



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

**NÁVRH ZMĚN MARKETINGOVÉHO MIXU RODINNÉHO
HOTELU**

PROPOSAL FOR CHANGE OF THE MARKETING MIX OF A FAMILY HOTEL

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Jana Pajkrtová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Pavel Mráček, Ph.D.

BRNO 2018

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Studentka: **Jana Pajkrtová**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Ekonomika podniku
Vedoucí práce: **Ing. Pavel Mráček, Ph.D.**
Akademický rok: 2017/18

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Návrh změn marketingového mixu rodinného hotelu

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza problému
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy (dle potřeb práce)

Cíle, kterých má být dosaženo:

Hlavním cílem bakalářské práce je na základě analýz současného stavu rodinného hotelu vypracovat vhodné návrhy na zlepšení v oblasti marketingového mixu.

Základní literární prameny:

KARLÍČEK, Miroslav. Základy marketingu. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4208-3.

KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1-45-2.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. Praha: Grada, 2007. ISBN 9788024713595.

ZAMAZALOVÁ, Marcela. Marketing. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2017/18

V Brně dne 28.2.2018

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Tato bakalářská práce pojednává o marketingovém mixu rodinného hotelu ve Špindlerově Mlýně. V teoretické části budou objasněny pojmy marketing, marketingový mix a jeho dílčí nástroje, dále marketing služeb, marketing v hotelnictví a analýza konkurence. V praktické části je popsán hotel Sněžka, dále jsou provedeny analýzy marketingového makroprostředí a mikroprostředí a analýza základního marketingového mixu. Na základě těchto analýz bude zformována souhrnná analýza pomocí přístupu SWOT, na jejíž podstatě jsou na závěr vytvořeny vhodné návrhy na zlepšení.

Abstract

This bachelor thesis is about marketing mix of a family hotel in Špindlerův Mlýn. Theoretical part contains explanation of marketing, marketing mix and his partial tools, marketing of services and marketing in the hotel industry. Practical part contains description of hotel Sněžka. There will be analysis of marketing makro and marketing mikro and marketing mix. Based on former analyzes will be created summary analysis using conception of SWOT analysis. Based on summary analysis will be devised suitable improvement proposal.

Klíčová slova

marketing, marketingový mix, PEST analýza, SWOT analýza, rodinný hotel

Key words

marketing, marketing mix, PEST analysis, SWOT analysis, family hotel

Bibliografická citace

PAJKRTOVÁ, J. *Návrh změn marketingového mixu rodinného hotelu*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2018. 85 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Pavel Mráček, Ph.D..

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval(a) jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil(a) autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 18. 05. 2018

.....

podpis studenta

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala vedoucímu mé bakalářské práce panu doktoru Pavlu Mráčkovi za cenné rady a užitečné připomínky. Dále bych ráda poděkovala svojí rodině, přátelům a příteli za podporu a trpělivost.

OBSAH

ÚVOD.....	11
CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ.....	12
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	13
1.1 Marketing	13
1.2 Podnikatelské koncepce	13
1.2.1 Výrobní koncepce	14
1.2.2 Prodejní koncepce	14
1.2.3 Výrobní koncepce	14
1.2.4 Marketingová koncepce	14
1.2.5 Sociální marketingová koncepce	15
1.3 Marketingový mix	15
1.3.1 Produkt.....	16
1.3.2 Cena	20
1.3.3 Místo	21
1.3.4 Propagace	23
1.4 Marketing ve službách	26
1.5 Rozšířený marketingový mix v oblasti služeb	27
1.5.1 Lidé	27
1.5.2 Balíčky služeb.....	28
1.5.3 Tvorba programů	29
1.5.4 Partnerství a spolupráce	30
1.5.5 Procesy.....	30
1.6 Marketing v hotelnictví	31
1.7 Analýza konkurence.....	32
2 ANALÝZA PROBLÉMU	33

2.1	Představení společnosti	33
2.1.1	Historie společnosti.....	34
2.1.2	Organizační struktura.....	35
2.1.3	Vybavení hotelu	36
2.1.4	Poslání společnosti.....	36
2.2	Vnější prostředí	37
2.2.1	Politicko-právní prostředí	37
2.2.2	Ekonomické prostředí	37
2.2.3	Sociálně – kulturní prostředí.....	37
2.2.4	Technologické prostředí	38
2.2.5	Ekologické a přírodní prostředí	38
2.3	Vnitřní prostředí	39
2.3.1	Konkurence	39
2.3.2	Zákazníci.....	45
2.3.3	Dodavatelé	46
2.4	Analýza marketingového mixu	47
2.4.1	Produkt.....	47
2.4.2	Cena	56
2.4.3	Distribuce.....	62
2.4.4	Propagace.....	63
2.5	Souhrn analýz.....	64
2.5.1	Silné stránky	64
2.5.2	Slabé stránky.....	65
2.5.3	Příležitosti	65
2.5.4	Hrozby	65
2.5.5	Výstup ze souhrnné analýzy	66

3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	67
3.1	Vyžití pro děti a dospělé	67
3.2	Animační programy	69
3.3	Sociální sítě	70
3.4	Reklama.....	71
3.5	Náklady na zlepšení marketingového mixu	72
3.6	Přínos návrhů na opatření.....	72
	ZÁVĚR	74
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	75
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	83
	SEZNAM TABULEK	84

ÚVOD

Problematiku marketingového mixu rodinného hotelu jsem si vybrala, neboť se domnívám, že obzvláště ve službách je marketing nezbytný.

Nejdříve bude čtenář obeznámen s cílem práce, vymezením problému a postupem zpracování. V teoretické části práce budou vysvětleny pojmy marketing, marketingový mix včetně jeho nástrojů, marketing služeb a marketing hotelnictví.

Teoretické poznatky budou v analytické části práce převedeny do reálné situace rodinného hotelu ve Špindlerově Mlýně, ve které bude čtenář nejdříve seznámen se současným stavem, jež bude následně zhodnocen. Následně bude provedena PESTE analýza, jež má za cíl zhodnotit marketingové makroprostředí podniku, následovat bude analýza konkurence, jež bude obsahovat analýzu ostatních tříhvězdičkových a čtyřhvězdičkových hotelů v dané obci. Na závěr bude provedena souhrnná analýza, která mapuje marketingové mikroprostředí i makroprostředí podniku.

Na základě souhrnné analýzy budou vybrány vhodné návrhy na zlepšení, jež budou následně konzultovány s analyzovaným podnikem.

CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Tato kapitola má za cíl definovat cíle práce a uvést metody a postupy zpracování.

Hlavním cílem bakalářské práce je na základě analýz současného stavu rodinného hotelu vypracovat **vhodné návrhy na zlepšení** v oblasti marketingového mixu, jež by měl mít za následek pozitivní zviditelnění hotelu a zvýšení návštěvnosti.

K naplnění hlavního cíle je práce členěna do tří celků. Nejdříve bude čtenář v kapitole **Teoretická východiska práce** obeznámen s problematikou marketingu, marketingového mixu, marketingu služeb a marketingu v hotelnictví. V této kapitole bude využito odborné literatury, především z knih J. Vysekalové, M. Zamazalové a M. Karlička.

Následuje kapitola **Analýza problému**, kde bude popsán hotel, jež bude analyzován. V této kapitole bude využito sekundárního sběru dat. Nejdříve bude zmapováno marketingové makroprostředí firmy vypracováním PESTE analýzy. Následně bude identifikována konkurence a na závěr bude zanalyzováno marketingové mikroprostředí firmy. Na základě předchozích analýz bude vytvořena souhrnná analýza pomocí přístupu SWOT.

Na základě výstupu souhrnné analýzy budou navrženy vhodné návrhy a opatření na zlepšení v oblasti marketingového mixu, jež budou objasněny v kapitole **Návrhy na zlepšení**.

Pro vypracování bakalářské práce jsem zvolila rodinný hotel v Krkonoších. Hotel se nachází v obci Špindlerův Mlýn, jež je známá pro cestovní ruch a vysokou konkurenci mezi hotely.

Mezi problémy bych zařadila ztíženou dostupnost hotelu při nepříznivém počasí, především mrazu a sněhu a dále menší relaxační prostory v porovnání s ostatními hotely. Hotel nyní nenabízí žádné animátorské programy, jež by mohly přilákat rodiny s dětmi, na které hotel cílí.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V této kapitole budou objasněny pojmy marketing a jeho vývoj a marketingový mix. Dále bude objasněn postup a význam PEST analýzy a analýzy konkurence.

1.1 Marketing

Existuje velký počet definic marketingu. Dle Kotlera spočívá v tvorbě, komunikování a předávání hodnoty pro zákazníka. Marketing tedy podle něho **zjišťuje potřebu zákazníka a uspokojuje ji, přičemž podnik generuje zisk** (1, s. 37).

Britský Chartered Institute of Marketing popisuje marketing jako „manažerský proces sloužící k identifikaci, anticipaci a uspokojování požadavků zákazníků, a to se ziskem“ (2).

Obecněji lze marketing definovat jako **podnikatelskou funkci**, jež vyvažuje zájmy firmy a jejich zákazníků (3, s. 26).

Dále je možné marketing identifikovat jako proces, v němž jednotlivci a skupiny prostřednictvím směny produktů a různých hodnot získávají to, co sami požadují.

Všechny definice marketingu mají obvykle společné tyto složky:

- jedná se o integrovaný komplex činností, nikoli pouze fragmentovaný soubor dílčích činností,
- vychází z problémů zákazníků a navrhuje řešení těchto problémů,
- proces marketingu počíná odhadnutím potřeb a utvářením představ o produktech, jež by mohly uspokojit, a končí jejich plným uspokojením,
- uspokojení klienta se promítne do prodeje se ziskem, jež je atributem úspěšného podnikání
- marketing je spojen se směnou (4, s. 3).

1.2 Podnikatelské koncepce

Tyto koncepce vyjadřují jistou filozofii podnikatelského myšlení, tedy jasný přístup k tomu, jak co **nejefektivněji** dosáhnout stanovených cílů na trhu. Lze na nich monitorovat vývoj, který v moderní marketingové podobě probíhal (4, s. 5).

Mezi základní podnikatelské koncepce patří 5 následujících typů:

- výrobní koncepce,
- prodejní koncepce,
- výrobková koncepce,
- marketingová koncepce,
- sociální marketingová koncepce (4, s. 5).

1.2.1 Výrobní koncepce

Výrobní koncepce je založena na předpokladu, že spotřebitel upřednostňuje **levné a lehce dostupné** výrobky. Výrobce se tedy musí soustředit především na vysoký objem produkce, dosahování nízkých nákladů než konkurence a zajištění širokého pokrytí trhu. Tato koncepce se primárně zaměřuje na potřeby výrobce, nikoliv zákazníka (4, s. 5).

1.2.2 Prodejní koncepce

Vychází z předpokladu, že zákazník musí být ke koupi přemluven, neboť je ve většině případů pasivní. Proto zde existuje potřeba zákazníka ke koupi stimulovat pomocí aktivního a obvykle i **agresivního prodeje** podporovaného nanejvýše reklamou. Prodejní koncepce se prioritně koncentruje na potřeby prodávajícího, nikoliv zákazníka. Jejím cílem je prodat, co již bylo vyrobeno, nikoliv vyrábět něco, co by mohlo být prodáno (4, s. 5).

1.2.3 Výrobková koncepce

Založena na předpokladu, že spotřebitel preferuje při nákupu **nejvyšší kvalitu** a je ochotný zaplatit **vysokou cenu**. Výrobce se tedy zaměřuje především na kvalitu. Zákazník ovšem nemusí kvalitu upřednostňovat ani ji dokonale vnímat. Prioritou této koncepce je také potřeba výrobce, nikoli zákazníka (4, s. 5).

Všechny 3 koncepce uvedené výše jsou typické pro silně vnitřně orientované podniky (4, s. 5).

1.2.4 Marketingová koncepce

Vychází z principu trvalé orientace na spotřebitele a jeho potřeby. Marketingová koncepce se objevila v 50. a 60. letech dvacátého století v rozvinutých tržních ekonomikách. Hlavní prioritou a trvalým zájmem výrobců jsou zákaznickovy **potřeby**

a uspokojení. Tato koncepce vybízí podnikatele uznat suverenitu zákazníka a tímto se odlišuje od předchozích koncepcí. Jde o opravdové objevování a poznávání neuspokojených potřeb a také hledání a připravování řešení, jak zákazníky uspokojit, a tím i dlouhodobě poskytovat hodnoty (4, s. 5).

Marketingová podnikatelská koncepce značí respektování:

- soustředění se na potřeby zákazníka,
- budování vztahů se spotřebiteli na základě neustálého kontaktu s nimi,
- orientování se na cílové trhy,
- koordinování všech funkcí a činností marketingu s ostatními činnostmi podniku,
- marketing je plynulý proces,
- dosažení cílů firmy (4, s. 5-6).

1.2.5 Sociální marketingová koncepce

Založena na snaze dosažení **shody mezi potřebami a zájmy spotřebitelů a dlouhodobými etickými a sociálními zájmy společnosti.** Realizace této koncepce je možná pouze v případě, kdy podnikatelé budou mimo snahu o zisk respektovat přání zákazníka, veřejný zájem a dále si musí uvědomovat vlastní společenskou povinnost (4, s. 6).

1.3 Marketingový mix

Marketingový mix reprezentuje dílčí nástroje, které podnik využívá v rámci dané strategie marketingového mixu (5, s. 25).

Obsahuje taktická marketingová rozhodnutí, jež se týkají:

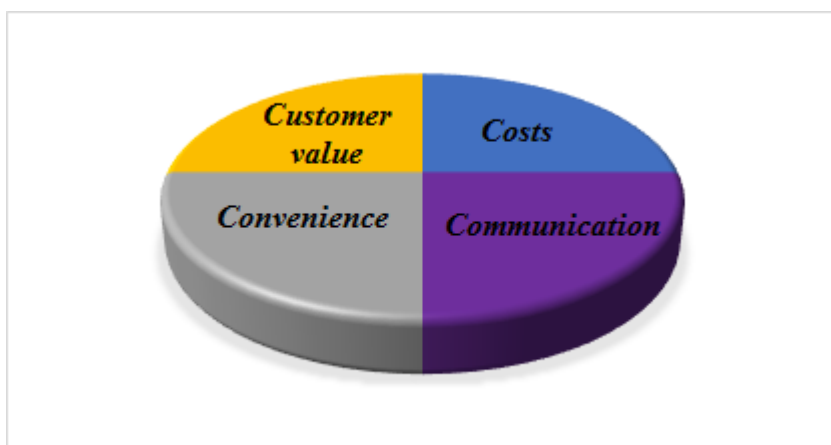
- produktu – product,
- ceny – price,
- místa, kde se s produktem zákazník setká – place,
- propagace – promotion.

Standardně se marketingový mix označuje jako tzv. **4P**. Toto označení je dílem E. J. McCartyho. Občas je využíváno zkratky **4C**, neboť tento koncept mnohem více zvýrazní hledisko spotřebitele.

Zkratkou 4C se pak rozumí hodnota pro zákazníka – customer value, náklady pro spotřebitele – costs, dostupnost produktu – convenience a komunikace – communication. Označení 4C je dílem Kotlera (6, s. 152).



Obr. 1: Marketingový mix 4P (Zdroj: (6), vlastní zpracování)



Obr. 2: Marketingový mix 4C (Zdroj: (6), vlastní zpracování)

Marketingový mix se dále rozvíjel o další “P“, přesněji o:

- lidé – people,
- procesy – processes,
- fyzický vzhled – physical evidence (7, s. 38).

1.3.1 Produkt

Produktem je možné značit nejen jakékoliv fyzické zboží, ale též služby, informace, myšlenky, zážitky a jejich nejrozdílnější kombinace, které tedy mohou být prostředkem směny (6).

Všechny charakteristiky produktu se musí shodovat se zvolenou marketingovou strategií. Pokud strategie neodpovídá charakteristice produktu, strategie nebude fungovat (1, s. 515). Přičemž rozhodující je vždy hlavně vnímání spotřebitelů (8, s. 357).

Marketingové strategii je ovšem nevyhnutelné přizpůsobit nejen „funkční“ charakteristiky produktu, ale i **design**. Estetika produktu hraje mnohdy klíčovou konkurenční výhodu. Právě z tohoto důvodu má v některých firmách oddělení designu stejné postavení jako výrobní či technické oddělení. Často tomu bývá u výrobců nábytku, kosmetiky či obuvi (8, s. 416).

Design také představuje efektní nástroj pro malé výrobce, kteří vždy nemají dostatek finančních prostředků. Pokud ovšem jejich produkt má poutavý design, může přilákat kupující, aniž by musel podnik masivně investovat do propagace. Dále se designu využívá i ve službách.

S designem je úzce spjat i **obal produktu**. Úkolem obalu je chránit zboží, umožnit snadné a bezpečné otevření a uzavření, poskytovat popis produktu, být skladovatelný a další. Samotný obal musí být přizpůsoben marketingové strategii.

Design i obal mají často dopad na funkčnost produktu (6, s. 154).

Klasifikace produktu

- spotřební výrobky,
- výrobní prostředky a zařízení pro výrobu a služby,
- spotřební materiál a ostatní předměty pro podnik,
- služby (9, s. 106).

Úrovně produktu

Dle průzkumu v 70. letech si zákazníci nekupují produkt, ale **užitek** z nich. Spotřebitele nezajímají chemické, fyzikální, mechanické a vzhledové vlastnosti daného produktu tolik, jako jeho funkce a především řešení jejich problémů.

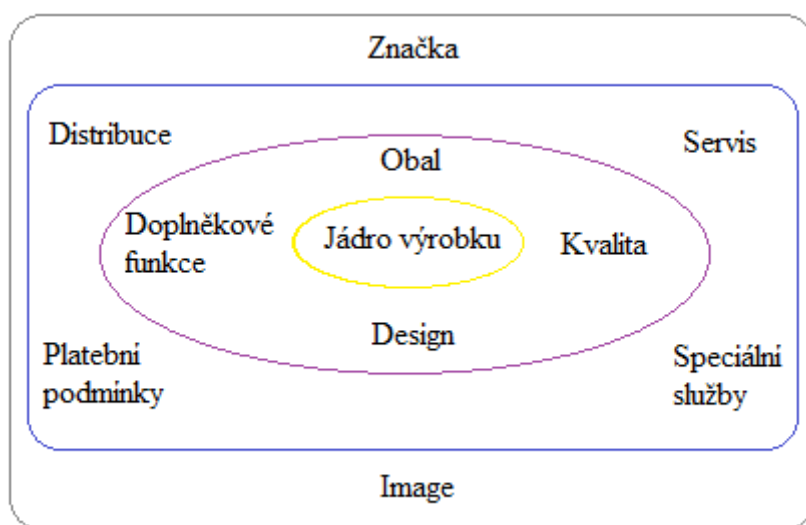
Faktory uspořádané do 4 úrovní pro uspokojení zákaznických potřeb:

- základní úroveň – tvořena pouze základní funkcí,
- formální produkt – vyjádřený hlavně technickými parametry, obvykle uvedenými v technických podmínkách produktu,

- rozšířený produkt – způsob, jakým bude produkt prodáván a obzvláště jak bude využíván, jedná se o doprovodné a speciální služby k produktu,
- úplný produkt – dotváří produkt zahrnutím značky produktu, tedy spíše značky výrobce a image.

Pouze spojením všech předchozích úrovní vzniká **plnohodnotný produkt**, jež je konkurenceschopný.

Úspěšné firmy dále poskytují i něco navíc. Produkt by neměl pouze uspokojit zákazníka, nýbrž ho i překvapit a nadchnout (7, s. 42-43).



Obr. 3: Úplný produkt (Zdroj: (7), vlastní zpracování)

Tržní životnost produktu

Při marketingovém řízení podniku musí být brán v úvahu strukturální i dynamický pohled na produkt.

Křivka tržní životnosti znázorňuje příchod nového produktu na trh (9, s. 110).

Stádia cyklů tržní životnosti produktu:

1. Zaváděcí etapa

Vstup produktu na trh je etapou, při které se distributor, zákazník či uživatel s produktem seznamují, poznávají přednosti produktu, překonávají svou nedůvěru. Tato situace do určité míry vzniká u výrobků, jež sice na trhu byly, avšak podnik s nimi proniká na nový trh. Toto období bývá spojeno s nezbytností pokrýt **vysoké náklady** na výzkum, vývoj, přípravu produkce a náklady

na propagaci a podporu prodeje. Prodej a tím pádem i zisk jsou nízké, z počátku i nezbytné ztráty. Na použitém marketingovém mixu záleží rychlost a šíře pronikání nového výrobku na trh. Mimo cenu především na propagaci a distribuci. Při pomalém vstupování na trh se zvyšuje riziko, že se vložené prostředky nevrátí, avšak rychlé pronikání je finančně náročné.

2. Etapa růstu

V tomto stádiu se **poptávka rozšiřuje** na další skupiny zákazníků, proto stoupá jak prodané množství, tak i zisk. Úspěšnost tohoto období je závislá na spokojenosti spotřebitelů, kteří pak dále šíří propagaci. Pokud chce výrobce udržet a podpořit rostoucí tendenci poptávky a chce čelit potenciální konkurenci, musí zintenzivnit komunikaci se spotřebiteli, neustále zvyšovat jakost a rozšiřovat škálu nabízených variant a nabízet doprovodné služby. Získané postavení umožňuje pronikat na další tržní segmenty a využít dalších distribučních kanálů. Poptávka je pečlivě sledována a dle potřeby se upravuje i cenová politika.

3. Etapa zralosti

V tomto stádiu se **nárůst obrátu zpomaluje**, avšak dosahuje největšího rozsahu. Konkurenční boj na trhu sílí. Pokud nevzniká intenzivní tlak konkurence, snaží se podnik co nejdéle setrvat v této fázi. Přestože rostou marketingové náklady, vzniká možnost snižovat výrobní náklady, kvůli vysoké sériovosti a výrobním zkušenostem.

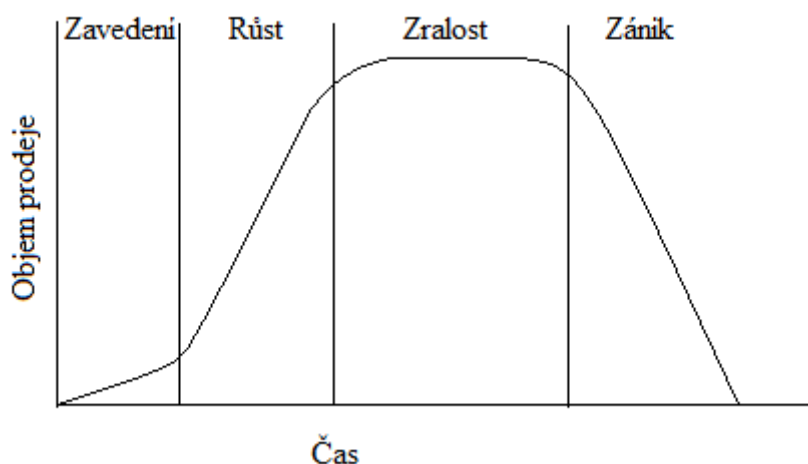
4. Etapa útlumu

Etapa útlumu je charakteristická svým **výrazným a trvalým poklesem obrátu** a dosažitelné ceny. Podnik se musí rozhodnout pro jednu z následujících variant:

- vyčkat na trhu, až jej konkurenti vyklidí, následně vytěžit zbytkový potenciál trhu,
- skončit s výrobou produktu
- stávající produkt obměnit a dosáhnout nového oživení obrátu

(9, s. 111-113)

Na následujícím obrázku je zobrazena křivka životního cyklu produktu.



Obr. 4: Křivka životního cyklu (Zdroj: (7), vlastní zpracování)

1.3.2 Cena

Cena je jediným prvkem marketingového mixu, jež vytváří pro podnik **příjmy**. Rovněž je důležitá pro spotřebitele, neboť určuje obnos peněžních prostředků, jichž se musí zříci (9, s. 160). Cena nemusí být vyjádřena v peněžní formě. Stává se též jedním z prvků konkurenčního boje.

Cenová politika podniku obsahuje:

- stanovení úrovně cen a jejich odlišení,
- určení metod tvorby cen,
- stanovení cen nových výrobků či produktů,
- stanovení pravidel pro cenové úpravy,
- stanovení pravidel pro slevy a sračky z cen (9, s. 161).

Cíle cenové politiky jsou výchozím bodem v procesu stanovení ceny. Odvíjí se od celkových strategických podnikových i marketingových cílů. Na základě obecné podnikové strategie se hledají strategie pro výrobní, finanční, marketingovou a personální oblast řízení. Tyto strategie se odvíjí od obecných cílů podniku a hledají postupy k jejich dosažení. Jejich zapracování do časového rámce vytváří plány. Plán musí obsahovat rozpis jednotlivých akcí, odpovědnou osobu či skupinu pracovníků a rozpočet prostředků pro jednotlivé kroky. Dále plán vytyčuje kontrolní body jednotlivých období. Schválením předchozích čtyř plánů vzniká firemní plán, jež musí být v souladu s cíli firmy (9, s. 163).

Nejčastější cíle cenové politiky:

- zisk,
- návratnost investic,
- růst objemu prodeje,
- zvyšování tržního podílu – podíl naší prodané produkce k celkovému prodeji v daném čase,
- stabilizace pozice podniku (9, s. 163-166).

Určování ceny:

- přirážková metoda – podnik navyšuje jednotkové náklady na výrobu, prodej a distribuci daného produktu o požadovanou ziskovou marži, srovnatelná marže s odvětvím,
- strategie vysoké ceny – oslovují spotřebitelský segment, jež vyžaduje nejvyšší možnou kvalitu a současně není příliš citlivý na cenu,
- strategie dobré hodnoty – podnik nabízí kvalitní produkt, ovšem za nižší cenu, neboť spotřebitel není ochoten zaplatit vysokou cenu,
- ekonomická strategie – cílí na zákazníky, kteří si přejí především nízkou cenu a spokojí se s nižší kvalitou.

Pokud podnik vstupuje na nový geografický trh, nebo nabízí inovaci, volí jednu z následujících strategií:

- penetrační strategie – vhodná v případě spotřebitelovi citlivosti na cenu a bariéry pro vstup konkurence omezené,
- strategie sbírání smetany – vhodná při uvádění inovací, kdy je firma po určitou dobu chráněna konkurencí (6, s.175-180).

1.3.3 Místo

Místo neboli distribuce zahrnuje sérii postupů obsahujících dodávku produktů od výrobce ke koncovému zákazníkovi (4, s. 225).

Distribuční cesty a jejich řád:

Samotné vyhotovení produktu nevede k realizaci prodeje a jeho následném užití. Od momentu zhotovení produktu až k jeho bezprostřední koupi spotřebitelem je nutné překonat řadu rozporů mezi výrobou a spotřebou (4, s. 226). Důležité jsou především

rozpory v čase, v místě a dodávaném množství. K tomu se dají přiřadit i rozpory v kvalitě a struktuře sortimentu (4, s. 226).

Distribuční cesta je **spojením mezi výrobcem a zákazníkem**. Distribuční cesty umožňují dostupnost zboží na správném místě a ve správném čase, množství a kvalitě. Jde tedy o soubor prostředníků a zprostředkovatelů (mezičlánků), jejichž prostřednictvím přecházejí produkty od výrobců či producentů služeb ke spotřebitelům. Podnik avšak mezičlánků nemusí využívat vůbec (4, s. 226).

Funkcí distribučních cest jsou určité činnosti, na nichž se podílejí a nesou za ně odpovědnost jednotliví účastníci distribuční cesty (4, s. 226).

Výrobce může poskytovat kupujícím, jež jsou především maloobchodníci a velkoobchodníci:

- know-how,
- výhodný nákup a finanční výpomoc,
- administrativní pomoc a řízení,
- zaškolení,
- úvěr,
- výhradní zastoupení v určité oblasti,
- reklamní kampaň a marketingovou komunikaci,
- průběžné dodávky (4, s. 226).

Přednostní začlenění mezičlánků do distribučních cest je z hlediska výrobce:

- udržování zásob v místě prodeje,
- znalost místního trhu a ovládnutí dané části trhu,
- personál,
- standart výkonnosti,
- podíl na finančním zabezpečení,
- poutače a pomoc reklamních odborníků,
- služby pro zákazníky (4, s. 227-228).

Výběr nejvhodnější distribuční cesty je důležitým strategickým rozhodnutím, kterým se řídí ostatní složky logistického systému, zabezpečující spokojenost spotřebitelů s procesem distribuce, jež je označován také jako **marketingový proces**. Nevhodný výběr distribuční cesty znamená vysoké náklady (4, s. 228).

Přímá distribuční cesta – nakupující obdrží produkt přímo od výrobce, výhoda přímého kontaktu (4, s. 228).

Nepřímá distribuční cesta – zboží je dodáváno od výrobce přes mezičlánek k zákazníkovi.

Distribuční mezičlánky představují síť jednotlivců a společností, jejichž prostřednictvím je zboží postupně přemísťováno od výrobce/dodavatele ke konečnému zákazníkovi (4, s. 228).

Mezičlánky se dělí do tří skupin:

- obchodní prostředníci – zabývají se obchodní činností,
- obchodní zprostředkovatelé – neobchodují na vlastní účet, nemají vlastnická práva, jsou jimi pouze zástupci výrobních firem,
- podpůrné distribuční mezičlánky – firmy a instituce, které poskytují služby během nákupních a prodejních aktivit. Typickým příkladem jsou banky a pojišťovny (4, s. 231).

1.3.4 Propagace

Propagace neboli marketingová komunikace je čtvrtým nástrojem marketingového mixu. Ve většině oborů totiž dnešní dobou není problém zboží vyrobit, avšak **umět jej prodat**. I proto je komunikace se spotřebitelem nedílnou součástí marketingového mixu i celé marketingové strategie. Marketingová komunikace je dnes již nezbytnou součástí tržního hospodářství (9, s. 189).

Funkcí této komunikace je **informovat** zákazníka o nabídce zboží a služeb, oslovovat stávající i nové zákazníky a nepochybně snažit se prodat nabízené zboží. Toto je ovšem velmi komplikované, neboť koupi předchází složitý proces, jež zahrnuje jednotlivá stadia od vnímání komunikovaného sdělení, přes podnícení pozornosti, tvorbu postoje a preferencí, vytváření přesvědčení, které teprve vede ke koupi produktu. Důležitá je samotná návaznost marketingové komunikace na ostatní nástroje marketingového mixu (9, s. 189-190).

Marketingová komunikace tedy představuje všechny relevantní komunikace s trhem a patří sem veškeré další uvedené činnosti (9, s. 191).

Propagace je cílevědomou koncepční činností komunikační povahy, jež zprostředkovává specifické podněty mezi subjektem této činnosti a cílovou skupinou s cílem přeměnit její postoje a chování. Obvykle je používána jako nadřazený pojem pro dílčí části

komunikačního mixu a nahrazuje termín *marketingové komunikace*. Cílem dílčích nástrojů komunikačního mixu je na základě informací ovlivňovat poznávací, motivační a rozhodovací postupy lidí v dané cílové skupině ve vztahu ke komunikovanému předmětu, jímž zpravidla bývá produkt či služba (9, s. 191).

Komunikační mix obsahuje tyto nástroje:

- reklama,
- osobní prodej,
- podporu prodeje,
- práci s veřejností,
- přímý marketing,
- sponzorství,
- nová média,
- obaly (9, s. 191-192).

Reklama představuje dílčí nástroj komunikačního mixu. Zastává tvorbu a distribuci zpráv poskytovatelů produktů a služeb nabízených s komerčním cílem. Musí být patrné, že se jedná o placené zprávy, jež využívají komunikační média k dosažení cílové skupiny. Reklama jako placená forma neosobní komunikace sděluje informace a přesvědčuje je o kladných stránkách produktu či služby, jež nákupem a užíváním zákazník vytěží. Takto se tvoří předpoklady pro prodej. Cílem reklamy je **udržení si stávajících zákazníků a získávání nových**. Mezi nevýhody reklamy patří její neosobnost a jednosměrná komunikace s veřejností. Mezi hlavní nástroje reklamy spadá inzerce v tisku, televizní a rozhlasové spoty, vnější reklama, reklama v kinech a audiovizuální snímky (9, s. 192).

Osobní prodej neboli osobní nabídka může mít celou škálu podob od obchodního jednání mezi zástupci výroby a obchodu, přes zajišťování prodeje obchodními zástupci až po prodej v maloobchodní síti. Při tvorbě preferencí a při rozhodování o koupi se osobní prodej zdá jako **nejefektivnější** prostředek propagace (9, s. 192). K primárním úkolům osobního prodeje náleží získávání informací, příprava a plánování prodeje, kontakt se spotřebiteli, uzavření obchodního jednání či nákupu a péče o spotřebitele následně po nákupu (9, s. 193).

Podpora prodeje spadá do marketingové techniky užívané ve vyhraněném čase pobídek, jež nejsou součástí běžné motivace zákazníků, s cílem zvýšit prodej. Prostředky podpory prodeje jsou zacíleny jak na spotřebitele, tak i na mezičlánky. Mezi primární prostředky podpory prodeje přísluší soutěže, hry, loterie, akce v místě prodeje, výstava a předvádění v místě prodeje, zábavné akce, dárky, vzorky, prémie, kupony, úvěry s nízkými úroky, rabaty, slevy při vrácení staršího typu výrobku a další (9, s. 193).

Práce s veřejností alias public relations předvádí řídící a marketingovou techniku, s jejíž pomocí se předávají informace o organizaci, její části, produktech a službách, s cílem získání sympatií a podpory veřejnosti i institucí. Důležitým znakem public relations je **důvěryhodnost**, jež velmi často ovlivňuje i veřejnost, která není přístupná reklamě (9, s. 193). Mezi primární prostředky práce s veřejností náleží charitativní dary, dárkové a upomínkové předměty, osobní vystoupení, projevy, výroční zprávy, semináře, publikace, články v tisku, tiskové konference a lobbying (9, s. 194).

Přímý marketing využívá jedno i více komunikačních médií k dosažení měřitelné odezvy, poptávky i prodeje. Jedná se o cílené oslovení a komunikaci s **jasně definovanými skupinami zákazníků**. Je založen na vytváření stálého vztahu se spotřebitelem. Předností přímého marketingu je způsobilost vyvolání zpětné vazby. Je vhodný především na trzích podniků. Mezi jeho primární prostředky spadají prospekty, brožury, letáky, telefonní seznamy, katalogy, tištěné adresáře, časopisy pro zákazníky, interaktivní videotext, telemarketing (9, s. 194).

Sponzorství zastupuje komunikační techniku, jenž umožňuje koupit či finančně podpořit danou událost, pořad, publikaci, nejruznější díla a další, tím že podnik získá příležitost představit svou obchodní značku, název nebo reklamní sdělení. Sponzorství je založeno na **principu služby a protislužby**. Sponzor poskytuje finanční částku či věcné prostředky a za to mu je poskytnuta protislužba, jež jim pomáhá k dosažení marketingových cílů. Sponzorství se nejčastěji zaměřuje na sportovní, kulturní a sociální oblast (9, s. 195).

Nová média pojímají audiovizuální média, média s kabelovým či zvukovým vysíláním. Znamenají změnu v komunikačním mixu, neboť nabízejí nové informační možnosti a nabízí prostor pro dialog. Rozvoj nových médií přináší nové metody, jak účinně komunikovat se spotřebitelem jako jednotlivcem i rozdílnými typy skupin spotřebitelů. Mezi nová média spadají komunikace prostřednictvím mobilních telefonů, CD-ROMů, interaktivních televizí a video střediska v nákupních centrech i na letištích. Tyto

komunikace umožňují zaměřit se na specifické spotřebitele s **konkrétními nabídkami** (9, s. 195).

Obaly patří mezi důležité marketingové nástroje. Obaly napomáhají zákazníkovi rozpoznat výrobce i produkt či značku. Tento marketingový nástroj musí plnit určité komunikační funkce, tedy by měl působit na nákupní rozhodování zákazníka. Aby mohl obal plnit svoji funkci, musí oslovit cílovou skupinu. Obalu se věnuje i marketingový nástroj, jímž je produkt jako takový (9, s. 196).

Rozšířený marketingový mix se užívá především ve spojitosti se **službami** (11, s. 280).

1.4 Marketing ve službách

Službou se rozumí činnost, jež jedna strana nabízí druhé. Služba je naprosto **nehmatatelná** a vyžaduje určitou komunikaci se spotřebitelem a jeho majetkem. Její realizace bývá spojena s fyzickým výrobkem, ale ne vždy tomu tak musí být. Výsledkem není převod vlastnictví. Mezi službu zahrnujeme velkoobchod, maloobchod, dopravu a spoje, opravy, hotely, restaurace, státní správu a obranu, operace s nemovitostmi, zdravotní a sociální služby, vzdělávání a jiné (5, s. 36).

K typickým znakům služeb patří:

- nehmotnost,
- nestálost,
- neoddělitelnost,
- neskladovatelnost (4, s. 344).

Pro podniky v oblasti služeb je zavedení marketingových přístupů komplikovanější než v případě výrobního podniku. Velmi často není jasné detailní přání zákazníka. V oblasti služeb není možné do detailu předpřipravit jejich veškerý rozsah (4, s. 351).

Služby jsou dávány ve stejném čase a na stejném místě, kde jsou spotřebovány.

Úloha marketingu ve službách tedy spočívá ve **vzájemném uzpůsobování procesu poskytování služeb a jejich potřeby** takovým způsobem, aby spotřebitelé ocenili kvalitu nabízených služeb a hodnotu, kterou jim tyto služby poskytují, a aby tak zůstali věrnými zákazníky podniku (4, s. 353).

1.5 Rozšířený marketingový mix v oblasti služeb

K základnímu marketingovému mixu je možné dále přiřadit jeho rozšíření v následujících třech kombinacích.

1. Kombinace

- lidé – people,
- fyzická přítomnost – physical evidence,
- proces – process.

2. Kombinace

- účastníci – participants,
- fyzická přítomnost – physical evidence,
- proces – process.

3. Kombinace

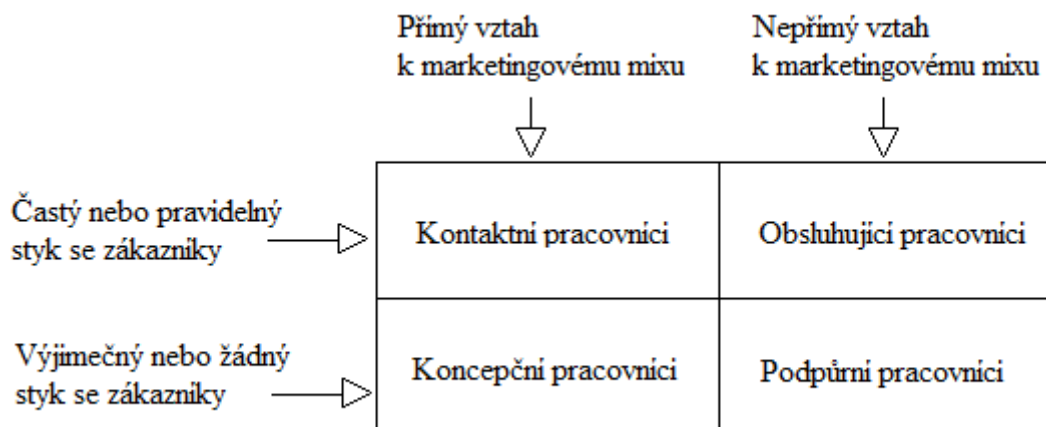
- lidé – people,
- balíčky – packaging,
- tvorba programů – programming,
- spolupráce – partnership,
- proces – process (11, s. 280).

Ve všech kombinacích rozšířeného marketingového mixu jsou zahrnuti lidé, neboť jsou nejdůležitějšími aktivy, jimiž podnik poskytující služby disponuje (11, s. 280).

1.5.1 Lidé

Největší podíl služeb poskytují právě lidé, kteří v cestovním ruchu zaujímají různé role. Lidé jsou investory, manažery, vlastníky, dodavateli výrobků i poskytovateli služeb, zaměstnanci, obchodními mezičlánky, ovlivňovateli, zaměstnanci státních a veřejných institucí, rezidenty i zákazníky (12).

Lidé přímo nebo nepřímo působí na kvalitu produktu a zákaznickou spokojenost. Především proto potřebují firmy investovat do rozvoje lidských zdrojů (11, s. 280).



Obr. 5: Role zaměstnanců a jejich vliv na zákazníky (Zdroj: (13, s. 196), vlastní zpracování)

Kontaktní pracovníci, jež jsou v častém či pravidelném styku se zákazníky se značně podílejí na marketingových činnostech. Musí být znalí v oblasti firemních marketingových strategií.

Koncepční pracovníci usměrňují prvky marketingové strategie, ovšem pouze málokdy přicházejí do kontaktu se zákazníky. Mohou jimi být pracovníci marketingového výzkumu, vývoje nových produktů.

Obsluhující pracovníci se otevřeně nepodílejí na marketingových aktivitách, avšak často přicházejí do styku se zákazníky. U těchto pracovníků jsou vyžadovány dobré komunikační dovednosti.

Podpůrní pracovníci nemají stálý kontakt s klienty, ani se příliš nepodílejí na marketingových činnostech. Svou činností však velice ovlivňují veškeré činnosti podniku (11, s.281).

1.5.2 Balíčky služeb

Balíček označuje dvě a více služeb rezervovaných či zakoupených dle přání klienta. V cestovním ruchu je termín balíček konkrétním sestavením vzájemně se doplňujících služeb do **souhrnné nabídky**, zpravidla za jednotnou cenu. Obvyklým příkladem balíčku v cestovním ruchu je zájezd. Zájezd běžně zahrnuje služby ubytování, stravování, dopravy, avšak mnohdy zahrnuje i další služby, např. kulturní, animační a sportovní (11, s. 283).

Balíčky je nezbytné plánovat několik měsíců předem, neboť se mnohdy něco přehlédne. Obsah balíčku a jeho cena (package pricing) musí být kompatibilní, kvalita všech jednotlivých složek by měla být stejná či velmi podobná (11, s. 284).

Výhody zakoupení balíčků z pozice zákazníka:

- větší komfort,
- větší úspornost,
- možnost rozvrhnout prostředky na cesty,
- bezpodmínečné zabezpečení trvalé kvality,
- uspokojení specializovaných zájmů,
- nové způsoby cestování a stravování mimo dům (14, s. 523).

Výhody balíčků stran organizátorů:

- zvýšení atraktivnosti pro specifické cílové trhy,
- navýšení poptávky v době mimo sezónu,
- přitažlivost pro nové cílové trhy,
- snazší předpovídání vývoje podnikání a zdokonalení efektivnosti,
- stimulace opětovného a častějšího využívání,
- zvýšení tržby na jednoho klienta a prodloužení doby pobytu,
- vzrůstající spokojenost klientů,
- možnost flexibilního využití nových trendů (14, s. 523).

1.5.3 Tvorba programů

Obsahová specifikace programů, jež je určena různým typům zákazníků, velice úzce navazuje na tvorbu balíčků.

Tvorba programů společně s balíčky má v marketingu pět klíčových úloh:

1. minimalizují působení faktoru času,
2. vylepšují rentabilitu,
3. podílejí se na využívání členitých marketingových strategiích,
4. při správné kombinaci vytvářejí mnohem atraktivnější a zajímavější nabídku produktů,
5. spojují vzájemně nezávislé organizace, jež zákazníci rádi navštěvují (11, s. 285).

Balíčky i programy jsou mezi zákazníky oblíbené (11, s. 285).

1.5.4 Partnerství a spolupráce

Partnerství představuje **krátkodobé či dlouhodobé** spojení různých subjektů se společnými zájmy a cíli. Partnerství je vytvořeno na základě dobrovolnosti, rovnosti a pragmatickém zhodnocení kladů pro všechny zúčastněné subjekty. Podnětem pro uzavírání partnerské dohody je **získání výhody**, jež samotný subjekt není schopen získat. V cestovním ruchu uzavírají subjekty partnerství za účelem zvýšení uspokojení návštěvníků i místní komunity, snížení nákladů na propagaci a její sjednocení a další. Existuje mnoho forem partnerství, např. strategické aliance, joint venture, účelové dohody, klastry a další (11, s. 286).

Strategické aliance jsou prostředkem k volnému i těsnějšímu spojení více firem. Strategické aliance jsou velmi pružnou formou partnerství, jež může být trvalé či dočasné (15).

Joint venture je forma partnerství, ve které dva nebo více podniků sdílejí jak zisk, tak i ztrátu (16).

Klaster znamená efektivní formu spolupráce. Členství podniku v klastru představují výhody jako informace, komunikace, vzdělávání, propagace, lobbying marketing a mnoho dalších (11, s. 286).

Spolupráci lze definovat jako součinnost dvou a více činitelů zainteresovaných na rozvoji cestovního ruchu nebo na poskytování služeb, jež jsou s cestovním ruchem spojeny.

Cestovní ruch je silně závislý na efektivní spolupráci různých subjektů. Spolupráce rozšiřuje možnosti nabídky, šetří subjektům náklady, napomáhá snižovat riziko související s podnikáním a přináší výhody z tohoto spojení (11, s. 287).

1.5.5 Procesy

Procesem jsou míněny jednotlivé činnosti, jež přeměňují vstupy na výstupy za použití zdrojů. Podniky, které se zabývají nabízením služeb, mohou zvolit různé procesy jejich poskytování. Procesy poskytování služeb jsou značně ovlivněny neoddělitelností služby od osoby poskytovatele a často i od klienta. Při procesu poskytování služeb dochází zpravidla k přímému setkání klienta se službou v daném přesně měřitelném časovém

období. V současnosti jsou určité typy přímého kontaktu nahrazeny internetem (11, s.190).

Tři hlavní systémy procesů při poskytování služeb:

- masové služby,
- zakázkové služby,
- profesionální služby (11, s. 290).

Masové služby zahrnují nízkou osobní interakci a jsou vysoce standardizované. Pracovní sílu je možné nahradit mechanizací a automatizací. Nejčastěji se jedná o bankovní a finanční služby a dále i o některé služby cestovního ruchu a dopravy.

Zakázkové služby jsou velmi přizpůsobivé k potřebám zákazníků.

Profesionální služby poskytují specialisté s vysokým zapojením poskytovatele i klienta.

V rámci procesů se snažíme odhalit kritické body poskytování služeb, jež vznikají v průběhu interakce klienta se službou (11, s. 290).

1.6 Marketing v hotelnictví

Hotel lze chápat jako veřejné ubytovací zařízení, jež poskytuje za úhradu přechodné ubytování a služby s ubytováním spojené, a to celoročně či sezónně. Jelikož dané služby poskytují lidé, je nezbytné zvážit i jejich potřeby a požadavky. Úkolem každého hotelu je tedy uspokojování potřeb a přání zákazníků, jakož i zaměstnanců. K pochopení současného marketingu ubytovacích služeb je nutné porozumět trhu. Zákazník se neustále vyvíjí a mění. Klíčem k pochopení marketingu ubytovacích i gastronomických služeb je, že jsou poskytovány nejenom jednomu obecnému zákazníkovi, avšak velikému počtu různých zákazníků rozdělených dle vybraných charakteristik do relativně homogenních segmentů či skupin (17, s. 11).

Pro zdárné řízení jakékoli činnosti nebo i souboru činností je nezbytně nutné mít k dispozici srovnatelné a měřitelné parametry a ukazatele, jež jsou porovnatelné (18, s. 149).

Nejčastěji se sleduje:

- obsazenost,
- průměrná dosažená cena za pokoj,
- tržba na disponibilní pokoj,

- tržba za ubytování (16, s.148 – 9).

Další sledované parametry:

- zastoupení jednotlivých segmentů,
- index spokojenosti hostů,
- průměrná délka pobytu,
- průměrné ztráté na jednoho hosta,
- obsazenost podle dne v týdnu a další (18, s.149).

1.7 Analýza konkurence

Vzhledem k rostoucímu počtu a významu turbulencí v okolí podniku se postupně snižoval význam prognostických metod a naopak význam analýzy posílil. V souvislosti s tímto vývojem začalo hrát zásadní roli strategické plánování, jež je založeno na využití potenciálů nových informací. Analýzy trhu fungují díky empirické fundovanosti k podnikohospodářským rozhodnutím. Mimo analýzy poptávkové strany musíme věnovat pozornost i straně nabídkové, tedy jak a v jakém rozsahu uspokojuje existující nabídka na trhu potřeby spotřebitelů. K tomu je nutné nejdříve určit významné konkurenty. Pro marketingový úspěch je na určitém relevantním trhu nejdůležitější, uspokojit potřeby zákazníků lépe než konkurence. Konkurenční analýza se musí zabývat srovnáním našeho postavení vzhledem ke konkurenci. Cílem této analýzy je sestavit informační bázi, abychom mohli předvídat akce konkurence. Konkurenční analýza obsahuje analýzu všech informací o konkurenčním podniku, jež jsou relevantní pro vlastní rozhodování v rámci strategického plánování (4, s. 54-55).

2 ANALÝZA PROBLÉMU

V této kapitole bakalářské práce bude čtenář seznámen s hotelem Sněžka, jež je součástí řetězce Felicity Hotels Group s.r.o. Následně je v kapitole provedena analýza současného marketingového mixu, analýza marketingového makroprostředí, marketingového mikroprostředí, marketingového mixu a shrnutí veškerých předešlých analýz.

2.1 Představení společnosti

Základní údaje o firmě

Datum vzniku a zápisu:	11. června 2010
Spisová značka:	C 29283 vedená u Krajského soudu v Hradci Králové
Obchodní firma:	Felicity Hotels Group s.r.o.
Sídlo:	Č.p. 123, 543 51 Špindlerův Mlýn
Identifikační číslo:	246 93 758
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání:	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona Hostinská činnost

Statutární orgán:

Jednatel: Ing. IVANA ŠPANIHELOVÁ, dat. nar. 22. dubna 1958
Točická 1921/32, Krč, 140 00 Praha 4
Den vzniku funkce: 11. června 2010

Jednatel: Ing. PETRA GOTTFRIED,
Den vzniku funkce: 11. června 2010

Způsob jednání: Jednatel jedná jménem společnosti samostatně.

Společníci:

Společník: Ing. IVANA ŠPANIHELOVÁ

Podíl: Vklad: 200 000,- Kč

Splaceno: 100 %

Obchodní podíl: 100 % (19)



Obr. 6: Logo společnosti (Zdroj: (20))

2.1.1 Historie společnosti

Hotel Sněžka je čtyřhvězdičkový rodinný hotel, jež náleží pod Felicity Hotels Group s.r.o. Tato společnost se na trhu pohybuje od roku 2000. Veškeré hotely patřící pod tuto společnost nabízí rodinnou atmosféru a osobní přístup. Hotel Sněžka, Hotel Grand i Penzion Grand Apartments se nacházejí ve Špindlerově Mlýně, jež patří k jednomu z nejpoutavějších míst v Krkonoších. Od roku 2014 je v provozu i Hostel Rico situovaný v centru Vrchlabí (21).

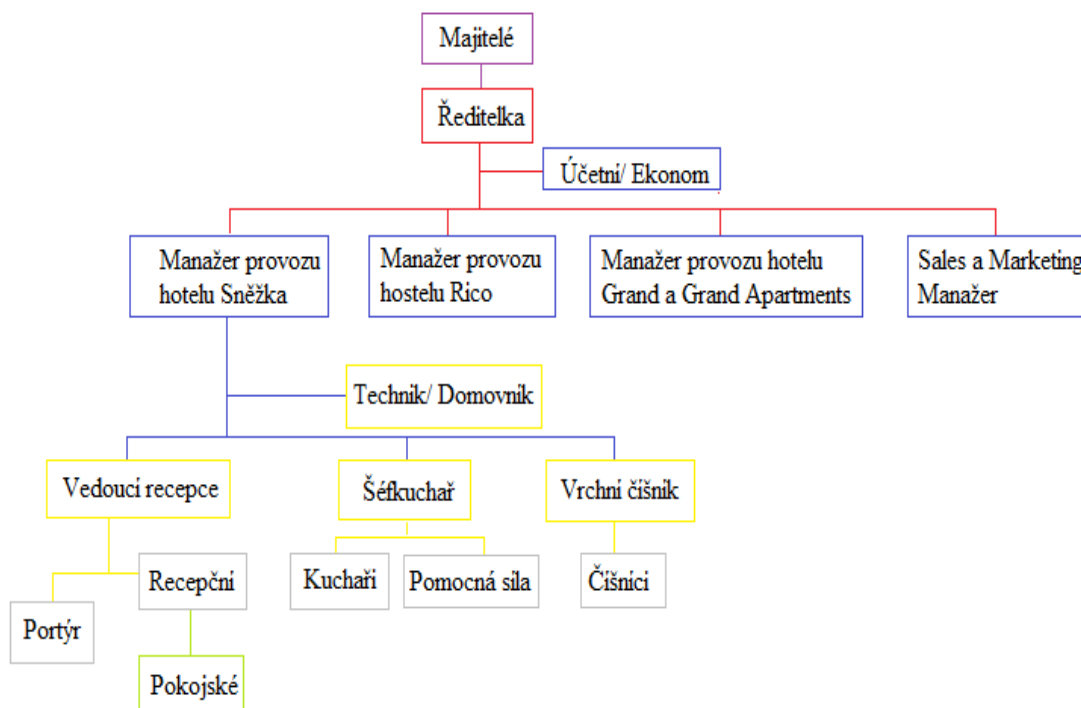
Hotel Sněžka, původně jako Hotel Esplanade, je v provozu již od roku 1920 a byl považován za jeden z nejvýznamnějších lázeňských hotelů ve Špindlerově Mlýně. V roce 2002 prošel náročnou rekonstrukcí, aby splňoval nároky zákazníků a nabídl komfort čtyřhvězdičkového hotelu. V roce 2002 byl přejmenován na Hotel Sněžka a toto jméno užívá dodnes. Hotel Sněžka se nachází 200 metrů od centra v klidné oblasti a zároveň poskytuje nádherný výhled na Medvědí i Svatý Petr (22).



Obr. 7: Fotografie hotelu Sněžka (Vlastní fotografie)

2.1.2 Organizační struktura

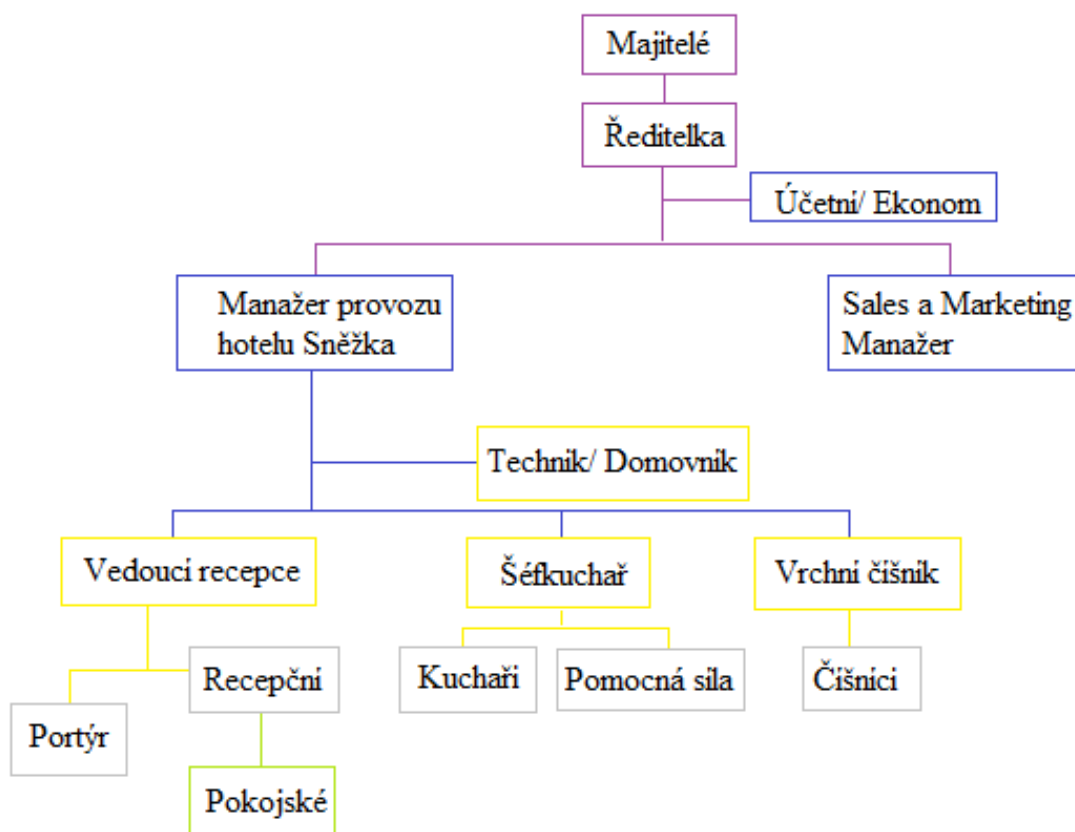
Hotel Sněžka využívá spíše neformální hierarchickou organizační strukturu. V čele hotelu je ředitelka paní inženýrka Ivana Španihelová (společník a jednatel Felicity Hotels Group s.r.o.). Paní ředitelce je podřízena paní inženýrka Petra Gottfried (jednatel společnosti Felicity Hotels Group s.r.o.), které jsou podřízeni manažeři hotelů, účetní a sales a marketing manažer (23). Organizační struktura společnosti je zobrazena na následujícím obrázku.



Obr. 8: Organizační struktura Felicity Hotels Group s.r.o. (Zdroj: (23), vlastní zpracování)

Provoznímu hotelu Sněžka je podřízen technik, vedoucí recepce, šéf kuchař a vrchní číšník. Recepční, pokojské a portýr jsou podřízeni vedoucí recepce. V hotelu standardně pracují dvě recepční, dvě pokojské a jeden portýr. Kuchaři a pomocné síly jsou podřízeni šéfkuchaři. Při běžném provozu jsou zaměstnáni dva kuchaři/ kuchařky a dva číšníci/ číšnice. Technický úsek tvoří údržbáři. Pro potřeby hotelu zde pracují dva (24).

V následujícím obrázku je zobrazena organizační struktura hotelu Sněžka.



Obr. 9: Organizační struktura hotelu Sněžka (Zdroj: (23), vlastní zpracování)

2.1.3 Vybavení hotelu

V hotelu se nachází lobby bar a restaurace s Wi-Fi zdarma, salonek (vybavení salonku se uzpůsobuje skupině, například dataprojektor, flip charty, plátno a další), privátní wellness, dva dětské koutky a lyžařna.

Recepce je v provozu od 8 do 22 hodin, ve zbylých hodinách pouze na telefonu.

Hotel je zavřen v dubnu a v listopadu vždy na 14 dnů. Recepce je v této době v provozu na osm hodin denně a ve zbylých hodinách na telefonu (24).

2.1.4 Poslání společnosti

Posláním hotelu Sněžka je poskytnout příjemný a ničím nerušený pobyt pro jedince i rodiny. Pobyt je doprovázen kvalitní kuchyní a skvělou atmosférou v kterémkoliv roční období (22).

2.2 Vnější prostředí

V této kapitole bude analyzováno makroprostředí podniku rozbořem PESTE. Nejdříve bude zhodnoceno politicko – právní prostředí, dále ekonomické prostředí, sociálně – kulturní prostředí, technologické prostředí a na závěr ekologické prostředí.

2.2.1 Politicko-právní prostředí

Společnost je ovlivňována politickou situací státu, ve kterém se nachází, proto je nezbytné, aby marketingové nástroje pracovaly v souladu s právní legislativou daného státu. Vzhledem k častým úpravám a zásahům státu do pohostinské činnosti je nutné neustále sledovat a držet krok s novými nařízeními. Politicko – právní prostředí zasahuje celý podnik a k udržení konkurenceschopnosti podniku musí podnik reagovat na změny týkající se nejen inovace produktů a služeb, avšak i kvalitu lidských zdrojů a vývoj nových technologií.

2.2.2 Ekonomické prostředí

V České republice je mírný růst inflace. Průměrná inflace za rok 2017 činí 2,5 %. V roce 2016 činila průměrná inflace 0,7 % a rok předtím, tedy 2015 byla 0,3 %. Od roku 2002 se průměrná inflace pohybuje mezi 0,1–6,3 %. Nejvyšší inflace byla zaznamenána v roce 2008, naopak nejnižší v roce 2003 (25).

Obecná míra nezaměstnanosti v letech 2015–2017 měla sestupnou tendenci. V roce 2015 tvořila 5 %, v roce 2016 činila 4 % a v roce 2017 průměrně 2,9 %.

Obecná míra zaměstnanosti měla v přechodích letech 2015–2017 rostoucí tendenci. V roce 2015 činila obecná míra zaměstnanosti 56,4 %, v roce 2016 tvořila 57,6 % a v roce 2017 tvořila průměrně 58,5 % (26).

Vliv inflace a zaměstnanosti se odráží v nákupním chování spotřebitele, tedy zda v daném období bude více šetřit peněžní prostředky či je naopak raději bude spotřebovávat.

2.2.3 Sociálně – kulturní prostředí

V roce 2016 bylo zaznamenáno 112 663 živě narozených dětí a 107 750 zemřelých lidí. Do České republiky se v roce 2016 přistěhovalo 37 503 lidí a odstěhovalo se 17 943 obyvatel. Toto vedlo k celkovému přírůstku obyvatel o 24 977, z něhož přirozený přírůstek tvoří 4 913 lidí a přírůstek přistěhováním činí 20 064 lidí (27).

Ve stejném roce bylo uzavřeno 50 768 sňatků a zaniklo 24 996 manželství. V daném roce bylo provedeno 35 921 potratů (27).

Přirozený přírůstek a přírůstek přistěhovaním mají vliv na množství potenciálních zákazníků.

2.2.4 Technologické prostředí

Vývoj technologií se neustále posouvá kupředu, a proto je pro podnik velice důležité sledovat jejich inovace. Hotel by měl poskytovat co nejmodernější vybavení, které vede k vyšší efektivitě práce. Mezi faktory patří rezervační systém hotelu, telefony a mobilní zařízení, tiskárny, scannery a Wi – Fi připojení, jež jsou nezbytné pro fungování hotelu. Hotel Sněžka užívá rezervační systém HORES, který vyhodnotili jako nejlepší z nabízených systémů (28).

2.2.5 Ekologické a přírodní prostředí

Přírodní prostředí lze rozdělit na letní a zimní období. V zimních měsících ubytovává hotel Sněžka především milovníky zimních sportů, hlavně sjezdového lyžování a snowboardingu, neboť se nachází v blízkosti lanovek a poskytuje pravidelné odvozy na lanovky ve Špindlerově Mlýně. V letním období přitahuje hotel Sněžka převážně zájemce o vysokohorské túry a adrenalinové sporty. Mezi letním a zimním obdobím je hotel na 14 dnů uzavřen. Uzavření hotelu probíhá vždy v dubnu a listopadu. Přírodní faktory mají vliv na zisk hotelu, především v zimních měsících, kdy někteří svůj pobyt zruší z důvodu nedostatku sněhu. V průběhu kalendářního roku zisk velmi kolísá v důsledku prostředí, ve kterém se nachází.

2.3 Vnitřní prostředí

V této kapitole bude provedena analýza mikroprostředí podniku, mezi které spadá konkurence, zákazníci a dodavatelé.

2.3.1 Konkurence

Špindlerův Mlýn nabízí velké množství hotelů podobné kvality. Konkurence je zde tedy velmi vysoká. V následujících tabulkách jsou shrnuty důležité služby a nejznámější čtyřhvězdičkové hotely nacházející se ve stejné obci, které je nabízí. Hotel Sněžka je v těchto tabulkách porovnán s hotelem Savoy, Harmony Club, Orea Resort Horal, Bedřiška, Clarion a Praha.

V následující tabulce jsou shrnuty důležité aspekty hotelů, mezi které je zařazeno, zda-li má hotel restauraci, bar, veřejný či privátní wellness.

Tab. 1: Porovnání vybavení vybraných hotelů (Vlastní zpracování dle informací od zaměstnance hotelu Sněžka a internetových stránek ostatních analyzovaných hotelů)

HOTEL/ VYBAVENÍ HOTELU	Sněžka (24)	Savoy (29)	Harmony Club (31)	Orea Resort Horal (32)	Bedřiška (34)	Clarion (36)	Praha (37)
Restaurace	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
Bar	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
Veřejný Wellness			ANO	ANO (33)	ANO (35)	ANO	ANO (38)
Privátní wellness	ANO	ANO (30)		ANO (33)	ANO (35)		ANO (38)

V nadcházející tabulce jsou shrnuty veškeré pokoje a apartmány, které dané hotely nabízí. Vybrané hotely nabízí jednolůžkové až čtyřlůžkové pokoje a dvoulůžkové až šestilůžkové apartmány, přičemž nejsou zohledněny možnosti přistýlek.

Tab. 2: Porovnání nabízených pokojů a apartmánů daných hotelů (Vlastní zpracování dle informací od zaměstnance hotelu Sněžka a internetových stránek ostatních analyzovaných hotelů)

HOTEL/ NABÍDKA POKOJŮ	Sněžka (24)	Savoy	Harmony Club (42)	Orea Resort Horal (44)	Bedřiška (45)	Clarion (46)	Praha (47)
Jednolůžkový pokoj			ANO			ANO	
Dvoulůžkový pokoj	ANO	ANO (39)	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
Třilůžkový pokoj	ANO		ANO		ANO		ANO
Čtyřlůžkový pokoj	ANO		ANO	ANO		ANO	
Apartmán pro 2 osoby	ANO		ANO (43)		ANO	ANO	ANO
Apartmán pro 3 osoby		ANO (40)					
Apartmán pro 4 osoby	ANO	ANO (41)			ANO		
Apartmán pro 6 osob							ANO
Počet pokojů včetně apartmá	31	37 (29)	217 (42)	164	31	197	29

V následující tabulce na další stránce jsou shrnuty nabídky v rámci wellness a relaxace, mimo nabídky saun, daných hotelů. Z této tabulky je patrné, že nejširší nabídku tvoří zejména hotely Orea Resort Horal, Clarion a dále Harmony Club a Bedřiška. Naopak nejmenší nabídku tvoří hotel Praha.

Tab. 3: Porovnání nabídky hotelů v rámci wellness (Vlastní zpracování dle informací od zaměstnance hotelu Sněžka a internetových stránek ostatních analyzovaných hotelů)

HOTEL/ NABÍDKA HOTELU	Sněžka (24)	Savoy (30)	Harmony Club (48)	Orea Resort Horal (33)	Bedřiška (49)	Clarion (50)	Praha (38)
Vířivka	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
Ochlazovací bazén	ANO		ANO		ANO		
Odpočinková zóna	ANO	ANO	ANO		ANO		
Kneippův chodník			ANO				
Masáže	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	
Dětské masáže				ANO		ANO	
Lávové kameny				ANO		ANO	
Peeling		ANO				ANO	
Zábaly		ANO	ANO	ANO			
Magnoterpie						ANO	
Kryoterapie						ANO	
Floating				ANO	ANO (35)		
Solárium				ANO	ANO (35)		

Ve čtvrté tabulce je vyobrazena nabídka saun vybraných hotelů, ze které lze vyčíst, že nejširší nabídku má hotel Harmony Club, dále hotel Clarion a Praha. Zbylé hotely mají srovnatelnou úroveň.

Tab. 4: Porovnání nabídky saun daných hotelů (Vlastní zpracování dle informací od zaměstnance hotelu Sněžka a internetových stránek ostatních analyzovaných hotelů)

HOTEL/ NABÍDKA SAUN	Sněžka (24)	Savoy (51)	Harmony Club (48)	Orea Resort Horal (33)	Bedřiška (49)	Clarion (50)	Praha (38)
Finská sauna	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
Infrasauna						ANO	
Tropická sauna			ANO				
Eukalyptová sauna			ANO				ANO
Parní sauna			ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
Bylinková sauna			ANO				

V nadcházející tabulce je zobrazena nabídka sportovního využití vybraných hotelů. Je patrné, že nejširší nabídku poskytuje hotel Harmony Club. Nejnižší nabídku naopak poskytuje hotel Praha a Savoy.

Tab. 5: Porovnání nabídky sportovního využití daných hotelů (Vlastní zpracování dle informací od zaměstnance hotelu Sněžka a internetových stránek ostatních analyzovaných hotelů)

HOTEL/ SPORTOVNÍ VYŽITÍ	Sněžka (28)	Savoy (29)	Harmony Club (52)	Orea Resort Horal (53)	Bedřiška (49)	Clarion (54)	Praha (38)
Bazén			ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
Tenisový kurt krytý			ANO	ANO			
Badminton	ANO		ANO				
Volejbal			ANO	ANO			
Basketbal				ANO			
Bowling			ANO				
Kuželna				ANO			
Stolní tenis			ANO	ANO			
Fitness Centrum			ANO	ANO		ANO	
Pravidelná cvičení			ANO				
Kulečník				ANO		ANO	
Pétanque	ANO					ANO	

V šesté tabulce jsou shrnuty doplňkové služby vybraných hotelů. Z tabulky vyplývá, že hotel Harmony Club a Orea Resort Horal nabízí všechny tyto doplňkové služby.

Tab. 6: Porovnání nabídky doplňkových služeb daných hotelů (Vlastní zpracování dle informací od zaměstnance hotelu Sněžka a internetových stránek ostatních analyzovaných hotelů)

HOTEL/ DOPLŇKOVÉ SLUŽBY	Sněžka (24)	Savoy (41)	Harmony Club	Orea Resort Horal	Bedřiška	Clarion (36)	Praha
Animační program			ANO (31)	ANO (32)			
Mazlíčci	ANO		ANO (55)	ANO (53)		ANO	ANO (56)
Parkování u hotelu	ANO	ANO	ANO (55)	ANO (53)	ANO	ANO	ANO (47)
Wi – Fi	ANO	ANO	ANO (43)	ANO (53)	ANO (45)		ANO (47)

V sedmé tabulce jsou porovnány vzdálenosti od vybraných hotelů do centra a k nejbližší lanovce. Nejbližší lanovkou je v tomto případě vybrána lanovka pro dospělé osoby. Vzdálenosti byly měřeny krokoměrem a tachometrem v automobilu. Vzhledem k vzdálenostem se hotel Praha jeví jako nejvýhodnější. Avšak všechny hotely nabízí dopravu k lanovkám či do centra. Dopravou mohou být veřejné autobusy i taxi služby.

Tab. 7: Porovnání vzdáleností od hotelů do centra a k lanovce (Vlastní zpracování)

HOTEL/ VZDÁLENOST V METRECH	Sněžka	Savoy	Harmony Club	Orea Resort Horal	Bedřiška	Clarion	Praha
Vzdálenost do centra	200	0	1400	1500	1000	3000	0
Vzdálenost k lanovce	1000	800	1900	1900	1600	100	700

V následující tabulce jsou shrnuty balíčky, jež vybrané hotely nabízí. V tomto ohledu je nejvýhodnější analyzovaný hotel Sněžka. Naopak hotel Bedřiška nenabízí žádné balíčky.

Tab. 8: Porovnání nabídky balíčků daných hotelů (Vlastní zpracování dle internetových stránek analyzovaných hotelů)

HOTEL/ BALÍČKY	Sněžka (57)	Savoy (58)	Harmony Club (59)	Orea Resort Horal (60)	Bedřiška (34)	Clarion (61)	Praha (62)
Velikonoční	ANO						
Romantický	ANO	ANO					ANO
Wellness	ANO	ANO	ANO	ANO		ANO	ANO
Gurmán	ANO						
Ski and stay						ANO	
Pro seniory	ANO			ANO		ANO	ANO
Jarní	ANO						ANO
Zimní				ANO			ANO
Konferenční			ANO				
Dámský	ANO						

2.3.2 Zákazníci

Struktura zákazníků se mění v průběhu roku. V zimních měsících se zákazníci skládají převážně ze zahraničních turistů, kteří tvoří asi 90 % hostů, naopak v letních měsících jsou zákazníci především tuzemští turisté, kteří v letním období tvoří asi 65–70 %. Střídání převahy zahraničních a tuzemských hostů je způsobeno nabídkou pokojů na slevových portálech v letních měsících (63). Zákazníci navštěvují Špindlerův Mlýn převážně kvůli horskému vzduchu, krásné přírodě a široké nabídce sportovních aktivit. Toto místo je ideální pro aktivní dovolenou i odpočinek. Spokojenost zákazníků se řeší

individuálně podle vyplněných dotazníků, které hosté mohou zanechat na pokoji (64). V případě stížností je provedeno okamžité opatření. Hotel Sněžka se především snaží zaměřit na rodiny s dětmi. Cílem je spokojený zákazník, který se vrátí, než získávání nových zákazníků (64).

V následující tabulce je shrnuta procentuální obsazenost v jednotlivých měsících a průměrná celková obsazenost za rok 2016.

Tab. 9: Průměrná obsazenost během roku (Zdroj: (23), vlastní zpracování)

MĚSÍC	OBSAZENOST V PROCENTECH
Leden	60
Únor	80
Březen	45
Duben	15
Květen	35
Červen	45
Červenec	60
Srpen	80
Září	55
Říjen	55
Listopad	15
Prosinec	35
Průměrná obsazenost za rok	48,38

2.3.3 Dodavatelé

Hlavním dodavatelem je ČEZ, který poskytuje elektřinu. O dodávky potřebné pro chod restaurace se stará 8 dodavatelů, mezi které patří Makro, Česká Masna, Bidvest, Coca – Cola, Natura, Douwe Egberts, Labská a JIP. S dodavatelem elektřiny je sepsána

pevně daná smlouva, proto zde není možnost vyjednávání ceny, avšak na nákupy potravin a pití je možné uplatňovat slevy, například za velký odběr (65).

2.4 Analýza marketingového mixu

V této kapitole bude analyzován základní marketingový mix. Analyzované nástroje marketingového mixu budou produkt, cena, distribuce, propagace.

2.4.1 Produkt

Hotel Sněžka nabízí 31 pokojů, jež jsou buď dvoulůžkové, třílůžkové nebo čtyřlůžkové ve čtyřech kategoriích: standard, deluxe, apartmán deluxe a nyní nově superior. Na dvoulůžkovém pokoji poskytují dále možnost přistavení dalšího lůžka. Maximální kapacita je 88 lůžek. Hotel je ideálním místem pro svatbu i pro firemní teambuilding (66). Hotel poskytuje ubytovací a stravovací služby, nabízí wellness, prostory salonku, velké venkovní dětské hřiště, dva dětské koutky a mnoho doprovodných služeb.

Ubytovací služby

Pokoj STANDARD

Hotel Sněžka poskytuje 7 dvoulůžkových až čtyřlůžkových pokojů kategorie Standard. Většina pokojů se nachází v přízemí a některé z nich mají výhled na Medvědin. V ceně pokoje je zahrnuta snídaně, vstup do wellness, využití lyžárny, možnost parkování u hotelu, vysoušeč vlasů, koupelnová kosmetika, osobní trezor, Wi-Fi v celém objektu a LCD televizor se satelitními programy (67).

Pokoj DELUXE

V Hotelu Sněžka se nachází 9 dvoulůžkových a třílůžkových pokojů, z nichž většina poskytuje překrásný výhled. Cena pokoje zahrnuje snídani, vstup do wellness, využití lyžárny, možnost parkování u hotelu, vysoušeč vlasů, luxusní koupelnovou kosmetiku, osobní trezor, Wi-Fi v celém objektu, pracovní stůl, minibar a LCD televizor se satelitními programy (67).

Pokoj SUPERIOR

Hotel Sněžka nabízí 8 pokojů kategorie Superior. Tyto pokoje jsou po rekonstrukci v nabídce od prosince 2017. Některé z těchto pokojů mají nádherný výhled na Medvědin. Do ceny pokoje je zahrnuta snídaně, vstup do wellness, využití lyžárny, možnost

Všechny výše uvedené kategorie pokojů nabízejí manželské i oddělené postele (67).



Apartmán DELUXE

Family Suite

48

opticky rozděleny na ložnici a obývací část či dvě ložnice. Jeden z těchto apartmánů je bezbariérový. Cena pokoje zahrnuje snídani, láhev sektu, vstup do wellness, využití lyžárny, možnost parkování u hotelu, zapůjčení nordic walking holí, ledničku na pokoji, vysoušeč vlasů, luxusní koupelnovou kosmetiku, osobní trezor, Wi-Fi v celém objektu, LCD televizor se satelitními programy a pracovní stůl (67).

Stravovací služby

V hotelu se nachází prostorná nekuřácká restaurace s výhledem na Medvědí, jež pojme 55 zákazníků. Restaurace je spojena s terasou, která je hostům k dispozici vždy v letním období. Snídaně probíhá nejčastěji formou švédských stolů či výběrem ze snídaňového lístku. Obědy a večere jsou nabízeny výběrem z jídelního lístku, či formou daného menu.

Lobby Bar

V baru se nachází 28 míst pro zákazníky, z nichž 16 míst je u stolů okolo baru a 12 míst se nachází přímo na baru.

Salonek

Salonek je určen pro nejvýše 30 lidí a pokud není zrovna využíván je spojen s restaurací a poskytuje více prostoru zákazníkům. V případě potřeby lze salonek oddělit pro určitou skupinu lidí, například pro firemní akci. V tomto salonku je k dispozici dataprojektor, notebook, mikrofon, flip charty a další. Po dohodě s hotelem lze vybavení salonku upravit a přizpůsobit skupině (68).

Poskytované doprovodné služby

Hotel Sněžka nabízí širokou škálu doprovodných služeb.

- **Wi-Fi**

Hotel poskytuje Wi-Fi pokrytí, jež je v celém prostoru hotelu zdarma (69).

- **Platby a směnárna**

V hotelu je možné platit kartou, eury a Českými korunami a dále na recepci funguje směnárna (69).

- **Wellness**

Nabízí finskou saunu s ochlazovacím bazénkem, dále vířivku s nastavitelnou teplotou, odpočinkovou zónu, sprchy a toalety. Otevírací doba je od 9 do 21:30. Přístup do wellness mají děti od 5 let a hosté mají možnost vypůjčit si župan na celou délku pobytu (69).

- **Masáže**

V rámci wellness poskytuje hotel i klasické a relaxační masáže, nebo masáž zaměřenou na konkrétní část těla. Nově bude poskytována i čtyřruční masáž (69).

- **Parkoviště**

Vedle budovy hotelu se nachází prostorné parkoviště pro všechny zákazníky hotelu zdarma (69).

- **Doprava**

V zimě nabízí v pravidelných intervalech dopravu na sjezdovky v ceně (69).

- **Skipass na polštář**

Tato služba nabízí přípravu skipassu, jež je placen zároveň s ubytováním (69).

- **Elektrokola**

V létě hotel Sněžka zařizuje půjčování elektrokol, která jsou k dispozici přímo na hotelu (69).

- **Yellow Point**

Zákazníci mohou využít i slevu 10 % na adrenalinové a firemní aktivity firmy Yellow Point, které zahrnují přemostování, půjčování lyžařského vybavení i lekce lyžování (69).

- **Mini Zoo park**

Od roku 2012 provozuje hotel Sněžka i Zoo park, v němž chová pět Quessantských ovcí a čtyři Holandské zakrslé kozy. Dříve byla možnost zakoupení pamlsků a krmení ovcí a koz, avšak kvůli překrmění kůzlátek a jehňat to bylo zakázáno (69).



Obr. 12: Mini Zoo park (Vlastní fotografie)

- **Zvířata/ Domáci mazlíčci**

Za pobyt zvířat je příplatek 220Kč za noc a pobyt je možný až se dvěma psy na jednom pokoji. Ohledně ostatních zvířat je nezbytné domluvit se individuálně s hotelem (69).

- **Pronájem salonku**

Salonek lze samostatně pronajmout pro skupinu či firmu za různé ceny (69).

Další doprovodné služby

- baby sitting – na objednání,
- trezor na pokoji,
- buzení hostů,
- informace o provozu lanovek, vleků a o počasí,
- vyhledávání vlakových či autobusových spojení,
- prodej map, pohlednic a ostatních drobných předmětů,
- půjčovna automobilů a sportovních potřeb,
- úschovna cenných předmětů,
- zajišťování výletů,
- půjčovna potřeb pro malé děti (70).

Poskytované balíčky

Balíčky již vytvořené na rok 2018.

Velikonoce 2018

Velikonoční balíček na 5 dnů (4 noci) v termínu 29.03.2018 – 02.04.2018 zahrnuje:

- 4x ubytování se snídaní ve formě bufetu,
- 1x speciální Velikonoční menu,
- 1x “welcome drink“ v hotelovém baru,
- velikonoční nadílku pro děti,
- parkování u hotelu v ceně,
- vstup do privátního Spa and Relax centra,
- Wi-Fi v celém objektu,
- 10% slevu do hotelové restaurace,
- 2x 30-ti minutovou masáž,
- 10% slevu na lyžařskou školu a půjčovnu Yellow point,
- možnost přistýlky pro děti 3–11 let za příplatek (děti do 2,9 let zdarma),
- možnost přivést si domácího mazlíčka za příplatek (71).

Romantický balíček

Romantický balíček pro dvě osoby zahrnuje:

- 2 noci v pokoji se satelitní televizí, koupelnou a toaletou kategorie Deluxe,
- překvapení na pokoji,
- snídaně formou bufetu,
- 1x romantickou večeři při svíčkách (výběr z jídelního lístku),
- župany k zapůjčení přímo na pokoji,
- 60 minut ve Spa and Relax centru včetně láhve sektu,
- neomezené využití dětského koutku a Zoo parku,
- 15% slevu na adrenalinové aktivity společnosti Yellow point,
- parkování u hotelu,
- Wi-Fi v celé budově,
- pro dítě do 4 let pobyt zdarma bez nároku na lůžko a extraslužby,
- možnost dokoupení večeří,
- možnost ubytovat se v pokoji Superior či apartmán Deluxe za příplatek,
- možnost přivést si domácího mazlíčka za příplatek (72).

Wellness balíček

Wellness balíček poskytuje:

- 2 nebo 5 nocí v pokojích kategorie Standart,
- snídaneň formou bohatého bufetu,
- “welcome drink“ pro děti i dospělé,
- župan k zapůjčení na pokoji,
- vstup do Spa and Relax centra – každý den dle volných kapacit,
- 1x 55 minut relaxační masáže,
- neomezené využití dětského koutku a Zoo parku,
- 10% slevu na lyžařskou školu a půjčovnu společnosti Yellow point,
- parkování u hotelu,
- Wi-Fi v celé budově,
- pro dítě do 4 let pobyt zdarma bez nároku na lůžko a extraslužby,
- možnost dokoupení večeří,
- možnost přibydání masáží,
- možnost přivést si domácího mazlíčka za příplatek,
- možnost zařízení dvoulůžkového pokoje jako jednolůžkový za příplatek.

Balíček nelze využít v termínu 27. 01. 2018–04. 03. 2018 (73).

Gurmánský balíček

Gurmánský balíček poskytuje:

- 2 noci pro 2 osoby v pokojích kategorie Deluxe, Superior či Apartmán,
- 2x snídaneň pro 2 osoby formou bufetu,
- 1 degustační večeři, jež probíhá formou šesti-chodového menu včetně aperitivu,
- 1 láhev vína k večeři pro pár,
- 1 odpolední kávu a hotelový dezert v Café bar,
- ovocnou mísu a vodu Evian na pokoji,
- župan k zapůjčení na pokoji,
- vstup do Spa and Relax centra – každý den dle volných kapacit (vždy 60 minut denně),
- neomezené využití dětského koutku a Zoo parku,

- 15% slevu na adrenalinové aktivity společnosti Yellow point,
- 25% slevu na masáže poskytované přímo na hotelu,
- parkování u hotelu,
- Wi-Fi v celé budově,
- pro dítě do 4 let pobyt zdarma bez nároku na lůžko a extraslužby,
- možnost dokoupení večeří,
- možnost přivést si domácího mazlíčka za příplatek,
- možnost zařízení dvoulůžkového pokoje jako jednolůžkový za příplatek (74).

Seniorské pobyty

Seniorský pobyt zahrnuje:

- 5 nocí v pokojích zvolené kategorie,
- snídaně formou bohatého bufetu,
- večeře formou tříchodového menu (výběr z lístku, či formou bufetu),
- zapůjčení nordic walking holí,
- 2x vstup do Spa and Relax centra – dle volných kapacit,
- 1x 25 minut relaxační masáže pro oba,
- 1x odpolední kávu s domácím koláčem,
- jízdu autobusem na Špindlerovu boudu (tam i zpět),
- parkování u hotelu,
- Wi-Fi v celé budově,
- pro dítě do 4 let pobyt zdarma bez nároku na lůžko a extraslužby,
- možnost dokoupení večeří,
- možnost přivést si domácího mazlíčka za příplatek,
- možnost zařízení dvoulůžkového pokoje jako jednolůžkový za příplatek (75).

Dámská jízda

Tento balíček zahrnuje:

- 2 nebo 3 noci v pokojích vybrané kategorie se snídaní formou bufetu,
- župan a pantofle k zapůjčení na pokoji,
- vstup do Spa and Relax centra – každý den dle volných kapacit,
- 25 minut regenerační masáže,

- peeling a masáž obličeje a dekoltu (25 minut),
- tříchodovou večeři a la carte – výběr z jídelního lístku,
- láhev Prosecca na pokoji,
- neomezené využití dětského koutku a Zoo parku,
- zapůjčení nordic walking holí na jeden den,
- parkování u hotelu,
- Wi-Fi v celé budově
- 15% slevu na aktivity společnosti Yellow Point,
- při nástupu v neděli, pondělí, úterý či středu slevu 300 Kč na čerpání stravovacích služeb,
- pro dítě do 4 let pobyt zdarma bez nároku na lůžko a extraslužby,
- možnost dokoupení večeří,
- možnost přivést si domácího mazlíčka za příplatek (76).

Jarní balíček (mimo víkend)

Jarní balíček obsahuje:

- ubytování na 3 dny v pokojích kategorie Standard,
- snídaně formou teplého i studeného bufetu,
- večeře formou výběru ze speciálního jídelního lístku, či formou švédského stolu,
- zapůjčení županu po dobu pobytu,
- vstup do Spa and Relax centra – dle volných kapacit,
- zapůjčení nordic walking holí na jeden den,
- 25% slevu na masáž,
- 15% slevu na aktivity v rámci společnosti Yellow Point
- parkování u hotelu,
- Wi-Fi v celé budově,
- pro dítě do 4 let pobyt zdarma bez nároku na lůžko a extraslužby,
- možnost dokoupení večeří,
- možnost přivést si domácího mazlíčka za příplatek (77).

2.4.2 Cena

Ceny hotel Sněžka vytváří kombinací metod tvorby cen. Při tvorbě ceny bere v potaz náklady spojené se zakoupeným produktem, cenu konkurence za stejné či podobné služby a poptávku po daném produktu (78). Náklady hotelu Sněžka jsou tvořeny dílčími náklady na energie, lůžko, mzdy, ceny surovin pro přípravu jídel a dílem je brána v potaz i prádelna, úklid, internet a nákup spotřebního materiálu (23). Pro stanovení ceny se k těmto nákladům přičte marže. Hotel Sněžka dále cenu a produkt upravuje pro větší skupiny lidí, nebo na základě poptávky v daném období. Konkurence, ke které hotel přihlíží, je popsána v kapitole Analýza mikroprostředí podniku.

V následující tabulce jsou shrnuty pultové ceny za osobu se snídaní včetně DPH v jednotlivých kategoriích pokojů či apartmánu. Ceny v tabulce nezahrnují poplatek města, jež činí 15 Kč za noc. Děti do 4 let mají pobyt zdarma včetně stravy bez nároku na extralůžko. Děti 5–11 let mají 40% slevu v doprovodu dvou dospělých osob. Sleva platí i pro děti v rodinném pokoji. Pokud je apartmán obsazen 4 osobami, vychází se z ceny Standardu. Hosté mají možnost dokoupit si k pobytu polopenzi za 270 Kč za osobu a 140 Kč za dítě, přičemž mají výběr tří chodů z jídelního lístku. Zákazníci se mohou ubytovat i se svým domácím mazlíčkem za příplatek 220 Kč za den. Příplatek za jednolůžkový pokoj tvoří 50 % z ceny lůžka. Při zakoupení pobytu dostanou hosté slevu 15 % na aktivity nabízené společností Yellow Point. Hotel Sněžka k pobytu nabízí i Wellness Centrum, parkování a Wi – Fi v celé budově hotelu zdarma (79). Ceny služeb se aktivně přizpůsobují poptávce a ročnímu období (23).

Tab. 10: Základní ceny za pokoje v létě (Zdroj: (79), vlastní zpracování)

VARIANTA	Pokoj STANDARD	Pokoj DELUXE	Pokoj SUPERIOR	Apartmán DELUXE
01 .05. – 17. 05. 2018	600 Kč	700 Kč	800 Kč	900 Kč
17. 05. – 21. 05. 2018	750 Kč	850 Kč	950 Kč	1 050 Kč
21. 05. – 14. 06. 2018	650 Kč	750 Kč	850 Kč	950 Kč
14. 06. – 18. 06. 2018	750 Kč	850 Kč	950 Kč	1 050 Kč
18. 06. – 29. 06. 2018	600 Kč	700 Kč	800 Kč	900 Kč
29. 06. – 02. 09. 2018	750 Kč	850 Kč	950 Kč	1 050 Kč
02. 09. – 26. 10. 2018	650 Kč	750 Kč	850 Kč	950 Kč
26. 10. – 31. 10. 2018	750 Kč	850 Kč	950 Kč	1 050 Kč
31. 10. – 18. 11. 2018	600 Kč	700 Kč	800 Kč	900 Kč
			+ Župany	+ Župany

Balíček Velikonoce 2018

V nadcházející tabulce jsou shrnuty ceny balíčku Velikonoce 2018 za osobu s příslušnými kategoriemi pokojů a apartmánu. Uvedené ceny jsou včetně DPH, ale nezahrnují poplatky městu, jež činí 15 Kč za osobu za noc. Poplatky městu se doplácí při příjezdu na hotelové recepci (71).

Tab. 11: Přehled variant Velikonočního balíčku včetně cen (Zdroj: (71), vlastní zpracování)

VARIANTA	Pokoj STANDARD	Pokoj DELUXE	Pokoj SUPERIOR	Apartmán DELUXE
Se snídaní	3990 Kč	4390 Kč	4790 Kč	5190 Kč
S polopenzí	5390 Kč	5790 Kč	6190 Kč	6590 Kč

Děti do 2,9 let mají pobyt zdarma. Ubytování dětí ve věku 3–11 let na přistýlce za příplatek 500 Kč za dítě za noc. Hosté si mohou přivést svého domácího mazlíčka za příplatek 220 Kč za noc (71).

Romantický balíček

V následující tabulce jsou shrnuty ceny v daných termínech pro 2 osoby včetně DPH, bez pobytové taxy. Pobytová taxa činí 15 Kč za osobu za noc. Poplatky městu se doplácí při příjezdu na hotelové recepci (72).

Tab. 12: Přehled cen Romantického balíčku v daných termínech (Zdroj: (72), vlastní zpracování)

TERMÍN	Pokoj DELUXE
04. 01. – 25. 01. 2018	5250 Kč
04. 03. – 30. 03. 2018	4750 Kč
01. 05. – 20. 12. 2018	4350 Kč

Děti do 4 let mají pobyt zdarma bez nároku na lůžko a extraslužby. Ubytování dětí ve věku 5–9, 9 let na přistýlce za příplatek 510 Kč za noc s polopenzí se dvěma dospělými na pokoji. Ubytování dětí ve věku 5–9,9 let na přistýlce za příplatek 400 Kč za noc se snídaní se dvěma dospělými na pokoji. Cena za pobyt dítěte ve věku 10 – 14,9 let činí 610 Kč za noc s polopenzí se dvěma dospělými na pokoji. Cena za pobyt dítěte ve věku 10 – 14,9 let činí 500 Kč za noc se snídaní se dvěma dospělými na pokoji. Hosté si mohou přivést svého domácího mazlíčka za příplatek 220 Kč za noc. Zákazníci si mohou dokoupit večeři za 270 Kč za osobu. Hosté si dále mohou připlatit za pokoj Superior, příplatek činí 200 Kč za osobu za noc. Klienti se mohou za příplatek 250 Kč za osobu za noc ubytovat v apartmánu Deluxe. Čtyřčlenná rodina příplatek za apartmán Deluxe neplatí (72).

Wellness balíček

V následující tabulce jsou shrnuty ceny za osobu včetně DPH, bez pobytové taxy. Pobytová taxa činí 15 Kč za osobu za noc. Poplatky městu se doplácí při příjezdu na hotelové recepci (73).

Tab. 13: Přehled variant Wellness balíčků a jejich cen za osobu (Zdroj: (73), vlastní zpracování)

VARIANTA	Pokoj STANDARD	Pokoj DELUXE	Pokoj SUPERIOR	Apartmán DELUXE
3 dny	2990 Kč	3190 Kč	3390 Kč	3590 Kč
6 dní	5690 Kč	5890 Kč	6090 Kč	7190 Kč

Děti do 4 let mají pobyt zdarma bez nároku na lůžko a extraslužby. Ubytování dětí ve věku 5–9, 9 let na přistýlce za příplatek 510 Kč za noc s polopenzí se dvěma dospělými na pokoji. Ubytování dětí ve věku 5–9,9 let na přistýlce za příplatek 400 Kč za noc se snídaní se dvěma dospělými na pokoji. Cena za pobyt dítěte ve věku 10 – 14,9 let činí 610 Kč za noc s polopenzí se dvěma dospělými na pokoji. Cena za pobyt dítěte ve věku 10 – 14,9 let činí 500 Kč za noc se snídaní se dvěma dospělými na pokoji. Hosté si mohou přivést svého domácího mazlíčka za příplatek 220 Kč za noc. Zákazníci si mohou dokoupit večeři za 270 Kč za osobu, přičemž mají výběr z jídelního lístku či formou bufetu. Příplatek za jednolůžkový pokoj činí 1000 Kč za pobyt. Hosté mají možnost přibjedenat si masáž za 450 Kč na 25 minut či za 850 Kč na 55 minut. Wellness balíček nelze využít v termínu 27. 01 .2018–04. 03. 2018 (73).

Gurmánský balíček

V nadcházející tabulce jsou shrnuty ceny za Gurmánský balíček pro 2 osoby včetně DPH. V cenách není zahrnuta pobytová taxa, jež činí 15 Kč za noc (74).

Tab. 14: Přehled variant Gurmánského balíčku včetně cen (Zdroj: (74), vlastní zpracování)

VARIANTA	Pokoj DELUXE	Pokoj SUPERIOR	Apartmán
07.01. – 23.01.2018	5 490 Kč	5 890 Kč	6 090 Kč
11.03 – 01.07.2018	3 990 Kč	4 390 Kč	4 590 Kč
01.07 – 02.09.2018	4 290 Kč	4 690 Kč	4 890 Kč
02.09 – 18.11.2018	3 990 Kč	4 390 Kč	4 590 Kč
01.12 – 20.12.2018	4 490 Kč	4 890 Kč	5 090 Kč

Děti do 4 let mají pobyt zdarma včetně stravy bez nároku na extralůžko. Děti 5–11 let mají 40% slevu z ceny snídaně v doprovodu dvou dospělých osob. Hosté mají možnost

dokoupit si k pobytu polopenzi za 270 Kč za osobu, přičemž mají výběr z jídelního lístku či formu bufetu. Zákazníci se mohou ubytovat i se svým domácím mazlíčkem za příplatek 220 Kč na den. Příplatek za jednolůžkový pokoj činí 1000 Kč za pobyt (74).

Seniorské pobyty

V nadcházející tabulce jsou shrnuty ceny Seniorského balíčku pro 2 osoby včetně DPH. Do cen nejsou zahrnuty pobytové taxy 15 Kč za osobu za noc (75).

Tab. 15: Přehled variant Seniorského balíčku včetně cen (Zdroj: (75), vlastní zpracování)

VARIANTA	Pokoj STANDARD	Pokoj SUPERIOR	Pokoj DELUXE	Apartmán DELUXE
27.04. – 30.06.2018	7 400 Kč	8 700 Kč	8 400 Kč	9 400 Kč
30.06 – 02.09.2018	7 700 Kč	9 100 Kč	8 700 Kč	9 700 Kč
02.09 – 19.11.2018	7 400 Kč	8 700 Kč	8 400 Kč	9 400 Kč

Děti do 4 let mají pobyt zdarma bez nároku na lůžko a extraslužby. Ubytování dětí ve věku 5–9, 9 let na přistýlce za příplatek 510 Kč za noc s polopenzí se dvěma dospělými na pokoji. Ubytování dětí ve věku 5–9,9 let na přistýlce za příplatek 400 Kč za noc se snídaní se dvěma dospělými na pokoji. Cena za pobyt dítěte ve věku 10 – 14,9 let činí 610 Kč za noc s polopenzí se dvěma dospělými na pokoji. Cena za pobyt dítěte ve věku 10 – 14,9 let činí 500 Kč za noc se snídaní se dvěma dospělými na pokoji. Zákazníci se mohou ubytovat i se svým domácím mazlíčkem za příplatek 220 Kč na den. Příplatek za jednolůžkový pokoj činí 1000 Kč za pobyt (75).

Dámská jízda

Ceny balíčku Dámská jízda v následující dvou tabulkách jsou vyjádřeny za osobu při obsazení pokoje dvěma osobami, neboť balíček je určen pro dvě osoby. Pobytová taxa činí 15 Kč za osobu za noc (76).

Tab. 16: Přehled variant balíčků Dámská jízda včetně cen v období 11.03. – 10.07.2018 a 02.09. – 21.12.2018 (Zdroj: (76), vlastní zpracování)

VARIANTA	Pokoj STANDARD	Pokoj DELUXE	Pokoj SUPERIOR	Apartmán DELUXE
3 dny (2 noci)	1 990 Kč	2 190 Kč	2 390 Kč	2 590 Kč
4 dny (3 noci)	2 590 Kč	2 790 Kč	2 990 Kč	3 190 Kč

Ceny jsou odlišné v různém období.

Tab. 17: Přehled variant balíčků Dámská jízda včetně cen v období 10.07. – 02.09.2018 (Zdroj: (76), vlastní zpracování)

VARIANTA	Pokoj STANDARD	Pokoj DELUXE	Pokoj SUPERIOR	Apartmán DELUXE
3 dny (2 noci)	2 190 Kč	2 390 Kč	2 590 Kč	2 790 Kč
4 dny (3 noci)	2 890 Kč	3 090 Kč	2 290 Kč	3 490 Kč

Ceny balíčku Dámská jízda v následující tabulce jsou vyjádřeny za osobu při obsazení pokoje dvěma osobami, neboť balíček je určen pro dvě osoby. Pobytová taxa činí 15 Kč za osobu za noc. Děti do 4 let mají pobyt zdarma bez nároku na lůžko a extraslužby. Ubytování dětí ve věku 5–9,9 let na přistýlce za příplatek 510 Kč za noc s polopenzí se dvěma dospělými na pokoji. Ubytování dětí ve věku 5–9, 9 let na přistýlce za příplatek 400 Kč za noc se snídaní se dvěma dospělými na pokoji. Cena za pobyt dítěte ve věku 10 – 14,9 let činí 610 Kč za noc s polopenzí se dvěma dospělými na pokoji. Cena za pobyt dítěte ve věku 10 – 14,9 let činí 500 Kč za noc se snídaní se dvěma dospělými na pokoji. Zákazníci se mohou ubytovat i se svým domácím mazlíčkem za příplatek 220 Kč za den (76).

Jarní balíček

V následující tabulce jsou vyjádřeny ceny Jarního balíčku pro 2 osoby v daných kategoriích včetně DPH. V cenách není zahrnuta pobytová taxa, která činí 15 Kč za osobu za noc (77).

Tab. 18: Přehled nabízených cen Jarního balíčku (Zdroj: (77), vlastní zpracování)

VARIANTA	Pokoj STANDARD	Pokoj DELUXE	Pokoj SUPERIOR	Apartmán DELUXE
3 dny (2 noci)	3 290 Kč	3 690 Kč	4 090 Kč	4 290 Kč
4 dny (3 noci)	4 790 Kč	5 390 Kč	5 990 Kč	6 290 Kč

Děti do 4 let mají pobyt zdarma bez nároku na lůžko a extraslužby. Ubytování dětí ve věku 5–9, 9 let na přistýlce za příplatek 510 Kč za noc s polopenzí se dvěma dospělými na pokoji. Ubytování dětí ve věku 5–9,9 let na přistýlce za příplatek 400 Kč za noc se snídaní se dvěma dospělými na pokoji. Cena za pobyt dítěte ve věku 10 – 14,9 let činí 610 Kč za noc s polopenzí se dvěma dospělými na pokoji. Cena za pobyt dítěte ve věku 10 – 14,9 let činí 500 Kč za noc se snídaní se dvěma dospělými na pokoji. Zákazníci se mohou ubytovat i se svým domácím mazlíčkem za příplatek 220 Kč za den (77).

Cena za pronájem Salonku/ Konferenční místnost

Hotel nabízí pronájem místnosti za 3 500 Kč, pokud je nutné vybavit ji jako konferenční místnost, tedy s dataprojektorem, propiskami, poznámkovými bloky, flip charty a dalšími. V případě pronájmu místnosti jako salonek si hotel účtuje 2 000 Kč na den (80).

2.4.3 Distribuce

Hotel Sněžka aplikuje přímou distribuci, která zahrnuje služby, jež jsou poskytovány v prostorách hotelu, mezi tyto služby lze zařadit pronájem pokojů a apartmánů, či wellness a spa centra a prodej drobných předmětů či stravovací služby. Dále lze přímou distribucí zakoupit ostatní služby, jež probíhají mimo budovu hotelu, například skipass a taxi služby hotelu (81).

K prodeji svých služeb využívá hotel Sněžka i nepřímou distribuci, jež zahrnuje rezervaci po telefonu, rozesláním e-mailů zákazníkům či prostřednictvím internetových stránek hotelu nebo slevových portálů (82).

Pro snadnější rezervaci mají zákazníci možnost užívat internetové stránky hotelu v českém, anglickém, německém a polském jazyce (22).

2.4.4 Propagace

Propagace je jedním z nejdůležitějších nástrojů podniku, neboť slouží k přilákání nových zákazníků.

Reklama

Hotel Sněžka nemá aktuálně zajištěné reklamy v tisku, avšak vlastní a spravuje internetové stránky www.felicity.cz/hotel-snka/id-77, na kterých prezentuje hotel, aktuálně poskytované služby a různé časově omezené nabídky a balíčky. Na stránkách se nachází všechny důležité informace, včetně fotografií, ceníků i mapy, pro lepší orientaci klientů.

V Nové Pace je umístěn billboard a dále se hotel prezentuje na informačních stránkách Špindlerova Mlýna, ve kterém jsou také umístěné billboardy. V minulosti byl hotel Sněžka zviditelněn i na stránkách seznam.cz, formou placené reklamy (82).

Osobní prodej

Osobní prodej probíhá přímo na recepci hotelu, kde zákazník přichází do přímého styku s recepcí. Klienti si mohou zakoupit pobyt či extraslužby k jejich ubytování a dále i vzpomínkové a drobné předměty.

Podpora prodeje

Hotel Sněžka aktivně reaguje v průběhu roku na potřeby a požadavky zákazníků sezónními pobytovými balíčky. Aktuálně nabízí 7 balíčků: Velikonoční, Wellness, Gurmánský, Seniorský, Dámský a Jarní (57). Dále hotel reaguje na svátky a slavnostní události, jež zákazníci rádi slaví, jako například Velikonoce, Halloween, Vánoce, Silvestr a další (83).

Dalším prvkem podpory prodeje jsou Last minute akce hotelu Sněžka, ve kterých nabízí za nižší cenu neobsazené pokoje (82).

Práce s veřejností

Hotel se neúčastní žádných veletrhů, jež jsou zaměřeny na cestovní ruch, avšak zřídka se účastní akcí probíhajících ve Špindlerově Mlýně (82).

Přímý marketing

Cestovní kanceláře uzavírají smlouvy rok předem, proto jim hotel Sněžka informace v průběhu roku nezasílá. Informace zasílají na informační centrum Špindlerova Mlýna,

které je velmi často navštěvované a je proto důležité, aby zde poskytovali nejnovější informace. K dispozici jsou letáčky hotelu Sněžka a společnosti Felicity Hotels na recepci hotelu a dále hotel zasílá e-maily svým předešlým zákazníkům s novými informacemi, akčními nabídkami a balíčky (82).

Zpětnou vazbu se hotel snaží získat z dotazníků umístěných na pokoji v hotelových deskách. Dotazník je možné vyplnit ve třech jazycích, mezi které patří čeština, angličtina a němčina. Recenze na hotel je možné získat ze slevových portálů, na kterých hotel inzeruje svoji nabídku, také přímo na webových stránkách hotelu a na jejich stránkách na Facebooku (82).

2.5 Souhrn analýz

Souhrn analýz lze provést pomocí přístupu SWOT analýzy. Vnitřní prostředí společnosti ovlivňuje slabé a silné stránky podniku a společnost je schopna ovlivnit je. Oblast příležitostí a hrozeb je součástí vnějšího prostředí společnosti a nelze je již natolik přímo ovlivňovat jako předchozí oblast.

2.5.1 Silné stránky

Silnou stránkou hotelu je především výhodná lokalita v krásné přírodě Krkonoš. Špindlerův Mlýn je sám o sobě vyhledávanou lokalitou s velkým množstvím sportovního využití, avšak i místem k odpočinku. Hotel je velmi dobře situován, neboť se nachází v blízkosti centra i nedaleko od lanové dráhy. Další silnou stránkou je ochota a přizpůsobivost personálu, který je nápomocný a snaží se vyjít vstříc všem zákazníkům, ať se jedná o přizpůsobení hotelu svatební hostině či přizpůsobení salonku firemní akci. Hotel dále nabízí využití plné kapacity pro tyto příležitosti. Silnou stránkou je doajisté i snaha udržovat hotel stále moderní a upravovat nabídku k plnému uspokojení zákazníka. Mezi silné stránky hotelu patří nabídka krásných čtyřhvězdičkových pokojů i apartmánů, jež jsou postupně rekonstruovány, nabídka privátního wellness a tvorba specifických balíčků. Zaměření se na agroturistiku, jež láká především rodiny s dětmi do tohoto rodinného hotelu, je také silnou stránkou. Hotel nechal vybudovat velké dětské hřiště za hotelem. Silnou stránkou hotelu je i zaměření na rodiny s dětmi, kterým za přijatelnou cenu nabízí kvalitní služby v krásném prostředí Krkonoš. Hotel Sněžka aktivně reaguje na poptávku a upravuje cenu pro dosažení maximálního zisku.

2.5.2 Slabé stránky

Rezervační systém byl aktualizován, avšak recepční musí vkládat rezervace, jež jsou zaslány na pracovní e-mail, i rezervace ze slevových portálů samostatně do systému (84). Příjezdová cesta k hotelu je velice strmá a se starším autem je v zimních měsících obtížné se na hotel dostat nejbližší cestou. Zákazníci nejsou na webových stránkách informováni o možné objížděce po cestě, která není tolik náročná (85). I přesto, že hotel je vstřícný vůči firmám, jež zde pořádají teambuilding, není v nabídce žádný firemní balíček (57). Hotel nevlastní hry k vypůjčení či pronajmutí, jako například šipky, kulečnický či stolní tenis. Dále hotel nenabízí veřejný wellness, neboť kapacita hotelu to neumožňuje (86). Ve srovnání s konkurencí čtyřhvězdičkových hotelů chybí hotelu solárium a sezónně i animační programy. Průměrná obsazenost je necelých 50 %, hotel tedy nenaplnuje svoji kapacitu (23). Spokojenost zákazníků není zaznamenávána, v případě stížností je učiněné okamžité opatření, avšak ne vždy lze předmět stížnosti napravit okamžitě. Náprava, jenž zahrnuje delší časový horizont, není nikde zaznamenávána (64).

2.5.3 Příležitosti

Příležitosti hotelu spočívají v úpravě webových stránek, aby přes ně bylo možné zarezervovat pobytové balíčky. Další příležitostí by bylo rozšíření možností aktivit pro rodiny s dětmi a tím rozšířit svou nabídku. Hotel Sněžka spolupracuje se Skiareálem Špindlerův Mlýn a společností Yellow Point již několik let, proto příležitost spočívá v nových nabídkách společností a možné úpravě smluv. Hotel Sněžka se soustředí především na udržení si stálých hostů a nevyužívá reklamy. Příležitostí pro zviditelnění je tedy celoplošná reklama, jež by informovala potenciální zákazníky o existenci a výhodách hotelu.

2.5.4 Hrozby

Největší hrozbou hotelu Sněžka je vysoká konkurence ve Špindlerově Mlýně. Velké množství hotelů stejné úrovně nabízející podobné služby ohrožují tento rodinný hotel. Hrozbou je i výstavba nových hotelových komplexů a nabídka prodeje apartmánů. Další hrozbou je nepřízeň počasí, slabé zimní sezóny a nedostatek sněhu či časté deště a bouřky v letních měsících, kvůli čemuž hosté ruší pobyt. Hotel sice spravuje stránku na Facebooku, ale nevyužívá ostatních sociálních sítí, jako je nyní v současnosti Instagram, kam mohou vkládat fotografie hotelu, pokojů, restaurace, nabídky jídel

a slevové akce. Hotely, které budou využívat populární sociální sítě, mohou získat převahu. Sociální síť Instagram se nyní daří nejlépe v porovnání s ostatními sociálními sítěmi (87). Další hrozbou je cíl společnosti, neboť se zaměřují na udržení zákazníků, a ne získávání nových, přičemž průměrná obsazenost hotelu tvoří necelých 50 %. Hrozbu představuje i ekonomická situace ve státě a demografický vývoj.

2.5.5 Výstup ze souhrnné analýzy

Po zhodnocení vnitřního a vnějšího prostředí hotelu, navrhuji hotelu Sněžka zaměřit se na strategii hotelu a stanovení nových cílů. Hotel by se měl snažit eliminovat slabé stránky a předcházet tak budoucím hrozbám. Důležité je i využívat příležitostí a silných stránek hotelu ke snížení počtu slabých stránek a hrozeb.

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Hotel Sněžka je navštěvován nejčastěji rodinami s dětmi a má za sebou i pořádání firemních akcí pro velké podniky. Nabízí kvalitní ubytovací a stravovací služby, avšak nabízí jen malé sportovní využití. Pro rodinný hotel je snazší využívat služeb ostatních společností, jako například Skiareál Špindlerův Mlýn, Yellow Point nebo aquaparků.

V této kapitole bude popsáno pět návrhů na opatření, jež mají za cíl zlepšení uchopení marketingového mixu. První návrh se zabývá rozšířenou nabídkou vyžití pro děti a dospělé. Druhý návrh se týká animačních programů především nabídky programu pro děti ve venkovním prostředí. Špindlerův Mlýn nabízí široké možnosti vyžití a aktivit. Oba předchozí návrhy napomohou hotelu s jeho cílem udržet si stávající klienty s jejich rodinami. Předmětem třetího návrhu jsou sociální sítě a jejich široké využití. Poslední návrh řešení je vytvoření reklamy k přilákání nových zákazníků a naplnění kapacity hotelu.

3.1 Vyžití pro děti a dospělé

Vzhledem k zacílení hotelu na rodiny s dětmi je důležité nabízet širokou škálu nabídky pro děti a dospělé. V hotelu Sněžka je velký dětský koutek a velké množství hraček pro předškolní děti, starší děti zde mají k dispozici Playstation. Právě pro starší by bylo vhodné pořídit stolní tenis a terč s šipkami. Pro děti ve školním věku je pohyb důležitý a mohou zde trávit společný čas se svými rodiči. Stolní tenis či házení šipek mohou být předmětem soutěží v rámci animačních programů, jež jsou popsány v další podkapitole. Dalším vyžitím pro děti by bylo pořízení kříd, se kterými lze kreslit venku. Za hotelem je parkoviště, kde by děti byly v bezpečí a mohly zde při příznivém počasí trávit čas na čerstvém vzduchu. Parkoviště za hotelem Sněžka je určeno pouze pro hotelové hosty, a proto by zde děti měly být v bezpečí. Kvůli bezpečnosti by bylo vhodné ohraničit jedno či dvě nevyužitá parkovací místa v rohu parkoviště.

Po srovnání s ostatními hotely navrhuji pořízení solária do wellness centra. Solária se stávají více populárními a bylo by vhodné přizpůsobovat nabídku hotelu konkurenci a nezaostávat za ní. Dalším zpestřením pobytu pro dospívající a dospělé by mohlo být pořízení kulečnickového stolu. V následující tabulce je souhrn cen za pořízení stolního

tenisu, terče s šípkami, kříd pro malování venku, solária a kulečnickového stolu. Ceny jsou získány z internetového portálu, který srovnává ceny dané komodity.

Tab. 19: Přehled cen za vyžití pro děti a dospělé (Vlastní zpracování dle internetových stránek (88))

VYŽITÍ PRO DĚTI A DOSPĚLÉ	CENA V KČ
Stolní tenis	3890 Kč (89)
Míčky na stolní tenis – 12 kusů	56 Kč (90)
Pingpongové pátky – 6 kusů	312 Kč (91)
Elektronický terč	1 250 Kč (92)
Šípky na házení s plastovými hroty – 6 kusů	58 Kč (93)
Náhradní plastové hroty – 50 kusů	32 Kč (94)
Doprava	420 Kč (95), (96)
Kříd – 10 balení po patnácti kusech	490 Kč (97)
Doprava kříd	99 Kč (98)
Solárium s dopravou zdarma	93 900 Kč (99)
Kulečnickový stůl s vybavením	5 657 Kč (100)
Náklady celkem	106 164 Kč

Pro koupi stolního tenisu, míčků, pálek, elektronického terče včetně šipek a náhradních hrotů je vhodné využít jednoho obchodu, kvůli snížení nákladů na dopravu. Pro tyto potřeby byla vybrána společnost Acra s.r.o. Po vložení všech položek do nákupního košíku je cena poštovného 420 Kč. Nejvýhodnější doprava pro kříd je kurýrem a platba na dobírku. Při výběru solária je možné vybrat si ze dvou internetových obchodů, jež nabízejí dané solárium za stejnou cenu a doprava je zdarma. Vzhledem ke stejné ceně

je vhodné zvolit důvěryhodnější obchod Fitham, který má více spokojených zákazníků (99). Kulečnickový stůl s vybavením obsahuje kulečnickový stůl, dvě hrací tága, šestnáct profí koulí, trojúhelník, kartáč na čištění hrací plochy a křidu za cenu uvedenou v tabulce (100). Doprava kulečnickového stolu včetně příslušenství je zdarma (100). Stůl na solní tenis, terč na šipky a kulečnickový stůl by bylo vhodné umístit do dětského herního koutku. Stůl na stolní tenis je možné složit, což je důležitý aspekt. Celkové náklady na první návrh činí 106 164 Kč.

3.2 Animační programy

Animační programy jsou v dnešní době velice oblíbené, a to jak v České republice, tak i v zahraničí. Velké množství rodin si již dovolenou bez animačního programu nedovede představit. Animační programy jsou vhodné pro děti předškolního i školního věku. Služba by byla poskytována v zimní a letní sezóně jeden den o víkendu. Vhodné je rozdělit děti na skupiny podle jazyku, který děti ovládají a podle věku. Tato pozice je vhodná jako brigáda pro studenty, či jako přivýdělek na rodičovské dovolené. Na pozici animátora je nutné vybrat osobu, jež má kladný vztah k dětem a již má praxi na obdobné pozici. Animátor musí být zblhlý v komunikaci s dětmi, musí mít všeobecné vzdělání a ovládat češtinu, angličtinu a němčinu. Mezi vlastnosti brigádníka by měla patřit vůdčí a empatická schopnost, příjemný vzhled a ochota pomáhat dětem. Animátor poskytuje pouze dohled nad dětmi a zodpovědnost za děti mají nadále rodiče.

Hotel by měl vyhlásit výběrové řízení a vybrat nej kvalifikovanějšího pracovníka ze všech žadatelů. Animátor by měl pro děti vytvořit atraktivní program, který děti zaujme. Děti se pak mohou těšit například na hry v dětském koutku, při hezkém počasí návštěvu dětského hřiště za hotelem, také na zpívání, tancování, výlety po okolí a soutěže. Pro pokrytí potřeb hotelu by byli vhodní dva animátoři, jejichž hodinová mzda by činila 70 Kč. Letní sezóna by zahrnovala měsíce květen, červen, červenec a zimní sezóna by začala v prosinci a skončila v únoru. Ročně by pracovních dnů bylo celkem 26. Tato pracovní pozice má tedy sloužit jako přivýdělek. Pracovní doba animátorů by začala v 9 hodin a končila v 19 hodin, tedy celkem 10 hodin týdně. Animátoři mají nárok na třicetiminutovou přestávku každý pracovní den. V následující tabulce jsou shrnuty měsíční a roční mzdové náklady na dva animátory. Hodinová mzda byla stanovena na 70 Kč za hodinu. Tato částka je adekvátní vzhledem k mzdám brigádníků v daném

kraji. Smlouva pro animátory by byla ve formě dohody o provedení práce. Výše mzdy nepřekračuje částku 10 000 Kč měsíčně, proto se ze mzdy neodvádí sociální pojistné.

Tab. 20: Mzdové náklady na animátory (Vlastní zpracování)

MZDOVÉ NÁKLADY	ČASOVÝ FOND	HODINOVÁ MZDA	CELKOVÉ NÁKLADY
Dva pracovníci měsíčně	80 hodin	70 Kč	5 600 Kč
Dva pracovníci ročně	520 hodin.	70 Kč	36 400 Kč

Celkové náklady na animační pracovníky činí 36 400 Kč na rok.

3.3 Sociální síť

Hotel Sněžka vlastní webovou stránku a spravuje stránku na Facebooku. Internetové stránky hotelu nejsou vytvořené jednotným stylem. Popis nabídky, především pak tabulky a text v nich není jednotný. V popisu nabídek jsou překlepy a chyby. Bylo by vhodné nabídku ucelit a vytvořit jednotný styl. Celkový vzhled stránek je pěkný a působí příjemně. Upravení webových stránek do jednotného stylu potrvá maximálně 1 hodinu, proto by úpravu mohl zvládnout provozní hotelu ve své pracovní době.

Facebooková stránka hotelu je aktualizovaná průměrně třikrát do týdne a uvádí zde i slevy a nabídku atraktivní pro hosty, většinou související se Skiareálem Špindlerův Mlýn a společností Yellow Point (101). Častá aktivita na sociálních sítích je jistě významná v prostředí se silnou konkurencí.

Hotel Sněžka nevyužívá žádných dalších sociálních sítí, což je dle mého názoru velká škoda. V současnosti je velice oblíbenou stránkou Instagram (87), kde mohou lidé sdílet fotky s komentáři. Hotel by zde mohl prezentovat nejen nádherné vnější prostředí hotelu, avšak i krásné vnitřní prostředí jako například nabídku pokojů, prostory restaurace, salonku, lobby baru, recepce i wellness centra. Dále by mohl uveřejňovat nabídku restaurace a slevové akce, které využívají k naplnění kapacity hotelu. Fotografie Mini Zoo a velkého venkovního dětského hřiště umístěného za hotelem by jistě přilákalo mnoho rodičů s dětmi. Výhodou sociálních sítí je užívání zdarma. Společnost Felicity Hotels Group s.r.o. spravuje veřejný profil všech hotelů a hostelu, avšak s vlastním profilem by mohl být hotel Sněžka více zviditelněn. V současnosti je důležité využívat

přínos sociálních sítí a kladně se na nich reprezentovat. Profily je možné propojit, a proto je velice snadné příspěvky z Instagramu sdílet i přes Facebook. Díky tomuto propojení nezabere užívání aplikace Instagram čas navíc. Další vítanou možností je sdílení fotek přes Instagram i na další sociální sítě, což by mohlo být důležité v budoucnu, při zakládání dalších profilů na sociálních sítích. Tímto způsobem se hotel může dostat do podvědomí širší skupiny lidí přes své stávající a dlouhodobé hosty.

3.4 Reklama

Hotel Sněžka v současné době nevyužívá aktivně přínosy reklamy. Vzhledem k různorodosti zákazníků je nevhodnější vybrat řešení, jež zajistí nejrozsáhlejší informovanost o daném hotelu. Vzhledem k finančním možnostem hotelu bylo vybráno celoplošné radiové vysílání. V úvahu jsou brány pouze celoplošná média, proto je vybrán balíček více rádiových stanic. Délka reklamního spotu by měla být okolo 15 – ti vteřin. Vzhledem k zaměření rodinného hotelu by bylo vhodné prezentovat se tímto způsobem a především upozornit i na hotely v rámci celé společnosti Felicity Hotels Group s.r.o. kvůli úspoře nákladů.

Forma této placené reklamy by mohla nalákat nové zákazníky, především k naplnění volných kapacit v měsících nejnižší obsazenosti. Reklamní spot v rádiových stanicích je nutné propagovat o měsíc dříve, než nastane měsíc s nejnižší obsazeností. Vhodné měsíce pro placenou reklamu jsou z hlediska obsazenosti březen a říjen. Pro potřeby společnosti Felicity Hotels Group s.r.o. doporučuji placenou reklamu týden v březnu a týden v říjnu. Pro radiovysílání byl vybrán balíček **Radiohouse výběr family**, který poskytuje celoplošné vysílání. Zahrnuje rádia jako například, Frekvence 1, Hit rádio Magic, Rádio Blaník, Rock Rádio a mnoho dalších. Celkově mají **čtyři miliony** posluchačů týdně. Na trhu tvoří podíl 35, 3 %. Cílová skupina je 30 let a více + děti v domácnosti, na které cílí hotel Sněžka. Tato cílová skupina tvoří 21 %. CPT za den činí 83, 4 Kč (102). Hotel by v dané reklamě mohl upozornit i na nové animační programy, a tak zajistit jejich širší propagaci. Na placenou reklamu bude vyčleněno 35 000 Kč z rozpočtu společnosti.

3.5 Náklady na zlepšení marketingového mixu

V následující tabulce jsou shrnuty a vyčísleny veškeré náklady spojené s návrhy na opatření. Hotel na úpravu marketingového mixu vyčlenil 150 000 – 200 000 Kč (78).

Tab. 21: Celkové náklady na navržená opatření (Vlastní zpracování)

NÁKLADY NA ZLEPŠNÍ MARKETINGOVÉHO MIXU	NÁKLADY V KČ
Vyžití pro děti a dospělé	106 164 Kč
Animační programy	36 400 Kč
Sociální sítě	0 Kč
Reklama	35 000 Kč
Celkové náklady	177 564 Kč
Zbylé prostředky pro Felicity Hotels Group s.r.o.	22 436 Kč

Celkové náklady na navržená opatření pro zlepšení marketingového mixu rodinného hotelu Sněžka činí 177 564 Kč. Tato částka souhlasí s rozpočtem hotelu Sněžka, a tedy i s finančními prostředky, jež je ochoten za zkvalitnění služeb uhradit. V rozpočtu vznikla rezerva 22 436 Kč. Zbylé peníze je vhodné ponechat na případné poškození zakoupených produktů pro zlepšení marketingového mixu a pro další potřeby celé společnosti.

3.6 Přínos návrhů na opatření

Návrhy, jež jsem doporučila pro hotel Sněžka v předchozích podkapitolách, byly vytvořeny s cílem lépe uchopit nástroje marketingového mixu, a především zvýšit návštěvnost daného hotelu. Bylo navrženo pořídit nové vyžití pro děti a dospělé, neboť se hotel zaměřuje na rodiny s dětmi., pro které by měl vytvářet širokou nabídku. Dále bylo navrženo vytvoření pracovního místa pro dva animátory, na které by proběhlo výběrové řízení. Animátoři by pracovali na dohodu o provedení práce a jejich pracovní náplní by bylo vytvoření animačního programu pro děti v předškolním a školním věku. Třetím návrhem byla větší aktivita na sociálních sítích a zaměření se na nové možnosti v této oblasti. Tento návrh má za cíl zvýšit povědomí o daném hotelu a přilákání nových zákazníků, neboť hotel dostatečně nenaplnjuje svoji kapacitu. Další formou propagace

je čtvrtý návrh, který má za cíl využití placené reklamy na radiových stanicích. Cílem je oslovit co největší množství potenciálních klientů balíčkem určeným pro věkovou skupinu od třiceti let výše. Propagování v této věkové skupině by mohlo zajistit povědomí cílové skupiny o daném hotelu.

Při zvýšení současných ročních tržeb hotelu Sněžka o 3 % se náklady na marketingový mix uhradí za necelých 18 dnů. Při výpočtu byly roční tržby zprůměrovány na jednotlivé dny v roce.

ZÁVĚR

Tato bakalářská práce je zaměřena na marketingový mix rodinného hotelu Sněžka ve Špindlerově Mlýně. Cílem práce bylo vytvořit vhodné návrhy na opatření na základě provedených analýz, jež by vedly ke kvalitnějšímu uchopení marketingového mixu.

V práci jsou nejdříve objasněny základní pojmy v oblasti marketingu, marketingového mixu a teoretický popis analýzy konkurence. V analytické části byla představena společnost Felicity Hotels Group s.r.o. a hotel Sněžka, jež náleží pod tuto společnost. Poté byla provedena analýza marketingového makroprostředí firmy, marketingového mikroprostředí podniku a základního marketingového mixu. Výstupem veškerých předchozích analýz bylo vytvoření souhrnné analýzy pomocí přístupu SWOT, ve které byly odhaleny nedostatky společnosti. Na základě těchto nedostatků byly zformulovány návrhy na opatření.

Zaměřila jsem se na cíl společnosti, který spočívá v zaměření se na rodiny s dětmi a na udržení si stávajících zákazníků. V návrhové části proto bylo navrženo vylepšení vyžití pro děti a dospělé a vytvoření animačního programu pro děti předškolního a školního věku. Dále jsem se zaměřila i na přilákání nových zákazníků, neboť hotel nenaplňuje kapacitu. Hotel vytváří atraktivní nabídky, proto je momentálně důležité je propagovat. Ke splnění tohoto kroku byla vybrána populární sociální síť, na které je možné zveřejňovat aktuální nabídku a akce hotelu. Pro přilákání nových zákazníků byla navržena reklama na rádiových stanicích.

Věřím, že vytvořené návrhy budou vhodné a pomohou hotelu Sněžka udržet si stávající zákazníky a zvýšit návštěvnost přilákáním nových klientů.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
2. *Chartered Institute of Marketing* [online]. [cit. 2017-11-12]. Dostupné z www.cim.co.uk/more/get-into-marketing.
3. SHETH, Jagdish N. a Rajendra. SISODIA. Does marketing need reform?: Fresh perspectives on the future. 1. New York: M.E. Sharpe, c2006. ISBN 978-0765616999.
4. ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.
5. VYSEKALOVÁ, Jitka. *Slovník základních pojmů z marketingu a managementu*. Praha: Fortuna, 1997. ISBN 80-7168-504-6.
6. KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4208-3.
7. KAŇOVSKÁ, Lucie a David SCHÜLLER. *Základy marketingu: studijní text pro bakalářské obory*. 2., přeprac. vyd. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2015. ISBN 978-80-214-5107-0.
8. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. Praha: Grada, 2007. ISBN 9788024713595.
9. VYSEKALOVÁ, Jitka. *Marketing: pro střední školy a vyšší odborné školy*. Praha: Fortuna, 2006. ISBN 80-7168-979-3.
10. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar a Karel KŘÍKAČ. *Základy marketingu*. 2. rozš. vyd. Plzeň: Západočeská univerzita, 1995. ISBN 80-7082-113-2.
11. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4209-0.
12. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. „SW“ cestovního ruchu – lidé a spolupráce. In: *Konference KTV – Management a marketing sportu a cestovního ruchu*. Ústí nad Labem: UJEP v Ústí n. L. Fakulta pedagogická, KTV 26. 5. 2009.
13. PAYNE, Adrian. *Marketing služeb*. Praha: Grada, 1996. ISBN 80-7169-276-X.

14. MORRISON, Alastair M. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. Praha: Victoria Publishing, 1995. ISBN 80-85605-90-2.
15. ZIKMUND, Martin. Strategická aliance aneb s konkurencí se to lépe táhne. In: *BusinessVize* [online]. Nitana, ©2010-2011, 03 Leden 2010 [cit. 2018-03-05]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/organizace/strategicka-aliance-aneb-s-konkurenci-se-to-lepe-tahne>
16. Joint Venture. Managementmania [online]. Wilmington (DE), ©2011-2016 [cit. 2018-03-05]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/joint-venture>
17. KIRÁLOVÁ, Alžbeta. Marketing hotelových služeb: Předpoklady využití marketingu v hotelu, marketingová strategie, aktivizace marketingového mixu, koordinace marketingových činností. Vyd. 2. Praha: Ekopress, 2006. ISBN 80-86929-05-1.
18. KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS. Moderní hotelový management: Nové trendy a metody v řízení hotelů, aktualizované informace o hotelovém provozu a jeho organizaci, optimalizace provozu s ohledem na ekologii a etiku, praktické příklady a fotografická příloha. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-4835-1.
19. Úplný výpis z obchodního rejstříku. *Justice: Veřejný rejstřík a sbírka listin* [online]. ©2012-2015 [cit. 2018-02-18]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=134239&typ=UPLNY>
20. GOTTFRIED, Petra. *Re: bakalářská práce_marketingový mix* [e-mailová komunikace]. 27.03.2018 16:57 [cit. 2018-03-28].
21. Hotel Sněžka. *Felicity Hotels Špindlerův Mlýn* [online]. ©2016 [cit. 2018-03-01]. Dostupné z: <http://www.felicity.cz/>
22. Hotel Sněžka. *Felicity Hotels Špindlerův Mlýn* [online]. ©2016 [cit. 2018-03-01]. Dostupné z: <http://www.felicity.cz/hotel-snka/id-77>
23. GOTTFRIED, Petra. *Re: bakalářská práce_marketingový mix* [e-mailová komunikace]. 27.03.2018 22:08 [cit. 2018-03-28].
24. JIŘÍŠTOVÁ, P. *Vybavení hotelu, poskytované služby a organizační struktura* [ústní sdělení]. Hotel Sněžka. Okružní 155, Špindlerův Mlýn. 11. 11. 2017.

25. Statistiky. *Český statistický úřad: inflace - druhy, definice, tabulky* [online]. 2018, 13.03.2018 [cit. 2018-03-20]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace
26. Veřejná databáze: zaměstnanost, nezaměstnanost. *Český statistický úřad* [online]. 2018, 20.03.2018 [cit. 2018-03-20]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&z=T&f=TABULKA&skupId=426&katalog=30853&pvo=ZAM01-C&pvo=ZAM01-C&u=v413_VUZEMI_97_19
27. Veřejná databáze: pohyb obyvatelstva. *Český statistický úřad* [online]. 2018, 20.03.2018 [cit. 2018-03-20]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=DEM05&z=T&f=TABULKA&skupId=546&katalog=30845&pvo=DEM05&str=v94>
28. VYROUBAL, P. *Rezervační systém a sportovní využití v hotelu* [ústní sdělení]. Hotel Sněžka. Okružní 155, Špindlerův Mlýn. 28. 03. 2018.
29. O hotelu. *Asten Hotels: Hotel Savoy Špindlerův Mlýn* [online]. 2018 [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <https://savoy.astenhoteles.com/o-hotelu>
30. Spa. *Asten Hotels: Hotel Savoy Špindlerův Mlýn* [online]. 2018 [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <https://savoy.astenhoteles.com/spa>
31. Špindlerův Mlýn. *Hotel Harmony Club* [online]. ©2014 [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <http://www.harmonyclub.cz/hotel-spindleruv-mlyn-ubytovani-krkonose.html>
32. *Orea Resort Horal* [online]. [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <http://www.orearesorthoral.cz/cz/>
33. Wellness a relaxace. *Orea Resort Horal* [online]. [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <http://www.orearesorthoral.cz/cz/wellness--relaxace/>
34. Hotel Bedřiška. *Hotel Bedřiška* [online]. ©2016 [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <https://www.bedriska.cz/>
35. Ceník Wellness. *Hotel Bedřiška* [online]. ©2016 [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <https://www.bedriska.cz/cenik-wellness/>

36. Clarion Hotel Špindlerův Mlýn. *Clarion Hotel Špindlerův Mlýn* [online]. ©2017 [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <http://www.clarionhotelspindleruvmlyn.com/cz/clarion-hotel-spindleruv-mlyn/>
37. Restaurace a bar Špindlerův Mlýn. *Hotel Praha* [online]. [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <http://www.spindl-hotelpraha.cz/cs/restaurace/>
38. Wellness centrum. *Hotel Praha* [online]. [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <http://www.spindl-hotelpraha.cz/cs/spindleruv-mlyn-wellness/>
39. Superior pokoj. *Asten Hotels: Hotel Savoy Špindlerův Mlýn* [online]. 2018 [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <https://savoy.astenhoteles.com/pokoje/superior-pokoj>
40. Junior apartmán. *Asten Hotels: Hotel Savoy Špindlerův Mlýn* [online]. 2018 [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <https://savoy.astenhoteles.com/pokoje/junior-apartman>
41. Rodinný apartmán. *Asten Hotels: Hotel Savoy Špindlerův Mlýn* [online]. 2018 [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <https://savoy.astenhoteles.com/pokoje/rodinny-apartman>
42. Přehled pokojů. *Hotel Harmony Club: Špindlerův Mlýn* [online]. ©2014 [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <http://www.harmonyclub.cz/prehled-pokoju/>
43. Přehled pokojů. *Hotel Harmony Club: Špindlerův Mlýn* [online]. ©2014 [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <http://www.harmonyclub.cz/prehled-pokoju/18/apartma/>
44. Pokoje. *Orea Resort Horal* [online]. [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <http://www.orearesorthoral.cz/cz/pokoje/>
45. Ubytování Špindlerův Mlýn. *Hotel Bedřiška* [online]. ©2016 [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <https://www.bedriska.cz/ubytovani-spindleruv-mlyn/>
46. Pokoje. *Clarion Hotel Špindlerův Mlýn* [online]. ©2017 [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <http://www.clarionhotelspindleruvmlyn.com/cz/pokoje-apartmany/>
47. Hotel Praha**** Špindlerův Mlýn. *Hotel Praha* [online]. [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <http://www.spindl-hotelpraha.cz/cs/spindleruv-mlyn-ubytovani/>
48. Bazén a saunový svět. *Hotel Harmony Club: Špindlerův Mlýn* [online]. ©2014 [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <http://www.harmonyclub.cz/hotel-spindleruv-mlyn-krkonose-bazen-a-saunovy-svet.html>
49. Wellness Špindlerův Mlýn. *Hotel Bedřiška* [online]. ©2016 [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <https://www.bedriska.cz/wellness-spindleruv-mlyn/>

50. Wellness centrum. *Clarion Hotel Špindlerův Mlýn* [online]. ©2017 [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <http://www.clarionhotelspindleruvmlyn.com/cz/lazna-zarizeni/>
51. Sauna a relax zóna. *Asten Hotels: Hotel Savoy Špindlerův Mlýn* [online]. 2018 [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <https://savoy.astenhoteles.com/sauna-a-relax-zona>
52. Sportovní vyžití. *Hotel Harmony Club: Špindlerův Mlýn* [online]. ©2014 [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <http://www.harmonyclub.cz/hotel-spindleruv-mlyn-krkonose-sportovni-vyziti.html>
53. Služby hotelu. *Orea Resort Horal* [online]. [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <http://www.orearesorthoral.cz/cz/sluzby-hotelu/>
54. Fitness a cvičení. *Clarion Hotel Špindlerův Mlýn* [online]. ©2017 [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <http://www.clarionhotelspindleruvmlyn.com/cz/fitness-cviceni/>
55. Ceníky. *Hotel Harmony Club: Špindlerův Mlýn* [online]. ©2014 [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <http://www.harmonyclub.cz/hotel-spindleruv-mlyn-krkonose-ceniky.html>
56. Ceník. *Hotel Praha* [online]. [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <http://www.spindl-hotelpraha.cz/cs/spindleruv-mlyn-ubytovani/cenik-ubytovani/>
57. Hotel Sněžka: Akční nabídka. *Felicity Hotels Špindlerův Mlýn* [online]. ©2016 [cit. 2018-03-20]. Dostupné z: <http://www.felicity.cz/akni-nabidky/id-140>
58. Nabídky. *Asten Hotels: Hotel Savoy Špindlerův Mlýn* [online]. 2018 [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <https://savoy.astenhoteles.com/nabidky>
59. Akční nabídky / pobytové balíčky. *Hotel Harmony Club: Špindlerův Mlýn* [online]. ©2014 [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <http://www.harmonyclub.cz/akcni-nabidky/>
60. Speciální nabídky. *Orea Resort Horal* [online]. [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <http://www.orearesorthoral.cz/cz/specialni-nabidky/>
61. Speciální nabídky. *Clarion Hotel Špindlerův Mlýn* [online]. ©2017 [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <http://www.clarionhotelspindleruvmlyn.com/cz/nabidky-ubytovani/>
62. Pobytové balíčky. *Hotel Praha* [online]. [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <http://www.spindl-hotelpraha.cz/cs/wellness-pobyty-krkonose/>
63. JIŘIŠTOVÁ, P. *Struktura zákazníků a obsazenost* [ústní sdělení]. Hotel Sněžka. Okružní 155, Špindlerův Mlýn. 11. 11. 2017.

64. VYROUBAL, P. *Spokojenost zákazníků* [ústní sdělení]. Hotel Sněžka. Okružní 155, Špindlerův Mlýn. 28. 03. 2018.
65. VYROUBAL, P. *Dodavatelé* [ústní sdělení]. Hotel Sněžka. Okružní 155, Špindlerův Mlýn. 28. 03. 2018.
66. Hotel Sněžka: Firemní akce Špindlerův Mlýn. *Felicity Hotels Špindlerův Mlýn* [online]. ©2016 [cit. 2018-03-20]. Dostupné z: <http://www.felicity.cz/firemni-akce/id-97>
67. Hotel Sněžka: pokoje. *Felicity Hotels Špindlerův Mlýn* [online]. ©2016 [cit. 2018-03-20]. Dostupné z: <http://www.felicity.cz/pokoje/id-93>
68. JIŘIŠTOVÁ, P. *Salonek* [ústní sdělení]. Hotel Sněžka. Okružní 155, Špindlerův Mlýn. 11. 11. 2017.
69. JIŘIŠTOVÁ, P. *Poskytované doprovodné služby* [ústní sdělení]. Hotel Sněžka. Okružní 155, Špindlerův Mlýn. 11. 11. 2017.
70. Hotel Sněžka: Služby. *Felicity Hotels Špindlerův Mlýn* [online]. ©2016 [cit. 2018-03-20]. Dostupné z: <http://www.felicity.cz/sluby/id-96>
71. Hotel Sněžka: Velikonoce 2018. *Felicity Hotels Špindlerův Mlýn* [online]. ©2016 [cit. 2018-03-20]. Dostupné z: <http://www.felicity.cz/velikonoce/id-180>
72. Hotel Sněžka: Romantický balíček. *Felicity Hotels Špindlerův Mlýn* [online]. ©2016 [cit. 2018-03-20]. Dostupné z: <http://www.felicity.cz/akcni-nabidky-hotel-snezka/romantika/id-134>
73. Hotel Sněžka: Wellness pobyt v Hotelu Sněžka. *Felicity Hotels Špindlerův Mlýn* [online]. ©2016 [cit. 2018-03-20]. Dostupné z: <http://www.felicity.cz/wellness/menu-id-183>
74. Hotel Sněžka: Gurmánský balíček. *Felicity Hotels Špindlerův Mlýn* [online]. ©2016 [cit. 2018-03-20]. Dostupné z: <http://www.felicity.cz/gurman/id-182>
75. Hotel Sněžka: Seniorské pobyty. *Felicity Hotels Špindlerův Mlýn* [online]. ©2016 [cit. 2018-03-20]. Dostupné z: <http://www.felicity.cz/seniori/menu-id-184>
76. Hotel Sněžka: Po čem ženy touží. *Felicity Hotels Špindlerův Mlýn* [online]. ©2016 [cit. 2018-03-20]. Dostupné z: <http://www.felicity.cz/damska-jizda/id-214>
77. Hotel Sněžka: Jarní relaxace ve Špindlerově Mlýně. *Felicity Hotels Špindlerův Mlýn* [online]. ©2016 [cit. 2018-03-20]. Dostupné z: <http://www.felicity.cz/jarnirelax/id-207>

78. VYROUBAL, Petr. Re: *Bakalářská práce* [e-mailová komunikace]. 29. 03. 2018 10:09 [cit. 2018-03-29].
79. VYROUBAL, P. *Pultové ceny* [ústní sdělení]. Hotel Sněžka. Okružní 155, Špindlerův Mlýn. 28. 03. 2018.
80. VYROUBAL, P. *Pronájem salonku* [ústní sdělení]. Hotel Sněžka. Okružní 155, Špindlerův Mlýn. 28. 03. 2018.
81. JIŘIŠTOVÁ, P. *Distribuce* [ústní sdělení]. Hotel Sněžka. Okružní 155, Špindlerův Mlýn. 11. 11. 2017.
82. VYROUBAL, P. *Distribuce a propagace* [ústní sdělení]. Hotel Sněžka. Okružní 155, Špindlerův Mlýn. 28. 03. 2018.
83. JIŘIŠTOVÁ, P. *Podpora prodeje* [ústní sdělení]. Hotel Sněžka. Okružní 155, Špindlerův Mlýn. 11. 11. 2017.
84. JIŘIŠTOVÁ, P. *Rezervační systém* [ústní sdělení]. Hotel Sněžka. Okružní 155, Špindlerův Mlýn. 11. 11. 2017.
85. Hotel Sněžka: Kontakty. *Felicity Hotels Špindlerův Mlýn* [online]. ©2016 [cit. 2018-03-20]. Dostupné z: <http://www.felicity.cz/kontakty/id-101>
86. JIŘIŠTOVÁ, P. *Wellness* [ústní sdělení]. Hotel Sněžka. Okružní 155, Špindlerův Mlýn. 11. 11. 2017.
87. MEDIAGURU. Počet používaných sociálních sítí na uživatele roste. *MediaGuru* [online]. 10. května 2017 [cit. 2018-05-03]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2017/05/pocet-pouzivanych-socialnich-siti-na-uzivatele-roste/>
88. *Heureka* [online]. c2000-2018 [cit. 2018-05-05]. Dostupné z: <https://www.heureka.cz/>
89. Sportovní potřeby: Stůl na stolní tenis (pingpong) Sponeta S1-12i - zelený. *Acra* [online]. c2018 [cit. 2018-05-05]. Dostupné z: <https://www.acra.cz/stul-na-stolni-tenis-pingpong-sponeta-s1-12i-zeleny.html>
90. Sportovní potřeby: Míčky na stolní tenis 6ks 40mm G1807-40. *Acra* [online]. c2018 [cit. 2018-05-05]. Dostupné z: <https://www.acra.cz/micky-na-stolni-tenis-6ks-40mm-g1807-40.html>

91. Sportovní potřeby: Pálka na stolní tenis (Pingpongová pálka) BROTHER 1star. *Acra* [online]. c2018 [cit. 2018-05-05]. Dostupné z: <https://www.acra.cz/palka-na-stolni-tenis-pingpongova-palka-brother-1star.html>
92. Sportovní potřeby: Elektronický terč Echowel DC100 s adaptérem 5203. *Acra* [online]. c2018 [cit. 2018-05-05]. Dostupné z: <https://www.acra.cz/elektronicky-terc-echowel-dc100-s-adapterem-5203.html>
93. Sportovní potřeby: Šipky s plastovým hrotem 47109. *Acra* [online]. c2018 [cit. 2018-05-05]. Dostupné z: <https://www.acra.cz/sipky-s-plastovym-hrotem-47109.html>
94. Sportovní potřeby: Náhradní plastové hroty k šípkám 50 ks 47002. *Acra* [online]. c2018 [cit. 2018-05-05]. Dostupné z: <https://www.acra.cz/nahradni-plastove-hroty-k-sipkam-50-ks-47002.html>
95. Sportovní potřeby: Podmínky a ceny dopravy. *Acra* [online]. c2018 [cit. 2018-05-05]. Dostupné z: <https://www.acra.cz/podminky-a-ceny-dopravy.html>
96. Sportovní potřeby: Nákupní košík. *Acra* [online]. c2018 [cit. 2018-05-05]. Dostupné z: <https://www.acra.cz/content/shoppingcart/html>
97. KŘÍDY BAREVNÉ CHODNÍKOVÉ 24M+. *Kukacka.cz* [online]. c2012-2015 [cit. 2018-05-05]. Dostupné z: <https://www.kukacka.cz/kridy-barevne-chodnikove-24m>
98. DOPRAVA A PLATBA. *Kukacka.cz* [online]. c2012-2015 [cit. 2018-05-05]. Dostupné z: <https://www.kukacka.cz/doprava-a-platba>
99. Hapro Onyx 26. *Heureka* [online]. c2000-2018 [cit. 2018-05-05]. Dostupné z: <https://solaria.heureka.cz/hapro-onyx-26/>
100. Tuin pool billiard 5 ft. *Heureka* [online]. c2000-2018 [cit. 2018-05-05]. Dostupné z: <https://kulecnikove-stoly.heureka.cz/tuin-pool-billiard-5-ft/specifikace/#section>
101. Hotel Sněžka Spindleruv Mlyn. *Facebook* [online]. c2018 [cit. 2018-05-06]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/hotelsnezka/>
102. RADIOHOUSE. *Soubor ke stažení Radiohouse* [e-mailová komunikace]. 07. 05. 2018 7:15 [cit. 2018-05-07].

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1: Marketingový mix 4P (Zdroj: (6), vlastní zpracování)	16
Obr. 2: Marketingový mix 4C (Zdroj: (6), vlastní zpracování)	16
Obr. 3: Úplný produkt (Zdroj: (7), vlastní zpracování)	18
Obr. 4: Křivka životního cyklu (Zdroj: (7), vlastní zpracování)	20
Obr. 5: Role zaměstnanců a jejich vliv na zákazníky (Zdroj: (13, s. 196), vlastní zpracování).....	28
Obr. 6: Logo společnosti (Zdroj: (20))	34
Obr. 7: Fotografie hotelu Sněžka (Vlastní fotografie)	34
Obr. 8: Organizační struktura Felicity Hotels Group s.r.o. (Zdroj: (23), vlastní zpracování)	35
Obr. 9: Organizační struktura hotelu Sněžka (Zdroj: (23), vlastní zpracování)	36
Obr. 10: Fotografie pokoje SUPERIOR (Vlastní fotografie)	48
Obr. 11: Fotografie apartmánu DELUXE (Vlastní fotografie).....	48
Obr. 12: Mini Zoo park (Vlastní fotografie).....	51

SEZNAM TABULEK

Tab. 1: Porovnání vybavení vybraných hotelů (Vlastní zpracování dle informací od zaměstnance hotelu Sněžka a internetových stránek ostatních analyzovaných hotelů) .	39
Tab. 2: Porovnání nabízených pokojů a apartmánů daných hotelů (Vlastní zpracování dle informací od zaměstnance hotelu Sněžka a internetových stránek ostatních analyzovaných hotelů)	40
Tab. 3: Porovnání nabídky hotelů v rámci wellness (Vlastní zpracování dle informací od zaměstnance hotelu Sněžka a internetových stránek ostatních analyzovaných hotelů) .	41
Tab. 4: Porovnání nabídky saun daných hotelů (Vlastní zpracování dle informací od zaměstnance hotelu Sněžka a internetových stránek ostatních analyzovaných hotelů) .	42
Tab. 5: Porovnání nabídky sportovního využití daných hotelů (Vlastní zpracování dle informací od zaměstnance hotelu Sněžka a internetových stránek ostatních analyzovaných hotelů)	43
Tab. 6: Porovnání nabídky doplňkových služeb daných hotelů (Vlastní zpracování dle informací od zaměstnance hotelu Sněžka a internetových stránek ostatních analyzovaných hotelů)	44
Tab. 7: Porovnání vzdáleností od hotelů do centra a k lanovce (Vlastní zpracování)....	44
Tab. 8: Porovnání nabídky balíčků daných hotelů (Vlastní zpracování dle internetových stránek analyzovaných hotelů).....	45
Tab. 9: Průměrná obsazenost během roku (Zdroj: (23), vlastní zpracování)	46
Tab. 10: Základní ceny za pokoje v létě (Zdroj: (79), vlastní zpracování).....	57
Tab. 11: Přehled variant Velikonočního balíčku včetně cen (Zdroj: (71), vlastní zpracování).....	57
Tab. 12: Přehled cen Romantického balíčku v daných termínech (Zdroj: (72), vlastní zpracování).....	58
Tab. 13: Přehled variant Wellness balíčků a jejich cen za osobu (Zdroj: (73), vlastní zpracování).....	59

Tab. 14: Přehled variant Gurmánského balíčku včetně cen (Zdroj: (74), vlastní zpracování).....	59
Tab. 15: Přehled variant Seniorského balíčku včetně cen (Zdroj: (75), vlastní zpracování)	60
Tab. 16: Přehled variant balíčků Dámská jízda včetně cen v období 11.03. – 10.07.2018 a 02.09. – 21.12.2018 (Zdroj: (76), vlastní zpracování)	61
Tab. 17: Přehled variant balíčků Dámská jízda včetně cen v období 10.07. – 02.09.2018 (Zdroj: (76), vlastní zpracování)	61
Tab. 18: Přehled nabízených cen Jarního balíčku (Zdroj: (77), vlastní zpracování)	62
Tab. 19: Přehled cen za vyžití pro děti a dospělé (Vlastní zpracování dle internetových stránek (88)).....	68
Tab. 20: Mzdové náklady na animátory (Vlastní zpracování).....	70
Tab. 21: Celkové náklady na navržená opatření (Vlastní zpracování)	72