf. Hosté mají určité požadavky na terén a údržbu trávy. Dále se po hraní golfu hosté obvykle chtějí stravovat a užívat si odpočinku v hotelu.

Hosté chtějí převážně hrát a v případě, že se venkovní teplota pohybuje jen kolem 10 stupňů C, využívají k odpočinku wellness a další služby, a tak si nahrazují sportovní zážitek.

#### **6.1.13 Dotazníkové šetření a sledování chování hostů**

Golfový resort zatím neprovádí u hostů žádný dotazníkový průzkum. Hotel pracuje na základě opakujících se nepříznivých recenzí na internetových stránkách. Větší problémy představují romantické balíčky. Důvodem je zejména neexistující pokojový servis a skutečnost, že někteří hosté považují velikost wellness za nedostačující.

#### **6.1.14 Nejvyužívanější služba**

Nejvyužívanější službou je golf s hotelovým a restauračním zázemím. Doktorka Eva Možná zdůraznila, že 90 procent tržeb tvoří resort na golfových službách. Dalších 10 procent tržeb připadá na vše ostatní.

#### **6.1.15 Využití outsourcingu**

Údržba hřiště je současně jedna ze služeb zajišťovaná formou outsourcingu. V golfovém resortu představuje dlouhodobě běžící spolupráci.

#### **6.1.16 Svatební obřady**

V roce 2018 se pořádalo 15 svatebních obřadů. Resort je schopen zajistit úplně všechno od cateringu až po výzdobu. Odpovědnou osobou je provozní restaurace čili Food and Beverage manažer ve spolupráci s dalšími pracovníky.

#### **6.1.17 Golfové turnaje**

Golfový resort pořádá ročně kolem 130 turnajů. Tyto turnaje mají různý počet účastníků obvykle od 20 do 120 osob.

#### **6.1.18 Segmentace trhu a cílová skupina, která přináší největší zisky**

Nejpočetnější skupinu hostů představují golfisté, dále následuje firemní klientela, která využívá převážně zimní měsíce. Patří do věkové kategorie 40 plus. (Možná, 2019)

Největší zisky přinášejí golfisté a akce kongresového typu a klienti přijíždějící na Strojírenský veletrh v Brně a na Grand Prix.

#### **6.1.19 Zahraniční klientela**

Zahraniční klientela přijíždí převážně z Rakouska, Slovenska a okrajově z dalších zemí například z Maďarska.

### 6.1.20 Návrhy na zlepšení a doporučení klientů

Jak bylo dříve zmíněno, hosté vyžadují větší wellness. Hotelový management vidí tuto změnu jako dlouhodobou záležitost, která si vyžádá značné investice.

### 6.1.21 Připomínky klientů

Zahraniční klientela odjíždí z golfového resortu převážně velmi spokojena. Většina připomínek připadá na domácí hosty. Jde zejména o restaurační služby, obsluhu a recepci. Velmi často přicházejí s návrhy na zlepšení služeb členové golfového klubu.

## 6.2 SWOT Analýza

### 6.2.1 Silné Stránky

Za silnou stránku lze považovat kvalitní hřiště. Další silnou stránkou je silné postavení na trhu golfových resortů a dobrá pověst Kaskády v rámci České republiky. Golf Kaskáda je považován za dvanácté nejlepší golfové hřiště v České republice. (Taylor made, 2019) Na trhu se udržuje již 13 let a láká svou dlouhodobou tradicí.

### 6.2.2 Slabé stránky

Za nevýhodu tohoto golfového resortu lze považovat skutečnost, že Kaskáda je příměstské hřiště, kde hosté přespí jednu až dvě noci. Dalším aspektem je nedostatek personálu anebo nedostatečný zájem pracovat v oboru gastronomie a hotelnictví.

### 6.2.3 Příležitosti

Generální manažerka resortu vidí příležitosti ve změnách pracovního práva.

### 6.2.4 Hrozby

Největší hrozbu pro podnik představuje podle generální manažerky Evy Možné špatné počasí. Golfová sezóna je „od slunce do slunce“. Na druhé straně jsou to konkurenti podnikající ve stejném oboru jako Kořenec Golf & Ski Resort v Boskovicích a Austerlitz Golf resort ve Slavkově u Brna.

Silné stránky	Slabé stránky
---------------	---------------

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kvalitní hřiště</li> <li>- Zařazeno jako dvanácté nejlepší v České republice</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hosté přenocují většinou jednu až dvě noci, což je způsobeno podmínkami příměstského hřiště</li> <li>- Nedostatek zájemců o práci v oboru gastronomie a hotelnictví</li> </ul>
<p>Příležitosti</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Změny v pracovním právu</li> </ul>	<p>Hrozby</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kořenec Golf &amp; Ski Resort v Boskovicích a Austerlitz Golf resort</li> <li>- špatné počasí</li> </ul>

Tabulka č.2 SWOT analýza na z pohledu managementu Golfového resortu Kaskáda

### 6.3 Porterův model pěti konkurenčních sil

#### 6.3.1 Konkurenti

Konkurentů má resort hodně, ať už podnikají v oboru managementu golfu, v oblasti hotelnictví a wellness. Mezi nimi lze jmenovat Hotel Atlantis a Čokohotel Fikar. Hotel Maximus poskytuje na velmi vysoké úrovni wellness služby, ale hotelové služby jsou téměř stejné jako v golfu Kaskáda.

V oblasti golfu se nepřizpůsobují ceny s ohledem na konkurenci. Host platí za kvalitu, dobré jméno firmy a dlouholetou tradici golfového resortu.

#### 6.3.2 Dodavatelé

Golfový resort má řadu dodavatelů. Mezi nevýznamnější patří dodavatelé nápojů Coca Cola a Starobrno a dále pak dodavatelé čerstvých surovin na přípravu pokrmů v restauraci jako

Bidfood. Významným dodavatelem vína je Vinselekt Michlovský, vinařství, které má dobrou tradici v oblasti enogastronomie.

Hlavním požadavkem na dodavatele je rychlost dodání a kvalita daného zboží. Doba dodání je stanovena na dva dny. Za splněné podmínky dostávají dodavatelé bonus.

### **6.3.3 Důvody pro zavedení nových služeb v golfovém resortu**

Na rozdíl od jiných hotelů, které zavádějí své služby s ohledem na konkurenci, v tomto provozu je důvodem k zavedení wellness a jiných doplňkových služeb skutečnost, že se hosté nevěnují výhradně golfu ani během sezóny. Zřejmě touží po odpočinku, což lze označit za jednu z jejich hlavních potřeb během pobytu.

### **6.3.4 Noví konkurenti**

Kaskáda zatím neregistruje žádné signály o nastupující konkurenci v oboru golfu nebo v oblasti hotelnictví.

### **6.3.5 Substituty**

Wellness a hotel představují pro golfový resort velmi časté substituty. Golfista si může zahrát golf na Kaskádě a ubytovat se v jiném zařízení. Hrozbu pro hotel představuje i wellness, protože host si může vyzkoušet jiné wellness služby ve wellness v Kuřimi anebo v hotelu Infinit Maximus.

## **6.4 PESTLE analýza**

### **6.4.1 Politické a legislativní aspekty**

Jak bylo dříve zmíněno, podnik nejvíce ovlivňuje současné pracovní právo, jelikož legislativní zákoník práce je nastavený podle všeobecných pravidel a nebere ohled na podniky se specifickou charakteristikou, jako např. na subjekty podnikající v oblasti golfu, který představuje sezonní záležitost.

### **6.4.2 Sociokulturní aspekty**

Je známo, že převážná část hostů je z České republiky, Slovenské republiky anebo Rakouska. Chování a průměrný věk tohoto segmentu je 40 let až více. Zde nelze očekávat žádný kulturní

šok, jelikož kultura uvedených zemí je velmi podobná. V případě Rakouska mohou nastat jisté problémy, pokud jde o jazykovou bariéru.

#### 6.4.3 Ekonomické aspekty

Největší obavu má podnik z možné ekonomické krize v naší zemi. Pokud taková situace nastane, poptávka po golfových a hotelových službách bude klesat.

#### 6.4.4 Technologické aspekty

Zatím hotel významně neovlivňují žádné technologické aspekty.

#### 6.4.5 Ekologické aspekty

Hotel je si vědom, že v současné době mají ekologické aspekty určitý vliv na rozhodování zákazníka. Golfový resort využívá ekologická hnojiva na údržbu hřiště. Hotel se také zaměřuje na úsporné využívání vody.

## 7 EKONOMICKÉ A POMĚROVÉ UKAZATELE

### 7.1 Ekonomické ukazatele

V této části jsou uvedeny veškeré údaje o tržbách za posledních pět let. Na serveru justice.cz nejsou zatím dostupné údaje za rok 2018. Dále potom poměrové ukazatele za posledních pět let.

#### 7.1.1 Údaje o tržbách v tisících korunách

Rok	2013	2014	2015	2016	2017
Tržby za prodej zboží, vlastních výrobků a služeb	67 078	65 947	67 347	66 308	60 563

Tabulka č. 3 Tržby za prodej zboží, vlastních výrobků a služeb za posledních pět let.

Zdroj: [www.justice.cz](http://www.justice.cz)

V tabulce jsou vymezeny tržby za vlastní výrobky a služby za jednotlivé roky. Zde jsou zahrnuté veškeré činnosti, které se v podniku provádějí, jako jsou sportovní činnost, pohostinské služby a prodej výrobků a jiných druhů služeb jako je obchod golfového zařízení v resortu.

#### 7.1.2 Rozlišení tržeb podle druhů činnosti

Rok	2013	2014	2015	2016	2017
Tržby za sportovní činnost	39 %	40 %	38 %	39 %	40 %
Tržby z pohostinství a ubytovacích služeb	34 %	39 %	38 %	41 %	40 %
Tržby za ostatní služby	27 %	21 %	24 %	20 %	20 %

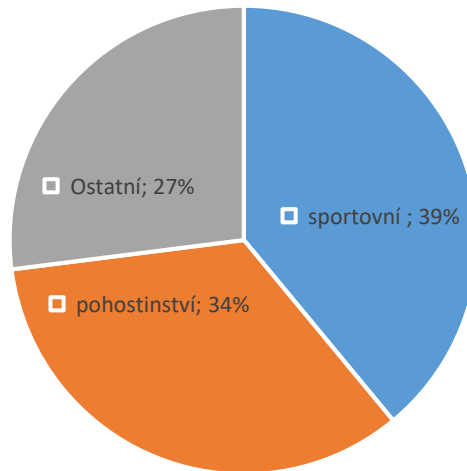
Tabulka č.4 Rozlišení tržeb podle druhů činnosti

Zdroj: [www.justice.cz](http://www.justice.cz)

V grafu jsou uvedeny údaje za tržby v procentech podle druhů činnosti v golfovém resortu. Tržby za sportovní činnost se pohybují kolem 38 % a 40 %, zatímco tržby za pohostinské a ubytovací služby se pohybují v rozmezí od 34 % do 41 %. Dále za ostatní služby se tržby pohybují v rozmezí od 20 % do 27 % a v letech 2016 a 2017 se hodnota udržela na 20 %.



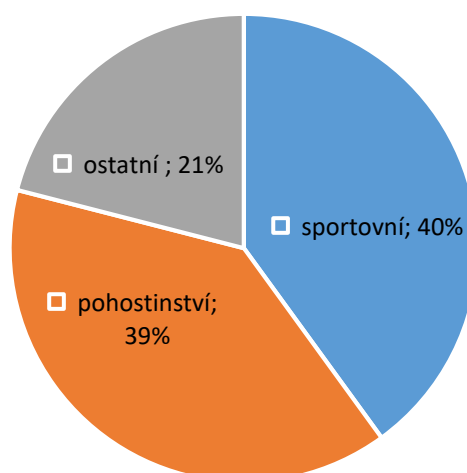
Tržby v procentech za rok 2013



Graf č.1 Tržby v procentech za rok 2013

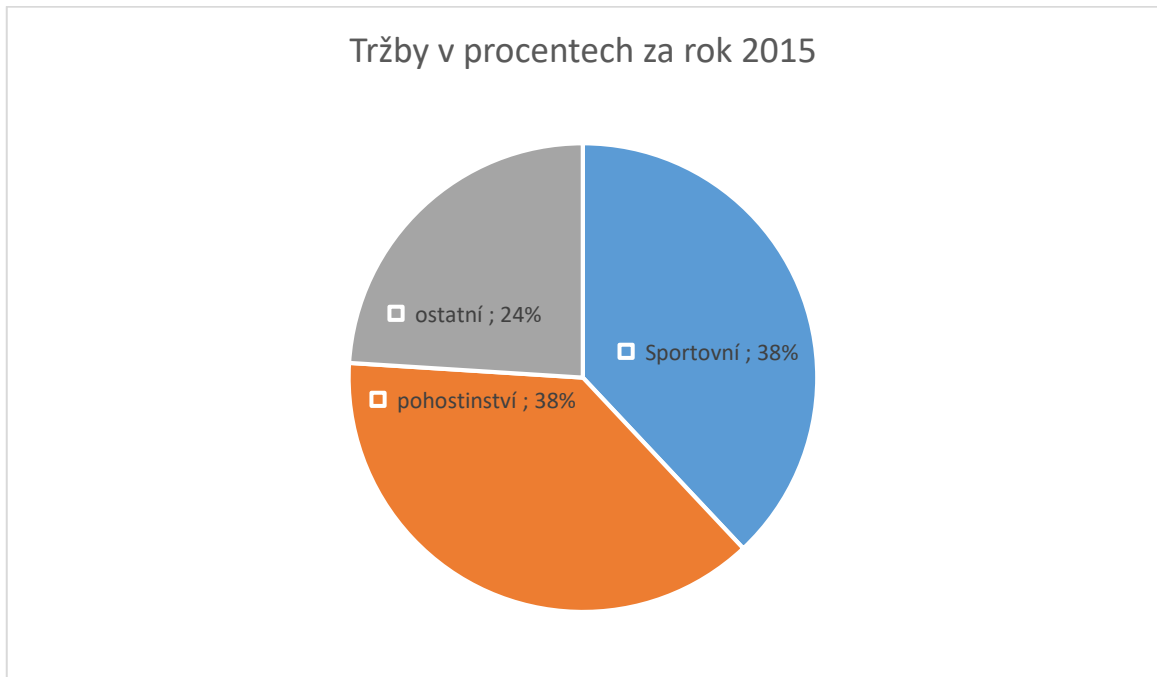
V grafu se uvádějí procentuálně jednotlivé tržby za sportovní, pohostinské a ubytovacích služeb a za ostatní služby v podniku. Tržby za sportovní činnosti představují značnou část finance podniku.

Tržby v procentech za rok 2014



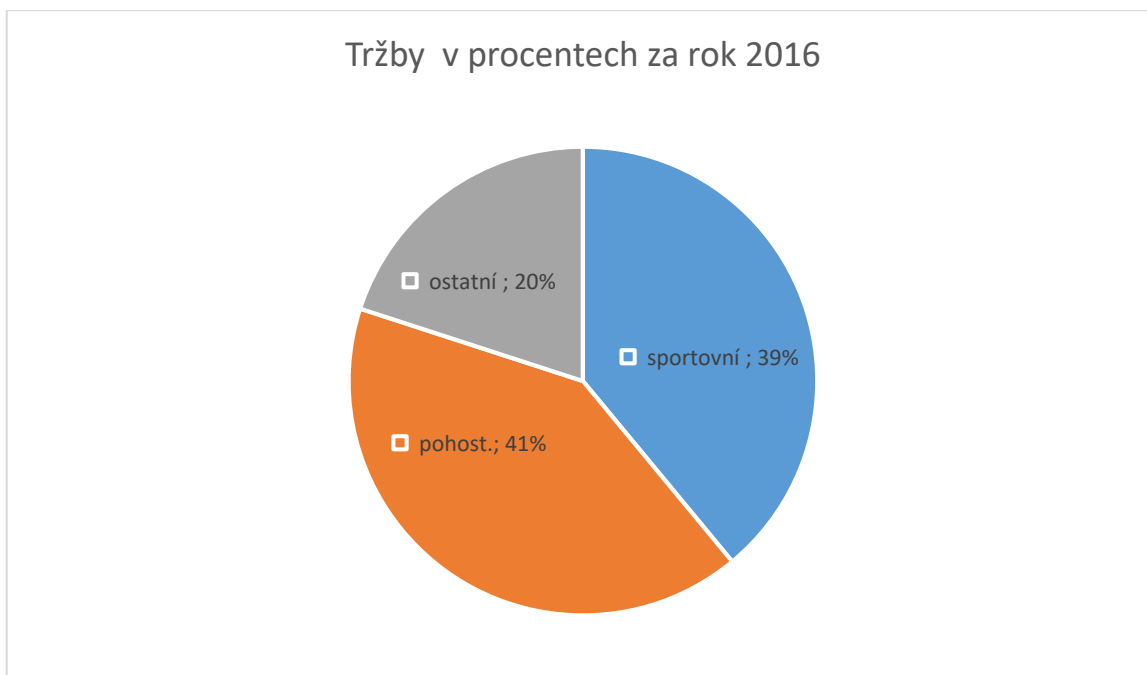
### Graf č. 2 Tržby v procentech za rok 2014

Na grafickém zobrazení lze znovu vidět jednotlivé tržby v procentech za rok 2014, tentokrát je poměr za pohostinské a ubytovací služby téměř stejný jako za sportovní služby. Oproti roku 2013 se tržby za ostatní činnosti snížily.



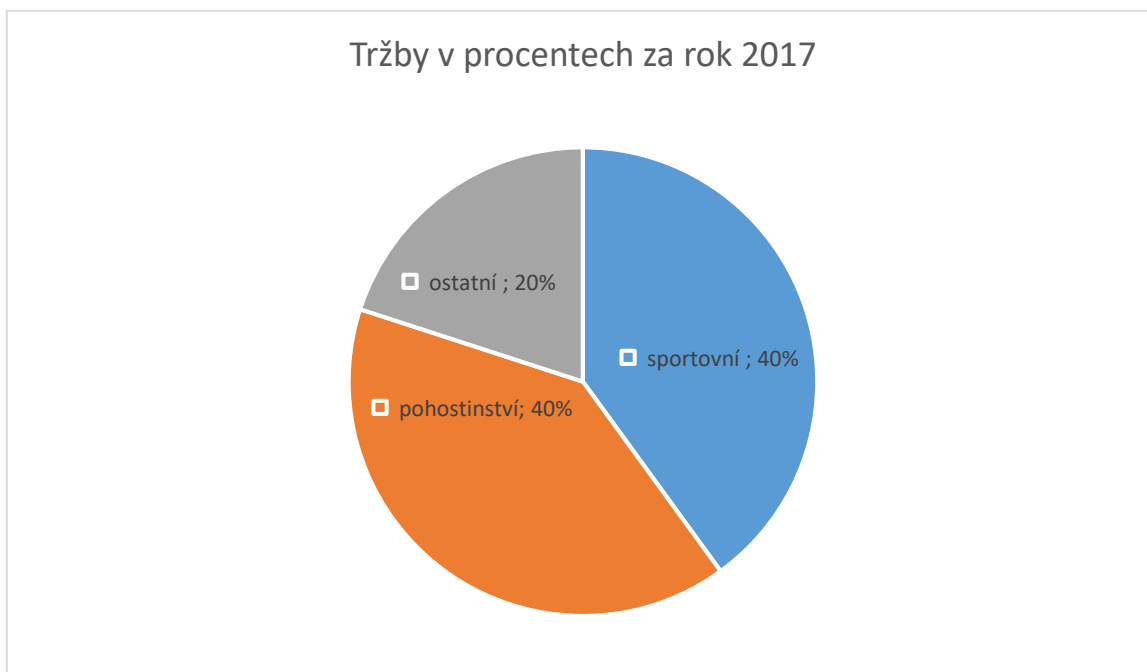
### Graf č. 3 Tržby v procentech za rok 2015

Graf vykazuje tržby za rok 2015. Tentokrát jsou tržby za sportovní činnost a za ubytování a pohostinské služby na stejném poměru, avšak byl zaznamenán jejich pokles, zatímco tržby za ostatní služby se oproti předchozímu roku zvýšily o 3 procenta.



Graf č.4 Tržby v procentech za rok 2016

Graf vyznačuje tržby za rok 2016, kde se tentokrát tržby za sportovní a pohostinské včetně ubytovacích služeb zvýšily. Na druhé straně ostatní služby měly značný pokles o 4 procenta oproti předchozímu roku.



Graf č.5 Tržby v procentech za rok 2017

Graf za rok 2017 zobrazuje v roce 2017 vyrovnané tržby za pohostinské, ubytovací a sportovní služby. Dosáhly hodnoty 40 % a zbývajících 20 % připadlo na ostatní činnost golfového resortu.

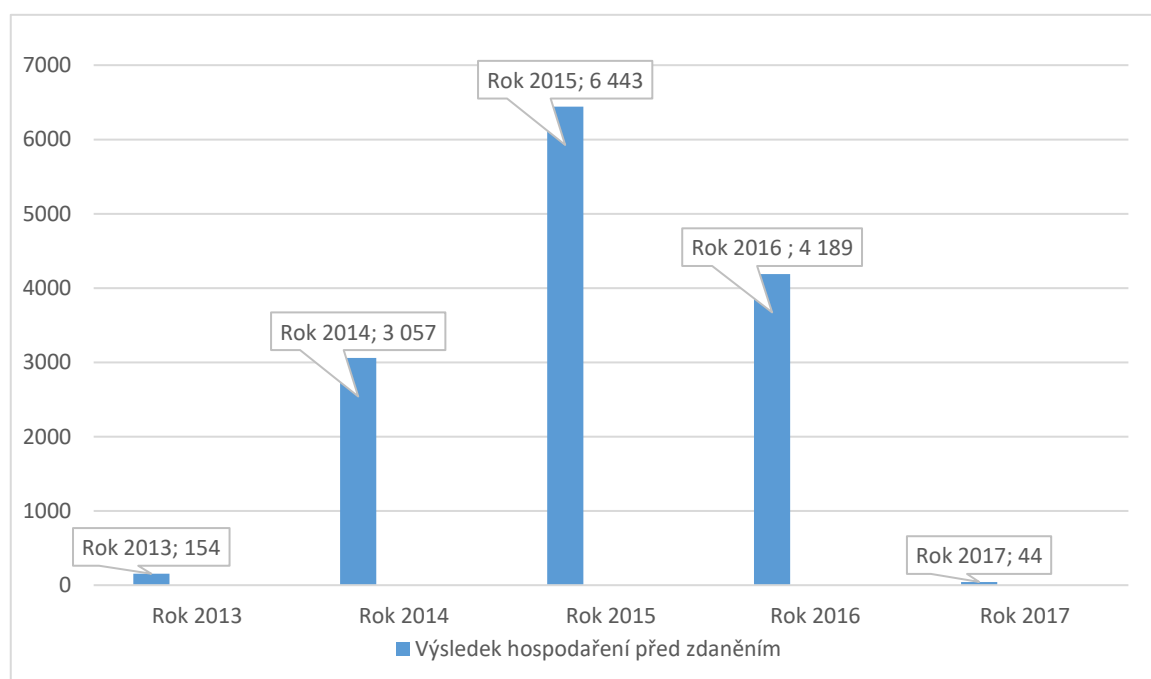
### 7.1.3 Výsledek hospodaření z minulých let před zdaněním v tisících korunách

2013	2014	2015	2016	2017
154	3 057	6 443	4 189	44

Tabulka č. 5 Výsledek hospodaření od roku 2013 do roku 2017

Zdroj: www.justice.cz

V roce 2017 byl značný pokles ve výsledku hospodaření. Tento pokles byl způsobený investováním do modernizace bungalovů a kongresového centra.



Graf č. 6 Výsledek hospodaření před zdaněním od roku 2013 až do roku 2017 v tisících korunách

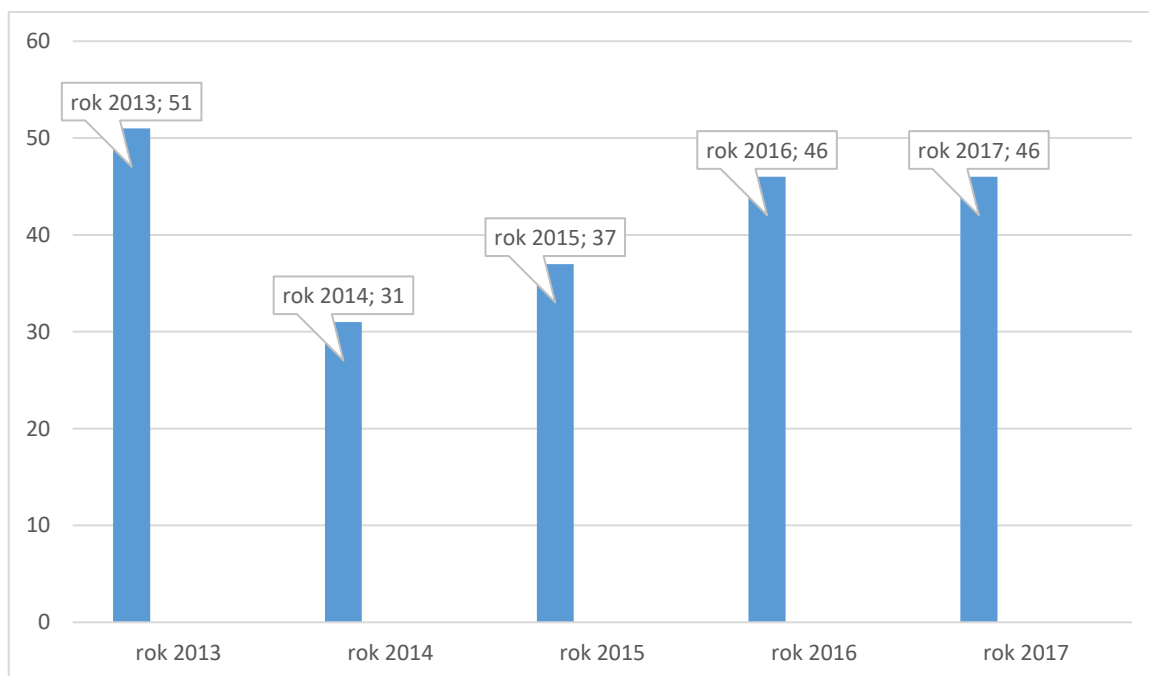
#### 7.1.4 Počet zaměstnanců za posledních pět let na hlavní pracovní poměr

2013	2014	2015	2016	2017
51	31	37	46	46

Tabulka č. 6 Počet zaměstnanců v golfovém resortu Kaskáda za posledních pět let

Zdroj: [www.justice.cz](http://www.justice.cz)

Jak je uvedeno počet zaměstnanců se o trochu snížil. Zde je možno vidět že v roce 2017 oproti 2013 se počet zaměstnanců snížilo o pět lidí.



Graf č. 7 Počet zaměstnanců v golfovém resortu Kaskáda za posledních pět let

Zdroj: Autorka

Na ose y, jsou seřazené jednotlivé počty zaměstnanců v golfovém resortu Kaskáda a na ose x jsou vymezené jednotlivé vybrané roky.

## 7.2 Poměrové ukazatele

Poměrové ukazatele pomáhají stanovit finanční stav podniku a umožňují zjistit odchylky pro zlepšení podniku po finanční stránce a na jejich základě vytvořit marketingovou strategii.

Následně jsou uvedeny pouze nejdůležitější poměrové ukazatele, které umožňují zjistit slabé stránky podniku ve finanční oblasti.

Základní údaje pro výpočet poměrových ukazatelů v tisících korunách

Rok	2013	2014	2015	2016	2017
Čistý zisk	49	2 419	5 169	3 324	12
Vlastní kapitál	80 917	83 335	88 504	156 773	156 785
Dlouhodobé závazky	48 068	50 920	4 041	5 156	5 764
Krátkodobé závazky	13 939	15 461	63 820	12 019	6 751
Oběžná aktiva	8389	4 955	5 830	9 758	9 789
Zásoby	3577	2 112	1 211	1 231	1 576
Aktiva	178 496	178 294	177 104	175 428	173 344
Cizí zdroje	105 784	94 124	87 138	17 699	12 726
Úroky	2 975	2 809	2 678	386	216

Tabulka č. 7 Údaje pro výpočet poměrových ukazatelů od roku 2013 do roku 2017

Zdroj: [www.justice.cz](http://www.justice.cz)

Údaje v tabulce jsou převzaté z rozvahy a výkazu zisků a ztrát golfového resortu Kaskáda za posledních pět let.

### 7.2.1 Ukazatele rentability

$$\text{Rentabilita tržeb} = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{tržby}} \cdot 100$$

$$\text{Výnosnost celkových aktiv} = \frac{\text{zisk před zdaněním a úroky}}{\text{aktiva}} \cdot 100$$

$$\text{Výnosnost kapitálu investorů} = \frac{\text{Zisk před zdaněním a úroky}}{\text{Vlastní kapitál} + \text{dlouhodobé závazky}} \cdot 100$$

$$\text{Výnosnost vlastního kapitálu} = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{vlastní kapitál}} \cdot 100$$

Rok	2013	2014	2015	2016	2017
Rentabilita tržeb	0.073 %	3.66 %	7.65 %	5.01 %	0.01 %
Výnosnost celkových aktiv	0.08 %	5.45 %	3.63 %	2.38 %	0.02 %
Výnosnost kapitálu investorů	0.08 %	1.72 %	3.66 %	1.26 %	0.01 %
Výnosnost vlastního kapitálu	0.06 %	2.90 %	5.84 %	2.12 %	0.07 %

Tabulka č. 8 Výsledky výpočtu ukazatele rentability od roku 2013 až do roku 2017.

Zdroj: Autorka

V tabulce jsou uvedeny ukazatele rentability, výnosnost celkových aktiv, výnosnost kapitálu investorů a výnosnost vlastního kapitálu. Nelze si nepovšimnout, že ukazatele rentability mají velmi nízké procentuální hodnoty, které by bylo možné zlepšit.

### 7.2.2 Ukazatele likvidity

Běžná likvidita =  $\frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}}$  doporučená hodnota je v rozmezí 1,5- 2,5

Pohotová likvidita =  $\frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}}$  doporučená hodnota je v rozmezí 0,7- 1,2

Rok	2013	2014	2015	2016	2017
Běžná likvidita	0.60	0.32	0.91	0.81	1.45
Pohotová likvidita	0.34	0.18	0.07	0.70	1.22

Tabulka č. 9 Výsledky výpočtu ukazatele likvidity od roku 2013 do roku 2017.

Zdroj: Autorka

V tabulce jsou označeny ukazatele běžné a pohotové likvidity. Ukazatel běžné likvidity byl velmi nízký, pouze v roce 2017 se jeho hodnota blíží k doporučené. Ukazatele pohotové likvidity se v letech 2016 a 2017 oproti minulému období zlepšily.

### 7.2.3 Ukazatele aktivity

V počtech obrátů za rok

Obrat zásob =  $\frac{\text{tržby}}{\text{zásoby}}$  doporučená hodnota je v rozmezí 4,5 do 6

Obrat celkových aktiv =  $\frac{\text{tržby}}{\text{celková aktiva}}$  doporučená hodnota je rozmezí 1 až 1,5

Obrat oběžných aktiv =  $\frac{\text{tržby}}{\text{oběžná aktiva}}$  vyjadřuje počet obrátek oběžného majetku

Rok	2013	2014	2015	2016	2017
Obrat zásob	18.75	31.22	55.61	53.86	38.42
Obrat celkových aktiv	0.37	0.36	0.38	0.37	0.34
Obrat oběžných aktiv	7.99	13.30	11.55	6.79	6.18

Tabulka č. 10 Výsledky výpočtu ukazatele aktivity od roku 2013 až do roku 2017.

Zdroj: Autorka

V tabulce jsou označeny ukazatele aktivity jako je obrat zásob, obrat celkových aktiv a obrat oběžných aktiv. Obrat zásob, je hodnocený jako pozitivní. Je zřejmé, že jeho průměrná hodnota za posledních pět let je optimální, jelikož obrat zásob se pohybuje v rozmezí od 38.42 až 55.61. Následně je uveden obrat celkových aktiv, který má velmi nízkou hodnotu. Je na místě připomenout, že tyto hodnoty byly vytvořené výrobními podniky. Dále si lze všimnout, kolik vyprodukuje jedna koruna vázaná v oběžných aktivech na korunu tržeb.



#### 7.2.4 Ukazatele zadluženosti

$$\text{Zadluženost} = \frac{\text{celkové cizí zdroje}}{\text{celková aktiva}} \cdot 100$$

$$\text{Krytí úroků} = \frac{\text{zisk před úroky a zdaněním}}{\text{úroky}} \cdot 100$$

Rok	2013	2014	2015	2016	2017
Zadluženost	59 %	52 %	49 %	10 %	7 %
Krytí úroků	5 %	108 %	240 %	1083 %	20 %

Tabulka č. 11 Výsledky výpočtu ukazatele zadluženosti od roku 2013 až do roku 2017.

Zdroj: Autorka

Zde je patrné, že podnik udržoval velmi nízkou míru zadluženosti, což představuje pro firmu pozitivní ukazatel. Každý rok se podnik snažil udržet míru zadluženosti co nejnižší. Dále je v tabulce uvedeno krytí úroků golfového resortu za posledních pět let. Podnik se snaží zaplatit značnou část svých úroků, což může být považováno za pozitivní bod.

## 8 DOPORUČENÍ A NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ

Golfový resort Kaskáda se za posledních 13 let udržel na trhu a vydobyl si významné postavení mezi podniky v oboru golfu, hotelnictví a kongresového cestovního ruchu. Podnik je velmi známý u většiny brněnské populace a tím lze potvrdit jeho dobré jméno. Firma má málo slabých stránek. Na jejich význam je ale vždy třeba se soustředit, aby mohla své postavení na trhu dále zlepšovat.

Pokud jde o gastronomické služby, je třeba do aktivit firmy zapojit celý tým, od nadřízených po podřízené zaměstnance. Host vždy hledá v gastronomii něco výjimečného, ať jde o hotel anebo restauraci. Lze doporučit, aby se firma zaměřila na silnou stránku gastronomie v Jihomoravském kraji, tedy na víno. Management by mohl intenzivněji spolupracovat s vinařstvím Michlovský a pořádat v této souvislosti například ochutnávky vína. Během nich by mohli odborníci pořádat před samotnou ochutnávkou krátké přednášky o víně a poskytovat doporučení, jaké víno je nejvhodnější k určitým pokrmům.

V rámci gastronomických služeb se lze také zaměřit na víkendové akce na fusion cuisine, to znamená zkombinování české kuchyně s některými prvky zahraničních kuchyní za použití exotických surovin.

Dále lze doporučit věnovat větší pozornost segmentu mladých lidí ve věku od 20 do 40 let. Tento segment může firmě přinést věrné zákazníky a tím i slib značných zisků do budoucna. Dalším aspektem, který umožňuje zlepšovat stávající služby, jsou průzkumy trhu, zjišťování přání a požadavků hostů. Bez nich se lze v dnešní době jen stěží obejít. Nestačí jen hodnotit recenze návštěvníků hotelu, protože v nich podněty a návrhy hostů většinou chybí.

Hotelový management Kaskády se též může zaměřit v letních i zimních měsících na další zahraniční klientelu, např. na návštěvníky z Německa, Nizozemska, Anglie nebo z asijských zemí, a v rámci propagace hotelu spolupracovat s destinačními agenturami, zejména s Centrálou cestovního ruchu Jižní Morava a s cestovní kanceláří Invia. Hotel může v tomto případě posílit českou anebo moravskou stránku například v oblasti gastronomie. Klíčové je vždy využít tradici a přijít s něčím výjimečným.

Další službu, kterou lze zavést, je pokojový servis, jenž je velmi často vyžadován při romantických pobytech.

Mimo akce kongresového typu a golfových turnajů může hotel pořádat různé kulturní akce, outdoorové koncerty anebo letní kino, pokud je to v možnostech golfového resortu, a nabízet přitom hostům ubytování.

Pokud jde o technologické aspekty, lze doporučit desénovou modernizaci webových stránek. Poskytují sice podrobný popis veškerých služeb podniku, ale nejsou příliš přátelské vůči zákazníkovi při otevírání jednotlivých modulů.

Někteří hosté projevují nespokojenost s některými příplatky. Jde například o příplatek za klimatizaci. Lze proto doporučit, aby byl tento příplatek přímo zahrnut do ceny apartmánu.

Lze také doporučit pro resort řízení WOM a eWOM, což představuje důležitý faktor při propagaci podniku. Velmi často je tento druh reklamy mocnější než propagace na základě jiných marketingových nástrojů jako reklama na internetu, v časopisech nebo v televizi. Bylo by též vhodné více reagovat na recenze zahraničních klientů na internetových portálech a na základě jejich doporučení zlepšovat služby anebo zavádět nové akce v rámci event turismu.

Golfový resort může také pořádat různé soutěže, kde bude podmínkou sledování resortu na různých sociálních sítích. Vybraní uživatelé mohou jako odměnu vyhrát wellness balíček anebo balíček Stay and play. Další možností by mohla být soutěž o nejlepší fotografie z pobytu. Resort by jako cenu mohl poskytovat romantický balíček anebo balíček wellness.

Je třeba si uvědomit, že práce v marketingovém managementu a v managementu resortu jako celku není zřejmě vůbec jednoduchá. Práce v tomto oboru vyžaduje velké úsilí a značné finanční prostředky. Mnohá doporučení lze předložit každému podniku, ale ten se musí přizpůsobit především rozpočtu a radám ekonomického oddělení.

## ZÁVĚR

V této bakalářské práci s názvem: „Marketing hotelových služeb – získávání a rozšíření klientely na základě perfektních zážitků hostů a následný efekt WOM a eWOM jsou v úvodní části popsány známé marketingové modely a analýzy a současné trendy směřující k vytváření zážitků. Jsou to zejména nástroje marketingového mixu a rozšířeného marketingového mixu. Dále je definováno, co představuje WOM a eWOM a jejich využití v hotelových službách. Mezi analýzami jsou uvedeny SWOT analýza, Porterův model pěti konkurenčních sil a PESTLE analýza.

Uvedené marketingové nástroje a analýzy byly ověřeny v praxi v Golfovém resortu Kaskáda v katastru města Kuřim a byla stanovena následující zjištění. Zjistila jsem, že hotelový management považuje za hlavní službu golf jako sportovní zážitek, dále hotelové zázemí včetně restaurace, wellness a obchod s golfovým vybavením. Pokud jde o cenu služeb, zjistila jsem také, že v podniku se nealterují ceny kvůli konkurenci. V práci konstatuji, že podnik využívá prakticky veškeré typy propagačních nástrojů. Dalším prvkem jsou procesy v podniku, které do určité míry představují časové a peněžní ztráty. Např. při školeních personálu dochází k tomu, že vyškolený personál ukončí pracovní poměr. V práci jsem také uvedla, že pracovníci v oboru hotelnictví bývají velmi nespolehliví. Je rovněž uvedeno, že golfový resort nabízí různé balíčky služeb, i když se v rámci těchto balíčků nevytvářejí vůbec žádné programy. Partneri v Golfovém resortu představují velmi důležitou úlohu pro podporu propagaci služeb v podniku.

V praktické části jsem uvedla, jak se vytvářejí v golfovém resortu zážitky. Jde o různé gastronomické akce a zejména pak o pořádání golfových turnajů, kongresy, konference, semináře, svatby. Uvedené zážitky v rámci těchto akcí představují pro hotel záruku udržení dosavadní klientely a získávání nových příznivců golfového sportu.

Každá firma podnikající v oblasti golfu považuje za hlavní hrozbu špatné počasí, což zpomaluje v zimě chod podniku. V této práci jsem také zjistila že, konkurenty pro golfový resort jsou jiné resorty v okolí, které nabízejí wellness a ubytování pro golfisty

Tato práce rovněž vyšetřuje ukazatel WOM a eWOM. Tento ukazatel se podle zjištění v tak velkém podniku dá stěží měřit. Reklama na základě doporučení od příbuzných anebo známých se velmi těžko měří v praxi vzhledem k tomu, že hlavními zákazníky resortu jsou

golfisté a příznivci golfu, kteří se organizují v různých golfových klubech a mají speciální požadavky jak na údržbu hřiště, tak na doprovodné služby.

Během ověřování používání marketingových nástrojů a analýz v golfovém resortu Kaskáda byla zjištěna významná úloha marketingu.

## POUŽITÉ ZDROJE

- ECKHARDTOVÁ, Jana, 2014. Segmentace, targeting, positioning. *Malamarketingova.cz*. [online]. 25.4.[cit. 3.8. 2018]. Dostupné z: <https://www.malamarketingova.cz/segmentacetrhu-targeting-positioning/>.
- Golf & Style, 2010. Marshallové. *Golfové zprávy.cz*. [online]. 18.11. [cit. 25. 3. 2019]. Dostupné z: [http://www.golfovezpravy.cz/o\\_golfu/pravidla/marshalove.html](http://www.golfovezpravy.cz/o_golfu/pravidla/marshalove.html)
- Golfový resort Kaskáda*, 2019. Kaskáda Golf Resort. [online] [cit. 2. 2. 2019]. Dostupné z: <http://www.golfbrno.cz/>
- HOZA, Ignác a Jana ŠTOFILOVÁ, 2012. *Marketingový management v hotelnictví a cestovním ruchu*. Brno: Vysoká škola obchodní a hotelová. ISBN 978-80-87300-29-9. Citováno 5 června 2018.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013 *Strategický marketing*. Strategie a trendy. Vydání druhé. Praha. Grada Publishing. (s 368). ISBN 978-80-247-4670-8. Citováno 6 února 2019
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. Jak uspět v domácí i světové konkurenci. Vydání druhé. Praha. Grada Publishing. 2012. (s 320). ISBN 978-80-247-4209-0. Citováno 1 března 2019.
- KARLÍČEK, Miroslav a kol, 2013. *Základy marketingu*. První vydání. Praha. Grada Publishing. (s 256). ISBN 978-80-247-4208-3. Citováno 7 února 2019
- KIRALOVÁ, Alžbeta. *Marketing hotelových služeb*. Vydání druhé. Praha. EKOPRESS. 2006. (s 158). ISBN 80-86929-05-1. Citováno 1 března 2019.
- KOTÍKOVÁ, Halina, 2013. *Nové trendy v nabídce cestovního ruchu*. První vydání. Praha. Grada Publishing. (s 208). ISBN 978-80-247-4603-6. Citováno 15 srpna 2018.
- KOTLER, Philip, 1991. *Marketing Management*. Vydání sedmé. VICTORIA PUBLISHING. (s 789). ISBN 80-856005-08-2. Citováno 11 července 2018.
- MCCABE, Scott, 2009. *Marketing Communications in Tourism and Hospitality: Concepts, Strategies and Cases*. Amsterdam: Butterworth-Heinemann. ISBN 9780750682770. Citováno 20 října 2018

MOŽNÁ, Eva, 2019. Interview s Generální manažerkou Golfového resortu Kaskáda. Téma. Marketing hotelových služeb v Golfovém resortu Kaskáda a vliv WOM a eWOM v podniku. Kuřim. 21.3.

PETRUNCČÍKOVÁ, Dana, 2014. Maslowova pyramida potřeb. *Hotely-hotelům.cz*. [online] 30.4.[cit. 6. 8.2018]. Dostupné z: <https://www.hotely-hotelum.cz/pyramida-potreb/>.

PETRUNCČÍKOVÁ, Dana, 2015. Jak uspokojit hotelové hosty. *Hotely-hotelům*. [online]. 19.2. [cit. 5.8.2018]. Dostupné z: <https://www.hotely-hotelum.cz/jak-uspokojit-hotelove-hosty/>.

R&A Rules limited, 2018. *Pravidla golfu platná od ledna 2019*. [online]. Vydání první. United States Golf Association. Vydavatelství CCB, česká verze. 17.12 [cit. 24.5.2019]. ISBN: 978-80-270-4715-4. Dostupné z: <http://www.golf.cz/novinky/nova-pravidla-golfu-2019/>

SUCHÁNEK, Petr, 2012 *Management hotelnictví a cestovního ruchu*. Brno: Vysoká škola obchodní hotelová. ISBN 978-80-87300-25-1. Citováno 1 března 2019.

*Taylor made*, 2019. Top 100 Golf courses – Czech republic. Top 100 Golf courses in Association with TaylorMade. [online]. [cit.24.3.2019] Dostupné z: <https://www.top100golfcourses.com/golf-courses/continental-europe/czech-republic?page=2>

ZELENKA, Josef. 2015 *Cestovní ruch. Marketing*. Vydání třetí. Hradec Králové. Gaudeamus. (s 247). ISBN 978-80-7435-543-1. Citováno 5 února 2019.

ŽÁKOVÁ, Lucie, 2013. Co všechno si mohou přát hoteloví hosté. Přání hostů jsou různá. A hotelový personál se o své klienty stará pečlivě, jak nejlépe to umí. *Magazín.cz*. [online] 21.3.[cit. 3.8.2018]. Dostupné z: <http://magazin.cz/cestovani/9926-co-vsechno-si-mohou-prat-hotelovi-hoste>

## **SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ A TABULEK**

Obrázek č.1 Maslowova pyramida potřeb, Zdroj: [www.hotely-hotelum.cz](http://www.hotely-hotelum.cz)

Obrázek č.2: SWOT matice Zdroj: <https://www.corphalos.eu/vytvoreni-swot-analyzy/>

Obrázek č.3: Porterův model pěti konkurenčních sil

Zdroj:<https://www.vlastnicesta.cz/metody/porteruv-model-konkurencnich-sil-1/>

Tabulka č.1 SWOT matice podle vlastního ohodnocení

Tabulka č.2 SWOT analýza na z pohledu managementu golfového resortu Kaskáda

Tabulka č. 3 Tržby za prodej zboží, vlastních výrobků a služeb za posledních pět let. Zdroj: [www.justice.cz](http://www.justice.cz)

Tabulka č.4 Rozlišení tržeb podle druhů činnosti. Zdroj: [www.justice.cz](http://www.justice.cz)

Tabulka č. 5 Výsledek hospodaření od roku 2013 do roku 2017. Zdroj:[www.justice.cz](http://www.justice.cz)

Tabulka č. 6 Počet zaměstnanců v golfovém resortu Kaskáda za posledních pět let Zdroj: [www.justice.cz](http://www.justice.cz)

Tabulka č. 7 Údaje na výpočet poměrových ukazatelů od roku 2013 až do roku 2017

Zdroj: [www.justice.cz](http://www.justice.cz)

Tabulka č. 8 Výsledky výpočtu ukazatele rentability od roku 2013 až do roku 2017.

Tabulka č. 9 Výsledky výpočtu ukazatele likvidity od roku 2013 do roku 2017.

Tabulka č. 10 Výsledky výpočtu ukazatele aktivity od roku 2013 až do roku 2017.

Tabulka č. 11 Výsledky výpočtu ukazatele zadluženosti od roku 2013 až do roku 2017.

Graf č.1 Tržby v procentech za rok 2013 Zdroj: Autorka

Graf č. 2 Tržby v procentech za rok 2014 Zdroj: Autorka

Graf č. 3 Tržby v procentech za rok 2015 Zdroj: Autorka

Graf č.4 Tržby v procentech za rok 2016 Zdroj: Autorka



Graf č.5 Tržby v procentech za rok 2017 Zdroj: Autorka

Graf č. 6 Výsledek hospodaření před zdaněním od roku 2013 až do roku 2017 v tisících korunách. Zdroj: Autorka

Graf č.7 Počet zaměstnanců v golfovém resortu Kaskáda za posledních pět let. Zdroj: Autorka

## **SEZNAM ZKRATEK**

WOM – Word of Mouth nebo reklama na základě doporučení od přátel

eWOM – Je to Word of Mouth z internetu

SWOT – Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

LOHAS – Lifestyle of Health and Sustainability – tržní segment, který se věnuje životnímu stylu, zdraví a udržitelnosti.

# PŘÍLOHY

## CENÍK UBYTOVÁNÍ

	CELOROČNĚ	AKCE*
<b>Kdo bydlí, ten hraje</b>		
Dvoulůžkový pokoj – 2 osoby (obsahuje 2 green fee)	4 000 Kč	nelze
Dvoulůžkový pokoj – 1 osoba (obsahuje 1 green fee)	3 000 Kč	nelze
Green fee lze čerpat na 18 j., 9 j. nebo 6 j. Akademii. Na tuto cenu neplatí žádné další slevy. Host může využít green fee v den, kdy ubytování nastupuje, nebo v den, kdy jeho pobyt končí.		
Dvoulůžkový pokoj – dvě osoby	2 200 Kč	4 500 Kč
Dvoulůžkový pokoj – jedna osoba	1 800 Kč	4 500 Kč
Dvoulůžkový pokoj DeLUX	2 800 Kč	4 800 Kč
Apartmán	2 900 Kč	5 900 Kč

## CENY OSTATNÍCH SLUŽEB A PŘÍPLATKY ZA NADSTANDARD

Děti do šesti let	zdarma	zdarma
Snídaně	v ceně pokoje	v ceně pokoje
Vstup do wellness centra	v ceně pokoje	v ceně pokoje
Za pokoj s klimatizací účtujeme	100 Kč / noc	100 Kč / noc
Dětská postýlka	v ceně pokoje	v ceně pokoje
Přistýlka	500 Kč / noc	500 Kč / noc
Domácí zvíře	300 Kč / noc	300 Kč / noc
Bowling (10:00 – 21:00 hod.)	350 Kč / 1 hod.	350 Kč / 1 hod.
Golfový simulátor (10:00 – 21:00 hod.)	500 Kč / 1 hod.	500 Kč / 1 hod.

## CHECK-IN / CHECK-OUT

Příjezd do hotelu (check-in)	po 14:00 hod.
Odjezd z hotelu (check-out)	do 12:00 hod.
Pozdní odjezd (late check-out)	do 18:00 hod. + 50%

## AKCE\*

- 2. 8. – 5. 8. 2018 GRAND PRIX ČR – mistrovství světa silničních motocyklů – Automotodrom Brno
- 1. 10. – 5. 10. 2018 Mezinárodní strojírenský veletrh – Brněnské veletrhy

Příloha č.1 Ceník ubytování a jiné příplatky v golfovém resortu Kaskáda

Zdroj: [www.golfbmo.cz](http://www.golfbmo.cz)

# GOLF MENU

04. 03. – 08. 03. 2019



## PONDĚLÍ

Fazolová polévka s uzeninou 1

č. 1 Smažený květák, vařený brambor, tatarská omáčka  
1,3,7,10

č. 2 Zapečený lilek s masovým ragù a sýrem 7,9

## ÚTERÝ

Rajská polévka 9

č. 1 Restovaná drůbeží játra, štouchané brambory, aioli  
dressing 7

č. 2 Roštěnky na slanině, těstovina tarhoňa 1,3

## STŘEDA

Špenátový krém s krutony 7

č. 1 Hot dog se zelím a cibulí, BBQ dressing, míchaný  
zeleninový salátek 1

č. 2 Telecí bifečky, grilovaná cuketa, vinná omáčka 12

## ČTVRTEK

Hovězí vývar, játrové knedlíčky, zelenina, nudle 9

č. 1 Kuřecí řízek, máslová bramborová kaše, okurek 1,3,7

č. 2 Vepřová plec na paprice, těstoviny 1,3,7

## PÁTEK

Frankfurtská polévka s párkem 1

č. 1 Zapečené brambory se zeleninou, gratinované sýrem  
1,3,7

č. 2 Pečené kuřecí stehno, dušená rýže s hráškem

## TEMATICKÉ MENU

19. 04. – 22. 04. 2019 Velikonoční menu

Příloha č.2Týdenní menu od 4 března do 8 března 2019

Zdroj: [www.golbrno.cz](http://www.golbrno.cz)

# POBYTOVÉ BALÍČKY

## Wellness pobyt pro 2 osoby

ubytování na 1 noc ve dvoulůžkovém pokoji se snídaní  
2x neomezený vstup do wellness centra Kaskáda  
masáž (45 minut) pro každého  
1x 50 min. privátní whirlpool

NA 1 NOC

Cena balíčku: **2 950 Kč**

## Wellness pobyt pro 2 osoby

ubytování na 2 noci ve dvoulůžkovém pokoji se snídaní  
2x neomezený vstup do wellness centra Kaskáda  
masáž (45 minut) pro každého  
2x 50 min. privátní whirlpool

NA 2 NOCI

Cena balíčku: **4 490 Kč**

## Romantický pobyt na Kaskádě pro 2 osoby

ubytování na 1 noc ve dvoulůžkovém pokoji se snídaní  
2x neomezený vstup do wellness centra  
masáž (45 minut) pro každého  
1x 50 min. privátní whirlpool (s lahví sektu)  
romantická večeře v restauraci v hodnotě 500 Kč

NA 1 NOC

Cena balíčku: **3 950 Kč**

## Romantický pobyt na Kaskádě pro 2 osoby

ubytování na 2 noci ve dvoulůžkovém pokoji se snídaní  
2x neomezený vstup do wellness centra  
2x masáž (45 minut)  
1x 50 min. privátní whirlpool (s lahví sektu)  
romantická večeře v restauraci v hodnotě 500 Kč

NA 2 NOCI

Cena balíčku: **5 490 Kč**

## Kdo bydlí, ten hraje pro 1 osobu

ubytování pro 1 osobu se snídaní na 1 noc  
vstup do wellness centra  
green fee

PO-ČT/PÁ-NE + SVÁTKY

Cena balíčku: **2 800 Kč/3 200 Kč**

## Kdo bydlí, ten hraje pro 2 osoby

ubytování ve dvoulůžkovém pokoji se snídaní na 1 noc  
vstup do wellness centra  
green fee pro každého

PO-ČT/PÁ-NE + SVÁTKY

Cena balíčku: **3 800 Kč/4 400 Kč**

## Jezdecký pobyt na Kaskádě pro 2 osoby

ubytování na 1 noc ve dvoulůžkovém pokoji se snídaní  
2x neomezený vstup do wellness centra Kaskáda  
60min vyjížďka na koních terénem s doprovodem  
1x 50 min. privátní whirlpool

NA 1 NOC

Cena balíčku: **3 100 Kč**

## Jezdecký pobyt na Kaskádě pro 2 osoby

ubytování na 2 noci ve dvoulůžkovém pokoji se snídaní  
2x neomezený vstup do wellness centra Kaskáda  
60min vyjížďka na koních terénem s doprovodem  
2x 50 min. privátní whirlpool

NA 2 NOCI

Cena balíčku: **4 200 Kč**

Příloha č.3 Balíčky služeb nabízené na Kaskádě

Zdroj: [www.golfrno.cz](http://www.golfrno.cz)



Příloha č.4 Vstup do recepce a restaurace

Fotka: Autorka



Příloha č.5 Foto bungalovů a cesta z recepce

Zdroj: Autorka



Příloha č.6 Foto – fitting centr

Zdroj: Autorka



Příloha č.6 Foto golfového hřiště

Zdroj: Autorka





Příloha č.7 Cesta k resortu a parkovišti.

Zdroj: Autorka

### **Příloha č.8 Osobní rozhovor – otázky**

Děláte školení pro své zaměstnance?

Kolik zaměstnanců pracuje ve Vašem podniku?

Jaký je Váš názor a názor Vašich klientů na umístění Vašeho podniku a na nabízené služby?

Které druhy propagačních nástrojů využíváte?

Ráda bych věděla, které procesy mohou způsobit peněžní anebo časové ztráty?

Jaké balíčky služeb v současné době nabízíte?

Lze ve Vašem hotelu vytvořit balíčky služeb na míru?

Jaké programy připravujete v rámci balíčku služeb?

S jakými partnery spolupracujete?

Co Vám přináší spolupráce, se Statutárním městem Brno, s Městem Kuřimí, Jihomoravským krajem a společností Centr Group?

Jaké jsou obvyklé potřeby Vašich hostů na základě poptávky Vašich služeb?

Provádíte dotazníkové šetření nebo sledujete chování Vašich hostů?

Jaké jsou nejvíce využívané služby ve Vašem podniku?

Využíváte pro některé Vaše služby outsourcing?

V roce 2017 jste pořádali 13 svatebních obřadů. Ráda bych věděla, kolik jich jste pořádali minulý rok přibližně?

Kolik golfových turnajů se pořádá ve Vašem podniku

Kolik lidí se zúčastní každého turnaje?

Na jaké segmenty trhu se zaměřujete?

Který z těchto segmentů přináší největší zisky?

Odkud přijíždí Vaše zahraniční klientela?

Dostali jste někdy od Vašich klientů návrhy na zlepšení anebo doporučení?

Jak se dokážete vypořádat s připomínkami Vašich klientů?

SWOT Analýza

Jak můžete identifikovat silné stránky Vašeho podniku?

Jak můžete identifikovat Vaše slabé stránky?

Kde vidíte příležitosti pro Váš podnik?

Kde vidíte hrozby pro Váš podnik?

Porterův model pěti konkurenčních sil

Kdo jsou Vaši konkurenti?

Jak často přizpůsobujete Vaše služby anebo ceny zákazníkům kvůli konkurenci?

Kdo jsou Vaši dodavatelé?

Jak rychle Vaši dodavatelé dodávají zboží?

Kdo jsou Vaši noví konkurenti?

Měnili jste někdy Vaše služby kvůli svým konkurentům?

Koho nebo co považujete za substituty ve Vašem oboru?

PESTLE analýza

Jaké politické a legislativní aspekty Vás ovlivňují?

Jaké ekonomické aspekty Vás v současné době ovlivňují?

Jaké Technologické aspekty Vás ovlivňují?

Jaké ekologické aspekty Vás ovlivňují?