

**VYSOKÁ ŠKOLA EVROPSKÝCH A REGIONÁLNÍCH
STUDIÍ, O. P. S., ČESKÉ BUDĚJOVICE**

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

**MĚŘENÍ KVALITY SLUŽEB V HOTELNICTVÍ
NA PŘÍKLADU VYBRANÝCH UBYTOVACÍCH
ZAŘÍZENÍ V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH**

Autor práce: Jan Dominik Proksch, DiS.

Studijní obor: Management a marketing služeb – specializace služby
cestovního ruchu

Forma studia: Kombinovaná

Vedoucí práce: Ing. Jiří Dušek, Ph.D.

Katedra: Katedra managementu a marketingu služeb

2016

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracoval samostatně, na základě vlastních zjištění a s použitím odborné literatury a materiálů uvedených v této práci.

Souhlasím, aby práce byla uložena v knihovně Vysoké školy evropských a regionálních studií v Českých Budějovicích a zpřístupněna v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění.

.....

Touto cestou bych rád poděkoval vedoucímu bakalářské práce Ing. Jiřímu Duškovi, Ph.D., za odborné vedení, poskytnuté rady a připomínky při psaní bakalářské práce.

ABSTRAKT

PROKSCH, D., J. *Měření kvality služeb v hotelnictví na příkladu vybraných ubytovacích zařízení v Českých Budějovicích : bakalářská práce.* České Budějovice : Vysoká škola evropských a regionálních studií, o. p. s., 2016. 86 s. Vedoucí bakalářské práce : Ing. Jiří Dušek, Ph.D.

Klíčová slova: cestovní ruch, České Budějovice, hotely, kvalita služeb, ubytovací zařízení

Bakalářská práce se zabývá měřením a hodnocením kvality služeb v hotelnictví u tří vybraných čtyřhvězdičkových ubytovacích zařízení v Českých Budějovicích.

Teoretická část vysvětluje základní pojmy z hotelového prostředí, obsahuje výčet služeb v oblasti cestovního ruchu s jejich stručnou definicí, podrobněji charakterizuje stravovací a ubytovací služby. Práce dále pojednává o měření kvality služeb v oblasti hotelnictví, v níž jsou zahrnuty faktory ovlivňující kvalitu, řízení kvality a v neposlední řadě hodnocení kvality služeb prostřednictvím ISO norem, SWOT analýzy, TQM a ostatních metod.

Praktická část nejprve představuje jednotlivé hotely, poté prostřednictvím koncepce TQM (dotazníky, recenzní portály), SWOT analýzy u nich analyzuje kvalitu služeb a na základě získaných výsledků tyto informace srovnává a vyhodnocuje. Závěr navrhuje pro jednotlivé hotely doporučení, která by vedla ke zkvalitnění služeb.

ABSTRACT

PROKSCH, D., J. *Measuring Quality of the Hotel Services in the Selected Accommodation Facilities in České Budějovice : Bachelor thesis*. České Budějovice : The College of European and Regional Studies, 2016. 86 p. Supervisor : Ing. Jiří Dušek, Ph.D.

Key words: accommodation facilities, České Budějovice, hotels, quality of services, tourism

This Bachelor's thesis deals with measuring and evaluating the quality of services in hotel industry within three particular 4 star accommodation facilities in České Budějovice.

The theoretical part explains basic terms dealing with hotel industry, it also contains a list of services in tourism together with their brief definitions and also characterizes accommodation and foodservice more deeply. This thesis further deals with measuring the quality of services in hotel industry in which there are also included things such as factors that influence the quality, quality control and last but not least evaluating the quality of services through ISO standards, SWOT analysis, TQM and other methods.

The practical part at first presents the particular hotels, then through the SWOT analysis and TQM concept (questionnaires, review portals) analyses their quality of services and on the basis of these obtained results, it further compares and evaluates these pieces of information. The conclusion suggests recommendations for particular hotels that could lead to improvement of services.

Obsah

Úvod.....	8
1 Cíl a metodika bakalářské práce	9
2 Služby v oblasti cestovního ruchu.....	11
2.1 Základní pojmy z oblasti cestovního ruchu.....	11
2.2 Služby cestovního ruchu	14
3 Charakteristika vybraných služeb	16
3.1 Stravovací služby	16
3.2 Ubytovací služby	17
3.2.1 Kategorizace ubytovacích zařízení	18
3.2.2 Placené a neplacené služby.....	20
4 Měření kvality služeb v oblasti hotelnictví.....	22
4.1 Kvalita služeb v cestovním ruchu.....	22
4.2 Faktory ovlivňující kvalitu v cestovním ruchu.....	24
4.3 Řízení kvality služeb v cestovním ruchu.....	26
4.4 Hodnocení kvality služeb	28
4.4.1 ISO normy	30
4.4.2 SWOT analýza.....	31
4.4.3 TQM – Total Quality Management.....	31
4.4.4 Ostatní metody měření kvality.....	32
5 Charakteristika vybraných hotelových zařízení	35
5.1 Clarion Congress Hotel České Budějovice ****	35
5.2 Hotel Dvořák ****	38
5.3 Hotel Malý pivovar ****	40
6 Měření kvality ubytovacích služeb	44
6.1 Dotazník spokojenosti se službami v hotelu	44
6.2 Recenzní portály.....	57

6.2.1 Booking.com.....	57
6.2.2 TripAdvisor.cz	59
6.2.3 HolidayCheck.com	60
6.3 SWOT analýza	61
7 Vyhodnocení dat a návrhy pro zkvalitnění služeb	65
7.1 Analýza kvality služeb	65
7.2 Návrhy pro zlepšení kvality služeb	68
Závěr.....	71
Seznam použitých zdrojů	73
Seznam obrázků, tabulek a grafů	77
Přílohy	79

Úvod

Žijeme v moderní konzumní společnosti, kde neustále dochází k vývoji nových produktů a poskytování nových služeb. S vývojem rostou i nároky zákazníků, kteří vyžadují moderní technologie, osobnější přístup při poskytování služeb atd. Tyto požadavky souvisí s vyššími nároky na kvalitu produktů i služeb. Kvalita v ekonomickém pojetí je chápána jako schopnost produktu nebo služby uspokojovat potřeby, požadavky a očekávání zákazníka. Takto vnímaná kvalita je nástrojem konkurenceschopnosti a úspěchu na trhu.

Celkovou kvalitu služeb ubytovacích zařízení nepředstavuje pouze samotná budova. Zázemí je jen produktem. Prostředí může být excelentní, ale pokud se na recepci setkáme se zaměstnancem, který není k zákazníkům vstřícný, neposkytne potřebné informace a ubytuje nás, je recepce zcela zbytečná. Z toho vyplývá, že právě lidé vytváří prostředí hotelu a jejich služby mají zásadní vliv při hodnocení kvality služeb. Spokojený zákazník ovlivňuje zisk podniku, nejen že se může opakovaně vracet, ale o své spokojenosti se zmíní známým, či prostřednictvím recenzních portálů, čímž ovlivní budoucí potencionální zákazníky a jejich rozhodování.

Téma bakalářské práce *„Měření kvality služeb v hotelnictví na příkladu vybraných ubytovacích zařízení v Českých Budějovicích“* bylo vybráno ze zájmu autora o cestovní ruch a hotelnictví a i z důvodu pokračování rodinné tradice v ubytovacích a restauračních službách.

1 Cíl a metodika bakalářské práce

Hlavním cílem je posouzení kvality služeb v hotelnictví na příkladu tří vybraných hotelů v Českých Budějovicích pomocí dotazníků pro hosty, recenzních portálů (Booking.com, HolidayCheck.com, TripAdvisor.cz) a SWOT analýzy. Pro výzkum byly vybrány tyto hotely, které se zkoumáním souhlasily: Clarion Congress Hotel České Budějovice, hotel Dvořák a hotel Malý pivovar.

Vedlejším cílem analýzy bude navrhnout eventuální zlepšení služeb v jednotlivých hotelech.

Práce je členěná do šesti kapitol. V teoretické části, která se skládá z prvních třech kapitol, jsou definovány služby v oblasti cestovního ruchu, charakteristika vybraných služeb a měření kvality služeb v oblasti hotelnictví.

V kapitole *Služby v oblasti cestovního ruchu* jsou charakterizovány základní pojmy z oblasti cestovního ruchu. Dále kapitola obsahuje výčet služeb cestovního ruchu s jejich stručnou definicí.

Kapitola *Charakteristika vybraných služeb* podrobněji charakterizuje stravovací a ubytovací služby. U ubytovacích služeb se zaměřuje na jejich kategorizaci. V poslední části jsou popsány placené a neplacené služby.

Poslední kapitola teoretické části *Měření kvality služeb v oblasti hotelnictví* zpočátku podrobně definuje kvalitu služeb v cestovním ruchu, dále jsou v kapitole zahrnuty faktory ovlivňující kvalitu, řízení kvality služeb a v neposlední řadě hodnocení kvality služeb prostřednictvím ISO norem, SWOT analýzy, TQM a ostatních metod.

Praktická část bakalářské práce začíná charakteristikami jednotlivých hotelů, v nichž je zahrnuta historie, vybavení a služby, ceník, nabídka ostatních služeb atd. Následuje kapitola *Měření kvality ubytovacích služeb*, kdy prostřednictvím dotazníků pro hosty, recenzních portálů a SWOT analýzy u nich analyzuje kvalitu služeb.

Poslední kapitola získaná data srovnává, vyhodnocuje a navrhuje pro jednotlivé hotely doporučení, která by vedla ke zkvalitnění služeb.

Informace o hotelích, jejich službách jsou čerpány z osobních webových stránek hotelů, recenzních portálů a údajů, které byl ochoten poskytnout hotel sám.

Dotazníky spokojenosti se službami v hotelu vyhotovené ve čtyřech jazycích (česky, anglicky, německy, japonsky – viz příloha I-IV) byly rozdány na příslušné hotely na začátku srpna 2015 a na počátku listopadu 2015 sebrány. Každý hotel obdržel

100 dotazníků (= 25 dotazníků od jednotlivého jazyka). Hostům byly předávány k vyplnění při odchodu z hotelu. Vyhodnocení dotazníkového šetření je prezentováno pro každou otázku zvlášť ve formě grafů.

Dalším významným zdrojem informací bylo využití dat z neznámějších recenzních portálů, a to konkrétně z Booking.com, HolidayCheck.com a TripAdvisor.cz. Autor se zaměřil na pozitivní i negativní recenze hostů, z nichž se zpracoval závěr.

Následně byla vyhotovena SWOT analýza pro jednotlivé hotely, která definuje jejich silné a slabé stránky, příležitosti i hrozby. Tyto informace jsou čerpány z poskytnutých informací od hotelů, z jejich osobních stránek a recenzních portálů.

Závěr srovnává a vyhodnocuje zjištěné údaje získané od hotelů, z dotazníků, recenzních portálů a SWOT analýzy, vyzdvihuje pozitiva, ale též poukazuje na negativa a navrhuje pro jednotlivé hotely možnosti, které by vedly ke zkvalitnění jejich služeb.

V průběhu zpracování bakalářské práce bylo v teoretické části využito metody popisné. Praktická část obsahuje dotazníkovou techniku, data o chování zákazníků, v rámci analytické metody byla využita SWOT analýza a pro porovnání zjištěných informací metoda komparace.

2 Služby v oblasti cestovního ruchu

2.1 Základní pojmy z oblasti cestovního ruchu

Služby tvoří rozhodující součást produktu cestovního ruchu. Kvalitě služeb a problému jejího měření je v literatuře věnována zvláštní pozornost. V této kapitole jsou proto nejprve vysvětleny jednotlivé pojmy týkající se problematiky kvality služeb.

Cestovní ruch

Organizace UNWTO (United Nations World Tourism Organization) oficiálně přijala tuto definici cestovního ruchu: „*Cestovní ruch zahrnuje aktivity osob cestujících do míst či přebývajících v místech, která se nacházejí mimo jejich obvyklé prostředí, a to ne déle než jeden rok, za účelem dovolené, pracovních závazků či z jiných důvodů.*“¹

ORIEŠKA² definuje cestovní ruch jako soubor činností zaměřených na uspokojování potřeb souvisejících s cestou a pobytem osob mimo místo trvalého bydliště, zpravidla ve volném čase, za účelem zotavení, poznání, společenského kontaktu, kulturního a sportovního vyžití, lázeňského léčení a pracovních cest.

Zákazník

Zákazník je osoba, která je ochotna zaplatit za uspokojení potřeb nebo řešení svých problémů. Zákazníci jsou nezbytně nutní pro přežití každého podniku a jejich potřeby jsou nejdůležitějším zdrojem informací k sestavení a regulaci nabídky.

SPÁČIL³ uvádí, že zákazník není králem, ale diktátorem, na němž záleží naše bytí, či nebytí. Je na nás, zda vytvoříme prostředí, kde je zákazník pro každého pracovníka tím nejdůležitějším, ke komu se zaměstnanci obracejí a uspokojují jeho potřeby. Vždy musí být toto prostředí zaměřeno směrem ven.

¹ GOELDNER, CH. R., RITCHIE, J. R. *Cestovní ruch: principy, příklady, trendy*. Brno : BizBooks, 2014. s. 6.

² ORIEŠKA, J. *Technika služeb cestovního ruchu*. Praha : Idea servis, 1999. s. 5.

³ SPÁČIL, A. *Péče o zákazníky: co od nás zákazník očekává a jak dosáhnout jeho spokojenosti*. Praha : Grada Publishing, 2003. s. 98.

Služba

KOTLER⁴ definuje službu jako jakoukoliv aktivitu nebo výhodu, kterou může jedna strana nabídnout druhé, je v zásadě nehmotná a nepřináší vlastnictví. Její produkce může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem.

Dle VAŠTÍKOVÉ⁵ jsou služby samostatně identifikovatelné, a to především nehmotné činnosti, které poskytují uspokojení potřeb a nemusí být nutně spojovány s prodejem výrobků nebo jiné služby. Produkce služeb může vyžadovat užití hmotného zboží. Je-li však toto užití nutné, nedochází k transferu vlastnictví hmotného zboží.

Služba je činnost, která vytváří hodnotu mezi poskytovatelem a příjemcem (zákazníkem, klientem nebo hostem). Služby mohou být zákazníkovi provedeny osobou, prostřednictvím technologií, nebo kombinací obou dvou variant. Většina služeb zahrnuje hmotnou část produktu nebo hmotné materiály a vybavení pro uskutečnění služby.

Kvalita

Norma ISO 9000⁶ uvádí definici kvality takto: Kvalita je stupeň splnění požadavků souborem inherentních charakteristik. Požadavek je potřeba nebo očekávání, které jsou stanoveny, obecně se předpokládají nebo jsou závazné.

Kvalita je v současné ekonomické teorii všeobecně definována jako schopnost produktu nebo služby uspokojovat potřeby a očekávání zákazníka. Takto chápaná kvalita se celosvětově stala nástrojem konkurenceschopnosti a úspěchu na trhu.

KOTLER a KELLER⁷ uvádí, že kvalita neboli jakost je pojem pro zpravidla kladné vlastnosti výrobku či služby. Kvalitní výrobek, služba je tak v souladu s požadavky zákazníků nebo standardů. Pojem kvalita a jakost jsou jak významově, tak i z hlediska řízení organizací de facto synonyma. V praxi se pojem **jakost** nejvíce používá v oblasti výroby v souvislosti s výrobky (jakost výrobku). Pojem **kvalita** se využívá ve všech ostatních oblastech řízení organizace a v sektoru služeb. Definicí obou výrazů je celá řada. Philip B. Crosby definuje kvalitu jako „*soulad s požadavky*“.

⁴ KOTLER, P., et al. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha : Grada Publishing, 2007. s. 710.

⁵ VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 2. vyd. Praha : Grada Publishing, 2014. s. 175.

⁶ ČSN EN ISO 9000:2006. *Systémy managementu kvality – Základní principy a slovník*. Praha : Český normalizační institut, 2006. s. 19. Třídící znak 01 0300.

⁷ KOTLER, P., KELLER, L., K. *Marketing Management*. 12. vyd. Praha : Grada Publishing, 2007. s. 816.

Jakost je naší nejlepší pojistkou na udržení věrnosti zákazníků, naší nejlepší obranou vůči zahraničním konkurentům i jedinou cestou, jak zajistit trvalý růst a stálé zisky.

Kvalita služeb

Kvalita služeb je jednou z klíčových otázek marketingového řízení služeb. Význam kvality služeb neustále stoupá s rostoucími nároky spotřebitelů. Podmiňuje stupeň uspokojení zákazníků, zvyšuje jejich loajalitu a tím ovlivňuje i ziskovost organizací, jež služby poskytují.⁸

VAŠTÍKOVÁ⁹ ve své knize vychází z prací Grönroose (1984), který definuje dvě základní složky kvality – technickou a funkční.

- **Technická kvalita** se vztahuje k relativně měřitelným prvkům služby, které zákazník získává v průběhu své interakce s poskytovatelem služby. Je to vlastně to, co je výsledkem poskytované služby.
- **Funkční kvalita** není jediný prvek kvality služeb. Zákazníci se zajímají také o to, jakým způsobem je jim služba poskytnuta, tedy o tzv. funkční kvalitu služby. Její vnímání je subjektivnější. Ovlivňuje ji prostředí, ve kterém je služba poskytována, chování zaměstnanců organizace, délka čekací doby a další.

Trh a jeho požadavky jsou stále náročnější, o čemž se přesvědčily mnohé české organizace při své každodenní činnosti. Úspěch u zákazníků mají především výrobky a služby s vysokou kvalitou. Tu je možné považovat za ukazatele určité intelektuální a kulturní úrovně společnosti i za faktor růstu životní úrovně obyvatel v jednotlivých státech. Realita je taková, že kvalita se stává významným nástrojem v boji s konkurencí, kde jejím systematickým zvyšováním lze dosáhnout výhodnějšího postavení společnosti na trhu. V podmínkách s optimálně fungujícím konkurenčním prostředím se kvalita, stejně jako nekvalita promítá do ekonomického stavu podniku. Požadovaná kvalita má pozitivní vliv na růst zisku a opačně.¹⁰

⁸ VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 2. vyd. Praha : Grada Publishing, 2014. s. 175-180.

⁹ VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 2. vyd. Praha : Grada Publishing, 2014. s. 175.

¹⁰ VEBER, J., et al. *Management kvality, environmentu a bezpečnosti práce*. Praha : Management Press, 2006. s. 238-225.

2.2 Služby cestovního ruchu

Služby cestovního ruchu představují činnosti nehmotného charakteru. Jejich výsledkem je individuální, nebo společensky užitečný efekt. **Individuální efekt** je součástí cíle účasti na cestovním ruchu a má charakter rekreační, kulturní, zdravotní apod. **Společenský efekt** umožňuje dosažení individuálního efektu (služby související s udržováním čistoty a hygieny veřejných prostranství atd.).

Struktura služeb uspokojující potřeby účastníků cestovního ruchu je různorodá. Jedná se o potřeby **primární** – cílové (potřeba sportovního vyžití, poznávání kulturních i historických pozoruhodností, odpočinku apod.) a **sekundární** – realizační, které podmiňují uspokojování cílových potřeb (potřeba výživy, přenocování, hygieny apod.).

Služby cestovního ruchu dělíme podle jejich funkcí ve vztahu k jednotlivým uspokojovaným potřebám účastníků na:¹¹

- **Dopravní služby** obstarávají přepravu účastníků cestovního ruchu mezi místem jejich trvalého bydliště a místem cestovního ruchu, mezi a v místě cestovního ruchu. Jejich součástí jsou služby poskytující informace o dopravním spojení, rezervování míst, úschovnu, přepravu zavazadel a další.
- **Ubytovací služby** umožňují přenocování nebo přechodné ubytování účastníků cestovního ruchu. Jsou významným předpokladem rozvoje dlouhodobého cestovního ruchu.
- **Stravovací služby** zajišťují základní i doplňkové stravování a občerstvení, dále společensko-zábavní služby.
- **Zprostředkovatelské (obstaravatelské) služby** zprostředkovávají, organizují a zabezpečují činnosti umožňující účast na cestovním ruchu. Zprostředkovávání služeb většinou zabezpečují cestovní kanceláře, které nabízí i své vlastní služby (informační, průvodcovské aj.).
- **Lázeňské služby** tvoří činnosti související s lázeňskou léčbou a pobytem v lázních. Jedná se o základní služby (lékařské a léčebné, ubytovací, stravovací,...) a doplňkové (manikúra, pedikúra, léčebná kosmetika,...).
- **Kongresové služby** představují komplex činností souvisejících s uspokojováním potřeb účastníků kongresového cestovního ruchu. Kromě obvyklých služeb jde o organizování kongresové akce a programů.

¹¹ ORIEŠKA, J. *Technika služeb cestovního ruchu*. Praha : Idea servis, 1999. s. 6-12.

- **Průvodcovské služby** poskytují průvodci ve spolupráci s cestovními kancelářemi. Jejich činností je doprovod skupin i jednotlivců účastníků cestovního ruchu, péče o dodržování dohodnutého programu atd.
- **Společensko-kulturní služby** poskytují kulturní, společensko-zábavní a osvětová zařízení. Poptávku po nich ovlivňuje délka pobytu účastníků cestovního ruchu.
- **Sportovně-rekreační služby** lze považovat za jedny z nejdůležitějších. Umožňují účastníkům aktivní využití přírodních a uměle vytvořených předpokladů pro rozvoj sportu, rekreace a turistiky. Jde o služby s využíváním hřišť, tělocvičen, plaveckých bazénů, sportovních stadionů, lyžařských svahů a běžeckých tratí, vleků, lanovek atd.
- **Animační služby** se v našich podmínkách vyskytují výjimečně. Jedná se o aktivní využívání volného času nebo organizování a uskutečňování různých aktivit. Organizátoři animačních programů se orientují na pohyb a sport, kreativní činnosti, vzdělávání, meditativní a další činnosti.
- **Směnárenské služby** obsahují činnosti spojené s nákupem, prodejem a výměnou devizových prostředků účastníkům cestovního ruchu.
- **Pojistné služby** zajišťují účastníky cestovního ruchu před následky nahodilých, nepředvídaných událostí. Pojistné služby poskytují pojišťovny přímo, nebo prostřednictvím cestovních kancelářů.
- **Služby obchodu** jsou předpokladem komplexního uspokojení potřeb. Obchodní síť má zabezpečovat nabídku zboží, které vyžadují účastníci cestovního ruchu (potravin, nápoje), ale i specializovaný a luxusní sortiment (klenoty, hodinky, bižuterie, galanterie, obuv, oděvy, CD, knihy) a sportovně-rekreační potřeby, mapy, průvodce atd.
- **Komunální služby** představují osobní a věcné služby související s péčí o účastníky cestovního ruchu (kadeřnictví, manikúra, pedikúra, opravy a půjčování sportovních potřeb a další).
- **Další služby** (horská služba, služby účastníkům venkovského cestovního ruchu).

3 Charakteristika vybraných služeb

3.1 Stravovací služby

Podmínkou cestovního ruchu je poskytovat stravovací služby, jelikož uspokojují základní potřeby výživy účastníků cestovního ruchu. Stravovací služby v místě pobytu poskytují především **hostinská zařízení**, což jsou prostory v objektech, v nichž se připravují a prodávají pokrmy i nápoje, případně zde může probíhat doplňkový prodej polotovarů potravinářského charakteru.

Odbytové středisko je samostatná část hostinského zařízení přístupná hostům a je též součástí ubytovacích zařízení (hotel, motel, penzion). Odbytová střediska můžeme členit dle jejich funkce na střediska:

- *převážně stravovací* (restaurace, motorest, samoobslužná restaurace atd.),
- *společensko-zábavní* (kavárna, vinárna, bar apod.),
- *doplňkového stravování* (bistro, bufet apod.).

Hostinská zařízení se dle charakteru své činnosti zařazují do těchto kategorií:

- **Restaurace**
 - *restaurace,*
 - *samoobslužné restaurace (jidelny),*
 - *rychlé občerstvení,*
 - *železniční jídelní vozy a jiná zařízení pro přepravu cestujících.*
- **Bary**
 - *bary (denní bar – Gril bar, Pizzerie, Snack bar, Aperitiv bar),*
 - *noční kluby,*
 - *pivnice,*
 - *vinárny,*
 - *kavárny, espressa.*

Nabídku tvoří určitý objem a sortiment výrobků a služeb určených k uspokojování poptávky. Poptávka závisí na příjmu zákazníků, cenách jídel a nápojů i na úrovni poskytovaných služeb. Konkrétním výrazem nabídky je jídelní a nápojový lístek, který je zároveň ceníkem a propagačním prostředkem. Při řazení chodů v jídelním lístku se dodržuje gastronomické pořadí.

Charakter provozu hostinského zařízení vyžaduje také nabídku snídaní, kavárenského i jiného sortimentu, které mají samostatné jídelní lístky. V zařízeních s vyšším standardem služeb se využívají jídelní i nápojové lístky vyhotovené v cizích jazycích.

Kromě klasického stravování se v dnešní době rozšiřuje tzv. **rychlé stravování** považované za moderní, úsporné, ale z výživového hlediska za diskutabilní. Zařízení rychlého stravování rozlišujeme nejčastěji dle nabízeného sortimentu:¹²

- **fast food** – speciální sortiment jídel připravovaný před zraky hostů (hamburgery, cheesburgery, hot-dogy, hranolky, saláty, kuřecí křidélka),
- **mauredo a churasco** – steaky v různých velikostech připravované minimálně na pět způsobů se studenými nebo teplými omáčkami,
- **minigril nebo pipigril** – provozovny s nabídkou kuřat i řízků, popř. sladkých teplých moučníků,
- **kebaby a gyrosy** – jehněčí a vepřové maso pečené na rotačním grilu, vkusně ořezávané na plátky, podávané ve speciální žemli z chlebového těsta se zeleninou a cibulí,
- **patisserie, patisserie** – speciální cukrárny se speciálním sortimentem teplých moučníků a zákusků ve tvaru pizzy,
- **lunch restaurace** – výběr ze studeného nebo teplého bufetového stolu podle hostovy vlastní volby za jednotný poplatek,
- **barbecue** – jídla jsou připravovaná na roštu před zraky hostů,
- **pizzeria** – malé restaurace pro prodej pizzy,
- **šášlikárny, čajovny**.

3.2 Ubytovací služby

JAKUBÍKOVÁ¹³ uvádí, že funkcí ubytovacích služeb je umožnit ubytování účastníka cestovního ruchu včetně uspokojení jeho dalších potřeb, které s přenocováním nebo přechodným pobytem souvisejí. Charakteristickým znakem ubytovacích služeb je jejich dočasný a přechodný charakter. Původně sloužilo ubytování pouze k přenocování a čerpání služeb spojených s ubytováním. Tak jak stoupají nároky hostů

¹² ORIEŠKA, J. *Technika služeb cestovního ruchu*. Praha : Idea servis, 1999. s. 57-70.

¹³ JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. Praha : Grada Publishing, 2012. s. 27.

a roste konkurence, ubytovací zařízení hledají nové příležitosti rozšíření své nabídky. Dnes nabízejí wellness programy, pořádání událostí, konferencí a kongresů.¹⁴

3.2.1 Kategorizace ubytovacích zařízení

Ubytovací zařízení se člení podle několika hledisek:¹⁵

- **podle způsobu výstavby**
 - *pevná* (hotely, motely aj.),
 - *částečně pevná* (montované chaty),
 - *přenosná* (stany),
 - *pohyblivá* (lůžkové a lehátkové vozy, karavany, přívěsy, rolety).
- **podle časového využití**
 - *celoroční*,
 - *sezónní* (jedno a dvou sezónní).
- **podle kategorií**
 - *tradiční* (hotely, penziony, motely, botely, aparthotely, byrohotely, horstely),
 - *doplňková* (chaty, bungalovy, rolety, kempy atd.),
 - *ostatní* (ubytování ve studentských kolejích a domovech mládeže).

Ubytovací zařízení je možné rozčlenit na *hotely* a *parahotelová zařízení*, přičemž do parahotelových zařízení se řadí turistické ubytovny, chatové osady, kempy, rekreační objekty v soukromém vlastnictví (chaty, sruby, chalupy) neboli druhé byty a obytné místnosti pro ubytování v soukromí.

Ubytovací zařízení se třídí dle Hotel Stars Union do tříd označených jednou až pěti hvězdičkami (* Tourist, ** Ekonom, *** Standard, **** First Class, ***** Luxury). Ubytovacím zařízením kategorie typu hotel garni, penzion, motel, hotel a dependance mohou být přiděleny maximálně čtyři hvězdičky. Ta ubytovací zařízení, která splňují v rámci svých jednotlivých tříd klasifikace více než jen povinná kritéria a minimální počet nepovinných kritérií, mohou získat kromě označení „hvězdičkami“ navíc ještě označení „Superior“.¹⁶

¹⁴ HESKOVA, M. *Cestovní ruch*. Praha : Fortuna, 2006. s. 62-64.

¹⁵ ORIEŠKA, J. *Technika služeb cestovního ruchu*. Praha : Idea servis, 1999. s. 46.

¹⁶ JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. Praha : Grada Publishing, 2012. s. 27 - 28.

Mezi kategorie ubytovacích zařízení patří:¹⁷

- *hotel*,
- *motel*,
- *penzion*,
- *botel*,
- *specifická hotelová zařízení* (lázeňský/Spa hotel, lázeňský hotel garni, resort / Golf Resort),
- *dependance*,
- *ostatní ubytovací zařízení* (kemp, tábořiště, chatová osada, turistická ubytovna).

Hotel je ubytovací zařízení s nejméně 10 pokoji pro hosty vybavené pro poskytování přechodného ubytování a služeb s tím spojených (zejména stravovací). Člení se do pěti tříd. Hotel garni se člení do čtyř tříd, má vybavení jen pro omezený rozsah stravování (nejméně snídaně).

Motel je ubytovací zařízení s nejméně 10 pokoji pro hosty poskytující přechodné ubytování a služby s tím spojené zejména pro motoristy a člení se do čtyř tříd. Zařízení se nachází v blízkosti pozemních komunikací s možností parkování. Recepce a restaurace může být mimo ubytovací část. Ubytovací zařízení splňuje veškeré požadavky pro kategorii Hotel 1* - 4*.

Penzion je ubytovací zařízení s nejméně 5 a maximálně 20 pokoji pro hosty, s omezeným rozsahem společenských i doplňkových služeb a člení se do čtyř tříd. Omezené služby stravování spočívají v absenci restaurace. Penzion však musí disponovat minimálně místností pro stravování, která zároveň může sloužit k dennímu odpočinku hostů.

Botel je ubytovací zařízení umístěné v trvale zakotvené osobní lodi. Botel se zařazuje nejvýše do čtyř hvězdiček, vztahují se na něj všechny požadavky a kritéria jako na hotely příslušné třídy * až ****.

Dependance je vedlejší budova ubytovacího zařízení bez vlastní recepce, organizačně související s hlavním ubytovacím zařízením, které pro dependance zajišťuje plný rozsah služeb odpovídající příslušné kategorii a třídě a není vzdáleno více než 500 m.

¹⁷ *Oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení České republiky 2015-2020*. [online]. 2015 [cit. 2015-10-12]. Dostupné z WWW: <http://www.hotelstars.cz/resources/files/1.9.2015_metodika.pdf>.

3.2.2 Placené a neplacené služby

Různorodost služeb cestovního ruchu umožňuje jejich klasifikování z více hledisek. Podle významu dělíme služby na **základní a doplňkové**. Do základních služeb řadíme přemístění účastníků z místa jejich trvalého bydliště do rekreačních prostorů a služby spojené s pobytem (služby dopravní, ubytovací, stravovací). Doplňkové služby zahrnují využívání atraktivit charakteristických pro konkrétní rekreační prostor.

Z hlediska ekvivalentnosti výměny při poskytování služeb jde o **služby placené a neplacené**. Placené služby jsou hrazeny z individuálních příjmů obyvatelstva, neplacené přímo z příjmů společnosti, firmy, organizace apod.¹⁸

Čím je ubytovací zařízení jednodušší, tím poskytuje menší rozsah služeb. S vyšší kategorií roste i standard poskytovaných služeb a více placených služeb přechází do skupiny neplacených služeb.

Placené služby

Služby, jež jsou poskytovány proti peněžní úhradě. Náleží sem služby *základní* (ubytování, stravování), tak i služby *doplňkové*, jako:

- směnářské služby,
- prodej časopisů, cestovní literatury, hygienických potřeb, upomínkových předmětů a květin,
- zprostředkování telefonních hovorů,
- umožnění telefaxového spojení,
- praní a žehlení prádla, čištění a žehlení oděvů,
- půjčování sportovních potřeb, televizních přijímačů, psacích strojů apod.,
- přeprava zavazadel mimo ubytovací zařízení,
- obstarávání jízdenek, vstupenek, nákupů,
- poskytování tlumočnických a průvodcovských služeb.

Neplacené služby

Jedná se především o služby *doplňkové*, které jsou poskytovány hostům bez peněžní úhrady, neboli jsou již zahrnuty v ceně pokoje. Řadíme sem:¹⁹

- podávání informací,

¹⁸ ORIEŠKA, J. *Technika služeb cestovního ruchu*. Praha : Idea servis, 1999. s. 7-8.

¹⁹ ORIEŠKA, J. *Technika služeb cestovního ruchu*. Praha : Idea servis, 1999. s. 52-53.

- buzení hostů,
- půjčování tisku a jízdnicích řádů,
- úschovna zavazadel a jejich přeprava v ubytovacím zařízení,
- odesílání poštovních zásilek,
- půjčování společenských her,
- zprostředkování taxislužby,
- přijímání a předávání vzkazů,
- úschovna cenností v trezoru,
- péče o děti hostů a případné další služby.

Jaké služby jsou zahrnuté v ceně pokoje a které budou placené zvlášť, je věcí každého hotelu. Kromě těchto služeb vyžadují někteří hosté i další služby, mezi ně můžeme zařadit např. sportovní vyžití, přírodní zážitky, navazování nových kontaktů apod. Závisejí na každém hotelu, jak dokáže využít svých podmínek a odlišit se tak od ostatních. Hotel se může zaměřit na:²⁰

- semináře, školení, kongresy,
- rodinné pobyty s dětmi,
- léčebné a relaxační pobyty,
- sportovní vyžití,
- vzdělávací programy (jazykové kurzy),
- odpočinek, rybaření, cykloturistiku apod.

V případě, že chce hotel nabízet některou službu, je potřeba mít zajištěné vybavení i personál.

²⁰ SMETANA, F., MAREŠOVÁ, E. *Ekonomika 2 pro střední a vyšší hotelové školy*. 2. vyd. Praha : Fortuna, 2005. s. 170.

4 Měření kvality služeb v oblasti hotelnictví

4.1 Kvalita služeb v cestovním ruchu

KŘÍŽEK, NEUFUS²¹ a INDROVÁ, HOUŠKA, PETRŮ²² uvádí definici kvality služeb světové organizace cestovního ruchu UNWTO – *United Nations World Tourism Organization*, takto: *Kvalita v cestovním ruchu představuje uspokojení všech legitimních požadavků a očekávání zákazníka v rámci akceptované ceny, zahrnující určující kvalitativní faktory jako bezpečnost, hygiena, dosažitelnost ubytovacích a stravovacích služeb a harmonie s lidským a přírodním prostředím.*

Kvalita je to, co si klient přeje a k tomu navíc, co může destinace klientovi nabídnout v rámci diferencování a profilace svého produktu ve srovnání s konkurenty. Kvalita má v oblasti služeb cestovního ruchu značně subjektivní charakter. Neznamená pouze úroveň poskytnuté služby (např. ubytování), ale začíná být klientem posuzována již na počátku řetězce „*klient – produkt*“. Tedy při poskytování prvních informací o destinaci, dále od rezervace služeb (podmínkou je snadná a rychlá knihovatelnost služeb) přes příjezd klienta do destinace, průběh celého jeho pobytu až po návrat klienta do místa bydliště. Pokud není klientovi poskytnuta služba v očekávané kvalitě, dochází nejčastěji k jeho ztrátě a k tomu ke ztrátě dalších, kterým se o nedostacích zmíní (udává se až jedenáct osob).²³

Kvalita je tedy schopnost produktu, či služby uspokojovat potřeby a očekávání zákazníka. V cestovním ruchu je patrný trend přistupovat ke kvalitě na základě manažerských systémů, které rozšiřují vztahy organizací k zákazníkovi na vztahy všech zainteresovaných stran, integrují kvalitu produktu a spokojenost zákazníka se vztahy organizace ke svému vnitřnímu i vnějšmu okolí a společnosti jako celku.

Dle ORIEŠKY²⁴: „...kvalita služeb cestovního ruchu vyjadřuje souhrn jejích užitečných vlastností, tj. znaků, které jim dávají schopnost uspokojovat potřeby a naplňovat očekávání účastníků cestovního ruchu.“

Z této definice vyplývá, že nesmí dojít k žádným negativům pro zákazníka. Vše, co bylo slíbeno, musí být splněno. Dosažení určité kvality nesouvisí s dalšími výdaji.

²¹ KŘÍŽEK, F., NEUFUS, J. *Moderní hotelový management*. 2. vyd. Praha : Grada Publishing, 2014. s. 152.

²² INDROVÁ, J., HOUŠKA, P., PETRŮ, Z. *Kvalita ve službách cestovního ruchu*. Praha : Oeconomica, 2011. s. 89.

²³ PALATKOVÁ, M. *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu: jak získat více příjmů z cestovního ruchu*. Praha : Grada Publishing, 2006. s. 145-147.

²⁴ ORIEŠKA, J. *Služby v cestovním ruchu*. Praha : Idea servis, 2010. s. 21.

Správně stanovená výše ceny nemůže kalkulovat s jejím dalším bezdůvodným růstem. Přestože je vysoká úroveň služeb vítána, služby v dané ceně nemohou příliš převyšovat zákazníkovo očekávání. Kvality může dosáhnout každý podnikatelský subjekt cestovního ruchu. Nezáleží na jeho postavení, kategorii, exkluzivnosti, úrovni luxusu. Kvalita v cestovním ruchu je důvodem k opakovaným návštěvám, zajišťuje udržitelnost produktů cestovního ruchu a nelze jí dosáhnout odděleně od lidského a přírodního prostředí.

Kvalita v cestovním ruchu se netýká pouze jedné služby, ale celého řetězce od správně nastaveného, nabídnutého a zprostředkovaného produktu, poskytování informací o něm i destinaci přes bezchybnou realizaci všech služeb až po bezpečný návrat klientů domů. Kvalita v cestovním ruchu je proto otázkou komplexní.²⁵

Z pohledu cestovního ruchu lze tedy říci, že kvalita je schopnost služby uspokojit požadavky zákazníků, které mohou být zákazníkem nevyslovené, vyslovené, či neuvědomělé.

ORIEŠKA²⁶ uvádí **znaky kvality služeb v cestovním ruchu**. Zákazníci mohou kvalitu služeb v cestovním ruchu posuzovat z hlediska poptávky nebo z hlediska nabídky. Podmínkou je, aby oba druhy znaků byly vyhodnotitelné v momentě využití dané služby.

Mezi znaky služby **z hlediska poptávky** patří:

- **spolehlivost** – schopnost poskytovatele služby splnit, co slíbil (tzn., zda dodržel podmínky, které byly smlouveny v momentě objednání a zaplacení služby),
- **serióznost** – schopnost podniku vyvolat v potenciálním klientovi důvěru ve služby, které poskytuje,
- **dojem,**
- **orientace na zákazníka** – reagovat a plnit požadavky dle jeho představ, důraz na individuální přístup, který se u každého zákazníka liší,
- **zodpovědnost** – schopnost včas poskytovat služby i informace, ochotně pomáhat a dodržovat všechny legislativní požadavky.

²⁵ RYGLOVÁ, K., BURIAN, M., VAJČNEROVÁ, I. *Cestovní ruch – podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. Praha : Grada Publishing, 2011. s. 190-193.

²⁶ ORIEŠKA, J. *Služby v cestovním ruchu*. Praha : Idea servis, 2010. s. 21-23.

Mezi znaky služby z **hlediska nabídky** patří:

- **pracovníci** – přicházejí do přímého kontaktu se zákazníkem, proto také hrají klíčovou roli, je u nich kladen velký důraz na ochotu, zdvořilost, pohostinnost, komunikační dovednosti, odbornost, přesnost, empatii,
- **technická vybavenost** – kapacitní možnosti, standardy vybavení, estetičnost prostředí,
- **pracovní postupy** – zda jsou dodržovány hygienické a bezpečnostní postupy i průběžná kontrola kvality,
- **marketing** – pomocí marketingu je zkoumána poptávka, potřeby a očekávání zákazníků, nové technologické trendy nebo postupování konkurence,
- **poskytování informací** – včasné poskytování informací zákazníkům.

4.2 Faktory ovlivňující kvalitu v cestovním ruchu

Dle INDROVÉ²⁷, KŘÍŽKA a NEUFUSE²⁸ lze faktory ovlivňující kvalitu v cestovním ruchu i hotelnictví rozdělit na **interní** (vnitřní) a **externí** (vnější).

Interní faktory

- vize, strategie a politiky hotelových organizací založené na současných i budoucích potřebách, očekáváních zákazníků a dalších zainteresovaných stran,
- kompetence a odborná způsobilost pracovníků v oblasti hotelnictví dosahovaná prostřednictvím strukturovaného vzdělávání a získané praxe,
- navrhování a řízení klíčových a dalších procesů poskytování služeb, včetně uplatňování specifických standardů z oblasti hotelnictví,
- systém a úroveň řízení rizik v podniku,
- rozvoj materiálně technických předpokladů a řízení technologií pro poskytování služeb v oblasti hotelnictví,
- řízení poznatků a informací z monitorování, měření spokojenosti zákazníků i ekonomické výkonnosti, analýzy a identifikování potřeb, očekávání zákazníků a dalších zainteresovaných stran,
- inovace, nové poznatky a zlepšování.

²⁷ INDROVÁ, J., HOUŠKA, P., PETRŮ, Z. *Kvalita ve službách cestovního ruchu*. Praha : Oeconomica, 2011. s. 89 - 105.

²⁸ KŘÍŽEK, F., NEUFUS, J. *Moderní hotelový management*. 2. vyd. Praha : Grada Publishing, 2014. s. 152-160.

Externí faktory

Jedná se o faktory, které nemůže firma sama ovlivnit. Tyto vlivy však musí do svého podnikání a rozhodování o podniku zahrnout. Externí faktory ovlivňují poptávku na trhu cestovního ruchu. Jedná se o faktory *ekonomické, politické, právní, vědecko-technologické, demografické a sociální*.

➤ **Ekonomické vlivy** - do ekonomických vlivů patří např.:

- hrubý domácí produkt na obyvatele,
- výdaje na spotřebu domácností,
- tržby za služby,
- míra nezaměstnanosti,
- průměrná reálná mzda,
- míra inflace,
- starobní důchod.

Na tyto vlivy je cestovní ruch velice citlivý. Jeho produkty jsou označovány jako zbytné. Jedná se o produkty, na které lidé v případě recese omezují své výdaje. V případě cestovního ruchu to znamená, že lidé méně cestují, tím pádem klesají příjmy do tohoto sektoru.

➤ **Vědecko-technologické pokroky**

Vědecko-technologické pokroky se v cestovním ruchu projevují velice výrazně a zásadně ovlivňují prosperitu podniků. Je nezbytné, aby podniky cestovního ruchu ihned reagovaly na změny v technologiích a byly připraveny na neustálý vývoj. Netýká se to pouze způsobu komunikace se zákazníky a možností prodeje produktu, ale také kvality poskytovaných služeb. Důraz je kladen na bezpečnost, hygienické procesy, rychlost, úspory energie spojené s péčí o životní prostředí.

➤ **Legislativní prostředí a vynutitelnost práva**

Legislativní prostředí a vynutitelnost práva v celé společnosti i v oblasti hotelnictví. Nestabilita země a probíhající nepokoje vedou k poklesu cestovního ruchu v dané destinaci, jelikož bezpečnost je pro spotřebitele jeden ze základních aspektů při výběru lokality. Rozrůstající se Evropská unie a zavedení Schengenského prostoru rozhodně zjednodušuje cestování jako takové. Roste počet států s bezvízovým stykem, což usnadňuje a zrychluje cesty.

➤ **Demografické a sociální vlivy**

V současné době dochází k nárůstu osob ve vyšším věku, které však mají dobrý zdravotní stav i zdravý životní styl. Současně disponují finančními prostředky,

jež rádia ochotně využívají k cestování. Z všeobecného hlediska je kladen důraz čím dál více na zdraví a dobrý životní styl. Zvyšuje se úroveň vzdělanosti, což vede k rostoucí touze poznávat cizí země a jejich obyvatele, zároveň i touze po zahraniční pracovní zkušenosti. Při vytváření kvalitního produktu je třeba vzít i v potaz zvýšení počtu pracujících žen, bezdětných domácností, pozdější zakládání rodiny nebo dřívější odchod do důchodu. Rostou disponibilní příjmy obyvatelstva a objem volného času, což vede k častějšímu cestování a poptávce po vzdálenějších exotických destinacích.

BERÁNEK²⁹, KRÍŽEK a NEUFUS³⁰ uvádí, že kvalitu služeb dále ovlivňují požadavky zákazníka. Zde záleží zejména na *pohlaví a věku zákazníka* (mladší klienti jsou většinou méně nároční), *zdravotním stavu* (požadavky hosta na vozičku se značně liší od požadavků zdravého hosta), *dosaženém vzdělání* (vysokoškolsky vzdělaní hosté většinou požadují vyšší standardy než klienti s nižším vzděláním), *majetkových poměrů, životním stylu* (rozdíl mezi turistou provozujícím pěší turistiku a turistou trávící dovolenou u moře), *místu trvalého bydliště, historii a tradici* (lidé pocházející z chudších regionů jsou méně nároční na kvalitu poskytovaných služeb).

4.3 Řízení kvality služeb v cestovním ruchu

Řízení kvality v oboru cestovního ruchu začalo být rozvíjeno v 70. a 80. letech minulého století především formou standardů hotelových a dopravních služeb. Své systémy rozvíjely nejprve hotelové řetězce jako *Four Seasons, Marriott, Holiday Inn*, jimž šlo o standardy chování personálu, přípravy stravy i úklid pokojů s cílem poskytnout hostům deklarovanou úroveň a kvalitu služby, docílit vysoké produktivity práce, současně se odlišit od konkurence, být nadprůměrní a dosáhnout opakované návštěvy klienta.

Po deregulaci leteckého dopravního trhu ve Spojených státech došlo k vytvoření filozofie komplexního řízení kvality – *Total Quality Management (TQM)*, obchodní řídicí strategie zabývající se kvalitou každého kroku a procesu v organizaci. Přístup se rozšířil z letecké dopravy i do dalších služeb cestovního ruchu.

²⁹ BERÁNEK, J. *Moderní řízení hotelového provozu*. 5. vyd. Praha : MAG Consulting, 2013. s. 258-260.

³⁰ KRÍŽEK, F., NEUFUS, J. *Moderní hotelový management*. 2. vyd. Praha : GradaPublishing, 2014. s. 152-160.

V roce 1998 byla rovněž založena *Nadace pro management kvality* (EFQM), jež je tvůrcem vlastního „*modelu excellence EFQM*“. Současně vznikla řada nejrůznějších méně i více významných značek a ocenění v cestovním ruchu zejména z pohledu environmentální kvality.

V České republice vznikla v 90. letech 20. století *Národní politika kvality* (NPK), respektive program *Česká kvalita*. Program Česká kvalita umožňuje, aby se na trhu objevilo libovolné množství značek kvality různých cechů, společenstev, sdružení, jež splňují jednu zásadní podmínku – základní kvalitativní ukazatele ověřuje třetí nezávislá strana. Rovněž je požadována ověřená způsobilost výrobce nebo poskytovatele služby k dlouhodobému dodržování stability procesů a tím i kvality jeho produktů. V rámci programu existuje odborná sekce *Kvalita cestovního ruchu, hotelnictví, lázeňství a gastronomie* s cílem realizovat aktivity vedoucí ke zvyšování kvality poskytovaných služeb v oblasti cestovního ruchu, hotelnictví, lázeňství a gastronomie. Značky, jež se k programu přidružily z oboru cestovního ruchu, byly v roce 2009 *Ekologicky šetrný výrobek/služba* a *Horeca Select*.³¹

Rozvoj a větší důraz na kvalitu má nejen na cestovní ruch pozitivní vliv. Volba destinace, druhu ubytování, dopravy nebo stravování navazuje na současné trendy. Častější cestování způsobuje, že turisté nabírají nové zkušenosti a mají možnost srovnávat kvalitu. Růst trhu seniorů je citlivý na kvalitu a specifický, jelikož tito turisté mají sklony opakovat cesty spojené se svým určitým zájmem. Nárůst turistů z Asie, kde je úroveň kvality služeb nadstandardní. Zvyšující se počet nových destinací na trhu cestovního ruchu a tím zvyšující se konkurence s destinacemi stávajícími.³²

Je mnoho důvodů, proč je v dnešní době kladen velký důraz na kvalitu při poskytování služeb cestovního ruchu, nejdůležitější z nich jsou:

- *vysoké konkurenční prostředí,*
- *rostoucí nároky zákazníků,*
- *ekonomické přínosy.*

³¹ RYGLOVÁ, K., BURIAN, M., VAJČNEROVÁ, I. *Cestovní ruch – podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. Praha : Grada Publishing, 2011. s. 201-203.

³² BERÁNEK, J. *Moderní řízení hotelového provozu*. 5. vyd. Praha : MAG CONSULTING, 2013. s. 265.

VEBER³³ pak tyto tři důvody rozšiřuje o:

- **lepší efektivitu** (řízení kvality se zaměřuje na stanovení a popsání procesů v hotelu, tato určení procesů umožní zjistit činnosti, které v hotelu probíhají např. duplicitně, příliš složitě nebo zcela zbytečně),
- **složitější a komplexnější služby** (čím více kroků je v procesu zapojeno, tím větší je nebezpečí neuspokojení potřeb zákazníka, a proto je v hotelnictví potřeba kontrolovat veškeré kroky),
- **informovanost zákazníka** (výborná dostupnost informací a poskytování služeb ke srovnání konkurenčních nabídek),
- **hrozbu sankcí** (nedodržení zákonných požadavků trestá zodpovědný orgán, proto je nutná kontrola kvality).

4.4 Hodnocení kvality služeb

Téměř většina podniků se snaží udržet si vysokou kvalitu nabízených služeb. Kontrolu a monitorování kvality služeb nabízených v hotelnictví provádí příslušné orgány. Podniky navíc sami přijímají různé certifikáty, značky (Michelin, Maurerův výběr apod.).

Kvalita služeb je sledována pomocí **kontrolních návštěv** školených specialistů – kontrolorů. Výsledky této metody mohou být v praxi poznamenány tím, že v průběhu kontroly podnik podává jiný výkon než v běžném provozu. Další systém pro zjištění kvality služeb je **průběžné a profesionálně provedené dotazování** prostřednictvím dotazníků, které mohou být anonymní. V neposlední řadě se kvalita služeb může sledovat pomocí **speciálních výzkumných metod** (například fiktivního nebo tajného nákupu – *mystery shopping*). Podstatou této metody je simulovaný nákup prostřednictvím speciálně vyškoleného „falešného zákazníka“, jenž je schopen získat takové informace, jaké běžným dotazováním skutečných zákazníků nelze obdržet.³⁴

RYGLOVÁ, BURIAN, VAJČNEROVÁ³⁵ rozlišují dva přístupy k hodnocení kvality v cestovním ruchu:

³³ VEGER, J., et al. *Management kvality, environmentu a bezpečnosti práce*. Praha : Management Press, 2006. s. 238 – 245.

³⁴ RYGLOVÁ, K., BURIAN, M., VAJČNEROVÁ, I. *Cestovní ruchu – podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. Praha : Grada Publishing, 2011. s. 145.

³⁵ RYGLOVÁ, K., BURIAN, M., VAJČNEROVÁ, I. *Cestovní ruchu – podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. Praha : Grada Publishing, 2011. s. 142-147.

- 1) **hodnocení vybavenosti** (hodnotí se výsledek) – do této skupiny patří zejména systém hvězdiček, jež označují třídu ubytovacího zařízení, jejich klasifikaci, zařídění. Systém je postaven na hodnocení, zda podnik má to či ono zařízení, vybavení nebo nabízí tu či onu službu,
- 2) **hodnocení přístupu** (hodnotí se způsob řízení kvality) – soustředí se především na postupy a přístupy v řízení kvality zejména ve vztahu k zákazníkovi (vstřícnost, schopnost řešit problémy, vyvodit z nedostatků nápravná opatření). Tato skupina je reprezentována známým systémem managementu kvality dle ISO norem.

V rámci řízení kvality se v dnešní době často mluví o tzv. integrovaném systému managementu. Systém managementu se skládá ze tří složek:

- 1) **systém řízení kvality** – v České republice to jsou ISO normy řady 9000,
- 2) **systém environmentálního managementu** – ISO řady 14000 nebo EMAS (Eco-Management and Audit Scheme),
- 3) **řízení bezpečnosti práce** – aplikace požadavků plynoucích z legislativy upravujících bezpečnost a ochranu zdraví při práci (BOZP, PO).

Výhodou tohoto systému je efektivita při zavádění systému řízení kvality způsobená kompatibilitou všech tří složek.³⁶

Evropské organizace cestovního ruchu začaly v devadesátých letech budovat systémy managementu kvality dle ISO norem. Byly to zejména hotelové podniky ve Španělsku, Itálii a Francii. V řadě evropských zemí byly postupně vytvořeny Národní systémy kvality služeb cestovního ruchu. Ty jsou založeny na principech manažerských modelů ISO 9000 nebo EFQM a respektují místní podnikatelské prostředí i specifika konkrétního sektoru cestovního ruchu.³⁷

Nejčastějšími systémy managementu kvality jsou tedy koncepce norem ISO, Total Quality Management.

³⁶ KRÍŽEK, F., NEUFUS, J. *Moderní hotelový management*. 2. vyd. Praha : Grada Publishing, 2014. s. 154.

³⁷ SYSEL, J. *Řízení kvality v cestovním ruchu* [online]. Praha : Cittelus, 2012 [cit. 2015-03-15]. Dostupné z WWW: <<http://www.citellus.cz/Akademie/Prednasky/Koncepce-rizeni-kvality-a-cestovni-ruch/5-Rizeni-kvality-v-cestovnim-ruchu>>.

4.4.1 ISO normy

Normy ISO (International Organization for Standardization) byly vytvořeny mezinárodní organizací pro normalizaci v roce 1947. Úkolem této instituce je tvořit dobrovolné technické standardy kvality, jejichž počet dosahuje v současné době kolem 14 000. Členy národní normalizační instituce jsou jednotlivé evropské státy, které spadají do vládního i soukromého sektoru. Normy ISO představují celosvětově uznávaný systém kvality. Význam norem spočívá v jednotnosti zaváděných opatření, procesů a výsledků, a to ve vztahu k ochraně spotřebitele.³⁸

Normy ISO 9000 se zaměřují na služby, tedy i služby spojené s cestovním ruchem. Jejich revize vychází z **osmi zásad managementu kvality**:³⁹

- 1) *zaměření na zákazníka,*
- 2) *vedení a řízení lidí,*
- 3) *zapojení lidí,*
- 4) *procesní přístup,*
- 5) *systémový přístup k managementu,*
- 6) *neustálé zlepšování,*
- 7) *přístup k rozhodování zakládající se na faktech,*
- 8) *vzájemně prospěšné dodavatelské vztahy.*

V hotelnictví jsou využívány zejména tyto normy ISO 9000:⁴⁰

- **ISO 9000:2005** – uvádí základní principy a slovník managementu kvality,
- **ISO 9001:2008** – definuje požadavky na systém řízení kvality,
- **ISO 9004:2009** – udává způsob, jak lze udržitelně řídit úspěch organizace pomocí managementu kvality,
- **ČSN ISO 10002:2005** – Management kvality – Spokojenost zákazníka – Směrnice pro vyřizování stížností v organizacích,
- **ČSN ISO 10005:2006** – Management kvality – Směrnice pro dosahování finančních a ekonomických přínosů,
- **ČSN EN ISO 19011:2003** – Směrnice pro auditování systému managementu jakosti nebo systému environmentálního managementu,

³⁸ PALATKOVÁ, M. *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu: jak získat více příjmů z cestovního ruchu*. Praha : Grada Publishing, 2011. s. 186.

³⁹ ČSN EN ISO 9000:2006. *Systémy managementu kvality – Základní principy a slovník*. Praha : Český normalizační institut, 2006. 64 s. Třídící znak 01 0300.

⁴⁰ VEBER, J. *Management kvality, environmentu a bezpečnosti práce*. 2. vyd. Praha : Management Press, 2010. s. 75-76.

- **ČSN EN ISO 19011:2003** – Směrnice pro auditování systému managementu jakosti nebo systému environmentálního managementu,
- **ČSN ISO 10015:2001** – Management jakosti – Směrnice pro výcvik,
- **ČSN ISO 10006:2004** – Systémy managementu kvality – Směrnice pro management jakosti projektů.

4.4.2 SWOT analýza

J. NEUFUS a F. KRÍŽEK⁴¹ definuje SWOT analýzu jako komplexní metodu kvalitativního vyhodnocení veškerých stránek fungování firmy. Analýza spočívá v klasifikaci a ohodnocení faktorů, které jsou rozděleny do **4 základních skupin** (silné a slabé vnitřní stránky, příležitosti a hrozby jako vlastnosti vnějšího prostředí). SWOT analýza představuje kombinaci dvou analýz, S-W a O-T. Tato analýza poskytuje manažerům logický rámec pro hodnocení současné a budoucí pozice jejich hotelu.

Tab. č. 1: *Schéma SWOT analýzy*⁴²

S – W – O – T	S – silné stránky	W – slabé stránky
O – příležitosti	Strategie SO	Strategie WO
T – hrozby	Strategie ST	Strategie WT

Vysvětlivky:

SO – využít silné stránky k získání výhody

WO – překonat slabiny využitím příležitostí

SW – využít silné stránky k čelení hrozbám

WT – minimalizovat náklady a čelit hrozbám

4.4.3 TQM – Total Quality Management

Metoda TQM neboli *Total Quality Management* je komplexním, celosvětově nejrozšířenějším systémem řízení kvality. Model TQM je založený na požadavcích a maximální spokojenosti zákazníka. V hotelnictví je obvykle uplatňován v hotelích kategorie od čtyř hvězdiček.

⁴¹ KRÍŽEK, F., NEUFUS, J. *Moderní hotelový management*. Praha : Grada Publishing, 2011. s. 95.

⁴² KRÍŽEK, F., NEUFUS, J. *Moderní hotelový management*. Praha : Grada Publishing, 2011. s. 95.

VEBER⁴³ definuje Total Quality Management takto:

- **Total** (úplnost) – zahrnuje všechny podnikové činnosti a pracovníky podniku,
- **Quality** (kvalita) – označuje splnění očekávání zákazníků pro výrobek, službu i proces,
- **Management** (řídící pracovníci) – řídící pracovníci podniku a jejich řídicí praktiky, ve kterých by měla být kvalita vždy součástí při rozhodování, plánování, implementaci i kontrole.

Metoda TQM se v hotelnictví uplatňuje dle hotelových oddělení. V *oddělení úklidu* zahrnuje pravidelné kontroly, školení běžných i sezónních zaměstnanců. Kontroluje se vzhled i chování zaměstnanců. Jsou jasně daná specifika údržby a úklidu. Každá pokojská musí být proškolená k použití čisticích prostředků. Ve *stravovacím úseku* je součástí metody TQM opět školení zaměstnanců. Patří sem také standardy k obsluze. Číšník má 45 sekund na oslovení zákazníka a nabídnutí menu. Doba od objednání jídla až po dodání jídla by neměla přesáhnout 20 minut. V *obchodním oddělení* aplikace TQM představuje standardy a chování zaměstnanců během přijímání rezervací. Rezervace mohou být přijímány buď telefonicky, nebo e-mailem. Velké hotelové řetězce využívají agentury na ověření kvality rezervací. Jedná se většinou o telefonický rozhovor. Potencionální zákazník mluví cizí řečí, má vysoké nároky a požadavky. Kontroluje se postup, akce, reakce, komunikační schopnosti uskutečnit rezervaci. Při písemných rezervacích se kontroluje rychlost zpětné reakce hotelu.⁴⁴

V hotelnictví se využívá pět základních způsobů měření a monitorování kvality služeb. Měření je založeno na odborném know-how, nezávislém pohledu a názoru hosta. Mezi tyto způsoby patří: *interní audit kvality, mystery shopping, dotazníky a průzkumy mezi hosty, recenzní portály a sociální sítě*.

4.4.4 Ostatní metody měření kvality

Interní audit kvality je prováděn pomocí check-listů kvality. Check-listy zahrnují standardy, které jsou dané pro hotelový provoz a základ jim mohou tvořit ISO normy. Check-listy by měly být rozčleněny do několika částí, každá část je pak posuzována zvlášť. Check-listy by měly být sestaveny srozumitelně. Porovnávají počet dostupných bodů ze splnění standardu s realitou a jsou dostupné všem zaměstnancům. Vedoucí

⁴³ VEGER, J. *Management kvality, prostředí a bezpečnosti práce*. 2. vyd. Praha : Management Press, 2010. s. 228.

⁴⁴ FREHR, H., DLUHOŠOVÁ, R. *Total Quality Management*. Brno : Unis publishing, 1995. s. 156-159.

oddělení musí auditovat své oddělení na týdenní bázi. Výstup z interního auditu kvality je procentuální vyjádření plnění kvality a podkladem pro akční a tréninkový plán, který vede k nápravě nenaplněných bodů. Minimální hranice je 90 %.

➤ **Mystery shopping**

Obecně je mystery shopping chápán jako metoda určená pro hodnocení kvality prodejního personálu dle stanovených parametrů. Mystery shopping pracuje na principu utajeného nakupování, kdy Mystery Shopper hraje roli skutečného zákazníka, který má zájem o vybraný produkt nebo službu a při prováděném fiktivním nákupu hodnotí celý proces nákupu dle kritérií požadovaných zadavatelem. Cílem je zjistit, jak zaměstnanci vystupují ve vztahu k hostům a jak vnímají atmosféru běžní hosté. Výhodou mystery shoppingu je, že zaměstnanec netuší, že je pozorován a hodnocen, tudíž není jeho chování nijak ovlivněno. Mystery shopping se provádí zpravidla jednou ročně.⁴⁵

➤ **Dotazníky a průzkumy mezi hosty**

Jednou z nejčastějších forem zjišťování kvality služeb je průzkum pomocí dotazníků, které vyplňují hosté hotelu. Jedná se o velmi důležitý pohled na kvalitu služeb. Z vyplněných dotazníků získá hotel zpětnou vazbu o spokojenosti hosta s využitými službami hotelu. Dotazníky jsou složeny z otázek, které se týkají jednotlivých oblastí služeb, které během svého pobytu host využíval. Dotazníky mohou také obsahovat podněty zákazníků k zlepšení služeb v hotelu. Výsledky jsou opět zpracovávány procentuálně. Výstupy zpravidla zpracovává vedení hotelu.

➤ **Recenzní portály**

Díky recenzním portálům dostávají hosti možnost veřejného vyjádření se ke kvalitě poskytnutých služeb v hotelu, ve kterém bydleli. Mezi nejznámější recenzní portály patří *TripAdvisor.com* nebo *HolidayCheck.com*. Práce s těmito portály je klíčem k úspěchu podniku. Jedná se o reklamu, která může být jak pozitivní, tak negativní. Vždy se jedná o subjektivní názor hosta. V případě, že se nedostatky hotelu objevují u více hostů, mohou hotel vážně poškodit. Je tedy důležité, aby hotely tyto portály sledovaly a zabývaly se recenzemi. Cílem každého hotelu je získat co nejvíce pozitivních recenzí.

⁴⁵ MULAČOVÁ, V., MULAČ, P. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha : Grada Publishing, s. 283. ISBN 978-80-247-4780-4.

➤ **Sociální síť**

Velkým trendem současné doby jsou sociální sítě. Sociální síť je komunikační prostředek. Hotel si může na sociální síti zřídit profil, odkud získává zpětnou vazbu na své služby od samotných klientů hotelu. Účelem je získat do přátel hosty, kterým lze prostřednictvím sociální sítě sdělovat informace o různých akcích, speciálních nabídkách a novinkách hotelu. Hosté hotelu se mohou na sociální síti vyjádřit, jak byli spokojeni se službami hotelu. Na základě těchto recenzí může zapracovat na svých nedostatcích.

➤ **Model EFQM – European Foundation for Quality Management**

Model EFQM je evropský model podnikatelské úspěšnosti, který pomáhá porozumět, kde jsou mezery při dosahování úspěšnosti z pohledu komplexní kvality. Model je tvořen **9 hlavními kritérii** (*vedení, pracovníci, politika a strategie, partnerství a zdroje, procesy a část výsledků – pracovníci, zákazníci, společnost a klíčové výsledky*). Každé kritérium je dále členěno na subkritéria, kterým je přiřazena určitá procentuální váha znamenající význam a postavení v celém modelu. Model může sloužit i pro vlastní hodnocení organizace.⁴⁶

Obr. č. 1: Model EFQM Excellence⁴⁷



⁴⁶ KLAPALOVÁ, A. *Kvalita zboží*. Brno : Masarykova univerzita v Brně, 2004. s. 23-24.

⁴⁷ KLAPALOVÁ, A. *Kvalita zboží*. Brno : Masarykova univerzita v Brně, 2004. s. 24.

5 Charakteristika vybraných hotelových zařízení

Hotely v Českých Budějovicích byly vybírány v průběhu měsíce června a července 2015. Celkem autor oslovil 5 čtyřhvězdičkových hotelů, z nichž pozitivně reagoval Clarion Congress Hotel České Budějovice, hotel Dvořák a hotel Malý pivovar. Zařízení byla oslovena prostřednictvím e-mailových zpráv a osobním setkáním autora s manažery hotelu.

5.1 Clarion Congress Hotel České Budějovice ****

Adresa: Pražská třída 2306/14, 370 04 České Budějovice

Www stránky: <http://www.clarioncongresshotelceskebudejovice.com/cs/>

Logo:⁴⁸



Historie⁴⁹

Hotel Gomel byl otevřen v roce 1982, kdy dostal své jméno po partnerském městu v Bělorusku. Tento hotel koupila v roce 1997 rodina Hartlova, která zahájila rekonstrukci celého hotelu, jež byla dokončena v roce 2005. V roce 2007 zakoupila hotel společnost CPI. V únoru 2011 byl hotel kvůli kompletní rekonstrukci uzavřen a v dubnu 2012 znovu otevřen nyní již pod názvem **Clarion Congress Hotel České Budějovice**.

Clarion Congress Hotel České Budějovice získal ocenění **PRESTA** – prestižní stavba jižních Čech. V roce 2012 získal hotel nejvyšší ocenění prestižní developerské soutěže **Best of Realty 2012** v kategorii hotely a v roce 2014 obdržel **Certificate of Excellence** od cestovatelského portálu TripAdvisor.

⁴⁸ Clarion Congress Hotel České Budějovice [online]. České Budějovice : Clarion Congress Hotel České Budějovice, 2013 [cit. 2016-01-14]. Dostupné z WWW: <<http://www.clarioncongresshotelceskebudejovice.com/>>.

⁴⁹ O hotelu [online]. České Budějovice : Clarion Congress Hotel České Budějovice, 2013 [cit. 2015-11-17]. Dostupné z WWW: <<http://www.clarioncongresshotelceskebudejovice.com/cs/o-hotelu/>>.

Vybavení a služby⁵⁰

Moderní čtyřhvězdičkový hotel nacházející se kousek od historického centra Českých Budějovic nabízí 205 plně klimatizovaných pokojů (3 jednolůžkové a 190 dvojlůžkových pokojů, 7 pokojů typu Superior a 5 luxusních apartmá). Z nejvyšších pater je nejkrásnější výhled České Budějovice i jeho okolí. Vybavení pokojů zahrnuje:

- klimatizaci,
- Wi-Fi zdarma,
- telefon s přímou volbou,
- koupelnu s vanou/sprchou, WC a fénem,
- SAT TV,
- žehlicí set,
- čajový a kávový set,
- minibar se širokou nabídkou nápojů,
- bezpečnostní zámkový kartonový systém,
- trezor,
- župan a pantofle (pouze v pokojích typu Superior a apartmá).

*Ceník (leden - březen 2016)*⁵¹

- standartní dvojlůžkový pokoj pro 1 osobu se snídaní – 1 675 Kč,
- standartní dvojlůžkový pokoj pro 2 osoby se snídaní – 2 296 Kč,
- superior pokoj pro 2 osoby se snídaní – 3 296 Kč,
- apartmá pro 2 osoby se snídaní – 5 512 Kč.

Vybavení hotelu dále zahrnuje 5 konferenčních místností s kapacitou až pro 640 osob (konferenční sály Svět, Rožmberk, Bezdrev, Hejtman, Vajgar) vybavené Wi-Fi, konferenční technikou a denním světlem.⁵²

⁵⁰ *Pokoje a apartmá* [online]. České Budějovice : Clarion Congress Hotel České Budějovice, 2013 [cit. 2016-01-17]. Dostupné z WWW: <<http://www.clarioncongresshotelceskebudejovice.com/cs/pokoje-a-apartma/>>.

⁵¹ *Ceník* [online]. České Budějovice : Clarion Congress Hotel České Budějovice, 2013 [cit. 2016-01-15]. Dostupné z WWW: <<http://www.clarioncongresshotelceskebudejovice.com/cs/cenik/>>.

⁵² *Konference & Eventy* [online]. České Budějovice : Clarion Congress Hotel České Budějovice, 2013 [cit. 2016-01-17]. Dostupné z WWW: <<http://www.clarioncongresshotelceskebudejovice.com/cs/konferencne-eventy-ceske-budejovice/>>.

Mezi ostatní hotelové služby hotel Clarion řadí.⁵³

- Wi-Fi zdarma v celém hotelu,
- hotelové parkoviště,
- služby recepce 24/7,
- směnárna,
- concierge & sekretářské služby,
- květinová služba, suvenýry,
- praní a žehlení prádla,
- pobočka Orient Spa – masáže (thajské, havajské, filipínské, lávovými kameny atd.), fiji procedury atd.,
- kadeřnický salon.

Ze stravovacích služeb Clarion Congress Hotel České Budějovice nabízí svým hostům celkem 3 restaurace a lobby bar.⁵⁴

- **restaurace Benada** – kapacita 50 osob, speciality z české i mezinárodní kuchyně
- **restaurace Veduta** – kapacita 220 osob,
- **pivnice IN LOCO** – kapacita 100 osob, výhradně se zde čepuje pivo značky Budweiser Budvar, pivní speciality a české klasiky,
- **lobby bar** – kapacita 40 osob, oblíbené místo pro přátelská a pracovní setkání.

Fotogalerie⁵⁵

Obr. č. 2: Fotografie Clarion Congress Hotelu



⁵³ *Ostatní služby* [online]. České Budějovice : Clarion Congress Hotel České Budějovice, 2013 [cit. 2016-01-17]. Dostupné z WWW: <<http://www.clarioncongresshotelceskebudejovice.com/cs/ostatni-sluzby/>>.

⁵⁴ *Gastronomie* [online]. České Budějovice : Clarion Congress Hotel České Budějovice, 2013 [cit. 2016-01-17]. Dostupné z WWW: <<http://www.clarioncongresshotelceskebudejovice.com/cs/restaurace-ceskebudejovice/>>.

⁵⁵ *Fotogalerie* [online]. České Budějovice : Clarion Congress Hotel České Budějovice , 2013 [cit. 2016-01-15]. Dostupné z WWW: <<http://www.clarioncongresshotelceskebudejovice.com/cs/fotogalerie/>>.



5.2 Hotel Dvořák ****

Adresa: Náměstí Přemysla Otakara II. 123/36, 37001 České Budějovice

Www stránky: <http://www.hoteldvorakcb.cz/>

Logo:⁵⁶



Historie hotelu⁵⁷

V místech Obchodní galerie Dvořák stály do roku 1868 dva měšťanské jednopatrové domy goticko – renesančního jádra spojené ozdobným atikovým patrem. V roce 1868 při posledním velkém požáru města oba tyto domy vyhořely. Takto poškozené byly dostavěny v jeden dům, zvýšeny o dvě patra a v letech 1911 a 1912, to již jako hotel U zlatého slunce, byl dům přestavěn v secesním stylu s prvky kubismu.

Za nájemce hoteliéra Rudolfa Dvořáka byly v roce 1926 nově vybaveny pokoje, zřízen nový výčep a restaurace Kufr a Paluba. K 1. lednu 1965 vznikl Interhotel České Budějovice, který se roku 1971 stal samostatným podnikem.

V květnu 1990 zahájil státní podnik Čedok oficiálně rekonstrukci hotelu Slunce. Z důvodu nedostatku finančních prostředků byly práce ale na staveništi v roce 1994 zastaveny. Vnitřní dům a přiléhající domy byly zbořeny a do náměstí zůstalo stát jen secesní průčelí. Torzo nakonec dostavěla společnost Karla Dvořáka z Tábora a dne 5. listopadu 2001 byla slavnostně otevřena Obchodní galerie Dvořák.

⁵⁶ *Hotel Dvořák* [online]. České Budějovice : Hotel Dvořák, 2016 [cit. 2016-01-14]. Dostupné z WWW: <<http://www.hoteldvorakcb.cz/>>.

⁵⁷ *Historie* [online]. České Budějovice : Hotel Dvořák, 2016 [cit. 2015-11-17]. Dostupné z WWW: <<http://www.hoteldvorakcb.cz/historie/>>.

Vybavení a služby⁵⁸

Hotel nabízí 33 prostorných a plně vybavených pokojů s kapacitou 60 lůžek a možností přistýlek. V ceně ubytování jsou zahrnuté snídaně formou švédského stolu.

Pokoje jsou vybaveny:

- TV se satelitním příjmem, telefonem,
- trezorem,
- internetem zdarma,
- minibarem,
- koupelnou s vanou/sprchovým koutem, wc a fénem,
- hotelovým textilem,
- balkónem, terasou (u apartmá a rodinných pokojů).

Ceník (leden – březen 2016)⁵⁹

- jednolůžkový pokoj – 1 290 Kč,
- dvojlůžkový DBL (2+1) – 1 490 Kč,
- dvojlůžkový TWIN (2+0) – 1 490 Kč,
- apartmán pro 2 osoby – 1 590 Kč,
- třílůžkový pokoj (3+0) – 1 590 Kč,
- rodinný pokoj (4+0) – 1 890 Kč.

Služby, které hotel poskytuje svým hostům.⁶⁰

- pronájem aut,
- kyvadlová doprava a doprava na letiště za příplatek,
- hotelové parkoviště v hlídané podzemní garáži,
- recepce 24/7,
- služba praní a žehlení,
- obchod se suvenýry,
- kadeřnictví/kosmetika,
- turistické informace, rezervace vstupenek,
- konferenční místnost pro 40 osob.

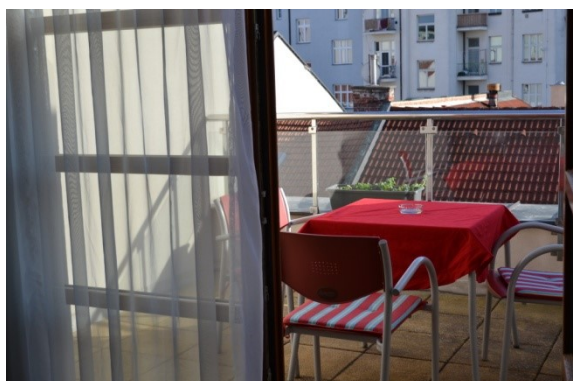
⁵⁸ *Rezervace* [online]. České Budějovice : Hotel Dvořák, 2016 [cit. 2016-01-17]. Dostupné z WWW: <<http://www.hoteldvorakcb.cz/rezervace/>>.

⁵⁹ *Ceník* [online]. České Budějovice : Hotel Dvořák, 2016 [cit. 2016-01-15]. Dostupné z WWW: <<http://www.hoteldvorakcb.cz/cenik/>>.

⁶⁰ *Hotel Dvořák* [online]. Booking.com, 1996–2015 [cit. 2016-01-17]. Dostupné z WWW: <<http://www.booking.com/hotel/cz/orea-dvorak.cs.html>>.

Fotogalerie⁶¹

Obr. č. 3: Fotografie hotelu Dvořák



5.3 Hotel Malý pivovar ****

Adresa: Karla IV. 8-10, 370 01 České Budějovice

Www stránky: <http://www.malypivovar.cz/cz/>

Logo:⁶²



⁶¹ *Fotogalerie: Prohlídka hotelu* [online]. České Budějovice : Hotel Dvořák, 2016 [cit. 2016-01-15]. Dostupné z WWW: <<http://www.hoteldvorakcb.cz/fotogalerie/>>.

⁶² *Hotel Malý pivovar* [online]. České Budějovice : Hotel Malý pivovar, 2009 [cit. 2016-01-14]. Dostupné z WWW: <<http://www.malypivovar.cz/>>.

Historie hotelu⁶³

Dům na rohu Kněžské ulice a ulice Karla IV. byl vystaven v prvních letech po založení města. V roce 1722 vyhověla městská rada požadavkům měšťanů, kteří se chtěli spolupodílet ve městě na vaření piva a i na rozdělování zisků. Jako nejvhodnější byl vybrán dům sládka Matěje Konvičky, který již byl vybaven potřebným zařízením. Na konci 18. století přestal Malý pivovar vyhovovat svému účelu, proto bylo rozhodnuto o jeho rozšíření. V roce 1809 byl přikoupen objekt č. 333 v Kněžské ulici. Přestavba proběhla v roce 1839 a oba domy tak utvořily jeden celek. Získaly jednotné průčelí a zároveň i podobu, jakou má dodnes.

Dům č. p. 334 přestal být várečným domem v okamžiku jeho koupě od Matěje Konvičky. Po začlenění domu č. p. 333 do Malého pivovaru pozbyl i on várečného práva. Provoz Malého pivovaru probíhal až do roku 1856, kdy byl uzavřen. Pak byl celý objekt prodán a stal se jedním várečným domem ovšem se zákazem vařit v objektu pivo. Dům potom měnil majitele, až nakonec připadl městu. V roce 1996 připadl objekt Budějovickému Budvaru, který z něj vytvořil jedno z nejvýznamnějších center budějovické pohostinnosti.

Vybavení a služby⁶⁴

Hotel Malý pivovar v historickém centru Českých Budějovic poskytuje 25 komfortních pokojů a 4 luxusních apartmá. Pokoje jsou vybaveny:

- koupelnou a WC,
- minibarem,
- televizorem se satelitním příjmem,
- telefonem s přímou volbou,
- připojením na internet.

*Ceník (1. 11. 2013 – 31. 3. 2014)*⁶⁵

- SGL – 1 970 Kč,
- DBL/TW – 2 350 Kč,
- Apartmán SGL use – 2 170 Kč,

⁶³ *Historie hotelu* [online]. České Budějovice : Hotel Malý pivovar, 5. 8. 2013 [cit. 2015-11-17]. Dostupné z WWW: <<http://www.malypivovar.cz/cz/o-hotelu/historie-hotelu>>.

⁶⁴ *Ubytování* [online]. České Budějovice : Hotel Malý pivovar, 2009 [cit. 2016-01-17]. Dostupné z WWW: <<http://www.malypivovar.cz/cz/ubytovani>>.

⁶⁵ *Ceník* [online]. České Budějovice : Hotel Malý pivovar, 2009 [cit. 2016-01-15]. Dostupné z WWW: <<http://www.malypivovar.cz/cz/o-hotelu/cenik/>>.

- Apartmán DBL – 2 750 Kč,
- Přistýlka – 900 Kč.

Hotel Malý pivovar nabízí tyto hotelové služby:⁶⁶

- pokojová služba,
- room service,
- hotelová směnárna,
- květinová služba,
- hlídané hotelové parkoviště střežené kamerovým systémem,
- bezdrátové připojení na internet,
- služba prádelny,
- květinové služby,
- společenské prostory a business centrum,
- průvodcovské a tlumočnické služby,
- na přání lze zajistit vstupenky, kulturní programy, sportovní zážitky, přepravu autobusy i taxíky, prohlídku pivovaru atd.

Ze stravovacích služeb hotel Malý pivovar nabízí *restauraci U královské pečeti, pivnici Budvarku*, která je založená na kvalitě podávaných piv přímo z budvarského čepu i na výborné kuchyni s nabídkou pokrmů staročeské a jihočeské kuchyně a dále hotel disponuje vlastní *kavárnou – cukrárnou*.

Z kongresových služeb poskytuje 3 salónky:

- **salónek budvarský** – k dispozici vlastní výčep a občerstvení,
- **salónek primátorský** – komorní prostředí s elegantním zařízením, určeno pro konference, uzavřená klubová jednání atd.,
- **kongresový salónek U Haška** – vymezeno pro firemní akce, kongresy, konference, oslavy atd.⁶⁷

⁶⁶ *Hotelové služby* [online]. České Budějovice : Hotel Malý pivovar, 2009 [cit. 2016-01-17]. Dostupné z WWW: <<http://www.malypivovar.cz/cz/hotelove-sluzby>>.

⁶⁷ *Restaurace* [online]. České Budějovice : Hotel Malý pivovar, 2009 [cit. 2016-01-17]. Dostupné z WWW: <<http://www.malypivovar.cz/cz/restaurace>>.

Fotogalerie⁶⁸

Obr. č. 4: Fotografie hotelu Malý pivovar



⁶⁸ Fotogalerie [online]. České Budějovice : Hotel Malý pivovar, 2009 [cit. 2016-01-15]. Dostupné z WWW: <<http://www.malypivovar.cz/cz/o-hotelu/fotogalerie/>>.

6 Měření kvality ubytovacích služeb

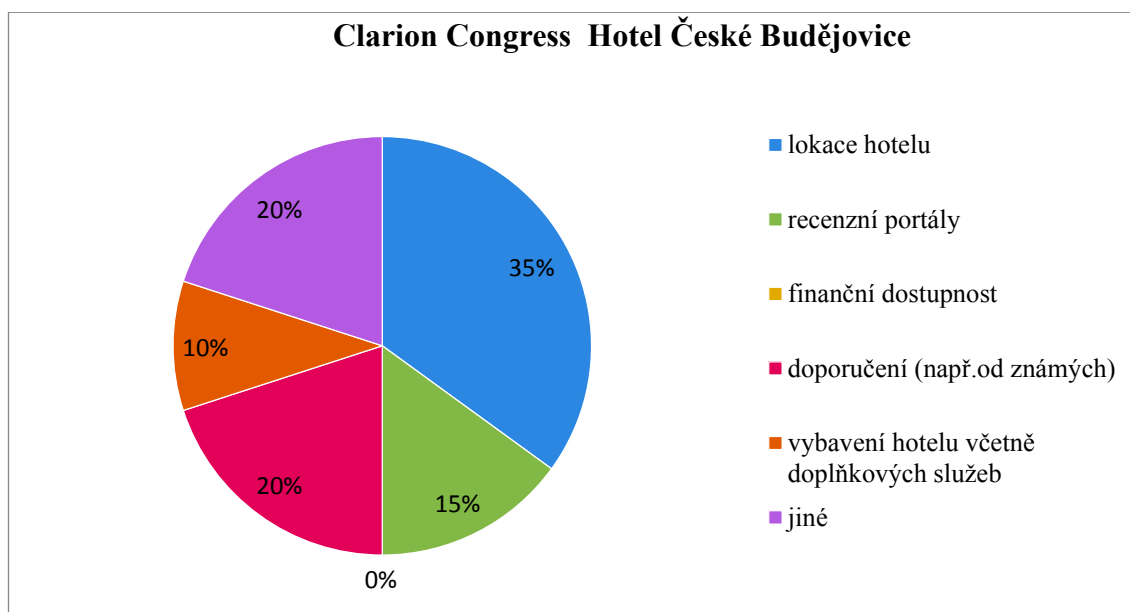
6.1 Dotazník spokojenosti se službami v hotelu

V této kapitole jsou graficky vyhodnoceny a popsány výsledky dotazníkového šetření o spokojenosti se službami v hotelu, které bylo určeno pro hosty hotelů Clarion, Dvořák a Malý pivovar. Tazatel na začátku srpna 2015 rozdal na příslušné hotely 100 dotazníků (= 25 dotazníků v jazyce českém, anglickém, německém a japonském) a na počátku listopadu 2015 je z hotelů vyzvednul. Dotazníky, které byly využity pro výzkum, se nachází v příloze I – IV. Z Clarion Congress Hotelu České Budějovice se vrátilo 20 vyplněných dotazníků, z hotelu Dvořák 24 dotazníků a v hotelu Malý pivovar vyplnilo dotazník 60 respondentů (blíže viz také kap. 1).

Každý graf obsahuje legendu s procentuálně vyobrazenými daty. Pod každou otázkou se nachází slovní srovnání a vyhodnocení všech tří hotelů.

Otázka č. 1 - Proč jste se rozhodli pro pobyt u nás?

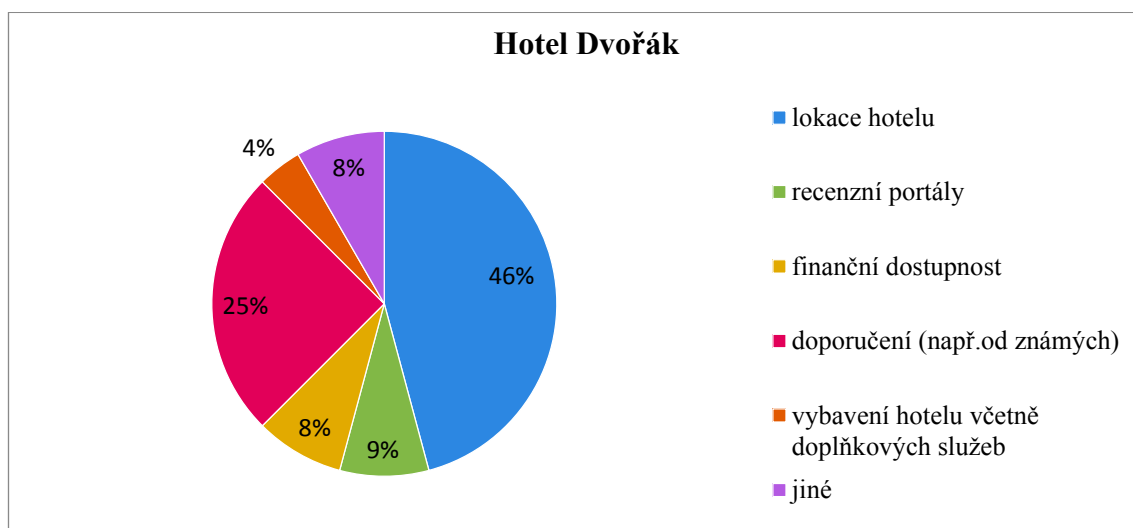
Graf č. 1: Proč jste se rozhodli pro pobyt u nás - Clarion Congress Hotel?⁶⁹



Nejdůležitějším faktorem pro výběr hotelu Clarion bylo pro jednu třetinu respondentů jeho umístění. Pětina respondentů si zvolila hotel na základě doporučení a další pětina dotazovaných si vybrala hotel z jiného důvodu, a to: *volný čas, vlivem cestování, kongres, znalost z minulého pobytu*. Pouze 10 % hostů se rozhodlo pro hotel z důvodu jeho vybavení a doplňkových služeb.

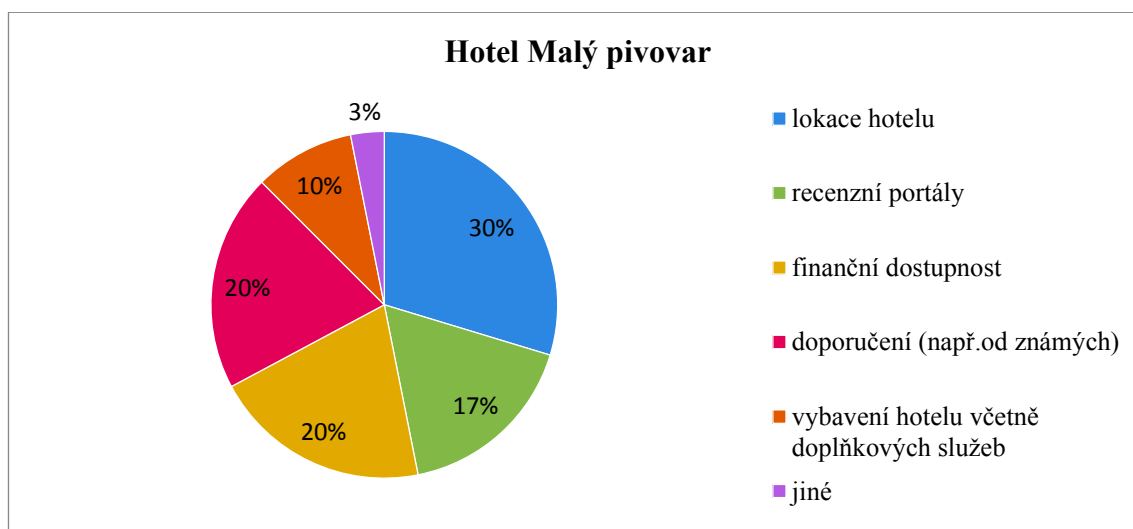
⁶⁹ Vlastní výzkum.

Graf č. 2: Proč jste se rozhodli pro pobyt u nás - Hotel Dvořák?⁷⁰



Téměř polovina hostů (46 %) si vybrala hotel Dvořák pro jeho lokaci, 25 % respondentů se pro něj rozhodla na základě doporučení. I zde byl hotel Dvořák minimálně vybírán dle jeho vybavení včetně doplňkových služeb. Jako jiný důvod při rozhodnutí pro pobyt byla uvedena služební cesta a darovaný pobyt.

Graf č. 3: Proč jste se rozhodli pro pobyt u nás - Hotel Malý pivovar?⁷¹



Nejvíce uváděným rozhodnutím pro hotel Malý pivovar bylo jeho umístění – 30 % respondentů. Dále respondenti volili hotel pro jeho finanční dostupnost 20 % a na základě doporučení 20 %.

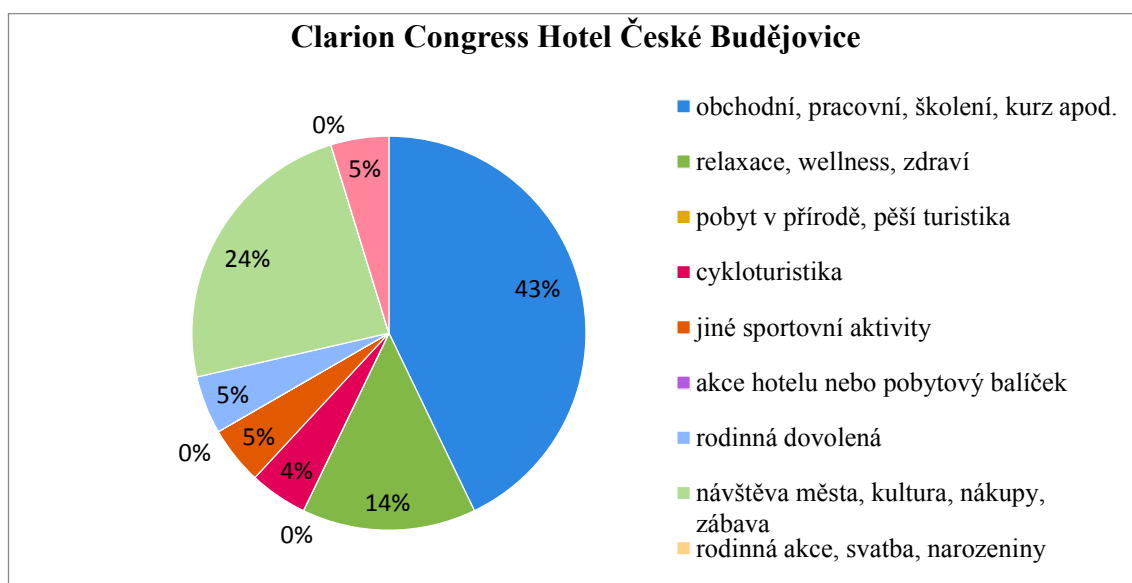
Při komparaci těchto tří grafů může autor konstatovat, že se nejčastěji respondenti rozhodli pro dané hotely díky jejich **lokaci** a vlivem **doporučení**. Nejméně četnou odpověď autor zaznamenal u vybavení hotelů včetně jejich doplňkových služeb.

⁷⁰ Vlastní výzkum.

⁷¹ Vlastní výzkum.

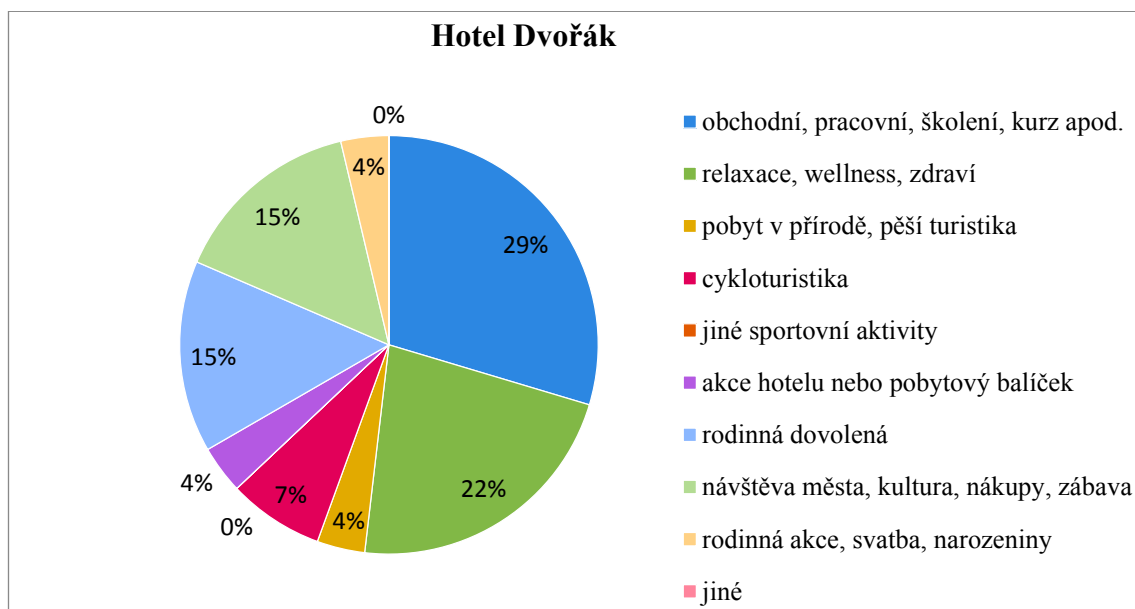
Otázka č. 2 - Jaký byl důvod Vaší návštěvy?

Graf č. 4: *Jaký byl důvod Vaší návštěvy - Clarion Congress Hotel?*⁷²



Nejčtenějšími důvody návštěvy Českých Budějovic byla obchodní, pracovní cesta, školení, kurz apod. (43 %), návštěva města, kultura, nákupy, zábava (24 %) a relaxace, wellness, zdraví (14 %).

Graf č. 5: *Jaký byl důvod Vaší návštěvy - Hotel Dvořák?*⁷³

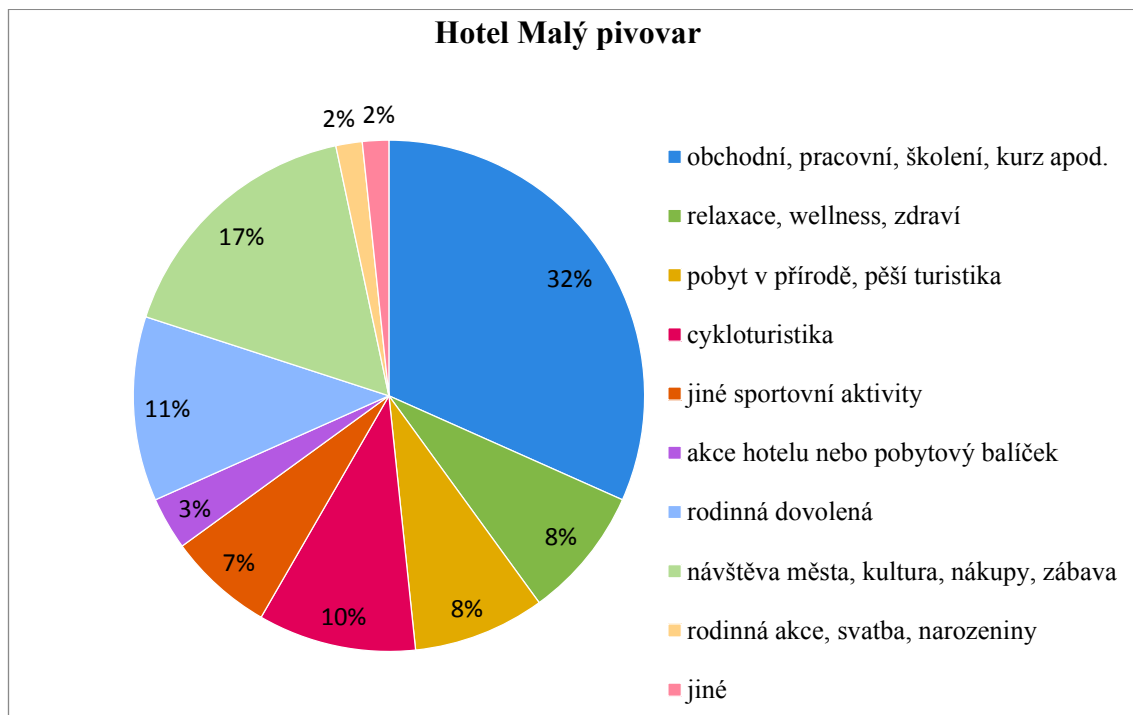


Hotel Dvořák byl respondenty nejčastěji vybírán pro obchodní a pracovní cestu (29 %), kvůli relaxaci, wellness a zdraví (22 %). Na třetím místě byla uváděna návštěva města, kultury (15 %) a rodinná dovolená (15 %).

⁷² Vlastní výzkum.

⁷³ Vlastní výzkum.

Graf č. 6: Jaký byl důvod Vaší návštěvy - Hotel Malý pivovar?⁷⁴

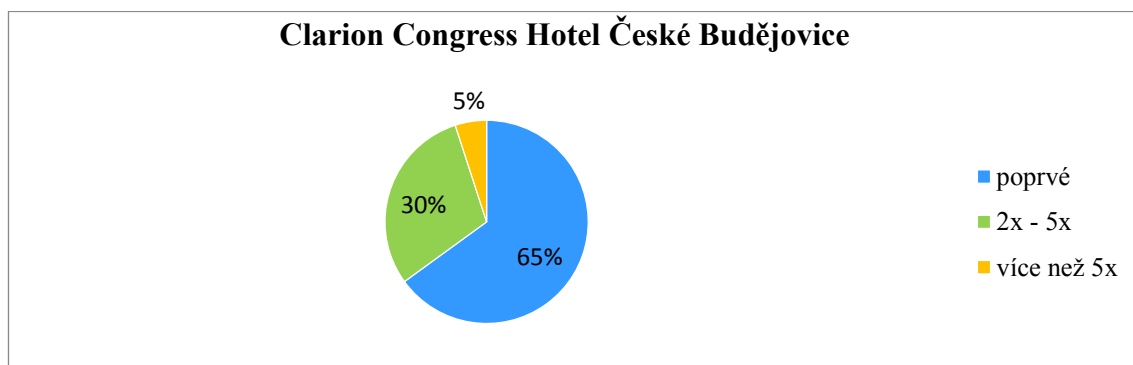


Nejvíce uváděným důvodem návštěvy hotelu Malý pivovar byla obchodní a pracovní cesta – 32 % respondentů a až s větším odstupem návštěva města, kultura, nákupy, zábava – 17 % respondentů. Dotazovaní rovněž tuto lokaci zvolili pro rodinnou dovolenou (11 %) a kvůli cyklistice (10 %).

Z předchozích grafů lze tedy vyhodnotit, že si hosté v první řadě vybírali hotely pro své **pracovní a obchodní cesty, školení, kurz apod.** Ihned v zápětí byla důvodem **návštěva města, kultury, nákupy a zábava.** Kromě těchto převažujících důvodů, mnoho respondentů zmínilo i **relaxaci, wellness, zdraví a rodinnou dovolenou.**

Otázka č. 3 - Hotel jste navštívili...

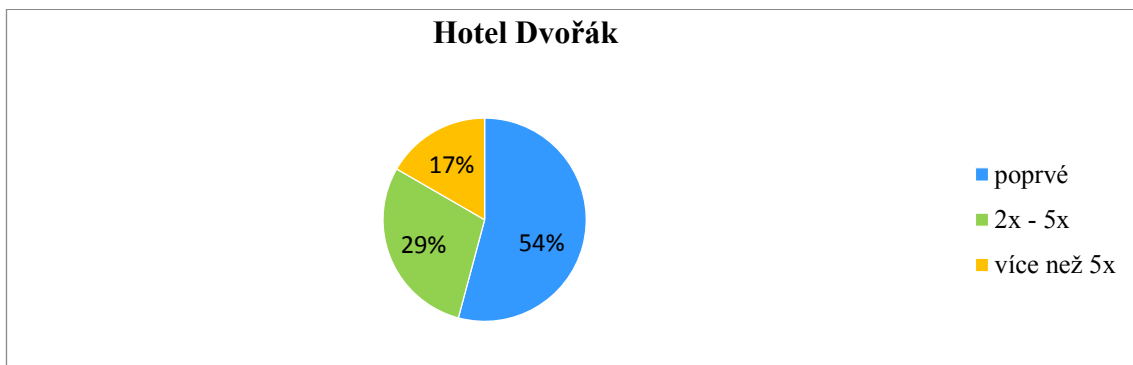
Graf č. 7: Počet návštěv v hotelu - Clarion Congress Hotel⁷⁵



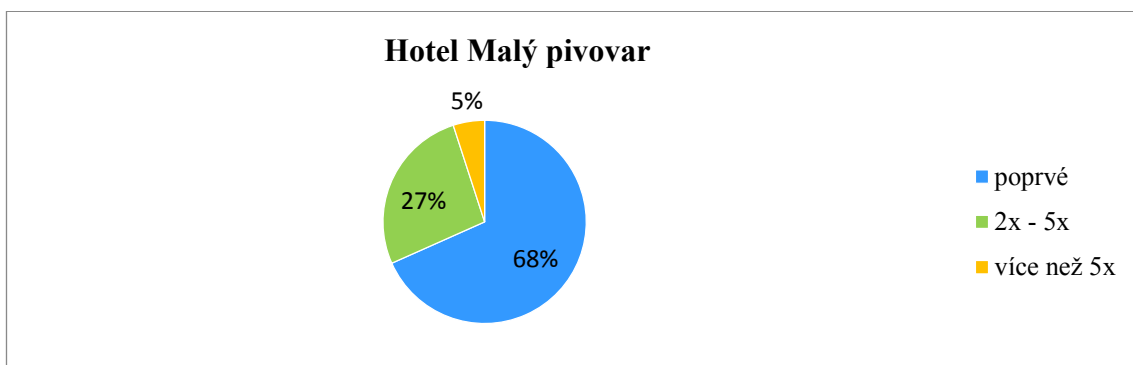
⁷⁴ Vlastní výzkum.

⁷⁵ Vlastní výzkum.

Graf č. 8: Počet návštěv v hotelu - Hotel Dvořák⁷⁶



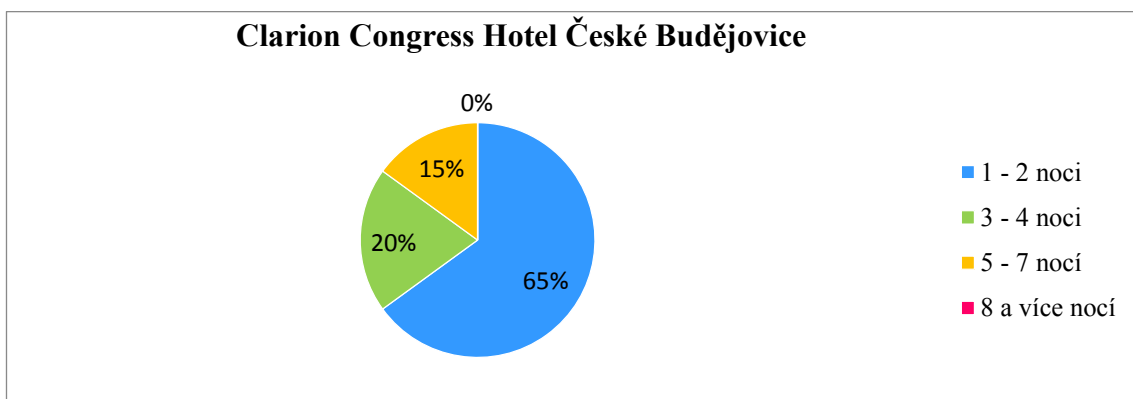
Graf č. 9: Počet návštěv v hotelu - Hotel Malý pivovar⁷⁷



Na základě výše vyobrazených procentuálních dat mají všechny tři hotely převahu nových hostů, kteří jej navštívili poprvé. Jak lze i vyčíst z grafů, více než čtvrtina hostů se do zmiňovaných hotelů opakovaně navrací. Nejvíce stálou klientelu má však hotel Dvořák, který vítězí v počtu respondentů, kteří hotel navštívili více než 5 krát.

Otázka č. 4 - Jak dlouhý byl Váš pobyt?

Graf č. 10: Jak dlouhý byl Váš pobyt - Clarion Congress Hotel?⁷⁸

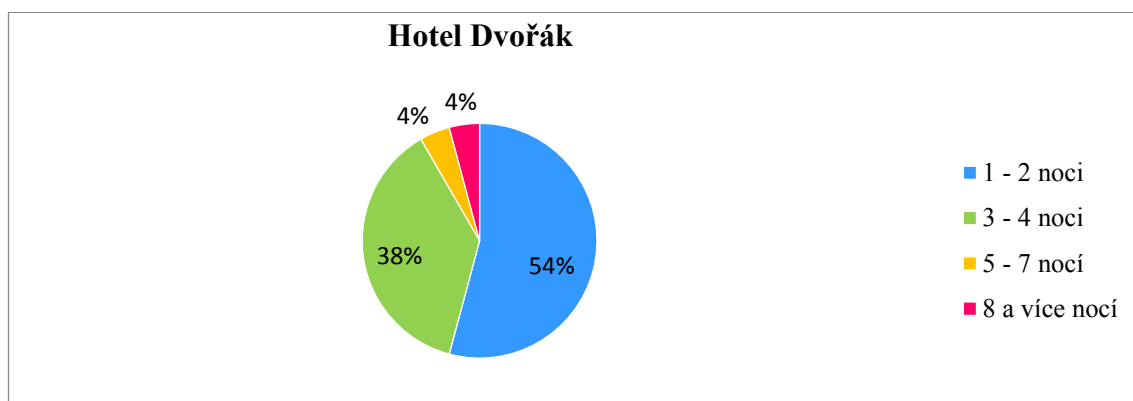


⁷⁶ Vlastní výzkum.

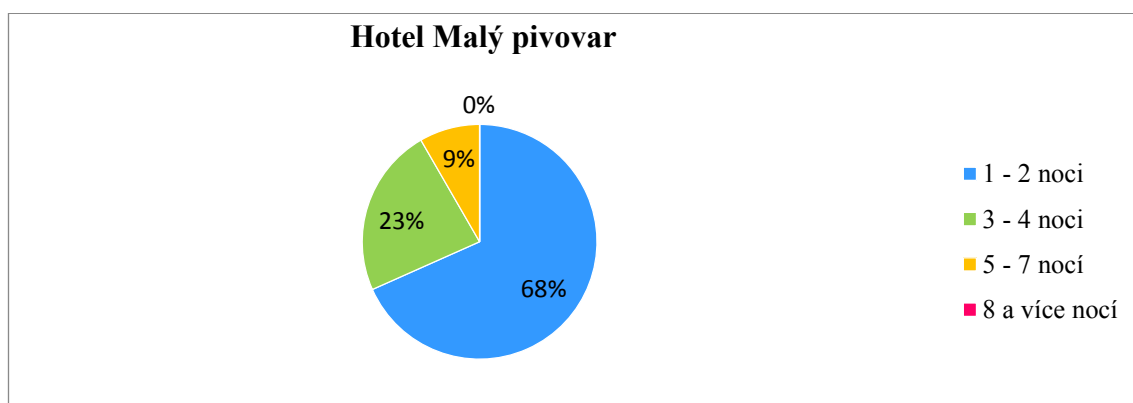
⁷⁷ Vlastní výzkum.

⁷⁸ Vlastní výzkum.

Graf č. 11: *Jak dlouhý byl Váš pobyt - Hotel Dvořák?*⁷⁹



Graf č. 12: *Jak dlouhý byl Váš pobyt - Hotel Malý pivovar?*⁸⁰



U otázky „*Jak dlouhý byl Váš pobyt*“ převládá u vybraných hotelů trend jednodenních a dvoudenních pobytů. Z uvedených informací vyplývá, že je zájem i o pobyty na 3 – 4 noci. I přes součet procentuálních dat dlouhodobějšího ubytování (5 – 7 nocí, 8 a více nocí), využívají respondenti tuto délku pobytu minimálně.

Otázka č. 5 - Hodnocení všech služeb

U otázky „*Hodnocení služeb*“ byl každý atribut hodnocen samostatně prostřednictvím školní škály, kdy 1 znamenala číselnou hodnotu nejlepší a číslo 5 hodnotu nejhorší. Pro srovnávání a vyhodnocování jednotlivých atributů autor použil základní statistické charakteristiky – aritmetický průměr, modus.

⁷⁹ Vlastní výzkum.

⁸⁰ Vlastní výzkum.

Tab. č. 2: Základní statistické charakteristiky hodnocení služeb hotelu Clarion⁸¹

Atribut	Aritmetický průměr	Modus
ochota a zdvořilost recepce	1,45	1
formality při ubytování	1,30	1
pozornost a ochota personálu	1,50	1
vybavení a zařízení pokoje	1,80	1
úklid a čistota hotelu	1,75	1
úprava a čistota bezprostředního okolí	1,70	1, 2
rozsah, pestrost a úroveň nabídky ostatních služeb	1,95	1
cena za pokoj vzhledem k jeho kvalitě	2,00	1
kvalita podávání nápojů, jídla a služeb	1,80	2

Z tabulky 2 lze stanovit, že dotazovaní z Clarion Congress Hotelu nejkladněji hodnotili formality při ubytování (1,30). Ochotu a zdvořilost recepce ocenili průměrnou hodnotou 1,45; známku 1,50 si vysloužila pozornost a ochota personálu. Nejmenšími hodnotami respondenti hodnotili úklid a čistotu bezprostředního okolí (1,70), úklid a čistotu hotelu (1,75), vybavení a zařízení pokoje a kvalitu podávání nápojů, jídla a služeb (1,80), rozsah, pestrost a úroveň nabídky ostatních služeb (1,95). Nejhůře byla ohodnocena cena za pokoj vzhledem k jeho kvalitě (2,00).

Hodnoty v jednotlivých atributech byly nejčastěji zastoupeny hodnotou 1, pouze u úpravy a čistoty bezprostředního okolí a kvality podávaná nápojů, jídla a služeb jako takových hodnotou 2.

Dle názoru autora hraje největší roli cena, která by měla být vzhledem ke kvalitě ubytování a parametrům pokoje ubytování nižší. Nízká nabídka ostatních služeb souvisí s návštěvností hotelu. Bylo by dobré zjistit kapacity případně informovat návštěvníky hotelu o nejbližších službách nabízené externími dodavateli.

Tab. č. 3: Základní statistické charakteristiky hodnocení služeb hotelu Dvořák⁸²

Atribut	Aritmetický průměr	Modus
ochota a zdvořilost recepce	2,54	3
formality při ubytování	2,63	3
pozornost a ochota personálu	2,83	3
vybavení a zařízení pokoje	2,83	3
úklid a čistota hotelu	2,42	2
úprava a čistota bezprostředního okolí	2,83	2, 3
rozsah, pestrost a úroveň nabídky ostatních služeb	2,83	2, 3
cena za pokoj vzhledem k jeho kvalitě	3,21	3
kvalita podávání nápojů, jídla a služeb	2,75	3

⁸¹ Vlastní výzkum.

⁸² Vlastní výzkum.

Hotelové služby hotelu Dvořák byly ze tří vybraných hotelů klasifikovány nejhoršími číselnými hodnotami. Největší četnost z pěti stupňové škály zaujímala hodnota 3. Pouze u dvou atributů (úprava a čistota bezprostředního okolí; rozsah, pestrost a úroveň nabídky ostatních služeb) se objevily 2 módy – číslo 2 a číslo 3.

I přes horší průměry, byla respondenty relativně kladně ohodnocena služba: úklid a čistota hotelu (2,42) a ochota a zdvořilost recepce (2,54) a formality při ubytování (2,63). Už hůře se vyjádřili o kvalitě podávání nápojů, jídla a služeb (2,75). Za stejným aritmetickým průměrem (2,83) stojí tyto atributy: pozornost a ochota personálu; vybavení a zařízení pokoje; úprava a čistota bezprostředního okolí; rozsah, pestrost a úroveň nabídky ostatních služeb. Nejhorší číselné hodnoty udávali respondenti u ceny za pokoj vzhledem k jeho kvalitě (3,21).

Jak by autor zhodnotil cenu za pokoj a nabídku ostatních služeb je již uvedeno u hotelu Clarion. S cenou za pokoj souvisí i vybavení a zařízení, které bylo u hotelu Dvořák hodnoceno negativně. Autor by navrhoval opravit nejhorší pokoje dle standartu čtyřhvězdičkového hotelu. Hůře hodnocená je i úprava a čistota prostředí. Mohla by být zjištěná cenová nabídka externích uklízacích firem s ohledem na kvalitu uklízení a tu nejlepší přijmout. S tím by však i souviselo snížení stavů uklízeček zaměstnaných v hotelu. Pokud by se i nadále objevovaly stížnosti na personál, manažerka hotelu by mohla dohlížet nad servisem pracovníků a jejich kvalitami.

Tab. č. 4: Základní statistické charakteristiky hodnocení služeb hotelu Malý pivovar⁸³

Atribut	Aritmetický průměr	Modus
ochota a zdvořilost recepce	1,33	1
formality při ubytování	1,48	1
pozornost a ochota personálu	1,32	1
vybavení a zařízení pokoje	1,85	2
úklid a čistota hotelu	1,33	1
úprava a čistota bezprostředního okolí	1,68	1
rozsah, pestrost a úroveň nabídky ostatních služeb	1,80	2
cena za pokoj vzhledem k jeho kvalitě	1,72	1
kvalita podávání nápojů, jídla a služeb	1,43	1

Z aritmetického průměru autor zjistil, že respondenti nejlépe ohodnotili pozornost a ochotu personálu (1,32), ochotu a zdvořilost recepce (1,33) a úklid a čistotu hotelu (1,33). Průměrné hodnocení získal atribut kvality podávaných nápojů, jídla a služeb (1,43), formality při ubytování (1,48). Nejméně byli spokojeni s úpravou a čistotou

⁸³ Vlastní výzkum.

bezprostředního okolí (1,68), s cenou za pokoj vzhledem k jeho kvalitě (1,72), rozsahem, pestrostí a úrovní ostatních služeb (1,80) a vybavením a zařízením pokoje (1,85).

Nejčastěji vyskytovaná hodnota u hodnocení služeb byla hodnota 1, s výjimkou modusu vybavení a zařízení pokoje a rozsahu, pestrosti a úrovně nabídky ostatních služeb, které mají hodnotu 2.

Nejhůře hodnocené atributy a jejich praktická opatření z pohledu autora jsou uvedena v předchozích textech této otázky.

Tab. č. 5: Porovnání výsledků služeb hotelů seřazených sestupně od nejlepších⁸⁴

Clarion Congress Hotel	Hotel Dvořák	Hotel Malý pivovar
<ul style="list-style-type: none"> formality při ubytování (1,30) ochota a zdvořilost recepce (1,45) pozornost a ochota personálu (1,50) úklid a čistota bezprostředního okolí (1,70) úklid a čistota hotelu (1,75) vybavení a zařízení pokoje kvalita podávání nápojů, jídla a služeb (1,80) rozsah, pestrost a úroveň nabídky ostatních služeb (1,95) cena za pokoj vzhledem k jeho kvalitě (2,00) 	<ul style="list-style-type: none"> úklid a čistota hotelu (2,42) ochota a zdvořilost recepce (2,54) formality při ubytování (2,63) kvalita podávání nápojů, jídla a služeb (2,75) pozornost a ochota personálu vybavení a zařízení pokoje úprava a čistota bezprostředního okolí rozsah, pestrost a úroveň nabídky ostatních služeb (2,83) cena za pokoj vzhledem k jeho kvalitě (3,21) 	<ul style="list-style-type: none"> pozornost a ochota personálu (1,32) ochota a zdvořilost recepce, úklid a čistota hotelu (1,33) kvalita podávaných nápojů, jídla a služeb (1,43) formality při ubytování (1,48) úprava a čistota bezprostředního okolí (1,68) cena za pokoj vzhledem k jeho kvalitě (1,72) rozsah, pestrost a úroveň ostatních služeb (1,80) vybavení a zařízení pokoje (1,85)

Na základě porovnání atributů služeb seřazených sestupně od nejlepších, může autor vyhodnotit, u kterých služeb není potřeba navrhnout zlepšení a které faktory naopak vyžadují vyšší soustředění.

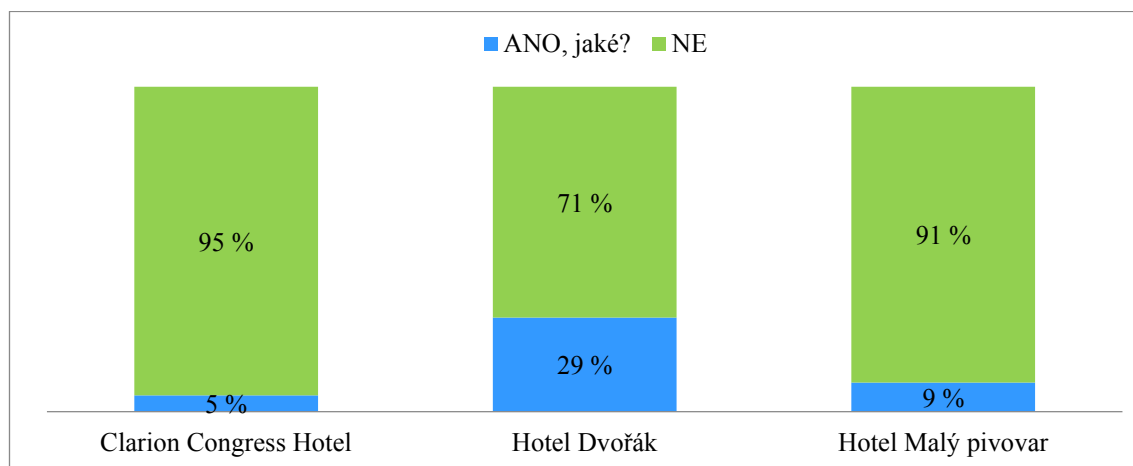
Všechny hotely by měli věnovat zvýšenou pozornost cenové úrovni, která patří k nejhůře hodnoceným faktorům kvality služeb. S tím souvisí i nízké hodnocení vybavení a zařízení pokoje vzhledem k jeho ceně. Dále by se hotely měly zaměřit na rozsah, pestrost a úroveň ostatních služeb. Na hranici stojí úvaha o úpravě a čistotě bezprostředního okolí. Tyto 3 faktory s nejslabšími výsledky se shodují ve všech třech hotelech, proto by se měly snažit o jejich zlepšení pro větší spokojenost budoucích

⁸⁴ Vlastní výzkum.

hostů. Naopak ve všech zkoumaných hotelech není potřeba se výrazně soustředit na zdokonalení formalit při ubytování a na ochotu a zdvořilost recepce. Další atributy a jejich pořadí se pro daný hotel liší.

Otázka č. 6 - Vyskytly se během Vašeho pobytu nějaké problémy?

Graf č. 13: *Výskyt problémů při pobytu - Clarion Congress Hotel*⁸⁵

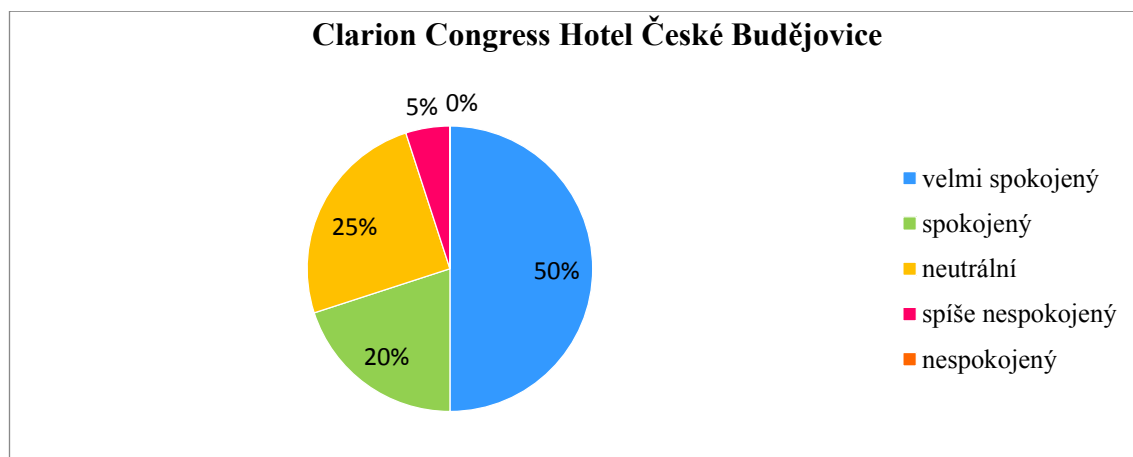


Výše uvedený graf dokládá, že u většiny respondentů se nevyskytly při pobytu v hotelu problémy. Nejvíce respondentů (29 %) se setkala s problémy v hotelu Dvořák.

Pouze jeden respondent hotelu Clarion doložil jako negativum, že byli ubytováni do neuklizeného pokoje. Hosté hotelu Dvořák si stěžovali na nepořádek na chodbách (1), buzení pokojové služby ze spaní (1); na neochotný a arogantní personál (3); parkování (1); čistotu v koupelně (1). Z hotelu Malý pivovar si dotazovaní stěžovali na hluk z ulice (2), pomalý a špatný internet (3) a na velké horko na pokoji (2).

Otázka č. 7 - Jak jste u nás byli spokojeni?

Graf č. 14: *Jak jste u nás byli spokojeni - Clarion Congress Hotel*⁸⁶

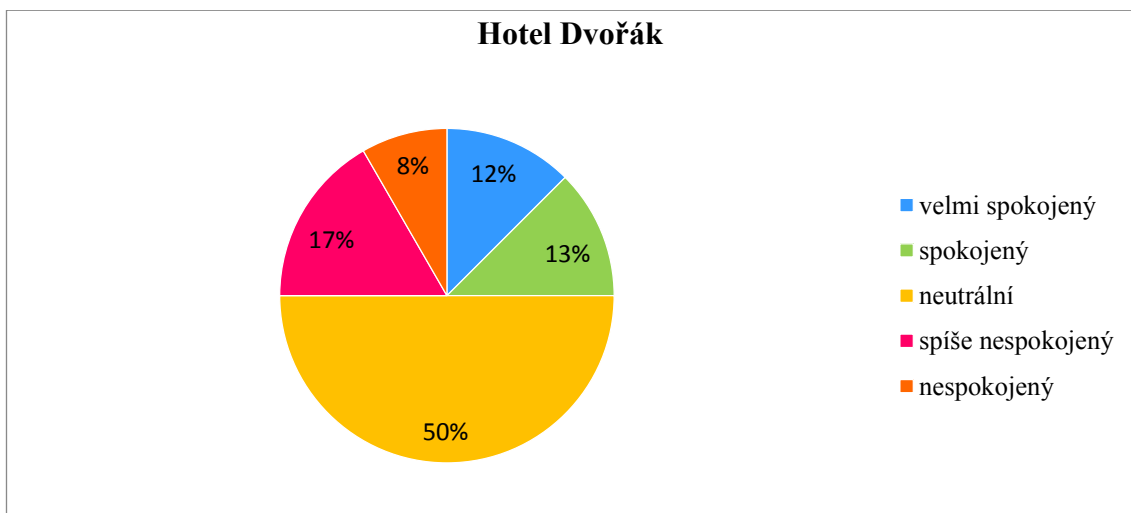


⁸⁵ Vlastní výzkum.

⁸⁶ Vlastní výzkum.

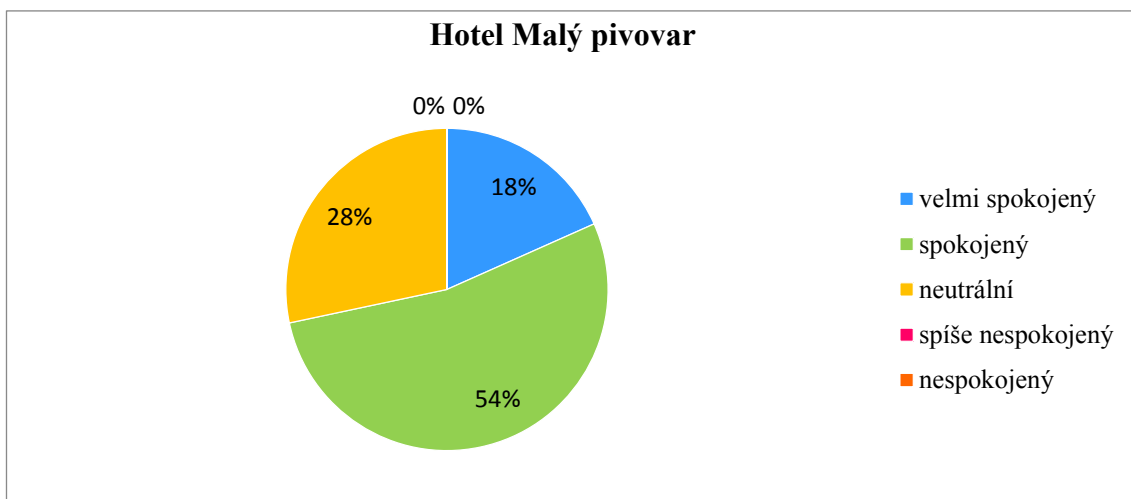
Míra spokojenosti respondentů s hotelem a jeho poskytovanými službami je vysoká. Spokojena byla skoro tři čtvrtina respondentů (70 %). Neutrálně se z nich vyjádřila čtvrtina, pouze 1 respondent (5 %) uvedl, že byl spíše nespokojený.

Graf č. 15: *Jak jste u nás byli spokojeni - Hotel Dvořák?*⁸⁷



U hotelu Dvořák se polovina respondentů vyjádřila o spokojenosti neutrálně, pouze 25 % bylo spokojených či velmi spokojených. Svou nespokojenost uvedlo 25 % respondentů.

Graf č. 16: *Jak jste u nás byli spokojeni - Hotel Malý pivovar?*⁸⁸



I zde stejně jako u Clarion hotelu je míra spokojenosti velmi vysoká. Spokojených a velmi spokojených hostů v hotelu Malý pivovar bylo 72 %, 28 % respondentů se vyjádřilo k otázce neutrálně. Žádný z dotazovaných neuvedl, že by byl s hotelem a jeho službami spíše nespokojen nebo nespokojen.

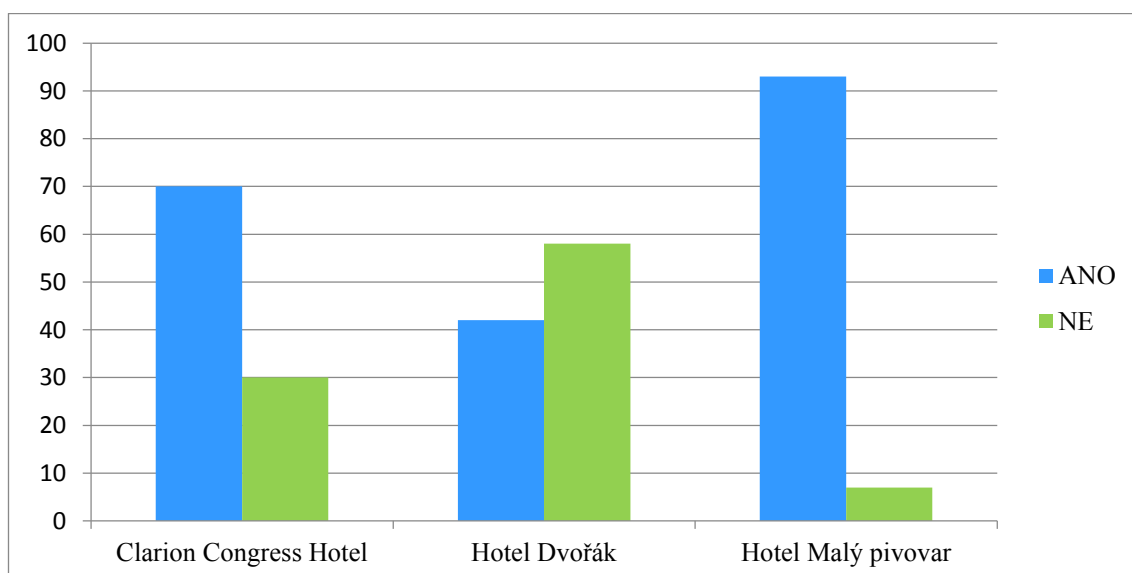
⁸⁷ Vlastní výzkum.

⁸⁸ Vlastní výzkum.

Jak vyplývá z grafů, nejvíce spokojeni s hotelem a jeho poskytovanými službami jsou respondenti z hotelu Malý pivovar se 72 %, ihned za ním setrvává Clarion Congress Hotel České Budějovice se 70 %. O polovinu méně s pouhými 25 % kladnými ohlasy má hotel Dvořák. Míra spokojenosti propočítána dle vzorce $1*VS+0,5S+0*N-0,5*SN-1*N$ je u Clarion hotelu 11,5, hotelu Dvořák 0,5 a hotelu Malý pivovar 27. Důvodem razantního skoku mezi hotelem Malý pivovar a dalšími dvěma hotely je 3 násobně vyšší počet vyplněných dotazníků. I přesto ale nejnižší míru spokojenosti má hotel Dvořák, zbývající dva hotely se pohybují na podobné úrovni.

Otázka č. 8 - Doporučili byste hotel svým známým/příbuzným?

Graf č. 17: Doporučení hotelu⁸⁹



Dotazníkové šetření ukázalo, že by hotel doporučili respondenti, kteří pobývali v Clarion Congress Hotelu České Budějovice (70 %) a hotelu Malý pivovar (93 %). Na otázku o doporučení hotelu Dvořák odpovědělo kladně pouze 42 % respondentů. Při celkové shrnutí si nejlépe stojí hotel Malý pivovar, na druhém místě Clarion hotel a dlouho za ním až hotel Dvořák, kde se více než polovina respondentů (58 %) vyjádřila k otázce o doporučení negativně.

Otázka č. 9 - Vaše přání a připomínky

V rámci výzkumu nešlo opomenout na otázku k vyjádření vlastních přání a připomínek k danému hotelu, které ale využilo minimum respondentů. Jednotlivé odpovědi výzkumného souboru jsou doslovně zaznamenány v tabulce 6.

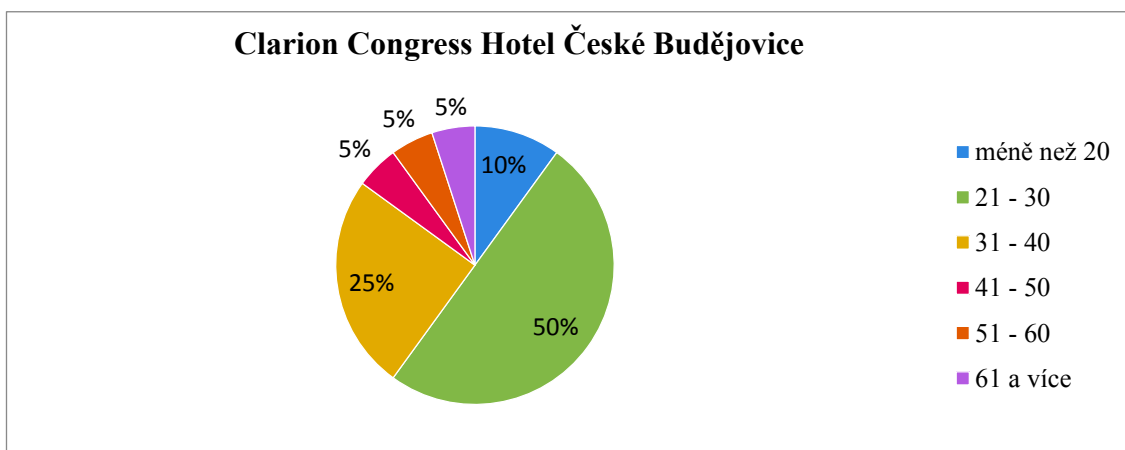
⁸⁹ Vlastní výzkum.

Tab. č. 6: *Vaše přání a připomínky*⁹⁰

Hotely	Clarion Congress Hotel	Hotel Dvořák	Hotel Malý pivovar
Přání a připomínky	<ul style="list-style-type: none"> více služeb (např. fitness, prodej květin), krásné pokoje, lépe uklizené pokoje, něco se zaseklo při ubytování, slečna příjemná, omluvila se a vše ihned vysvětlila a bylo vše OK. 	<ul style="list-style-type: none"> check out ve 12 je výborný. 	<ul style="list-style-type: none"> větší parkoviště, hotel má pouze 5 míst, faster internet, internet.

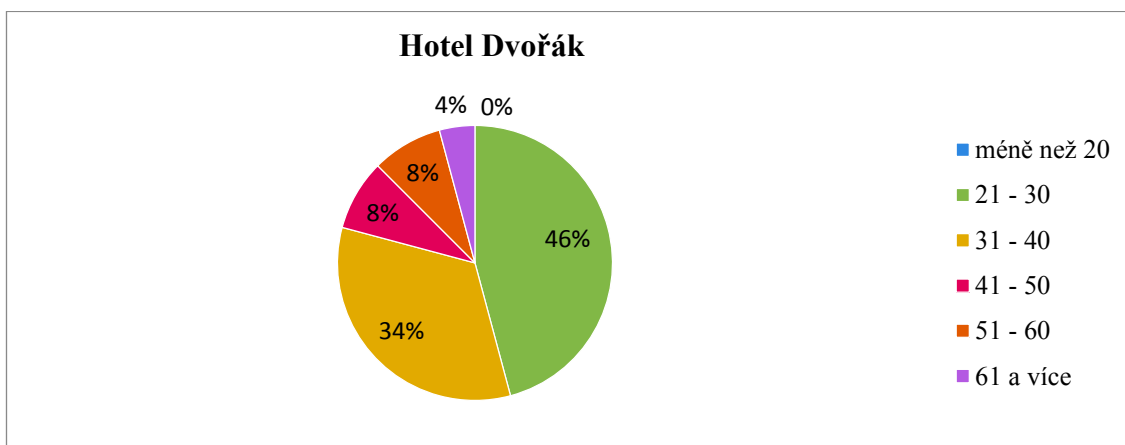
Otázka č. 10 - Do které věkové skupiny patříte?

Graf č. 18: *Věková skupina - Clarion Congress Hotel*⁹¹



Nejčetnější zastoupení v Clarion Congress Hotelu má věková skupina ve věku 21 – 30 let (50 %) a až s větším odstupem skupina ve věku 31 – 40 let (25 %). Nejmenší zastoupení respondentů bylo ve věku 41 – 50 let, 51 – 60 let a 61 a více let (5 %).

Graf č. 19: *Věková skupina - Hotel Dvořák*⁹²



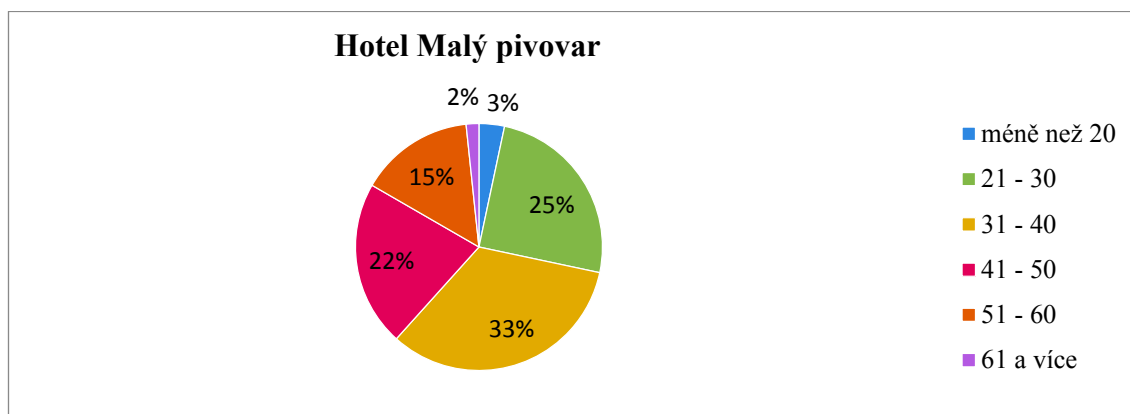
⁹⁰ Vlastní výzkum.

⁹¹ Vlastní výzkum.

⁹² Vlastní výzkum.

Skoro polovina respondentů, co navštívila hotel Dvořák, byla ve věku 21 – 30 let. Ihned za ní následuje věková skupina ve věku 31 – 40 let, což je třetina hostů. Věkové skupiny 41 – 50 let a 51 – 60 let jsou procentuálně vyrovnané. Nejnižší zastoupení má věková skupina ve věku 61 a více let.

Graf č. 20: *Věková skupina - Hotel Malý pivovar*⁹³



Třetina respondentů byla ve věku 31 - 40 let, čtvrtina respondentů ve věku 21 – 30 let a hned za touto skupinou následovala skupina ve věku 41 – 50 let. Nejnižší zastoupení z řad hostů má hotel Malý pivovar u osob mladších 20 let a osob starších 61 let, což je pochopitelné.

Při součtu procent ze všech tří hotelů, autor vyhodnotil, že nabídku ubytování vybraných hotelů využívá nejvíce věková skupina od 21 let do 40 let. Autor níže seřadil výsledky od nejvyššího zastoupení po nejnižší.

- 21 – 30 (121 %),
- 31 – 40 (92 %),
- 41 – 50 (35 %),
- 51 – 60 (28 %),
- méně než 20 (13 %),
- 61 a více (11 %).

6.2 Recenzní portály

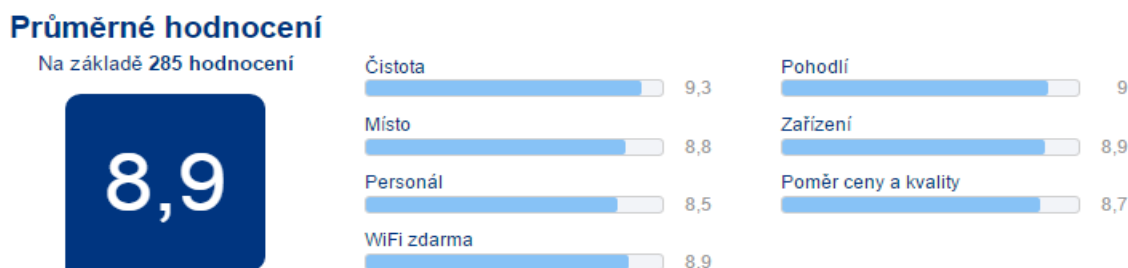
6.2.1 Booking.com

Portál Booking.com patří mezi nejvíce navštěvované recenzní portály z dalších zde uvedených, proto autor doporučuje recenze čerpat z tohoto portálu, který má převahu v počtu hodnocení. Na základě níže vyobrazených statistik vyhodnotili

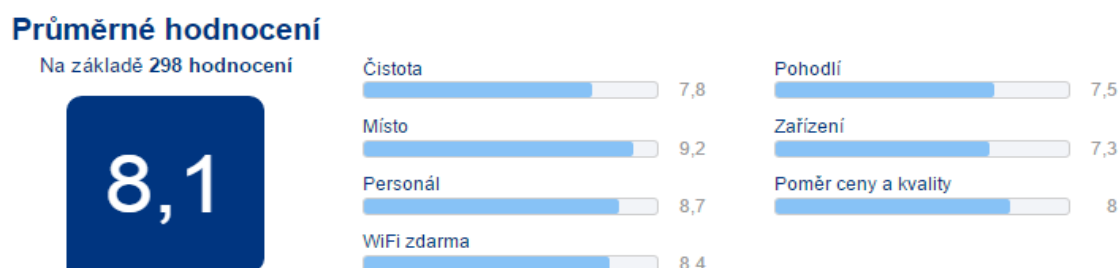
⁹³ Vlastní výzkum.

zákazníci nejlépe hotel Clarion, ve kterém ocenili především čistotu a zařízení. Naopak nejhůře je hodnocen hotel Dvořák vlivem jeho zařízení a pohodlí. Hotel Dvořák má však pro hosty velmi dobré umístění. Rozpětí Clarion Congress Hotelu činí 0,8; u hotelu Dvořák 1,9 a rozdíl hodnot u hotelu Malý pivovar je 2,9. Největší rozpětí mezi službami tvoří Malý pivovar, naopak nejmenší hotel Clarion Congress Hotel.

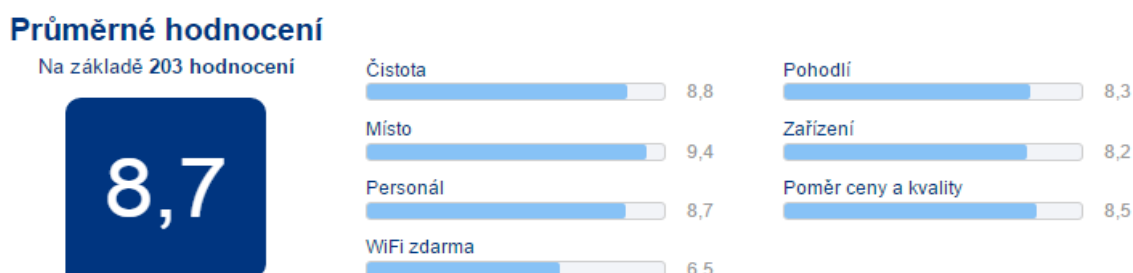
Obr. č. 5: *Booking.com – Clarion Congress Hotel České Budějovice*⁹⁴



Obr. č. 6: *Booking.com – Hotel Dvořák*⁹⁵



Obr. č. 7: *Booking.com – Hotel Malý pivovar*⁹⁶



⁹⁴ *Clarion Congress Hotel České Budějovice* [online]. Booking.com, 2015 [cit. 2016-01-14]. Dostupné z WWW: <<http://www.booking.com>>.

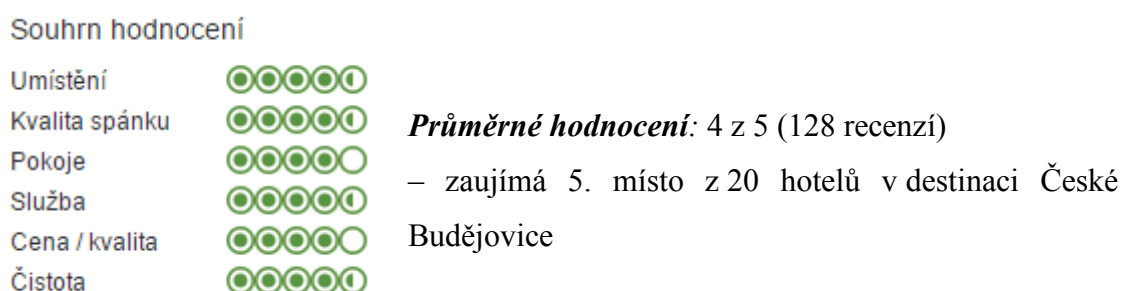
⁹⁵ *Hotel Dvořák* [online]. Booking.com, 2015 [cit. 2016-01-14]. Dostupné z WWW: <<http://www.booking.com>>.

⁹⁶ *Hotel Malý pivovar* [online]. Booking.com, 2015 [cit. 2016-01-14]. Dostupné z WWW: <<http://www.booking.com>>.

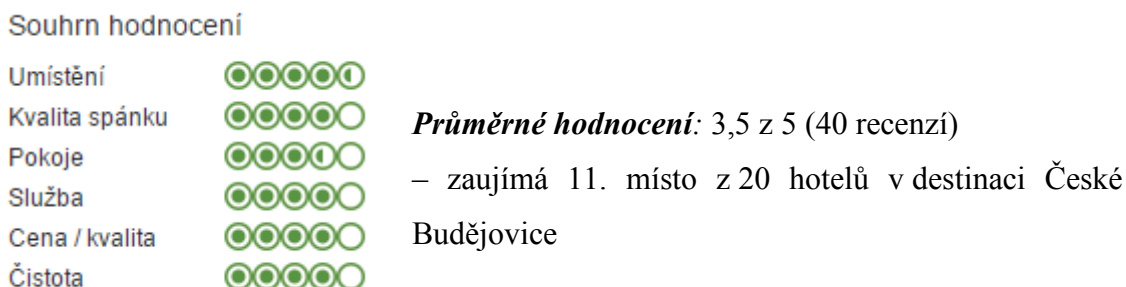
6.2.2 TripAdvisor.cz

I na recenzním portále TripAdvisor.cz je nejlépe hodnocen hotel Clarion pro své umístění, kvalitu spánku, služby i čistotu a zaujímá zde tak 5. místo z 20 hotelů v Českých Budějovicích. U hotelu Dvořák je nejlépe klasifikováno umístění, avšak kritizovány jsou pokoje. U Malého pivovaru si lidé nejvíce cení jeho umístění a čistoty. Variační rozpětí je u hotelu Dvořák rovno 1, hotel Clarion s hotelem Malý pivovar dosahují stejné hodnoty 0,5.

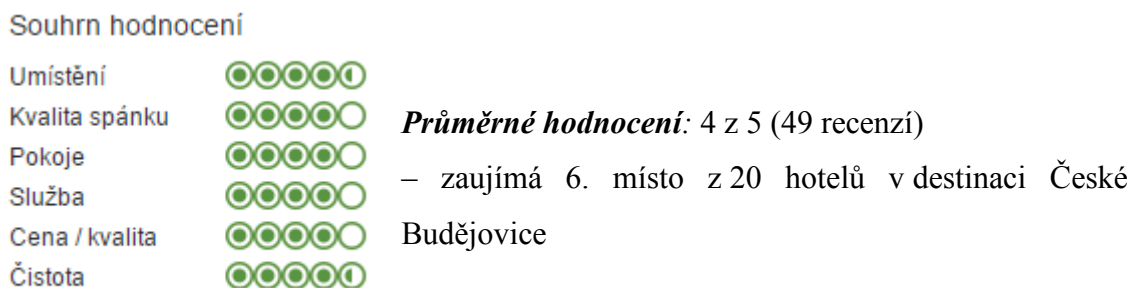
Obr. č. 8: *TripAdvisor.cz – Clarion Congress Hotel České Budějovice*⁹⁷



Obr. č. 9: *TripAdvisor.cz – Hotel Dvořák*⁹⁸



Obr. č. 10: *TripAdvisor.cz – Hotel Malý pivovar*⁹⁹



⁹⁷ Clarion Congress Hotel České Budějovice [online]. TripAdvisor, 2015 [cit. 2016-01-14]. Dostupné z WWW: <<https://www.tripadvisor.cz/>>.

⁹⁸ Hotel Dvořák [online]. TripAdvisor, 2015 [cit. 2016-01-14]. Dostupné z WWW: <<https://www.tripadvisor.cz/>>.

⁹⁹ Hotel Malý pivovar [online]. TripAdvisor, 2015 [cit. 2016-01-14]. Dostupné z WWW: <<https://www.tripadvisor.cz/>>.

6.2.3 HolidayCheck.com

Poslední z recenzních portálů, které autor použil pro výzkum, je HolidayCheck.com, na kterém bohužel u hotelu Malý pivovar nenalezneme podrobnější hodnocení. Můžeme zde tedy srovnat pouze hotel Dvořák a hotel Clarion, z nichž opět lépe vychází hotel Clarion, kdy si zákazníci nejvíce chválí servis a hotel obecně a u hotelu Dvořák jeho umístění.

Obr. č. 11: *HolidayCheck.com – Clarion Congress Hotel České Budějovice*¹⁰⁰



Obr. č. 12: *HolidayCheck.com – Hotel Dvořák*¹⁰¹



Obr. č. 13: *HolidayCheck.com – Hotel Malý pivovar*¹⁰²



¹⁰⁰ *Clarion Congress České Budějovice* [online]. HolidayCheck.com, 2013 [cit. 2016-01-14]. Dostupné z WWW: <<http://www.holidaycheck.com/>>.

¹⁰¹ *Orea Hotel Dvořák Budweis* [online]. HolidayCheck.com, 2013 [cit. 2016-01-14]. Dostupné z WWW: <<http://www.holidaycheck.com/>>.

¹⁰² *Hotel Malý pivovar* [online]. HolidayCheck.com, 2013 [cit. 2016-01-14]. Dostupné z WWW: <<http://www.holidaycheck.com/>>.

Závěrem kapitoly lze konstatovat, že hotel Dvořák zaujímá svým umístěním nejlepší polohu, avšak na recenzních portálech je negativně hodnocen pro své pokoje bez klimatizace a zařízení, které je již zastaralé. U hotelu Malý pivovar se respondenti shodli na dobrém umístění a čistotě, kritizován je pro špatný internet a zařízení. Clarion Congress Hotel České Budějovice vyniká svými službami a čistotou, negace jsou spatřovány v malé kapacitě výtahů pro 16. patrový hotel a pomalým nepříjemným personálem v restauraci.

6.3 SWOT analýza

SWOT analýza byla vyhotovena z údajů publikovaných na webových stránkách hotelů, z posudků na recenzních portálech, z dotazníkového šetření a informací, které hotel prostřednictvím e-mailové komunikace poskytl autorovi práce.

V následujících tabulkách jsou uvedeny nejdůležitější silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. U silných stránek a příležitostí byla použita kladná stupnice od 2 do 5 s tím, že 5 znamená nejvyšší spokojenost a 2 nejnižší spokojenost. U slabých stránek a hrozeb byla aplikována záporná stupnice od 2 (nejnižší spokojenost) do 5 (nejvyšší nespokojenost). Jednotlivé body a váhy byly přiřazeny na základě subjektivního uvážení autora práce. Součet vah vždy udává 100%. Vynásobením bodů a příslušných vah bylo získáno skóre. Ze dvou nejvyšších skóre následně vyšel návrh pro směr, jakým by se hotel měl dále ubírat.

Tab. č. 7: SWOT analýza Clarion Congress Hotelu¹⁰³

Silné stránky – S		Stupnice bodu 5 - největší spokojenost				Váhy	Skóre
1	krásný výhled na město z horních pater	2	3	4	5	0,23	1,15
2	velké hotelové parkoviště	2	3	4	5	0,23	1,15
3	konferenční prostory vybavené moderní technikou	2	3	4	5	0,18	0,72
4	komfortní pokoje	2	3	4	5	0,18	0,72
5	kvalitně zpracované webové stránky	2	3	4	5	0,18	0,72
Celkem						1,00	4,46
Slabé stránky – W		Stupnice bodu -5 - největší nespokojenost				Váhy	Skóre
1	nedostatečná kapacita výtahů	-2	-3	-4	-5	-0,22	-0,88
2	obsluha v restauraci pomalá a nepříjemná	-2	-3	-4	-5	-0,24	-1,20
3	slabý signál Wi-Fi	-2	-3	-4	-5	-0,20	-0,60
4	malá koupelna i vana	-2	-3	-4	-5	-0,17	-0,34
5	absence služeb (fitness, sauna,...)	-2	-3	-4	-5	-0,17	-0,34
Celkem						1,00	-3,36

¹⁰³ Vlastní výzkum.

Příležitosti – O		Stupnice bodu 5 - nejvyšší spokojenost				Váhy	Skóre
1	velmi pozitivní posudky na recenzních portálech	2	3	4	5	0,23	1,15
2	konferenční prostory až pro 640 osob	2	3	4	5	0,18	0,72
3	možnost pořádání workshopů, výstav atd.	2	3	4	5	0,18	0,72
4	partneři iBODU, programu zákaznických výhod	2	3	4	5	0,18	0,72
5	restaurace s nabídkou sezóních specialit	2	3	4	5	0,23	1,15
Celkem						1,00	4,46
Ohrožení – T		Stupnice bodu -5 - nejvyšší nespokojenost				Váhy	Skóre
1	růst inflace	-2	-3	-4	-5	0,50	-1,00
2	konkurence poskytující nižší ceny	-2	-3	-4	-5	0,50	-1,00
Celkem						1,00	-2,00

Tab. č. 8: SWOT analýza hotelu Dvořák¹⁰⁴

Silné stránky – S		Stupnice bodu 5 - nejvyšší spokojenost				Váhy	Skóre
1	umístění hotelu na náměstí	2	3	4	5	0,24	1,20
2	nekuřácký hotel	2	3	4	5	0,19	0,76
3	velké prostorné pokoje	2	3	4	5	0,19	0,76
4	parkování v podzemních garážích	2	3	4	5	0,24	1,20
Celkem						1,00	4,34
Slabé stránky – W		Stupnice bodu -5 - nejvyšší nespokojenost				Váhy	Skóre
1	podprůměrné snídaně	-2	-3	-4	-5	0,140	-0,56
2	hotel bez klimatizace, hluk z náměstí	-2	-3	-4	-5	0,155	-0,775
3	šíře nabídky doplňkových služeb	-2	-3	-4	-5	0,130	-0,39
4	zastaralé vybavení a zařízení pokojů	-2	-3	-4	-5	0,140	-0,56
5	neochotný a arogantní personál	-2	-3	-4	-5	0,155	-0,775
6	špína na pokojích, nepořádek na chodbách	-2	-3	-4	-5	0,140	-0,56
7	malá kapacita parkoviště (10míst)	-2	-3	-4	-5	0,140	-0,56
Celkem						1,00	-4,18
Příležitosti – O		Stupnice bodu 5 - nejvyšší spokojenost				Váhy	Skóre
1	hotelová doprava 9 místným Mercedesem Vito	2	3	4	5	0,16	0,48
2	přístup z hotelu do nákupního centra	2	3	4	5	0,26	1,30
3	nový salonek pro pohovory, školení	2	3	4	5	0,21	0,84
4	rozšíření nabídky služeb (fitness, sauna)	2	3	4	5	0,16	0,48
5	nárůst přímých rezervací přes internet	2	3	4	5	0,21	0,84
Celkem						1,00	3,94
Ohrožení – T		Stupnice bodu -5 - nejvyšší nespokojenost				Váhy	Skóre
1	Problém nalézt vhod do hotelu	-2	-3	-4	-5	0,20	-0,60
2	silná konkurence v bezprostředním okolí	-2	-3	-4	-5	0,16	-0,32
3	fotografie hotelu neodpovídají realitě	-2	-3	-4	-5	0,28	-1,40
4	kvalita a možnost doplňkových služeb konkurence	-2	-3	-4	-5	0,20	-0,60
5	růst inflace	-2	-3	-4	-5	0,16	-0,32
Celkem						1,00	-3,24

¹⁰⁴ Vlastní výzkum.

Tab. č. 9: SWOT analýza hotelu Malý pivovar¹⁰⁵

Silné stránky – S		Stupnice bodu 5 - nejvyšší spokojenost				Váhy	Skóre
1	umístění hotelu v centru města	2	3	4	5	0,21	1,05
2	velké prostorné pokoje v selském stylu	2	3	4	5	0,21	1,05
3	kvalitní ubytování za přijatelné ceny	2	3	4	5	0,16	0,64
4	recepce v režimu 24/7	2	3	4	5	0,21	1,05
5	ochota, zdvořilost personálu	2	3	4	5	0,21	1,05
Celkem						1,00	4,84
Slabé stránky – W		Stupnice bodu -5 - nejvyšší spokojenost				Váhy	Skóre
1	malá kapacita parkoviště (5 míst)	-2	-3	-4	-5	0,20	-0,80
2	absence klimatizace z důvodu historické budovy	-2	-3	-4	-5	0,25	-1,25
3	zastaralé, poškozené postele	-2	-3	-4	-5	0,20	-0,80
4	zakouřeně prostředí na recepci, v mezizapře	-2	-3	-4	-5	0,20	-0,80
5	pomalý a špatný internet	-2	-3	-4	-5	0,15	-0,45
Celkem						1,00	-4,10
Příležitosti – O		Stupnice bodu 5 - nejvyšší spokojenost				Váhy	Skóre
1	využití kongresových salonků	2	3	4	5	0,50	2,00
2	možnost objednání živé hudební produkce	2	3	4	5	0,25	0,50
3	propagace hotelu na facebooku	2	3	4	5	0,25	0,50
Celkem						1,00	3,00
Ohrožení – T		Stupnice bodu -5 - nejvyšší spokojenost				Váhy	Skóre
1	silná konkurence v bezprostředním okolí	-2	-3	-4	-5	0,22	-0,44
2	růst inflace	-2	-3	-4	-5	0,22	-0,44
3	omezená nabídka i provoz hotelové restaurace	-2	-3	-4	-5	0,30	-1,20
4	absence terasy pro venkovní posezení	-2	-3	-4	-5	0,26	-0,78
Celkem						1,00	-2,86

Ze získaných výsledků uvedených níže je patrné, že pro všechny hotely vyplývá doporučení pro **SO přístup**, kdy je potřeba využít silných stránek k získání výhod z příležitostí vnějšího prostředí. Hotely se musí maximálně snažit využít své silné stránky a příležitosti, které se jim naskýtají. Neznamena to však, že hotely mohou ostatní faktory vynechat a nepřirázovat jim žádnou zásadní důležitost. Vždy si musí být vědomy svých slabých stránek, snažit se je minimalizovat a včas reagovat na hrozby.

 Tab. č. 10: Vzájemná interakce faktorů u SWOT analýzy¹⁰⁶

Clarion Congress Hotel	S	W
O	8,92	1,10
T	2,46	-5,36

¹⁰⁵ Vlastní výzkum.

¹⁰⁶ Vlastní výzkum.

Hotel Dvořák	S	W
O	8,28	-0,24
T	1,1	-7,42

Hotel Malý pivovar	S	W
O	7,84	-1,1
T	1,98	-6,96

7 Vyhodnocení dat a návrhy pro zkvalitnění služeb

7.1 Analýza kvality služeb

Z níže zpracované tabulky můžeme pouze srovnat vybavení a služby, které hotely poskytují svým hostům. Tyto parametry jsou důležité při výběru hotelu. Daleko cennější jsou však získané informace od hostů, kteří v daném hotelu byli ubytováni.

Z přehledu lze odůvodnit, že absence klimatizace u hotelu Dvořák a Malý pivovar v letních měsících zapříčiní nespokojenost hostů, stejně tak i hotelové parkoviště s malou kapacitou míst. Dále lze i předpokládat z roku poslední rekonstrukce, že hotel Dvořák a v menší míře i hotel Malý pivovar bude vybaven zastaralým vybavením.

Tab. č. 11: *Porovnání hotelů*¹⁰⁷

	Clarion Congress Hotel	Hotel Dvořák	Hotel Malý pivovar
kategorie	****	****	****
rok poslední rekonstrukce	2012	1999	2006
počet pokojů	205	33	29
bezbariérový vstup do hotelu	ano	ano	ano
počet pater	16	2	4
výtah	ano	ano	ano
cena dvoulužkového pokoje	2.296 Kč	1.490 Kč	2.350 Kč
snídaně v ceně	ano	ano	ano
minibar na pokoji	ano	ano	ano
room service	ano	ano	ano
Wi-Fi zdarma	ano	ano	ano
vlastní parkoviště u hotelu	ano (150 míst)	ano (10 míst)	ano (5 míst)
konferenční prostory	ano (620 míst)	ano (40 míst)	ano (170 míst)
konferenční vybavení	ano (dataprojektor, flipchart, Wi-Fi připojení, mikrofon, plátno, ozvučení, notebook, řečnický pult, laserové ukazovátko, přítomnost technika)	ano (dataprojektor, flipchart, Wi-Fi připojení)	ano (dataprojektor, flipchart, Wi-Fi připojení, mikrofon, plátno, ozvučení, notebook, řečnický pult, zpětný projektor, diaprojektor)
restaurace	ano	ano	ano
klimatizace	ano	ne	ne
terasa	ne	ano	ne
masáže	ano	ne	ne
kadeřnictví/kosmetika	ano	ano	ne
květinové služby	ano	ne	ano

¹⁰⁷ Vlastní výzkum.

Clarion Congres Hotel České Budějovice, největší kongresový hotel v jižních Čechách, nacházející se 5 minut chůze od historického centra města, prošel v nedávné době rekonstrukcí. Šestnácti patrový hotel poskytuje mnoho míst pro ubytování, parkování i konferenční akce, kdy konferenční místnosti jsou nadstandartně vybaveny moderní technikou. Kromě toho hotel umožňuje pořádání speciálních akcí – workshopů, prezentací, výstav atd. Ze specifických doplňkových služeb poskytuje thajské, havajské, filipínské masáže, masáže lávovými kameny, fiji procedury atd. Hosté si vybírají tento hotel nejčastěji pro své umístění, na základě doporučení od známých a recenzních portálů, kde je z tří vybraných hotelů nejkładněji ohodnocen. Návštěvníci hotelu si nejvíce cení pozornosti, ochoty i zdvořilosti personálu; čistoty; služeb i kvalitu spánku. Hotelová restaurace Benada vyniká svou tradiční českou gastronomií v moderním pojetí s doteky mezinárodních kuchyní a ohledem na požadavky zdravé výživy. Z dotazníků bylo zjištěno, že by hotel doporučilo 70 % respondentů, stejné procento hostů uvedlo, že byli v hotelu spokojeni.

Mezi drobné **nedostatky** náleží:

- vysoká cena za pokoj vzhledem k jeho kvalitě,
- vybavení a zařízení pokoje,
- rozsah, pestrost a úroveň nabídky ostatních služeb,
- kvalita podávání nápojů, jídla a služeb,
- velmi nízká kapacita výtahů pro 16. patrový hotel,
- nepříjemná a pomalá obsluha v restauraci.

Hotel Dvořák se nachází na hlavním historickém českobudějovickém náměstí, hosté si ho kromě výhodné polohy vybírají i na podkladě doporučení. Přímo z hotelu vede vstup do obchodní galerie Dvořák, která je její součástí. Návštěvníci si tady chválí prostorné pokoje, parkování v hlídané podzemní garáži, ochotu i zdvořilost recepce, kladné vyřízení formalit při ubytování a v neposlední řadě oceňují i to, že je hotel nekuřácký. Z osobitých služeb je nabízena placená doprava hotelovým autem Mercedes Vito až pro 9 cestujících. V porovnání s dalšími třemi hotely má hotel Dvořák nejvíce stálou klientelu. Toto tvrzení však nelze naprosto potvrdit, neboť na tuto otázku v dotazníkovém šetření odpovídala poměrně malá skupina respondentů.

Bohužel mezi pozitivními ohlasy na kvalitu služeb se objevuje i četný soubor atributů, který nebyl klasifikován příliš kladně. Z dotazníků vyplynulo, že by hotel

doporučilo pouze 42 % respondentů; spokojených hostů, kteří vyplnili dotazník, byla jen čtvrtina. Mezi nejčastěji se opakující stížnosti se řadí:

- vysoká cena za pokoj vzhledem k jeho kvalitě,
- zastaralé vybavení a zařízení pokoje,
- rozsah, pestrost a úroveň nabídky ostatních služeb,
- parkoviště pouze s 10 parkovacími místy,
- pokoje bez klimatizace,
- kvalita podávání nápojů, jídla a služeb,
- čistota na pokojích, v koupelně, na chodbách na špatné úrovni,
- neochotný a arogantní personál.

Hotel Malý pivovar v původním historickém objektu dělí jen několik kroků od náměstí Přemysla Otakara II. V budově se vařilo pivo již od středověku a jedinečná atmosféra domu se přenesla i do dnešní podoby hotelu. Hosté si ho vybírají pro své umístění, finanční dostupnost i na základě doporučení od známých. Silné stránky hosté přikládají prostorným pokojům v selském stylu, ochotnému i pozornému personálu a čistému prostředí hotelu. Budova disponuje třemi kongresovými salóňky, vlastní cukrárnou, pivnicí Budvarka a restaurací. Kromě standartních služeb může hotel zajistit živou hudební produkci, přepravu autobusy, taxíky. Na základě šetření by hotel doporučilo 93 % hostů, u otázky o celkové spokojenosti bylo 72 % hostů spokojeno či velmi spokojeno.

I zde se však našli nepatrné nedostatky v oblasti kvality služeb, a to:

- vysoká cena za pokoj vzhledem k jeho kvalitě,
- vybavení a zařízení pokoje,
- rozsah, pestrost a úroveň ostatních služeb,
- parkoviště pouze s 5 parkovacími místy,
- pokoje bez klimatizace,
- úprava a čistota bezprostředního okolí,
- hluk z ulice,
- pomalý a špatný internet.

7.2 Návrhy pro zlepšení kvality služeb

Na základě výsledků dotazníkového šetření a průzkumu hodnocení na recenzních portálech je možné navrhnout několik doporučení, které se týkají nedostatků na jednotlivých hotelech. Tato opatření by do budoucna mohla přinést zlepšení kvality služeb a tím i zvýšení spokojenosti hostů. Při tvorbě návrhů se autor snažil vycházet z takových možností, které by pro hotely byly *co nejméně finančně náročné*.

➤ **Cena za pokoj vzhledem k jeho kvalitě**

Výsledky z dotazníků týkající se ceny nejsou bohužel moc uspokojivé. Lze tvrdit, že každý host by vyžadoval nižší cenu, pokud by to bylo možné. Bohužel při nárůstu DPH a zdražování dodavatelů není možné ceny snižovat. Vlivem některých nedostatků a absencí doplňkových služeb na hotelech je možné zatraktivnit cenovou nabídku pro stálou klientelu nebo pro ty, kteří pobývají v hotelu 2 a více nocí. V případě ubytování při větším počtu lidí vlivem konání rodinné akce, svatby, umožnit přenocovat v hotelu za zvýhodněnou cenu.

➤ **Čistota a úklid hotelu**

Hosté kladou velkou prioritu na úklid hotelového pokoje i celého hotelu. Pro vedení hotelu z toho vyplývá věnovat zvláštní pozornost při úklidu pokojů. Proto je potřeba dbát na lepší důslednost od uklízečky. Pokud na hotelu nefiguruje hotelová hospodyně, která kontroluje čistotu pokoje a případné nedostatky projednává s příslušnou pokojskou, doporučuje autor vytvořit list uklizení, kde bude vytvořen uklidový plán s kratšími časovými periodami. Práce pokojské by byla namátkově kontrolována.

➤ **Doplňkové služby**

Hotely standartně poskytují ubytování a stravování a další doplňkové služby s nimi spjaté (prodej květin, suvenýrů; kadeřnictví/kosmetika atd.). Nároky zákazníků však stále vzrůstají a pro co největší spokojenost s kvalitami služeb je potřeba poskytnout hostům co nejširší nabídku služeb. Samozřejmě nelze uspokojit všechny požadavky a potřeby návštěvníků. Autor navrhuje vytvořit seznam nejpoptávanějších služeb s ohledem na finanční, prostorové možnosti hotelu i na příslušnou věkovou skupinou zákazníků 21-40 let, kteří se zde nejvíce ubytovávají a zaměřit se na jejich rozšíření po domluvě s managementem podniku. Z pohledu autora by se mezi doplňkovými službami mohlo objevit například zřízení fitness. Druhou variantou je využití služeb

jiných poskytovatelů a zavedení vzájemné spolupráce. Může se jednat o wellness, solárium, masáže, bazén atd. Tito poskytovatelé by mohli hotelům věnovat 10 % slevu za zprostředkování služeb.

➤ **Hluk z ulice**

Většina oken u hotelu Dvořák a hotelu Malý pivovar směřují do rušných ulic v centru města. V tomto případě nelze hluk ve vnějším prostoru nijak ovlivnit, proto je potřeba zajistit komfort ve vnitřním prostoru budovy. Toho je možné dosáhnout hlavně u rekonstrukce oken. Hotel by měl vytvořit cenovou nabídku pro firmy, které se zabývají montáží nových oken včetně zvukotěsných skel.

➤ **Hotelové pokoje**

Slabinou pro hotel Dvořák i hotel Malý pivovar je zastaralé vybavení na pokojích. Hosté si především stěžují na vrzavé postele, matrace v různých výškách atd. Vybavení musí odpovídat úrovni čtyřhvězdičkového hotelu. Jako nejvhodnější cestu by autor volil výběrové řízení u nábytkových firem dle rozpočtu hotelu a přidělených financí na revitalizaci pokojového zařízení.

➤ **Internet**

Z průzkumu bylo zjištěno, že si hojně hostů stěžovalo na špatné připojení k internetu. Mnozí hosté potřebují internet ke své práci, což je v dnešní době běžné, a při jeho nefunkčnosti se může jednat o zásadní problém. Hotel ubytovává obchodní klientelu a poskytuje prostory pro kongresové akce. Proto by bylo vhodné rozmístit po hotelu více routerů a zajistit tak silnější signál dosahující po celém objektu.

➤ **Klimatizace**

Hosté si příliš často stěžovali na absenci klimatizace v horkých letních měsících. Bohužel tato položka se velmi odráží na nespokojenosti hostů. Z důvodu historických budov není ale možné klimatizaci nainstalovat. Autor navrhuje zjistit možnosti ventilačního systému ve všech hotelích pomocí šachet a přizvat k řešení situace odborníka na základě výběrového řízení.

➤ **Kvalita pokrmů a nápojů**

V hotelu Dvořák bylo zaznamenáno více stížností na stravovací služby, především na snídaně neodpovídající úrovni čtyřhvězdičkového hotelu. Hosté vyžadují komfort, za který si zaplatili a na nějž mají nárok. Podceňování této skutečnosti by mohlo negativně ovlivnit pověst hotelu. Hosté si častokrát stěžovali na opakující se a omezenou nabídku jídel ve snídaňovém bufetu. Nejlepším řešením by bylo rozšířit jídelní lístek s ohledem na rozpočet, anebo

průběžně obměňovat jídelní nabídku v daném týdnu. Dále vytvořit systém mystery shoppingu, který by průběžně hodnotil kvalitu podávaných nápojů a jídla.

➤ **Parkování**

Hotel Dvořák ani hotel Malý pivovar nemají zajištěné dostatečné množství parkovacích míst pro své hosty. Hotel Dvořák má vlastní parkoviště v podzemních garážích pro 10 aut, hotel Malý pivovar poskytuje pouze 5 parkovacích míst. Tyto prostory rozšířit nelze. Parkování na náměstí i v přilehlých uličkách jsou placené, když host najde bezplatné parkoviště, nikdo mu nezaručí, že se mu podaří zaparkovat a jak daleko bude od hotelu. Autor se domnívá, že nemožnost parkovat přímo u hotelu může být pro hosty impulz ke zvolení jiného ubytovacího zařízení, a proto navrhuje zjistit v součinnosti s magistrátem města České Budějovice možnosti bezplatného parkování nebo parkování se slevou (např. 50Kč/den) pro hotelové zákazníky v přilehlých ulicích hotelu.

➤ **Personál**

Právě personál tvoří významný podíl na celkové spokojenosti hostů. Všichni pracovníci by měli být odborníci ve svém oboru. Bohužel i přes to se mnozí chovají k hostům neochotně, nepříjemně a arogantně. Pokud pomíneme možnost obměnit personál, lze prostřednictvím mystery shoppingu zvýšit procentuální hodnocení pohyblivé složky platu dle spokojenosti zákazníků a při kladném hodnocení zavést motivační příplatek.

➤ **Výtahy**

U 2 a více patrových hotelů jsou bezpodmínečně nutné výtahy pro přepravu osob. Všechny zmiňované hotely výtahy disponují. Bohužel pro 16. patrový hotel Clarion je kapacita výtahů i jejich rychlost nedostatečná. Hosté na výtah mnohdy čekají v intervalu 15-20 minut. Proto by bylo vhodné vytvořit nabídku externích firem na obsluhu výtahu. Ovšem cena za rychlejší výtah je podstatně vyšší, protože bezpečnostní komponenty jsou mnohem nákladnější na své technické vlastnosti. Clarion Congress Hotel je nejvíce krizován právě pro tento nedostatek. Stálo za úvahu, zda neinvestovat do této oblasti pro maximální spokojenost hostů.

Závěr

Cílem bakalářské práce s názvem „*Měření kvality služeb v hotelnictví na příkladu vybraných ubytovacích zařízení v Českých Budějovicích*“ bylo zhodnocení kvality poskytovaných služeb u tří vybraných čtyřhvězdičkových hotelů v Českých Budějovicích pomocí dotazníků pro hosty, recenzních portálů a SWOT analýzy, což autor považuje za komplexní a plně postačující způsob hodnocení kvality ubytovacích zařízení, přestože je možné využít i jiné metody. Na základě zjištěných dat autor v jednotlivých hotelech poukázal na možné nedostatky a navrhl doporučení na zlepšení, které by se mělo projevit na kvalitě poskytovaných služeb a tudíž i na celkové spokojenosti hostů.

Spokojený host je nejlepší forma reklamy a pouze spokojený host se bude do hotelu opětovně navracet. Proto je kvalita v tomto směru velmi důležitá a je nutné na zlepšování kvality služeb stále pracovat. Zákazník je spokojený tehdy, naplní-li služba jeho očekávání. Dnešní doba není ale jednoduchá, nároky hostů neustále narůstají a konkurence ostatních hotelů přibývá. Proto je potřeba udělat maximum pro to, aby se hosté v hotelu cítili příjemně a spokojeně.

Podrobné dotazníkové šetření ke všem otázkám bylo již uvedeno v kapitole 6.1. Autor zde závěrem shrnuje nejdůležitější body dotazníku. Z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že si hosté nejčastěji vybírají uvedené hotely pro jejich lokaci a na základě doporučení. Nejméně si hotel volí pro jeho vybavení včetně doplňkových služeb, kdy z následujících analýz ale vyplývá, že právě tento atribut je u hostů nejvíce negativně hodnocen. Hosté si v první řadě hotely vybírali pro své obchodní a pracovní cesty, kurzy a školení, neboť České Budějovice jsou průmyslovým a kulturním centrem Jihočeského kraje. Více než 50 % respondentů uvedlo, že navštívili výše uvedené hotely poprvé. V 90 % se délka pobytů v hotelech pohybuje od 1 do 4 dnů. U otázky hodnocení všech služeb jsou u hotelů tři shodné faktory s nejslabšími výsledky, kterým by měli hotely věnovat zvýšenou pozornost. Jedná se o cenovou úroveň ubytování, která patří k nejhůře hodnoceným faktorům kvality služeb. S tím souvisí i nízké hodnocení vybavení a zařízení pokoje vzhledem k jeho ceně. Dále by se hotely měly zaměřit na rozsah, pestrost a úroveň ostatních služeb. Více jak 70 % návštěvníků se u jednotlivých hotelů nasetkalo při pobytu s problémy, což souvisí se všeobecným standartem čtyřhvězdičkového hotelu. Po provedeném propočtu pomocí vzorce $1*VS+0,5S+0*N-0,5*SN-1*N$ byla zjištěna

nejvyšší míra spokojenosti u Clarion hotelu a hotelu Malý pivovar. U hotelu Dvořák byla míra spokojenosti velmi nízká (0,5). V další otázce o doporučení hotelu byly výsledky podobné jako u předchozí otázky, kdy nejhůře vyšel opět hotel Dvořák. Z poslední otázky z dotazníku se autor dozvěděl, že věková kategorie návštěvníků těchto hotelů se pohybuje nejčastěji v rozmezí 21 - 40 let.

Po shrnutí informací z recenzních portálů lze konstatovat, že Clarion Congress Hotel vychází z hodnocených hotelů nejlépe, a to jak v počtu recenzentů, tak i v hodnotící škále. Na druhém místě se umístil hotel Malý pivovar a na třetím místě hotel Dvořák. Autor však nemohl zhodnotit procentuální součet ze všech tří recenzních portálů z důvodu odlišných hodnotících škál.

U SWOT analýzy převažuje přístup SO, který je u všech hotelů stejný. Dalo by se říci, že všechny hotely jsou ve stejné lokalitě a ve stejném konkurenčním prostředí, a tak tento přístup SO je spíše pozitivní.

Po provedeném průzkumu může autor uvést, že úroveň kvality služeb u vybraných hotelů v Českých Budějovicích je do jisté míry srovnatelná, jak vyplývá z tabulky č. 11 v kapitole „*Analýza kvality služeb*“ a následujícího textu. Na všech hotelech si hosté cení prostorných pokojů a ochotného, pozorného personálu. Ubytovací zařízení disponují konferenčními místnostmi i svou specifickou službou pro zákazníky. Nároky hostů však stále rostou a to co může být pro jednoho hosta uspokojující, pro druhého to může být nedostatečné. Ne vždy lze uspokojit všechny potřeby hostů z důvodu nedostatku financí a malých prostorů pro další služby. Snahou hotelů by i přesto mělo být uspokojení zákazníků v co nejvíce směrech. Aby se hotelům podařilo dosáhnout lepší informovanosti, na co se mají konkrétněji při zlepšení kvality zaměřit, bylo by nezbytné využít i další metody než dotazník a recenzní portály, a to například elektronické metody hodnocení.

Seznam použitých zdrojů

Literární zdroje

1. BERÁNEK, J. *Moderní řízení hotelového provozu*. 5. vyd. Praha : MAG Consulting, 2013. 336 s. ISBN 978-80-86724-45-4.
2. FREHR, H., DLUHOŠOVÁ, R. *Total Quality Management*. Brno : Unis publishing, 1995. 258 s. ISBN 34-461-7135-5.
3. GOELDNER, CH. R., RITCHIE, J. R. *Cestovní ruch: principy, příklady, trendy*. Brno : BizBooks, 2014. 545 s. ISBN 978-80-251-2595-3.
4. HESKOVÁ, M. *Cestovní ruch*. Praha : Fortuna, 2006. 223 s. ISBN 80-7168-948-3.
5. INDROVÁ, J., HOUŠKA, P., PETRŮ, Z. *Kvalita ve službách cestovního ruchu*. Praha : Oeconomica, 2011. 169 s. ISBN 97-80-245-1766-7.
6. JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. Praha : Grada Publishing, 2012. 313 s. ISBN 978-80-247-8148-8.
7. KLAPALOVÁ, A. *Kvalita zboží*. Brno : Masarykova univerzita v Brně, 2004. 118 s. ISBN 80-210-3458-0.
8. KOTLER, P., et al. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha : Grada Publishing, 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
9. KOTLER, P., KELLER, K., L. *Marketing Management*. 12. vyd. Praha : Grada Publishing, 2007. 792 s. ISBN 978-80-2471359-5.
10. KŘÍŽEK, F., NEUFUS, J. *Moderní hotelový management*. Praha : Grada Publishing, 2011. 195 s. ISBN 978-80-247-3868-0.
11. KŘÍŽEK, F., NEUFUS, J. *Moderní hotelový management*. 2. vyd. Praha : Grada Publishing, 2014. 224 s. ISBN 978-80-247-4835-1.
12. MULAČOVÁ, V., MULAČ, P. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha : Grada Publishing, 2013. 520 s. ISBN 978-80-247-4780-4.
13. ORIEŠKA, J. *Služby v cestovním ruchu*. Praha : Idea servis, 2010. 405 s. ISBN 978-80-597068-5.
14. ORIEŠKA, J. *Technika služeb cestovního ruchu*. Praha : Idea servis, 1999. 244 s. ISBN 80-85970-27-9.
15. PALATKOVÁ, M. *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu: jak získat více příjmů z cestovního ruchu*. Praha : Grada Publishing, 2006. 341 s. ISBN 80-247-1014-5.

16. RYGLOVÁ, K., BURIAN, M., VAJČNEROVÁ, I. *Cestovní ruch – podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. Praha : Grada Publishing, 2011. 213 s. ISBN 978-80-247-439-3.
17. SMETANA, F., MAREŠOVÁ, E. *Ekonomika 2 pro střední a vyšší hotelové školy*. 2. vyd. Praha : Fortuna, 2005. 224 s. ISBN 80-7168-921-1.
18. SPÁČIL, A. *Péče o zákazníky: co od nás zákazník očekává a jak dosáhnout jeho spokojenosti*. Praha : Grada Publishing, 2003. 116 s. ISBN 80247-0514-1.
19. VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 2. vyd. Praha : Grada Publishing, 2014. 268 s. ISBN 978-80-247-5037-8.
20. VEBER, J., et al. *Management kvality, environmentu a bezpečnosti práce*. Praha : Management Press, 2006. 358 s. ISBN 80-4261-146-1.
21. VEBER, J. *Management kvality, environmentu a bezpečnosti práce*. 2. vyd. Praha : Management Press, 2010. 360 s. ISBN 978-80-7261-210-9.

Elektronické zdroje

1. *Ceník* [online]. České Budějovice : Clarion Congress Hotel České Budějovice, 2013 [cit. 2016-01-15]. Dostupné z WWW: <<http://www.clarioncongresshotelceskebudejovice.com/cs/cenik/>>.
2. *Ceník* [online]. České Budějovice : Hotel Dvořák, 2016 [cit. 2016-01-15]. Dostupné z WWW: <<http://www.hoteldvorakcb.cz/cenik/>>.
3. *Ceník* [online]. České Budějovice : Hotel Malý pivovar, 2009 [cit. 2016-01-15]. Dostupné z WWW: <<http://www.malypivovar.cz/cz/o-hotelu/cenik/>>.
4. *Clarion Congress Hotel České Budějovice* [online]. Booking.com, 2015 [cit. 2016-01-14]. Dostupné z WWW: <<http://www.booking.com>>.
5. *Clarion Congress Hotel České Budějovice* [online]. České Budějovice : Clarion Congress Hotel České Budějovice, 2013 [cit. 2016-01-14]. Dostupné z WWW: <<http://www.clarioncongresshotelceskebudejovice.com/>>.
6. *Clarion Congress České Budějovice* [online]. HolidayCheck.com, 2013 [cit. 2016-01-14]. Dostupné z WWW: <<http://www.holidaycheck.com/>>.
7. *Clarion Congress Hotel České Budějovice* [online]. TripAdvisor, 2015 [cit. 2016-01-14]. Dostupné z WWW: <<https://www.tripadvisor.cz/>>.
8. *Fotogalerie* [online]. České Budějovice : Clarion Congress Hotel České Budějovice, 2013 [cit. 2016-01-15]. Dostupné z WWW: <<http://www.clarioncongresshotelceskebudejovice.com/cs/fotogalerie/>>.

9. *Fotogalerie* [online]. České Budějovice : Hotel Malý pivovar, 2009 [cit. 2016-01-15]. Dostupné z WWW: <<http://www.malypivovar.cz/cz/o-hotelu/fotogalerie/>>.
10. *Fotogalerie: Prohlídka hotelu* [online]. České Budějovice : Hotel Dvořák, 2016 [cit. 2016-01-15]. Dostupné z WWW: <<http://www.hoteldvorakcb.cz/fotogalerie/>>.
11. *Gastronomie* [online]. České Budějovice : Clarion Congress Hotel České Budějovice, 2013 [cit. 2016-01-17]. Dostupné z WWW: <<http://www.clarioncongresshotelceskebudejovice.com/cs/restaurace-ceske-budejovice/>>.
12. *Historie* [online]. České Budějovice : Hotel Dvořák, 2016 [cit. 2015-11-17]. Dostupné z WWW: <<http://www.hoteldvorakcb.cz/historie/>>.
13. *Historie hotelu* [online]. České Budějovice : Hotel Malý pivovar, 5. 8. 2013 [cit. 2015-11-17]. Dostupné z WWW: <<http://www.malypivovar.cz/cz/o-hotelu/historie-hotelu/>>.
14. *Hotel Dvořák* [online]. Booking.com, 2015 [cit. 2016-01-14]. Dostupné z WWW: <<http://www.booking.com/>>.
15. *Hotel Dvořák* [online]. Booking.com, 2015 [cit. 2016-01-17]. Dostupné z WWW: <<http://www.booking.com/hotel/cz/orea-dvorak.cs.html>>.
16. *Hotel Dvořák* [online]. České Budějovice : Hotel Dvořák, 2016 [cit. 2016-01-14]. Dostupné z WWW: <<http://www.hoteldvorakcb.cz/>>.
17. *Hotel Dvořák* [online]. TripAdvisor, 2015 [cit. 2016-01-14]. Dostupné z WWW: <<https://www.tripadvisor.cz/>>.
18. *Hotel Malý pivovar* [online]. České Budějovice : Hotel Malý pivovar, 2009 [cit. 2016-01-14]. Dostupné z WWW: <<http://www.malypivovar.cz/>>.
19. *Hotel Malý pivovar* [online]. Booking.com, 2015 [cit. 2016-01-14]. Dostupné z WWW: <<http://www.booking.com/>>.
20. *Hotel Malý pivovar* [online]. HolidayCheck.com, 2013 [cit. 2016-01-14]. Dostupné z WWW: <<http://www.holidaycheck.com/>>.
21. *Hotel Malý pivovar* [online]. TripAdvisor, 2015 [cit. 2016-01-14]. Dostupné z WWW: <<https://www.tripadvisor.cz/>>.
22. *Hotelové služby* [online]. České Budějovice : Hotel Malý pivovar, 2009 [cit. 2016-01-17]. Dostupné z WWW: <<http://www.malypivovar.cz/cz/hotelove-sluzby/>>.

23. *Konference & Eventy* [online]. České Budějovice : Clarion Congress Hotel České Budějovice, 2013 [cit. 2016-01-17]. Dostupné z WWW: <<http://www.clarioncongresshotelceskebudejovice.com/cs/konferencne-eventy-ceske-budejovice/>>.
24. *O hotelu* [online]. České Budějovice : Clarion Congress Hotel České Budějovice, 2013 [cit. 2015-11-17]. Dostupné z WWW: <<http://www.clarioncongresshotelceskebudejovice.com/cs/o-hotelu/>>.
25. *Oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení České republiky 2015-2020* [online]. 2015 [cit. 2015-10-12]. Dostupné z WWW: <http://www.hotelstars.cz/resources/files/1.9.2015_metodika.pdf>.
26. *Orea Hotel Dvořák Budweis* [online]. HolidayCheck.com, 2013 [cit. 2016-01-14]. Dostupné z WWW: <<http://www.holidaycheck.com/>>.
27. *Ostatní služby* [online]. České Budějovice : Clarion Congress Hotel České Budějovice, 2013 [cit. 2016-01-17]. Dostupné z WWW: <<http://www.clarioncongresshotelceskebudejovice.com/cs/ostatni-sluzby/>>.
28. *Pokoje a apartmá* [online]. České Budějovice : Clarion Congress Hotel České Budějovice, 2013 [cit. 2016-01-17]. Dostupné z WWW: <<http://www.clarioncongresshotelceskebudejovice.com/cs/pokoje-a-apartma/>>.
29. *Restaurace* [online]. České Budějovice : Hotel Malý pivovar, 2009 [cit. 2016-01-17]. Dostupné z WWW: <<http://www.malypivovar.cz/cz/restaurace>>.
30. *Rezervace* [online]. České Budějovice : Hotel Dvořák, 2016 [cit. 2016-01-17]. Dostupné z WWW: <<http://www.hoteldvorakcb.cz/rezervace/>>.
31. SYSEL, J. *Řízení kvality v cestovním ruchu* [online]. Praha : Cittelus, 2012 [cit. 2015-03-15]. Dostupné z WWW: <<http://www.citellus.cz/>>.
32. *Ubytování* [online]. České Budějovice : Hotel Malý pivovar, 2009 [cit. 2016-01-17]. Dostupné z WWW: <<http://www.malypivovar.cz/cz/ubytovani>>.

Legislativní dokumenty

1. ČSN EN ISO 9000:2006. *Systémy managementu kvality – Základní principy a slovník*. Praha : Český normalizační institut, 2006. 64 s. Třídící znak 01 0300.
2. *Oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení České republiky 2013- 2015*.
3. Česká republika. Vyhláška Ministerstva pro místní rozvoj č. 269/2009 Sb. *O obecných požadavcích na využívání území*, 2009.

Seznam obrázků, tabulek a grafů

Seznam obrázků

Obr. č. 1: <i>Model EFQM Excellence</i>	34
Obr. č. 2: <i>Fotografie Clarion Congress Hotelu</i>	37
Obr. č. 3: <i>Fotografie hotelu Dvořák</i>	40
Obr. č. 4: <i>Fotografie hotelu Malý pivovar</i>	43
Obr. č. 5: <i>Booking.com – Clarion Congress Hotel České Budějovice</i>	58
Obr. č. 6: <i>Booking.com – Hotel Dvořák</i>	58
Obr. č. 7: <i>Booking.com – Hotel Malý pivovar</i>	58
Obr. č. 8: <i>TripAdvisor.cz – Clarion Congress Hotel České Budějovice</i>	59
Obr. č. 9: <i>TripAdvisor.cz – Hotel Dvořák</i>	59
Obr. č. 10: <i>TripAdvisor.cz – Hotel Malý pivovar</i>	59
Obr. č. 11: <i>HolidayCheck.com – Clarion Congress Hotel České Budějovice</i>	60
Obr. č. 12: <i>HolidayCheck.com – Hotel Dvořák</i>	60
Obr. č. 13: <i>HolidayCheck.com – Hotel Malý pivovar</i>	60

Seznam tabulek

Tab. č. 1: <i>Schéma SWOT analýzy</i>	31
Tab. č. 2: <i>Základní statistické charakteristiky hodnocení služeb hotelu Clarion</i>	50
Tab. č. 3: <i>Základní statistické charakteristiky hodnocení služeb hotelu Dvořák</i>	50
Tab. č. 4: <i>Základní statistické charakteristiky hodnocení služeb hotelu Malý pivovar</i> .	51
Tab. č. 5: <i>Porovnání výsledků služeb hotelů seřazených sestupně od nejlepších</i>	52
Tab. č. 6: <i>Vaše přání a připomínky</i>	56
Tab. č. 7: <i>SWOT analýza Clarion Congress Hotelu</i>	61
Tab. č. 8: <i>SWOT analýza hotelu Dvořák</i>	62
Tab. č. 9: <i>SWOT analýza hotelu Malý pivovar</i>	63
Tab. č. 10: <i>Vzájemná interakce faktorů u SWOT analýzy</i>	63
Tab. č. 11: <i>Porovnání hotelů</i>	65

Seznam grafů

Graf č. 1: <i>Proč jste se rozhodli pro pobyt u nás – Clarion Congress Hotel?</i>	44
Graf č. 2: <i>Proč jste se rozhodli pro pobyt u nás – Hotel Dvořák?</i>	45
Graf č. 3: <i>Proč jste se rozhodli pro pobyt u nás – Hotel Malý pivovar?</i>	45
Graf č. 4: <i>Jaký byl důvod Vaší návštěvy - Clarion Congress Hotel?</i>	46

Graf č. 5: <i>Jaký byl důvod Vaší návštěvy - Hotel Dvořák?</i>	46
Graf č. 6: <i>Jaký byl důvod Vaší návštěvy - Hotel Malý pivovar?</i>	47
Graf č. 7: <i>Počet návštěv v hotelu - Clarion Congress Hotel</i>	47
Graf č. 8: <i>Počet návštěv v hotelu - Hotel Dvořák</i>	48
Graf č. 9: <i>Počet návštěv v hotelu - Hotel Malý pivovar</i>	48
Graf č. 10: <i>Jak dlouhý byl Váš pobyt - Clarion Congress Hotel?</i>	48
Graf č. 11: <i>Jak dlouhý byl Váš pobyt - Hotel Dvořák?</i>	49
Graf č. 12: <i>Jak dlouhý byl Váš pobyt - Hotel Malý pivovar?</i>	49
Graf č. 13: <i>Výskyt problémů při pobytu - Clarion Congress Hotel</i>	53
Graf č. 14: <i>Jak jste u nás byli spokojeni - Clarion Congress Hotel</i>	53
Graf č. 15: <i>Jak jste u nás byli spokojeni - Hotel Dvořák</i>	54
Graf č. 16: <i>Jak jste u nás byli spokojeni - Hotel Malý pivovar</i>	54
Graf č. 17: <i>Doporučení hotelu - Clarion Congress Hotel</i>	55
Graf č. 18: <i>Věková skupina - Clarion Congress Hotel</i>	56
Graf č. 19: <i>Věková skupina - Hotel Dvořák</i>	56
Graf č. 20: <i>Věková skupina - Hotel Malý pivovar</i>	57

Přílohy

Příloha č. I – Dotazník spokojenosti se službami v hotelu – cs¹⁰⁸

Dotazník spokojenosti se službami v hotelu

Vážení zákazníci,

jsme rádi, že jste si vybrali k pobytu náš hotel. Dovolili bychom si Vás požádat o vyplnění krátkého dotazníku spokojenosti, který bude využit ke zkvalitnění nabídky služeb.

1) Proč jste se rozhodli pro pobyt u nás?

- lokace hotelu
- recenzní portály
- finanční dostupnost
- doporučení (např. od známých)
- vybavení hotelu včetně doplňkových služeb
- jiné (uvedte) _____

2) Jaký byl důvod Vaší návštěvy?

- obchodní, pracovní, školení, kurz apod.
- relaxace, wellness, zdraví
- pobyt v přírodě, pěší turistika
- cykloturistika
- jiné sportovní aktivity
- akce hotelu nebo pobytový balíček
- rodinná dovolená
- návštěva města, kultura, nákupy, zábava
- rodinná akce, svatba, narozeniny
- jiné (uvedte) _____

3) Hotel jste navštívili:

- poprvé
- 2x - 5x
- více než 5x

4) Jak dlouhý byl Váš pobyt?

- 1 - 2 noci
- 3 - 4 noci
- 5 - 7 nocí
- 8 a více nocí

¹⁰⁸ Vlastní zdroj.

5) Hodnocení služeb (hodnoťte jako ve škole 1 – nejlepší, 5 – nejhorší)					
ochota a zdvořilost recepce	1	2	3	4	5
formality při ubytování	1	2	3	4	5
pozornost a ochota personálu	1	2	3	4	5
vybavení a zařízení pokoje	1	2	3	4	5
úklid a čistota hotelu	1	2	3	4	5
úprava a čistota bezprostředního okolí	1	2	3	4	5
rozsah, pestrost a úroveň nabídky ostatních služeb	1	2	3	4	5
cena za pokoj vzhledem k jeho kvalitě	1	2	3	4	5
kvalita podávání nápojů, jídla a služeb jako takových	1	2	3	4	5

6) Vyskytly se během Vašeho pobytu nějaké problémy?

ANO, jaké? _____

NE

7) Jak jste u nás byli spokojeni?

velmi spokojený spokojený neutrální spíše nespokojený nespokojený

8) Doporučili byste hotel svým známým / příbuzným?

ANO

NE

9) Vaše přání a připomínky

10) Do které věkové skupiny patříte?

méně než 20

21 - 30

31 - 40

41 - 50

51 - 60

61 a více

Děkujeme za Vaši ochotu i čas.

Zufriedenheitsfragebogen zu den Dienstleistungen im Hotel

Liebe Kunde,

wir sind froh, dass Sie für unser Hotel zu Ihrem Aufenthalt entschieden haben. Wir möchten Sie bitten, einen kurzen Zufriedenheitsfragebogen auszufüllen. Er dient zur Verbesserung des Angebots der Dienstleistungen.

1) Warum haben Sie sich für uns entschieden?

- Die Lage des Hotels
- Rezensionsportals
- Finanzielle Zugänglichkeit
- Empfehlung (z.B. von einen Bekannten)
- Ausstattung im Hotel einschließlich der Zusatzdienstleistungen
- Andere (anführen)_____

2) Welcher Grund hat Ihr Besuch gehabt?

- Erholung, Wellness, Gesundheit
- Aufenthalt in der Natur, Wandern
- Fahrradtouristik
- Andere Sportaktivitäten
- Hotelgutscheine oder Aufenthaltspäckchen
- Familienurlaub
- Besuch der Stadt, Kultur, Einkäufe, Vergnügen
- Familienaufenthalte, Hochzeit, Geburtstag
- Andere (anführen)_____

3) Das Hotel haben Sie besucht?

- Zum ersten Mal
- 2x – 5x
- Mehr als 5x

4) Wie lang ist Ihr Aufenthalt gewesen?

- 1-2 Nächte
- 3-4 Nächte
- 5-7 Nächte
- 8 und mehr Nächte

¹⁰⁹ Vlastní zdroj.

5) Bewertung der Dienstleistungen (1 - beste, 5 - schlimmste)					
Bereitschaft und Zuvorkommenheit am Empfang	1	2	3	4	5
Formalitäten bei der Unterkunft	1	2	3	4	5
Beachtung und Entgegenkommen des Personals	1	2	3	4	5
Ausstattung und Einrichtung des Zimmers	1	2	3	4	5
Aufräumung und Sauberkeit im Hotel	1	2	3	4	5
Geländeaufbereitung und Sauberkeit der unmittelbaren Umgebung	1	2	3	4	5
Umfang, Vielseitigkeit und Niveau des Angebotes von anderen Dienstleistungen	1	2	3	4	5
Zimmerpreis mit Bezugnahme auf seine Qualität	1	2	3	4	5
Qualität von Servieren der Getränken, Essen und Dienstleistungen	1	2	3	4	5

6) Sind irgendwelche Probleme während der Unterkunft vorgekommen?

JA, welche? _____

NEIN

7) Sind Sie bei uns zufrieden gewesen?

sehr zufrieden zufrieden neutral eher unzufrieden unzufrieden

8) Würden Sie das Hotel weiter empfehlen?

JA

NEIN

9) Ihre Wünsche und Bemerkungen

10) Zu welcher Altersgruppe gehören?

Weniger als 20

21-30

31-40

41-50

51-60

61 und mehr

Wir danken für Ihre Bereitschaft.

Customer Satisfaction Questionnaire for Hotel Service

Dear Guest,

Thank you for choosing our hotel for your stay. We strive for 100% satisfaction and would be pleased if you would take a moment to fill out short survey to improve our service and accommodations to our guests.

1) Why did choose to stay at our hotel?

- Location
- Online customer reviews
- Price
- Recommendation (ex. from a friend or relative)
- Hotel amenities
- Other (please list) _____

2) What was the primary reason for your stay?

- Business, conference, training, etc.
- Rest and relaxation, wellness
- Stay in the nature, walking
- Cycling
- Other sport activity
- Hotel package
- Family vacation
- Sight seeing in the area, cultural event., shopping, or entertainment
- Family reunion, wedding, birthday
- Other (please list) _____

3) How many times have you stayed at our hotel:

- Once
- 2-5 times
- More than 5 times

4) How long was your stay?

- 1 - 2 nights
- 3 - 4 nights
- 5 - 7 nights
- 8 or more nights

¹¹⁰ Vlastní zdroj.

5) Overall satisfaction <i>(please rate 1-5, with 1 being excellent and 5 being unsatisfactory)</i>					
How accomodating was there ception desk?	1	2	3	4	5
How easy was the check in process?	1	2	3	4	5
How courteous and attentive were the staff?	1	2	3	4	5
How was your room accomodations and amenities?	1	2	3	4	5
Cleanliness of hotel and maid service?	1	2	3	4	5
Cleanlinnes of the hotel surrounding?	1	2	3	4	5
To what extent did the services meet your expectations?	1	2	3	4	5
Please rate the value you received for the cost of your stay?	1	2	3	4	5
What was the quality of your food and drink?	1	2	3	4	5

6) Did you come across any problems during your stay?

Yes, please describe _____

No

7) What was your overal satisfaction of your stay?

Excellent Very good Good Fair Poor

8) Would you recommend this hotel to a friend or relative?

Yes

No

9) We would appreciate any suggestions or comment to improveour hotel?

10) What is your age?

Less than 20 years old

21 - 30 years old

31 - 40 years old

41 - 50 years old

51 - 60 years old

61 and older

宿泊アンケート

お客様へ

この度は当ホテルをご利用いただきまして、誠にありがとうございました。さらにみなさまに愛されるホテルでありますよう、設備、料理、おもてなしの改善・向上を図り、スタッフ一層の努力をして参りたいと思います。

つきましては、大変恐縮ではございますが、ご意見・ご感想をお伺い致したく、アンケートにご回答いただきますようお願い申し上げます。

1) 当ホテルをお選びいただいた理由をお聞かせください。

- 場所、交通の便の良さ
- 広告
- 料金
- 推薦
- 特別なサービス
- その他 _____

2) 今回のご滞在の目的をお聞かせください。

- ビジネス
- リラクゼーション、SPA
- 自然、ハイキング
- サイクリング
- その他のスポーツ
- ホテルのイベント
- 家族旅行
- 観光
- その他 _____

3) 当ホテルをご利用になったのは何回目でしょうか。

- 初めて
- 2回-5回
- 5回以上

4) 何泊滞在されましたか。

- 1泊2日
- 3泊4日
- 5泊～7泊
- 8泊以上

¹¹¹ Vlastní zdroj.

5) 当ホテルにお持ちのイメージをお聞かせいただけますか？					
フロントスタッフの対応はいかがでしたか	1	2	3	4	5
チェックインは迅速かつ丁寧でしたか	1	2	3	4	5
フロアスタッフの対応はいかがでしたか	1	2	3	4	5
お部屋の使い勝手はいかがでしたか	1	2	3	4	5
ホテルの清掃は行き届いていましたか、清掃は行き届いていましたか	1	2	3	4	5
ホテルの外観の印象はいかがでしたか	1	2	3	4	5
他のサービスについていかがでしょうか	1	2	3	4	5
ホテルの値段はいかがでしたか	1	2	3	4	5
お料理・お飲物にご満足いただけましたか	1	2	3	4	5

6) 当ホテルについて、トラブルがあった事がありますか。

はい、どんなトラブルがございました、お聞かせください。_____

いいえ

7) 次回ご訪問の際は当ホテルをまたご利用くださいますか？

利用する 多分利用する わからない 多分利用しない 利用しない

8) ご友人・お知り合いにお勧めいただけますか

はい

いいえ

9) 他にお気づきの点・ご意見・ご要望などございましたらお聞かせください

10) 恐れ入りますが、年齢をお教えてください

20歳以下

21 - 30歳

31 - 40歳

41 - 50歳

51 - 60歳