

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
FAKULTA EKONOMICKÁ

Diplomová práce

**Analýza možností pro snížení vlivu sezónnosti v konkrétním
podniku cestovního ruchu**

**Analysis of possibilities for reducing seasonality effects in selected
tourism enterprise**

Bc. Radka Kokošková

Plzeň 2015

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
Fakulta ekonomická
Akademický rok: 2014/2015

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Radka KOKOŠKOVÁ**
Osobní číslo: **K13N0081P**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**
Název tématu: **Analýza možností pro snížení vlivu sezonnosti v konkrétním
podniku cestovního ruchu**
Zadávací katedra: **Katedra marketingu, obchodu a služeb**

Zásady pro vypracování:

1. Proveďte rešerši a syntézu sekundárních zdrojů především k problematice sezonnosti podniků cestovního ruchu.
2. Charakterizujte vybraný podnik cestovního ruchu.
3. Pomocí vhodných metod analyzujte současný stav podniku se zaměřením na vliv sezonnosti.
4. Na základě zjištěných informací zpracujte návrh směřující ke snížení vlivu sezonnosti na vybraný podnik a jeho klíčové ekonomické ukazatele.



Rozsah grafických prací: **neuveđen**
Rozsah pracovní zprávy: **60 - 80**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**
Seznam odborné literatury:

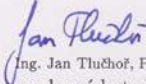
- **JAKUBÍKOVÁ, Dagmar.** *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci.* 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. 313 s. ISBN 978-80-247-4209-0.
- **KOTÍKOVÁ, Halina.** *Nové trendy v nabídce cestovního ruchu.* 1. vyd. Praha: Grada, 2013. 207 s. ISBN 978-80-247-4603-6.
- **PAGE, Stephen Jay.** *Tourism management: Managing for change.* 3rd ed. Oxford: Butterworth-Heinemann 2009. 313 s. ISBN 978-1-85617-602-6.
- **RYGLOVÁ, Kateřina, BURIAN, Michal a VAJČNEROVÁ, Ida.** *Cestovní ruch - podnikatelské principy a příležitosti v praxi.* 1. vyd. Praha: Grada, 2011. 213 s. ISBN 978-80-247-4039-3.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Jan Tluchoř, Ph.D.**
Katedra marketingu, obchodu a služeb

Datum zadání diplomové práce: **25. října 2014**
Termín odevzdání diplomové práce: **24. dubna 2015**


Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný
děkan




Ing. Jan Tluchoř, Ph.D.
vedoucí katedry

V Plzni dne 25. října 2014

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

„Analýza možností pro snížení vlivu sezónnosti v konkrétním podniku cestovního ruchu“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího diplomové práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Plzni dne

.....

podpis autora

Poděkování

Na tomto místě bych chtěla poděkovat Ing. J. Tlučhořovi, Ph.D. za odborné vedení práce, cenné rady a připomínky. Dále pak děkuji Ing. J. Páleníkovi za spolupráci, ochotu a vstřícnost při poskytnutí nezbytných materiálů, bez nichž by práce nemohla být zpracována. V neposlední řadě patří mé poděkování i mé rodině za trpělivost a podporu během celého studia.

Obsah

Úvod.....	7
Metodika práce.....	9
1 Cestovní ruch.....	10
1.1 Cestovní ruch jako systém.....	11
1.1.1 Subjekt cestovního ruchu.....	12
1.1.2 Objekt cestovního ruchu.....	13
1.1.3 Okolí cestovního ruchu.....	13
1.2 Trendy v cestovním ruchu.....	14
2 Ubytovací služby.....	17
2.1 Typologie ubytovacích zařízení.....	19
2.2 Legislativní povinnosti provozovatele.....	21
2.3 Využití ubytovacích kapacit.....	22
2.4 Poptávka po ubytování.....	26
2.5 Využití marketingu v ubytovacích službách jako sektoru CR.....	28
3 Sezónnost.....	30
3.1 Příčiny sezónnosti.....	31
3.2 Důsledky sezónnosti.....	33
3.3 Měření sezónnosti.....	36
4 Hotel u Velehradu.....	37
4.1 Základní údaje.....	37
4.2 Analýza vnějšího prostředí.....	38
4.2.1 Právní, politické a legislativní podmínky.....	38
4.2.2 Ekonomické podmínky.....	39
4.2.3 Sociální a demografické podmínky.....	40

4.2.4	Technické a technologické podmínky	42
4.3	Analýza vnitřního prostředí	43
4.3.1	Lidské zdroje a zdroje řízení	43
4.3.2	Finanční zdroje	44
4.3.3	Marketingový mix společnosti	49
5	Analýza sezónnosti Hotelu u Velehradu	56
6	Návrhy	63
6.1	Obecné návrhy na zvýšení obsazenosti hotelu	63
6.2	Konkrétní návrhy na zvýšení poptávky	66
7	Závěr	81
	Seznam obrázků	83
	Seznam tabulek	84
	Seznam literatury	85
	Seznam příloh	90

Úvod

Předkládaná diplomová práce se zaměřuje na analýzu možností pro snížení vlivu sezónnosti v podniku cestovního ruchu, konkrétně v Hotelu u Velehradu. Toto téma si autorka vybrala především díky vzbuzení zájmu o cestovní ruch, zejména o hotelnictví během studia na Fakultě ekonomické.

Během období 1989 – 1990 prošlo odvětví cestovního ruchu v České republice dynamickým růstem. Otevření se světu, změny v politické, ekonomické i sociální oblasti způsobily velký rozvoj v oboru cestovního ruchu. V dnešní době je mu věnována stále větší pozornost. Zvětšující se poptávka po turisticky atraktivních destinacích způsobila zvyšující se počet ubytovacích zařízení. Návštěvníci hotelů jsou čím dál víc náročnější. Vyžadují služby, které jsou jedinečné a lákavé pro hosty. Nejde zde jen o služby spojené s hotelem, ale také služby napříč celé oblasti cestovního ruchu, např. cestovní kanceláře, správy hradů a zámků, kvalitní dopravní systém a mnoho dalších. Návštěvnost ubytovacích zařízení v České republice má od roku 2009 rostoucí tendenci, kterou ovlivňují jak domácí, tak zahraniční hosté, což dokazuje, že oblíbenost destinace České republiky stabilně roste.

Ubytovací zařízení, především hotely, v dnešní situaci nemohou poskytovat pouze ubytovací a stravovací služby. Je zapotřebí nabízet také služby doplňkové. Jedná se o významný faktor, který může odlišit jednotlivé objekty na trhu ubytovacích služeb. Také může ovlivnit to, zda se daný hotel v době „superkonkurence“ udrží na trhu. Doplňkové služby tak představují pro hotel konkurenční výhodu, popřípadě další zisk. Je však důležité stanovit správný poměr mezi kvalitou poskytovaných služeb a jejich cenou, jelikož právě komparace poskytovaných služeb, jejich kvalita a cena ovlivňuje rozhodování spotřebitele nejvíce.

Sezónnost je situace, kterou musí řešit téměř každý podnik cestovního ruchu. Ačkoliv se v dnešní době jedná o aktuální a velmi závažné téma, česká odborná literatura se tomuto fenoménu příliš nevěnuje. Jelikož je tedy tato problematika v České republice podceňovaná, chtěla se autorka blíže seznámit s tímto jevem a pokusit se aplikovat získané poznatky na konkrétní společnost. Dnešní doba se dá označit jako turbulentní, jež má potřebu se neustále měnit a reorganizovat. Je to důsledek změn ekonomických, sociálních, demografických, politických, zdravotnických aj. norem. Ekonomická recese z roku 2008 změnila způsob uvažování a rozhodování spotřebitele a bohužel oblasti služeb jsou v první linii omezení

zákaznické spotřeby. Proto je zapotřebí zpracovat takový projekt, který by byl konkurenceschopný, realizovatelný a dokáže zvýšit poptávku po službách hotelu a jeho nabízených produktech.

Hotel u Velehradu je malý hotel nacházející se v bezprostřední blízkosti obce Velehrad, jež ostatně dala samotnému hotelu jméno. Obec Velehrad leží v údolí potoka Salašky mezi výběžky Chřibů asi 7 km severozápadně od Uherského Hradiště. Obec řadíme mezi nejvýznamnější poutní místa na Moravě a v Čechách. Jedná se o místo, které je výborné pro celoroční rekreaci s možností sportovního i kulturního vyžití pro celou rodinu na čerstvém vzduchu. Kromě historicky zajímavého prostředí jsou zde vhodné terény pro pěší turistiku, houbaření, stezky pro horská kola, při dobrých sněhových podmínkách ideální běžecké stopy. Okolí tvoří zvlněné pohoří chřibských lesů, které jsou ideální pro poutavé vyjíždky na koních do širšího okolí Kostelan. Odtud je možné vypravit se například na nedaleký hrad Buchlov, na nejvyšší horu Chřibů Brdo či se jen tak toulat okolními lesy.

Metodika práce

Tématem diplomové práce je analýza možností pro snížení vlivu sezónnosti v Hotelu u Velehradu. Poptávka v odvětví cestovního ruchu se vyznačuje určitými charakteristickými rysy. Jsou jimi komplexnost a sezónnost, které definují periodický charakter poptávky, její vysokou elasticitu, diferenciaci a substituci. Hlavním úkolem této diplomové práce je zanalyzovat současný stav společnosti s ohledem na návštěvnost či obsazenost. Dále bude analyzováno prostředí, v němž se Hotel u Velehradu nachází a zobrazeny nabízené služby hotelu. Cílem práce je poté na základě těchto analýz navrhnout možná opatření, která by vedla ke snížení vlivu sezónnosti dané společnosti.

Teoretická část se zabývá danou problematikou, k níž se bude vztahovat praktická část. Při jejím koncipování bylo vycházeno především z literatury českých autorů. Jednalo se zejména o monografie. Dále byly využívány i publikace od zahraničních autorů. Pro zpracování práce byly využity i další zdroje především z renomovaných internetových zdrojů. Pro zhotovení praktické části diplomové práce byla důležitá spolupráce s vedením společnosti Hotelu u Velehradu, které mi poskytlo informace potřebné pro vypracování tohoto úseku práce. Internetové stránky poskytly další podklady pro analýzu poptávky v ubytovacích zařízeních v České republice.

Celá práce (formátování, struktura a vzhled) byla zpracována dle uvedené Metodiky k bakalářské/diplomové práci od doc. PaedDr. Ludvíka Egera, CSc.

1 Cestovní ruch

Cestovní ruch řadíme do celosvětově nejvýznamnějších hospodářských odvětví, jež významně ovlivňují jak jednotlivce, tak společnost. Z celkového pohledu je jeden ze tří největších exportních odvětví, vedle obchodu s ropou a automobilového průmyslu. Dle UNWTO má cestovní ruch nejenom ekonomický význam, ale ovlivňuje mnohé další lidské činnosti. Je součástí sociálního rozvoje, důležitý prvek pro podporu mezinárodního porozumění, míru a prosperity, jeden z pramenů sebevzdělávání a vzájemné tolerance a také prostředkem individuálního a kolektivního uspokojení. Cestovní ruch se označuje za tzv. průřezové odvětví, což znamená, že ovlivňuje mnoho dalších hospodářských oborů, jež pro něj pracují. Jako příklad můžeme uvést dopravu, stavebnictví, softwarové služby, překladatelské služby, kartografii apod. V praxi způsobuje multiplikační efekt, tedy že každé pracovní místo v cestovním ruchu umožňuje vzniku dalších pracovních příležitostí. Cestovní ruch tzv. oživuje kulturní, technické, historické či přírodní atraktivity. [11, 20] Pro rozvoj cestovního ruchu je důležitý předpoklad svobody člověka cestovat, volný čas, dostatek volných finančních prostředků a příznivé politické klima. [14]

Před tím, než se začneme zabývat jevy v oblasti cestovního ruchu, je zapotřebí cestovní ruch vymezit. Zde však narážíme na problém, jelikož cestovní ruch lze definovat vícero způsoby, avšak žádný z nich nezahrnuje všechny prvky dostatečně. Definice autorů se liší díky nahlížení na cestovní ruch z pohledu odlišných vědních disciplín.

Burkart a Medlik definují cestovní ruch jako dočasný, krátkodobý pohyb lidí do destinací mimo míst, kde normálně žijí. [5]

Osobně se přikláním k definici dle Wall a Matieson, jež tu předcházející rozšiřují. Podle nich jde o dočasný pohyb osob do místa určení mimo svůj běžný pobyt, v němž se s předchozí shodují, avšak vylučují cestování za prací či pracovní cesty. Navíc zahrnují činnosti, jež jsou vykonávány během svého pobytu v těchto destinacích a zařízení, které jsou zapotřebí pro uspokojování potřeb. [21] Podle mého názoru z této definice vyplývá, že by měl být cestovní ruch chápán jako obor, jež poskytuje veškeré služby spojené s cestováním a také turistikou a který lze i nadále dělit do sektorů, jako jsou ubytovací služby, stravovací služby, doprava, sektor zprostředkovatelé (např. cestovní kanceláře či agentury apod.), sektor organizace (např.

regionální centra, turistické asociace apod.) a sektor atrakce (například národní parky či kulturní a historická místa). [20]

Adrian Franklin na cestovní ruch pohlíží jako na součet jevů a vztahů vyplývajících z interakcí mezi turisty, obchodními dodavateli, vládami, komunitami, vysokými školami, komunitními školami a nevládními organizacemi, v procesu získávání, přepravy, hostování a správy těchto návštěvníků a turistů. [9]

Na cestovní ruch se lze dívat také z hlediska roviny spotřeby, kdy je cestovní ruch způsobem uspokojování potřeb konzumentů, což je strana poptávky. Ze strany nabídky se jedná o oblast podnikatelských příležitostí v mnoha oborech lidské činnosti, kdy je nedílnou součástí ekonomiky společnosti. Z této roviny vyčteme, že se cestovní ruch projevuje jako mnohostranný společenský ekonomický jev. [20]

Někdy je cestovní ruch zaměňován s jinými pojmy, např. zotavení, rekreace, turistika a mnoho dalšími, avšak nejedná se o synonyma pojmu cestovní ruch ani v případě, že jsou vykonávány mimo místo trvalého bydliště a ve volném čase. Jako synonymum cestovního ruchu můžeme označit termín *turismus*, který téměř identicky používají světové jazyky, např. angličtina – *tourism*, němčina – *Tourismus*, francouzština – *tourisme*, či španělština a italština – *turismo*. [11]

1.1 Cestovní ruch jako systém

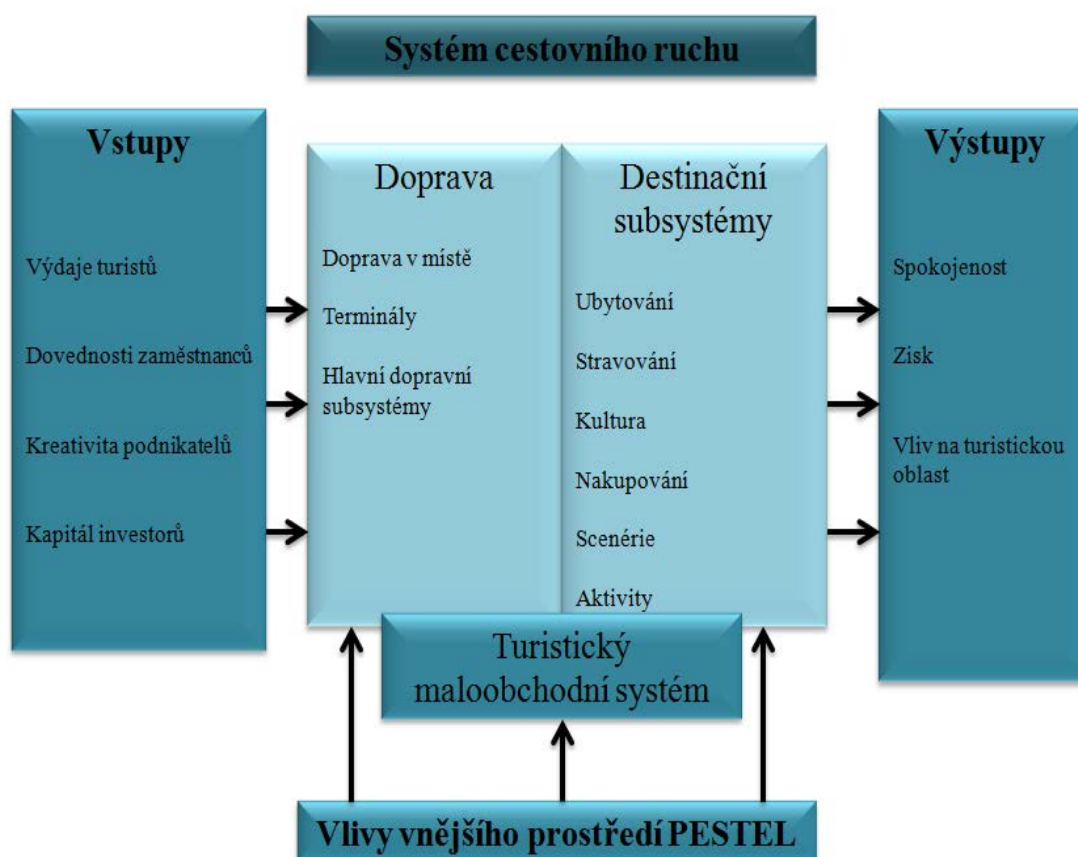
Cestovní ruch je označován za otevřený a dynamický systém, jenž se dále dělí na dva podsystemy. Jedná se o subjekt a objekt cestovního ruchu včetně vzájemných vazeb. Cestovní ruch je také ovlivňován jinými systémy, které tvoří jeho okolí. Jedná se tedy o vnější prostředí, do něhož řadíme faktory politické, ekonomické, sociální, technicko-technologické a ekologické. [11]

Cestovní ruch má svá vlastní specifika, která je nutná respektovat v úvahách o možnostech uplatnění marketingu v něm. Jedná se o podmíněnost rozvoje cestovního ruchu politicko-správními podmínkami, nemožnost vyrábět produkt cestovního ruchu na sklad, bezprostřední vázanost s místem, ve kterém se realizuje, významnost sezónnosti, determinace trhu přírodními faktory, vysoký podíl lidské práce, těsný vztah nabídky a poptávky, ovlivnění nabídky rozvojem a využitím techniky a technologií a schopností ovlivnit poptávku důchody

obyvatelstva, volným časem, cenou nabízených služeb, spotřebitelskými preferencemi, motivací, módou a prestiží a celkovým způsobem života. [8]

Následující obrázek zobrazuje pohled na systém cestovního ruchu jako na přeměnu vstupů na výstupy za pomoci působení sil jeho vnějšího prostředí.

Obrázek č. 1: Systém cestovního ruchu



Zdroj: vlastní zpracování dle zdroje [18], 2015

1.1.1 Subjekt cestovního ruchu

Termínem subjekt cestovního ruchu se označují účastníci cestovního ruchu. Ze statistického hlediska jde o návštěvníka, výletníka či turistu, avšak tyto pojmy nejsou zcela totožné. Důležité je také označení **stálý obyvatel** nebo **rezident**, jelikož představuje potenciálního účastníka domácího či zahraničního cestovního ruchu. Z pohledu domácího cestovního ruchu jde o osobu, která žije v daném místě alespoň šest měsíců, z pohledu zahraničního cestovního ruchu se doba prodlužuje na alespoň jeden rok. **Návštěvníkem** (nerezidentem) je označována osoba, která cestuje do jiného místa, než je její trvalé bydliště, a mimo své obvyklé prostředí

na dobu nepřesahující jeden rok v zahraničním cestovním ruchu a šest měsíců, pokud se jedná o domácí cestovní ruch, přičemž hlavní záměr cesty je jiný než výdělečná činnost. Označení **turista** se používá v případě dočasného návštěvníka, jenž se v určitém místě zdrží alespoň 24 hodin neboli jedno přenocování. Turista se dále dělí dle délky pobytu na **turistu na dovolené**, jenž v daném místě stráví více než určitý počet nocí nebo dní, a **krátkodobě pobývajícího turistu**, jenž tento limit nepřekračuje, avšak zahrnuje pobyt alespoň s jedním přenocováním. Zbývá objasnit termín **výletník**. Tím se rozumí jednodenní návštěvník, jenž cestuje na dobu kratší 24 hodin a zároveň v navštíveném místě nepřenocuje. Účel jeho cesty je jiný než výkon placené činnosti. [11, 20]

1.1.2 Objekt cestovního ruchu

Za objekt cestovního ruchu je považováno vše, co se může stát cílem změny místa pobytu účastníka cestovního ruchu. Řadí do něj cílové místo, podniky nebo instituce cestovního ruchu. Cílové místo je prezentováno střediskem cestovního ruchu, regionem či státem jako cestovní cíl. Někdy se používá označení destinace cestovního ruchu nebo zkráceně destinace, avšak tento pojem nemusí být spojován pouze v souvislosti s cestovním ruchem. [11]

1.1.3 Okolí cestovního ruchu

Na celkový systém cestovního ruchu, jeho strukturu a vývoj má velký vliv okolí. Jde zejména o vnější prostředí, jehož analýza se v odborné literatuře označuje jako PEST, což je název tvořen počátečními písmeny jednotlivých faktorů. V poslední době se analýza rozšiřuje o další dvě složky a vzniká tak název PESTEL. [15]

První a poslední písmenko z názvu PESTEL zastupuje politické prostředí spolu s legislativním. Jde hlavně o mírové podmínky v jednotlivých státech a ve světě jako celku, dále pak odstraňování bariér v podobě cestovních formalit, společenské zřízení státu nebo například vzájemné prohlubování spolupráce mezi jednotlivými zeměmi. [10]

Další v pořadí je ekonomické prostředí, kde mezi nejvýznamnější složky pro cestovní ruch patří pozitivní či negativní vlivy ekonomického růstu, inflace a s ní související pokles kupní síly peněz, stabilita měny a úrokové míry a také nezaměstnanost. Můžeme zde zdůraznit, že právě kupní síla zdrojových trhů a vývoj měnového kurzu ovlivňuje poptávku po českém cestovním ruchu. Cestovní ruch v České republice je stále více internacionalizován díky vzrůstající zahraniční návštěvnosti, především hlavního města Prahy. Poslední dva roky je

velmi aktuální posilování koruny, což způsobuje snižující konkurenceschopnost českého cestovního ruchu. [10]

Významné postavení má také sociální prostředí spolu s demografickými faktory. Toto prostředí má nemalý dopad na rozdělování hrubého domácího produktu, pracovní a mimopracovní podmínky a také na sociální politiku státu. Do této skupiny faktorů radíme také hodnoty, potřeby, zvyky či očekávání, které jsou charakteristické pro určité společnosti. S vývojem společnosti se neustále vyvíjí i sociální faktory, které stále více ovlivňují oblast cestovního ruchu. [10]

Technicko-technologické prostředí ovlivňuje výrobu, prodej, ale také spotřebu. Objevuje se zde nový fenomén informovaného spotřebitele, který při svém chování a rozhodování využívá nové technologie v co největší míře. Technický pokrok spatřujeme také v dopravní infrastruktuře, kde vývoj napomáhá k redukci provozních výdajů, dále pak v technickém a informačně-technologickém vybavení, jež umožňuje rozvoj cestovního ruchu. Jako příklad můžeme uvést využití internetu, který jako zdroj informací nepřetržitě posiluje a stává se z něj velmi silný nástroj. Dopravní prostředky se díky novým technologiím stávají rychlejší a pohodlnější. Především pro účastníka cestovního ruchu, který cestuje do vzdálených destinací, je tento pokrok vítaný a zvyšuje celkový dojem z poskytnuté služby. [10]

Druhé E v názvu PESTEL je vyhraněno pro ekologické prostředí, které zvláště z pohledu pro cestovní ruch je velmi významné, jelikož je závislé na přirozené tvorbě atraktivního prostředí. Z praktického života lze vyčíst, že se cestovní ruch nejvíce rozvíjí tam, kde existují vhodné přírodní, kulturní a historické zdroje. V dnešní době je také otázka životního prostředí velmi aktuální. [15]

1.2 Trendy v cestovním ruchu

Lidé se do cestovního ruchu zapojují stále častěji, což je důsledek růstu fondu volného času a také vyššími příjmy. Organizace UNWTO vydala publikaci s názvem *Tourism 2020 Vision*, kde se snaží dlouhodobě předpovědět a analyzovat cestovní ruch týkající se vývoje zahraničního příjezdového cestovního ruchu periodě 25 let, od roku 1995 (stanoven jako základní rok) pro prognózy v letech 2010 a 2020 pro šest světových turistických regionů. UNWTO odhaduje roční růst počtu mezinárodních příjezdů o 4,1 %, konkrétně z hodnoty 565 miliónů v roce 1995 na hodnotu téměř 1,6 miliard v roce 2020. V absolutním vyjádření budou na prvních třech pozicích regiony Evropa (717 mil.), Východní Asie a Pacifik (397 mil.) a

Amerika (282 mil.). Pokud však čísla vyjádříme relativně, tak regiony Evropa (45,9 %) a Amerika (18,1 %) zaznamenají útlum, naopak region Východní Asie a Pacifik dosáhne výrazného růstu (25,4 %). Nejvyšší meziroční nárůst mezinárodních příjezdů by měl vykazovat region Blízký východ (průměrně 6,7 %). [61]

Za hybnou sílu a naději současného cestovního ruchu se označují mladí lidé, tzv. „Youth Travel“. Jedná se o skupinu ve věku 20 – 35 let, kde většina je vysokoškolského vzdělání. UNWTO odhaduje, že 20 % světových mezinárodních příjezdů zastávají právě mladí cestovatelé. Jedná se o nejdynamičtější se vyvíjející sektor. Tento jev se snažila lépe prozkoumat organizace WYSE, jež provedla průzkum s názvem „New Horizons III“. Mimo jiné zjistila, že dnes už nejde o typického „baťůžkáře“, průměrná útrata na jeden výlet se pohybuje okolo 3 tisíc eur, což je nárůst o 40 % za pět let. Z průzkumu také vyplynulo, že mladí lidé využívají více internet a sociální média pro své cesty, navštěvují a objevují nové destinace, kde je neodradí ani hrozba terorismu, přírodních katastrof nebo epidemií. Snaží se jednoduše poznat a získat více zkušeností a informací o místě a kultuře. [50]

Novinkou pro cestovní ruch je využívání komunikační sítě, které jsou založené na konceptu bezplatného sdílení ubytování a pohostinnosti s jinými nadšenci. Jedná se o projekty jako CouchSurfing, která je v současnosti největší výměnná „hospitanty“ síť na světě, dále například The Hospitality Club, který je velmi oblíbený pro Evropany, Warm Showers, jež se zaměřuje na cyklisty, Lesbian and Gay Hospitality Exchange International, specializující se na homosexuální minoritu. [58]

Ve světě cestovního ruchu se objevují neustále nové produkty, které si získávají stále více stoupenců, a jejich obliba tedy stoupá. Patří sem například voluntarismus, jinak řečeno dobrovolnická turistika, kde jde o spojení dovolené s aktivní pomocí navštíveným oblastem. Pro turisty je přitažlivý, jelikož napomáhá lepšímu poznání země, její kultury a obyvatel. Účastník cestovního ruchu navíc získá pocit, že byl nápomocen postiženým či zaoštalým oblastem. Mezi další rychle se rozvíjející produkt patří zodpovědné cestování, tzv. responsible travel, jež cílí na skupinu obyvatel, kteří se zajímají o životní prostředí. Nacházíme zde stopy ekologického, sociokulturního a ekonomického aspektu. Pro rodiny s dětmi smýšlející ekologicky je vhodná agroturistika, kde se největším zážitkem stává kontakt se zvířaty chovanými na farmě. Ve Spojených státech amerických zaznamenal velký boom léčebný turismus, kdy léčebný či zkrašlovací zákrok je podstupován v jiné zemi, nejčastěji v Latinské Americe, Asii a východní Evropě. Důvodem bývá většinou nízká cena nebo nedostupnost

požadovaného zákroku doma. Jako poslední můžeme uvést diaspora tourism, čímž se označuje cestování do bývalé domoviny. Tento trend je oblíbený pro emigranty, kteří se nyní vracejí do svých mateřských zemí jako turisté poznat kulturní dědictví a zemi svých předků, navštívit o svátcích své příbuzné a známé či investovat do realit. Tento typ cestovního ruchu se projevuje také v České republice. [58]

Česká republika nezůstává nikterak pozadu s nabídkou nových moderních produktů cestovního ruchu, které se dají rozdělit do následujících kategorií. První z nich můžeme nazvat jako hledisko motivace účastníků. Řadíme sem například kulinářský cestovní ruch, zdravotní cestovní ruch, dobrodružný cestovní ruch, temný cestovní ruch, event turismus, dobrovolnický cestovní ruch, filmový cestovní ruch, vesmírný cestovní ruch či svatební cestovní ruch. Druhá skupina je tvořena cestovním ruchem, jenž se zabývá potřebami cílových skupin. Do této kategorie zařazujeme cestovní ruch seniorů a osob se zdravotním postižením, sexuálních menšin, zaměřený na segment LOHAS nebo například cestování muslimů a židů označovaný jako „košer“ či „halal“. [17]

2 Ubytovací služby

Cestovní ruch lze dělit do mnoha úseků, z nichž jeden nazýváme materiálně-technická základna, někdy označována jako infrastruktura cestovního ruchu. Jejím hlavním cílem je umožnit účastníkům cestovního ruchu realizovat nabízené služby. Pod tuto část spadají ubytovací a stravovací služby, doprava, služby cestovních kanceláří a agentur, služby sportovně-rekreační, wellness a lázeňské služby a služby doplňkové, kde jako příklad můžeme uvést průvodcovské a finanční služby. Pro oblast ubytovacích a stravovacích služeb se v anglicky mluvících zemích využívá pojem hospitality, který zahrnuje také přístupy k návštěvníkům, hostům a klientům. Cestovní ruch i hospitality apelují na emoce účastníka. [20]

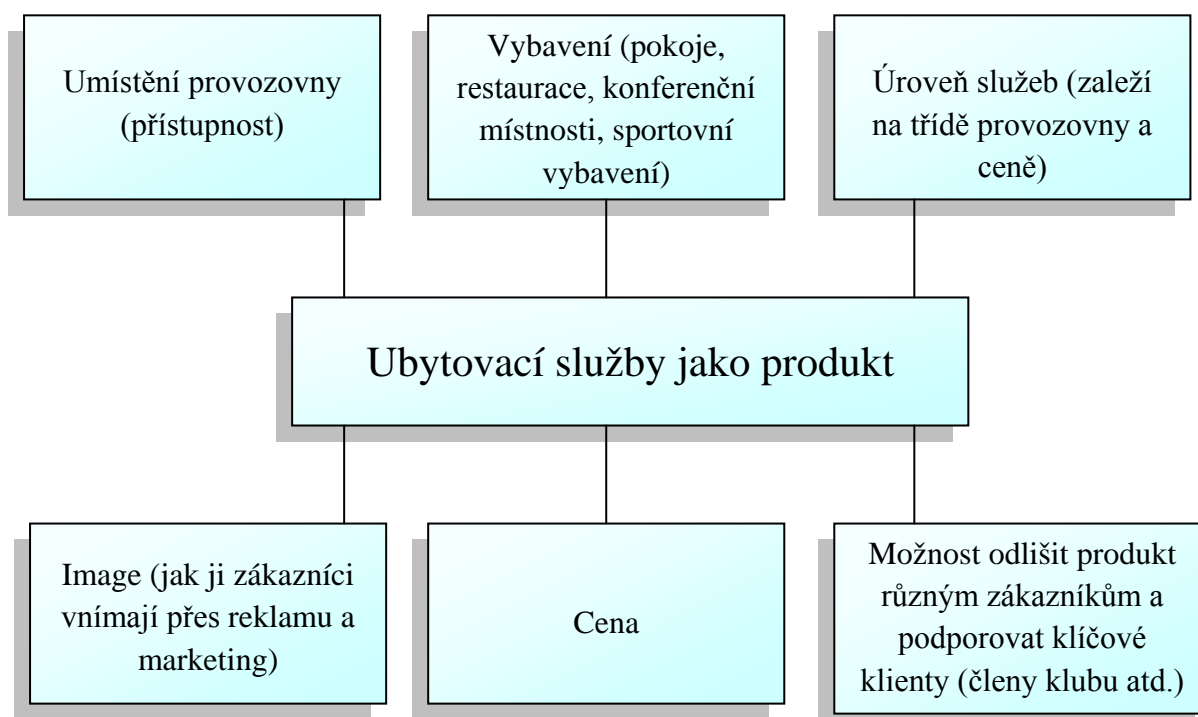
Služby jako takové jsou specifické a mají čtyři základní charakteristiky, a to nehmataelnost, proměnlivost, neoddělitelnost a pomíjivost. Služby cestovního ruchu rozšiřují svá specifika o další prvky, které by neměly být opomenuty. Jedná se o zvýšenou míru emocionálních a iracionálních faktorů při koupi služeb, důraz na ústní reklamu, rostoucí nároky na jejich jedinečnost, důležitost image při koupi, důležitost zprostředkovatelů prodeje vyplývající z časového nesouladu mezi koupí a spotřebou služby, zvýšenou potřebu kvalitních podpůrných materiálů, prudký nárůst využívání informačních technologií a jako poslední lze uvést zvláštní důraz na komunikační dovednosti poskytovatelů služeb. [16] Pokud se zaměříme na ubytovací služby, tak najdeme mnoho dalších prvků, jimiž se vyznačují. Jako příklad můžeme uvést sezónnost, kdy poptávka po ubytování kolísá během roku. Umístění je zde důležité a často determinuje úspěšnost zařízení. Dalším charakteristickým znakem jsou vysoké fixní náklady na servis. Úkolem majitelů či manažerů je optimalizovat úroveň obsazenosti na pokrytí nákladů. [19]

Ubytovací služby umožňují účastníkovi cestovního ruchu ubytování mimo místo obvyklého pohybu včetně uspokojení jeho dalších potřeb, které mají souvislost s přenocováním či přechodným pobytem. Mezi jejich charakteristický znak patří tedy dočasnost či přechodnost. V dnešní době rostou nároky hostů a také se zvyšuje konkurence, tudíž jsou ubytovací zařízení nucena hledat nové příležitosti pro rozšíření své nabídky. V praxi se často setkáváme s nabízením wellness pobytů, pořádání různých eventů, konferencí či kongresů. [14]

Nejdůležitějším faktorem pro hodnocení kvality služby je spokojenost hosta. Lidé však vnímají poskytnuté služby odlišně a jejich potřeby se také různí. Poskytovatelé ubytovacích služeb, pokud chtějí být úspěšní, mají jedno společné. Musí se orientovat na hosta, tedy neustále se přizpůsobovat subjektivnosti požadavků klientů. Aby však pochopili tyto potřeby, je zapotřebí s hostem mluvit. Jako samozřejmost a znak pohostinnosti je přívětivý pozdrav od každého zaměstnance, avšak mluvit s hostem vyžaduje průběžné zjišťování jeho spokojenosti a přání během celého pobytu v ubytovacím zařízení. Host by měl nabývat dojmu, že se všichni zaměstnanci snaží o to, aby se cítil co nejpříjemněji. Nespokojený host se málokdy vrátí zpět. Je zřejmé, že dosažení dokonalosti není snadné a může se stát, že je host nespokojen. Správný manažer by však měl negativní zkušenosti zjistit a pokusit se je přeměnit na pozitivní a případný nedostatek odstranit. [16]

Někteří výzkumníci označují ubytovací služby jako produkt. Následující obrázek zachycuje hlavní faktory, které ovlivňují konstrukci, zobrazení a způsob prodeje tohoto produktu zákazníkům. [19]

Obrázek č. 2: Ubytovací služby jako produkt



Zdroj: vlastní zpracování dle zdroje [19], 2015

Je zapotřebí dodat, že na ubytovací služby jako produkt působí makroprostředí a mikroprostředí. Makroprostředí bylo popsáno již výše v podkapitole okolí cestovního ruchu,

avšak je potřeba zmínit ještě faktory, které ovlivňují produkt zevnitř. Vnitřní prostředí firmy, tzv. mikroprostředí, je tvořeno prvky, vztahy a vazbami mezi nimi uvnitř firmy. Je důležité, aby všechny prvky navzájem spolupracovaly tak, aby firma mohla dosáhnout vytyčených cílů. Mezi nejvýznamnější zdroje společnosti řadíme:

- **Zdroje řízení** – především vedoucí manažeři (jejich kvalifikace, kompetentnost, schopnost flexibilního rozhodování), interní komunikace, organizační struktura (její adaptabilita, flexibilita), firemní kultura a etika.
- **Finanční zdroje** – kde se analyzuje financování podniku, vlastní kapitál, dostupnost cizích zdrojů, zadluženost, rentabilita, likvidita, produktivita práce a mnoho dalších finančních ukazatelů.
- **Lidské zdroje** – kde se zachycuje počet zaměstnanců a jejich věková struktura, kvalifikace, zkušenost, mezilidské vztahy nebo také sdílení základních hodnot společnosti.

Většinou se do analýzy vnitřního prostředí zahrnuje marketingový mix společnosti, tedy produkt, cena, distribuce, marketingová komunikace a další možné parametry. [23]

2.1 Typologie ubytovacích zařízení

Na území České republiky neustále roste počet ubytovacích zařízení, a proto je zapotřebí jednotlivá zařízení odlišovat od konkurence a vytvořit takovou nabídku služeb, jež bude srozumitelná pro koncového zákazníka při výběru vhodného zařízení. Kategorizace ubytovacích zařízení tedy znamená proces, kdy se jednotlivá ubytovací zařízení dělí do samostatných kategorií, zatímco klasifikace člení ubytovací kategorie dle vybavení, úrovně a rozsahu poskytovaných služeb. Ubytovací zařízení lze v zásadě členit dle různých hledisek, např. podle:

- **charakteru zařízení** - pevná či pohyblivá
- **časového využití** - celoroční, dvousezónní či jednosezónní
- **způsobu využití** - zařízení volného cestovního ruchu či zařízení vázaného cestovního ruchu
- **velikosti** - malá (5 - 100 pokojů), střední (101 - 250 pokojů) či velká (251 a více pokojů)
- **druhu staveb** (v návaznosti na živnostenský zákon) - hromadná ubytovací zařízení, ostatní ubytovací zařízení či jiná ubytovací zařízení [20]

Oficiální klasifikace ubytovacích zařízení ČR byla provedena profesním svazem Asociace hotelů a restaurací České republiky a za podpory Ministerstva pro místní rozvoj ČR a České centrály cestovního ruchu pro období 2013 - 2015. Tato klasifikace má pouze doporučující charakter a napomáhá zařazení ubytovacích zařízení do příslušných tříd dle minimálních stanovených požadavků s cílem zlepšení orientace zákazníků, cestovních kancelářů a agentur, zkvalitnění služeb poskytovaných ubytovacích zařízení a zvýšení transparentnosti trhu ubytování. Klasifikace platí na období tří let. Musíme zde upozornit na fakt, že uváděné požadavky jsou pouze minimální, tudíž nabízená služba či vybavení vyššího stupně, než je uvedeno, je pro danou třídu vyhovující. Klasifikace není právně vymahatelná a záleží pouze na provozovateli ubytovacího zařízení, zda proces certifikace podstoupí či nikoliv. [41] Udělení či obnovení certifikátů a klasifikačních znaků mají ve své kompetenci profesní svazy Asociace hotelů a restaurací ČR a UNIHOST Sdružení podnikatelů v pohostinství, stravovacích a ubytovacích službách. Jedná se o proces ve dvou krocích, kdy se vyhodnocují výsledky: „Katalog povinných kritérií“ a „Katalog nepovinných znaků“. [36]

Ubytovací zařízení jsou členěna do následujících kategorií:

- **hotel** - definovaný jako ubytovací zařízení s nejméně 10 pokoji pro hosty. Poskytuje vybavení pro přechodné ubytování a služby s tím spojené. Dále se dá členit do pěti tříd.
- **hotel garni** - tento typ hotelu má stejnou definici jako hotel s výjimkou omezeným rozsahem stravování, kdy je potřeba nejméně snídaně. Členit se dá pouze do čtyř tříd.
- **motel** - je také definován podobně jako hotel, avšak je určený především pro motoristy. Tyto ubytovací zařízení se nachází v blízkosti pozemních komunikací s možností parkování. Recepce a restaurace se může nacházet mimo ubytovací část. Opět se dá členit pouze do čtyř tříd.
- **pension** - definovaný jako ubytovací zařízení s nejméně 5 pokoji pro hosty. Má omezený rozsah společenských a doplňkových služeb a také se dá členit do čtyř tříd.
- **botel** - takto nazývaná ubytovací zařízení jsou v trvale zakotvené osobní lodi. Člení se do čtyř tříd.
- **specifická hotelová zařízení** - v této kategorii můžeme zmínit lázeňský / Spa hotel nebo Resort / Golf resort hotel

- **depandance** - tímto termínem se označuje vedlejší budova ubytovacího zařízení bez vlastní recepce, jež není od hlavní budovy vzdálena více než 500 m. Organizačně souvisí s hlavním ubytovacím zařízením.
- **ostatní ubytovací zařízení** - v tomto zařazení můžeme nalézt chatovou osadu, turistickou ubytovnu či kemp (tábořiště). [30]

Dle klasifikace ubytovacích zařízení jsou dělena do následujících pěti tříd:

- * Tourist
- ** Economy
- *** Standard
- **** First Class
- ***** Luxury

V případě, že ubytovací zařízení splňují v rámci jednotlivých tříd klasifikace více, než jsou požadovaná kritéria a minimální počet nepovinných kritérií, mohou být označeny, kromě hvězdiček, ještě názvem „Superior”. [30]

2.2 Legislativní povinnosti provozovatele

Poskytovatelé ubytovacích služeb musí dodržovat zákony České republiky. Mezi nejdůležitější právní předpisy patří Občanský zákoník, Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele a Zákon č. 101/200 Sb., o ochraně osobních údajů. V těchto dokumentech se nachází mimo jiné ustanovení týkající se poctivosti prodeje, dále nemožnost poskytovat službu v rozporu s dobrými mravy, povinnosti informovat spotřebitele a to především o vlastnosti produktů a služeb, způsobem použití, rizika či nebezpečí plynoucí z poskytnutí služby a z nesprávného použití, dále označení výrobku s důležitými informacemi v českém jazyce, seznámení spotřebitele s cenou a možností a podmínky, jak se může dotyčná služba reklamovat. [20]

Pro provozovatele hotelů a penzionů je důležité zavedení systému HACCP, tedy systému preventivních opatření, někdy označovaný jako systém kritických kontrolních bodů, jenž slouží k zajištění zdravotní nezávadnosti potravin a pokrmů během všech činností související s jejich výrobou. Bez tohoto systému nelze potraviny a pokrmy nejen vyrábět, ale nesmí se ani uvádět do oběhu. [59]

Z legislativního hlediska patří do povinností provozovatele ubytovacích služeb také výběr poplatků a to zejména za rekreační či lázeňský pobyt, poplatky za ubytovací kapacity, za využívání veřejného prostranství a další místní poplatky, jež jsou vymezené v Zákoně č. 565/1990 Sb., o místních poplatcích nebo v místních vyhláškách. [20]

Provozovatelé ubytovacích služeb se nevyhnou ani dalším zákonům, jež se uplatňují při provozu činnosti, např. otázky týkající se odpadů a s tím související ochrana životního prostředí nebo požární ochrana a mnoho dalších. Velké množství ubytovacích zařízení nabízejí směnářskou činnost, jež je ošetřena v Zákoně č. 6/1993 Sb., o České národní bance, Devizovém zákoně č. 219/1995 a Živnostenském zákoně č. 455/1991 Sb. Před uskutečněním směnářské služby musí být zveřejněna cena služby, která může být dána pevnou sazbou nebo procentem z kurzovní hodnoty. [65]

Činnost ubytovacích zařízení je ovlivněna mnoha organizacemi. Mezi nejdůležitější z nich patří Živnostenský úřad, Česká obchodní inspekce, Krajská hygienická stanice a Státní zemědělská a potravinářská inspekce. [20]

2.3 Využití ubytovacích kapacit

Využití ubytovacích kapacit je důležité pro další zkoumání vývoje ubytovacích kapacit v určité oblasti a také vývoje cestovního ruchu. Pokud řešíme kapacitu ubytovacích zařízení, musíme se seznámit s následujícími pojmy:

- **Počet zařízení** – udává počet hromadných ubytovacích zařízení
- **Počet pokojů** – jedná se o celkový počet pokojů sloužící pro cestovní ruch. Neberou se v potaz pokoje pro ubytování personálu, majitelů zařízení a pokoje dlouhodobě sloužící pro ubytování zaměstnanců jiných podniků. Pokud apartmá a chatka slouží k ubytování jedné rodiny, započítává se jako jeden pokoj.
- **Počet lůžek** – zobrazuje celkový počet lůžek vyčleněných výhradně pro hosty. Příležitostná lůžka se nezahrnují.
- **Počet míst pro stany a karavany** – zahrnuje počet stanovišť pro umístění stanů, obytných přívěsů a karavanů, kde minimální průměrná čistá plocha pro stan a osobní automobil je 30 m², pro obytný přívěs a osobní automobil nebo obytné motorové vozidlo je 60 m². [54]

Hotelový průmysl je náročný na velký objem kapitálu, jelikož vlastnosti ubytovacích služeb je neskladovatelnost. Neobsazené lůžko způsobuje ztrátu, jelikož jsou s ním spjaty fixní náklady. Využití kapacit, tedy obsazenost, určuje rentabilitu ubytovacích zařízení a považuje se za základní parametr hodnocení. Pokud plánujeme obsazenost hotelu, je zapotřebí od sebe oddělovat kapacitu ubytovacího zařízení sekvenční a simultánní. Sekvenční kapacita používá počet dní v roce, kdy je ubytovací zařízení v provozu, zatímco simultánní kapacita používá počet lůžek, která mohou být ve stejném čase obsazena. Většinou se jako optimální obsazenost udává hranice 70 %. [20] Proto, aby byla kapacita hotelu maximálně využita, je zapotřebí stanovit cenu tak, aby zabezpečila při dané úrovni poptávky maximální objem prodejů. [3] Obsazenost hotelu se počítá dle následujícího vzorce.

$$\text{Obsazenost} = \frac{\text{Počet obsazených pokojů (lůžek)}}{\text{Celkový počet pokojů (lůžek)}} \quad [3]$$

V oblasti hotelnictví lze jen těžce předpokládat dlouhodobé využití kapacity na úrovni 80 % a více, jelikož ubytovací zařízení poskytují určitou fixní sestavu pokojů, která se pouze někdy stoprocentně kryje s aktuální poptávkou. V případě, že by byl hotel dlouhodobě využíván nad 85 % kapacity, by to mělo značný vliv na reprodukční náklady, kdy dochází k významnému opotřebování vnitřního vybavení a potřeba personálu skokově roste. [3] Jako minimální obsazenost se udává na úrovni 40 %, jelikož to bývá hranice, kdy hotel přestává být rentabilní. [20]

Pro výpočet využití potenciálu hotelu se doporučuje používat spíše tzv. přepočtenou obsazenost, jelikož se nepředpokládá veškerý prodej za pultovou cenu. Přepočtená obsazenost počítá s cenou, za kterou je pokoj či lůžko prodáno. Její vzorec pak vypadá následovně:

$$\text{Přepočtená obsazenost} = \frac{\text{Počet obsazených pokojů}}{\text{Celkový počet pokojů}} \times \frac{\text{Prům. dosažená cena}}{\text{Pultová cena}} \quad [3]$$

Statistický úřad využívá vzorce pro čisté využití lůžek (ČVL) a využití pokojů (VP), které vypadají následovně:

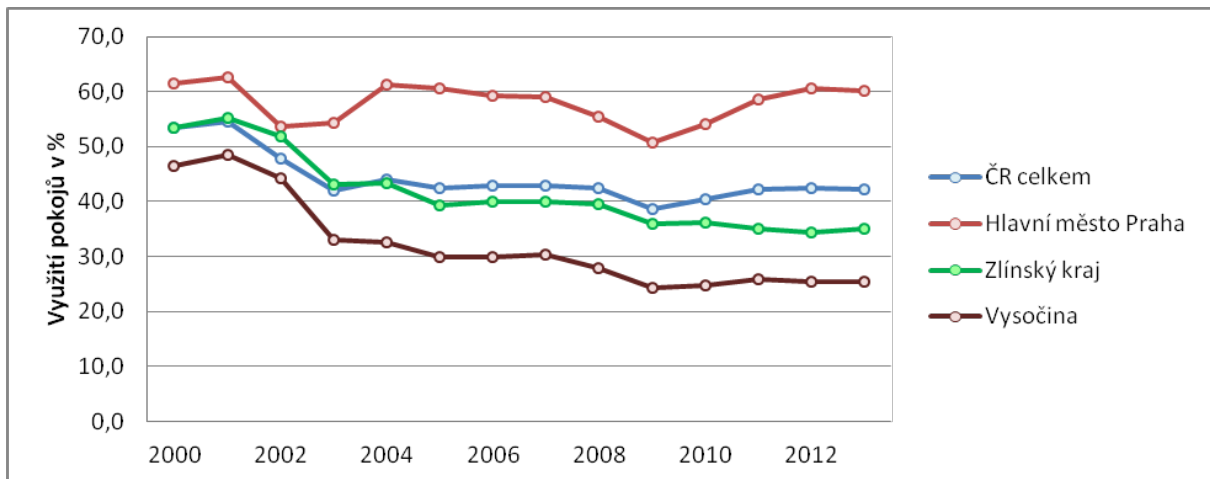
$$\text{Čisté využití lůžek} = \frac{\text{počet přenocování za sledované období}}{\text{prům. počet lůžek} \times \text{počet provozních dnů}} [v \ %]$$

$$\text{Využití pokojů} = \frac{\text{počet obsazených pokojů za sledované období}}{\text{prům. počet pokojů} \times \text{počet provozních dnů}} \times 100 [v \ %]$$

[28]

Následující obrázek zobrazuje využití pokojů v období 2000 – 2013 v České republice celkem, dále pak samostatně v hlavním městě Praha, kde je využití pokojů maximální a v kraji Vysočina, kde je situace opačná. Jako příklad je také zobrazen stav ve Zlínském kraji.

Obrázek č. 3: Využití pokojů



Zdroj: vlastní zpracování dle zdroje [28], 2015

Z obrázku č. 3 je patrné, že průměrné využití pokojů v České republice se za sledované období pohybuje kolem 40 %. Vývoj využití pokojů je téměř stejný u všech zobrazených reprezentantů. Od roku 2004 do roku 2008 byla obsazenost pokojů víceméně stejná, rok 2009 zaznamenal pokles přibližně o 5 %. Následující rok (kromě situace ve Zlínském kraji) zaznamenal lehké zlepšení hodnot, které podle posledních dostupných informací trvá neustále. [28]

Zajímavé je také rozčlenění využití pokojů a čisté využití lůžek napříč hotely a podobných ubytovacích zařízení. Toto rozdělení je znázorněno v následující tabulce.

Tabulka č. 1: Čisté využití lůžek a využití pokojů v hotelech a OUZ

Rok / Čtvrtletí	Hotely a podobná UZ		hotely *****		hotely ****		hotely ***		ostatní hotely a pensiony	
	ČVL	VP	ČVL	VP	ČVL	VP	ČVL	VP	ČVL	VP
2000	47,4	53,4	61,1	69,1	50,8	55,9	49,8	55,8	44,5	49,8
2001	48,7	54,6	55,8	63,7	50,8	56,0	49,9	55,4	46,5	52,3
2002	41,8	47,8	51,8	59,2	45,6	51,6	42,4	47,9	39,6	45,4
2003	35,4	42,1	49,4	60,4	46,9	52,6	37,6	44,1	30,0	35,4
2004	37,0	44,1	55,5	67,0	51,3	59,0	39,9	45,6	28,2	33,6
2005	35,8	42,4	52,7	62,1	51,5	58,6	37,3	42,8	26,1	30,3
2006	35,8	43,0	52,6	62,1	49,8	57,4	36,5	42,6	26,9	31,9
2007	35,8	42,8	51,4	62,0	49,3	56,5	36,3	42,0	26,4	31,3
2008	35,7	42,4	47,6	55,5	47,9	54,0	36,0	42,2	24,8	29,1
2009	32,8	38,7	41,4	46,8	44,2	48,8	32,1	38,0	22,4	26,5
2010	34,6	40,5	46,2	52,9	46,9	51,6	33,4	39,1	22,3	25,6
2011	35,9	42,3	50,6	57,0	49,9	54,5	34,9	41,5	21,1	24,6
2012	35,7	42,6	53,5	61,9	49,6	55,8	34,3	40,5	20,8	24,4
2013	35,7	42,3	54,4	61,0	49,0	55,0	34,2	39,9	21,0	24,8

Zdroj: vlastní zpracování dle zdroje [28], 2015

Z tabulky č. 1 můžeme vyčíst, že nejvíce využívané pokoje či lůžka jsou v nejluxusnějších hotelech, naopak pensiony a hotely nižší kategorie se nachází v kritické situaci. Od roku 2000 do roku 2013 zaznamenalo využití pokojů v penzionech a hotelech nižší kategorie pokles o téměř 25 procentních bodů, což způsobilo problémy pro tyto typy ubytování. Na pomyslné hranici rentability hotelů, tedy 40 %, se nachází tříhvězdičkové hotely, které od roku 2005 neustále inklinují právě kolem této míry využití. Zde byl propad z roku 2000 do roku 2013 také relativně velký, činil rozdíl téměř 16 %. Pětihvězdičkové hotely vykazují v tomto období také pokles, avšak pouze o 8 %. Nejmenší výkyvy se vyskytují u hotelů čtyřhvězdičkových, kde se rozmezí využití pokojů neustále pohybuje kolem hranice 55 %. Pokud se podíváme na čisté využití lůžek, je situace téměř totožná s tím rozdílem, že jsou hodnoty přibližně o 5 % bodů nižší, než je využití pokojů, u každé kategorie. [28]

2.4 Poptávka po ubytování

Obecně lze říci, že poptávku po ubytovacím zařízení ovlivňuje především kvalita nabízených služeb a cena, přičemž kvalita poskytovaných služeb je označována jako „klíč k úspěchu“. Vzhledem ke specifikaci služeb je ale určení kvality a spokojenosti zákazníka velmi těžko zjištělné. Kvalita poskytovaných služeb v cestovním ruchu je přímo závislá na snaze investovat do tohoto odvětví a také rozpoznáním, zda byla investice správně nasměrovaná a má potenciál být rentabilní. Existují dva pohledy na hodnocení kvality služeb, které spolu bezprostředně souvisí, a to pohled firmy či poskytovatele služby a pohled turisty. Pro poskytovatele je důležité zjistit, co si turista přeje a žádá, aby zachoval svoji konkurenceschopnost na trhu. Z hlediska ubytovacích zařízení je konkurence rozhodující pro volbu umístění provozovny. V případě, že se hotelový komplex chystá nově vstoupit na trh, musí nevýhodu pozdějšího přístupu vyrovnat investicí do vyšší kvality služby, tedy stát se luxusnějším. [34]

Určení orientační i reálné poptávky po ubytování je pro jednotlivá ubytovací zařízení velmi důležité. V České republice je tato poptávka dlouhodobě statisticky sledována v rámci Satelitního účtu cestovního ruchu. Pomocí databáze Českého statistického úřadu lze vyvodit dlouhodobý vývoj návštěvnosti v hromadných ubytovacích zařízeních od roku 2000 do roku 2013 v absolutním srovnání počtu zahraničních a domácích hostů a také počtu jejich přenocování. [42]

Následující tabulka zobrazuje návštěvnost v hromadných ubytovacích zařízeních v ČR.

Tabulka č. 2: Návštěvnost v hromadných ubytovacích zařízeních v ČR

Rok / Čtvrtletí	Počet hostů v tis.			Počet přenocování v tis.		
	celkem	nerezidenti	rezidenti	celkem	nerezidenti	rezidenti
	1=2+3	2	3	4=5+6	5	6
2000	10 864	4 773	6 091	44 200	15 597	28 603
2001	11 283	5 405	5 878	39 122	17 255	21 867
2002	10 415	4 743	5 672	37 110	15 569	21 541
2003	11 346	5 076	6 271	39 343	16 511	22 833
2004	12 220	6 061	6 158	40 781	18 980	21 800
2005	12 362	6 336	6 026	40 320	19 595	20 725
2006	12 725	6 435	6 289	41 448	20 090	21 357

2007	12 961	6 680	6 281	40 831	20 610	20 221
2008	12 836	6 649	6 186	39 283	19 987	19 296
2009	11 986	6 032	5 954	36 662	17 747	18 915
2010	12 212	6 334	5 878	36 909	18 366	18 543
2011	12 899	6 715	6 184	38 235	19 425	18 810
2012	13 647	7 165	6 482	39 568	20 522	19 046
2013	13 868	7 310	6 558	39 316	20 720	18 596

Zdroj: vlastní zpracování dle zdroje [48], 2015

Z tabulky č. 2 se dá vyčíst, že návštěvnost ubytovacích zařízení má od roku 2009 rostoucí tendenci, kterou ovlivňují jak domácí, tak zahraniční hosté. Tato skutečnost odráží fakt, že oblíbenost destinace České republiky stabilně roste. Také můžeme vyčíst vliv ekonomické krize, která probíhala přibližně v letech 2008 - 2010. Rok 2011 zaznamenal návrat na předkrizová čísla, alespoň z hlediska počtu hostů. Domácí cestovní ruch je označován jako stagnující, avšak vidíme zde náznaky oživení. I přes to se počet přenocování od roku 2008 pohybuje v rozmezí 18,5 - 19 miliónů. Hodnoty zobrazené v domácím segmentu jsou však brány s rezervou, jelikož tento sektor má tendenci vykazovat nižší výkony, než je tomu v realitě. V průměru se odhaduje 35 %, v menších zařízeních dokonce přes 50 %. Setkáváme se zde s šedou ekonomikou a nepodchycením individuálního ubytování. Je na Ministerstvu financí, aby zpřísnily kontroly a úniky vznikaly pouze v ojedinělých případech. [48]

Ze statistického úřadu získáme také data zobrazující průměrný počet přenocování. Nastolený klesající trend se od roku 2000 bohužel nemění. Hodnota v roce 2000 byla 4,1 dnů, v roce 2013 je to jen 2,8 dnů. Hodnota je tvořena domácími i zahraničními osobami. Pokud se na ukazatel podíváme zvlášť, tak v roce 2000 byl průměrný počet přenocování 4,7 dnů, v roce 2013 klesl na 2,8. Nerezidenti průměrně přenocovali 3,3 dnů v roce 2000, zatímco v roce 2013 jsou na tom stejně jako domácí obyvatelé, tedy 2,8 dnů.

Mimo absolutního počtu zahraničních turistů je také důležitou informací jejich geografická struktura, která ovlivňuje délku jejich pobytu, požadavky na strukturu a kvalitu nabídky a další významné aspekty. V databázích Statistického úřadu lze zhodnotit vývoj počtu zahraničních turistů. Nejčastějšími návštěvníky České republiky jsou již řadu let Němci, Rusové, Slováci, Britové a Francouzi, avšak podíl Němců, Britů a Francouzů zaznamenává

pokles, zatímco Rusové a turisté ze vzdálenějších destinací, jako je např. Japonsko, Čína, Indie nebo Jižní Korea, se do České republiky vydávají stále častěji. [48]

2.5 Využití marketingu v ubytovacích službách jako sektoru CR

Na sílu hotelových služeb upozornil již před zrodem marketingu G. B. Shaw svým citátem: „The great advantage of a hotel is that it is a refuge from home life“ neboli do češtiny přeloženo jako „největší výhodou hotelu je, že umožňuje útěk ze stereotypu domácího života“. [24] Hotelové služby se nachází v jistém sociálně-ekonomickém prostředí, které musí splňovat určité požadavky. Jelikož jsou služby vykonávány lidmi, je nevyhnutelné zvažovat také jejich potřeby a přání. Úkolem každého hotelu je tedy uspokojování potřeb a požadavků hostů, jakož i zaměstnanců, vlastníků a veřejnosti skrze nabídku poskytovaných služeb v měnícím se prostředí. [16]

Aby byl marketing ubytovacích služeb úspěšný, musí být především orientovaný na spokojeného zákazníka a mít vyvážení, aktivně prezentovaný marketingový mix služeb v dimenzi zákazník – zaměstnanci – firma. Elementárním jádrem marketingu ubytovacích služeb jsou informace a marketingové politiky k zjištění a analýze vnímání a pocitů zákazníka, tak aby mu byl nabízen správný produkt na správném místě, ve správném čase, správným způsobem a za cenu, jež by akceptoval. Pro porozumění současného marketingu ubytovacích, pohostinských či doplňkových služeb, musíme pochopit trh a odpovědět si na následující otázky:

- Jaké produkty chceme na trhu nabízet?
- Jaký je cíl a vize našeho podnikání?
- Co nechceme dělat? [16]

U firem poskytující služby jako takové se setkáváme se třemi základními úkoly marketingu:

- **Zvýšení své konkurenční diference**, jež může být dosahováno prostřednictvím personálu, prostředí či procesu.
- **Zvýšení kvality svých služeb**, čehož může být dosaženo vytyčením si cíle překonat zákaznickova očekávání či dosahovat vyšší kvality než konkurence.
- **Zvýšení produktivity**, které lze dosáhnout vyšším výkonem zaměstnanců, jež budou proškoleni, zvýšením kvantity na úkor kvality, „industrializací“ služeb, efektivnější

konceptů služeb nebo motivováním zákazníků, aby si některé aktivity vykonal sám, například rezervace prostřednictvím internetu. [14]

Typické pro tuto dobu je boj o zákazníka. Z hlediska marketingové komunikace to znamená hledání nových forem sdělení informací, personifikovaný přístup ke klientům, vzájemná interakce a komunikace s aktivním zapojením klienta do přednákupního procesu. Komunikace bude důležitá i po vykonání služby formou referencí, servise, opakovaným užitím služby atd. Klienti jsou nyní náročnější a vnímavější na možná pochybení. Také se stále více domáhají náhrady za nekvalitní služby. Hotelový marketing bude muset vynaložit komunikační úsilí s cílem zabezpečit zákaznicko pohodlí v oblasti služeb ubytování, ale i mimo něj. Dnes se musí zákazníkům nabídnout daleko více než jen ubytovací služby, ale především zábavu, prožitky, zážitky a pocit, že je o něj postaráno. [46]

Dnešní doba je charakteristická svou nestálostí počasí a velkými teplotními výkyvy. Mnoho hoteliérů dodnes nezjistili, že náhradní program v rámci hotelového marketingu je nezbytnou součástí nabídky služeb hotelu. Hotelový marketing by se měl zaměřit na prezentaci přidané hodnoty, kterou můžeme spatřovat ve vybavení hotelu wellness či fitness programem, což je čím dál tím větší vyhledávané kritérium při výběru ubytovacích zařízení. Je potřeba informovat potenciální klienty o možnostech využití volného času, aby se kvůli nepřízní počasí musely stornovat rezervace. Náhradní program nemusí být využíván pouze v rámci ubytovacího zařízení. Je zapotřebí se rozhlédnout kolem. V praxi jsou nyní stále více oblíbené nástroje jako mailing, facebook a sociální média, webové prezentace nebo blog. Moderní technická doba umožňuje využití internetu a poskytnutí audiovizuálních metod ve formě fotografií a videí na specializovaných serverech. Nedílnou součástí by se měl stát cílenější veřejný marketing zaměřený na prezentaci destinace Česko a individuálních dovolenkových cílů. [46]

3 Sezónnost

Velkou výzvou pro obor cestovního ruchu je sezónnost, což je také jedním z nejvýraznějších a nejvlivnějších rysů této disciplíny. Tento fenomén se začal rozvíjet s rozmachem masové turistiky. Mnoho odborníků z odvětví cestovního ruchu začali brát tuto negativní vlastnost jako nevyhnutelnou. [40] Nerovnoměrné rozložení využití v průběhu času je tedy jedním z nejvíce všudypřítomných problémů cestovního ruchu a venkovní rekreace. Koncentrace aktivit cestovního ruchu do několika hektických týdnů či měsíců pravděpodobně vyústí do neefektivnosti služeb. Způsobuje neefektivní využívání zdrojů, ztrátu ziskového potenciálu, tlak na sociální a ekologické zatížitelnosti a administrativní obtíže. Poskytované služby a zařízení mohou být nevyužité, avšak hrozí zde také riziko z nadužívání. Účinky tohoto jevu se mohou různit v závislosti na lokalitě. Velmi ovlivňuje vzdálené či izolované podniky cestovního ruchu, které mají navíc problémy s dostupností příslušných pracovníků.[1]

Pojem sezónnost je vnímána velmi povědomě, avšak přesná definice zřejmě neexistuje. Pojem „season“ pochází z francouzského slova „saison“, což se překládá jako ideální nebo oblíbené obchodní období. Slovo „saison“ je však odvozeno z latinského „satio“, což znamená čas na setí. [57] Termín sezónnost odkazuje na nejdůležitější období v roce, kdy se určité věci vyskytují v hojném počtu. Poukazuje se zde na výkyvy během roku, které jsou dány proměnlivostí za předpokladu, že toto kolísání je přiměřené. [4] Pokud se však snažíme lépe vysvětlit tento jev, který by byl zároveň aplikovaný na odvětví cestovního ruchu, tak nám vzniká následující vymezení. „Sezónnost je časová nerovnováha, která je způsobena především vyšší koncentrací turistického toku v určitých obdobích roku, jež zasahuje jak nabídku, tak poptávku.“ Je to jev, kterému se lze jen těžko vyhnout. Zahrnuje v sobě faktory sociální, klimatologické a související s prací. [40]

Sezónnost se může dle jedné klasifikace dělit do následujících čtyř kategorií:

- Jednovrcholová sezónnost (*single peak seasonality*), což je v praxi nejčastější typ sezónnosti. Je charakterizovaná jedním jasně identifikovatelným a relativně fixovaným, časově ohraničeným vrcholem poptávky. Příkladem jsou některé středomořské destinace, kde letní provoz několikanásobně převyšuje provoz zimní.

- Dvouvrcholová sezónnost (*two peak seasonality*), která na rozdíl od první zmiňované má vrcholy dva, obvykle v letním a zimním období. Tento typ pasuje na horské oblasti, které lákají jak letní turisty, tak zimní nadšence pro sport.
- Bezvrcholová sezónnost (*non peak seasonality*), kde vrchol poptávky nelze identifikovat a časově ohraničit. S tímto typem se setkáváme hlavně v městských lokalitách, jako je Singapur či Hong Kong.
- Dynamická sezónnost (*dynamic seasonality*), která se vyznačuje jedním či více časovým ohraničením poptávky, které však nejsou pevně dané. [22]

Další zdroje rozdělují sezónu dle měsíců následovně:

- Mimo sezóna (*Off season*), do které se řadí měsíce leden, únor, listopad a prosinec,
- Vedlejší sezóna (*Shoulder season*), která zahrnuje měsíce březen, duben, květen, červen a říjen a
- Vrchol sezóny (*Peak season*), do které se zařazují měsíce červenec, srpen a září. [57]

Nakonec uvedeme rozdělení na slabou sezónu, jež se shoduje s předchozí Off season, střední sezónu, která se přibližuje předchozí zmíněné Shoulder season vyjma měsíce červen, a silnou sezónu, která odpovídá výše zmíněné Peak season s tím rozdílem, že se do ní zahrnuje měsíc červen. [57]

3.1 Příčiny sezónnosti

Hlavní příčiny sezónnosti lze rozdělit do dvou základních rozměrů v závislosti na různorodosti poptávky během celého roku. Jedná se o fyzikální sezónnost, někdy označovaná za přírodní, a socio-kulturní sezónnost, známá také jako institucionalizovaná. [1]

Fyzikální sezónnost se týká změny v přírodních jevech, z níž plynou určité formy poptávky po cestovním ruchu. Přímo souvisí s ročními obdobími a velmi ovlivňuje odlehlé a vzdálené oblasti s velkými teplotními výkyvy mezi obdobími. Do přírodní sezónnosti zahrnujeme teplotu vzduchu, teplotu vody, sluneční světlo, sněhovou nadílku, déšť, extrémní teploty, denní světlo, vlhkost, vítr a geografickou polohu – pobřežní, horská, městská nebo okrajové regiony. Cestující mají velmi specifické požadavky, které je třeba rozlišovat mezi různými formami cestovního ruchu. Jako příklad můžeme uvést aktivity, které tradiční cestující vyžaduje pod pojmem „dovolená u moře“. Je zřejmé, že turisté budou žádat vyšší teploty a

slunečno. Na druhé straně, pokud účelem cesty bude lyžování, budou požadovány nižší teploty a dostatek sněhové pokrývky. [1] Je důležité diferencovat přírodní sezónnost z denních variací počasí, jelikož se přírodní sezónnost objevuje v pravidelných a opakujících se cyklech. Cestovní ruch je přímo ovlivněn proměnlivostí počasí a změnami klimatu. Klima určuje délku a kvalitu služeb cestovního ruchu a hraje nemalou roli při výběru destinace. Také má vliv na široké spektrum přírodních zdrojů, které jsou nezbytné pro cestovní ruch. Jde například o množství sněhu, biologickou rozmanitost a zásobu pitné vody. [6] Změny v přírodních jevech způsobují rozdílnost sezónního potenciálu v turistických regionech. V lokalitách s vyšší zeměpisnou šířkou lze problémy způsobené sezónními výkyvy jen velmi obtížně překonat. Naprostá většina outdoorových aktivit cestovního ruchu podléhá klimatu. Lokality, jež se spoléhají na venkovní prostředí, jsou tedy nejvíce zasaženy vlivem přírodní sezónnosti. Typickým příkladem jsou přímořská letoviska. Sezónní různorodost způsobená těmito přírodními jevy je relativně předvídatelná a stabilní s opakujícími se malými změnami. I když přírodní faktory mohou způsobit neatraktivnost lokality, nejsou jediným důvodem změny v poptávce po cestovním ruchu. Posun v přitažlivosti destinací po celém světě může způsobit globální oteplování a tendence směřovat k teplejšímu počasí. Klimatické změny tedy budou upravovat určité turistické sezóny. [57]

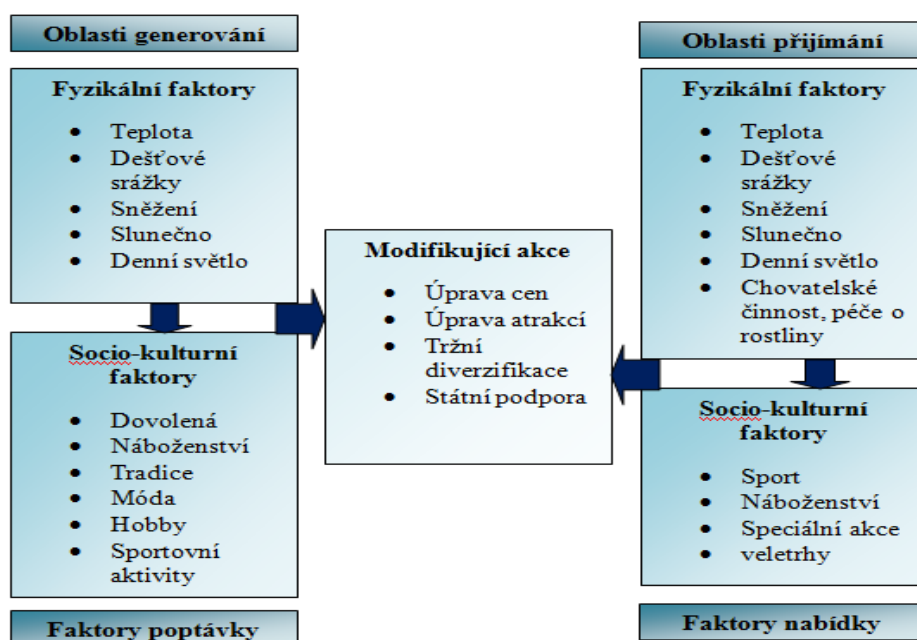
Druhá forma sezónnosti, socio-kulturní, je složitější, jelikož je založena na lidském chování, rozhodování spotřebitelů, dovolené, sociologických a ekonomických faktorech a politice. Institucionální faktory odráží společenské normy společnosti. Na rozdíl od přírodní sezónnosti, data socio-kulturní sezónnosti lze stanovit přesněji, jelikož velmi často odpovídá školním či státním svátkům, náboženským akcím či poutím, oslavám či organizováním různých akcí a festivalů. Rozhodnutí turistů může ovlivnit celá řada těchto faktorů, ale také společnost, preference či změny v přírodních jevech. Mnoho lidí se rozhodne cestovat do teplých, suchých oblastí během letního období. Náboženství a kultura ovlivňují místo a dobu, kam lidé cestují. Příkladem jsou návštěvy posvátných míst, jako Mekka a Lourdes, nebo dále návštěvy sportovních fanoušků významných sportovních akcí po celém světě, kdy v Evropě a Jižní Americe je nejoblíbenějším a nejčastějším důvodem fotbal, zatímco například pro Ameriku je typické cestování fanoušků Superbowlu přes celý kontinent. [1] Nejčastější projev institucionalizované sezónnosti je tedy během státních svátků. Škola a průmyslové prázdniny se řadí do faktorů, jež velmi ovlivňují podobu poptávky. Jako důkaz můžeme uvést skutečnost, že nejvíce rekreantů vycestuje během letních prázdnin, což je již tradičně čas, kdy

rodiny tráví svou dovolenou společně. Další faktor ovlivňující institucionalizovanou sezónnost je kromě zákonné dovolené tlak společnosti módní trendy. V mnoha společnostech představuje určitou prestiž, když mají lidé rozdělen rok do určitých specifických sezón, například lázeňská sezóna, dále pak sezóna pro lovení či rybolov. Toto jsou příklady sociálního tlaku. Tradice je také součástí této formy sezónnosti. Často lidé vycestují během letních prázdnin, i když už jejich děti opustily školu. [44]

Určité vzory sezónnosti v některých místech vyplývají z interakce obou výše zmíněných sezónnosti, přírodní a institucionalizované, spolu s pokusy upravit poptávku a trh. [44]

Následující obrázek poskytuje shrnující přehled o faktorech ovlivňujících sezónnost v cestovním ruchu.

Obrázek č. 4: Faktory ovlivňující sezónnost v cestovním ruchu



Zdroj: vlastní zpracování dle zdroje [1], 2015

3.2 Důsledky sezónnosti

Stojíme zde před otázkou, proč je sezónnost takový problém. Mnoho autorů vnímá tento fenomén jako jev, jež přináší řadu nevýhod pro samotné podnikání, veřejnost a region, ve vztahu k zaměstnanosti, nákladům a zařízení, a v poslední době také k ekologickým aspektům. [37] Obecně lze dopady sezónnosti rozřadit do ekonomických důsledků, nezaměstnanosti, ekologických aspektů a socio-kulturních dopadů.

Zřejmě nejviditelnější a pro podniky nejvýznamnější projev sezónnosti z pohledu ekonomického dopadu je ztráta příjmů v období, kdy turisté opustí destinaci. Samozřejmě že v některých částech roku, například o školní prázdniny, bude cestovní ruch vytiženější, avšak pokud bude působit jen po tuto dobu, značí to, že je něco v nepořádku. Jestliže je destinace zajímavá v letním období, určitě se tam musí objevit prvek, na který stojí za to se podívat i v zimních měsících. Další problém nastává v tzv. špičce roku, kdy zařízení mohou být tak napnuty, že se malé a střední podniky nedokážou vyrovnat s náhlým přílivem turistů. Jako příklad můžeme uvést Paříž. V takovémto velkém městě je pro cestovní kanceláře, jež se snaží prodat výlet, velmi obtížné najít ve špičce lůžko. Také místní infrastruktura se nachází pod tlakem. Ve Španělsku bývá v letním období obvyklé, že místní obyvatelé nemají dostatek vody, jelikož ta je nadměrně využívána hotely, bazény a místními golfovými hřišti. V oblasti Středozemního moře přesahují v průběhu sezóny odpadní vody často únosnou kapacitu místní infrastruktury. [53]

Další závažnou kategorií sezónnosti je vliv na zaměstnanost, jelikož se v období sezóny vytváří sezónní zaměstnanost. Pro podniky to znamenají opakované náklady na nábor a školení. Mimo to, důsledky sezónnosti v zaměstnání v odvětví cestovního ruchu byly zkoumány a zjistilo se, že mnoho zaměstnanců nejsou dostatečně proškoleni, čímž se snižuje kvalita poskytovaných služeb. Jelikož sezóna obvykle trvá maximálně čtyři měsíce a průměrná doba na zaškolení měsíce dva, není ani možné docílit stoprocentní připravenosti sezónních pracovníků. [37] Zaměstnanci a jejich vztah vůči společnosti může být navíc na minimální úrovni, což v oblasti cestovního ruchu není žádané. Tito sezónní zaměstnanci bývají často motivováni pouze finančně, což je nedonutí a neposkytuje možnost splynout s posláním a kulturou konkrétního podniku. Naopak pokud se chce společnost vyvarovat problémům se sezónními pracovníky a zaměstnává proto zaměstnance na plný úvazek, je nucena vyplácet mzdu i v období nevyužití jejich práce, což samozřejmě sebou přináší náklady navíc a tudíž i ušlý zisk. [57]

Sezónnost bezesporu postihuje čím dál více životní prostředí, přírodní zdroje a bezpečnost. Změny v poptávce mohou poškodit životní prostředí tím, že vytvoří vysokou úroveň znečištění ovzduší a zatěžuje odpadní vody. Uvádí se, že tři čtvrtiny písečných dun na pobřeží Středozemního moře zmizely zejména jako následek masové turistiky. Můžeme říci, že je jedním z důvodů migrace zvířat a jejich následné vymírání. Také se zde můžeme zabývat problematikou vyčerpání přírodních zdrojů a přílišné zatížení přírodních oblastí. [53] Rovněž

se zvyšuje riziko zločinu a terorismu kvůli přeplněnosti. Kriminalita je sama o sobě velký problém pro cestovní ruch, ale není zcela potvrzeno, že se objevuje především v době hlavní sezóny. [37]

Poslední zmíněnou skupinou negativních dopadů sezónnosti jsou socio-kulturní důsledky, mezi které patří hluk, přeplnění ulic, pomalejší provoz, nedostatečné místa pro parkování, tvorba front na služby, výrazné zvýšení nákladů na komunální služby, zvýšené riziko nehod, kvalita životního stylu nebo narušení místních tradic. Z pohledu cestujících se pak může jednat o snížení požitku z atraktivity místa kvůli přeplnění, nedostatečnou kapacitou v hlavní sezóně, uzavření atrakcí a případných prostředků v období mimo sezónu nebo nedostatečná kvalita služeb.[57]

Pro cestovní ruch je důležitý spolehlivý a předvídatelný návrat turistů, jež tvoří ekonomickou základnu pro rozvoj tohoto odvětví. Organizace WTO říká, že čím více je destinace specializovaná, tím se v ní více projevuje sezónnost. Taktéž poukazuje na fakt, že velká městská centra prožívají dopady sezónnosti méně, jelikož mají více diverzifikovanou poptávku. [22]

Avšak na sezónnost nelze pohlížet pouze jako na negativní faktor, jež si zaslouží eliminaci. Někteří autoři naopak poukazují na její pozitivní důsledky. Na téměř všechny výše zmíněné negativa můžeme pohlížet i z kladného spektra. Například tlak na životní prostředí může být v období mimo sezónu snížen a navrácen do původního stavu. Další výhodou je spatřována ve vytvoření pracovních míst, poněvadž sezónní poptávka vytváří příležitostní nebo částečný úvazek, který umožňuje místním vydělat si extra příjem nebo zaměstnat studenty či ženy v domácnosti, což je skupina, jež velmi těžko shání práci. [37]

Místní komunita může vnímat mimosezónní dobu pozitivním způsobem, jelikož poskytuje obyvatelům čas na odpočinek a relaxaci a navrácení se do jejich normálního životního stylu. Také veškeré místní vybavení a vymoženosti se navrací do potřeb místních obyvatel. Tlak na dopravní systém se snižuje, což mimo jiné nabízí vhodnou dobu na případné rekonstrukce infrastruktury. Pokud na sezónnost pohlížíme z ekonomického hlediska, tak období mimo sezónu umožňuje podnikům vykonat povinnou údržbu na budově a okolí, která by v hlavní sezóně znepríjemňovala pobyt velkého množství rekreatantů. [37]

3.3 Měření sezónnosti

Měření sezónnosti je velmi komplikovaný problém, jelikož jde provést různými způsoby. Autoři se neshodují ve způsobu, určení délky ani obdobím sezónních výkyvů. Každý autor si termín sezónnost definuje podle svého, a proto vzniká mnoho názorů a možností jejího měření. Je nezbytné se rozhodnout, jakému aspektu budeme přikládat důležitost. Obvykle se měření provádí na základě počtu návštěvníků, další možností může být počet příjezdů a odjezdů, počet přenocování ve dnech, délka pobytu nebo uskutečněnými výdaji návštěvníků. Je zřejmé, že se měření může provádět denně, týdně, měsíčně či čtvrtletně podle potřeby. [22]

Jak již bylo zmíněno výše, nachází se zde mnoho možností pro měření této problematiky. Jako první se nabízí koeficient sezónní odchylky, tedy pokud jde o standardní odchylky, kde koeficient popisuje fluktuaci návštěvníků během roku. Tento způsob je velmi jednoduchý na provedení, avšak obtížný na vhodné interpretaci toho koeficientu. Jako eventualitu lze použít sezónní poměr, kde jsou největší hodnoty rozděleny na průměry, nebo naopak sezónní indikátor, kde jsou průměry děleny dle největší hodnoty. Někdy je na tuto metodu pohlíženo jako na průměrnou míru obsazenosti. Také zde můžeme uvést rozdíl mezi maximální a minimální hodnotou. [2, 22]

Mnoho autorů v souvislosti se sezónností zmiňují Giniho koeficient, jež měří nerovnosti neboli odchylku od rovnoměrného rozložení poptávky. Data se poté seřadí dle velikosti a nahromadí se na tzv. Lorenzovu křivku. Koeficient je pak získán vydělením oblasti mezi křivkou 45° a Lorenzovou křivkou o oblast mezi diagonálou a osou x. Giniho koeficient nabývá hodnot od 0 do 1, kde při hodnotě 1 se jedná o větší nerovnost, tedy větší sezónnost. [2]

Pro nejlepší představení průběhu dat se nabízí vykreslování údajů v grafech. Pro ilustraci mohou být data zadána v absolutní či relativní podobě v křivce zobrazující trend a změny v trendu. [22]

4 Hotel u Velehradu

Tato část práce bude věnována konkrétní společnosti Hotel u Velehradu, na kterou se pokusím aplikovat teoretické poznatky.

4.1 Základní údaje

Obchodní firma:	Hotel u Velehradu, s.r.o.
Sídlo:	Modrá, Hradištská 134, PSČ 68706
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
IČ:	255 70 935
Spisová značka:	C 34502 vedená u Krajského soudu v Brně
Předmět podnikání:	hostinská činnost Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona Prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin
Základní kapitál:	100 000,- Kč [56]

Hotel u Velehradu vznikl v roce 1995 rozsáhlou přestavbou tehdejší ubytovny. Nyní nabízí ubytování v takřka domácím prostředí a atmosféře. Nachází se v těsné blízkosti mezinárodní trasy Brno – Uherské Hradiště – Starý Hrozenkov – Slovenská republika v těsném sousedství obcí Buchlovice, Modrá, Staré Město u Uherského Hradiště a Velehrad, po kterém je ostatně samotný hotel pojmenován. [62]

Hlavním předmětem podnikání je, jak již bylo výše zmíněno, hostinská činnost, která zahrnuje ubytování v pohodlných pokojích s vlastní koupelnou či velký výběr jídel v hotelové restauraci, jež nabízí tradiční českou a moravskou kuchyni s možností objednat si předem specialitu dle svého gusta. Několikrát do roka organizuje restaurace týdny vybraných evropských kuchyní či pořádání zvěřinových a husích hodů. Dále mohou klienti hotelu využívat přiléhající zahradní letní terasu, moravskou stylovou vinárnu s možností ochutnávky vín z vyhlášených vinařských oblastí a vlastní parkoviště. Vlastní poloha hotelu skýtá nepřehledné množství kulturního a sportovního vyžití. [62]

4.2 Analýza vnějšího prostředí

Aby mohla společnost dobře působit na trhu, musí neustále pozorovat své okolí, prognózovat chování okolí a předpovídat, jaký dopad bude mít chování vnějšího okolí na vnitřní fungování firmy. Vnější okolí si můžeme představit jako výstupy či události, jež se odehrávají mimo společnost, avšak přímo či nepřímo ovlivňují její chování. [7]

4.2.1 Právní, politické a legislativní podmínky

Hotel u Velehradu je společností s ručením omezeným, jež dodržuje veškerá ustanovení daná státem, která se týkají společností s ručením omezeným. Jde především o zákony obchodní, živnostenské a daňové.

Politická situace v České republice se dá označit jako malý otazník. Zjistilo se, že politika volného trhu v globálním světě nefunguje a že je zapotřebí podporovat národní zájmy ČR. Proevropská vláda navíc přispívá k lepšímu postavení naší země v Evropské unii, avšak je zapotřebí zlepšit komunikaci s panem prezidentem, především v oblasti zahraniční politiky. Situace se dá také označit za nejistou, kdy se neustále řeší bezpečnost v Sýrii, v Iráku, v oblasti Sahelu a také na východní Ukrajině. Pro rok 2015 je důležitá politická a bezpečnostní stabilita, která by byla podpořená společenským konsensem. Vládní strany by měly mít v tomto roce své sjezdy a kongresy, z nichž by mělo vzejít jejich nové vedení. Je důležité u občanů oživit pocit spravedlnosti, což se netýká pouze přerozdělování národního bohatství, ale také boji proti šedé ekonomice, daňovým únikům a korupci. [25] Z politického hlediska je od prezidentských voleb jasné, že je Česká republika rozdělená na dvě části. Jedna skupina voličů pravicového prezidenta neustále očekává chyby zvoleného levicového prezidenta. Předpokládá se, že politika bude v roce 2015 plná chaosu, avšak měla by se začít stabilizovat kolem roku 2017 spolu se společenskými vztahy. [26]

Evropská unie vytváří normy, jež jsou dobrovolné pro společnosti, ale jejich dodržování je velmi žádaným jevem. Jde o normy ISO 9-001, jež se zabývá managementem kvality a jejímž úkolem je neustálé zlepšování a spokojenost zákazníků. Dále je zde norma OHSAS 18-001:2007 pro systém bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, která identifikuje všechna možná rizika na pracovištích a jejich efektivní řízení. [60] Hotel u Velehradu nemá žádnou certifikaci ISO či jiných norem, avšak vytváří si vlastní pravidla, jež jsou přísně kontrolována a jejich případná porušení se ihned řeší.

V roce 2014 přišla v platnosti daňová reforma, která novelizuje zákon daních z příjmů a celou řadu dalších předpisů. Jejím hlavním bodem je zavedení jednoho inkasního místa. Sazba DPPO zůstává na 19 %. Zásadní novinkou bylo zavedení osvobození dividendových příjmů a podílů na zisku, jež se však nebude týkat zisku vytvořeného před účinností zákona. Osvobození se týká jak podílů na zisku vyplácených fyzickým osobám, tak právnickým osobám. U zaměstnanců se zrušil princip superhrubé mzdy a základem daně ze závislé činnosti se stala opět hrubá mzda. [29]

Stále se probírá otázka důchodové reformy, která mimo jiné posouvá hranici důchodového věku.

4.2.2 Ekonomické podmínky

V oblasti ubytovacích zařízení by mohl být spatřován problém v růstu spotřebitelských cen, hodnota měnových kurzů a reálný příjem obyvatelstva.

Od roku 2008 je ekonomika zasažena ekonomickou krizí, která měla dopad na průmysl i služby. Z hlediska HDP zaznamenal rok 2009 pokles o 4,8 %, což byl rok s nejhorším projevem krize. Následující roky se ekonomika průmyslu začala zlepšovat a nacházela se na kladných hodnotách, ale rok 2012 a 2013 opět zaznamenal pokles o 0,8% a následně 0,7 %. Rok 2014 byl však opět příznivý, hodnota vzrostla o 2 %. Pokud se podíváme podrobněji na služby, tak zjistíme, že se od roku 2009 nacházely v záporných hodnotách, teprve minulý rok 2014 dosáhla hodnota kladného čísla a to 0,6 %. [27]

Ekonomickému růstu by mělo napomoci transparentní a efektivní čerpání evropských fondů, proexportní politika a snižování byrokratické zátěže pro podnikatele a živnostníky. [25]

Problém pro českou populaci je míra nezaměstnanosti, což je z pohledu společnosti naopak žádoucí jev, jelikož mají větší možnosti výběru. Z pohledu zaměstnanosti by mělo v roce 2015 dojít ke zklidnění v oblasti pracovních příležitostí a mohly by vznikat nová pracovní místa. Hotel u Velehradu mívá zákazníky i ze zahraničí, tudíž se také zajímá o vývoj koruny, především vůči euru. Tento směnný akt se v období 2010 – listopad 2013 pohyboval kolem 25 CZK/EUR. Od listopadu 2013 byla koruna uměle oslabena a toto oslabení má podle vyjádření Národní banky trvat nejméně do konce tohoto roku. Nyní se kurz pohybuje v rozmezí od 27 CZK/EUR do 28,5 CZK/EUR. [43]

Inflace a její vývoj jsou pro podnik významným prvkem. Od roku 2009 do konce roku 2011 měla míra inflace rostoucí tendenci, avšak její hodnota se stále držela pod hranicí 2 %, což byl také cíl ČNB. Rok 2012 však zaznamenal skok na 3,3 %, což bylo patrně způsobeno zvýšením snížené sazby DPH z 10 na 14 %. V roce 2013 se míra inflace navrátila na hodnotu 1,4 % a rok 2014 zaznamenává postupné snižování a průměrná roční míra inflace tohoto roku se nacházela na hodnotě 0,4 %. Nyní se míra inflace pohybuje lehce nad 0 a prognózy ČNB odhadují pro rok 2015 podobný vývoj. Rok 2016 by se měla dle prognózy míra inflace postupně zvedat, pro první čtvrtletí se odhaduje výše 1,1 %, pro druhé čtvrtletí dokonce 1,6 %. [38]

Inflaci je ovlivňován reálný příjem obyvatelstva. Nominální důchod je počet peněžních jednotek, jež občané obdrží ve formě mzdy, nájemného či úroku v bance. Nominální růst mezd v roce 2012 nestačil pokrýt inflaci, což způsobuje pokles reálné kupní síly obyvatelstva. Průměrná mzda v roce 2013 25 128,- Kč, což znamená růst o 0,1 %, avšak reálné mzdy ve skutečnosti poklesly. Ve 4. čtvrtletí 2014 se průměrná mzda opět zvýšila na hodnotu 27 200,- Kč, což byl nominální nárůst o 2,3 %, z pohledu reálného růstu šlo pouze o 1,8 %. [38]

Problém může být spatřován v růstu cen energií, avšak tento jev není pro ubytovací zařízení tak závažný, na rozdíl od výrobních podniků. V letošním roce se ceny energií, vodného a stočného i pohonných hmot velmi vykyvovaly, což způsobilo špatnou předpověď budoucího vývoje, avšak pro rok 2015 se předpokládá, že cena elektřiny bude stagnovat, na rozdíl od ceny plynu, která by měla růst. [27]

4.2.3 Sociální a demografické podmínky

Demografické stárnutí je proces, kdy se mění věková struktura obyvatelstva tak, že se zvyšuje podíl osob starších 60 let a naopak se snižuje podíl osob mladších 15 let. V praxi to znamená, že starší věkové skupiny rostou početně relativně rychleji než populace jako celek. Z úhrnu obyvatelstva v České republice dochází od roku 1991 k neustálému snižování procentuálního zastoupení dětské složky v populaci v důsledku porodnosti, což způsobuje výrazné stárnutí populace. Rok 1997 zaznamenal poprvé převahu populace starší 60 let nad tou dětskou a navíc se tato převaha neustále zvětšuje. Také se mění věková skladba starší populace. Roste počet osob starších 80 let, tedy těch, u kterých se očekává vyšší potřebnost sociální a zdravotní péče. [32] V roce 2013 tvořil podíl populace na 65 let 17,1 %, zatímco děti do 15 let pouze 14,9 %. Toto ovšem platí pouze v případě zahrnutí obou pohlaví. U mužů je situace

stále příznivá, chlapců do 15 let je z celkového počtu 15,6 %, zatímco mužů nad 65 je 14,3 %. Z toho vyplývá, že stárnutí české populace je především zásluhou žen. Dívek do 15 let je z celkového počtu 14,3 %, na druhé straně žen nad 65 let je v České republice 19,8 %. [52]

Velký potenciál pro cestovní ruch je spatřován v poptávce seniorů po cestovním ruchu, jež neustále narůstá, což je způsobeno nejen růstem počtu osob starších 65 let, ale také zlepšující se zdravotní péčí a tím i lepší fyzická a mentální kondice seniorů, změnou životní filosofie a také vyššími ekonomickými možnostmi. [52]

Na trhu práce se v několika posledních letech objevuje nová generace zaměstnanců, pro něž je představa pracovat celý život v jedné firmě téměř nemyslitelná. Jelikož jsou to jedinci bez rodin, nevadí jim delší cestování, a proto vyhledávají práci také v zahraničí. Nejčastější způsob hledání práce je přes internet, na vývěsky či inzeráty v místním tisku lidé téměř nespolehnají. Také je zajímavá změna ochoty lidí za práci dojíždět. Téměř 40 % souhlasí s dojížděním za předpokladu, že cesta nebude trvat déle než hodinu. Oproti minulým trendům je zde novinka, každý pátý člověk je ochoten se kvůli práci přestěhovat. [49]

V souvislosti s počítačovou generací, také označovanou za generaci Y, se mění postoj k přesčasům. Tito lidé jsou narozeni po roce 1980, často chodí v žabkách a typickým znakem je iPhone. Vyžadují svobodu, flexibilitu v práci a ochota pracovat přesčas se každým rokem snižuje. Tato mladší generace začíná vzdorovat, jelikož si chce užít volný čas. Při odpracování více hodin, než mají ujednáno v pracovní smlouvě, ihned požadují kompenzaci ve formě odměny či náhradního volna. Otevřeně mluví o svých koníčcích, vztazích a kamarádech. Většina personalistů tento jev vítá, jelikož v souvislosti s odkládáním důchodového věku je zapotřebí rozložit si dobře síly a udržet si kvalitní výkon po celou dobu pracovního života. To je spatřováno především v umění odpočívat a regenerovat duševní i fyzické síly. Naopak starší generace, zvaná generace X, si na každodenní přesčasy téměř zvykla. Zejména muži to už jako práci přesčas ani nevnímají a nevyžadují žádné extra příplatky či náhradní volna. [47]

V současné době probíhá projekt s názvem „Rozvoj kvalifikační úrovně a kompetencí pracovníků v cestovním ruchu“, který se zaměřuje na bezplatné vzdělávání pro podniky a jejich zaměstnance. Hlavním cíle je rozvoj kvalifikační úrovně a kompetencí zaměstnavatelů a zaměstnanců v oboru cestovního ruchu a posílení udržitelnosti pracovních míst prostřednictvím uceleného vzdělávacího systému. [63] Bohužel zaměstnanci Hotelu u

Velehradu dosud neabsolvuji žádné školení ani rekvalifikační kurzy. Je zapotřebí zaměřit se na nové trendy a pracovat s nimi. Případná účast na konferencích, kurzech atd. může zaměstnancům poskytnout tyto i jiné významné informace, s kterými by se dalo pracovat.

Z pohledu ubytování vývoj posledních let jasně ukazuje úbytek oblíbenosti hotelů na úkor ostatních ubytovacích zařízení, jejichž podíl se v období 2009 až 2013 zvýšil téměř o třetinu. Na druhou stranu, hotely neustále dominují podílem okolo 60 %. [51]

4.2.4 Technické a technologické podmínky

Technické faktory a zejména procesy v oblasti inovací do nových technologií přineslo v průběhu posledních pár let velké množství změn. Tyto změny se vyznačují svojí prudkou dynamikou a mimořádnou rychlostí. Nové technologie ovlivňují jak životy lidí, tak určují řádný chod mnoha společností.

Pro hotely je typické využívání mnoha přístrojů, ať už v oblasti komunikace se zákazníkem, zlepšování technického stavu budovy, či každodenní příprava pokrmů. Důležitá je neustálá modernizace, která ovlivňuje výběr a pocity zákazníků. Samozřejmostí by mělo být připojení k internetu a jeho vyhovující rychlost, počítačové a programové vybavení, klimatizované místnosti atd. Pro chod společnosti je zase zapotřebí dostatečné vybavení kanceláří, především kopírky, faxy, scannery, a informační technologie, které by měly zajistit plynulou a efektivní výměnu informací. Informační technologie je obor vznikající teprve v posledních letech, jenž je spojen s rozkvětem nejmodernější techniky z mnoha hi-tech odvětví a při její správné aplikaci může dojít k urychlení, zjednodušení a celkovému zefektivnění práce. Tyto systémy jsou velmi využívány i pro komunikaci se zákazníkem. Dnes je téměř nezbytné využívání online rezervačních systémů, propagace hotelu skrz internetové stránky, televize, internet, mobilní technologie, počítače, web, mobilní marketing, navigace a mnoho dalších. Také nesmíme zapomenout na rozvoj sociálních médií. Využívání informačních technologií pro poskytování služeb cestovního ruchu je důležité zejména pro prezentaci destinací cestovního ruchu, on-line vyhledávání, zajištění letenek, vstupenek, a dopravního spojení, on-line rezervace služeb, poskytnutí informací a metainformací, zajištění zájezdů, kongresových a jiných akcí, a mnoho dalších. [39]

Klienti chtějí být v dnešní době opečovávaní, a proto požadují také určitý standard ve vybavení pokojů. Jedná se o výše zmiňované klimatizované pokoje, dostupné připojení k internetu, ale také televize, pokojový minibar, bezpečnostní systémy, trezory a možnost

úschovy cenností a mnoho dalších. To vše Hotel u Velehradu nabízí. Dále využívá špičkové vybavení kanceláří, které napomáhá komunikaci se zákazníkem, on-li rezervační systémy, různé webové stránky a sociální média nejen na propagaci své společnosti. Samotný hotel pak musí neustále sledovat vývoj v oblasti technických a technologických faktorů a provádět inovace, tak aby dokázal na trhu cestovního ruchu uspět. [62]

4.3 Analýza vnitřního prostředí

Tato podkapitola bude věnována analýze mikroprostředí společnosti Hotelu u Velehradu.

4.3.1 Lidské zdroje a zdroje řízení

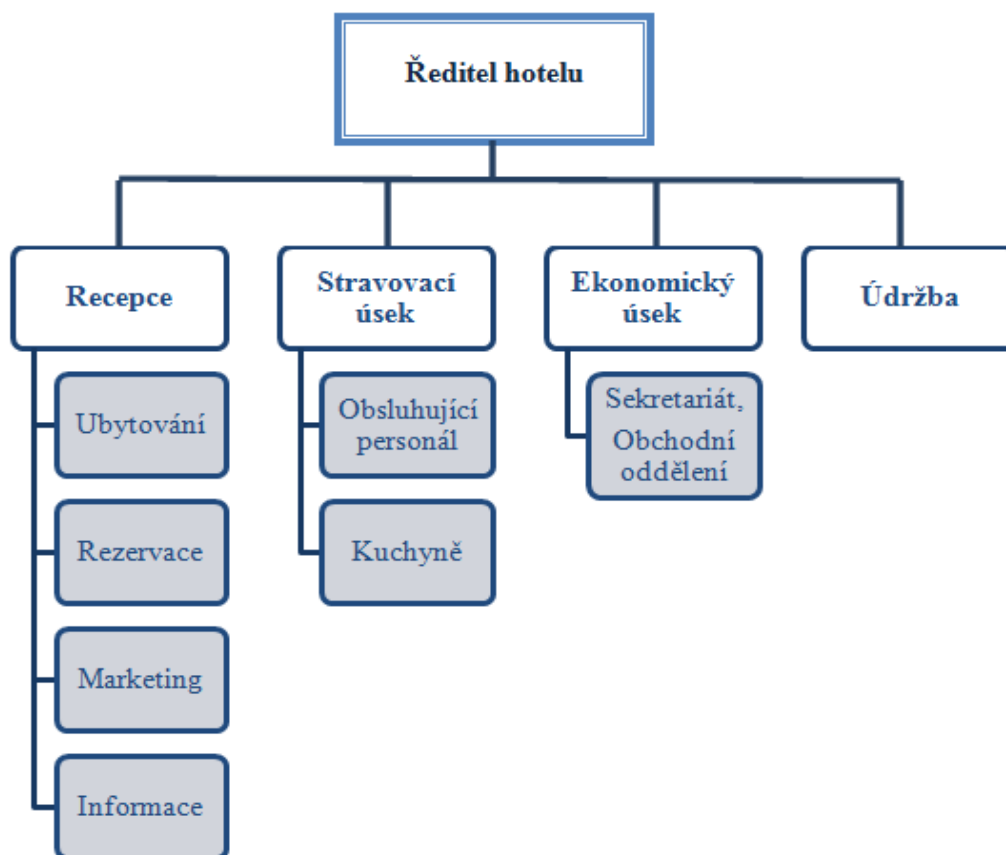
Lidský faktor velmi ovlivňuje úspěšnost podniku na trhu a celkovou spokojenost hostů, zejména pokud se jedná o službu pohostinství. Níže uvedený obrázek č. 5 zobrazuje organizační strukturu Hotelu u Velehradu. Jedná se o malý podnik do 20 zaměstnanců. Na trhu působí jako celek, a tudíž jsou některé činnosti vykonávány společně. Mzdové, pracovněprávní a ostatní nároky jsou ve společnosti Hotel u Velehradu přizpůsobené ustanoveními zákoníku práce, mzdovými a jinými obecně závaznými předpisy. [62]

Hotel u Velehradu je ekonomicky nezávislý podnik, který nespadá pod žádný řetězec hotelů. Jedná se o společnost s ručením omezeným, jejímž nejvyšším orgánem je valná hromada, která mimo jiné rozhoduje o změně společenské smlouvy, změně základního kapitálu, o připuštění nepeněžitého vkladu nebo například schvaluje účetní závěrku či rozdělení zisku. Jednatelé jsou statutárním orgánem společnosti a jsou zastoupeny pouze jedním člověkem, konkrétně Ing. Janem Páleníkem. Jelikož se jedná o jednočlennou společnost, veškeré působnosti valné hromady vykonává právě její společník. Dozorčí rada není pochopitelně vytvářena. [62]

Za nejdůležitější oddělení společnost pokládá recepci hotelu se třemi stálými pracovníky. Hlavním úkolem recepce je zajištění celého provozu hotelu, kdy nejde pouze o fungování hotelu, ale také rezervace restaurace, zprostředkovávání informací nebo například marketingová propagace hotelu veřejnosti. K provozu hotelu napomáhají ještě dvě pokojské. [62]

Hotelová restaurace a vinárna zaměstnává další dva pracovníky pro obsluhu hostů. V kuchyni se vyskytují čtyři zaměstnanci, kdy na jednu směnu jsou přítomni vždy dva z nich. Jedná se o jednoho šéfkuchaře a jednoho pomocníka. [62]

Obrázek č. 5: Organizační struktura hotelu



Zdroj: vlastní zpracování dle zdroje [66], 2015

4.3.2 Finanční zdroje

Pokud chceme analyzovat finanční ukazatele společnosti, je zapotřebí použít výkazy společnosti, především rozvahu a výkaz zisku a ztráty. Z těchto dokumentů se dá vyčíst a vyvodit mnohé, například způsob financování společnosti, zadluženost, rentabilita nebo likvidita podniku. Pro srovnání vývoje společnosti se v práci využily data z období let 2011 – 2014. Pro analýzu vývoje společnosti se využijí poměrové ukazatele. [56] Vypočtené hodnoty poté srovnáme s oborovým průměrem v letech 2011, 2012 a 2013. Pro rok 2014 bohužel statistické ukazatele dosud neexistují. [35]

Ukazatelé rentability

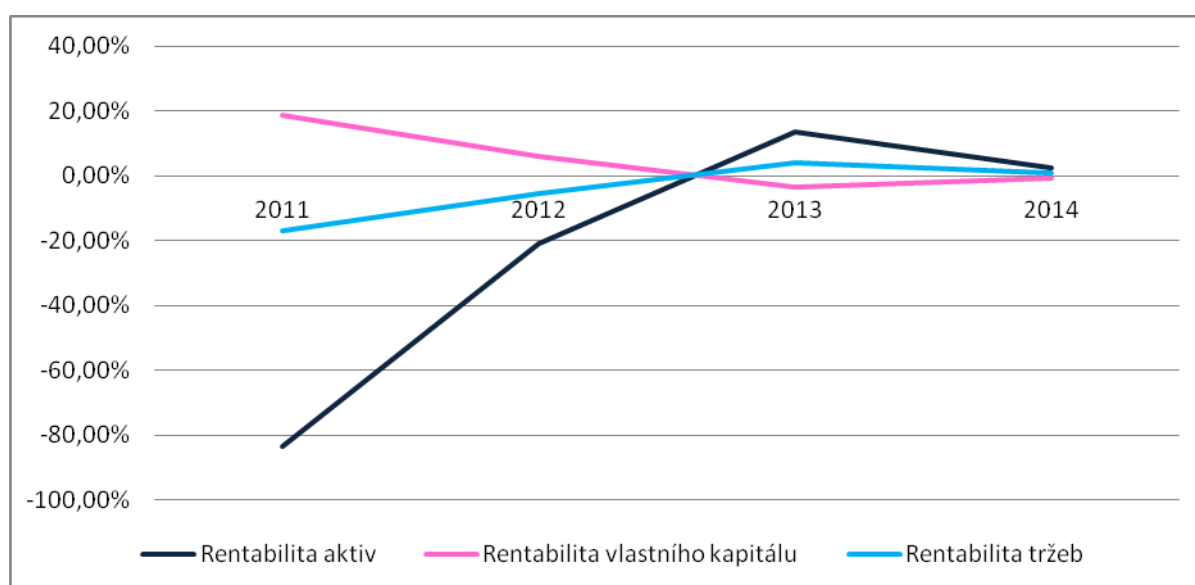
Rentabilita a její ukazatelé nám zobrazují efektivnost podnikání. Sleduje zhodnocení vlastního kapitálu společnosti a poukazují na fakt, zda je efektivnější pracovat pouze s vlastním,

smíšeným či cizím kapitálem. Obecně se dá říci, že by hodnoty těchto ukazatelů měly růst, ale s dodatkem, že ekonomika bude mít rostoucí tendenci. [13]

Pro vypočtení rentability využijeme následující vzorce:

- Rentabilita aktiv = ROA = zisk po zdanění / celková aktiva * 100 [v %]
- Rentabilita vlastního kapitálu = ROE = zisk před úroky a zdaněním / vlastní kapitál * 100 [v %]
- Rentabilita tržeb = ROS = zisk po zdanění / tržby * 100 [v %], [13]

Obrázek č. 6: Vývoj ukazatelů rentability



Zdroj: vlastní zpracování dle zdroje [56], 2015

Z pohledu rentability na tom společnost Hotel u Velehradu není nejlépe. Jelikož se v letech 2011 a 2012 vyskytovala ve ztrátě, ukazatelé nabývají záporných hodnot, výjimkou je rentabilita vlastního kapitálu, kdy jsou vypočtené hodnoty kladné. To je zapříčiněno záporným vlastním kapitálem, jenž byl ovlivněn především výsledkem hospodaření minulých let, který byl též ztrátový. Tudíž hodnoty těchto dvou let nemůžeme brát v úvahu. Roky 2013 a 2014 vykazovala společnost již zisk, který použila na pokrytí dříve vytvořené ztráty, kterou však nepokryla úplně. Avšak je pozitivní, že se situace zlepšuje.

Rentabilita vlastního kapitálu vyjadřuje výnosnost vlastního kapitálu, a proto je důležitá především pro majitele firmy a potenciální investory, kteří sledují výnosnost investice. Z tohoto pohledu je společnost pro investory nezajímavá. V tomto případě by bylo výhodnější

investovat do státních dluhopisů či do státních pokladničních poukázek. Pokud srovnáme výsledné hodnoty s oborovým průměrem, společnost se nachází hluboce v podprůměru. V roce 2011 byl oborový průměr 4,73 %, v roce 2012 byla odvětvová hodnota ROE 18,33 % a v roce 2013 byl průměr 17,22 %. V porovnání vidíme, že těchto hodnot společnost zdaleka nedosahuje. [35]

Rentabilita aktiv přináší zprávu o výnosnosti majetku, tedy kolik jedna koruna majetku přinesla zisku. Nejlepší vývoj pro společnost byl v roce 2013, kdy jedna koruna majetku přinesla zisk 0,137 haléře. Hodnota v roce 2014 klesla zásluhou zvýšení celkových aktiv a snížení čistého zisku. Sektor pohostinství zaznamenal v průměru hodnotu ROA 3,80 % v roce 2011, 12 % v roce 2012 a 13,37 % v roce 2013. I zde se, podobně jako u rentability vlastního kapitálu dá konstatovat, že je ROA společnosti velmi podprůměrná, avšak musíme zde upozornit na fakt, že MPO využívá pro výpočet rentability aktiv EBIT. [35]

Z rentability tržeb vyčteme, že nejpříznivější vývoj zaznamenala společnost v roce 2013, kde na 1 Kč tržeb společnost utržila zisk 0,039 haléře. Následující rok tržby klesly o téměř 180 tis. Kč a výsledek hospodaření se také zmenšil o téměř 100 tis. Kč, proto se výsledná hodnota snížila na konečný zisk 0,01 haléře na 1 Kč tržeb. V roce 2011 dosáhl oborový průměr hodnoty 6,25 %, v roce 2012 poté 10,4 %, v roce 2013 pak 9,19 %. Opět byl pro potřeby výpočtu využít EBIT a znovu můžeme říci, že se Hotel u Velehradu podílel na snížení této hodnoty. [35]

Ukazatelé likvidity

Pojem likvidita souvisí s platební schopností firmy. Pro výpočet se využívají oběžná aktiva ve vztahu ke krátkodobým závazkům. Z výsledných hodnot se dá vyčíst, zda je společnost schopná splácet své krátkodobé závazky. Rozlišujeme tři stupně likvidity dle likvidnosti, které se označují za běžnou likviditu, pohotovou likviditu a hotovostní likviditu, někdy označovanou za peněžní. Poslední zmíněná, tedy hotovostní likvidita, pracuje s nejlikvidnějšími složkami aktiv. Do poměru dává pouze krátkodobý finanční majetek a krátkodobé závazky. Výsledné hodnoty se doporučují větší či rovnu 0,2. Běžná likvidita pracuje s poměrem celkového oběžného majetku a krátkodobých závazků a doporučené hodnoty se pohybují v rozmezí 1,5 – 2,5. Pohotová likvidita má podobný vzorec jako předchozí, avšak s tím rozdílem, že se od oběžných aktiv odečítají zásoby. Doporučuje se mít hodnoty v intervalu 1 – 1,5. [13]

Tabulka č. 3: Ukazatelé likvidity Hotelu u Velehradu

Ukazatelé likvidity				
	2011	2012	2013	2014
Běžná likvidita	0,055	0,225	0,065	0,068
Pohotová likvidita	0,022	0,195	0,032	0,038
Hotovostní likvidita	-0,015	0,072	-0,014	-0,011

Zdroj: vlastní zpracování dle zdroje [56], 2015

Tabulka č. 4: Ukazatele likvidity v odvětví pohostinství

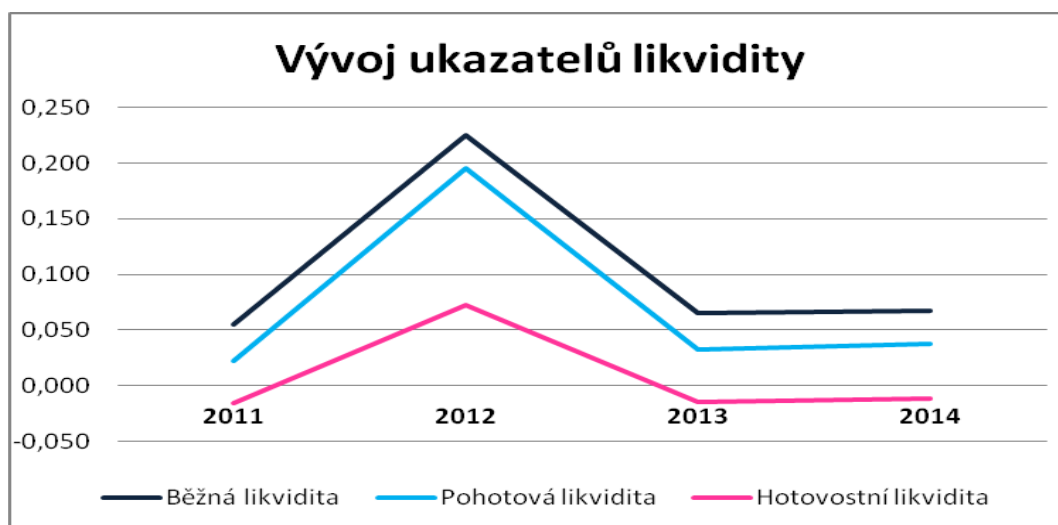
Ukazatelé likvidity pro pohostinství celkem			
	2011	2012	2013
Běžná likvidita	1,43	1,25	5,88
Pohotová likvidita	1,33	1,19	5,57
Hotovostní likvidita	0,37	0,34	1,81

Zdroj: vlastní zpracování dle zdroje [35], 2015

Co se týče běžné, pohotové a hotovostní likvidity, společnost nedosahovala doporučených hodnot ani v jednom ze sledovaných roků. Dokonce v hotovostní likviditě vykazovala záporných hodnot, což znamená, že společnost nebyla schopná splácet ani zdaleka své krátkodobé závazky a mohla se dostat do prekérní situace vůči svým dodavatelům a partnerům. Vývojový průběh mají všechny tři sledované likvidity téměř totožný. Nejlepší rok byl pro společnost 2012, kdy byly všechny hodnoty likvidit kladné, avšak i v tomto roce nedosahovaly kýžených hodnot. Z roku 2011 na rok 2012 hodnoty tedy hodnoty vzrostly. Tento růst byl způsoben především zvýšením pohledávek o přibližně 74 % a také růstem krátkodobého finančního majetku, který byl v roce 2011 záporný. V roce 2013 se hodnoty opět zhoršily, a také KFM byl opět záporný. Rok 2014 byl nepatrně lepší než předcházející, avšak nelze mluvit o příznivém vývoji. Společnost se tedy může dostat do komplikací ohledně svých závazků a vztahů s partnery. Vzhledem k hodnotám odvětví společnost opět nedosahuje ani zdaleka průměrů. Vždy se nachází v oborovém podprůměru. [56]

Pro lepší zobrazení vývoje ukazatelů likvidity byl využit následující graf.

Obrázek č. 7: Vývoj ukazatelů likvidity



Zdroj: vlastní zpracování dle zdroje [56], 2015

Ukazatelé zadluženosti

Ke sledování vývoje zadluženost společnosti bude využit vzorec pro výpočet celkové zadluženosti, který charakterizuje finanční úroveň společnosti. Tento ukazatel poukazuje na míru krytí podnikového majetku cizími zdroji. Obecně se doporučují hodnoty v rozmezí 30 – 60 %, které se však liší dle odvětví. Běžně se udává, že čím vyšší jsou hodnoty, tím je vyšší podstupované riziko věřitelů. V poměru se zde zobrazuje cizí kapitál a celková aktiva. Jako doplňkový indikátor k tomuto ukazateli se udává koeficient samofinancování. Pokud sečteme tyto dva ukazatele, výsledek by měl nabývat hodnoty 1, neboli 100 %, avšak v případě, že se časové rozlišení rovná nule. [13]

Použité vzorce vypadají následovně:

- Celková zadluženost = cizí zdroje / celková aktiva
- Koeficient samofinancování = vlastní kapitál / celková aktiva

Tabulka č. 5: Ukazatelé zadluženosti

Ukazatelé zadluženosti (v %)				
	2011	2012	2013	2014
Celková zadluženost	540,363	428,966	356,731	322,160
Koeficient samofinancování	-450,838	-338,916	-265,385	-281,711

Zdroj: vlastní zpracování dle zdroje [56], 2015

Tendence celkové zadluženosti je ve sledovaném období neustále klesající, avšak i tak je hodnota velmi kritická. Cizí zdroje měly každý rok rostoucí trend, stejně jako celková aktiva. Opět se jedná o nevídaný vývoj ukazatelů, který se nepřibližuje doporučeným hodnotám. Hodnoty oborových průměrů pro ukazatel celkové zadluženosti bohužel nebyly k dispozici. Pro koeficient samofinancování byl oborový průměr pro rok 2012 52,42 % a pro rok 2013 činila hodnota 52,48 %. Z toho se dá opětovně vyčíst, že se společnost řadí do podprůměru celého odvětví. [35]

Pokud zhodnotíme finanční situaci podniku dle vypočtených poměrových ukazatelů, tak musíme konstatovat, že se společnost nevyvíjí dobře. Ve všech sledovaných letech byla společnost v porovnání s oborovým průměrem podprůměrná. V celém sledovaném období byl vlastní kapitál záporný, avšak je pozitivní, že roky 2013 a 2014 zaznamenaly zisk a tudíž ztrátu z minulých let nepatrně snížily.

4.3.3 Marketingový mix společnosti

Jelikož se společnost Hotel u Velehradu zabývá především pohostinskou činností, bude tato kapitola věnována marketingovému mixu této služby. Marketing ubytovacích služeb je velmi různorodá oblast. Každý hotel či jiná ubytovací zařízení musí při plánování marketingové mixu brát v úvahu vlastnosti služeb. Díky nehmotnosti služeb je těžké určit, co se má v reklamě předvést. Proto poskytovatelé služeb často zdůrazňují charakter nabízené služby pomocí symbolů. Neoddělitelnost zdůrazňuje důležitost dobře vyškoleného personálu, jelikož osobní prodej hraje ve firmě rozhodující roli. Pomíjivost nutí hotely stabilizovat poptávku. K tomu využívají techniky podpory prodeje. [12]

Produkt

Hotel u Velehradu nabízí k dispozici 17 pokojů s celkovou kapacitou 45 lůžek. Tyto pokoje jsou rozděleny na dvoulůžkové pokoje, jejichž počet je 10, 2 třílůžkové pokoje, 4 čtyřlůžkové pokoje a jeden bezbariérový pokoj, který nabízí 3 lůžka. Každý pokoj má své vlastní sociální zařízení a je svým způsobem originál, jelikož tvarem a dalším vybavením se všichni liší. Můžeme konstatovat, že každý pokoj je v něčem zajímavý a má své vlastní kouzlo, například jde o velkou lodžii, výhled na rybník či velehradskou baziliku, archeoskanzen v Modré, nebo samotné kouzlo útulného podkroví či mezonetu. Samozřejmostí pokoje je koupelna se sprchou, WC, telefon a hifi připojení. [62]

Zaměříme-li se na oblast stravování, hotel nabízí na výběr polopenzi, plnou penzi nebo pouze snídani. Snídaně jsou řešeny formou malých švédských stolů, v případě oběda a večere hotel nabízí širokou nabídku krajových specialit, jídla zahraničních kuchyní a také nezapomíná na vegetariánské speciality. V nápojovém lístku mohou zákazníci najít aperitivy, sekty, pivo, nealkoholické nápoje, likéry a další lihoviny a také teplé nápoje. [62]

Součástí hotelového servisu je moravská stylová vinárna s možností ochutnávky vín z vyhlášených vinařských oblastí, samozřejmě pokojová služba a vlastní parkoviště. Hotel také nabízí možnost úschovy cenných předmětů, telefonické buzení hostů, prodej suvenýrů a drobných předmětů, ubytování domácích mazlíčků a možnost využít fax, kopírování a tisk. Vzhledem k poloze hotelu se mohou klienti informovat na recepci o možných outdoorových aktivitách, kterých je nepřeberné množství a také si mohou zapůjčit a uschovat jízdní kola. Hotel také poskytuje společenské prostory k pronájmu, kde se obvykle konají rodinné oslavy, firemní akce, semináře, školení a podobné aktivity. Jedná se o prostory hotelové restaurace s kapacitou 50 – 80 osob nebo vinárny s kapacitou 40 – 50 osob, jež je vhodná pro uzavřené akce, kdy nechtějí být klienti nikým rušeni. Pro potřeby školení a seminářů nabízí hotel k využití dataprojektor, dvd, flip chart a plazma TV. [62]

Hotel u Velehradu nabízí mnoho příležitostí na sportovní vyžití, např. tenisové kurty, fotbalové hřiště, hřiště na plážový volejbal, dětská hřiště, jízdu na koni, v létě oblíbené koupání, turistiku, cykloturistiku nebo kolečkové brusle. V zimním období je dostupné sjezdovky Břestek, vzdálen 5 km, Stupava, jež je vzdálená 15 km či Osvětimany, které jsou vzdáleny 20 km. Dle dohody je hotel ochoten zajistit přepravu na tyto sjezdovky nebo zájezd do dvou aquacenter vzdálených 6 km nebo 17 km. [62]

Cena

Cena hotelového pokoje je členěna dle věku klientů. Jedna osoba zaplatí za jednu noc, včetně snídane 650 Kč, dítě do 12-ti let 320 Kč a dítě do 3 let má ubytování zcela zdarma. Hotel nabízí také zajímavé slevy na ubytování. Ty se dají uplatnit v případě strávení v hotelu 5 a více nocí. Jedna osoba pak zaplatí 380 Kč za noc, avšak uvedená cena je bez snídane, dítě do 12 let přijde na 190 Kč bez snídane a dítě do 3 let je opět zcela zdarma. Pokud se klient rozhodne strávit v hotelu celý měsíc, vyjde ho pokoj na 7000 Kč. Uvedené ceny jsou včetně DPH a pobytové taxy. [62]

Hotel u Velehradu nabízí speciální akce pro školy. V tom případě se cena odvíjí podle rozdělení do školních stupňů, a to tak, že cena za noc za lůžko stojí pro děti z mateřských škol 180 Kč, pro děti z I. stupně 200 Kč a pro děti z II. stupně 220 Kč. Pedagogický dozor pak má ubytování zdarma. Toto platí pro obvyklé „školy v přírodě“, kde je délka trvání obvykle jeden až dva týdny. Pokud se jedná o školní výlet a pouze přespání na jednu noc, tak je cena za lůžko 260 Kč za noc. [62]

V měsících červen až září se účtuje navíc sezonní příplatek 100 Kč za den na osobu a 150 Kč za den za psa. [[62]

Ceny za jednotlivé druhy stravování jsou zobrazeny v následující tabulce:

Tabulka č. 6: Ceník stravy

Strava	Snídaně	Polopenze	Plná penze
Dospělí	70 Kč	190 Kč	310 Kč
Děti do 12 let	40 Kč	120 Kč	200 Kč
Školy - děti	-	100 Kč	150 Kč

Zdroj: vlastní zpracování dle zdroje [62], 2015

Cena za pronájem prostor je stanovena dohodou. Pronájem kongresové techniky pak bývá zahrnut v ceně pronájmu prostor. [62]

Distribuce

Distribuce produktů může mít dvě formy. První z nich je přímá distribuční cesta, která umožňuje poskytovateli služby bezprostřední kontakt se zákazníky, výměnu informací, a tím získání zpětné vazby, či možnost bezprostředně reagovat na požadavky zákazníka. Z pohledu času, je tato cesta mnohem kratší než nepřímá cesta, avšak klade větší nároky na obchodní dovednosti poskytovatele služby. Přímou cestou je tzv. „pultový“ prodej, prodej skrz vlastní webové stránky nebo telefonicky. Veškeré informace o kontaktování hotelu jsou zobrazeny na webových stránkách hotelu. Pokud se jedná o nepřímou distribuční cestu, tak produkt od poskytovatele služby k zákazníkovi zajišťují tzv. mezičlánky. Ty se člení do dvou skupin na prostředníky, kteří nakupují a vlastní zboží, a zprostředkovatelé, kteří pouze zprostředkovávají obchody a zboží nevlastní. Úvaha o místě je přímo návazná s prezentací produktu a kanály reklamy a prodeje. Cestovní kanceláře a touroperátoři jsou typickými příklady prostředníků, dále pak cestovní agentury nebo speciální agentury, což jsou příklady

zprostředkovatelů. Místa prodeje mohou být také výstavy a veletrhy, internet, tisková média, osobní prezentace, ale také informační tabule a prezentační materiály. [45]

Komunikační mix

Propagační činnost hotelu bude odrážet kvalitu a cenu a její forma by měla mít rovněž odpovídající úroveň. Dá se říci, že rozdíly mezi distribucí a propagací postupně zanikají. Zákazníci mívají přímý přístup k propagačním materiálům, aniž by k tomu potřebovali marketingové zprostředkovatele. Skrze interaktivní komunikační zařízení si zároveň mohou rezervovat či koupit zvolený produkt. Úlohou komunikačního mixu je přesvědčit potenciální zákazníky o výhodách nákupu služby. [12]

V průběhu svého působení v České republice si Hotel u Velehradu vybudoval dobrou pověst mezi klienty, jež je založená na vysoké kvalitě poskytovaných služeb. Navzdory zjištěné finanční situaci má společnost dobré vztahy s veřejností. [62]

Společnost Hotel u Velehradu se snaží využívat veškeré dostupné prostředky komunikačního mixu. V dnešní době je téměř nemyslitelné pro firmy nemít vlastní podnikové webové stránky. Většina klientely vyhledává a rozhoduje se o využití služeb hotelu pomocí tohoto nástroje. Podnikové webové stránky lze nalézt na adrese [www. hoteluvelehradu.com](http://www.hoteluvelehradu.com), kde se nachází informace o poskytovaných službách, možnostech sportovního vyžití, výletů a turistiky, fotogalerie, webkamera a případný kontakt. Také se zde neustále aktualizují plánované akce, např. zabíječky pro firmy i jednotlivce, ochutnávky vína tuzemské provenience doprovázené výkladem zkušeného sommeliéra grilování selat a mnoho dalších. Společnost má také vlastní profil na sociálních médiích, konkrétně na facebook stránkách. [62]

K propagování společnosti společnost využívá informační a propagační letáky, jež mají za úkol zaujmout zákazníka a stručně informovat o možnostech využití nabízené služby. Zpracování těchto letáků probíhá ve spolupráci s reklamními agenturami. Hojně se využívá venkovní reklama, jež slouží především k přehlednější orientaci a navigaci návštěvníků obce. [62]

Hotel u Velehradu využívá k propagaci rozhlas a tisk za účelem zejména informovat veřejnost o plánovaných společensko-kulturních akcích s cílem oslovit co největší spektrum posluchačů a čtenářů. Jedná se zejména o rozhlasovou stanici Blaník. Z tisku oslovuje hotel zejména regionální noviny. [62]

Při různých příležitostech společnost rozdává reklamní a upomínací předměty, které nesou jméno společnosti. Jedná se především o kancelářské potřeby, tašky, deštníky, hrnečky a mnoho jiných. [62]

Při osobním prodeji přijde poskytovatel služby přímo do kontaktu se zákazníkem za účelem prodeje svých služeb. Tímto poskytovatelem se stává hotelová recepce, jež zprostředkovává nejen informace klientům o možnosti ubytování a stravování v hotelu, ale také prodej upomínkových a dárkových předmětů. [62]

Lidé

Toto tzv. „P“ zahrnuje zejména zaměstnance daného zařízení, avšak také ubytované hosty. Zaměstnanci byli již popsáni výše v podkapitole lidské zdroje a zdroje řízení, avšak segmentace hotelových klientů prozatím nebyla vykonána. Rozdělení zákazníků do skupin ukáže, kdy a které seskupení bylo ubytováno v hotelu. Z problematiky segmentace trhu v oblasti cestovního ruchu se dá vyčíst zcela nejednoznačný postup a návod, jak by ubytovací zařízení měly trh správně rozdělovat. Vždy záleží na konkrétním hotelu, jak si předem stanoví své cílové skupiny.

Pro Hotel u Velehradu bylo možné identifikovat následující 3 segmenty návštěvníků podle účelu ubytování: rekreace, tzv. turisté, firemní klientela a poslední skupinou jsou školní akce. [62]

Turisté jsou skupinou, která chce v hotelu strávit svoji dovolenou, či se seznámit s tamním okolím. Jedná se o volnočasový a rekreační cestovní ruch. Do této skupiny můžeme také zahrnout účastníky společensko-kulturních akcí, které hotel pořádá. Tento segment navštěvuje hotel zejména v období hlavní sezóny, tedy v období probíhajících letních prázdnin. Tato skupina se může dále dělit na individuální osoby a skupinové návštěvníky, kteří čítají pět a více osob. Nejčastějším důvodem příjezdu skupinových turistů jsou různé akce, především svatby či narozeninové oslavy. Dalším motivem pobytu v hotelu je ochutnávka místních vín. [62] Dle hotelových informací jsou nejčastějšími zástupci této kategorie rodiny s dětmi, dále pak samotní partneři ve věku od 30 – 50 let a poslední velkou skupinou jsou senioři. [66]

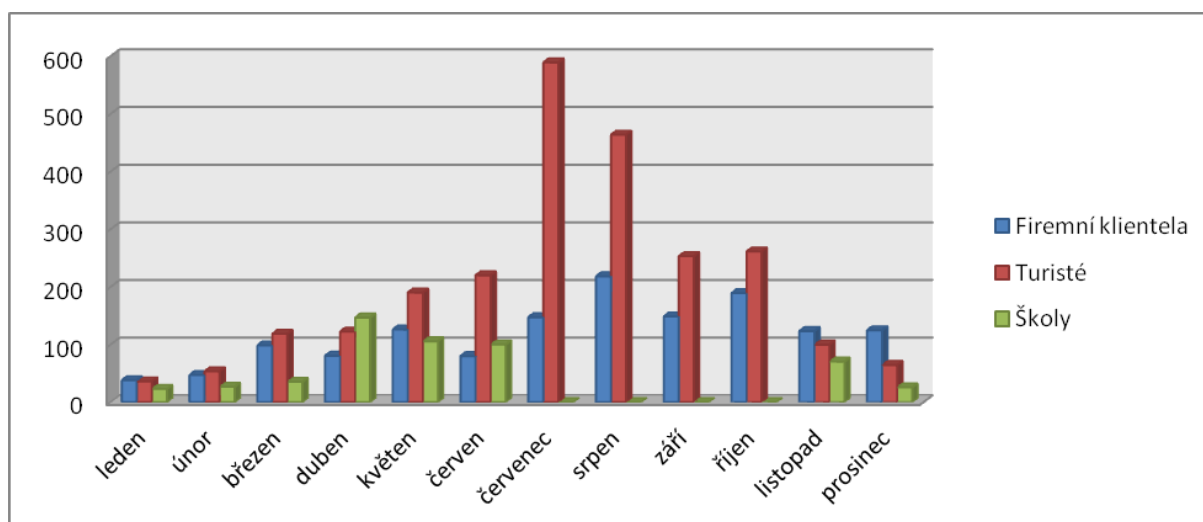
Druhá skupina je nazvaná firemní klientela, jelikož klienti jezdí za účelem obchodu. Také do této skupiny řadíme různé firemní teambuildingové akce, pořádání seminářů, školení a podobných aktivit. Také tato skupina se dále člení na individuální a skupinovou klientelu.

Z hotelových statistik se dá vyčíst, že přes 55 % klientů této kategorie patří právě do té skupinové klientely. [66]

Poslední skupinou, kterou si hotel vytyčil, jsou školy a školní akce, tzv. školy v přírodě. Hotel nabízí speciální akce pro tuto skupinu, avšak jde o skupinu, na kterou by se vedení hotelu mělo v budoucnosti více zaměřit. Jestliže si jednotlivé školy zarezervují služby hotelu, je téměř jisté, že ji v daný moment využijí. Navíc je zřejmé, že rezervace proběhnou s velkým předstihem, tím pádem má hotel dostatek času a informací na rozvržení potřebných plánovaných akcí. [66]

Pro lepší zobrazení návštěvnosti hotelu a její rozdělení dle segmentů hotelů bude využit následující obrázek č. 8, kde bude zobrazen nejbližší dostupný rok, tedy rok 2014.

Obrázek č. 8: Návštěvnost hotelu dle segmentace hostů pro rok 2014

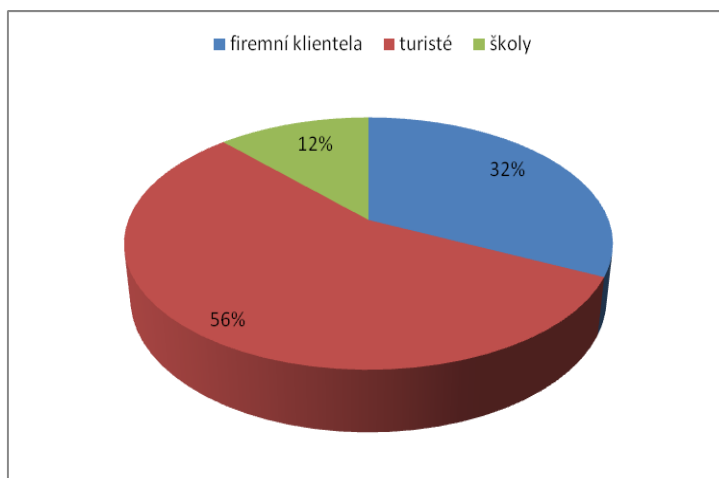


Zdroj: vlastní zpracování dle zdroje [66], 2015

Z obrázku č. 8 je patrné, že v období květen až říjen bývají nejčastějšími hosty v hotelu turisté, zatímco v měsících listopad a prosinec má o služby hotelu zájem především firemní klientela. Školy využívají služeb hotelu nejčastěji v měsíci duben, v období červenec až říjen nemají o ubytování v hotelu žádný zájem.

Již z tohoto obrázku můžeme vyčíst známky sezónnosti, kde jsou jasně dominantní měsíce červenec a srpen především zásluhou turistů a firemní klientelou. Bližší rozborů však budou rozebrány v následující kapitole č. 5.

Obrázek č. 9: Segmentace hotelu v roce 2014



Zdroj: vlastní zpracování dle zdroje [66], 2015

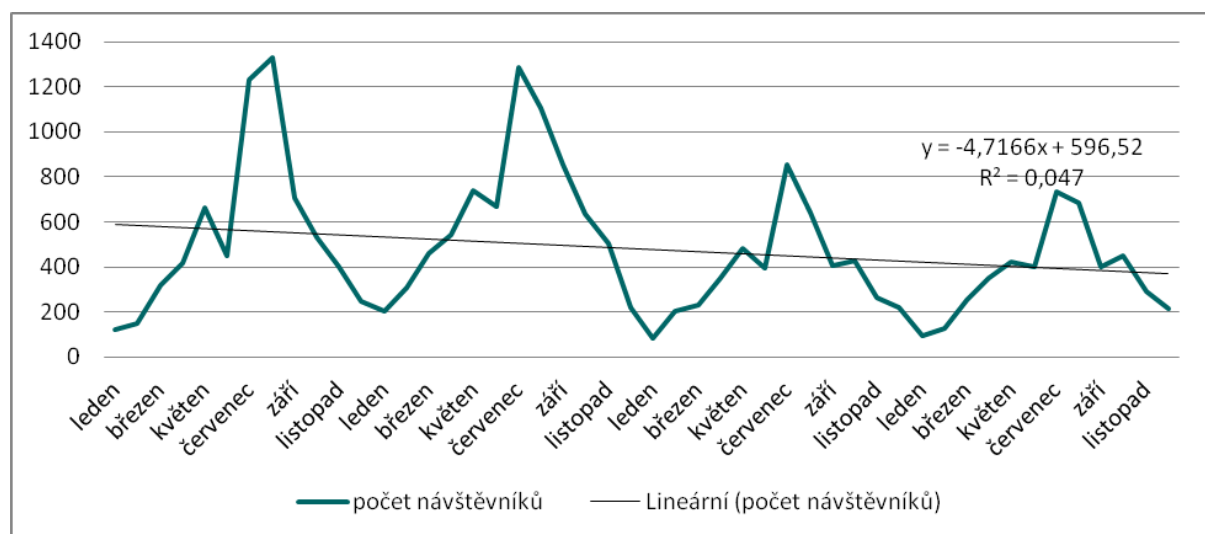
Z obrázku č. 7 je patrné, že největší zastoupení v hotelu v roce 2014 měli turisté s 56 %, čímž se stává nejčastější klientelou, následováni firemní klientelou s 32% a nejmenší účast měly školy. Z hotelových statistik můžeme vyčíst další rozdělení segmentu turistů, kde 42% tvoří individuální osoby a 58 % zastávají skupinová návštěvníci. [66]

Toto „P“ z marketingového mixu již souvisí s hlavní částí práce, tedy otázkou zabývající se sezónností konkrétního podniku cestovního ruchu. Bližší rozbor, týkající se této problematiky bude zobrazen v následující kapitole.

5 Analýza sezónnosti Hotelu u Velehradu

Abychom analyzovali sezónnost, jsou zapotřebí určitá data. Pro tento konkrétní případ analýzy budou využity údaje sledující návštěvnost hotelu, respektive vývoj počtu zákazníků v období 2011 až 2014. Následující obrázek č. 3 zachycuje návštěvnost hotelu za měsíc v absolutním vyjádření.

Obrázek č. 10: Vývoj počtu zákazníků v letech 2011 – 2014 v absolutním vyjádření



Zdroj: vlastní zpracování dle zdroje [66], 2015

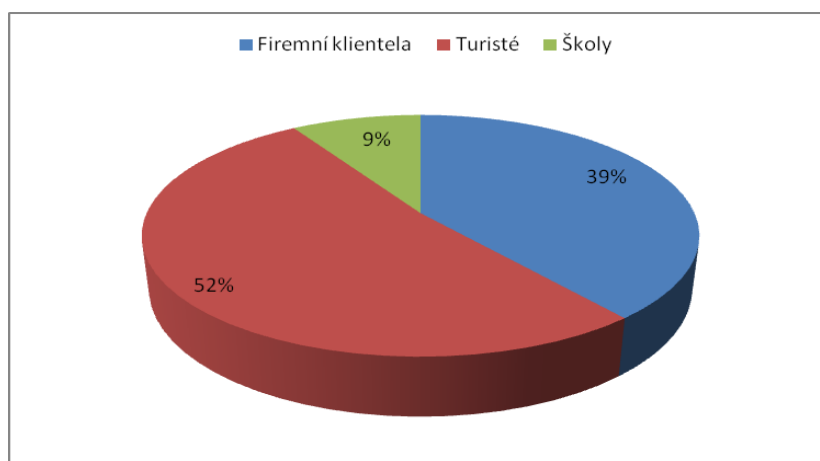
Za pomoci vykreslení křivky na obrázku č. 10 můžeme odvodit, že se jedná o jednovrcholovou sezónu, jejíž vrchol se nachází v měsících červenec a srpen. Dle druhé klasifikace bychom konstatovali, že tzv. peak season se nachází v měsících červenec a srpen.

Z obrázku č. 10 se dá také vyčíst, že nejúspěšnějším měsícem v oblasti návštěvnosti byl měsíc srpen 2011, když hotel navštívilo 1329 klientů. Pokud bychom brali návštěvnost souhrnně dle let, tak bychom došli k závěru, že nejvíce klientů navštívilo hotel v roce 2012 – 7529. Druhý v pořadí byl rok 2011 s celkovým počtem 6572 návštěvníků. Od roku 2012 tento počet každým rokem klesá, což samozřejmě není žádoucí stav. Je to způsobeno uvedenou novou marketingovou komunikací konkurenční společnosti Hotel Mlýn Velehrad, na kterou společnost Hotel u Velehradu nereagovala dostatečně flexibilně, a proto přišla o mnoho svých zákazníků a potenciálních klientů. Hotel Mlýn Velehrad sestavil mnoho pobytových balíčků a pořádá různé akce. Zejména díky těmto pobytovým balíčků, například víkend pro ženy, valentýnský pobyt, svatomartinský hodový pobyt nebo pobyt pro seniory, se hotel stává stále

více oblíbený. V cenovém porovnání vychází Hotel Mlýn Velehrad až dvakrát dražší, z čehož vyplývá, že klienti jsou ochotni za specializovanou nabídku zaplatit, avšak s vyšší cenou očekávají více personalizovaný produkt, který řadí jako více kvalitní. Proto by Hotel u Velehradu měl začít, co nejdříve reagovat. V roce 2013 využilo služeb hotelu 4557 návštěvníků, v roce 2014 se jednalo o 4428 návštěvníků. Pokud bychom se snažili vyrovnat křivku přímkou, došli bychom k rovnici $y = -4,7166x + 596,52$. Je jasné, že přímka bude mít klesající tendenci, jelikož její směrnice je záporná.

Již výše bylo uvedeno, jak Hotel u Velehradu segmentuje své návštěvníky, avšak situace zobrazovala pouze návštěvnost dle počtu strávených nocí pro rok 2014. Následující obrázek č. 11 však zobrazuje rozdělení návštěvníků pro sledované období 2011 – 2014 z hlediska jejich výdajů v době jejich návštěvy.

Obrázek č. 11: Segmentace zákazníků dle počtu strávených nocí v letech 2011 - 2014

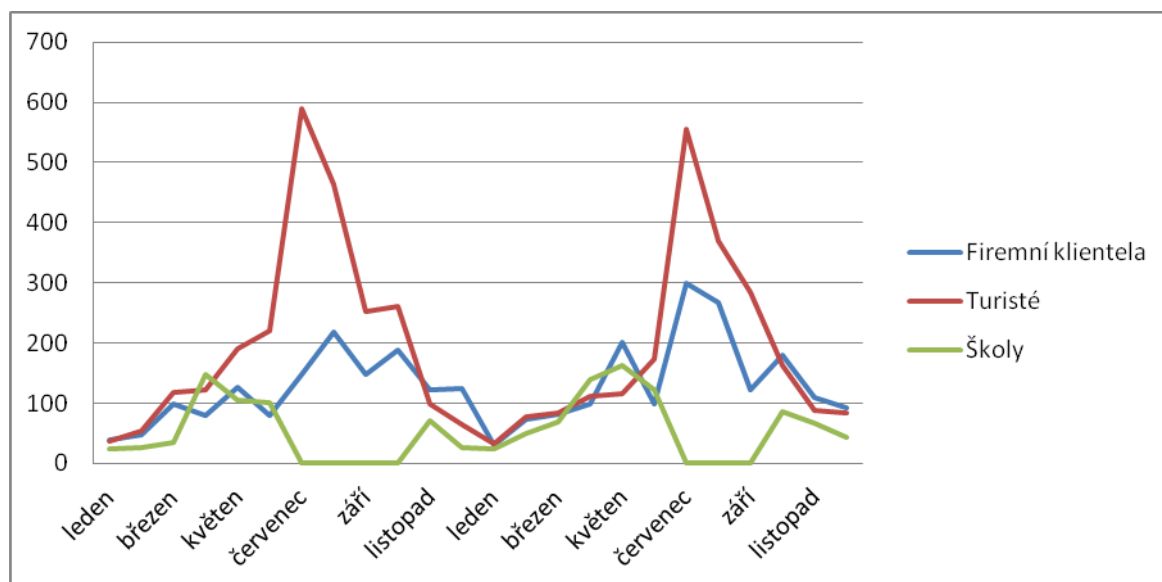


Zdroj: vlastní zpracování dle zdroje [66], 2015

Z obrázku č. 11 se dá vyčíst, že se na celkovém příjmu téměř 12,3 mil. Kč podílelo 52 % turistů, 39 % firemní klientela a z 9 % školy. Nejde však o zjištění, který segment je nejziskovější. To se dá ovšem odvodit. Pokud víme, že z celkového počtu 23.086 návštěvníků ve sledovaném období jsou turisté zastoupeny 55 %, firemní klientela 30 % a školy 15 %, tak nám vyjde, že nejvíce v průměru v hotelu utratí firemní klienti, v průměru 700 Kč na den, na druhém místě jsou turisté s průměrnou útratou cca 510 Kč na den a nejmenší tržby jsou od návštěvníků ze škol, přibližně 350 Kč na den. Pro hotel toto zjištění znamená, že pokud chce zvýšit především tržby, měl by se zaměřit na segment firemní klientela a snažit se zvýšit jeho návštěvnost v měsících, kdy to nejvíce potřebuje. [66]

Obrázek č. 12 znázorňuje, kdy který segment navštěvuje hotel. Pro zobrazení situace byly využity roky 2013 a 2014 a návštěvnost vypočítána dle počtu strávených nocí.

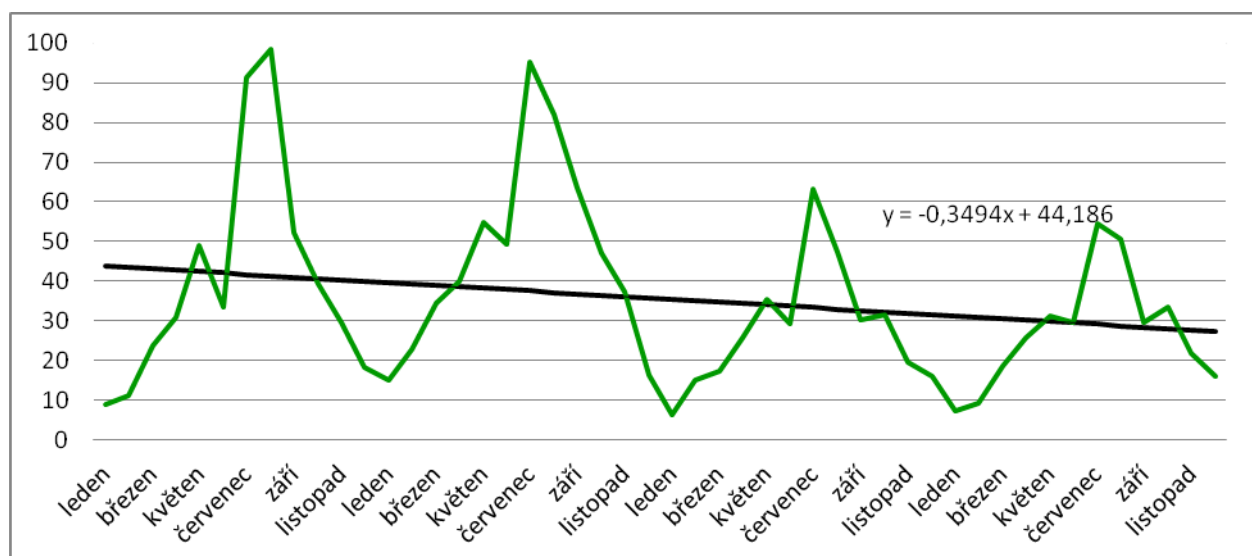
Obrázek č. 12: Vývoj návštěvnosti dle počtu strávených nocí pro roky 2013 a 2014



Zdroj: vlastní zpracování dle zdroje [66], 2015

Z obrázku č. 12 je patrné, že největší výkyvy v počtu strávených nocí mají turisté, naopak nejlépe rozvržena je firemní klientela. Pokud bychom chtěli proložit křivku firemní klientely přímkou, dostali bychom předpis $y = 3,46x + 84,86$ s indexem spolehlivosti 0,1273, což sice značí malou spolehlivost, avšak z pohledu dalších dvou křivek pro turisty a pro školy je to nejrovnoměrnejší rozložení návštěvnosti. Je zajímavé, že i firmy mají největší zájem o služby hotelu v měsících hlavní sezóny, tedy především v červenci a srpnu, dále pak v říjnu. Naopak od ledna do dubna je zájem malý. Je zřejmé, že školy nebudou služeb hotelu využívat v období velkých prázdnin, tedy v měsících červenec a srpen. Také v měsíci září a na začátku října navštěvují hotel minimálně. Kdyby se management hotelu zaměřil i na různé sportovní či kulturní kluby pro mládež, které právě v období prázdnin jezdí na svá soustředění a jiné klubové akce, nebo školní tábory a zařadil tuto kategorii do segmentu školy, určitě by i tato křivka měla vyrovnanější vývoj. Segment turisté potvrzuje, že největší zájem o pohostinské služby hotelu mají v měsících letních prázdnin. Křivka tohoto segmentu je nejvíce vychýlena a svého maxima tedy dosahuje v měsících červenec a srpen.

Obrázek č. 13: Vývoj obsazenosti Hotelu u Velehradu 2011 – 2014 v relativním vyjádření



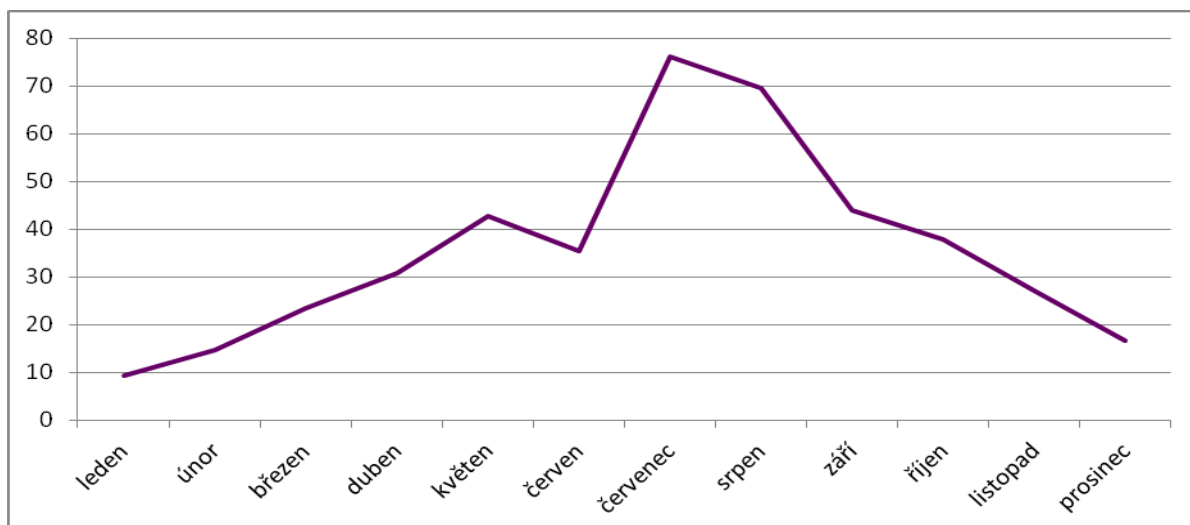
Zdroj: vlastní zpracování dle zdroje [66], 2015

Obrázek č. 13 zobrazuje obdobnou situaci s tím rozdílem, že se jedná už o vypočítanou obsazenost v %. Obrázek by se dal rozdělit na dva přesně v polovině, který by zobrazoval podobné situace. Jako první se nabízí období 2011 – 2012. V měsících červenec a srpen v těchto letech dosahovala obsazenost téměř 100 %. Na druhou stranu v době od září do června, s výjimkou měsíce květen, nedosahovala obsazenost ani 40 %, což je již dříve zmíněná pomyslná hranice rentability hotelu. Pokud se zaměříme samostatně na rok 2011, tak zjistíme, že se obsazenost pohybuje v rozmezí 9 – 98 %, což musí být zcela patrné na příjmech společnosti. Příznivější vývoj byl v roce 2012, jelikož zde bylo rozpětí obsazenosti od 15 do 92 %, což je sice velký rozdíl 77 %, avšak není tak hrozivý jako předešlý.

Druhou polovinu obrázku č. 11 tvoří roky 2013 a 2014. Rok 2013 zaznamenal propad celkové návštěvnosti, který následující rok 2014 ještě podpořil. V měsících své hlavní sezóny dosahovaly hodnoty kolem 60 %. To znamená, že obsazenost v období hlavní sezóny se snížila téměř o 40 %. Kdyby byl tento pokles vykompenzován zvýšením obsazenosti v ostatních měsících, bylo by vše v pořádku, avšak tato situace nenastala. Ve zbývajících měsících se hotel nacházel pod doporučovanou rentabilní hranicí, kdy v měsíci leden byl hotel obsazen pouze ze 6 % v roce 2013, respektive 7 % v roce 2014.

Pro zobrazení obsazenosti v měsících byl využit obrázek č. 12, kde se data za všechna sledovaná období průměrovala.

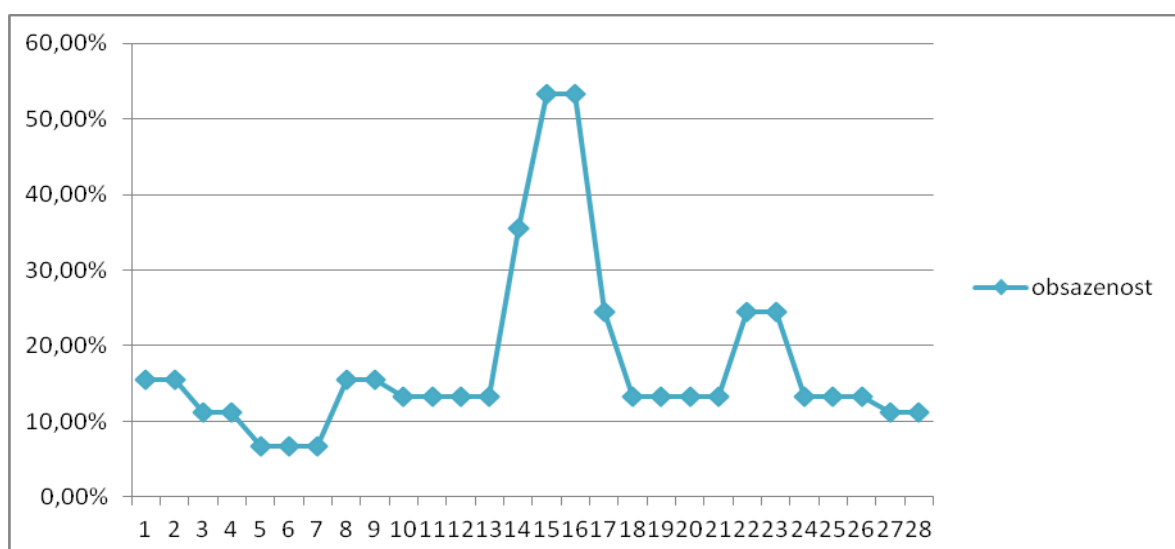
Obrázek č. 14: Průměrná měsíční obsazenost v období 2011-2014 v relativním vyjádření



Zdroj: vlastní zpracování dle zdroje [66], 2015

Z obrázku č. 14 můžeme vyčíst, který měsíc je pro hotel nejtěžší a na který především by měl upoutat svou pozornost, aby zmírnil dopady sezónnosti. Jedná se především o zimní období, tedy prosinec, leden a únor, kdy se obsazenost pohybuje v rozmezí 9 – 17 %. Druhé nežádoucí období, avšak s o něco lepším průběhem, je v měsících březen, duben, listopad a červen, kdy obsazenost konverguje ke 30 %. Poměrně životaschopné jsou pro podnik měsíce září, říjen a květen, kdy se obsazenost nachází u hranice 40 %. Hlavní sezónu hotel zažívá v měsících červenec a srpen a dosahuje hodnot 76 % a 70 %.

Obrázek č. 15: Obsazenost hotelu v únoru 2013



Zdroj: vlastní zpracování dle zdroje [66], 2015

Z hlediska předchozí analýzy je také zajímavá situace, jak pořádané akce ovlivnili návštěvnost hotelu. Jako příklad znázorněný na obrázku č. 15 jsou uvedeny zvěřinové hody, pořádané 14. – 17. 2. 2013. Celková obsazenost za měsíc únor byla 202 návštěvníků. Pokud měl měsíc únor 28 dní, tak to znamená průměrně 7 lidí na noc, což činí 16 % denní obsazenost. Obrázek č. 15 však jasně znázorňuje, že v období pořádané akce se obsazenost dynamicky zvýšila z cca 13 % dne 13. 2. 2013 na cca 35 % první den hodů, dále na 56 % na hlavní program akce v pátek a sobotu a dále klesla na cca 24 %. Také je zde zachycena situace průběhu obsazenosti hotelu během týdne. Je jasně vidět, že o víkendech obsazenost přibližně o 5 – 10 % vzrostla.

Pokud tedy shrneme výsledky analýz návštěvnosti a obsazenosti, tak je patrné, že se jedná o sezónu s jedním vrcholem, jenž se objevuje v měsících letních prázdnin. Je zapotřebí zvýšit návštěvnost především v období od listopadu do dubna, kdy se obsazenost pohybuje v intervalu od 6 % do 40 %. Řešením mohou být pořádané akce, které jak bylo doloženo příkladem na obrázku č. 15. Také je důležité reagovat na novou marketingovou akci konkurence, která byla jednou z příčin snížení návštěvnosti hotelu v posledních letech. Jako nejvýnosnější segment byla stanovena firemní klientela, avšak z hlediska návštěvnosti má velký potenciál segment školy. Nejčastějšími návštěvníky hotelu jsou turisté, kteří v průměru utratí o 200 Kč na den méně než firemní klientela. Co se týče rozložení návštěvnosti do roka, tak nejmenší výkyvy zaznamenal opět firemní klientela, na druhou stranu turisté jsou návštěvníci s největšími výkyvy v obsazenosti.

Vzhledem k předešlým analýzám je dobré se zamyslet nad určením problémových oblastí prosperity hotelu. Následující tabulka zobrazuje oblasti marketingového mixu a rozhodnutí, zda je dobré učinit opatření pro zlepšení podnikové situace.

Tabulka č. 7: Oblasti pro zlepšení situace

Služby	Potřeba zásahu	
	Ano	Ne
Stav budovy, zařízení a vybavení		X
Ubytovací služby		X
Stravovací služby		X
Doplňkové služby	X	
Speciální nabídky	X	

Inovace, nový nápad	X	
	Potřeba zásahu	
Cena	Ano	Ne
Poměr cena / kvalita služby		X
Diferenciace cen	X	
	Potřeba zásahu	
Distribuce	Ano	Ne
Přímá cesta		X
Zprostředkovatelé		X
Rezervační síť		X
	Potřeba zásahu	
Marketingová komunikace	Ano	Ne
Reklama	X	
PR, dobrá image		X
Podpora prodeje	X	
Osobní prodej		X
Přímý marketing	X	
	Potřeba zásahu	
Personál	Ano	Ne
Postoj a chování k hostům		X
Znalost nabízených služeb		X
Interní komunikace		X
Pracovní klima		X

Zdroj: vlastní zpracování, 2015

6 Návrhy

Na základě provedených analýz sezónnosti Hotelu u Velehradu budou v šesté kapitole předloženy návrhy na vyrovnaní návštěvnosti a obsazenosti v průběhu roku. V budoucnu by se tak mohla zvýšit návštěvnost hotelu a navíc by plánované akce mohly být efektivněji rozvrženy ve vztahu k návštěvnosti hotelu. Jde pouze o doporučení s ohledem na výsledky analýz a osobního pozorování autorky práce ve společnosti Hotel u Velehradu.

Pro vyrovnaní křivky zobrazující sezónnost se principiálně nabízí tři strategie. První z nich je zvýšení poptávky mimo sezónu (např. rozšířením produktové nabídky). Další možnost se nabízí v případě, že během vrcholu sezóny jsou kapacity podniku cestovního ruchu naprosto vyčerpány. Díky tomu skokově rostou náklady (např. potřeba dodatečného personálu či opotřebování interního zařízení podniku) a často se snižuje kvalita nabízených služeb. V takovém momentě je potřeba poptávku snížit (např. navýšením ceny, zavedení vstupného do chráněných oblastí). Jako poslední strategie se nabízí přerozdělení poptávky (např. sezónní ceny, rozšiřování tuzemských dovolených v době mimo sezónu). [57] Z předchozích analýz vyplývá, že sezónnost velmi ovlivňuje Hotel u Velehradu. V posledních dvou letech se v době mimo sezónu nachází na 10 % obsazenosti, což dozajista způsobuje hotelu problémy. Vzhledem k této situaci se jako nejdůležitější řešení nabízí zvýšení návštěvnosti hotelu v období mimo hlavní sezónu.

6.1 Obecné návrhy na zvýšení obsazenosti hotelu

Cesta k dlouhodobé prosperitě hotelu nevede při pouhé orientaci na okamžitý růst zisku, ale především orientace na dlouhodobé zisky prostřednictvím uspokojování potřeb zákazníků, hledání možností pro zvyšování produktivity, integrity činností a procesů a jejich trvalé zlepšování. Pro zvýšení poptávky mimo sezónu se nabízí následující řešení, avšak je dobré upozornit na skutečnost, že v jeden moment je možné použít pouze některá z nich, lépe jejich kombinace.

1. Nabídka programových balíčků

Mělo by se jednat o zvýšení propagační činnosti během jarního, podzimního a zimního období nabízením balíčků s příslibem speciálního eventu či příležitosti. Jako hlavní důvod k vytvoření programových balíčků je motivace lidí k navštívení hotelu v období od října do

dubna a zvýšit tak návštěvnost a výdaje návštěvníků. Program by měl být vytvořený nejméně na jeden týden tak, aby si hotel zajistil obsazenost.

2. Nabídka off-season balíčku

V tomto případě se jedná o vývoj a prodej balíčků „šitých na míru“, které vzbudí zájem o cestování a ubytování v hotelu během vedlejší sezóny. Toto řešení dost souvisí s předchozím nabízeným, avšak tyto balíčky by měly být spíše kratšího rázu, tak aby je mohl využít prakticky kdokoli. Účel balíčků je zřejmý, zvýšit počet návštěvníků v průběhu vedlejší sezóny.

3. Diferencované ceny

Rozdílné ceny v tom smyslu, že během hlavní sezóny budou ceny o něco vyšší, než v případě mimo sezóny. Obě cenové strategie mají své vlastní cílové trhy. Například senioři rádi využívají speciální cenové akce mimo sezónu, jelikož mají relativně více volného času v porovnání se pracujícími občany či studenty. Na druhou stranu někteří lidé utratí raději více během tradiční hlavní sezóny. Musíme dodat, že finanční plánování a rozpočet řídí fluktuaci operativních nákladů založených na cyklických trendech. Rozdílné ceny napomáhají zvýšení poptávky mimo hlavní sezónu. Hlavním účelem rozdílných cen není zisk, ale kompenzace tradiční sezónní fluktuace, avšak může způsobit neziskovost či nerentabilitu podnikání. Proto by cena měla být v období listopad až duben o 15 % nižší, naopak v měsících červenec a srpen o 10 % vyšší, než je současná cena.

4. Rozvíjet a podporovat rozdílné segmenty v rozdílných sezónách – např. senioři, „baťůžkáře“, „návštěvníci za účelem obchodu“

Všechny zmíněné segmenty, senioři, „baťůžkáři“, obchodní návštěvníci, nabízejí možnost cestování v průběhu vedlejší sezóny. Proto by jim hotel měl nabídnout takové podmínky, které by byly pro obě strany výhodné. Především pro segment seniorů je žádoucí cestování v méně teplých měsících, jako je duben, květen, červen, září a říjen. Zbylé dva segmenty mají zájem o cestování a služby s ním spojené rozvrstvené rovnoměrně po celý rok.

5. Vyvíjet produkty, které uspokojí potřeby a očekávání prioritních trhů

Vzhledem na zjištěné trendy v oblasti cestovního ruchu by mělo vedení hotelu uvažovat o rozšíření nabídky o různé eventy, například kulinářský týden, filmový víkend či poznávací výlet okolí, kulturní či svatební turismus nebo sportovní týden. Toto je ovšem specifické pro

segment turistů. Pokud se zaměříme na segment školy, je dobré plánovat produkt tak, aby se děti nenudily. Proto by bylo dobré organizovat sportovní dny nebo týden olympijských her, kde by děti soutěžili mezi sebou nejen ve sportu, ale také například ve vědomostních disciplínách. Také by mohl být pořádán karneval pro děti či maškarní ples nebo vystoupení kouzelníka. Nové produkty musí být spojeny se strategií rozvoje tak, aby doplňovaly ty stávající a podporovaly se navzájem.

6. Rozvíjet a propagovat produkt destinace

Je takřka nemožné uspokojit stoprocentně všechny typy zákazníků, na druhou stranu specializovat se pouze na jeden tržní segment je příliš riskantní. Proto je v zájmu hotelu vytvořit univerzální ubytovací zařízení, které by vyzdvihovalo výhody a předpoklady destinace, v níž se nachází. Svou polohou, velikostí a možnostmi aktivit by měl splňovat většinu požadavků a přání zákazníka. Je celkem zajímavé zjištění, že jsou služby hotelu využívány především v letním období, jelikož nabízí velké množství aktivit i v zimním období. Hotel je ochoten zorganizovat přepravu na sjezdovky nebo dovést klienty do blízkých aquacenter. Také veškerá atraktivní místa pro turistiku jsou v zimním období dostupná, jako jsou Velehradská bazilika, rozhledna v obci Modrá, Archeoskanzen Modrá, Živá voda Modrá – expozice sladkovodního světa. K tomuto účelu by měla všechna ubytovací a stravovací zařízení u obce Velehrad spolupracovat a propagovat jednotně tuto destinaci. Měly by se využívat především webové stránky, sociální média a také by bylo vhodné umístit vtipné video na stránky youtube.com, které jsou pro generaci Y velmi oblíbené.

7. Využití nástrojů podpory podnikání

Dnešní doba nabízí mnoho strategií, které se mohou rozvinout pouze za pomoci státu a vlády nebo regionální či veřejné organizace zaměřené na turismus. Strategie zaměřené na lokalitu či region řeší často širší a nákladnější problémy infrastruktury (např. silnice, značky, letecké služby), marketingu (např. otázky brandingů, či podpory a rozvoje místních atraktivit a míst). Mezi strategie, jež vyžadují pomoc ze strany státu, řadíme: poskytování služeb na podporu podnikání, dotace či poskytování půjček od vlády, aby mohla vzniknout místní služba, možnosti daňové úlevy, podpora v oblasti regenerace životního prostředí, zlepšení a rozšíření regionální infrastruktury, rozvoj místních podnikatelských sítí a partnerství, podpora cestovního ruchu v době mimo sezónu, možnosti zvýšení flexibility pracovní síly a vytvoření podmínek na trhu práce.

6.2 Konkrétní návrhy na zvýšení poptávky

V této podkapitole budou navržena konkrétní doporučení pro Hotel u Velehradu.

1. Programové balíčky

Z předešlých analýz vyplývá, že má Hotel u Velehradu schopnosti a potenciál uspokojit mnoho typologicky rozdílných klientů, avšak jejich zájem o standardní nabídku, jež zahrnuje pouze ubytování a stravu, klesá. Naopak roste oblíbenost tzv. balíčků, které jsou více specializované na vybraný segment, a tak více uspokojí zákaznickovy potřeby. Je zapotřebí získat zpět své zákazníky od konkurence, jež je přebrala zásluhou speciálních balíčků „šitých na míru“. Proto se navrhuje zařadit do nabízených služeb následující balíčky, které budou pro cílené zákazníky atraktivní a zvýší návštěvnost a obsazenost ubytovacího zařízení v době mimo hlavní sezónu, což je hlavní cíl společnosti. Tyto balíčky služeb pravděpodobně zvýší zájem o služby hotelu, aniž by se muselo výrazně investovat do provozovny či měnit její charakter. Doplňkové služby tak mohou poměrně značně zvýšit přitažlivost hotelu, avšak vyžadují určitou péči.

Pobytové balíčky se zařadí do nabídky hotelu a budou probíhat dle poptávky během roku. Zajištění příslušných služeb bude mít na starost recepční, jenž bude mít v daný moment službu, jelikož ani jeden z nabízených balíčků není příliš náročný z pohledu na jeho zabezpečení. Pro hotel by bylo úspěšné zvýšení obsazenosti mimo sezónu o 15 % oproti roku 2014, což v přepočtu znamená zvýšení denní návštěvnosti o 7 osob.

Jediné, co bude zapotřebí, je zvýšená činnost komunikačních kanálů na informování veřejnosti o nových nabízených možnostech. Proto je třeba vyčlenit náklady, které budou potřeba na nové letáky, plakáty, nebo prospekty pro účastníky. Samozřejmostí je umístění plakátů a dalších informací na hotelové stránky a podnikový profil na sociálních sítích. Další náklady souvisí s konkrétním balíčkem a budou představeny spolu s příslušným programem. Pro podnikatelské subjekty, jejichž služby budou v balíčcích požadovány (manikúra, pedikúra, vizážisté, sommelier), není zapotřebí spolupráce dlouhodobého charakteru. Pro zařazení jejich služeb do balíčků stačí objednat jednotlivé služby mimo sezónu 3 dny předem.

Následující tabulka zobrazuje přehled nákladů na marketing a časový harmonogram, kdy budou jednotlivé nástroje spuštěny. Zahrnutí pobytových balíčků do produktové nabídky hotelu se počítá začátkem roku 2016. Náklady na jednotlivé balíčky budou zobrazeny spolu s konkrétním balíčkem dále v textu.

Tabulka č. 8: Rozpočet a časový harmonogram

	Počet hodin	Kč / hod	Celkově Kč
Příprava a tvorba podkladů	5	150	750
Komunikace a diskuse s potenciálními klienty	4	150	600
Organizace balíčku	2	110	220
	Zahájení	Dokončení	Náklady
Webové stránky s akcí – speciální odkaz na pobytové balíčky	1.11.2015	-	0
Facebook	1.11.2015	29.2.2016	0
Plakáty, letáky, prospekty	1.11.2015	1.2.2016	6.250
direct mailing	1.11.2015	-	0
CELKOVÁ MARKETINGOVÉ NÁKLADY na balíčky			7.820

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce č. 12 jsou zobrazeny komunikační kanály, které bude podnik využívat pro prezentaci nového produktu. Jedná se především o využití internetu. Celá marketingová kampaň bude spuštěna od 1.11.2015 s tím, že pobytové balíčky bude možno využít od začátku nového roku. Odkaz na tyto balíčky bude zobrazen neustále na webových stránkách společnosti. Na facebook stránkách budou nově přidávány letáky o těchto nových produktech společnosti. Svým stálým zákazníkům budou neustále zasílány e-maily o informování zařazení balíčků do nabídky firmy. Tyto e-maily mohou být zaslány také potenciálním klientům, např. ženským sportovním spolkům, které mají e-mailové adresy volně přístupné. To však vyžaduje práci ředitele, aby tyto kluby vyhledával. Pro tuto práci se odhaduje tak 4 hodiny času, tudíž náklady 600 Kč.

Pro rozšíření povědomí o zařazení nového produktu budou využity jako médium letáky, plakáty a prospekty. Předpokládá se tisk 1.500 kusů plakátů a letáků, formátu A4 a A3 a 500 ks prospektů, jejichž formát bude A5. Hotel bude i nadále spolupracovat s firmou FRROD, jež se zabývá výrobou tohoto typu reklamy. Náklady tedy budou činit 4.500 Kč na letáky a plakáty a 1.750 na prospekty. [66] Letáky budou využity v období od 1.11.2015 do 1.2.2016. Prospekty budou v recepci dostupné neustále a dle potřeby se budou přidělovat.

Jak již bylo zmíněno výše, organizaci balíčku bude mít na starost příslušná recepční, kdy na obstarání dodatečných služeb a přípravu celého balíčku jsou počítány dvě hodiny času, tedy přibližně 220 Kč. Celkové náklady na zařazení balíčků do produktového portfolia společnosti tak činí 7.820 Kč.

Aktivní svět seniorů

Senioři jsou skupina, která má v dnešní době velký potenciál. Proto jeden z nabízených balíčků bude věnován právě této skupině. Cílový segment jsou tedy senioři nebo věková skupina 55+, jež se snaží aktivně žít a baví je turistika či cykloturistika. Senioři tak budou moct vylepšit svou kondici, načerpat nové síly, uvolnit se a vychutnat si příjemný pobyt na čerstvém vzduchu. Jelikož mají senioři dostatek času a nemusí si brát dovolenou z práce, je asi vhodné balíček prodloužit alespoň na týden.

Na plakátech bude toto sdělení: Již dlouho jste nikde nebyli? Chcete poznat nové prostředí? Přijďte si vychutnat příjemný pobyt na čerstvém vzduchu a dopřejte pohodlí a relaxaci svému tělu i své psychice v přátelské atmosféře Hotelu u Velehradu.

Tabulka č. 9: Kalkulace balíčku Aktivní svět seniorů

Kalkulace balíčku Aktivní svět seniorů	
Nákladová položka	Jednotkové náklady [Kč]
6 x ubytování ve 2 – 4 lůžkovém pokoji	6 x 380 = 2.280
Čaj či káva s dezertem na přivítání	10 + 15 = 25
6 x polopenze - snídaně formou švédských stolů v hotelové restauraci, tříhodová večeře včetně nápoje	6 x 190 = 1.140
1 x vstupné Archeologický skanzen v Modré	60
1 x vstupné do velehradské baziliky nanebevzetí Panny Marie sv. Cyrila a Metoděje s průvodcem	40
Zapůjčení hůlek na Nordic Walking, či kol (již v hotelovém vybavení)	X
Dárek na rozloučenou (dárkový balíček víno z hotelové vinárny + zelený čaj s jasmínem s logem hotelu)	113 + 38 = 151
Volný přístup na WiFi	X
Parkování u hotelu	X

Celkové náklady	3.696
Nabízená cena na osobu	4.066

Zdroj: vlastní zpracování dle zdroje [66], 2015

Celkové náklady na balíček Aktivní svět seniorů činí pro hotel 3.696 Kč. K tomu bude připočtena 10 % marže, proto se bude balíček nabízet za 4.066 Kč na osobu. V porovnání s podobným balíčkem od konkurenčního Hotelu Mlýn, vychází námi nabízený balíček levněji. Tudíž pro osoby rozhodující se na základě ceny, by měl být balíček přitažlivější, avšak jde pouze o podobný a nikoli totožný produkt. O přitažlivosti produktu bude hotel moci rozhodnout až za nějaký čas po jeho nabídce.

Víkend s vínem

V souvislosti s hotelovou vinárnou a s oblastí, v níž se hotel nachází, je dobré zařadit do pobytových balíčků také možnost degustace vína. To bude nabízet právě tento balíček. Je tedy vhodný pro plnoleté jednotlivce i skupiny, kteří rádi ochutnají víno v příjemné atmosféře a zároveň se chtějí dozvědět více informací o tom, jak správně ochutnávat, jaké jsou přívlastky vín a jejich charakteristiky. Jak vinař vyrobí víno suché, sladké či polosuché a mnoho dalšího. V balíčku pak bude zahrnuta také návštěva místních vinic a vinného sklípku. Jedná se o krátkodobý balíček, takže je vhodný pro ty, co nemají moc volného času, ale stejně si chtějí odpočinout.

Na plakátech bude toto sdělení: Víno je lahodné a zdravé a jeho degustace dokáže pohladit Vaše smysly. Přijďte si vychutnat lahodné víno mezi zasvěcenými a navštivte Hotel u Velehradu na degustaci vína.

Tabulka č. 10: Kalkulace balíčku Víkend s vínem

Kalkulace Balíček plný vína	
Nákladová položka	Jednotkové náklady [Kč]
2 x ubytování ve 2 – 4 lůžkovém pokoji	2 x 380 = 760
1 x welcome drink (sklenička sektu)	25
1 x tříhodová večeře	155
1 x degustační večeře, zastoupeno 10 – 12 vzorků vín, doprovodné slovo poskytuje sommelier či enolog	350
1 x návštěva místních vinic a vinných sklípků	X

Dárek na rozloučenou (dárkový balíček víno z hotelové vinárny + zelený čaj s jasmínem s logem hotelu)	113 + 38 = 151
Volný přístup na WiFi	X
Parkování u hotelu	X
Celkové náklady	1.441
Nabízená cena na osobu	1.586

Zdroj: vlastní zpracování dle zdroje [66], 2015

Celkové náklady na balíček Víkend s vínem činí pro hotel 1.441 Kč. K tomu bude opět připočtena 10 % marže, proto se bude balíček nabízet za 1.586 Kč na osobu. V tomto případě cena nehraje až tak moc velkou roli. Důležitost zde hrají nabízená vína a příjemné prostředí. Výklad by měl být co nejpoutavější. Hotel u Velehradu má však dostatek kontaktů na místní sommeliéry. Po krátké konzultaci je možné zařadit tyto služby do balíčku, avšak musí být objednány s předstihem 2 dnů. Pokud tedy klienti budou mít zájem o tento balíček, v povinnostech příslušné recepční bude veškerá organizace akce.

Relax týden pro ženy

Jak již z názvu vyplývá, balíček bude určen především pro ženy, jež si chtějí odpočinout a zároveň pobavit.

Na plakátech bude toto sdělení: Hledáte týden relaxace pro kamarádku anebo jen chcete překvapit přítelkyni? Tak jste na správném místě. Ať už jde o dámskou jízdu či pobyt s kolegyní z práce, v Hotelu u Velehradu si jistě perfektně odpočnete.

Tabulka č. 11: Kalkulace balíčku Relax týden pro ženy

Kalkulace balíčku Relax týden pro ženy	
Nákladová položka	Jednotkové náklady [Kč]
6 x ubytování ve 2 – 4 lůžkovém pokoji	6 x 380 = 2.280
1 x welcome drink (sklenička sektu)	25
6 x polopenze - snídaně formou švédských stolů v hotelové restauraci, tříhodová večeře včetně nápoje	6 x 190 = 1.140
1 x manikúra nebo pedikúra (úprava nehtů, nehtové kůžičky, ošetření regeneračním olejem, masáž ruky, lakování)	220

1 x minikurz líčení	349
1 x vstupné Archeologický skanzen v Modré	80
Zapůjčení hůlek na Nordic Walking, či kol (již v hotelovém vybavení)	X
Dárek na rozloučenou (dárkový balíček víno z hotelové vinárny + zelený čaj s jasmínem s logem hotelu)	113 + 38 = 151
Volný přístup na WiFi	X
Parkování u hotelu	X
Celkové náklady	4.245
Nabízená cena	4.700

Zdroj: vlastní zpracování dle zdroje [66], 2015

Celkové náklady na balíček Relax týden pro ženy činí pro hotel 4.245 Kč. K tomu bude opět připočtena 10 % marže, proto se bude balíček nabízet za 4.700 Kč na osobu. Není potřebné najímat si hotelové kosmetičky či manikérky. V blízkém Uheském Hradišti se nachází salóny, jež umožňují tzv. služby do domu. Je však zapotřebí objednat si tyto služby s předstihem 3 dnů. Pokud tedy klienti budou mít zájem o tento balíček, v povinnostech příslušné recepční bude veškeré zajištění těchto služeb. Obstarání vstupenek je pro recepční hotelu již rutinní práce.

Romantický prodloužený víkend pro dva

Jelikož je Hotel u Velehradu malá společnost v krásném prostředí, je dobré zařadit do své nabídky i víkend pro dva, kde by se romantika lokality a hotýlku přenesla na potenciální zákazníci. Balíček je tedy určen pro partnery, kteří si chtějí užít romantiku a stoprocentní soukromí, ovšem nejen pro ně. Tento typ pobytu je určen pro všechny, kdo rádi relaxují a chtějí si užít příjemné chvíle s někým blízkým. V balíčku tak budou zahrnuty romantické večeře při svíčkách, ale také možnost výletu na zámek nebo do Archeologického skanzenu v Modré a návštěva Velehradské baziliky.

Na plakátech bude toto sdělení: Pokud chcete zažít pohodový víkend, kde nebude chybět dávka relaxace, emocí a dobrého jídla, pak jsme tu právě pro Vás. Překvapte svého partnera a

přijďte prožít romantický prodloužený víkend pro dva v prostředí Hotelu u Velehradu, který zajisté bude stát za to.

Tabulka č. 12: Romantický prodloužený víkend pro dva

Kalkulace balíčku Romantický prodloužený víkend pro dva	
Nákladová položka	Jednotkové náklady [Kč]
3 x ubytování ve 2-lůžkovém pokoji pro dva	$6 \times 380 = 2.280$
1 x láhev sektu a řezané květiny	$149 + 49 = 198$
1 x mísa s ovocem na pokoji	110
3 x snídaně formou švédských stolů pro 2 osoby v hotelové restauraci	$6 \times 70 = 420$
2 x večeře při svíčkách pro 2 osoby	$4 \times 155 = 620$
2 x vstupné do velehradské baziliky nanebevzetí Panny Marie sv. Cyrila a Metoděje s průvodcem	$2 \times 60 = 120$
2 x vstupné zámek Buchlovice (duben – říjen) s průvodcem nebo 2 x vstupné Archeologický skanzen v Modré	$2 \times 70 = 140$ nebo $2 \times 80 = 160$
Dárek na rozloučenou (dárekový balíček víno z hotelové vinárny + zelený čaj s jasmínem s logem hotelu)	$113 + 38 = 151$
Volný přístup na WiFi	X
Parkování u hotelu	X
Celkové náklady	4.039 nebo 4.059
Nabízená cena na osobu	4.454

Zdroj: vlastní zpracování dle zdroje [66], 2015

Celkové náklady na balíček romantický víkend pro dva činí pro hotel 4.039 Kč nebo 4.059 v závislosti na konkrétním výběru výletu. S připočtením 10 % marže bude balíček nabízen za 4.454 Kč na osobu. Tento balíček nezahrnuje služby jiných subjektů, pouze obstarání vstupenek.

2. Pořádání sezónních akcí v návaznosti na státní svátky

Vedle rozšíření nabízených služeb o balíčky, by společnost měla zvýšit také počet pořádaných akcí, což vzhledem k zjištění, jak pořádané akce zvyšují návštěvnost, potažmo obsazenost hotelu, je logické. Většina pracujících má volný čas v době víkendů či o státních svátcích, a proto by se měli využít právě tyto dny. Půjde pouze o státní svátky, které se nachází v době mimo hlavní sezónu. Akce budou pořádány pouze pro návštěvníky hotelu. Cílem těchto akcí je snaha motivovat návštěvníky k akci, tedy zúčastnit se a ubytovat se v hotelu. Také jde o rozšíření povědomosti o existenci a činnosti hotelu. Hlavní záměr však zůstává stejný, tedy zvýšení obsazenosti hotelu a následný nárůst příjmů. Mezi činnosti, jež vedou k výstupům, budou patřit návrh reklamní kampaně, stanovení rozpočtu, a konkrétní návrh reklamy. Schvalování návrhů a řízení reklamní kampaně bude mít na starosti ředitel hotelu. Následující tabulka nabízí výčet státních svátků a spojení nové akce.

Tabulka č. 13: Akce v návaznosti na státní svátky

Datum	Název svátku	Název akce
1. 1.	Nový rok, Den obnovy samostatného českého státu	Zvěřinové hody
6. 4.	Velikonoční pondělí	Přivítejme jaro společně! – maškarní zábava
1. 5.	Svátek práce	Relax s přáteli – ryby a mořské plody
8. 5.	Den vítězství	Chřestové hody
28. 9.	Den české státnosti	Taneční zábava
28. 10.	Den vzniku samostatného československého státu	Ochutnávka kávy
17. 11.	Den boje za svobodu a demokracii	Svatomartinská husa
24. 12	Štědrý den	Pohodové Vánoce – štědrovečerní menu, rozsvícení stromečku, koledy

Zdroj: vlastní zpracování dle zdroje [33], 2015

Předložené návrhy akcí jsou zejména gurmánského rázu. Ty budou zaopatřeny díky vlastním kuchařům hotelu. K taneční a maškarní zábavě je zapotřebí živá hudba, aby přilákala

návštěvníky. Cena pětihodinového vystoupení živé skupiny, s níž hotel spolupracoval již dříve, vyjde na 6.250 Kč a je nutné ji zajistit alespoň jeden měsíc dopředu, což v souvislosti s tím, že již máme sestaven program akcí, nebude problém. [66] Hotel počítá se zvýšením obsazenosti na alespoň 55 % během každé akce, což je bráno jako pesimistický scénář.

Ochutnávka kávy je akce, kde budou návštěvníci moci ochutnat espresso, espresso lungo, cappuccino, café latte, flat white a horkou čokoládu a mnoho dalších. Tato akce bude opět v rukou hotelových kuchařů, avšak speciálně budou dovezeny kávy z různých částí světa, tak aby mohli klienti ochutnat a poznat rozdíl.

Velkou část nákladů budou tvořit ty marketingové na komunikační kanály, které budou pro všechny akce stejné. Zvolenými médii budou internet a rádio. Důležitým nástrojem je určitě reklama. Zde uvedeme především internet a webové stránky, které jsou nevyhnutelnou službou veřejnosti. Prvním krokem pro nastartování propagace je vytvoření události na webových stránkách hotelu, jelikož je s hotelem přímo spjata. Vhodné by bylo umístění internetového plakátu na stránky města jako zdroj informací pro plánované akce. Samozřejmostí je informování o plánované akci na facebookových stránkách hotelu. Plakát by měl obsahovat informace o průběhu akce. Také by se jako médium mělo zapojit rádio, které by mělo informovat širokou veřejnost, a proto by měly být využity rádiové stanice jako je Rádio Impuls nebo Rádio Blaník, kde se cena pohybuje od 200 – 500 Kč za týden. Pro zlepšení vztahů s veřejností by mělo být zřízeno diskusní fórum na internetu, kde by se potenciální zájemci o akci mohli ptát na otázky týkající se akce. Otázky by zodpovídal sám ředitel hotelu. Zakoupení domény a webhostingu činní 1210 Kč, což je poměrně přijatelná částka. [64] Dle mého názoru je nejefektivnější marketing založen na osobních kontaktech a osobním přístupem. Proto budou již dřívějším zákazníkům hotelu, jež chtěli získávat další informace o činnosti hotelu, zaslány e-maily o plánované akci. Přehled o konaných akcích bude po celý rok vyvěšen na internetových stránkách.

V průběhu všech akcí bude ředitel hotelu precizně sledovat vývoj návštěvnosti, potažmo obsazenosti a na konci roku by měl zhodnotit, zda splnily svůj účel.

Následující tabulka zobrazuje ukázkou časového harmonogramu a rozpočtu na navrhované akce. Tyto akce mají náklady a způsob sestavení časového harmonogramu stejný.

Tabulka č. 14: Časový harmonogram, rozpočet – Chřestové hody konané 8.5.

	Počet hodin	Kč / hod	Celkově Kč
Příprava a tvorba podkladů	8	150	1.200
Komunikace a diskuse s potenciálními klienty	18	150	2.700
Organizace akce	10	110	1.100
Osobní náklady na 1 den			3.600
	Zahájení	Dokončení	Náklady
Seznam akcí na webu společnosti	1.11.2015	31.12.2016	0
Webové stránky s akcí – speciální odkaz, internetové plakáty	8.3.2016	8.5.2016	0
Facebook	8.3.2016	8.5.2016	0
Rádio Blaník	25.4.2016	8.5.2016	500
Plakáty, letáky	18.4.2016	8.5.2016	3.000
Diskusní fórum	1.11.2015	31.12.2016	1.210 / 8 = 152
direct mailing	8.3.2016	8.5.2016	0
NÁKLADY CELKEM na 1 akci			12.252

Zdroj: vlastní zpracování dle zdrojů [64, 66], 2015

Celou organizaci, přípravu a tvorbu podkladů, komunikaci a diskusi se zákazníky bude mít na starosti ředitel hotelů. Počet vytyčených hodin a hodinová taxa je zobrazena v předchozí tabulce. V kolonce organizace akce jsou zahrnuty náklady na personál, zajištění surovin a přípravu prostor. Musíme samozřejmě počítat také s personálem, který je během celého dne k dispozici. Průměrné osobní náklady na den činí 3.600 Kč. Jak již bylo dříve zmíněno, seznam plánovaných akcí na rok 2016 bude vyvěšen po celý rok. Jelikož první akce začíná 1.1.2016, bude tento seznam dostupný na hotelových stránkách od 1.11.2015, tak aby byli potenciální klienti včas informováni. Spolu s vyvěšením seznamu bude spuštěno diskusní fórum na internetu, kde bude veřejnost mít možnost ptát se na otázky týkající se akce, ubytování, stravování atd. Otázky bude zodpovídat vždy ředitel hotelu, jelikož ten bude mít na starost celou organizaci. V tabulce se cena za diskusní fórum rozdělí mezi 8 pořádaných akcí. Zde jsou náklady představovány počtem hodin, které ředitel stráví přípravou a

umístěním těchto podkladů na konkrétní místo a jsou již započítány v kolonce příprava a tvorba podkladů.

Dva měsíce před akcí na stránkách hotelu vytvořena speciální sekce s názvem akce, kde budou sepsány konkrétní údaje o akci. Pro eventy bývá velmi často používané rádio jako médium. Zde by se využila spolupráce s rádiem Blaník. Reklama bude spuštěna 2 týdny před konkrétní akcí a náklady tak budou činit 2 x 250 Kč, tedy 500 Kč.

Letáky a plakáty zahrnujeme do outdoor reklamy. Budou vybrány zejména formáty A4 a A3, kde počet vytištěných kusů bude pro každou akci 1.000. Jejich úkolem bude získat pozornost zákazníka a stručně informovat o připravované akci. Hotel u Velehradu bude i nadále spolupracovat s firmou FRROD. Celkové náklady na jednu akci tak budou činit 3.000 Kč. [66] Kampaň letáků a plakátů můžeme členit do dvou časových úseků. První z nich je elektronické zaslání (direct mailing), jenž začne vždy 2 měsíce před plánovanou akcí. Dále na oslovení a připomenutí se veřejnosti bude letáková kampaň použita vždy 3 týdny před akcí do dne, kdy akce vypukne.

Celkové náklady na jednu pořádanou akci tak činí 12.252 Kč. Počítáme s tím, že by se obsazenost hotelu zvýšila na 55 %, což činí 25 hostů. Zřejmě půjde především o dospělé osoby, které stráví v hotelu jednu noc a jako typ stravy zvolí polopenzi. Následující tabulka zobrazuje kalkulaci, kdy 80 % hostů budou dospělé osoby, 20 % děti a všichni zvolí polopenzi.

Tabulka č. 15: Kalkulace tržeb na 1 pořádanou akci

	počet	Ubytování / osoba	Strava / osoba	Celkem v Kč
Dospělí	20	650	190	16.800
Děti do 12 let	5	320	120	2.200
CELKEM	25	-	-	19.000

Zdroj: vlastní zpracování dle zdroje [62], 2015

Z předchozí tabulky vyplývá, že akce by byla rentabilní. Doteď jsme však nezahrnovali akce spojené s živou hudbou. V takovém případě se celkové náklady zvýší o 6.250 Kč za skupinu, přibližně další dvě hodiny na organizaci, tedy 220 Kč a jednu hodinu na přípravu podkladů, tedy 150 Kč. Celková náklady se tak navýší na 18.872 Kč. V případě akce „Ochutnávka kávy“ je nutné zajistit potřebné suroviny, což bude mít na starost opět ředitel, který počítá

s náklady 6.000 Kč. Celkové náklady tak dosahují částky 18.252 Kč. Všechny zmíněné akce tak budou rentabilní. Také musíme zmínit, že jsme počítali s dolní hranicí obsazenosti, tedy 55 %. Je celkem pravděpodobné, že obsazenost bude i vyšší. Cílem akce tedy bylo navýšení obsazenosti v období mimo sezónu, což by se dle výpočtů mělo povést.

3. Týdenní pobyty s programem – pro školní kluby

Z předešlého návrhu lze rychle zpozorovat, že měsíce únor a březen zůstaly bez povšimnutí, jelikož se v nich nenachází žádný státem vyhlášený svátek. Proto je zapotřebí se zamyslet, jaké možnosti nabízí tyto měsíce. Nyní přichází na řadu návrh zaměřující se na školy, tedy spíše školní kluby či kroužky. Začátkem měsíce února začínají v České republice tzv. jarní prázdniny, které jednotlivým školám trvají jeden týden, avšak jednotlivě jsou rozvrženy do šesti týdnů. V roce 2016 se jedná o období od 1. 2. do 11. 3. Tyto prázdniny jsou vhodné pro různá soustředění nebo akce jednotlivých klubů. Proto by bylo vhodné kontaktovat tyto skupiny a zajistit si tak obsazenost hotelu v průběhu celých šesti týdnů, tedy vyjma víkendů, jelikož obvykle jsou tyto akce pořádány od pondělí do pátku. [33]

Následující obrázek zobrazuje rozdělení České republiky na okresy se stejným termínem jarních prázdnin.

Obrázek č. 16: Rozdělení ČR se stejným termínem jarních prázdnin



Zdroj: [55], 2015

Využít by se měl především přímý marketing, který představuje přímou komunikaci s pečlivě vybranými zákazníky. Cílem tohoto druhu propagace je získat okamžitou odezvu a vybudovat dlouhodobé vztahy se zákazníky. Pro nabízejícího, v tomto případě ředitele hotelu, z toho plynou určité výhody, mezi které patří např. osobnější a rychlejší oslovení zákazníků a především přesné zacílení, budování dlouhodobých vztahů se zákazníky, utajení před konkurencí a mnoho dalších. Z pohledu škol pak půjde o jednoduchý a rychlý „nákup“ služeb, důvěryhodnost komunikace, zachování soukromí při nákupu a možnost okamžité odezvy. Nyní již většina škol má své internetové stránky, kde zobrazuje kontaktní údaje, ať už jde o adresu, mobilní čísla či e-mailové adresy. Proto z pohledu hotelu nebude obtížné využít těchto informací k zaslání nabídky. Kontaktovat by se měli především školy, jež se nachází relativně blízko Velehradu, který spadá pod okres Uherské Hradiště. V praxi to znamená především školy nacházející se na Moravě a ve Slezsku, tedy kraje Zlínský, Olomoucký, Moravskoslezský a Jihomoravský.

Cílová skupina jsou tedy žáci, především základních škol, jelikož ty nabízí školní kluby častěji, avšak střední školy se také nevyklučují. S pomocí obrázku č. 16 můžeme stanovit konkrétní okresy, které můžeme kontaktovat pro jednotlivé termíny prázdnin. Jako příklad můžeme uvést Školní klub Hrabová ze Základní školy v Ostravě, ZŠ školská Karviná, 2. ZŠ a MŠ ve Frýdku Místku, ZŠ Mírové náměstí 19 v Hodoníně, ZŠ Demlova 18 v Olomouci nebo ZŠ Komenského I ve Zlíně. Všichni z výše uvedených příkladů mají své vlastní kroužky s kapacitou 30-50 dětí a jsou tedy vhodnými kandidáty na ubytování a využití služeb Hotelu u Velehradu.

Za hlavní komunikační nástroj považujeme direct mail, což představuje sdělení v písemné podobě. Zpráva by měla zákazníka upoutat a dovést k zaslání objednávky, proto by se v ní měly objevit veškeré informace o hotelu včetně fotografií a rozpisu pokojů, další podklady potřebné pro správné zaopatření pobytu a pro vzbuzení zájmu, jako jsou např. přehledy turistických a cyklistických stezek a dalších možností outdoorových aktivit, souhrn možných pěších i autobusových výletů po okolí, možné kontakty na lékaře a na hygienu a také kompletní materiály pro rodiče žáků (závaznou přihlášku, prohlášení o způsobilosti a bezinfekčnosti, seznam doporučených věcí). Pro hotel by mělo být samozřejmostí zajištění vychovatele či zdravotníka na několik hodin, dní či na celý pobyt, pokud to bude požadavek zákazníka, avšak cena pobytu by se tak navýšila. Cena vychovatele by v takovém případě byla 150 Kč na hodinu, cena zdravotníka pak 170 Kč na hodinu. Zajištění příslušných osob by

měla na starosti recepční, avšak zaopatření těchto osob by bylo možné s měsíčním předstihem. [66]

Pro komunikaci může být využit také mobilní telefon či webové stránky. Objednávka by pak byla vytvořena podle požadavků zákazníků, takže by byl vytvořen „speciální pobytový balíček šitý na míru“ zákazníkům, kteří ji následně schválí.

Z hlediska nákladů jde ve srovnání s předešlými návrhy o nenáročnou akci. Nemusí být vytvářeny speciální plakáty ani bannery, avšak je zde kladen důraz na činnost ředitele hotelu, jelikož ten bude mít na starost veškerou komunikaci se zákazníkem, jejich kontaktování a také přípravu a tvorbu podkladů.

Odhad nákladů je zobrazen v následující tabulce, kde byla stanovena hodinová taxa ředitele na 150 Kč.

Tabulka č. 16: Rozpočet nákladů na projekt

Rozpočet nákladů na projekt		
Položka	Náklady v hodinách	Náklady v Kč
Příprava a tvorba podkladů	10	1.500
Výběr vhodných zákazníků	2	300
Komunikace a diskuse s potenciálními klienty	7	1.050
Celkem	17	2.550

Zdroj: vlastní zpracování, 2015

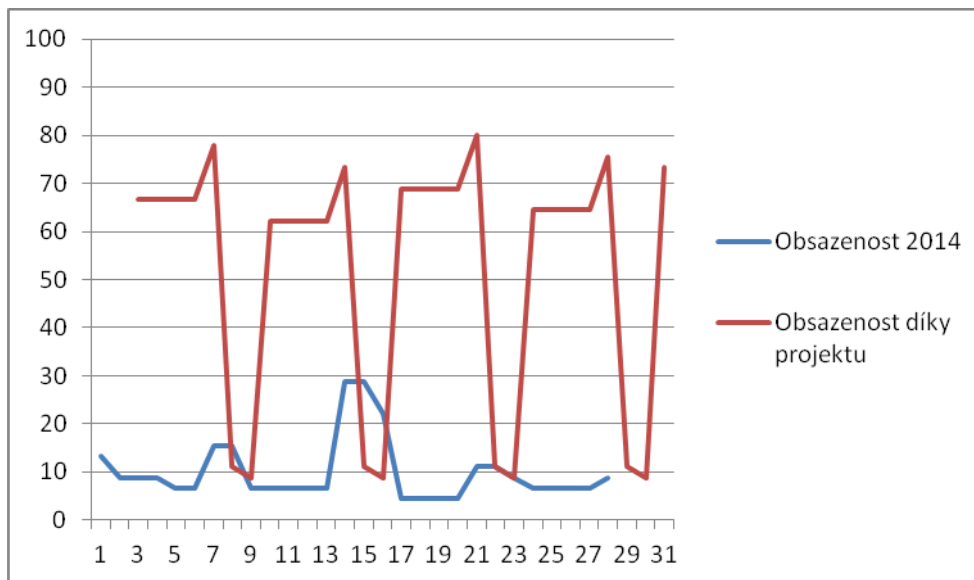
Dle odhadů tak celkové náklady na projekt spotřebují 17 hodin času, v přepočtu na peníze 2.550 Kč.

Pokud by se podařilo zajistit, aby tyto skupiny navštívily hotel v již zmíněném období, byla by zajištěna dostatečná obsazenost hotelu. Dle propočtů by se jednalo o skupiny přibližně 25 - 30 dětí, což v případě Hotelu u Velehradu činí obsazenost 55 - 66 %.

Následující obrázek zobrazuje porovnání možného vývoje, pokud by byl projekt uskutečněn, a průběhu obsazenosti v roce 2014. Z předchozího vývoje v měsíci únor víme, že obsazenost hotelu vzrůstá v pátek a v sobotu a v neděli opět upadá. Pro zachování tohoto trendu bylo stanoveno, že páteční obsazenost vzroste o cca 11 %, sobotní bude činit 11 % a v neděli půjde o 9 % obsazenost, což jsou přibližně procenta, která se objevovala v letech 2013 a 2014.

Průměrně by tak obsazenost vzrostla o cca 60 % během pracovních dnů. Křivka zobrazující možný vývoj byla posunuta tak, aby srovnávala všední dny a víkendy souměrně s rokem 2014.

Obrázek č. 17: Porovnání obsazenosti s a bez projektu



Zdroj: vlastní zpracování dle [66], 2015

Z obrázku č. 17 lze vyčíst, že obsazenost by oproti roku 2014 dramaticky vzrostla, měla by ale velké výkyvy v porovnání pracovních dnů a víkendů. Musíme ale zdůraznit, že se jedná o nejméně výtěžný segment. Cílem však byla stimulace poptávky po hotelových službách, která se zvýšila, což znamená, že byl v tomto případě negativní vliv sezónnosti omezen.

7 Závěr

V souladu se zásadami diplomové práce byly autorkou vytvořeny návrhy na snížení vlivu sezónnosti konkrétního podniku cestovního ruchu, Hotelu u Velehradu. Tyto návrhy spočívají v rozšíření stávající nabídky produktů o speciální balíčky a akce, které jsou v dnešní době stále více oblíbené. Navrhnout možná řešení by nešlo před teoretickým seznámením se s problematikou, čímž se zabývají první kapitoly práce.

První část práce představuje cestovní ruch jako ucelený systém, jenž má svůj objekt, subjekt a také okolí, v které na něj působí. Jedná se především o vnější prostředí, jehož analýza se v odborné literatuře označuje pojmem PESTEL, což jsou počáteční písmena jednotlivých faktorů. Cestovní ruch je rozvíjející se odvětví, což je důsledkem růstu fondu volného času a také vyššími příjmy obyvatel. Na konci této kapitoly jsou krátce shrnuty trendy ve světovém cestovním ruchu, na které navazují ty české. Následující úsek práce byl věnován ubytovacím zařízením, jejich typologii, legislativním povinnostem, možnostmi využití jejich kapacit, zobrazením poptávky po těchto službách a možnostmi využití marketingu v ubytovacích službách jako sektoru cestovního ruchu.

Další kapitola je věnována právě sezónnosti, kdy začátek je zaměřen na její definici a možné klasifikace. Navazuje zobrazení jejích příčin, které lze rozdělit na přírodní a socio-kulturní jevy s možnými důsledky, na které lze pohlížet jak z negativního úhlu, tak i z pozitivního spektra. Tato kapitola je ukončena zobrazením možností měření sezónnosti, což bývá komplikovaný problém, jelikož jde provést různými způsoby a autoři publikací nejsou v tomto směru zajedno.

Díky získaným teoretickým poznatkům bylo možné zpracovat praktickou část, avšak na úplném začátku leží zdlouhavý úkol sběru dat převážně z interních zdrojů společnosti. Úvod praktické části práce se zabývá představením Hotelu u Velehradu a jeho analýzám makroprostředí a následně mikroprostředí, kde byly představeny lidské zdroje, zdroje řízení, organizační struktura a finanční zdroje firmy. Z pohledu finanční analýzy provedené pro období 2011 – 2014 vyplývá, že se společnost nachází v problémech, jelikož se nachází ve ztrátě. Poslední dva roky však společnost generuje zisk, který prozatím nepokryl ztrátu z minulých let. V porovnání s oborovými průměry poměrových ukazatelů se nachází společnost vždy v podprůměru. Do vnitřního prostředí se občas řadí i marketingový mix

firmy, který byl představen v další podkapitole. Je zde možnost využít mnoho tzv. „P“, avšak pro potřeby práce byla využita kombinace produktu, ceny, distribuce, marketingové komunikace a lidí. Sekce „lidé“ byla věnována především návštěvníkům hotelu a zobrazením toho, jak je hotel řadí do segmentů. Nejčastějšími návštěvníky hotelu jsou turisté, dále firemní klientela a poslední skupinou jsou školy. Již v této části zabývající se segmentací zákazníků bylo možné vyčíst známky sezónnosti, na což navazuje následující kapitola, kde je zanalyzována právě sezónnost. Ta je zobrazena pomocí ukazatelů návštěvnosti a obsazenosti. Z analýz vyplývá, že se jedná o společnost, jež má jednu hlavní sezónu v období letních prázdnin. Do problémů se dostává především v měsících od listopadu do dubna, kdy obsazenost klesá i na 6 % za celý měsíc. Také můžeme vyčíst, že obsazenost v hlavní sezóně klesla z roku 2012 o cca 30 % na 60 % v roce 2013. To bylo způsobeno především odlivem zákazníků ke konkurenci. Pokud hotel uspořádal nějakou akci, obsazenost se zvýšila v průměru o 40 %, na čemž je dobré stavět v budoucnu.

Poslední úsek práce je věnován návrhům na snížení sezónnosti. Nejdříve jsou zobrazeny obecné návrhy, které může společnost využít, avšak hlavní část práce je věnována představení konkrétním návrhům na zvýšení poptávky po službách hotelu. Jsou zde rozebrána tři řešení, která lze využít současně. Jedná se o programové balíčky, které hotel doposud neměl v nabídce produktů, dále pořádání akcí v návaznosti na státní svátky mimo sezónu a zaměření se na školní kluby v době jarních prázdnin. Z rozpočtů a propočtů vyplývá, že by návrhy měly být rentabilní a schopné zvýšit obsazenost hotelu, což byl hlavní cíl práce.

Seznam obrázků

<i>Obrázek č. 1: Systém cestovního ruchu</i>	12
<i>Obrázek č. 2: Ubytovací služby jako produkt</i>	18
<i>Obrázek č. 3: Využití pokojů</i>	24
<i>Obrázek č. 4: Faktory ovlivňující sezónnost v cestovním ruchu</i>	33
<i>Obrázek č. 5: Organizační struktura hotelu</i>	44
<i>Obrázek č. 6: Vývoj ukazatelů rentability</i>	45
<i>Obrázek č. 7: Vývoj ukazatelů likvidity</i>	48
<i>Obrázek č. 8: Návštěvnost hotelu dle segmentace hostů pro rok 2014</i>	54
<i>Obrázek č. 9: Segmentace hotelu v roce 2014</i>	55
<i>Obrázek č. 10: Vývoj počtu zákazníků v letech 2011 – 2014 v absolutním vyjádření</i>	56
<i>Obrázek č. 11: Segmentace zákazníků dle počtu strávených nocí v letech 2011 - 2014</i>	57
<i>Obrázek č. 12: Vývoj návštěvnosti dle počtu strávených nocí pro roky 2013 a 2014</i>	58
<i>Obrázek č. 13: Vývoj obsazenosti Hotelu u Velehradu 2011 – 2014 v relativním vyjádření</i> ...	59
<i>Obrázek č. 14: Průměrná měsíční obsazenost v období 2011-2014 v relativním vyjádření</i>	60
<i>Obrázek č. 15: Obsazenost hotelu v únoru 2013</i>	60
<i>Obrázek č. 16: Rozdělení ČR se stejným termínem jarních prázdnin</i>	77
<i>Obrázek č. 17: Porovnání obsazenosti s a bez projektu</i>	80

Seznam tabulek

<i>Tabulka č. 1: Čisté využití lůžek a využití pokojů v hotelech a OUZ</i>	25
<i>Tabulka č. 2: Návštěvnost v hromadných ubytovacích zařízeních v ČR</i>	26
<i>Tabulka č. 3: Ukazatelé likvidity Hotelu u Velehradu</i>	47
<i>Tabulka č. 4: Ukazatele likvidity v odvětví pohostinství</i>	47
<i>Tabulka č. 5: Ukazatelé zadluženosti</i>	48
<i>Tabulka č. 6: Ceník stravy</i>	51
<i>Tabulka č. 7: Oblasti pro zlepšení situace</i>	61
<i>Tabulka č. 8: Rozpočet a časový harmonogram</i>	67
<i>Tabulka č. 9: Kalkulace balíčku Aktivní svět seniorů</i>	68
<i>Tabulka č. 10: Kalkulace balíčku Víkend s vínem</i>	69
<i>Tabulka č. 11: Kalkulace balíčku Relax týden pro ženy</i>	70
<i>Tabulka č. 12: Romantický prodloužený víkend pro dva</i>	72
<i>Tabulka č. 13: Akce v návaznosti na státní svátky</i>	73
<i>Tabulka č. 14: Časový harmonogram, rozpočet – Chřestové hody konané 8.5.</i>	75
<i>Tabulka č. 15: Kalkulace tržeb na 1 pořádanou akci</i>	76
<i>Tabulka č. 16: Rozpočet nákladů na projekt</i>	79

Seznam literatury

- [1] AUTHORS, Christine Lee. *Seasonality in the tourism industry: impacts and strategies*. Griffith University, Qld: Sustainable Tourism CRC, 2007. ISBN 978-192-0965-518.
- [2] BAUM, Tom a LUNDTORP, Svend. *Seasonality in tourism: managing for change*. 1st ed. New York: Pergamon, 2001, viii, 194 p. ISBN 00-804-3674-9.
- [3] BERNSTEIN, Jacob. *Seasonality: systems, strategies, and signals*. New York: Wiley, c1998, xiii, 217 p. Wiley trading advantage. ISBN 04-711-6811-4.
- [4] BERÁNEK, Jaromír a Kotek, Pavel. *Řízení hotelového provozu*. 4., přeprac. vyd., V Mag Consulting 2. Praha: MAG Consulting, 2007. ISBN 978-808-6724-300.
- [5] BURKART, A. J. a MEDLIK, S. *Tourism: Past, Present and Future*. 3. Vyd. Butterworth-Heinemann, 1992. 366 s. ISBN 978-0-750-60649-3
- [6] COOPER, C., FLETCHER, J., aj. *Tourism Principles and Practice*. 4th ed. Harlow, England : Prentice Hall Financial Times. 2005, 736 p. ISBN 978-140-8200-094.
- [7] DĚDINA, Jiří. *Management a moderní organizování firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 324 s. ISBN 978-80-247-2149-1.
- [8] FORET, Miroslav a FORETOVÁ, Věra. *Jak rozvíjet místní cestovní ruch: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 1. vyd. Praha: Grada Pub., 2001, 178 p. ISBN 80-247-0207-X.
- [9] FRANKLIN, Adrian. *Tourism: An Introduction*. London: SAGE Publications Inc, 2003. 295 s. ISBN 0-7619-7232-3.
- [10] HENRY, Anthony. *Understanding strategic management: revue littéraire mensuelle*. New York: Oxford University Press, 2008, xxv, 441 p. ISBN 01-992-8830-5.
- [11] HESKOVÁ, Marie a kolektiv. *Cestovní ruch: pro vyšší odborné školy a vysoké školy*. 2., upr. vyd. Praha: Fortuna, 2011. 216 s. ISBN 978-80-7373-107-6.
- [12] HORNER, Susan a SWARBROOKE, John. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času: [aplikovaný marketing služeb]*. Praha: Grada, c2003, 486 s. ISBN 80-247-0202-9.
- [13] HRDÝ, Milan a HOROVÁ, Michaela. *Finance podniku*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2009, 179 s. ISBN 978-80-7357-492-5..

- [14] 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.
- [15] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: [strategie a trendy]*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [16] KIRÁLOVÁ, Alžbeta. *Marketing hotelových služeb*. 2. přeprac. a rozš. vyd. Praha: Ekopress, 2006, 158 s. ISBN 80-869-2905-1.
- [17] KOTÍKOVÁ, Halina. *Nové trendy v nabídce cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 207 s. ISBN 978-80-247-4603-6.
- [18] LAWS, Eric. *Tourism marketing*. Avon V. B.: The Bath Press, 1991. 270 s. ISBN 0-7487-0428-0.
- [19] PAGE, Stephen J. *Tourism management: Managing for change*. 3rd ed. Amsterdam: Elsevier/Butterworth-Heinemann, 2009, 269 s. ISBN 978-185-6176-026.
- [20] RYGLOVÁ, Kateřina., BURIAN, Alister a VAJČNEROVÁ, Ida. *Cestovní ruch - podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. 213 s. ISBN 978-80-247-4039-3.
- [21] WALL, Geoffrey a MATHIESON, Alister. *Tourism: change, impacts, and opportunities*. 2nd ed. New York: Pearson Prentice Hall, 2006, xiii, 412 s. ISBN 978-0-130-99400-4.
- [22] WEIDNER, Stephan. *Seasonality in tourism: A review of seasonality of hotel accommodation in New Zealand: managing for change*. 3rd ed. München: GRIN Verlag GmbH, 2009, 269 s. ISBN 978-364-0283-385.
- [23] ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010, xxiv, 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4

Další zdroje:

- [24] Citáty G. B. Shaw. [online]. [cit. 2015-03-06]. Dostupné z: <http://www.working-minds.com/GBQuotes.htm>
- [25] Co by měl přinést nový rok 2015 občanům České republiky. [online]. [cit. 2015-03-29]. Dostupné z: <http://www.parlamentnilisty.cz/politika/politici-volicum/>
- [26] Co nás čeká v roce 2015?. [online]. [cit. 2015-03-29]. Dostupné z: <http://domaci.eurozpravy.cz/zivot/>

- [27] Český statistický úřad: Makroekonomické ukazatele. [online]. [cit. 2015-03-28]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/>
- [28] Čisté využití lůžek a využití pokojů. [online]. [cit. 2015-03-04]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/crua_cr
- [29] Daňová reforma. [online]. [cit. 2015-03-29]. Dostupné z: <http://www.behounek.eu/news/jedno-inkasni-misto/>
- [30] Definice kategorií ubytovacích zařízení. [online]. [cit. 2015-02-28]. Dostupné z: <http://www.hotelstars.cz/metodika-klasifikace>
- [31] Definice ubytování. [online]. [cit. 2015-02-28]. Dostupné z: <http://www.sffczech.cz/definice-ubytovani.html>
- [32] Demografický vývoj v ČR. [online]. [cit. 2015-03-29]. Dostupné z: http://demografie.info/?cz_demstarnutivyvoj=
- [33] Dny svátků. [online]. [cit. 2015-04-12]. Dostupné z: <http://svatky.centrum.cz/svatky/>
- [34] ELMAZI, Liliana. *Quality from the viewpoint of tourism destination*. Revista de turism [online]. 2010 [cit. 2015-03-05]. Dostupný z: <http://www.revistadeturism.ro/rdt/article/view/254/162>
- [35] Finanční analýza podnikové sféry. [online]. [cit. 2015-04-03]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument150081.html>
- [36] Hotelová klasifikace. [online]. [cit. 2015-02-28]. Dostupné z: <http://hotelovyprovoz.webnode.cz/maturitni-okruhy/kategorizace-a-klasifikace/>
- [37] Impact of tourism seasonality on hrm in hotels tourism essays. [online]. [cit. 2015-03-21]. Dostupné z: <http://www.ukessays.com/essays/tourism/impact-of-tourism-seasonality-on-hrm-in-hotels-tourism-essay.php>
- [38] Inflace a nominální příjem obyvatelstva. [online]. [cit. 2015-03-28]. Dostupné z: http://www.cnb.cz/cs/menova_politika/
- [39] Informační technologie v cestovním ruchu. [online]. [cit. 2015-03-30]. Dostupné z: <http://cgi.math.muni.cz/kriz/prevod/info4.html>

- [40] JAUME, Caterine. Seasonality: a chronic disease affecting the hospitality industry?. [online]. [cit. 2015-03-21]. Dostupné z: <http://www.winhotelsolution.com/blog/hotel-news/seasonality-chronic-disease-hospitality-industry/#comment-38>
- [41] Klasifikace ubytovacích zařízení. [online]. [cit. 2015-02-28]. Dostupné z: <http://www.hotelstars.cz/oficialni-klasifikace-v-cr>
- [42] Koncepce státní politiky cestovního ruchu v ČR. [online]. [cit. 2015-03-04]. Dostupné z: <http://www.mmr.cz/getmedia/dac4627c-c5d4-4344-8d38-f8de43cec24d/Koncepce-statni-politiky-cestovniho-ruchu-v-CR-na-obdobi-2014-2020.pdf>
- [43] Kurzy devizového trhu. [online]. [cit. 2015-03-28]. Dostupné z: http://www.cnb.cz/cs/menova_politika/
- [44] MAHARJAN, Anju. Demand fluctuation in off season. [online]. 2012. vyd. [cit. 2015-03-22]. Dostupné z: <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/41151/>
- [45] Marketingové nástroje a jejich využití v hotelnictví. [online]. [cit. 2015-04-03]. Dostupné z: <http://www.mip-s.cz/hotelovy-marketing/>
- [46] Marketingové trendy ubytovacích zařízení. [online]. [cit. 2015-03-08]. Dostupné z: <http://www.mip-s.cz/>
- [47] Mladí lidé odmítají přesčasy, chtějí si užít volný čas. [online]. [cit. 2015-03-29]. Dostupné z: http://finance.idnes.cz/generace-y-meni-podobu-klasickeho-zamestnance-fo5-/podnikani.aspx?c=A131202_225545_podnikani_kho
- [48] Návštěvnost v HUZ. [online]. [cit. 2015-03-01]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/>
- [49] Není práce: Češi se začínají kvůli místu stěhovat. Blesk.cz [online]. 2012 [cit. 2013-03-31]. Dostupné z: <http://www.blesk.cz/clanek/radce-prace/186786/neni-prace-cesi-se-zacinaji-kvuli-mistu-stehovat.html>
- [50] New Horizons III: A global study of the youth and student traveller. [online]. [cit. 2015-03-13]. Dostupné z: <https://wysetc.files.wordpress.com/2013/09/newhorizonsiii-v7-execsummary-v4s.pdf>
- [51] Oblíbenost ubytování. [online]. [cit. 2015-03-29]. Dostupné z: <http://www.czechtourism.cz/institut-turismu/aktuality/trendy-globalniho-cestovniho-ruchu-2013-a-2014/>

- [52] Obyvatelstvo ČR. [online]. [cit. 2015-03-29]. Dostupné z: <https://czso.cz/csu/czso/>
- [53] PEERS, Francois-Xavier. Seasonality in the European tourism industry: what are the solutions?. In: [online]. [cit. 2015-03-21]. Dostupné z: <http://www.tourismlink.eu/2014/01/>
- [54] Pojmy ke kapacitě HUZ. [online]. [cit. 2015-03-04]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/metodika_casove_rady_cestovni_ruch
- [55] Prázdniny jarní dle okresů. [online]. [cit. 2015-04-12]. Dostupné z: <http://tn.nova.cz/clanek/zpravy/domaci/>
- [56] Sběrka listin. [online]. [cit. 2015-03-27]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/>
- [57] Seasonality in tourism. [online]. [cit. 2015-03-27]. Dostupné z: http://www.academia.edu/8670280/SEASONALITY_IN_TOURISM_causes_implications_and_strategies
- [58] Světové trendy v cestovním ruchu. [online]. [cit. 2015-03-13]. Dostupné z: <http://www.cestovatel.cz/serialy/svetove-trendy-v-cestovnim-ruchu/>
- [59] Systém HACCP. [online]. [cit. 2015-03-01]. Dostupné z: <http://www.vera-bacikova.cz/haccp/>
- [60] Systémy ISO. [online]. [cit. 2015-03-28]. Dostupné z: <http://www.mbk.cz/iso>
- [61] Tourism Vision 2020. [online]. [cit. 2015-03-08]. Dostupné z: <http://www.unwto.org/facts/eng/vis>
- [62] Vnitropodnikové informace. [online]. [cit. 2015-03-28]. Dostupné z: <http://www.hoteluvehgradu.com/index.php>
- [63] Vzdělávání v cestovním ruchu. [online]. [cit. 2015-03-29]. Dostupné z: <http://www.czechtourism.cz/o-czechtourism/vzdelavani-v-cestovnim-ruchu/>
- [64] Webhosting. [online]. [cit. 2015-04-01]. Dostupné z: www.cesky-hosting.cz/cenik/
- [65] Zákon o směnářské činnosti. [online]. [cit. 2015-03-01]. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2013-277#cast3>

Ostatní zdroje

- [66] Podnikové zdroje, Hotel u Velehradu

Seznam příloh

Příloha A: Vybraná data z rozvahy

Příloha B: Výkaz zisku a ztráty

Příloha C: Hotel u Velehradu

Příloha D: Internetové stránky společnosti

Příloha A: Vybraná data z rozvahy

	2011	2012	2013	2014
Aktiva celkem	716	1015	1248	1435
Stálá aktiva	496	34	958	1122
OA	213	981	290	313
zásoby	128	130	146	137
pohled	144	536	208	228
KFM	-59	315	-64	-52
Časové rozlišení	7	0	0	0
Pasiva celkem	716	1015	1248	1435
Vlastní kapitál	-3228	-3440	-3312	-3282
Základní kapitál	100	100	100	100
VH minulých let	-2729	-3327	-3540	-3412
VH běžného ÚO	-598	-213	128	30
Cizí kapitál	3869	4354	4452	4623
Krátkodobé závazky	3869	4354	4452	4623
Časové rozlišení	75	101	108	94

Zdroj: [66]

Příloha B: Výkaz zisku a ztráty

			2011	2012	2013	2014
I.	Tržby za prodej zboží	01	18	14	819	712
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	17	14	812	674
+	Obchodní marže (ř. 01-02)	03	1	0	7	38
II.	Výkony (ř. 05+06+07)	04	3 516	4 028	2 438	2 369
II. 1	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	3 516	4 028	2 438	2 369
2	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06				
3	Aktivace	07				
B.	Výkonová spotřeba (ř. 09+10)	08	2 764	3 174	1 371	1 354
B. 1	Spotřeba materiálu a energie	09	2 360	2 626	1 056	968
B. 2	Služby	10	404	548	315	386
+	Přidaná hodnota (ř. 03+04-08)	11	753	854	1 074	1 053
C.	Osobní náklady	12	1 232	1 205	1 009	939
C. 1	Mzdové náklady	13	905	888	738	692
C. 2	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14				
C. 3	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	323	313	268	245
C. 4	Sociální náklady	16	4	4	3	2
D.	Daně a poplatky	17			4	2
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	271	123	127	82
III.	Tržby z prodeje DM (ř. 20+21)	19	0	681	231	0
III. 1	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	0	681	231	
2	Tržby z prodeje materiálu	21				
F.	ZC prodaného DM (ř. 23+24)	22	0	339	29	0
F. 1	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	0	339	29	
F. 2	Prodáný materiál	24				
G.	Změna stavu rezerv a OP	25				
IV.	Ostatní provozní výnosy	26				
H.	Ostatní provozní náklady	27	59	35	35	18
V.	Převod provozních výnosů	28				
I.	Převod provozních nákladů	29				
*	Provozní výsledek hospodaření	30	-809	-167	101	12

Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31				
Prodané cenné papíry a podíly	32				
Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	33	0	0	0	0
Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobám a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34				
Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35				
Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36				
Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37				
Náklady z finančního majetku	38				
Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39				
Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40				
Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41				
Výnosové úroky	42				
Nákladové úroky	43				
Ostatní finanční výnosy	44	261		53	41
Ostatní finanční náklady	45	50	46	26	23
Převod finančních výnosů	46				
Převod finančních nákladů	47				
Finanční výsledek hospodaření	48	211	-46	27	18
Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 50 + 51)	49	0	0	0	0
-splatná	50				
-odložená	51				
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	52	-598	-213	128	30
Mimořádné výnosy	53				
Mimořádné náklady	54				
Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř. 56 + 57)	55	0	0	0	0
-splatná	56				
-odložená	57				
Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 53 - 54 - 55)	58	0	0	0	0
Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59				
Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 52 + 58 - 59)	60	-598	-213	128	30
Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 30 + 48 + 53 - 54)	61	-598	-213	128	30

Zdroj: [66]

Příloha C: Hotel u Velehradu



Zdroj: [62]

Příloha D: Internetové stránky společnosti

Hotel u Velehradu

WiFi

Úvod
Aktce, aktuality
Ubytování
Rezervace
Gastronomie
Další služby
Školení, oslavy
Sportovní vyžití
Výlety, turistika
Aktce pro školy
Fotogalerie
Webkamera
Počasi u nás
Kontakt

Vítejte u nás

Příjemné ubytování v takzvané domácí prostředí a atmosféře nabízí náš hotel, který vznikl rozsáhlou přestavbou ubytovny v roce 1995.

Hotel se nachází v těsné blízkosti mezinárodní trasy Brno - Uherské Hradiště - Starý Hrozenkov - Slovenská republika v těsném sousedství obcí Buchlovice, Modrá, Staré Město u Uherského Hradiště a Velehrad, který ostatně dal samotnému hotelu jméno.

Ať už po této trase cestujete soukromě či služebně, anebo jen projedíte, svoji zastávku u nás litovat určitě nebudete.

Náš hotel je svými službami cenově nejdostupnější v celém okolí.

Hotelový servis

- Ubytování v pohodlných pokojích s koupelnou a telefonem s přímou volbou
- Velký výběr jídel v hotelové restauraci s těsně přiléhající zahradní letní terasou
- Moravskou stylovou vinárnu s možností ochutnávky vín z vynikajících vinařských oblastí
- Vlastní parkoviště



Hotel u Velehradu
Hradištská 134
687 06 Modrá
tel: 572 571 475
fax: 572 571 309

hotel_u_velehradu@seznam.cz
www.hoteluvelehradu.com

Počet přístupů: 523

Zdroj: [62]

Abstrakt

KOKOŠKOVÁ, R. *Analýza možností pro snížení sezónnosti konkrétního podniku cestovního ruchu*. Diplomová práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 90 s., 2015

Klíčová slova: cestovní ruch, ubytovací služby, sezónnost, obsazenost, pobytové balíčky

Diplomová práce na téma *Analýza možností pro snížení sezónnosti konkrétního podniku cestovního ruchu* se elementárně dělí na dvě části: teoretickou a praktickou. První kapitola definuje cestovní ruch jako ucelený systém, který má vlastní objekt, subjekt a prostředí. Následující kapitola je věnována ubytovacím zařízením, především jejich klasifikaci, legislativními povinnostmi, možnostmi využití ubytovacích kapacit, zobrazení poptávky po nich a možnostmi využití marketingu v ubytovacích službách. Poslední teoretická část práce se zabývá sezónností a možnostmi jejího měření. Praktický úsek práce začíná představením společnosti Hotel u Velehradu, jeho situačním analýzám a marketingovým mixem. Hlavním výstupem práce jsou analýza současného stavu společnosti s ohledem na sezónnost a obsazenost a návrhy možností, jak ji snížit.

Abstract

KOKOŠKOVÁ, R. *Analysis of possibilities for reducing seasonality effects in selected tourism enterprise*. Diploma thesis. Pilsen: The Faculty of Economics, The University of West Bohemia in Pilsen, 90 p., 2015

Key words: tourism, accomodation services, seasonality, occupancy, accomodation packages

The diploma thesis on topic of Analysis of possibilities for reducing seasonality effects in selected tourism enterprise is basically divided into two parts: theoretical and practical. The first section describes tourism as an integrated system, that has its own object, subject and environment. The following part is devoted to accomodation facilities, especially their classification, legislative responsibilities, possibilities of use of accommodation, show demand for accommodation and possibilities of marketing in accommodation services. The last theoretical part of thesis deals with seasonality and its measurement. The practical part of thesis begins with the introduction of Hotel u Velehradu enterprise, its situational analyses and marketing mix. The main outcome of this work is to analyze the current occupancy and seasonality of the hotel and ways to reduce it.