

VYSOKÁ ŠKOLA OBCHODNÍ A HOTELOVÁ

Studijní obor: Management hotelnictví a cestovního ruchu

Anastasiya KOSACHOVA

VLIV ZNAČKY NA KONKURENCESCHOPNOST FIRMY  
V CESTOVNÍM RUCHU

Impact on Competitiveness Brands Company in Tourism

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Vedoucí bakalářské práce: prof. PhDr. Vladimír Šefčík, CSc.

Brno, 2017

Jméno a příjmení autora:	Anastasiya Kosachova
Název bakalářské práce:	Vliv značky na konkurenceschopnost firmy v cestovním ruchu
Název bakalářské práce v AJ:	Impact on Competitiveness Brands Company in Tourism
Studijní obor:	Management hotelnictví a cestovního ruchu
Vedoucí bakalářské práce:	prof. PhDr. Vladimír Šefčík, CSc.
Rok obhajoby:	2017

---

# VYSOKÁ ŠKOLA OBCHODNÍ A HOTELOVÁ

Ústav ekonomie, ekonomiky a managementu

Akademický rok: 2016/2017

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení studenta: Anastasiya Kosachova

Osobní číslo: 13078000

Studijní program: Gastronomie, hotelnictví a turismus

Studijní obor: Management hotelnictví a cestovního ruchu

TÉMA PRÁCE: VLIV ZNAČKY NA KONKURENCESCHOPNOST FIRMY V CESTOVNÍM RUCHU

TÉMA PRÁCE V AJ: IMPACT ON COMPETITIVENESS BRANDS COMPANY IN TOURISM

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

1. Teoretická část BP: Vymežit místo a úlohu značky při posilování konkurenceschopnosti firmy a specifika pro cestovní ruch
2. Praktická část BP: Charakterizovat vybraný podnik cestovního ruchu a jeho značku.

Analytická část: Provést analýzu jeho konkurenceschopnosti a dotazníkové šetření o známosti značky.

Návrhová část: Na základě vyhodnocení uvedených analýz vypracovat návrhy a doporučení pro posílení konkurenceschopnosti podniku prostřednictvím značky.

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] Porter, M. E. *Konkurenční strategie*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1994. 403 s. ISBN 80-85605-11-2.
- [3] Novácká, L. *Marketingový management podniků cestovního ruchu*. Bratislava: Elite, 1993. ISBN 978-80-8532-330-X

Další literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce: prof. PhDr. Vladimír Šefčík, CSc.


Ústav ekonomie, ekonomiky a managementu

podpis vedoucího BP:

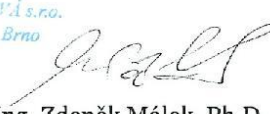
Datum zadání bakalářské práce: 2. května. 2016

Termín odevzdání bakalářské práce: 14. dubna. 2017

V Brně dne: 14. dubna. 2016

  
Mgr. Tomáš Jeřábek, MBA  
vedoucí ústavu

VYSOKÁ ŠKOLA  
OBCHODNĚ-SLOUŽEBNÍ s.r.o.  
Bosonožská 9, 625 00 Brno

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

## **Anotace**

Bakalářská práce se zabývá vlivem značky na konkurenceschopnost firmy, v daném případě hotelu Bobycentrum Brno. Práce je rozdělena do dvou částí. Teoretická část pojednává o hodnotě značky a jejího vlivu na zákazníka a jeho emoce. Dále pojednává o konkurenci a konkurenceschopnosti ve vztahu se značkou. V praktické části je zpracována SWOT analýza a Porterova analýza pěti sil. Práce je zaměřena na zhodnocování současného stavu konkurenceschopnosti daného hotelu za pomoci zrealizovaného dotazníku.

**Klíčová slova:** hotel, konkurenceschopnost, značka, kvalita, charakteristika, zákazník, marketing, cestovní ruch

## **Annotation**

The bachelor work thesis deals with the influence of the brand on the competitiveness of the company, in this case hotel Bobycentrum Brno. The work is divided into two parts. The theoretical part discuss about brand and its impact on the customer and his emotions. Next discuss is about competitors and competitiveness in relation with the brand. In the practical is processed SWOT analysis and Porter Five Forces Analysis. This work is aimed at assessing the current state of the hotel competitiveness with help of implemented questionnaire.

**Key words:** hotel, competitiveness, brand, quality, characteristics, customer, marketing, tourism

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci *Vliv značky na konkurenceschopnost firmy v cestovním ruchu* vypracovala samostatně pod vedením prof. PhDr. Vladimíra Šefčíka, CSc. 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 10. 4. 2017

vlastnoruční podpis autora

## **Poděkování**

Na tomto místě bych ráda poděkovala panu prof. PhDr. Vladimírovi Šefčíkovi, CSc. za cenné informace, trpělivost i za čas, který mi věnoval. Všechny tyto aspekty mi dopomohli ke vzniku této bakalářské práce. Dále bych chtěla poděkovat rodině za podporu.

# Obsah

Úvod.....	8
I. Teoretická část .....	10
1 Branding – strategie značky.....	11
1.1 Značka, její důležitost a vymezení konceptu hodnoty značky.....	11
1.1.1 Značka vs. Brand .....	12
1.1.2 Značka a její důležitost .....	13
1.1.3 Koncept hodnoty značky .....	14
1.2 Emoce vyvolávané značkou.....	18
1.3 Reprezentanti značky .....	21
2 Konkurence a konkurenceschopnost firmy.....	23
2.1 Konkurence a konkurenceschopnost hotelových zařízení .....	23
2.2 Vztah značky a konkurenceschopnosti hotelových zařízení.....	25
2.3 Porterova analýza pěti sil .....	29
2.4 SWOT analýza.....	32
II. Praktická část .....	33
3 Analytická část.....	34
3.1 Charakteristika vybraného hotelového zařízení.....	34
3.1.1 Historie Hotelu Bobycentrum.....	34
3.1.2 Současný stav Hotelu Boby centrum .....	35
3.1.3 Organizační struktura Hotelu Bobycentrum .....	38
3.2 Analýza konkurence vybraného hotelu.....	39
3.3 Analýza vnitřního prostředí .....	44
3.4 Dotazníkové šetření .....	46
3.4.1 Vyhodnocení dotazníku .....	48
4 Návrhová část .....	62
Závěr.....	66



Použité zdroje .....	69
Přílohy.....	72
Seznam obrázků, grafů a tabulek .....	76

## ÚVOD

Cestovní ruch souvisí s pohybem a pobytem osob mimo místa jejich trvalého bydliště, a proto jsou ubytovací zařízení předpokladem a nezbytnou podmínkou jeho vzniku a rozvoje. Významnou součástí ubytovacích zařízení tvoří hotely, které vystupují jako typické podniky cestovního ruchu. Základem jejich existence a pokroku je udržení si své konkurenceschopnosti ve stále více sílícím konkurenčním prostředí.

Využívání ubytovacích služeb během cestování se stále více stává nedílnou součástí běžného života. Tyto služby, ale i další doplňkové služby, které provozovatelé poskytují, jsou při účasti na cestovním ruchu nepostradatelné nejen pro osobní prospěch, ale hlavně pro prospěch různých institucí, díky nimž mohou ubytovací hotelové řetězce s kvalitním technologickým vybavením poskytovat svým zákazníkům nejenom ubytovací, ale také kongresové služby a školení, nebo je využívat pro edukaci svých zaměstnanců. Jedním z nejdůležitějších faktorů pro poskytování kvalitních ubytovacích a doplňkových služeb hotelovými společnostmi je „značka“ kvality, pod kterou se daná společnost prezentuje, dále míra vybavenosti zařízení, ale i využívání informačních technologií.

Hotely představují typické podniky cestovního ruchu, protože své služby poskytují výlučně nebo převážně účastníkům cestovního ruchu. Zároveň představují podnikatelské subjekty, jejichž hlavním cílem je dlouhodobá prosperita jejich hospodářské činnosti a udržení si své pozice na trhu.

Pozice hotelů na trhu odráží jejich konkurenceschopnost. Konkurenceschopnost hotelů je základem jejich existence, zvláště v dnešních dobách, kdy se trh ubytovacích služeb rychle mění, konkurence sílí a zostřuje se, a požadavky hostů neustále narůstají. Zatímco kdysi byla cena hlavním nástrojem konkurenčního boje, dnes to už neplatí. Pokud chtějí hotely uspět v silném konkurenčním prostředí, musí objektivně zhodnotit své silné stránky a snažit se je přeměnit na udržitelné konkurenční výhody, které budou konkurencí těžko napodobitelné a zároveň povedou ke spokojenosti stále náročnější klientely.

Skutečnost, že se ubytovací zařízení stalo součástí známé hotelové společnosti (hotelového řetězce), má přispívat zejména k dosahování vyšší konkurenceschopnosti, k vyšším ziskům, ale také k vyšším hodnocením poskytovaných služeb. Z členství ubytovacích zařízení v

hotelových řetězcích mohou však vyplývat i jiné benefity, mezi které patří finanční pomoc, skupinová propagace a mnohé další.

Hlavním cílem bakalářské práce je charakterizovat vybraný podnik a jeho značku na základě vyhodnocení příslušných analýz a s využitím relevantních teoretických poznatků navrhnout doporučení pro zkvalitnění image a posílení konkurenceschopnosti hotelu Bobycentrum Brno.

S tím souvisí i další dílčí cíle, mezi něž se řadí:

- charakteristika teoretických východisek, která povedou k vymezení a podpoře značky a jejího vlivu na konkurenceschopnost hotelového zařízení,
- popis vybraného hotelového zařízení (Hotel Bobycentrum Brno),
- analýza kvality a značky Hotelu Bobycentrum Brno,
- realizace dotazníkového šetření a zpracování jeho výsledků.

Bakalářská práce je rozdělena do dvou částí. Na základě dostupné odborné literatury v první části zachytila jsem teoretické poznatky o konkurenceschopnosti hotelů a identifikovala nejdůležitější faktory konkurenceschopnosti. V úvodu kapitoly věnovala jsem pozornost také pojmu značka a jejího vlivu na chování zákazníků (spotřebitelů).

V praktické části nejprve v jejím úvodu charakterizovala jsem vybrané hotelové zařízení, přiblížila jeho lokalitu, segment trhu, na který se soustředí a strukturu poskytovaných služeb. Na základě analýzy definovala jsem kvalitu jeho značky dle dostupných informací (také z rozhovoru s vedením hotelu) a konkurenceschopnost. Součástí je též realizace dotazníkového šetření mezi klienty hotelu, což následně vede k vypracování příslušných návrhů a doporučení, jež budou moci zkvalitnit image Hotelu Bobycentrum Brno.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 BRANDING – STRATEGIE ZNAČKY

Brand můžeme označit jako souhrn vytvořených pozitivních vlastností firmy, které by měly podněcovat spotřebitele k využití a zakoupení nejen produktu nebo služby, ale právě samotného brandu. Naučit zákazníka, že si nekupuje jen samotný výrobek kvůli potřebě, ale brand díky určité oblibě.

## 1.1 Značka, její důležitost a vymezení konceptu hodnoty značky

*„Podle Americké marketingové asociace (American Marketing Association, AMA) je značka jméno, termín, označení, symbol či design nebo kombinace těchto pojmů sloužící k identifikaci výrobků a služeb jednoho či více prodejců a k jejich odlišení v konkurenci trhu.“<sup>1</sup>* Mohla bych tedy konstatovat, že při každém novém vzniku loga, symbolu nebo samotného jména, vzniká taktéž nová značka/brand.

Jak dále uvádí Keller, *„podle názoru mnoha manažerů z praxe obsahuje pojem značka mnohem více – definují ji jako něco, co již proniklo lidem do povědomí, má své jméno, své důležité postavení v komerční sféře.“<sup>2</sup>* Velkou úlohu hraje při tomto „lokalizování“ značky vnímání spotřebitelů, zda produkt vidí jako svou primární potřebu, anebo jej právě postřehli díky známosti nebo zajímavosti značky.<sup>3</sup>

Podstatou strategie značky by tedy měly být činnosti s hlavním cílem soustředěným na požadované postavení značky organizace ve vnímání zákazníků, ať už nynějších nebo potencionálních. Jde tedy o vytvoření pozitivního stanoviska spotřebitelů.<sup>4</sup>

Branding a jeho budování má jak své zastánce, tak i kritiky. V dnešní době, která je založená na silném individualismu a vyhraněných potřebách spotřebitelů, rozhodně není jednoduché vytvoření a následná podpora silného brandu organizace. Jedna strana hovoří o tom, že přílišný nápor a vývoj brandu je jen finanční klubko, které se nepřestane namotávat. Na straně

---

<sup>1</sup> KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 796 s. ISBN 978-80-247-1481-3.

<sup>2</sup> Tamtéž.

<sup>3</sup> KOTLER, Philip a kol. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

<sup>4</sup> KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 796 s. ISBN 978-80-247-1481-3.

druhé, se setkáváme s názory, že právě v budování silného brandu pomocí vlivného potenciálu firmy je budoucnost a nevyhnutelnost každé organizace.<sup>5</sup>

### 1.1.1 Značka vs. Brand

Pod pojmem značka obvykle nalezneme definice typu symbol, název nebo znak sloužící k rozpoznání produktu nebo služby, s výhradní důležitostí při identifikaci a odlišení se od konkurence. Značka taktéž svým postojem vytváří i danou hodnotu produktu nebo služby, která se promítá do koncového výrobku nebo poskytované služby.<sup>6</sup>

I když značka je doslovným překladem brandu, v našich zeměpisných šířkách obvykle chápeme brand trochu odlišně. Pokud hovoříme o brandu, pak jde o správně využitý potenciál značky v harmonii s jejich produkty/službami. Obvykle tedy strategii značky – branding překládáme a označujeme jím silnou značku.<sup>7</sup>

Ne mnoho organizacím se podaří vyvinout opravdu skutečný vztah, až dá se říci v tomto případě svazek se svými spotřebiteli. Avšak těm, kterým se tento vývoj podaří, mohou poté profitovat na pomyslné slabosti svých konkurentů. Značka/brand totiž ve své podstatě znamená mnohem více než samotný produkt nebo služba. Pokud proces vývoje značky nekontrolujeme, jeho rozvoj je nekorigovatelný a náhodný, a v konečném důsledku může spotřebitele ovlivnit zcela jiným až zmateným významem.<sup>8</sup>

K vybudování silné a známé značky organizaci zajisté pomůže pochopení přání a potřeb cílového segmentu spotřebitelů. Vliv na vývoj značky má každé marketingové rozhodnutí, jež se uplatní na trhu. Je však velmi náročné dopředu určit, zda bylo správné nebo naopak, jestli

---

<sup>5</sup> KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

<sup>6</sup> ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

<sup>7</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

<sup>8</sup> KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 796 s. ISBN 978-80-247-1481-3.

se organizaci v dané chvíli vyplatilo zariskovat, anebo se neuváženou volbou dostala do nekomfortní situace, která však následně může vést k „vybičování“ se a k lepším výsledkům.<sup>9</sup>

### 1.1.2 Značka a její důležitost

*„Značka je příslib uspokojení. Je to znak, metafora působící jako nepsaná smlouva mezi výrobcem a zákazníkem, prodávajícím a kupujícím, účinkujícím a divákem, prostředím a těmi, kdo je obývají, událostí a těmi, kdo ji prožívají.“*<sup>10</sup> Mohla bych tedy říci, že značka je jakýmsi magnetem, který k sobě přitahuje na jedné straně pole organizací a na straně druhé pole spotřebitelů v jakékoliv formě.

Bližší specifika ohledně důležitosti povědomí značky/brandu, si popíši jak z pohledu spotřebitele, tak i podniku. Poukážeme na různé upřesnění rolí, které značka ztvárňuje v těchto rovinách.

Jestliže poukážeme na roli značky u spotřebitelů, můžeme poté hovořit o:

- identifikaci zdroje výrobku,
- stanovení zodpovědnosti výrobce,
- snížení rizika,
- snížení nákladů spojených s výběrem produktu,
- slibu, závazku či o smlouvě s výrobcem,
- symbolu,
- signálu kvality.<sup>11</sup>

Naproti tomu u výrobců značka plní naprosto odlišnou roli. Hovoří se o tom, že pro výrobek je značka prostředkem identifikace ke zjednodušení obchodování či vyhledávání firmy, jedná se také o prostředek legální ochrany jedinečných vlastností. Z dalších rolí značky pro spotřebitele lze také zmínit signál úrovně kvality pro spokojené zákazníky, platformu pro

---

<sup>9</sup> KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

<sup>10</sup> HEALEY, Matthew. *Co je branding?* 1. vyd. Praha: Slovart, 2008. 256 s. ISBN 978-80-7391-167-6, s. 6.

<sup>11</sup> KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 796 s. ISBN 978-80-247-1481-3.

jedinečné asociace, které obohatí výrobek, či se jedná o zdroj konkurenčních výhod a finanční návratnosti.<sup>12</sup>

Spotřebitel tedy značku vnímá jako identifikaci výrobku, podle které se následně rozhoduje, zda-li daný produkt plní jeho potřeby nebo naopak. Rozlišuje poté jeho kvality a porovnává je s produkty jiných značek. Pokud spotřebitel nalezne očekávané vlastnosti u používaného produktu (poměr ceny a kvality, užitek a výkon výrobku/služby), stává se věrným ke značce a je obvykle jen malá motivace spotřebitele přejít ke konkurenčnímu brandu.<sup>13</sup>

Z pohledu firmy (tedy výrobce), má brand nesmírnou důležitost v rámci jeho duševního vlastnictví. Stává se ochrannou známkou podnikového přínosu a taktéž možnosti patentu a autorského práva.<sup>14</sup>

Spotřebitelská vnímavost značky/brandu je nesmírně klíčovou v jejím růstu. Dokáže značku jak povznést, tak i potopit. Samotná vnímavost produktu a tedy i značky vede ke spokojenosti na obou „frontách“ (u spotřebitelů i u výrobců), kdy může pro každého jedince, či organizaci znamenat něco jiného, ale ve své podstatě je cílený výsledek stejný – uspokojení přání a potřeb. Je podstatné uchopit možnosti trhu a najít prostor, který bude poskytovat chybějící část, a přinese tak jedinečnost produktu/služby a tím i vytížený růst značky.<sup>15</sup>

### **1.1.3 Koncept hodnoty značky**

*„Branding je v zásadě nauka o propůjčování hodnoty značky výrobkům a službám. I když může převládat množství různých pohledů na hodnotu značky, většina pozorovatelů souhlasí, že hodnota značky by měla být definována v pojmech marketingové účinnosti, která je pro*

---

<sup>12</sup> KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 796 s. ISBN 978-80-247-1481-3.

<sup>13</sup> Tamtéž.

<sup>14</sup> Tamtéž.

<sup>15</sup> RYGLOVÁ, Kateřina, Michal BURIAN a Ida VAJČNEROVÁ. *Cestovní ruch - podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. 213 s. ISBN 978-80-247-4039-3.



každou značku jedinečná.“<sup>16</sup> Hodnota značky tedy vychází ze správné identifikace značky s produktem nebo službou.

Mohli bychom také tvrdit a zastávat názor, že branding je v první řadě o odlišení se na trhu. Mnoho marketingových pozorovatelů přitakává s uvedenými elementárními principy brandingu a hodnoty značek, které uvádí ve své publikaci Keller:

- „Rozdíl ve výsledcích vznikají z „přidané hodnoty,“ která je produktu propůjčena jako výsledek minulé marketingové aktivity ve prospěch značky.
- Tuto hodnotu lze vytvořit mnoha různými způsoby.
- Hodnota značky je společným jmenovatelem pro interpretaci marketingových strategií a měření hodnoty značky.
- Existuje mnoho různých způsobů, jimiž může být hodnota značky manifestována či využívána ve prospěch firmy (např. co se týče větších zisků, nižších nákladů či obojího).“<sup>17</sup>

Hodnotu značky by se tedy mohlo přirovnat, anebo porovnat se samotnou důležitostí a klíčovostí role značky. Její princip je elementárně spjat s tvořivostí organizace a propůjčením zásadních faktorů k pozitivnímu růstu její hodnoty.

Podle Kellera je znalost značky/brandu jejím elementárním klíčem k vytvoření hodnoty brandu. Spotřebitelské chování a vnímání značek je tedy alfou a omegou pro marketéry, kteří zkoumají používanost značky u zákazníků. „V souladu s modelem paměti jako sítě asociací je znalost značky pojata jako sestávající z tzv. „uzlu značky“ v paměti s různými asociacemi, které se s nimi pojí.“<sup>18</sup>

Dále Keller uvádí, že znalost značky bychom mohli charakterizovat dvěma složkami, které jsou tvořeny povědomím o určité značce a její image (obrazem). Obě tyto charakteristiky vycházejí z předpokladu, že chceme zasáhnout - jakožto organizace – koncového zákazníka. Působením značky na společnost a důsledným výběrem strategie a komunikace, můžeme

---

<sup>16</sup> KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 796 s. ISBN 978-80-247-1481-3, s. 71.

<sup>17</sup> Tamtéž, s. 71.

<sup>18</sup> Tamtéž, s. 95.

dosáhnout přímého oslovení žádaných spotřebitelů, přičemž se také odlišíme od svých konkurentů.<sup>19</sup>

V rámci zdrojů hodnoty značky, je třeba si položit několik otázek. Kdo a co určuje hodnotu značky? Co vlastně stojí za samotným vznikem hodnotné značky? Keller ve své knize uvádí, že „*hodnota značky vycházející z pohledu zákazníka vzniká tehdy, když má spotřebitel vysoké povědomí o značce a dobře ji zná a v paměti má silné, příznivé a jedinečné asociace se značkou.*“<sup>20</sup>

Jde tedy o to, aby zákazník neměl pocit, že všechny produkty/služby v daném segmentu jsou stejné, ale právě naopak, aby byl přesvědčen o rozmanitosti a rozdílnosti jednotlivých značek - to je základním aspektem hodnotného branding.

Základními hodnotami značky by měly být: „*poctivost, oddanost dokonalosti a odpovědnost vůči zákazníkům.*“<sup>21</sup> Dále se také hovoří o důležitosti určení postojů, které firma bude dodržovat i v budoucnu, aby si udržela své dekorum v očích spotřebitelů.<sup>22</sup>

Rozpoznání značky se pojí s jejím vybavením a povědomím spotřebitele o ní. Zde je podstatou, aby si zákazník vzpomněl na značku ve správné kategorii jí určené, ať už pomocí nějaké asociace z minulosti nebo předchozího nákupu. Obvykle se jedná o povědomé myšlení, kdy při nějakém podnětu si zpravidla vybavíme značku, kterou buď sami využíváme anebo jsme ovlivněni díky intenzivní reklamě (např.: žiletky – gillette, čokoláda – milka, atd.).<sup>23</sup>

Keller uvádí, že povědomí jako takové je elementární jednotkou při rozhodovacím procesu koncových zákazníků a uvádí tři důvody:

---

<sup>19</sup> KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 796 s. ISBN 978-80-247-1481-3.

<sup>20</sup> Tamtéž, s. 98.

<sup>21</sup> HEALEY, Matthew. *Co je branding?* 1. vyd. Praha: Slovart, 2008. 256 s. ISBN 978-80-7391-167-6, s. 78.

<sup>22</sup> Tamtéž.

<sup>23</sup> KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

- Výhoda uvědomění si – je způsobem, kdy je spotřebitel při rozhodovacím procesu ovlivněn asociacemi brandu. Dá se říci, že je paměťově napojen na daný brand.
- Výhoda zvažování – tento způsob je spojen s fází, kdy je spotřebitel vystaven již samotnému nákupu a potřebuje si uvědomit vlastnosti produktu, které budou vést k cíli = značce. Obvykle spotřebitelé zvažují nad několika značkami, které přicházejí v úvahu ke koupi, jen málokdy je zákazník věrný jen jedné značce.
- Výhoda výběru – „výhodou vytváření vysoké úrovně povědomí o značce je, že může ovlivnit výběr mezi značkami, dokonce i pokud neexistují k těmto značkám zásadní asociace.“<sup>24</sup> Často se tento faktor projevuje u zboží s nízkou angažovaností spotřebitele, v tomto případě zákazník nemá nijaké preference a povědomí o značce je minimální.<sup>25</sup>

Podle Kellera vzniká vyšší povědomí o značce díky několika aspektům, mezi které patří zvýšená informovanost, opakovaná publicita, jenž zintenzivní její znalost a taktéž osobní zkušenosti spotřebitele s daným produktem/službou. „Proto cokoli, co způsobí, že spotřebitelé získají zkušenost se značkou s jejím jménem, symbolem, logem, představitelem, balením či sloganem, může potenciálně zvýšit znalost a povědomí o tomto prvku značky.“<sup>26</sup>

Healey však uvádí, že „co branding nedokáže, je zachránit mizernou službu nebo spasit vadný výrobek, zvláště když s ním má zákazník špatnou zkušenost.“<sup>27</sup> Je tedy více než logické, že i když je tradovaným mottem: „špatná reklama, také reklama,“ neměli bychom jemu přikládat až takovou váhu, pokud chceme vytvořit korektní hodnoty značky, které budou u spotřebitelů rezonovat seriózností a důvěrou.<sup>28</sup>

---

<sup>24</sup> KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 796 s. ISBN 978-80-247-1481-3, s. 99.

<sup>25</sup> Tamtéž.

<sup>26</sup> Tamtéž, s. 100

<sup>27</sup> HEALEY, Matthew. *Co je branding?* 1. vyd. Praha: Slovart, 2008. 256 s. ISBN 978-80-7391-167-6, s. 11.

<sup>28</sup> HANZELKOVÁ, Alena a kol. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2009. 170 s. ISBN 978-80-7400-120-8.

Asociaci můžeme chápat jako propojení vícero situací, zážitků nebo předmětů. Jde o myšlenkový pochod jedince, jenž dokáže vnímat a následně provázat minulou zkušenost se současnou. Asociaci můžeme tedy pocítit i k nějakému produktu, nebo přímo ke značce, ta může být jak kladná, tak ale i záporná. Obvykle od těchto podnětů z minulosti jen těžko „odcházíme“ a je velmi obtížné změnit názor spotřebitele, který má s danou značkou zlou zkušenost z minulosti.<sup>29</sup>

Právě minulá zkušenost nejvíce ovlivňuje spotřebitele při dalším nákupu. „*V nezákladnějším pojetí vznikají příznivé asociace se značkou přesvědčením zákazníka, že značka má odpovídající vlastnosti a přínosy, které uspokojí jeho potřeby a přání tak, aby si vytvořil celkově pozitivní názor na značku.*“<sup>30</sup>

## 1.2 Emoce vyvolávané značkou

Značka u spotřebitelů vyvolává určité emoce. Lze hovořit o tzv. emocionálnosti, jimiž je možné chápat také pocit, který spotřebitel přijímá z komunikace organizace prostřednictvím např. reklamy určitého produktu nebo služby.<sup>31</sup>

Je všeobecně známé, že právě emoce mají významný vliv na spotřebitele a na jeho následující nákupní chování. Keller ve své publikaci uvádí šest nepostradatelných pocitů ze značky:

- Srdečnost – nebo také sentimentálnost, kdy komunikace značky atakuje city spotřebitele. Obvykle se pak zákazník cítí odevzdaně a uklidněně.
- Zábava – vzbuzuje optimistickou náladu, která vyvolává pocit štěstí a dobré nálady.
- Vzrušení – taktéž navozuje optimistickou náladu, avšak ve smyslu pozitivního a nárazového přívalu energie.
- Bezpečí – vyvolává pocit relaxu a odpočinku. Přináší opuštění všedních starostí a nastoluje klid a pohodlí.

---

<sup>29</sup> KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 4. vyd. Praha: Grada, 2013. 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

<sup>30</sup> KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 796 s. ISBN 978-80-247-1481-3, s. 102.

<sup>31</sup> VYSEKALOVÁ, Jitka a kol. *Emoce v marketingu: jak oslovit srdce zákazníka*. 1. vyd. Praha: Grada, 2014. 289 s. ISBN 978-80-247-4843-6.

- Společenská přijatelnost – jde o značku, jejíž produkty byly přijaty společností a tedy je přijatelná i pro jednotlivce, můžeme ji popsat jako oblíbenou a populární.
- Sebeúcta – doprovázena pocity jako zadostiučinění, v jisté míře i pýcha, úspěch a radost ze sebe sama.<sup>32</sup>

„I když mohou existovat různé typy reakcí spotřebitele – řízené hlavou i srdcem, nakonec je nejdůležitější, jak pozitivní tyto reakce jsou.“<sup>33</sup> Toto tvrzení dokonale vystihuje důležitost emocí pro značku. Elementárním záměrem organizace je také samozřejmě průnik a vybavení si daných emocí při pomyšlení i při kontaktu spotřebitele se značkou.

Healey uvádí jako klíčový atribut emocionálnosti – velký příběh. „Každá značka musí vyprávět příběh. Lidé milují velké příběhy a nejlepší vypravěči mají pozoruhodnou schopnost navázat osobní, emocionální pouto se svým publikem.“<sup>34</sup> Dále také konstatuje, že „dobrý příběh v nás zanechává silný zážitek, zapojuje všechny naše smysly a uchvacuje nás tak, že máme dojem, jako bychom příběh prožívali my sami.“<sup>35</sup> Pokud se organizaci podaří docílit tohoto okamžiku, stává se oblíbenou a komunikovanou mezi spotřebiteli.

Co se týče použití emocí jako magnetu k zvýšení vnímavosti brandu, pak první příčky si udržují tzv. lovemarks. Na tyto značky (pro nás jako spotřebitele) platí zcela odlišná měřítko než u běžných značek. Samozřejmě vnímání samotných lovemarks se může diferencovat u každého jedince. Lovemarks můžeme definovat jako značky, které nám „přirostly k srdci.“ Jsou pro nás jedinečné, významné a přinášejí nám pocity naplnění při jejich užívání.<sup>36</sup> Naše věrnost nezná hranic a přitažlivost k nim vykresluje fakt, že „milujeme to, co reprezentují.“<sup>37</sup>

---

<sup>32</sup> KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 796 s. ISBN 978-80-247-1481-3.

<sup>33</sup> KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 796 s. ISBN 978-80-247-1481-3, s. 119.

<sup>34</sup> HEALEY, Matthew. *Co je branding?* 1. vyd. Praha: Slovart, 2008. 256 s. ISBN 978-80-7391-167-6, s. 28.

<sup>35</sup> Tamtéž, s. 28.

<sup>36</sup> SHEEHAN, Brian. *Lovemarks: How the world's top marketers make emotional connections to win in the marketplace*. 1st. ed. Brooklyn, NY: powerHouse Books, 2013. 192 p. ISBN 978-1-576-87661-9.

<sup>37</sup> HEALEY, Matthew. *Co je branding?* 1. vyd. Praha: Slovart, 2008. 256 s. ISBN 978-80-7391-167-6, s. 28.

Pojem autenticita v nás vyvolává pravost, původnost a také hodnověrnost značky. Současná společnost stále více inklinuje ke značkám a produktům, o kterých ví, ze které země pocházejí, v ještě lepším případě, kdo je vyrobil. Stále častěji slyšíme výrazy jako bio, homemade, atd. Mají v nás zarezonovat, jako něco více, než běžný produkt. A my, jako společnost, je tak i vnímáme a prahněme po nich, protože cítíme jakoby potřebu vrátit se k tomu „správnému“ a autentickému produktu, jak ho znaly předešlé generace.

*„Možná v nás roste touha po autenticitě a místě původu právě proto, že dnes skoro všechno, co projde našima rukama, pochází odevšad.“*<sup>38</sup> Dále Olins ve své publikaci popisuje autenticitu z pohledu spotřebitelů v době globalizace: *„autenticita byla samozřejmě vždycky součástí mixu, který jsme my, spotřebitelé, žádali, ale zdaleka ne v takovém měřítku jako teď. Stojíme před nevyhnutelným paradoxem: čím více se svět globalizuje, tím více si ceníme místních věcí a autenticity.“*<sup>39</sup>

Originalitou obvykle nazýváme něco, co se nám zdá jedinečné a doposud neviděné. Předmět, jenž v nás vyvolává nepoznané pocity, o kterých máme chuť dále debatovat. Je to důležitý faktor při tvorbě silného brandu – dát spotřebiteli pocit, že dostává něco převratné, tedy originální. Kleon ve své publikaci poukazuje na fakt, že nic není originálem, jelikož podle výroku francouzského spisovatele André Gida, kterého cituje, *„všechno, co mělo být řečeno, už někdo někdy řekl. Ale protože nikdo neposlouchal, musí se to zopakovat.“*<sup>40</sup>

Také v této publikaci parafrázuje spisovatele Jonathana Lethema: *„když se lidé rozplývají nad tím, jak je něco „originální,“ v devíti z deseti případů jen nepoznali odkazy na jiná díla či neznají zdroj inspirace.“*<sup>41</sup> Toto svérázné pojmenování originality, pokud přetransformujeme do produktů, služeb a značek, se kterými se každodenně setkáváme, zajisté uznáme jako

---

<sup>38</sup> OLINS, Wally. *Brand new: nová podoba značek*. 1. vyd. Praha: Slovart, 2016. 200 s. ISBN 978-80-7529-047-2, s. 11.

<sup>39</sup> Tamtéž, s. 12-13.

<sup>40</sup> KLEON, Austin. *Krad' jako umělec: 10 věcí, které ti nikdo neřekl o kreativitě*. 1. vyd. Brno: Jan Melvil, 2012. 148 s. ISBN 978-80-87270-36-3, s. 17.

<sup>41</sup> Tamtéž, s. 15.

pravdivé. Koneckonců, při takovém množství všeho, co už bylo a je, by bylo nepředstavitelné, kdyby tvůrci nečerpali z minulých odkazů a děl.

### 1.3 Reprezentanti značky

Reprezentanti značky přinášejí jakési zosobnění a přiblížení značky pro spotřebitele. Obvykle bývá vybírán protagonista, který je blízký cílovému segmentu zákazníků pro pocitění silnější propojenosti se značkou, a tak ještě lépe firma zacílí na jejich nejbližší nákup.<sup>42</sup>

*„Představitelé značky mohou poskytovat množství hodnotných benefitů. Protože jsou často barvití a bohatě obrazní, přitahují pozornost. Následkem toho mohou být představitelé značek celkem užiteční pro povědomí o značce.“*<sup>43</sup> Správně zvolený protagonista může zvýšit image firmy, zarezonovat svými charakteristickými vlastnostmi u cílového spotřebitele díky propojení asociací a také může pomoci při vytváření vztahu ke značce.

*„Celebrita může představovat účinný způsob, jak osobnost vaší značky uvést do života, i když se rovněž jedná o potenciální minové pole.“*<sup>44</sup> Organizace si proto musí určit několik zásadních bodů, které by celebrita měla splňovat, aby se mohla stát důvěryhodným garantem značky pro spotřebitele. Správným výběrem může organizace podpořit své vybudované renomé a zasáhnout ještě výstižněji cílový segment spotřebitelů.

*„Především by garantující celebrita měla být hodně viditelná a měly by s ní být spojovány bohaté asociace – potenciálně využitelné, velké mínění a příjemné pocity.“*<sup>45</sup> Komunikace značky prostřednictvím celebrity může tedy být v dnešní době velmi obohacující pro společnost a pro organizaci samotnou. Zvýšení povědomí o značce, kupování produktů a následně narůstající zisky. Může se také stát, že vliv celebrity bude natolik silný, že v

---

<sup>42</sup> KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 796 s. ISBN 978-80-247-1481-3.

<sup>43</sup> Tamtéž, s. 227.

<sup>44</sup> TAYLOR, David. *Brand management: budování značky od vize k cíli*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 226 s. ISBN 978-80-251-1818-4.

<sup>45</sup> KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 796 s. ISBN 978-80-247-1481-3, s. 399.

konečném důsledku si spotřebitelé zapamatují celebritu, možná produkt, ale značku již nikoliv.<sup>46</sup>

---

<sup>46</sup> HEALEY, Matthew. *Co je branding?* 1. vyd. Praha: Slovart, 2008. 256 s. ISBN 978-80-7391-167-6.



## 2 KONKURENCE A KONKURENCESCHOPNOST FIRMY

Druhá kapitola bakalářské práce se věnuje pojmům konkurence a konkurenceschopnosti, přičemž se vztahuje tyto pojmy již konkrétně k provozu hotelových zařízení. Tyto poznatky se následně aplikovat v následné praktické části práce.

### 2.1 Konkurence a konkurenceschopnost hotelových zařízení

Konkurence spolu s poptávkou, nabídkou a cenou patří k hlavním prvkům tržního mechanismu, který zahrnuje vzájemné vztahy mezi výrobcí a spotřebiteli, kteří se na trhu setkávají. Tržní konkurenci lze tedy definovat jako proces, v jehož rámci dochází k setkávání zájmů jednotlivých tržních subjektů, jejichž hlavním cílem je dosažení maximální výhody. Tržní konkurence probíhá v několika úrovních, a to konkurence mezi nabídkou a poptávkou, konkurence mezi spotřebiteli a konkurence mezi výrobcí (na straně nabídky).<sup>47</sup>

Pro konkurenci panující mezi podniky cestovního ruchu je charakteristické, že se neuskutečňuje na úrovni produkce, ale na úrovni toho, co je přidáno - složení balíčku služeb, doporučení a rady klientům, způsob financování aj., což zákazníkům přináší dodatečnou hodnotu. Zároveň je pro podniky cestovního ruchu typická konkurence o prostor - pro hotely, turistická zařízení, prostor pro autobusy, obchody ap.<sup>48</sup>

Hotely působí na trhu ubytovacích služeb, který je dílčím trhem trhu cestovního ruchu. Trh cestovního ruchu je součástí trhu zboží a služeb, který má však své zvláštnosti. Od trhu zboží a služeb se odlišuje hlavně tím, že část nabízených výrobků a služeb spotřebovávají výlučně účastníci cestovního ruchu (realizuje se na trhu cestovního ruchu) a část zboží a služeb spotřebovávají všichni spotřebitelé, nejen návštěvníci cestovního ruchu (realizuje se na trhu zboží a služeb).<sup>49</sup>

---

<sup>47</sup> LISÝ, Ján a kol. *Ekonomía v novej ekonomike*. 1. vyd. Bratislava: Iura edition, 2005. 622 s. ISBN 80-8078-063-3.

<sup>48</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. 313 s. ISBN 978-80-247-4209-0.

<sup>49</sup> KRÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS. *Moderní hotelový management*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. 224 s. ISBN 978-80-247-4835-1.

Trh ubytovacích služeb má charakter internacionálního trhu, protože vzniká na základě poptávky z jiných měst, lokalit i států, a vnější hranice původu této poptávky jsou mimo území státu, ve kterém se hotely nacházejí.<sup>50</sup>

Hotely se účastní vnitřní odvětvové konkurenci a jejich cílem, jako každého podnikatelského subjektu, je prodat co nejvíce svých produktů a co nejvýhodněji.<sup>51</sup> Podmínkou jejich přežití v konkurenci jiných hotelů a ubytovacích zařízení je snaha o maximalizaci zisků a posílení své pozice na trhu. Z hlediska dosažení tohoto cíle rozlišujeme cenovou a necenovou konkurenci. Nástrojem konkurenčního boje je při cenové konkurenci cena, která je na trhu ubytovacích služeb tradičně používaným prostředkem k získání konkurenční výhody.<sup>52</sup>

Při necenové konkurenci jsou nástrojem konkurenčního boje necenové faktory, jako je např. reklama, inovace produktů či vyšší kvalita. Uvádí se, že necenovým faktorem konkurence na trhu ubytovacích služeb může být nabídka zařízení pro určité segmenty hosty, např. pro rodiny nebo obchodně cestující ženy, sportovní a zábavní vybavení v rámci hotelů či vybavení pokojů apod.<sup>53</sup>

Obecně můžeme konkurenceschopnost vnímat na několika úrovních, a to na úrovni regionu, státu, odvětví, podniku a produktu. Nejčastěji se hodnotí konkurenceschopnost na úrovni podniků, která představuje základní podmínku jejich existence a projevuje se jako schopnost udržovat a rozšiřovat majetek vlastníků podniků.<sup>54</sup>

Za klíčový faktor konkurenceschopnosti hotelů, tak jako všech podniků, se považují inovace. V cestovním ruchu může jít o inovace produktové, procesní, manažerské, marketingové

---

<sup>50</sup> BERÁNEK, Jaromír. *Provozujeme pohostinství a ubytování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2004. 180 s. ISBN 80-86724-02-6.

<sup>51</sup> KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS. *Moderní hotelový management*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. 224 s. ISBN 978-80-247-4835-1.

<sup>52</sup> HORNER, Susan a John SWARBROOKE. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času: aplikovaný marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada, 2003. 486 s. ISBN 80-247-0202-9.

<sup>53</sup> Tamtéž.

<sup>54</sup> VITURKA, Milan a kol. *Kvalita podnikatelského prostředí, regionální konkurenceschopnost a strategie regionálního rozvoje České republiky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. 227 s. ISBN 978-80-247-3638-9.

a institucionální. Hotely musí spolu s každým typem inovace inovovat i lidské zdroje. Vyplývá to ze zvláštnosti hotelového produktu (služeb), jehož součástí jsou i zaměstnanci, kteří se přímo podílejí na produkci služeb i na konečném hodnotovém a užitkovém efektu. Inovace lidských zdrojů představuje vysoké nároky na zaměstnance, které se projevují v jejich neustálém vzdělávání, rozšiřování znalostí a zdokonalování dovedností.<sup>55</sup>

Za významný faktor konkurenceschopnosti podniků cestovního ruchu lze považovat jejich lokalitu. Hotely, působící v lokalitě nebo středisku, které patří mezi nejatraktivnější z hlediska místních daností a je komplexně vybavené různými zařízeními, které návštěvníci vyhledávají, disponují konkurenční výhodou. Atraktivnost lokality totiž rozhoduje o velikosti poptávky a počtu návštěvníků.<sup>56</sup>

## **2.2 Vztah značky a konkurenceschopnosti hotelových zařízení**

Pro provoz hotelových zařízení (hotelových řetězců) je typické, že jsou tvořeny hotely, které jsou vzájemně propojeny různou úrovní spolupráce, typu poskytovaných služeb a vlastnických vztahů. Typický je také standardní výcvik zaměstnanců, společná propagace pod stejnou značkou a marketing, obdobné vybavení hotelů, společné informačně - rezervační systémy apod. Mezi základní přístupy v marketingu hotelových řetězců patří např. standardizace služeb v rámci řetězce, rozdělení řetězce na resorty, vytváření vlastních věrnostních programů, spolupráce s leteckými společnostmi, tvorba mimosezónních a víkendových cenově zvýhodněných balíčků a mnohé jiné.<sup>57</sup>

Značka představuje nástroj marketingové komunikace, která je součástí identity dané organizace. Značka má reprezentovat a symbolizovat hodnoty, tradice a styl organizace, které postupně vyvíjí a formuje. Smyslem existence značky je odlišení produktu nebo služeb jednoho prodejce, nebo skupiny prodejců od produktů, či služeb konkurentů. Značka je

---

<sup>55</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. 313 s. ISBN 978-80-247-4209-0.

<sup>56</sup> VAŠTIKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. 268 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

<sup>57</sup> ZELENKA, Josef. *Marketing cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2010. 240 s. ISBN 978-80-86723-95-2.

symbolem, který informuje veřejnost o jeho nositeli, který odlišuje nositele od ostatních, umožňuje tak veřejnosti identifikaci nositele této značky.<sup>58</sup>

Značkou rozumíme i ztělesnění znalostí, zkušeností, kvality, ceny a právě proto musí být výborně rozpoznatelná, měla by vyvolávat pozitivní emoce a reakce, musí být jednoduše zapamatovatelná, reprodukovatelná. Úspěšná značka je významnou ekonomickou hodnotou, která je v podnicích tím nejhodnotnějším prvkem v jejich globální finanční hodnotě.<sup>59</sup>

Značka zdůrazňuje, že nabídka na trhu je nepřehlédnutelná, proto si zákazníci vybírají známé značky a orientují se podle nich. Nabídky bez značky se vybírají téměř vždy podle ceny. Pokud se ale vytvoří značka, spotřebitel má představu o kvalitě, která má stejnou hodnotu jako v předešlém případě nízká cena. Pro spotřebitele je proto samotná značka zárukou stálé kvality a její samotná existence mu usnadňuje rozhodování.<sup>60</sup>

Hotelové řetězce mohou nabývat různých forem, a to:

- Corporate (korporace – sdružení, obchodní společnosti), jakými jsou např. Holiday Inn, Crowne Plaza, Holiday Inn Express aj. Tyto hotely se vyznačují zejména jednotným názvem, designem a nabídkou služeb.
- Independents (volně sdružené hotely), jako např. Golden Tulip nebo Supranational. Tento typ sdružení hotelů se liší designem, ale i samotné hotelové provozy nesou název vyplývající z místní geografie nebo historie. Jednotlivé provozy se rovněž liší i strukturou nabízených služeb, která závisí na místní poptávce.
- Second – Tier Management Companies (druhotné řídicí společnosti), mezi které řadíme sdružení, jako např. Interstate Hotels, nebo Tollman - Hundley. Tato seskupení

---

<sup>58</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. 313 s. ISBN 978-80-247-4209-0.

<sup>59</sup> NEJDL, Karel. *Management destinace cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. 204 s. ISBN 978-80-7357-673-8.

<sup>60</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. 313 s. ISBN 978-80-247-4209-0.

jsou zřizována jinými než hotelovými společnostmi, např. dopravními nebo stavebními.<sup>61</sup>

Hotelové řetězce usilují o nabídku jedinečných, a co možná nejkvalitnějších služeb, aby se dokázaly odlišit od svých konkurentů. Díky poskytování kvalitních služeb, vybudování pozitivního image a silné značky se hotelové společnosti, pod které dnes patří tisíce hotelů, těší největšímu úspěchu. I proto dnes mezi charakteristické znaky těchto řetězců patří zejména jejich zmiňovaná kvalita, známá značka, image a expanze na zahraniční trhy.<sup>62</sup>

Odborná literatura se zmiňuje o benefitech, které vyplývají z členství hotelu v hotelovém řetězci. Jde především o výhody následujícího typu:

- Marketingové výhody - sem lze zařadit především zavedenou značku, která je známá, dále přístup ke globálním distribučním systémům, ale i k centrálnímu rezervačnímu systému hotelové společnosti, který šetří pracovní síly a zajišťuje rezervaci pokojů 24 hodin denně s aktuální informací o dostupnosti a cenách. Mezi marketingové výhody lze zařadit i společnou propagaci, vlastní síť prodejců, společný marketing, realizaci společných výzkumů, ale i vývoj nových produktů a služeb.
- Zvýšení kvality služeb - hotelové společnosti poskytují svým hotelům a partnerům standardy určující, jakým způsobem je třeba zajišťovat jednotlivé činnosti v hotelu tak, aby byla zajištěna maximální kvalita těchto služeb. Tuto kvalitu zajišťují zejména moderní technologie, neustálé inovace, standardy hotelů a rezervační systémy, které v konečném důsledku zjednodušují práci nejen samotných manažerů, ale i klientům.
- Usnadnění manažerské práce - prostřednictvím hotelových řídicích systémů získává manažer informace o finančních a výrobních tocích, informace o účinnosti jednotlivých distribučních kanálů, o návštěvnosti webových stránek klienty, dále mu systém umožňuje přístup k informacím o vývoji trhu, o stanovení cen, tak aby naplno uplatnil potenciál výnosového (YIELD) managementu, mimo jiné mu tyto informace usnadňují rozhodování a celkovou práci.

---

<sup>61</sup> SMETANA, František a Eva KRÁTKÁ. *Podnikání v hotelnictví a gastronomii*. 1. vyd. Praha: Fortuna, 2009. 160 s. ISBN 978-80-7373-054-3.

<sup>62</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. 313 s. ISBN 978-80-247-4209-0.

- Zvyšování kvalifikace zaměstnanců - hotelové společnosti kladou vysoký důraz na kvalitu jejich pracovních sil, pracovní pozice obsazují na základě přísných kritérií, přičemž hlavním kritériem je zájem pracovníka o vlastní rozvoj a vzdělávání. Hotelové společnosti disponují vlastními vzdělávacími institucemi zejména pro vzdělávání top manažerů, organizují různé kurzy, školení, jazykové kurzy, ale i školení na osvojení si pracovních postupů vyžadovaných společnostmi. Všechny tyto aktivity mají možnost realizovat ve svých vlastních zařízeních prostřednictvím vlastní špičkové techniky. Zaměstnanci mají mimo jiné možnost strávit dovolenou v partnerských hotelech společnosti, což jim umožní otestování svých kolegů, což rovněž představuje pasivní formu vzdělávání.
- Finanční výhody - napojení hotelu na centrální rezervační systém hotelové společnosti a její distribuční kanály snižuje především náklady na marketing, protože se realizuje centrálně, dále snižuje náklady prostřednictvím nakupování velkých množství zboží, čímž dosahuje množstevní slevy. Další výhodou může být i silnější pozice při jednání s touroperátory, která umožňuje získat výhodnější podmínky.
- Sociální výhody - důležité budování pozitivního image, např. společensky odpovědným podnikáním, dodržováním legislativy, udržování dobrých vztahů nebo ochranou životního prostředí prostřednictvím programu „Zelené hotely“ a jejich přístupem k používání ekologicky nezávadných čisticích prostředků, nižší četností výměny prádla, přípravou jídel ze zdravých BIO potravin a mnohé jiné.<sup>63</sup>

Josková uvádí, že mezi další výhody vyplývající z členství v hotelových společnostech patří především vyšší konkurenceschopnost, synergický efekt vyplývající ze spolupráce členů s hotelovou společností, ale i rozdělení rizika mezi členy, pravidelné kontroly ze strany hotelové společnosti, významnost značky, vyšší loajalita zákazníků, nebo úspěšné věrnostní

---

<sup>63</sup> SIROTKOVÁ, Anna. Komparácia benefitov členstva hotelov v hotelových integračných zoskupeniach na príklade InterContinental Hotels Group a Utell Hotels & Resorts. In: *Zborník Vedecké state Obchodnej fakulty 2011*. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2011. 1 – 6 s. ISBN 978-80-225-3326-3.

programy, které jsou pro klienta motivací vybrat si konkrétní „značku“ a rovněž fungují jako projev vděčnosti ke stálým klientům.<sup>64</sup>

Naopak k nevýhodám členství v těchto seskupeních patří především menší kompetence vlastníka a manažera hotelu, náročnost sledování a zadávání údajů prostřednictvím informačních systémů, vyšší počáteční investice, roční poplatky za členství a jiné poplatky vyžadované hotelovou společností, vysoké požadavky hotelové společnosti, omezení při upgradu z důvodu standardizace poskytovaných služeb, neakceptování specifík cílového místa hotelovou společností, vliv negativní publicity hotelové společnosti apod.<sup>65</sup>

Pro analýzu konkurence je vhodné využít především Porterovu analýzu pěti sil. Proto, aby poté mohla být provedena změna v rámci značky, je nutné také analyzovat vnitřní prostředí každé firmy. Vhodnou metodou pro analýzu vnitřního prostředí se jeví především SWOT analýza firmy. Tyto dvě analýzy jsou poté blíže specifikovány v následujícím textu.

### **2.3 Porterova analýza pěti sil**

Podstatou analýzy konkurence je prozkoumat poměry a vlivy, které působí na tržby firmy. Bylo by milné se domnívat, že konkurence je tvořena jen současnými konkurenčními podniky, které uspokojují shodné potřeby cílových zákazníků. Jak uvádí Nývltová, konkurence v odvětví je tvořena dodavateli, odběrateli a jinými faktory, které vytváří hodnotu a intenzitu odvětvové konkurence.<sup>66</sup> Z tohoto důvodu Michal Porter definoval Porterovu analýzu pěti sil, která se zaměřuje na analýzu obecného rámce konkurence.

Porterův model pěti sil popisuje konkurenční prostředí uvnitř daného odvětví a vytváří informační základnu pro následné rozhodování o konkurenčních výhodách podniku. Přitom platí, že každá z těchto sil určitým způsobem ovlivňuje intenzitu konkurence uvnitř odvětví. To tedy umožňuje pochopit síly, které se v daném prostředí nacházejí a identifikují podnik

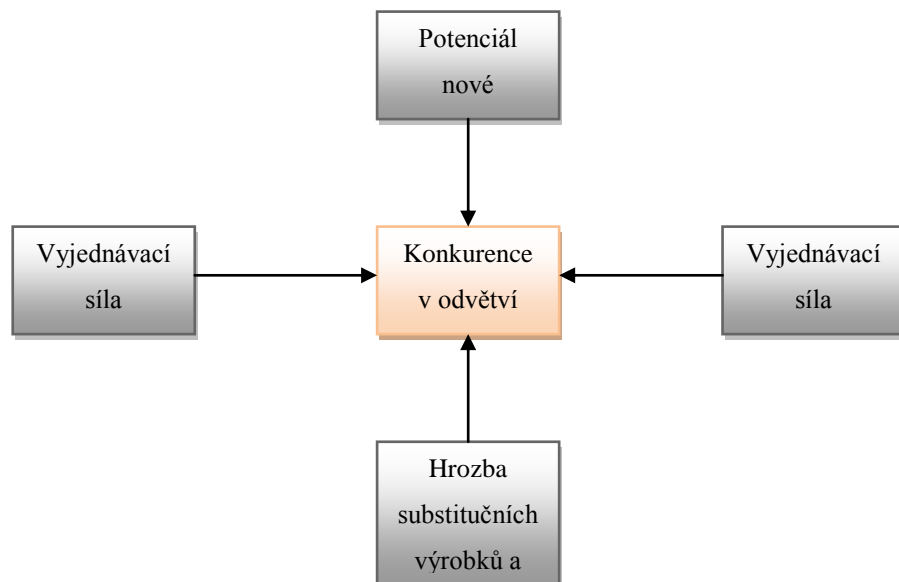
---

<sup>64</sup> JOSKOVÁ, Magdaléna. Hotelové společnosti na rakúskom hotelovom trhu. In: *Ekonomická revue cestovného ruchu*. Banská Bystrica: Ekonomická fakulta Univerzity Mateja Bela, 2010, roč. 43, č. 2, s. 97. ISSN 0139 – 8660.

<sup>65</sup> Tamtéž.

<sup>66</sup> NÝVLTOVÁ, Renáta. *Finanční řízení podniku*. Grada Publishing a.s., 2010. S. 194. ISBN 80-247-3158-4.

z hlediska jeho budoucího vývoje.<sup>67</sup> Tento model pěti sil je systematicky znázorněn v následujícím obrázku.



Obrázek 1: Porterův model pěti sil, zdroj Podnikové řízení

Zdroj<sup>68</sup>

---

<sup>67</sup> KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing a.s., 2006. s. 70. ISBN 80-247-0966-X.

<sup>68</sup> VÁCHAL, Jan, VOCHOZKA, Marek A KOL., *Podnikové řízení*. Praha: Grada Publishing a.s., 2013. s. 404. ISBN 80-247-4642-5.



V dalším textu jsou poté blíže jednotlivé síly popsány. Při popisu těchto sil je vycházeno z publikace autora Kozla:<sup>69</sup>

- **Hrozba rostoucí kompetence dodavatelů**

Dodavatelé mohou ovlivňovat daný podnik v podobě cen a objemu dodávek. Jejich vyjednávací síla je vysoká v tom případě, že jsou koncentrování, organizovaní, neexistují zde substituty, dodávky jsou pro firmu velmi důležité, nebo je-li změna dodavatelů náročná a nemožná.

- **Hrozba nově vstupujících podniků**

V případě, že jsou vstupní i výstupní bariéry vysoké, je potenciální zisk firmy také vysoký. V případě neúspěchu však podniku hrozí riziko ekonomicky náročných bariér výstupu. V případě, že jsou obě bariéry nízké, firmy mohou relativně snadno do odvětví vstoupit a také vystoupit, ale dochází zde většinou k nízké rentabilitě. Jsou-li bariéry nízké a výstupní bariéry vysoké, je většinou výsledkem nevyužívání kapacit a stagnace příjmů.

### **Hrozba rostoucí kompetence zákazníků**

Zákazníci např. tlačí na snížení cen, vyžadují kvalitnější výrobky, vyvolávají mezi konkurenty napětí. Jejich vyjednávací síla je vysoká v případě, že jsou koncentrování, organizovaní, existují-li substituční výrobky. Pokud pro ně cena od nás odebíraných produktů znamená malé procento jejich celých odběrů a pro danou firmu je významnou položkou celkových tržeb.

### **Hrozba substitučních produktů**

Substitut je takový výrobek či služba, který nahrazuje produkty či služby, které podnik nabízí svým zákazníkům. V případě existence substitutů jsou omezovány ceny a tím i zisky firmy. Z tohoto důvodu musí podnik pečlivě sledovat vývojové trendy cen substitučních výrobků.

### **Hrozba stávajících konkurentů**

---

<sup>69</sup> KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing a.s., 2006. s. 31. ISBN 80-247-0966-X.

Při poklesu tempa růstu prodeje nejsou zcela využity výrobní kapacity, a pokud jsou výstupní bariéry z odvětví příliš velké, vede to např. k cenovým válkám.

## 2.4 SWOT analýza

SWOT analýza je analýza, která shrnuje silné a slabé stránky, poté příležitosti a hrozby. Systematicky je tato analýza patrná v dalším obrázku.

<b>SILNÉ STRÁNKY (+):</b> * _____ * _____ * _____	<b>SLABÉ STRÁNKY (-):</b> * _____ * _____ * _____
<b>PŘÍLEŽITOSTI (+):</b> * _____ * _____ * _____	<b>HROZBY (-):</b> * _____ * _____ * _____

Obrázek 2: Grafické vyjádření SWOT

*Zdroj<sup>70</sup>*

Silné a slabé stránky jsou patrné uvnitř každého podniku. Jakubíková však doplňuje, že při SWOT analýze je nutné sledovat a vyhodnocovat především pozici podniku na trhu, vyhodnocovat technologickou úroveň firmy, sledovat vztahy se zákazníky, dodavateli a také se zaměřit na oblast marketingu. Výsledky této analýzy by tak měly přinést firmě informace o tom, v čem je firma lepší a v čem je naopak horší než konkurence.<sup>71</sup>

Naopak v rámci externího prostředí vzlínají příležitosti a hrozby, které mohou firmu ohrozit nebo mohou vést k rozvoji daného podniku. Keller doplňuje, že příležitosti mohou být různé. Jsou to např. mezera na trhu, růst tržeb díky marketingu, vzrůstající ekonomické prostředí atd. Je nutné, aby firmě žádná příležitost neunikla a všechny využila. Naopak hrozby jsou výzvou představovanou nějakým nepříznivým trendem nebo vývojem, které by mohly nastat, pokud nedojde k obrannému marketingovému jednání, k poklesu obrátu nebo zisku.<sup>72</sup>

<sup>70</sup> KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing a.s., 2006. s. 39. ISBN 80-247-0966-X.

<sup>71</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, 2008. s.103. ISBN 80-247-2690-4.

<sup>72</sup> KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing a.s., 2007. s.90. ISBN 80-247-1359-4.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

### **3 ANALYTICKÁ ČÁST**

Analytická část se považuje v této bakalářské práci za stěžejní. Je rozčleněna do několika podkapitol. Nejdříve je charakterizováno vybrané hotelové zařízení, a to hotel Bobycentrum Brno. Je zde popsána jeho základní charakteristika, struktura zaměstnanců. Dále je analyzováno vnější prostředí hotelu pomocí Porterovy analýzy pěti sil, která se zaměřuje na analýzu konkurence vybraného hotelu. Následně je v rámci analýzy značky hotelu Boby Centrum uvedena SWOT analýza, která zjištěné informace shrnuje. Nelze zapomenout ani na vymezení značky hotelu. Značná pozornost je zaměřena na prezentaci výsledků dotazníkového šetření.

#### **3.1 Charakteristika vybraného hotelového zařízení**

Aby bylo možno analyzovat, jaký vliv má značka na konkurenceschopnost hotelu, je nejdříve nutné se seznámit se samotným Hotelem Bobycentrum Brno, s jeho organizační strukturou i jednotlivými produkty a službami, které nabízí.

##### **3.1.1 Historie Hotelu Bobycentrum**

Historie Hotelu se začala psát v roce 1993, kdy jej poprvé otevřel podnikatel Lubomír Hrstka. Náklady na otevření a rekonstrukci hotelu byly v té době enormní, tvořily cca 1 mld. Kč. V té době se nejenom v Brně, ale v celé České republice považoval hotel Bobycentrum za jeden z nejprestižnějších. To bylo dáno i tím, že poskytoval nejenom klasické služby, jako je ubytování a stravování, ale byly v jeho rámci pořádány také kulturní akce, koncerty, často byl hotel využíván pro kongresovou turistiku. Zmínit lze i módní přehlídky známých a předních českých návrhářů. Nacházelo se zde dokonce kasino.

Pověst a image hotelu se však vlivem špatně organizované podnikatelské strategie na konci 90. let minulého století obrátila. Hotel disponoval většími náklady nežli výnosy, což vedlo k postupnému snižování jeho obchodního obratu. Proto se také hotel Bobycentrum stal z kdysi prosperující společnosti hotelem s vysokými dluhy. Díky tomu se také podnikatel Lubomír Hrstka dostal do patové situace, která vyvrcholila v roce 2003, kdy byl na celý hotelový komplex vyhlášen konkurz.

Na jeho základě došlo v červnu téhož roku k vydražení hotelového komplexu, přičemž se novým majitelem hotelu Bobycentrum stal Daniel Šrom, který hotel zakoupil za cenu 231 mil. Kč. Nevlastnil však jenom hotel, ale také restauraci, zábavní a sportovní areál, které tvořily celý hotelový komplex.

Z obchodního rejstříku vyplývá, že Daniel Šrom je v čele představenstva společnosti Bobycentrum Alfa a.s., která od roku 2003, resp. 2008 vlastní hotel Bobycentrum.<sup>73</sup> Je však nutné uvést, že od roku 2003 se stalo nájemníky komplexu několik společností a osob, kteří se zde potýkali s menšími i většími úspěchy. V minulosti se také uvažovalo o tom, že by si Brno odkoupil část hotelu, či celý komplex, přičemž byl v plánu i celý projekt na zlepšení okolí a celkové zlepšení urbanizace. Nakonec nebyl tento obchod uskutečněn.

### **3.1.2 Současný stav Hotelu Boby centrum**

Přestože hotel Bobycentrum vlastní společnost Bobycentrum Alfa a.s., pronajímá hotelový komplex od roku 2014 společnosti ARTE corporation s.r.o. Dle údajů z obchodního rejstříku se jedná o společnost s ručením omezeným, která vznikla ke dni 28. května 2014. Její sídlo se nachází v Troubsku. Jednatel a jediným společníkem je Jürgen Brychta.<sup>74</sup> Ačkoliv se jedná o poměrně mladou společnost, je nutné uvést, že samotný jednatel se v oblasti hotelnictví pohybuje již několik desítek let, má proto s podnikáním v tomto oboru poměrně vysoké zkušenosti. To lze dokázat na skutečnosti, že další společnost Brychty pod názvem J&H BRYCHTA, s.r.o. je provozovatelem dalšího úspěšného hotelu, kterým je komfortní čtyřhvězdičkový hotel Arte. Má kapacitu celkem 15 pokojů a je soustředěn přímo v centru Brna,<sup>75</sup> v blízkosti hotelu Bobycentrum (přibližná vzdálenost cca 1 km).<sup>76</sup>

<sup>73</sup> Výpis z obchodního rejstříku Bobycentrum Alfa a.s., B 14861 vedená u Městského soudu v Praze. *Veřejný rejstřík a Sběrka listin* [online]. 2017 [cit. 2017-02-08]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=662212&typ=PLATNY>.

<sup>74</sup> Výpis z obchodního rejstříku Arte corporation s.r.o., C 83431 vedená u Krajského soudu v Brně. *Veřejný rejstřík a Sběrka listin* [online]. 2017 [cit. 2017-02-08]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=867430&typ=PLATNY>.

<sup>75</sup> Úvod. *Hotel Arte* [online]. 2017 [cit. 2017-02-08]. Dostupné z: <http://hotelarte.cz/>.

<sup>76</sup> Kontakt. *Hotel Arte* [online]. 2017 [cit. 2017-02-08]. Dostupné z: <http://hotelarte.cz/kontakt/>.

Tato společnost si klade s hotelem Bobycentrum poměrně velké plány a má zcela jasné vize do budoucna. Brychta by především chtěl docílit obnovení dobrého jména a image hotelu Bobycentrum, jaké mělo v minulosti, pozvednout celou tuto značku, stát se konkurenceschopnějším a stát se místem jak pro ubytování zámožných a náročných hostů, tak i pro pořádání kongresů.

Hotel Bobycentrum má celkem 9 pater, které nejsou v současnosti všechny obydlené, neboť hotel zároveň prochází rekonstrukcí. Jak bylo zjištěno od jednatele Brychty, v roce 2014 dosáhly náklady na opravy hotelového komplexu cca 6 mil. Kč. V dalších letech se zvyšovaly, přičemž tomu tak bude i v budoucnu (nárůst se očekává kolem 20 až 25 mil. Kč).

Hotel Bobycentrum je čtyřhvězdičkovým hotelem, který poskytuje komfortní ubytování takřka v centru Brna. Jeho výhodou je především dobrá poloha. Přímo před hotelem se nachází zastávka městské hromadné dopravy, díky níž se mohou hosté rychle přepravit nejenom do historického centra Brna, ale mohou se rychle dopravit také na Brněnské výstaviště nebo na Brněnský okruh. V hotelovém komplexu je však hostům k dispozici nejenom kvalitní a komfortní ubytování v několika cenových relacích, ale také hotelová restaurace, wellness, fitness, další sportovní vyžití, kasino, kavárna a zasedací místnost.<sup>77</sup>

Samotná budova představuje základy moderní architektury, kdy došlo k postavení tohoto hotelu v roce 2003. Tehdy se jednalo o součást celého komplexu Bobycentrum, které disponuje nejmodernější Laser Show Hall v celé Evropě. Nově je hotel znovuotevřen a nabízí svým hostům řadu standardních i nadstandardních služeb. Vhodný je také pro ubytování členů kongresů či různých školení.<sup>78</sup>

Hotel Bobycentrum má stanovenou vizi. Tou je uspokojit potřeby zákazníků tak, aby se cítili jako doma a byla jim zde vytvořena atmosféra náhradního ubytování.

Cíl hotelu je stanoven velmi stručně a to jako spokojenost hostů.

---

<sup>77</sup> Nabídka hotel. *Hotel Boby centrum* [online]. 2017 [cit. 2017-02-08]. Dostupné z: <http://hotelbobycentrum.cz/>.

<sup>78</sup> Ubytování. *Hotel Boby centrum* [online]. 2017 [cit. 2017-02-08]. Dostupné z <http://hotelbobycentrum.cz/ubytovani/>.



Obrázek 3: Hotel Boby centrum

*Zdroj<sup>79</sup>*

V současné době hotel svým zákazníkům nabízí komfortní ubytování v různých typech pokojů. Všechny pokoje jsou vybaveny vlastní toaletou a vanou se sprchou, klimatizací, satelitní televizí s rádiem, vysoušečem vlasů, miniledničkou, karetním zámek pokoje a wifi připojením zdarma. Pokoje jsou rozděleny do tří typů. Jsou jimi pokoje typu STANDARD s manželskou postelí nebo oddělenými lůžky, pokoje typu SUPERIOR s manželskou postelí a prostornější koupelnou uzpůsobenou pro osoby s tělesným handicapem a pokoje typu APARTMÁ, které kromě ložnice mají i obývací část vhodnou pro odpočinek nebo schůzky. Dále hotel disponuje jedním prezidentským apartmá, které je umístěno v nejvyšším patře Hotelu Bobycentrum.<sup>80</sup> Dále nabízí svým hostům kvalitní jídlo a pití ve své restauraci.

Dále hotel poskytuje služby školení, možnost pořádání nejrůznějších akcí atd. K tomu má 12 kongresových sálů. Hotel ke svým hlavním službám zajišťuje pro hosty řadu doplňkových služeb, kterými jsou fitness, bowling, masáže nebo squash, nohejbal, stolní tenis atd.

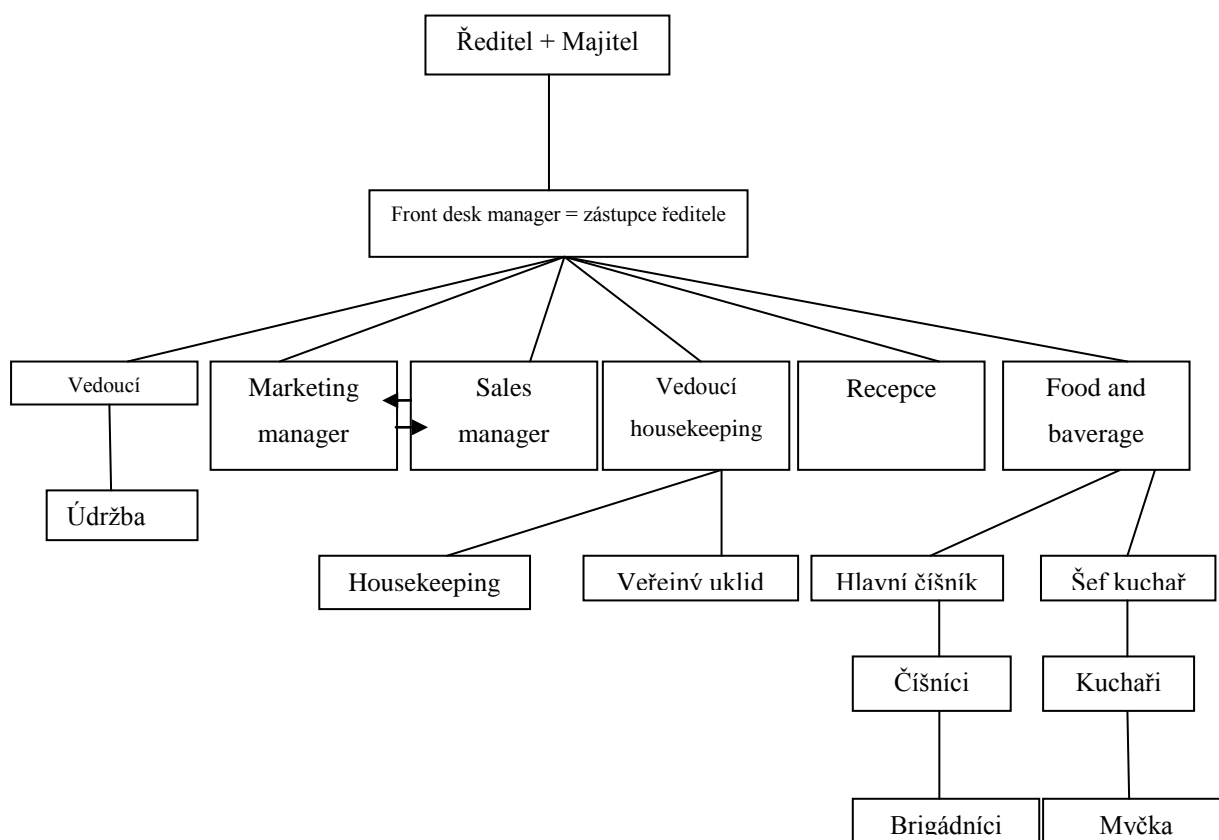
---

<sup>79</sup> Nabídka hotel. *Hotel Boby centrum* [online]. 2017 [cit. 2017-02-08]. Dostupné z: <http://hotelbobycentrum.cz/>.

<sup>80</sup> Nabídka hotel. *Hotel Boby centrum* [online]. 2017 [cit. 2017-02-08]. Dostupné z: <http://hotelbobycentrum.cz/>.

### 3.1.3 Organizační struktura Hotelu Bobycentrum

Organizační struktura hotelu je patrná v následujícím obrázku.



Obrázek 4: Organizační struktura Hotelu Bobycentrum

*Zdroj: vlastní zpracování*

V prvé řadě je možné konstatovat, že Hotel Bobycentrum náleží do skupiny velkých hotelů. Z obrázku lze vyvodit, že organizační struktura hotelu je rozsáhlá funkční a hierarchická. Lze říci, že je spíše plochá, protože má široké rozpětí řízení. Má šest organizačních provozních úseků, které řídí zástupce ředitele, respektive ředitel hotelu. V čele každého úseku je vedoucí nebo manažer, který se zodpovídá přímo řediteli či zástupci ředitele. Pod těmito pracovníky jsou umístěni vedoucí jednotlivých úseků. Dále je možné říci, že má hotel funkční strukturu. Tato struktura slučuje v každém podřízeném útvaru pracovníky kvalifikované na danou práci.

Z výše uvedených faktorů je v současné době pro značku hotelu Bobycentrum důležité, aby hotel získal zpět své původní dobré jméno a aby jej lidé začaly vnímat jako kvalitní hotel za rozumné ceny.



## 3.2 Analýza konkurence vybraného hotelu

Konkurence představuje soutěž mezi firmami, které se ucházejí o shodné cílové zákazníky. Znalost konkurence je pro úspěch každé firmy nezbytná a je stejně důležitá, jako znalost jejich zákazníků. Důležitost sledování konkurence je možné zdůraznit, protože ovlivňuje ve velké míře příjmy podniku. Konkurenceschopnost hotelu Bobycentrum a obecné postavení této značky na trhu je zde analyzována pomocí Porterovy analýzy pěti sil.

- **Stávající konkurence**

V první řadě je možné konstatovat, že trh cestovního ruchu je trhem, kde působí velká konkurence na straně nabídky. Produkty, které nabízí jednotlivé hotely, jsou velmi podobné. Srovnatelnost a zastupitelnost vede ke konkurenčnímu boji o zákazníka. Každý hotel se snaží získat určitou konkurenční výhodu, zviditelnit se tak na úkor ostatních a úspěšně dosahovat stanovených cílů. V České republice panuje především cenová konkurence. Trh cestovního ruchu je značně otevřený a bariéry vstupu prakticky neexistují.

Kdo náleží mezi hlavní konkurenty hotelu? Vzhledem k velkému počtu ubytovacích zařízení v Brně není na tuto otázku úplně lehké odpovědět. Po konzultaci s vedením hotelu je možné mezi hlavní konkurenty zařadit takové hotely, které mají čtyři hvězdičky a nabízí ubytovací služby za stejné či velmi obdobné ceny. V Brně existuje dvacet dva 4 hvězdičkových hotelů, z nichž 16 má shodnou cenu ubytování jako hotel Bobycentrum. Jsou jimi především Grandhotel Brno, hotel Pegas Brno, hotel Avanti, Old Town Hotel, hotel Slavia, hotel Vaka atd. V rámci rozsahu tohoto textu není možné analyzovat všech 22 hotelů, a proto byly pro následnou analýzu vybrány 3 konkurenční hotely. Těmito hotely je Grandhotel Brno, Hotel Avanti a Hotel Pegas Brno.

- **Grandhotel Brno**

Grandhotel Brno je čtyřhvězdičkový hotel v centru města, který svým zákazníkům nabízí širokou škálu služeb. Vedle ubytování, stravování a konferenčních služeb hotel nabízí organizaci svatebních hostin, gala večery atd. Poté lze v hotelu nalézt fitness centrum a saunu. Pravidelně hotel pořádá ochutnávky vín z celého světa, pro něž je zejména hotelová

restaurace ideálním místem. Dále je možné prostory hotelu využít pro rodinné či firemní oslavy, firemní teambuildingy atd.<sup>81</sup>

- Hotel AVANTI

Hotel leží v klidném prostředí blízko parku Lužánky, nedaleko centra Brna. Je zařazen do kategorie čtyřhvězdičkový hotel dle Oficiální klasifikace ubytovacích zařízení ČR. Hotel je zaměřen na kongresovou turistiku. Nabízí kromě ubytování a stravování, také možnost konání různých konferencí, akcí, oslav atd. Kromě toho nabízí velké množství nadstandardních služeb.<sup>82</sup>

- Hotel Pegas Brno

Hotel Pegas je umístěn v samotném centru města. Konkrétně leží pod brněnským hradem Špilberk, v těsné blízkosti významné gotické památky - Jakubského kostela a centrálního brněnského náměstí - náměstí Svobody. V poslední době prošel hotel generální rekonstrukcí. Hotel nabízí kromě ubytování a stravování vlastní pivnici a sauny.<sup>83</sup>

Pro lepší porovnání výše uvedené konkurence s analyzovaným hotelem Bobycentrum je zde přiložena následující mapa konkurence.

---

<sup>81</sup> Grand hotel Brno: O nás [online]. 2017 [cit. 2017-03-24]. Dostupné z <http://www.grandhotelbrno.cz/cz/index.html?>.

<sup>82</sup> Hotel AVANTI: O nás [online]. 2017 [cit. 2017-03-24]. Dostupné z <https://avanti.hotel.cz/>.

<sup>83</sup> Hotel Pegas Brno: O nás [online]. 2017 [cit. 2017-03-25]. Dostupné z: <http://www.hotelpegas.cz/>

Tabulka č. 1: MAPA konkurence

	<b>Grandhotel Brno</b>	<b>Avantí hotel</b>	<b>Hotel Pegas Brno</b>	<b>Bobycentrum</b>
<b>Nabízené pokoje</b>	<b>Standard, Superior, Executive, Junior suite</b>	<b>Classic, Premium, Antialergic, Apartmány</b>	<b>Jednolůžkový, Dvoulůžkový, Tří lůžkový pokoj</b>	<b>Standard, Superior, Prezidentský apartmán</b>
<b>Počet lůžek</b>	<b>105</b>	<b>250</b>	<b>60</b>	<b>250</b>
<b>Stravovací služby</b>	<b>Restaurace, lobby bar</b>	<b>Restaurace, café bar</b>	<b>Restaurace, pivnice</b>	<b>Restaurace, kavárna,</b>
<b>Pobytové balíčky</b>	<b>Ano 3 typy</b>	<b>Ne</b>	<b>Ne</b>	<b>Ano</b>
<b>Konference</b>	<b>4 salony</b>	<b>8 salonů</b>	<b>Ne</b>	<b>Ano</b>
<b>Počet hvězdiček</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>9 sálů</b>
<b>Doplňkové služby</b>	<b>Sauna fitness centrum</b>	<b>Wellness, bowling, masáže, parkoviště zdarma</b>	<b>Pivovar, parkoviště</b>	<b>Bowling, Fitness, Masáže, Squash, Parkoviště</b>

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Z této provedené analýzy konkurence vyplynulo, že hotel Bobycentrum nabízí nejrozšířenější služby a také největší kapacitu, co se týče konferenčního cestovního ruchu. Na druhou stranu lze říci, že se sledovaná značka hotelu zásadně neliší od ostatních hotelů. Lehce zde vybočuje jen značka hotelu Pegas, který nabízí mimo tradiční služby služby pivovaru. Proto může zákazník tuto nabídku vnímat jako vázaně omezenou, na rozdíl od ostatních značek.

Na závěr zkoumané síly Porterovy analýzy pěti sil je možné uvést, že trh s cestovním ruchem je trhem, kde existuje velké množství podniků různých velikostí a zaměření, hotely se mezi sebou liší kvalitou a různými službami. Všechny hotely nabízí své produkty prostřednictvím internetových stránek, které splňují patřičné požadavky a jsou z všeobecného hlediska funkční a srovnatelné. Z toho důvodu je síla konkurence velká.

- **Hrozba dodavatelů**

Hotel Bobby Centrum má nepřehledné množství dodavatelů, kteří mu dodávají zboží a služby pro ubytování, stravování. Mezi hlavní dodavatele firmy náleží:

- Makro Cash and Carry,
- Bidvest (chemické produkty)
- Dios (tvrdý alkohol, ubrousky, nádobí, sklo),
- Coca-Cola (nealkoholických nápoje)
- Fanta
- Mattoni
- Plzeňský prazdroj (pivo, sidery, nealkoholické pivo, frisco),
- Agefoods (káva, čaj, cukr, čokoláda) a řada jiných malých dodavatelů.

Vzhledem k tomu, že na trhu působí relativně velké množství dodavatelů, může vedení hotelu porovnávat nabídky různých potenciálních partnerů a rozhodnout se, se kterými naváže spolupráci. Z tohoto pohledu je vyjednávací síla dodavatelů nižší a bude nižší tím, jak bude značka hotelu vnímána jako důležitější. Na druhou stranu produkty typu Pilsner Urquell, Coca-Cola atd. nabízejí za nejvýhodnější ceny právě samotní výrobci, neboli přímí distributoři a u nich je vyjednávací síla dodavatelů vyšší. Hotel také preferuje spolupráci s partnery, se kterými má dlouhodobé obchodní vztahy. Samozřejmě tato tendence se projevuje i ze strany dodavatelů, pokud je stávající spolupráce úspěšná. Na základě dlouhodobé spolupráce panuje mezi hotelem a jeho dodavateli vzájemná důvěra a ochota najít společná řešení případných problémů. Vyjednávací sílu dodavatelů je tak možné označit za nízkou.

- **Analýza odběratelů**

Zákazníci jsou pro existenci hotelu Bobbycentrum klíčoví. Hotel své služby zaměřuje na široké spektrum zákazníků. V první řadě se hotel zaměřuje na běžné turisty (příjezdové návštěvníky), kteří hodlají poznat metropol Brno. Dále se zaměřuje na zákazníky konferenčního cestovního ruchu, kterým nabízí konferenční sály. Restaurace hotelu se zaměřuje na movitější klienty,

kteří zde chtějí realizovat hostiny, rodinné akce atd. Poté se zaměřuje na firmy, kterým nabízí nejen bytování, ale i možnost uspořádání různých teambuildingových aktivit atd. Vzhledem k velké konkurenci na trhu v Brně je možné považovat vyjednávací sílu zákazníku za velkou. Hotel svou značku musí v současné době znovu budovat v očích zákazníků, vzhledem ke své historii.

- **Hrozba nové konkurence**

Trh cestovního ruchu, tedy trh s ubytováním a stravováním, je otevřený a nabízí možnost volného vstupu do odvětví. Bariérami vstupu do odvětví jsou především finanční náklady na vybudování hotelu. Dále je to především legislativní náročnost na založení firmy. Lze tedy předpokládat, že může dojít ke vzniku nové konkurence. Vstup těchto nových konkurentů není možné podceňovat, i když nelze předpokládat, že bude mít takové kapacity a takové široké spektrum služeb, které má Bobycentrum. Vstup nových firem do odvětví je však pro sledovanou značku hotelu hrozbou, právě z důvodu faktu, že hotel má sice zavedenou značku, ale ta v minulosti výrazně ztratila na své hodnotě.

- **Hrozba substitutů**

V současné době hotel zajišťuje řadu služeb v oblasti cestovního ruchu. Přidanou hodnotou značky hotelu je vysoká kvalita služeb, odborná znalost problematiky atd. Za hrozbu substitutů lze spatřit např. různé motely, penziony atd. Riziko substitutu tak představuje to riziko, že si potenciální zákazník vybere právě tento substitut, respektive jeho službu. Lze říci, že však hrozba substitutů není nikterak velká, protože se jedná spíše o hotel typu business či kongresový a potenciální zákazníci se tak nebudou rozhodovat mezi hotelem a penzionem kvůli ceně.

Na závěr této provedené analýzy je tak možné konstatovat, že značka hotelu Bobycentrum je výrazně ohrožena ze strany stávajících konkurentů či odběratelů. Konkurenceschopnost značky hotelu Bobycentrum vzhledem se odvíjí od konkrétních zákazníků a od toho, jaké požadují služby a jaké parametry služby jsou pro ně důležité (kvalita, důvěra, atd.).

Existuje zde však mírná hrozba ze strany nových značek hotelů. Dále lze říci, že není v současné době nikterak ohrožena substituty jiných ubytovacích zařízení, ani ze strany většiny dodavatelů.

### 3.3 Analýza vnitřního prostředí

Analýza vnitřního prostředí je provedena pomocí SWOT analýzy, kterou je možné spatřit v následující tabulce.

Tabulka č. 2: SWOT analýza značky hotelu Bobycentrum

Silné stránky	Slabé stránky
Doplňkové služby (hotel přizpůsobuje služby podle zákazníka a jeho přání).	Neexistence motivačního programu pro zaměstnance.
Kvalitní produkty a služby.	Špatná historie hotelu (předchozí majitel nezabýval kvalitou ubytování a hotelu celkem) - negativní vliv na značku.
Dlouhá tradice hotelu - silná značka.	Nedostatek kvalifikovaných lidských zdrojů.
Vyškolený personál.	Zastaralé vybavení hotelu.
Dobře zajištěný a fungující servis.	
Vysoká úroveň marketingové komunikace.	
Orientace na zákazníka.	
Parkování v hotelu.	
Dobrá dostupnost.	
Možnost objednání přes veškeré dostupné moderní technologie (sociální sítě, Booking, Trivago, online rezervace na internetu atd.).	
Příležitosti	Hrozby
Růst zahraničního trhu.	Silná konkurence.
Růst ekonomického prostředí.	Nová konkurence v hotelu.
Růst služeb a nejrůznější zábavy v hotelu.	Legislativní změny.
Spolupráce s jinými konkurenčními hotely.	Síla zákazníků.
Využití finančních prostředků z OP Lidské zdroje a zaměstnanost.	

*Zdroj: vlastní zpracování*

Jak je z předešlé tabulky patrné, Hotel Bobycentrum má řadu silných stránek, na druhou stranu má však i několik slabých stránek. V první řadě je možné konstatovat, že hotel nabízí základní služby, mezi které náleží ubytování a stravování. Kromě toho nabízí i řadu doplňkových služeb, které se neustále mění a přizpůsobují v závislosti na potřebách zákazníků. Velkou výhodou značky hotelu je fakt, že je v hotelu možné zdarma parkovat a také to, že je hotel dostupný nejen autem, ale i MHD, za pomoci taxi nebo pěšky. Velkou výhodou je také fakt, že město Brno je napojeno na leteckou dopravní síť. Veškeré služby jsou nabízeny v nejvyšší kvalitě. Další silnou stránkou je fakt, že hotel je na trhu již řadu let a za tuto dobu si vytvořila tato značka hotelu silnou pověst, především v kraji Jihomoravském a v přilehlých krajích. Nutno podotknout, že tato značka nebyla vždy spojována s pozitivním vlivem. Bylo to z toho důvodu, že předchozí majitel se nezabýval kvalitou ubytování a hotelu celkem, neposkytoval peněžní prostředky do obnovy hotelu a tím se snižovala kvalita poskytovaných služeb, což způsobilo negativní vliv na značku. Tato situace se však v posledních letech zlepšuje díky novému majiteli hotelu. V hotelu působí vyškolený personál, díky kterému mohou být nabízeny služby ve vysoké kvalitě. Dále lze říci, že hotel v současné době realizuje řadu marketingových aktivit, které se přispívají k růstu značky.

Pro hotel je důležitá spokojenost hostů. Hotel díky dotazníkům, které jsou umístěny v pokojích, má alespoň základní zpětnou vazbu o spokojenosti klientů. Na vyhodnocování těchto dotazníků však v současné době není kladen příliš velký důraz, protože je veškerá pozornost soustředěna na rekonstrukci hotelu.

Sledovaná značka Bobycentrum umožňuje svým hostům využívat nejmodernější technologie, protože v současné době využívá veškeré internetové možnosti objednání.

I když prochází hotel rekonstrukcí, nejsou veškeré pokoje ještě opraveny. V některých částech hotelu je vybavení zastaralé. Jedná se především o topení, elektrické rozvody, vzduchotechniku, což způsobuje vysoké náklady na provoz hotelu.

V některých oblastech také hotel disponuje nedostatkem personálu. Je to především nedostatek pracovníků na recepci či málo pokojských. Což může mít negativní vliv na značku hotelu. Dále je patrné, že hotel nemá žádný zavedený a funkční motivační program pro

zaměstnance. Na značku hotelu by mohlo pozitivně působit zapojení do některých programů v rámci operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

Z předešlých analýz vyplynulo, že v rámci externího prostředí na značku hotelu působí řada pozitivních i negativních vlivů. Lze říci, že hotel působí v silně konkurenčním prostředí, které může odčerpávat hosty hotelu a snižovat zisky, které by poté nemohly být užity na rekonstrukci hotelu a na jeho rozvoj.

Dále je patrné, že na trhu existuje hrozba vstupu nových konkurentů. To může mít na značku hotelu také negativní vliv. Nová konkurence tak může vést se stávajícími hotely na trhu cenové války, které mohou způsobit pokles tržeb.

V současné době je patrný dynamický vývoj legislativy, která reflektuje na změny v rámci EU. Další zpřísnování legislativy by mohlo přinést další finanční a administrativní náklady.

Na trhu existuje také řada příležitostí, které může značka hotelu využít pro svůj další růst. V první řadě je možné konstatovat, že se Česká republika v současné době nachází v pozitivní ekonomické situaci, což vede k růstu zaměstnanosti, poklesu inflace a růstu mezd. Lidé tak mají více finančních prostředků, které mohou směřovat do cestování. Dále lze říci, že by hotel mohl začít nabízet další doprovodné služby, např. cateringové služby. Dále je možné spatřit příležitost v oblasti spolupráce s jinými hotely ve městě, které by do hotelu směřovaly zákazníky v případě jejich plné obsazenosti. Na značku by mělo pozitivní vliv také zvyšování kvality zaměstnanců. Ty je možné zvyšovat především vzděláváním. Hotel by mohl získat na tuto oblast finanční prostředky z operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

### **3.4 Dotazníkové šetření**

Proto, aby mohlo být v závěru této části textu stanoveno doporučení pro zkvalitnění značky hotelu, bylo nutné získat primární data. Pro jejich získání byla zvolena metoda dotazování, jejímž principem je kladení otázek dotázaným, na jejichž základě získá řešitel primární údaje. V rámci tohoto textu byl využit kvantitativní standardizovaný dotazník, který je přílohou č. 1 tohoto textu.



Cílovým vzorkem respondentů byli zákazníci vybraného hotelu. Celkem bylo rozdáno od ledna do února 120 dotazníků. Zpět se vrátilo 90 kompletně vyplněných dotazníků. Návratnost dotazníku tak byla 75 %.

Harmonogram tohoto dotazníku je patrný v následující tabulce.

Tabulka č. 3: Harmonogram činností souvisejících s dotazníkovým šetřením

	<b>Prosinec</b>	<b>Leden</b>	<b>Únor</b>	<b>Březen</b>
<b>Stanovení problému</b>				
<b>Stanovení cílů a cílové skupiny</b>				
<b>Tvorba dotazníku</b>				
<b>Předvýzkum</b>				
<b>Vyhodnocení předvýzkumu</b>				
<b>Sběr údajů</b>				
<b>Analýza údajů</b>				
<b>Vyhodnocení dotazníku</b>				

*Zdroj: vlastní zpracování*

Dotazníky byly distribuovány ve fyzické podobě. Vlastní dotazníkové šetření bylo anonymní. Do dotazníku bylo zahrnuto 16 otázek. V rámci dotazníku byly užity uzavřené i polootevřené otázky. Dotazník byl koncipován tak, že první čtyři otázky zjišťovala základní informace o respondentech. Tedy zjišťovala jaké je pohlaví respondentů a jak se o hotelu respondenti dozvěděli a jaký byl důvod návštěvy hotelu. Druhá část otázek se zaměřovala na zjištění spokojenosti respondentů s hotelem. Třetí část otázek se poté zaměřovala na vnímání značky hotelu Bobycentrum. Poslední část otázek zjišťovala informace o tom, zda v hotelu respondenti již byli a zda jej opět navštíví.

Před samotnou distribucí dotazníků byla realizována fáze předvýzkumná. Důležitost předvýzkumu vyzdvihuje např. Kutnohorský, J. Ten uvádí, že předvýzkum je důležitý, protože ověřuje postupy, které použijeme při realizaci výzkumu. Je prováděn tak, že na

menším vzorku respondentů si ověřujeme výzkumné techniky, vhodnost jejich použití atd.<sup>84</sup> V rámci předvýzkumu byl dotazník předán třem známým. U nich byly zjištěny pohledy a názory na daný dotazník. Reakce respondentů na dotazník byly kladné. Nebyly zjištěny po formální stránce žádné problémy. Délka vyplnění dotazníku byla tři minuty. Prostorové rozvržení dotazníku se jevílo také jako vhodné. Otázky se jevíly srozumitelné a jasné. Škála odpovědí jim nedělala žádný problém. Jediným problémovým místem bylo pořadí otázek, které bylo na základě připomínek upraveno. Poté byl dotazník distribuován do hotelu Bobycentrum v Brně.

Jak již vyplývá ze zaměření tohoto textu a z jeho cíle, kterým je na základě vyhodnocení příslušných analýz a s využitím relevantních teoretických poznatků navrhnout doporučení pro zkvalitnění image hotelu Bobycentrum Brno, zde provedený výzkum se zabýval především hodnocením služeb a povědomí o hotelu Bobycentrum Brno. Konkrétními výzkumnými problémy tohoto výzkumného šetření byly tyto výzkumné problémy:

- Výzkumný problém 3: Jsou hosté ochotni využít značku hotelu Bobycentrum i příště.
- Výzkumný problém 2: Jsou hosté ochotni doporučit značku hotelu Bobycentrum jiným osobám.
- Výzkumný problém 1: Zjistit jaké je povědomí o značce hotelu Bobycentrum Brno.

### **3.4.1 Vyhodnocení dotazníku**

V rámci tohoto textu jsou charakterizovány jednotlivé otázky dotazníkového šetření. Ty jsou jednotlivě rozebrány a jsou interpretovány dílčí výsledky, pomocí kterých jsou poté zodpovězeny předešlé stanovené výzkumné problémy. Ke každé otázce byly vytvořeny tabulky a někde i grafy pro lepší přehlednost, které byly vytvořeny v programu Microsoft Excel 2010.

---

<sup>84</sup> KUTNOHORSKÁ, Jana. Výzkum v ošetrovatelství, str. 53

### Otázka č. 1: Jaké je vaše pohlaví?

Tabulka č. 4: Vyhodnocení otázky č. 1

	<b>Absolutní četnost</b>	<b>Relativní četnost</b>
<b>Ženy</b>	<b>42</b>	<b>46,67 %</b>
<b>Muži</b>	<b>48</b>	<b>53,33 %</b>
<b>Celkem</b>	<b>90</b>	<b>100,00 %</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

Z předešlé tabulky lze vyvodit, že větší část dotázaných tvořili muži. Těch bylo 48, což je 53,33 %. Žen poté bylo 42, což je 47 % všech dotázaných.

### Otázka č. 2: Odkud jste se dozvěděli o hotelu Bobycentrum?

Tabulka č. 5: Vyhodnocení otázky č. 2

	<b>Absolutní četnost</b>	<b>Relativní četnost</b>
<b>Internet</b>	<b>20</b>	<b>22,22 %</b>
<b>Doporučení</b>	<b>47</b>	<b>52,22 %</b>
<b>Reklama v tisku</b>	<b>10</b>	<b>11,11 %</b>
<b>Venkovní reklama (Billboardy)</b>	<b>1</b>	<b>1,11 %</b>
<b>Vlastní zkušenosti</b>	<b>12</b>	<b>13,33 %</b>
<b>Jiné.....</b>	<b>0</b>	<b>0,00 %</b>
<b>Celkem</b>	<b>90</b>	<b>100,00 %</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

Jak je patrné z tabulky č. 5, největší část respondentů se o hotelu Bobycentrum dozvěděla od doporučení známých, kolegů či jiných osob. Takto odpovědělo 47 respondentů, respektive 50 % respondentů. Další nejpočetnější skupinou respondentů byli ti, kteří se o hotelu dozvěděli z internetu. Těchto respondentů bylo 20, což představuje celkem 22 % z celkového počtu respondentů. Dále odpovědělo 12 respondentů, respektive 13 % dotázaných tak, že se o hotelu dozvěděli pomocí vlastních zkušeností. Reklamu v tisku poté na hotel spatřilo 10 respondentů, tj. celkem 11 % respondentů. Jen jeden respondent se o hotelu dozvěděl z nějaké venkovní reklamy.

### Otázka č. 3: Za jakým cílem jste navštívili hotel Bobycentrum?

Tabulka č. 6: Vyhodnocení otázky č. 3

	Absolutní četnost	Relativní četnost
Návštěva kulturních či historických památek	10	11,11%
Návštěva přírodních atraktivit v okolí	8	8,89%
Návštěvník kongresu	28	31,11%
Wellness a relaxace	3	3,33%
Obchodní cesta či školení	40	44,44%
Návštěva přátel	0	0,00%
Jiné.....	1	1,11%
<b>Celkem</b>	<b>90</b>	<b>100,00%</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

Z hlediska důvodu návštěvy hotelu Bobycentrum je možné konstatovat, že nejvíce respondentů hotel navštívilo z důvodu obchodní cesty či nějakého školení. Takto odpovědělo 40 respondentů, což je celkem 44 % všech respondentů. Z důvodu návštěvy kongresu navštívilo hotel 28 respondentů, což je 31 % všech respondentů. Pouze 10 respondentů navštívilo hotel za poznáním kulturních či historických památek. Jedná se tak jen o 11 % respondentů. S cílem návštěvy přírodních atraktivit v okolí navštívilo hotel 8 respondentů, což je 9 % respondentů. S cílem wellness a relaxace navštívili hotel jen 3 respondenti, což činí 3 % dotázaných hostů a jeden návštěvník navštívil hotel Boby Centrum z jiného důvodu. Tento návštěvník navštívil hotel z důvodu nákupů.

#### Otázka č. 4: Proč jste se rozhodl/rozhodla pro hotel Bobycentrum?

Tabulka č. 7: Vyhodnocení otázky č. 4

	<b>Absolutní četnost</b>	<b>Relativní četnost</b>
<b>Cena</b>	<b>10</b>	<b>11,11 %</b>
<b>Lokalizace</b>	<b>14</b>	<b>15,56 %</b>
<b>Předcházející pozitivní zkušenost</b>	<b>11</b>	<b>12,22 %</b>
<b>Dobré jméno/image ubytovacího zařízení</b>	<b>31</b>	<b>34,44 %</b>
<b>Sleva na ubytování (booking)</b>	<b>22</b>	<b>24,44 %</b>
<b>Žádná jiná možnost v okolí</b>	<b>2</b>	<b>2,22 %</b>
<b>Jiné.....</b>	<b>0</b>	<b>0,00 %</b>
<b>Celkem</b>	<b>90</b>	<b>100,00 %</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

Otázka 4 byla zaměřena na důvod zjištění toho, proč si respondenti vybrali právě hotel Bobycentrum ze široké konkurenční nabídky. Z výsledků zde uvedených vyplynulo, že nejvíce respondentů zvolilo odpověď, že hotel navštívili z důvodu dobrého jména, neboli image. Tuto odpověď zvolilo celkem 31 respondentů, respektive 34 % všech dotázaných respondentů. Další nejpočetnější skupinou respondentů byli ti respondenti, kteří navštívili hotel z toho důvodu, protože na portále Booking.com či Trivago.com byla právě akce na ubytování v hotelu. Tuto odpověď zvolilo 22 respondentů, tedy celkem 24 % respondentů. Kvůli ceně navštívilo hotel Bobycentrum celkem 10 respondentů, tedy 11 % respondentů. Výhodná lokalizace byla důvodem návštěvy hotelu pro 14 respondentů, tedy pro 16 % všech dotazovaných. 11 dotázaných hostů navštívilo hotel Bobycentrum z toho důvodu, protože s hotelem měli již v minulosti dobré zkušenosti. Celkem tak tuto odpověď zvolilo 12 % respondentů. 2 respondenti, celkem tedy 2 % všech respondentů odpovědělo, že si hotel Bobycentrum vybrali z toho důvodu, protože v okolí nebyla jiná možnost ubytování.

### Otázka č. 5: Cítili jste se po vstupu do hotelu Bobycentrum vítání?

Tabulka č. 8: Vyhodnocení otázky č. 5

	Absolutní četnost	Relativní četnost
<b>Ano</b>	<b>60</b>	<b>66,67%</b>
<b>Ne</b>	<b>30</b>	<b>33,33%</b>
<b>Celkem</b>	<b>90</b>	<b>100,00 %</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

Tato otázka si kladla za cíl zjistit pocity nově přichozích hostů a zaměřovala se na zjištění toho, zda se respondenti cítili po vstupu do hotelu vítání. Jak je z předešlé tabulky patrné, 60 respondentů, tedy 67 % respondentů se cítili po vstupu do hotelu vítání. Naopak 30 respondentů, tedy 33 % respondentů ze všech dotazovaných se necítili po vstupu do hotelu vítání.

### Otázka č. 6: Jak jste byli spokojeni s personálem hotelu Bobycentrum?

Tabulka č. 9: Vyhodnocení otázky č. 6

	Absolutní četnost	Relativní četnost
<b>Velmi spokojen</b>	<b>44</b>	<b>48,89 %</b>
<b>Spíše spokojen</b>	<b>34</b>	<b>37,78 %</b>
<b>Částečně spokojen</b>	<b>12</b>	<b>13,33 %</b>
<b>Nespokojen</b>	<b>0</b>	<b>0,00 %</b>
<b>Celkem</b>	<b>90</b>	<b>100,00 %</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

Otázka šestá se zaměřovala na spokojenost respondentů s personálem hotelu Bobycentrum. Z výsledků otázky vyplynulo, že všichni respondenti byly s personálem v hotelu spokojeni. Konkrétně bylo všech 90 respondentů s personálem spokojeno a žádný respondent nebyl s personálem v hotelu nespokojen. Dále z výsledků vyplynulo, že velmi spokojeno bylo s personálem 44 dotázaných, což představuje 49 % ze všech dotázaných. Spíše spokojeno bylo se službami a chováním personálu spokojeno 34 respondentů, tedy 38 % respondentů. Jen částečně bylo se službami personálu spokojeno 12 dotázaných, tedy 13 % respondentů ze všech respondentů. Žádný respondent nebyl nespokojen.

### Otázka č. 7: Jak jste byli spokojeni se stravou v hotelu Bobycentrum?

Tabulka č. 10: Vyhodnocení otázky č. 7

	Absolutní četnost	Relativní četnost
<b>Velmi spokojen</b>	<b>36</b>	<b>40,00 %</b>
<b>Spíše spokojen</b>	<b>31</b>	<b>34,44 %</b>
<b>Částečně spokojen</b>	<b>21</b>	<b>23,33 %</b>
<b>Nespokojen</b>	<b>2</b>	<b>2,22 %</b>
<b>Celkem</b>	<b>90</b>	<b>100,00 %</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

Z předešlé tabulky vyplývají názory respondentů na stravu v hotelu. Z výsledků zde uvedených je tedy možné vyvodit, že respondenti byli se stravou spokojeni, i když na rozdíl od předchozích výsledků, zde byli zastoupeni dva respondenti, respektive 2 % respondentů ze všech dotazovaných, kteří nebyli s hotelovou stravou a nabídkou spokojeni. Na druhou stranu bylo 36 respondentů, tedy konkrétně 40 % dotázaných se stravou velmi spokojeno. Spíše spokojeno bylo se stravou v hotelu Bobycentrum spokojeno 31 respondentů, tedy celkem 34 % respondentů ze všech dotázaných. Částečně spokojeno bylo se stravou 21 dotázaných, tj. 23 % respondentů. Nejméně zastoupenou skupinou poté byli již uvedení nespokojení respondenti, kterých byli 2 %.

### Otázka č. 8: Jak jste byli spokojeni s ubytováním v hotelu Bobycentrum?

Tabulka č. 11: Vyhodnocení otázky č. 8

	Absolutní četnost	Relativní četnost
<b>Velmi spokojen</b>	<b>32</b>	<b>35,56 %</b>
<b>Spíše spokojen</b>	<b>41</b>	<b>45,56 %</b>
<b>Částečně spokojen</b>	<b>17</b>	<b>18,89 %</b>
<b>Nespokojen</b>	<b>0</b>	<b>0,00 %</b>
<b>Celkem</b>	<b>90</b>	<b>100,00 %</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

Tato další otázka se snažila zjistit názory hostů na ubytovací služby. Odpovědi na tyto otázky byly opět poměrně členitě rozděleny. 32 respondentů, tedy 36 % dotázaných ze všech

dotázaných bylo s ubytovacími službami velmi spokojeno. 41 dotazovaných, odpovědělo, že bylo s ubytovacími službami spíše spokojeni, což je celkem 46 % respondentů ze všech respondentů. Jen 17 dotázaných bylo s ubytováním částečně spokojeno, což je 19 % ze všech dotázaných. Ve skupině nespokojení se neobjevil ani jeden respondent.

### **Otázka č. 9: Jak jste byli celkově pokojeni se službami v hotelu Bobycentrum?**

Tabulka č. 12: Vyhodnocení otázky č. 9

	<b>Absolutní četnost</b>	<b>Relativní četnost</b>
<b>Velmi spokojen</b>	<b>58</b>	<b>64,44 %</b>
<b>Spíše spokojen</b>	<b>28</b>	<b>31,11 %</b>
<b>Částečně spokojen</b>	<b>4</b>	<b>4,44 %</b>
<b>Nespokojen</b>	<b>0</b>	<b>0,00 %</b>
<b>Celkem</b>	<b>90</b>	<b>100,00 %</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

Otázka 9 byla zaměřena na celkové hodnocení hotelu Bobycentrum ze strany respondentů. Dotázaní hosté tak měli v této otázce odpovídat na to, jak byli celkově spokojeni s pobytem v hotelu. Jak je již jistě patrné, nejvíce zastoupenou skupinou respondentů byli respondenti, kteří byli se službami v hotelu velmi spokojeni. Tuto odpověď zvolilo v této otázce 58 dotázaných, tj. 64 % respondentů ze všech respondentů. Druhou nejpočetnější skupinou odpovědí, byla odpověď spíše spokojeni. Jednalo se celkem o 28 dotázaných hostů, respektive o 31 % všech dotázaných hostů. Nejméně zastoupenou skupinou odpovědí tvořila odpověď částečně spokojen. Takto odpověděli jen 4 respondenti, což jsou 4 % respondentů ze všech dotázaných. Žádný dotázaný nezvolil odpověď nespokojen. Nikdo z dotázaných hostů tedy nebyl se službami hotelu nespokojen.



### Otázka č. 10: Ohodnoťte prosím odhlašovací systém v hotelu Bobycentrum?

Tabulka č. 13: Vyhodnocení otázky č. 10

	<b>Absolutní četnost</b>	<b>Relativní četnost</b>
<b>1</b>	<b>32</b>	<b>35,56 %</b>
<b>2</b>	<b>30</b>	<b>33,33 %</b>
<b>3</b>	<b>17</b>	<b>18,89 %</b>
<b>4</b>	<b>8</b>	<b>8,89 %</b>
<b>5</b>	<b>3</b>	<b>3,33 %</b>
<b>Celkem</b>	<b>90</b>	<b>100,00 %</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

Známkou jedna byl odhlašovací systém v hotelu Bobycentrum hodnocen 32 respondenty, respektive 36 % respondentů. Jedná se tak o nejvíce zastoupenou skupinu v rámci této desáté otázky. Známkou dvě je odhlašovací systém hotelu hodnocen 30 respondenty, což je celkem 33 % respondentů. Známkou tři ohodnotilo odhlašovací systém celkem 17 respondentů, tedy 19 % respondentů. Známku čtyři poté vybralo 8 respondentů, tedy 9 % ze všech dotázaných. Nejméně zastoupenou skupinou jsou pak respondenti, kteří vybrali známku pět. Takto odpověděli však jen 3 respondenti, tedy 3 % ze všech respondentů.

### Otázka č. 11: Jakou odpovědí by jste v krátkosti charakterizovali hotel Bobycentrum?

Tabulka č. 14: Vyhodnocení otázky č. 11

	<b>Absolutní četnost</b>	<b>Relativní četnost</b>
<b>Kvalita</b>	<b>30</b>	<b>17,05 %</b>
<b>Popularita</b>	<b>28</b>	<b>15,91 %</b>
<b>Dostupnost</b>	<b>36</b>	<b>20,45 %</b>
<b>Jistota</b>	<b>50</b>	<b>28,41 %</b>
<b>Problémovost</b>	<b>12</b>	<b>6,82 %</b>
<b>Rozsáhlost</b>	<b>17</b>	<b>9,66 %</b>
<b>Prestíž</b>	<b>3</b>	<b>1,70 %</b>
<b>Jiná</b>	<b>0</b>	<b>0,00 %</b>
<b>Celkem</b>	<b>176</b>	<b>100,00 %</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

Jak vykazují výsledky této polootevřené otázky, nejvíce respondentů by ohodnotilo značku hotelu Bobycentrum vlastností jistota. Tuto odpověď zvolilo 50 respondentů, tedy 28 %

respondentů. Další nejvíce zastoupenou odpovědí, byla odpověď dostupnost. Tuto odpověď zvolilo 36 respondentů, celkem tedy 20 % respondentů. Třetí nejpočetnější zastoupení měla odpověď kvalita. Tu zvolilo 30 dotázaných, respektive 17 % respondentů. Na dalším místě se umístila odpověď popularita. Tu zvolilo 28 respondentů, což představuje 16 % dotázaných ze všech dotázaných. Rozsáhlost služeb zvolilo poté 17 respondentů, tedy 10 % ze všech dotázaných respondentů. Nejméně početné zastoupení měla odpověď prestiž. Tuto odpověď totiž zvolili jen 3 respondenti, což představuje cca 2 % respondentů. Naopak odpovědělo 12 respondentů, že danou značku hotelu chápe ve spojitosti s určitými problémy. Takto odpovědělo 7 % respondentů.

### Otázka č. 12: Jak vnímáte značku Bobycentrum?

Tabulka č. 15: Vyhodnocení otázky č. 12

	Absolutní četnost	Relativní četnost
<b>Kongresový hotel</b>	<b>20</b>	<b>22,22 %</b>
<b>Business hotel</b>	<b>60</b>	<b>66,67 %</b>
<b>Wellness hotel</b>	<b>10</b>	<b>11,11 %</b>
<b>Rodinný hotel</b>	<b>0</b>	<b>0,00 %</b>
<b>Jiný .....</b>	<b>0</b>	<b>0,00 %</b>
<b>Celkem</b>	<b>90</b>	<b>100,00 %</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

Tabulka informuje o tom, že v největší míře respondenti považují hotel Bobycentrum za business hotel. Takto odpovědělo 67 % respondentů. 20 respondentů, respektive 22 % respondentů odpovědělo, že hotel Bobycentrum chápou jako kongresový hotel. 10 respondentů, to je celkem 11 % respondentů, ze všech respondentů chápe hotel jako wellness hotel. Jinou odpověď zde dotázaní hosté nezvolili.

### Otázka č. 13: Ovlivní vás obchodní značka při výběru hotelu?

Tabulka č. 16: Vyhodnocení otázky č. 13

	Absolutní četnost	Relativní četnost
<b>Ano</b>	<b>68</b>	<b>75,56 %</b>
<b>Ne</b>	<b>22</b>	<b>24,44 %</b>
<b>Celkem</b>	<b>90</b>	<b>100,00 %</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

Při výběru hotelu ovlivňuje dobrá obchodní značka celkem 68 respondentů, respektive 76 % dotázaných. Na druhou stranu 22 respondentů nedává při výběru hotelu důraz na obchodní značku. To představuje 24 % respondentů.

#### **Otázka č. 14: Jste v hotelu Bobycentrum poprvé?**

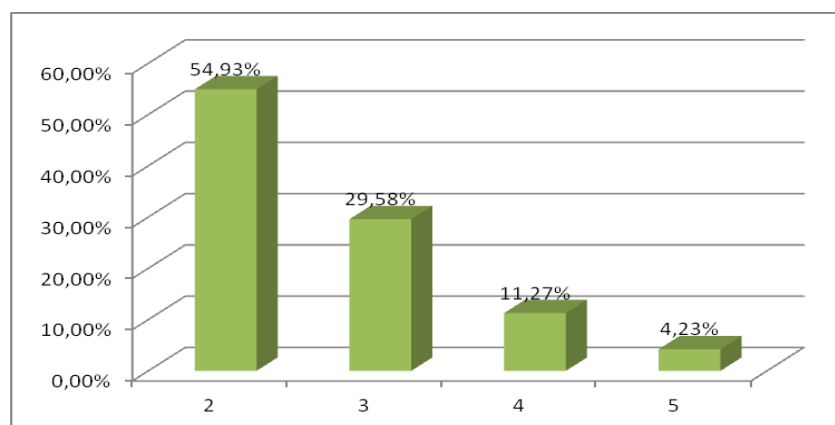
Tabulka č. 17: Vyhodnocení otázky č. 14

	<b>Absolutní četnost</b>	<b>Relativní četnost</b>
<b>Ano</b>	<b>19</b>	<b>21,11 %</b>
<b>Ne</b>	<b>71</b>	<b>78,89 %</b>
<b>Celkem</b>	<b>90</b>	<b>100,00 %</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

Smyslem další otázky bylo zjistit, zda byly respondenti v hotelu Bobycentrum poprvé či nikoliv. Z výsledků otázky lze vyvodit, že 19 dotázaných hostů, tedy 21 % respondentů bylo v hotelu Bobycentrum poprvé. Větší část respondentů však tvořili ti respondenti, kteří byli v hotelu již vícekrát. Takto odpovědělo 71 respondentů, respektive 79 % ze všech dotázaných hostů.

V následujícím grafu je poté patrné, po kolikáté zde dotázaní hosté byli. Z tohoto grafu je možné vyvodit, že nejvíce respondentů bylo v hotelu podruhé. Tuto odpověď zvolilo 55 % respondentů. 30 % respondentů uvedlo, že je v hotelu po třetí. 12 % respondentů je v hotelu Bobycentrum již po čtvrté a popáté navštívilo hotel boby centrum 4 % respondentů. Jinou odpověď zde respondenti neuvodli.



Graf 1: Vyhodnocení otázky č. 14

*Zdroj: vlastní zpracování*

### **Otázka č. 15: Vrátili by jste se do hotelu Bobycentrum?**

Tabulka č. 18: Vyhodnocení otázky č. 15

	<b>Absolutní četnost</b>	<b>Relativní četnost</b>
<b>Ano</b>	<b>72</b>	<b>80,00 %</b>
<b>Ne</b>	<b>18</b>	<b>20,00 %</b>
<b>Celkem</b>	<b>90</b>	<b>100,00 %</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

Z předešlé tabulky vyplynulo, že celých 72 respondentů, což představuje 80 % ze všech dotázaných, bylo se službami hotelu natolik spokojeno, že by se do hotelu opět vrátili. Na druhou stranu 18 respondentů, což představuje 20 % dotázaných, nebylo se službami natolik spokojeno, že by se do hotelu opět vrátili.

**Otázka č. 16: Doporučili by jste hotel Bobycentrum známým, kolegům či rodinným příslušníkům?**

Tabulka č. 19: Vyhodnocení otázky č. 16

	<b>Absolutní četnost</b>	<b>Relativní četnost</b>
<b>Určitě doporučil</b>	<b>55</b>	<b>61,11 %</b>
<b>Spíše doporučil</b>	<b>25</b>	<b>27,78 %</b>
<b>Spíše nedoporučil</b>	<b>10</b>	<b>11,11 %</b>
<b>Určitě nedoporučil</b>	<b>0</b>	<b>0,00 %</b>
<b>Celkem</b>	<b>90</b>	<b>100,00 %</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

Cílem této otázky bylo zjistit, zda by respondenti doporučili hotel Bobycentrum svým kolegům, známým či rodinným příslušníkům. Z výsledků této otázky vyplynulo, že by hotel určitě doporučilo svým kolegům, známým a rodinným příslušníkům 55 respondentů. Tuto nejlepší odpověď tak zvolilo 61 % respondentů. Do druhé skupiny respondentů náleželo 25 respondentů. Hotel Bobycentrum by tak spíše doporučilo 27 % respondentů. Spíše by hotel nedoporučilo celkem 10 respondentů. Tuto odpověď tak celkem zvolilo 11 % respondentů ze všech respondentů. Na důvod toho, proč by lidé nedoporučili hotel Bobycentrum jiným osobám, odpovídá následující tabulka. V ní jsou shrnuty výsledky této polootevřené otázky, tedy část vlastních odpovědí respondentů.

Tabulka č. 20: Vyhodnocení otázky č. 16

	<b>Absolutní četnost</b>
<b>Příliš velký hotel</b>	<b>8</b>
<b>hotel je určen spíše pro firmy a zaměstnance rodině bych jej nedoporučil</b>	<b>10</b>
<b>Hotel je příliš hektický</b>	<b>3</b>
<b>Kvalita služeb výborná, personál ne</b>	<b>1</b>
<b>Špatná poloha hotelu pro poznání města</b>	<b>2</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

Z výsledků je možné vyvodit, že pro 10 osob je hotel určen spíše pro firmy a nedoporučil by jej rodině. Pro osm osob byl hotel příliš velký a pro 3 respondenty byl příliš hektický. Dva respondenti uvedli, že má hotel špatnou polohu a jeden respondent uvedl, že je zde špatná kvalita personálu.

### **3.5 Shrnutí výsledků dotazníkového průzkumu**

Primární data, která byla získána pomocí strukturovaného dotazníku a která byla výše prezentována, jsou v tomto textu prezentována s ohledem na definované výzkumné problémy.

Výzkumný problém 1: Zjistit jaké je povědomí o značce hotelu Bobycentrum Brno.

Z výše uvedeného vyplývá, že známost značky hotelu Bobycentrum je dobrá. Lidé si značku Bobycentrum spojují především s business hotelem, či kongresovým hotelem. Jen 11 % respondentů jej vnímá jako wellness hotel. Žádný respondent hotel nevnímá jako rodinný hotel. To je dáno tím, že největší část respondentů, tedy 44 % respondentů navštívilo hotel z důvodu obchodní cesty či školení. 31 % respondentů hotel navštívilo z důvodu návštěvy kongresu. Jen 11 % respondentů hotel navštívilo kvůli kulturním a historickým památkám, 9 % hotel navštívilo kvůli přírodním atraktivitám a jen 3 % jej navštívilo kvůli wellness.

Lidé danou značku hotelu vnímají především ve spojitosti s jistotou, dostupností, popularitou, kvalitou, rozsáhlostí či prestiží. Naopak s problémovostí si hotel spojuje celých 7 % respondentů. Lidé jsou se značkou hotelu Bobycentrum celkově spokojeni. To dokazují výsledky průzkumu. Velice spokojeno totiž bylo s hotelem 64 % respondentů, spíše spokojeno bylo s hotelem 31 % všech dotázaných hostů a jen 4 % respondentů ze všech dotázaných bylo spokojeno jen částečně. S personálem hotelu Bobycentrum bylo velmi spokojeno 49 % ze všech dotázaných. Spíše spokojeno bylo se službami a chováním personálu 38 % respondentů. Jen částečně bylo se službami personálu spokojeno 13 % respondentů. Se stravou hotelu bylo 40 % dotázaných velmi spokojeno. Spíše spokojeno bylo se stravou v hotelu Bobycentrum spokojeno 34 % respondentů ze všech dotázaných, částečně spokojeno bylo se stravou v hotelu 23 % respondentů. Nejméně zastoupenou skupinou poté byli respondenti, kterých byli 2 %, kteří nebyli spokojeni se službami. S ubytovacími službami poté bylo velmi spokojeno 36 % dotázaných, 46 % respondentů ze všech

respondentů bylo se službami v hotelu spíše spokojeno a 19 % ze všech dotázaných bylo jen částečně spokojeno. S odhlašovací systémem bylo 36 % respondentů velmi spokojeno a označili jej známkou 1. Známkou dvě je odhlašovací systém hotelu hodnocen 33 % respondenty. Známkou tři ohodnotilo odhlašovací systém celkem 19 % respondentů. Známkou čtyři poté vybralo 9 % ze všech dotázaných.

Pro respondenty je dobře hodnocená značka důležitá. Takto totiž odpovědělo 76 % respondentů. 24 % respondentů není značka hotelu nikterak důležitá.

Výzkumný problém 2: Jsou hosté ochotni doporučit značku hotelu Bobycentrum jiným osobám.

Vzhledem ke spokojenosti lidí se značkou hotelu Bobycentrum lze říci, že jsou lidé ochotni tuto značku doporučit i jiným osobám např. rodinným příslušníkům, kolegům, známým atd.

Z výsledků totiž vyplynulo, že hotel by určitě doporučilo svým kolegům, známým a rodinným příslušníkům 61 % respondentů. 27 % respondentů by hotel jiným osobám spíše doporučilo. Spíše by hotel nedoporučilo 11 % respondentů.

Výzkumný problém 3: Jsou hosté ochotni využít značku hotelu Bobycentrum i příště.

Ve sledovaném hotelu Bobycentrum byli lidé již vícekrát. Celkem tedy jen 21 % respondentů bylo v hotelu poprvé. Nejvíce respondentů bylo v hotelu podruhé. Tuto odpověď zvolilo 55 % respondentů. 30 % respondentů uvedlo, že je v hotelu po třetí. 12 % respondentů je v hotelu Bobycentrum již po čtvrté a popáté navštívilo hotel boby centrum 4 % respondentů. Přitom by značku hotelu opět využilo 80 % ze všech dotázaných a jen 20 % dotázaných by značku hotelu znovu nevyužily.

## 4 NÁVRHOVÁ ČÁST

Cílem návrhové části je pro hotel Bobycentrum vytvořit systém takových marketingových aktivit, které budou budovat dobrou pověst značky. Z provedených analýz totiž vyplynulo, že je nutné navrátit hotelu Bobycentrum dobrou pověst a značku, která v minulosti byla poškozena. V současné době nabízí hotel kvalitní služby, se kterými jsou zákazníci spokojeni.

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že lidé navštívili hotel kvůli reklamě na internetu, na billboardech a z reklamy v tisku.

Z tohoto důvodu je vhodné zvolit reklamu v celostátních denících, nebo časopisech s cestovní tematikou. Za vhodné se jeví především Blesk, Mladá fronta DNES a Právo. Vhodným cestovatelským časopis je Moje země, která se zaměřuje na cestování po České republice.

Dále je vhodné, aby vytvořil hotel reklamu na Googlu. Výhodou je, že nevyžaduje extrémně vysoké náklady. Každý podnikatel si může zvolit, jaké prostředky do reklamy vloží.

Kvůli růstu sociálních sítí v poslední době lze také doporučit, aby hotel využil pro propagaci svých služeb také sociální síť. Vhodné je využít sociální síť Facebook. Na této sociální síti hotel má vytvořený profil. Je nutné zde však vkládat více novinek, více fotografií, informací z akcí, odkazy na firemní web či blogy, reference, testy, ankety, diskuze a také zajímavé či neformální informace ze života hotelu atd. Cílem je získat co nejvíce přátel a líků, které přivedou nové zákazníky na webové stránky hotelu. Dále je vhodné vytvořit profil na sociální síti YouTube. Na této sociální síti by měl hotel vkládat nejrůznější videa z různých akcí, z interiéru i exteriéru hotelu atd.

Dalším způsobem komunikace značky hotelu Bobycentrum je billboardová reklamní kampaň. Ta by měla být realizována pomocí klasických billboardů. Výhodami této billboardové kampaně je působnost 24 hodin denně, dobrý poměr cena/výkon a skutečnost, že nejdou vypnout. Cílem této akce bude seznámit širokou veřejnost se značkou hotelu Bobycentrum. Billboardy by měly být rozvrženy po krajských městech. Vhodné je využít cca 20 billboardů.



Důležitou součástí marketingové kampaně bude i podpora prodeje nebo osobní prodej. Všem zákazníkům by měly být v hotelu předány drobné dárky. Vhodné je např. reklamní čokoládky. Velikost jedné čokolády je 31 x 31 x 5 mm. Poté je vhodné vložit na pokoje malou láhev vody pro každého návštěvníka či malé šampaňské a papuče do apartmánů. Všechny výrobky by měly být opatřeny názvem a logem značky.

Vhodné je také vytvořit různý bonusový program pro stálé zákazníky, kteří tak budou motivováni k další návštěvě a budou dále šířit o hotelu dobrou pověst. Těmto klientům by měly být zasílány pravidelně přání k novému roku a k vánocům. Informovat je o akcích atd.

Pro růst kvality služeb je důležité, aby hotel kladl velký důraz na personál, a na propagaci. V oblasti personálu je možné konstatovat, že by měl být zaveden motivační systém, který ještě zvýší kvalitu personálu. Dále by bylo vhodné, aby zkusila společnost získat finanční prostředky z operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost. Díky tomu by mohla své zaměstnance vzdělávat a získat tak kvalifikovanější personál, s čímž souvisí vyšší služby.

Harmonogram a finanční náklady jsou patrné v následujících tabulkách.

Tabulka č. 21: Harmonogram akcí

<b>Akce</b>	<b>Termín</b>
<b>Sledování a vkládání informací na Facebook</b>	<b>Neustále</b>
<b>Reklama v denících</b>	<b>Leden únor, září říjen</b>
<b>Reklama v časopise</b>	<b>Červen a červenec</b>
<b>Dárky do hotelu</b>	<b>Neustále</b>
<b>Billboardová kampaň</b>	<b>Červen a červenec</b>
<b>Zasílání mailů</b>	<b>Prosinec</b>
<b>Reklama na google</b>	<b>Červen, červenec, leden a únor</b>
<b>Operační program Lidské zdroje</b>	<b>V době výzvy</b>

*Zdroj vlastní zpracování*

Tabulka č. 22: Náklady akcí

Akce	Náklady
<b>Sledování a vkládání informací na Facebook</b>	<b>Zdarma</b>
<b>Reklama v denících</b>	<b>Blesk 1/8 strany 100 000 Kč</b>  <b>Magazín víkend ¼ strany 60 000 Kč</b>  <b>Dnes 1/8 strany 40 000 Kč</b>
<b>Reklama v časopise</b>	<b>80 000 Kč</b>
<b>Dárky do hotelu</b>	<b>Čokoládka cca 2,50 Kč</b>
<b>Billboardová kampaň</b>	<b>1 billboard = 5000-20000 Kč</b>
<b>Zasílání mailů</b>	<b>Zdarma</b>
<b>Reklama na google</b>	<b>4 * max. 3 000</b>
<b>Operační program Lidské zdroje</b>	<b>--</b>

*Zdroj vlastní zpracování*

## ZÁVĚR

Tato bakalářská práce se zaměřovala na značku hotelu Bobycentrum, která je klíčem k udržení si konkurenceschopnosti hotelu v neustále sílícím konkurenčním prostředí. Nejprve byla charakterizována teoretická východiska, která vedly k vymezení a podpoře značky a jejího vlivu na konkurenceschopnost hotelového zařízení. Poté byla provedena analýza prostředí hotelu Boby Centrum. Byla zde tedy provedena Porterova analýza pěti sil a SWOT analýza. Poté byl proveden průzkum spokojenosti zákazníků v hotelu Bobycentrum a byl zjištěn vztah dotázaných ke značce hotelu Bobycentrum. Výsledky těchto analýz a dotazníkového výzkumu poté vedly k definování doporučení, které by zlepšily ostavení značky hotelu Bobycentrum na trhu.

Hlavním cílem bakalářské práce byla na základě vyhodnocení příslušných analýz a s využitím relevantních teoretických poznatků navrhnout doporučení pro zkvalitnění image hotelu Bobycentrum Brno. Tento hlavní cíl byl naplněn postupně.

Nejprve byla charakterizována teoretická východiska, která vedly k vymezení a podpoře značky a jejího vlivu na konkurenceschopnost hotelového zařízení.

Bylo zjištěno, že značka je jméno, termín, označení, symbol či design nebo kombinace těchto pojmů sloužící k identifikaci výrobků a služeb jednoho či více prodejců a k jejich odlišení v konkurenci trhu. Značka je příslib uspokojení. Je to znak, metafora působící jako nepsaná smlouva mezi výrobcem a zákazníkem, prodávajícím a kupujícím, účinkujícím a divákem, prostředím a těmi, kdo je obývají, událostí a těmi, kdo ji prožívají. Značka je v současné době velmi důležitá. Je totiž jakýmsi magnetem, který k sobě přitahuje na jedné straně pole organizací a na straně druhé pole spotřebitelů v jakékoliv formě.

Značku nelze vnímat jen ve spojitosti s konkrétními výrobky či službami. I hotely, které působí na trhu ubytovacích služeb, který je dílčím trhem trhu cestovního ruchu, mají své značky. Hotely se účastní vnitřní odvětvové konkurenci a jejich cílem, jako každého podnikatelského subjektu, je prodat co nejvíce svých produktů a co nejvýhodněji. Podmínkou jejich přežití v konkurenci jiných hotelů a ubytovacích zařízení je snaha o maximalizaci zisků a posílení své pozice na trhu. Z hlediska dosažení tohoto cíle rozlišujeme cenovou a necenovou konkurenci. Nástrojem konkurenčního boje je při cenové konkurenci

cena, která je na trhu ubytovacích služeb tradičně používaným prostředkem k získání konkurenční výhody.

Značka představuje nástroj marketingové komunikace, která je součástí identity dané organizace. Značka má reprezentovat a symbolizovat hodnoty, tradice a styl organizace, které postupně vyvíjí a formuje. Smyslem existence značky je odlišení produktu nebo služeb jednoho prodejce, nebo skupiny prodejců od produktů, či služeb konkurentů. Značka je symbolem, který informuje veřejnost o jeho nositeli, který odlišuje nositele od ostatních, umožňuje tak veřejnosti identifikaci nositele této značky.

Dalším dílčím cílem bylo analyzovat hotelového zařízení Bobycentrum a analyzovat kvalitu a značku tohoto hotelu.

Zde bylo zjištěno, že historie Hotelu se začala psát v roce 1993, kdy jej poprvé otevřel podnikatel Lubomír Hrstka. Pověst a image hotelu se však vlivem špatně organizované podnikatelské strategie na konci 90. let minulého století obrátila a na hotel byl vypsán konkurz. Díky novému majiteli postupně dochází k růstu značky a její známosti. V současné době hotel nabízí základní služby, mezi které náleží ubytování a stravování. Kromě toho nabízí i řadu doplňkových služeb, které se neustále mění a přizpůsobují v závislosti na potřebách zákazníků. Velkou výhodou značky hotelu je fakt, že je v hotelu možné zdarma parkovat a také to, že je hotel dostupný nejen autem, ale i MHD, za pomoci taxi nebo pěšky. Velkou výhodou je také fakt, že město Brno je napojeno na leteckou dopravní síť. Veškeré služby jsou nabízeny v nejvyšší kvalitě. Dále lze říci, že hotel v současné době realizuje řadu marketingových aktivit, které se přispívají k růstu značky. Sledovaná značka Bobycentrum umožňuje svým hostům využívat nejmodernější technologie, protože v současné době využívá veškeré internetové možnosti objednání.

Na základě výsledků průzkumu bylo stanoveno doporučení, které by mělo vést ke zlepšení postavení značky hotelu Bobycentrum na trhu. Bylo doporučeno, aby se hotel zaměřil na více propagačních akcí. Z komunikačního mixu byla zvolena především reklama na internetu, v tisku a na billboardech. Bylo tak rozhodnuto především proto, že současní návštěvníci se o hotelu Bobycentrum dozvěděli především z těchto médií. V rámci reklamy v tisku byla zvolena reklama v Blesku, Mladé frontě DNES a Právu. Vhodným cestovatelským časopis je Moje země, která se zaměřuje na cestování po České republice. V rámci internetové reklamy

je vhodné vytvořit reklamu na Googlu. Výhodou je, že nevyžaduje extrémně vysoké náklady. Každý podnikatel si může zvolit, jaké prostředky do reklamy vloží. Kvůli nárůstu oblíbenosti sociálních sítí je nutné hotelu doporučit, aby využíval více sociálních sítí, nejen Facebook. Tím rozšíří hotel známost své značky a může přivést nové zákazníky na internetové stránky hotelu. V neposlední řadě by měla být široká veřejnost seznámena se značkou hotelu Bobycentrum pomocí billboardové akce. Důležitou součástí propagace by měla být také podpora prodeje, kdy všichni zákazníci na pokojích získají od hotelu malý dárek s logem značky. Hotel by také neměl opomenout kvalitu svých zaměstnanců. Ty je nutné neustále vzdělávat a motivovat. Z tohoto důvodu by bylo vhodné pro zaměstnance vytvořit vzdělávací plán. V současné době na to sice nemá hotel dostatek finančních prostředků, ale řešením by se mohl stát operační program Lidské zdroje a zaměstnanost, ze kterého by mohl hotel získat finanční prostředky.

## POUŽITÉ ZDROJE

### Tištěné zdroje:

- BERÁNEK, Jaromír. *Provozujeme pohostinství a ubytování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2004. 180 s. ISBN 80-86724-02-6.
- HANZELKOVÁ, Alena a kol. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2009. 170 s. ISBN 978-80-7400-120-8.
- HEALEY, Matthew. *Co je branding?* 1. vyd. Praha: Slovart, 2008. 256 s. ISBN 978-80-7391-167-6.
- HORNER, Susan a John SWARBROOKE. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času: aplikovaný marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada, 2003. 486 s. ISBN 80-247-0202-9.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. 313 s. ISBN 978-80-247-4209-0.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.
- JOSKOVÁ, Magdaléna. Hotelové společnosti na rakúskom hotelovom trhu. In: *Ekonomická revue cestovného ruchu*. Banská Bystrica: Ekonomická fakulta Univerzity Mateja Bela, 2010, roč. 43, č. 2, s. 97. ISSN 0139 – 8660.
- KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 796 s. ISBN 978-80-247-1481-3.
- KLEON, Austin. *Krad' jako umělec: 10 věcí, které ti nikdo neřekl o kreativě*. 1. vyd. Brno: Jan Melvil, 2012. 148 s. ISBN 978-80-87270-36-3.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 4. vyd. Praha: Grada, 2013. 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- KOTLER, Philip a kol. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing a.s., 2006. s. 70. ISBN 80-247-0966-X.

- KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS. *Moderní hotelový management*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. 224 s. ISBN 978-80-247-4835-1.
- KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS. *Moderní hotelový management*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. 224 s. ISBN 978-80-247-4835-1.
- KUTNOHORSKÁ, Jana. *Výzkum v ošetrovatelství*, str. 53
- LISÝ, Ján a kol. *Ekonomía v novej ekonomike*. 1. vyd. Bratislava: Iura edition, 2005. 622 s. ISBN 80-8078-063-3.
- NEJDL, Karel. *Management destinace cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. 204 s. ISBN 978-80-7357-673-8.
- NÝVLTOVÁ, Renáta. *Finanční řízení podniku*. Grada Publishing a.s., 2010. S. 194. ISBN 80-247-3158-4.
- OLINS, Wally. *Brand new: nová podoba značek*. 1. vyd. Praha: Slovart, 2016. 200 s. ISBN 978-80-7529-047-2.
- RYGLOVÁ, Kateřina, Michal BURIAN a Ida VAJČNEROVÁ. *Cestovní ruch - podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. 213 s. ISBN 978-80-247-4039-3.
- SHEEHAN, Brian. *Loveworks: How the world's top marketers make emotional connections to win in the marketplace*. 1st. ed. Brooklyn, NY: powerHouse Books, 2013. 192 p. ISBN 978-1-576-87661-9.
- SIROTKOVÁ, Anna. Komparácia benefitov členstva hotelov v hotelových integračných zoskupeniach na príklade InterContinental Hotels Group a Utell Hotels & Resorts. In: *Zborník Vedecké state Obchodnej fakulty 2011*. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2011. 1 – 6 s. ISBN 978-80-225-3326-3.
- SMETANA, František a Eva KRÁTKÁ. *Podnikání v hotelnictví a gastronomii*. 1. vyd. Praha: Fortuna, 2009. 160 s. ISBN 978-80-7373-054-3.
- TAYLOR, David. *Brand management: budování značky od vize k cíli*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 226 s. ISBN 978-80-251-1818-4.
- VAŠTIKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. 268 s. ISBN 978-80-247-5037-8.
- VÁCHAL, Jan, VOCHOZKA, Marek A KOL., *Podnikové řízení*. Praha: Grada Publishing a.s., 2013. s. 404. ISBN 80-247-4642-5.



VITURKA, Milan a kol. *Kvalita podnikatelského prostředí, regionální konkurenceschopnost a strategie regionálního rozvoje České republiky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. 227 s. ISBN 978-80-247-3638-9.

VYSEKALOVÁ, Jitka a kol. *Emoce v marketingu: jak oslovit srdce zákazníka*. 1. vyd. Praha: Grada, 2014. 289 s. ISBN 978-80-247-4843-6.

ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

ZELENKA, Josef. *Marketing cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2010. 240 s. ISBN 978-80-86723-95-2.

### **Internetové zdroje:**

Výpis z obchodního rejstříku Bobycentrum Alfa a.s., B 14861 vedená u Městského soudu v Praze. *Veřejný rejstřík a Sbírka listin* [online]. 2017 [cit. 2017-02-08]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=662212&typ=PLATNY>.

Výpis z obchodního rejstříku Arte corporation s.r.o., C 83431 vedená u Krajského soudu v Brně. *Veřejný rejstřík a Sbírka listin* [online]. 2017 [cit. 2017-02-08]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=867430&typ=PLATNY>.

Úvod. *Hotel Arte* [online]. 2017 [cit. 2017-02-08]. Dostupné z: <http://hotelarte.cz/>.

Kontakt. *Hotel Arte* [online]. 2017 [cit. 2017-02-08]. Dostupné z: <http://hotelarte.cz/kontakt/>.

Nabídka hotel. *Hotel Boby centrum* [online]. 2017 [cit. 2017-02-08]. Dostupné z: <http://hotelbobycentrum.cz/>.

Ubytování. *Hotel Boby centrum* [online]. 2017 [cit. 2017-02-08]. Dostupné z: <http://hotelbobycentrum.cz/ubytovani/>.

Grand hotel Brno: O nás [online]. 2017 [cit. 2017-03-24]. Dostupné z: <http://www.grandhotelbrno.cz/cz/index.html?>

Hotel AVANTI: O nás [online]. 2017 [cit. 2017-03-24]. Dostupné z: <https://avanti.hotel.cz/>.

Hotel Pegas Brno: O nás [online]. 2017 [cit. 2017-03-25]. Dostupné z: <http://www.hotelpegas.cz/>

# PŘÍLOHY

## Dotazník

**Vážená paní, vážený pane,**

v rámci mé bakalářské práce provádím dotazníkové šetření zaměřené na vliv značky na konkurenceschopnost hotelu Bobycentrum v Brně. Vyplnění dotazníků je anonymní a bude použito pouze pro účely bakalářské práce. U některých odpovědí můžete zvolit více možností. Pokud však není uvedeno jinak, prosím vhodnou variantu zakroužkujte či jinak označte. Předem děkuji za spolupráci a za váš čas.

### 1. Jakého jste pohlaví?

Muž

Žena

### 2. Odkud jste dozvěděli o hotelu Bobycentrum?

Internet

Doporučení

Reklama v tisku

Venkovní reklama (billboardy)

Vlastní zkušenosti

Jiné .....

### 3. Za jakým cílem jste navštívili hotel Bobycentrum?

Návštěva kulturních či historických památek

Návštěva přírodních atraktivit v okolí

Návštěvník kongresu

Wellness a relaxace

Obchodní cesta či školení

Návštěva přátel

Jiné .....

**4. Proč jste se rozhodl/rozhodla pro hotel Bobycentrum**

Cena

Lokalizace

Předcházející pozitivní zkušenost

Dobré jméno/image ubytovacího zařízení

Sleva na ubytování (booking)

Žádná jiná možnost v okolí

Jiné .....

**5. Cítili jste se po vstupu do našeho hotelu vítáni?**

Ano

Ne

**6. Jak jste byli spokojeni s personálem?**

Velmi spokojen

Spíše spokojen

Částečně spokojen

Nespokojen

**7. Jak jste byly spokojeni se stravou hotelu Bobycentrum?**

Velmi spokojen

Spíše spokojen

Částečně spokojen

Nespokojen

**8. Jak jste byly spokojeni s ubytováním v hotelu Bobycentrum?**

- Velmi spokojen
- Spíše spokojen
- Částečně spokojen
- Nespokojen

**9. Jak jste byly celkově spokojeni s hotelem Bobycentrum?**

- Velmi spokojen
- Spíše spokojen
- Částečně spokojen
- Nespokojen

**10. Jak jste byly celkově spokojeni s odhlašovacím systémem hotelem Bobycentrum? (Ohodnot'e prosím tento system známkami 1 až 5, kde 1 je nejlepší známka a 5 je nejhorší známka.)**

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

**11. Jakou odpovědí by jste v krátkosti charakterizovali hotel Bobycentrum?**

- Kvalita
- Popularita
- Dostupnost
- Jistota
- Problémovost

- Rozsáhlost
- Prestiž
- Jiná .....

**12. Jak vnímáte značku Bobycentrum?**

- Kongresový hotel
- Business hotel
- Wellness hotel
- Rodinný hotel
- Jiný.....

**13. Ovlivní vás obchodní značka při výběru hotelu?**

- Ano
- Ne

**14: Jste v hotelu Bobycentrum poprvé?**

- Ano
- Ne

**15. Vrátili by jste se do hotelu Bobycentrum?**

- Ano
- Ne

**16. Doporučili by jste hotel Bobycentrum známým, kolegům či rodinným příslušníkům?**

- Určitě doporučil
- Spíše doporučil
- Spíše nedoporučil
- Určitě nedoporučil

# SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ A TABULEK

## Seznam Tabulek

Tabulka č. 1: MAPA konkurence .....	41
Tabulka č. 2: SWOT analýza značky hotelu Bobycentrum.....	44
Tabulka č. 3: Harmonogram činností souvisejících s dotazníkovým šetřením .....	47
Tabulka č. 4: Vyhodnocení otázky č. 1 .....	49
Tabulka č. 5: Vyhodnocení otázky č. 2 .....	49
Tabulka č. 6: Vyhodnocení otázky č. 3 .....	50
Tabulka č. 7: Vyhodnocení otázky č. 4 .....	51
Tabulka č. 8: Vyhodnocení otázky č. 5 .....	52
Tabulka č. 9: Vyhodnocení otázky č. 6 .....	52
Tabulka č. 10: Vyhodnocení otázky č. 7 .....	53
Tabulka č. 11: Vyhodnocení otázky č. 8 .....	53
Tabulka č. 12: Vyhodnocení otázky č. 9 .....	54
Tabulka č. 13: Vyhodnocení otázky č. 10 .....	55
Tabulka č. 14: Vyhodnocení otázky č. 11 .....	55
Tabulka č. 15: Vyhodnocení otázky č. 12 .....	56
Tabulka č. 16: Vyhodnocení otázky č. 13 .....	56
Tabulka č. 17: Vyhodnocení otázky č. 14 .....	57
Tabulka č. 18: Vyhodnocení otázky č. 15 .....	58
Tabulka č. 19: Vyhodnocení otázky č. 16 .....	59
Tabulka č. 20: Vyhodnocení otázky č. 16 .....	59
Tabulka č. 21: Harmonogram akcí .....	64
Tabulka č. 22: Náklady akcí .....	65

## Seznam grafů

Graf 1: Vyhodnocení otázky č. 14 .....	58
--	----

## **Seznam obrázků**

Obrázek 1: Porterův model pěti sil, zdroj Podnikové řízení.....	30
Obrázek 2: Grafické vyjádření SWOT .....	32
Obrázek 3: Hotel Boby centrum .....	37
Obrázek 4: Organizační struktura Hotelu Bobycentrum .....	38