

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

**Návrh opatření ke zvýšení tržeb ve vybraném
hotelovém provozu**

Proposals for sales increase of selected hotel

Petr Trnka

Plzeň 2018

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
Fakulta ekonomická
Akademický rok: 2017/2018

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Petr TRNKA**
Osobní číslo: **K15B0314P**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management obchodních činností**
Název tématu: **Návrh opatření ke zvýšení tržeb vybraného hotelového provozu**
Zadávací katedra: **Katedra marketingu, obchodu a služeb**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Proveďte rešerši zdrojů týkající se moderního řízení hotelového provozu.
2. Charakterizujte subjekt, kterým se budete v práci zabývat.
3. Pomocí vhodných metod analyzujte vybraný hotelový provoz a jeho zákazníky.
4. Na základě zjištěných informací navrhnete opatření směřující ke zvýšení tržeb vybraného subjektu.


Rozsah grafických prací: **neuveden**
Rozsah kvalifikační práce: **40-60**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

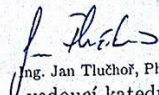
- **BERÁNEK, Jaromír.** *Moderní řízení hotelového provozu. 5., zcela přeprac. vyd.* Praha: MAG Consulting, 2013. ISBN 978-80-86724-45-4.
- **KIRÁL'OVÁ, Alžbeta.** *Marketing hotelových služeb: předpoklady využití marketingu v hotelu, marketingová strategie, aktivizace marketingového mixu, koordinace marketingových činností. Vyd. 2.* Praha: Ekopress, 2006. ISBN 80-86929-05-1.
- **KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS.** *Moderní hotelový management: nejnovější poznatky a trendy v řízení hotelů: komplexní informace o hotelovém provozu a jeho organizaci: optimalizace provozu s ohledem na ekologii a etiku: případové studie a příklady.* Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3868-0.
- **RYGLOVÁ, Kateřina, Michal BURIAN a Ida VAJČNEROVÁ.** *Cestovní ruch - podnikatelské principy a příležitosti v praxi.* Praha: Grada, 2011. ISBN 8024740397.

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

Datum zadání bakalářské práce: **23. října 2017**
Termín odevzdání bakalářské práce: **23. dubna 2018**


Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný
děkan




Ing. Jan Tluchoř, Ph.D.
vedoucí katedry

V Plzni dne 23. října 2017

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Návrhy opatření ke zvýšení tržeb vybraného hotelového provozu“

vypracoval samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne.....

.....

podpis autora

Poděkování

Na tomto místě bych rád poděkoval vedení hotelu Purkmistr za umožnění vypracování bakalářské práce pro tento hotelový resort, jehož jsem zaměstnancem. Dále bych rád poděkoval všem zaměstnancům za poskytnutí potřebných informací.

Obsah

ÚVOD	6
1 MANAGEMENT HOTELNICTVÍ	7
1.1 UBYTOVACÍ ZAŘÍZENÍ A JEJICH KLASIFIKACE	7
1.2 ORGANIZACE A ŘÍZENÍ HOTELU	8
1.3 HOTELOVÉ ÚSEKY	12
1.4 REVENUE MANAGEMENT.....	16
1.5 EKONOMICKÉ ŘÍZENÍ	17
1.6 MARKETING V HOTELNICTVÍ.....	18
2 HOTEL PURKMISTR.....	28
2.1 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA	28
2.2 HOTELOVÉ ÚSEKY	30
2.3 REVENUE MANAGEMENT.....	32
2.4 MARKETING HOTELU PURKMISTR.....	34
2.5 SWOT ANALÝZA.....	40
2.6 SEGMENTACE TRHU	43
2.7 NÁVRHY NA NAVÝŠENÍ TRŽEB.....	45
ZÁVĚR	50
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	51
SEZNAM TABULEK	54
SEZNAM OBRÁZKŮ.....	55
SEZNAM ZKRATEK	56

Úvod

V důsledku globalizace a volného pohybu osob, kdy cestování je snadnější než kdykoliv dřív, lidé stále více přichází do kontaktu s rozdílnými i podobnými resorty v odlišných či stejných destinacích. Získávají nové zkušenosti a s tím přichází i větší požadavky ze stran spotřebitelů. Z toho důvodu je každým dnem pro hotelové resorty složitější zákazníky přilákat a přesvědčit je, aby uspokojili své potřeby právě u nich. Jelikož zákazník s sebou přináší prostředky, které ovlivňují konečný zisk, je důležité, aby všechny prvky hotelu sehrály svoji funkci co nejefektivněji.

Téma bakalářské práce bylo zvoleno z důvodu autorovy pracovní zkušenosti v hotelu nacházejícím se v Plzni. Autor v průběhu vypracování kvalifikační práce měl možnost nahlédnout a na vlastní kůži zažít, jak funguje běžný provoz takového podniku. Kvůli poznatku, že zákazníky je v dnešní době velice těžké přivést do hotelu a uspokojit je, přichází autor s cílem vytvořit takové návrhy, které mohou pomoci k přilákání hostů a navýšení tržeb.

Práce je rozdělena na dvě části, kdy teoretická část je zaměřena na moderní řízení hotelového provozu. První podkapitola uvádí čtenáře do problematiky skrze vymezení pojmů a popsání mezinárodní klasifikace Asociace hotelů a restaurací. V druhé podkapitole jsou charakterizovány typy organizačních struktur, které ovlivňují pravomoci zaměstnanců a komunikaci mezi nimi. Poté jsou v práci vysvětleny jednotlivé úseky, které se v hotelnictví vyskytují. V posledních třech podkapitolách jsou rozebrány nástroje managementu hotelnictví, jako jsou revenue management, marketing, ale i samotné ekonomické řízení.

Pro praktickou část, která se již věnuje konkrétní organizaci, byl vybrán hotelový resort Purkmistr. V této části jsou spolu s organizační strukturou popsány jednotlivé úseky, které se v daném podniku vyskytují. Jsou provedeny analýzy týkající se managementu a řízení. Dále jsou popsány segmenty zákazníků hotelu Purkmistr. Na základě teoretické rešerše a analýzy hotelového provozu jsou v poslední části navržena opatření, která mohou navýšit tržby dané instituce.

1 Management hotelnictví

1.1 Ubytovací zařízení a jejich klasifikace

Ministerstvo pro místní rozvoj dle vyhlášky č. 501/2006 Sb definuje hotel jako ubytovací zařízení s minimálním počtem 10 pokojů, které je vybavené pro poskytování přechodného ubytování, a dále jako služby, které jsou s ubytováním spojené.

Klasifikaci služeb v České republice obstarává Asociace hotelů a restaurací ČR (AHR ČR), která je součástí systému Hotelstars Union, který zaručuje stejné parametry kvality služeb ve střední Evropě. Jednotná klasifikace byla zavedena z důvodu zlepšení orientace zákazníků, transparentnosti trhu ubytování a zkvalitnění služeb, které ubytovací zařízení nabízí (Hotelstars.eu, 2018).

AHR ČR rozděluje hotelová ubytovací střediska do kategorií dle nabízených služeb. Tyto kategorie hodnotí formou počtu hvězd. Těmi jsou Tourist*, Economy**, Standard***, FirstClass****, Luxury*****.

Nejnižší kategorií s jednou hvězdou je kategorie **Tourist***, kde mimo ubytovací služby nabízí každodenní úklid pokoje, snídaňovou nabídku, televizi na pokoji nebo možnost jejího zapůjčení, kosmetické prostředky a ručníky, služby recepce a přístupné telefonní a faxové služby.

Další kategorií s dvěma hvězdami je **Economy****, která oproti skupině Tourist* zahrnuje např. lampičky na pokoji, nabídku hygienických předmětů (zubní kartáček, pasta nebo holící souprava), snídaně formou bufetů nebo snídaňového lístku a možnost platby kreditní kartou.

V kategorii **Standard***** již najdeme telefon na pokoji, prostor na odkládání věcí, vysoušeč vlasů a trezor na pokoji. Hotel v této kategorii nabízí i služby prádelny a žehlení, recepce je otevřená 14 hodin denně a služby jsou dostupné telefonicky 24 hodin denně. Součástí hotelů Standard*** je restaurace, která je otevřená alespoň pětkrát do týdne.

Ve čtvrté kategorii **FirstClass****** jsou součástí vybavení pokojů křeslo či pohovka se stolkem, minibar, kosmetické produkty (bavlněné tampony, pilníček na nehty) nebo pantofle na vyžádání. Recepce je otevřená 18 hodin denně, telefonicky přístupná 24 hodin denně. Snídaně jsou podávány formou bufetu či Room service (donáška na pokoj). Restaurace je otevřena alespoň šestkrát v týdnu.

Nejvyšší kategorií s pěti hvězdami jsou hotely **Luxury*******, které obvykle nabízí služby concierge, bagážisty nebo dveřníka. Recepce je otevřená 24 hodin denně, restaurace sedm dní v týdnu. Služby prádelny a žehlení jsou k dispozici s navrácením do dvou hodin (Beránek a kol., 2013).

1.2 Organizace a řízení hotelu

Organizační struktura hotelu znázorňuje soubor úkolů a lidských zdrojů jim přidělených. Vyobrazuje formální vztahy mezi pracovníky organizace. Jedná se o navržený systém horizontální a vertikální koordinace, umožňující co nejefektivnější komunikaci a spolupráci mezi útvary. Organizační struktura je určena dvěma faktory: jak jsou vymezeny činnosti, které je potřeba řídit; a jakými způsoby bude řízena spolupráce mezi oddíly. Organizační struktura také popisuje organizační hranice mezi vnitřním a vnějším prostředím podniku, utváří osobní vztahy a atmosféru na pracovišti i samotnou legitimitu vztahů nadřízenosti a podřízenosti (Beránek a kol., 2013).

Různé typy organizačních struktur budou popsány v dílčích částech této podkapitoly.

1.2.1 Organizace dle dělby práce

Hlavními obecnými organizačními strukturami dělenými dle dělby práce jsou liniová organizační struktura, liniově štábní a funkcionální organizační struktura.

Liniová organizační struktura se vyznačuje převážně svojí vertikálností, kdy se síly pravomocí přesouvají od jednoho pracovníka k dalšímu v přímé linii. Pravomoci jsou tím pádem centralizovány k nadřízeným, kteří zase spadají pod jejich nadřízené. Struktura je jednoduchá a jsou zde jasně viditelné kompetence a komunikace. Řadoví pracovníci spadají vždy jen pod jednoho vedoucího (Barrows & Powers, 2009).

Liniově štábní organizační struktura je charakteristická přidáním úsekem, tedy štábem, který poskytuje specializované poradenství liniovému managementu. Má tedy jen funkci poradní, nikoliv rozhodovací (Businessinfo.cz, 2010).

Funkcionální organizační struktura je tvořena takovými vazbami, které nejsou pevně stanoveny a kompetence nadřízených se překrývají. Tzn., že řadoví pracovníci spadají pod vícero pracovníků managementu (Taušl Procházková, 2015).

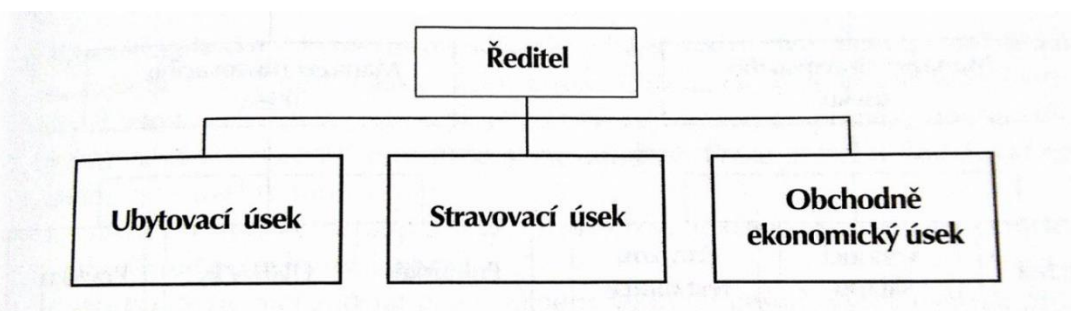
Mezi základní aspekty pro výběr vhodné organizační struktury patří velikost hotelu spolu s rozsahem služeb, který poskytuje; charakteristika a specializace činností a neopomíná se ani míra využití externích služeb (Křížek & Neufus, 2014).

1.2.2 Organizace dle velikosti

Organizační schéma malého hotelu

Menší hotelové komplexy s maximálním počtem 60 lůžek se vyznačují malou a jednoduchou organizační strukturou, kde všichni zaměstnanci hotelu jsou podřízeni řediteli/majiteli hotelu. Vyznačuje se také menším počtem pracovníků. Jedná se tedy o liniovou organizační strukturu. Strukturu takového hotelu zobrazuje obrázek 1.

Obrázek 1 Struktura malého hotelu

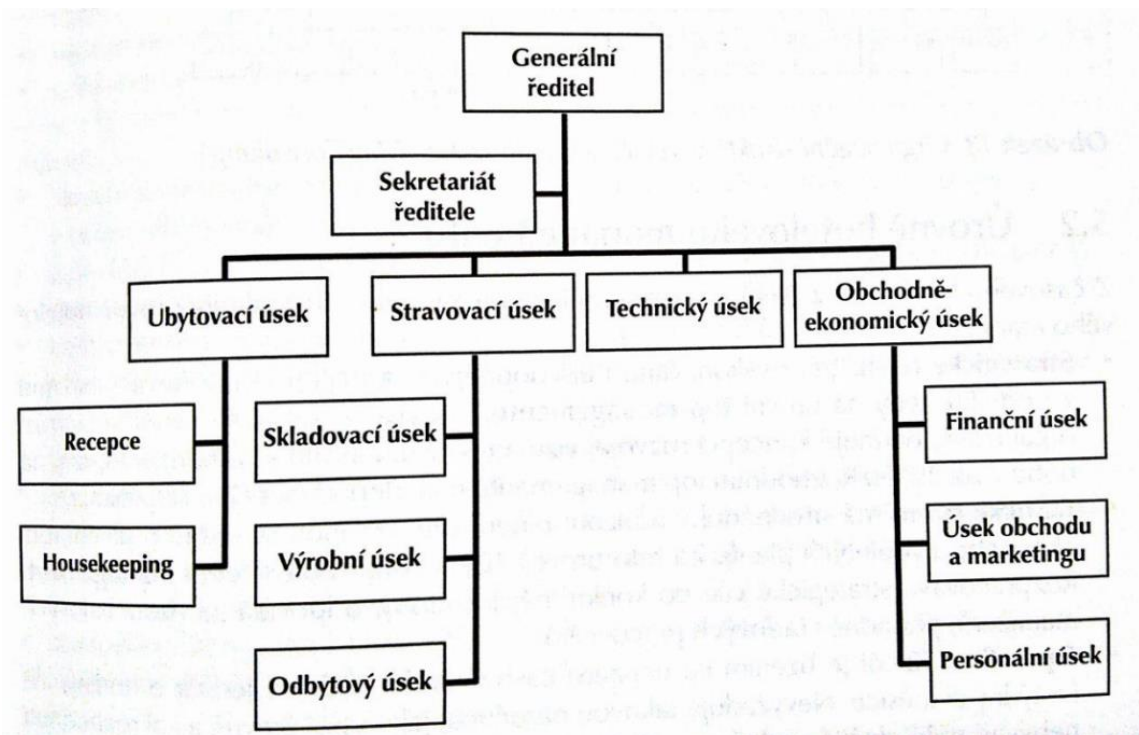


Zdroj: Beránek a kol. 2013, s. 59

Organizační schéma středního hotelu

Tyto typy hotelů zaměstnávají více zaměstnanců a hierarchie je zde vertikální a víceúrovňová. Využívá se i štábů. Strukturu lze vidět na obrázku 2.

Obrázek 2 Struktura středního hotelu

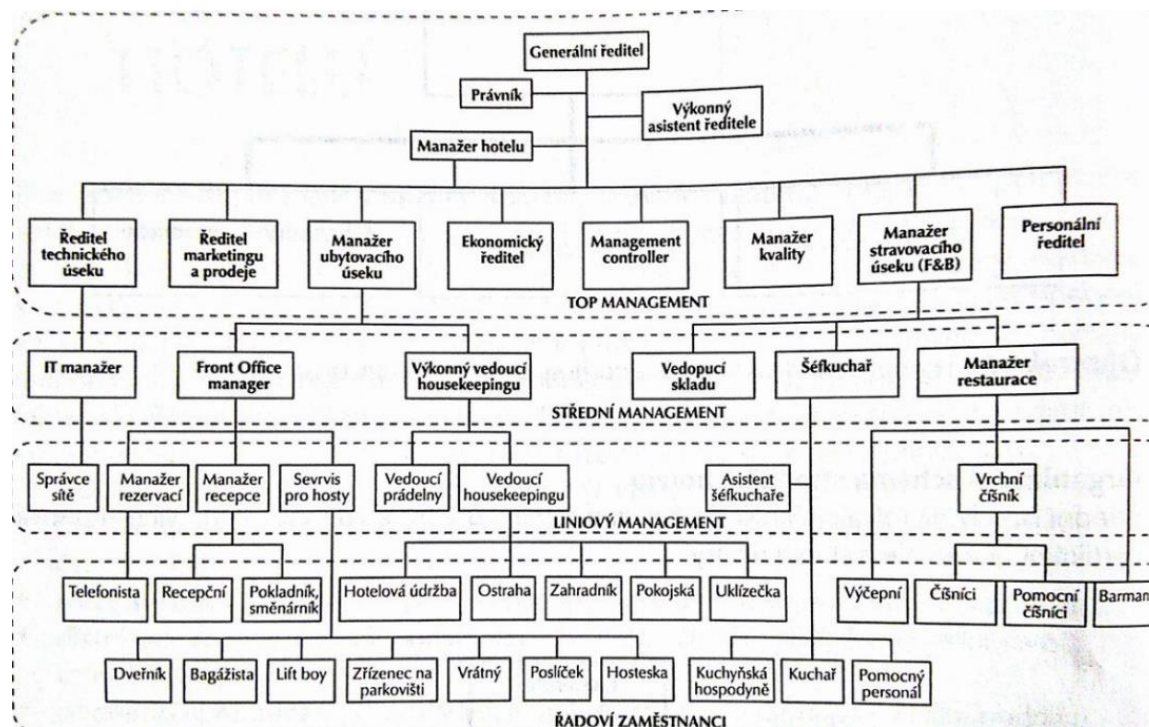


Zdroj: Beránek a kol. 2013, s. 59

Organizační schéma velkého hotelu

Největší hotely zaměstnávají velký počet pracovníků, často se jedná o celosvětové hotelové řetězce. Struktura je komplexní. Větší velikost podniku přináší překrývání pravomocí, jedná se tedy o funkcionální organizační strukturu, která je vyobrazena na obrázku 3.

Obrázek 3 Organizační struktura velkého hotelu

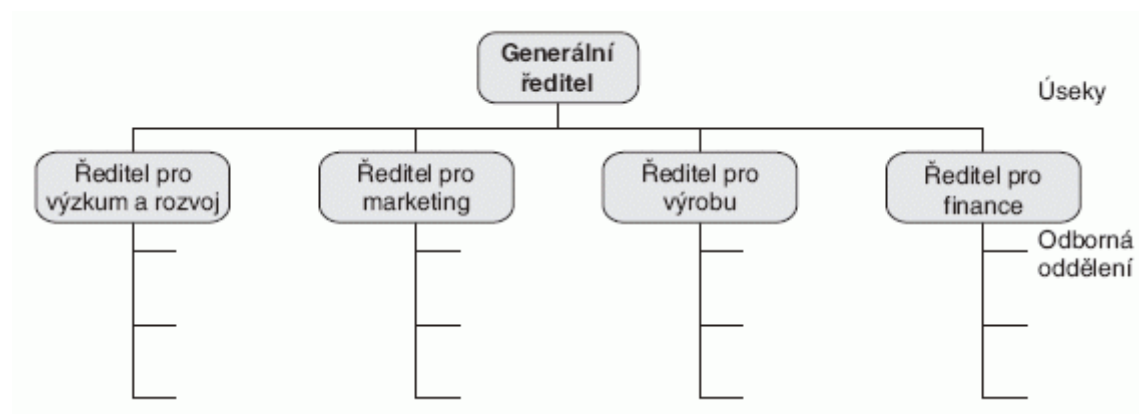


Zdroj: Beránek a kol. 2013, s. 60

1.2.3 Organizace dle činností a jejich výsledků

Dalšími možnostmi k vytvoření organizace jsou struktury dle činností a jejich výsledků. Jedním z příkladů může být funkční struktura, která seskupuje pracovníky podle podobnosti úkolů a aktivit. V čele organizace stojí odborný ředitel. Struktura se využívá nejčastěji v menších hotelech. Svoji centralizací se zde projevuje liniová organizace (Beránek a kol., 2013), která je vyobrazena níže.

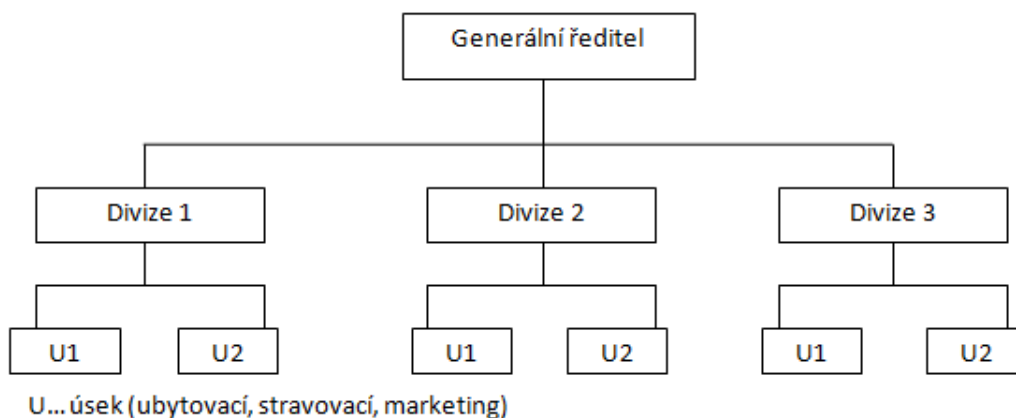
Obrázek 4: Funkční struktura



Zdroj: businessinfo.cz, 2010

Další možností uspořádání je divizní organizační struktura. V této struktuře jsou veškeré aktivity soustředěny do jednoho centra (divize). Pravomoci jsou rozdělené na nižší celky, kde mohou zaměstnanci pracovat efektivněji (Beránek a spol., 2013).

Obrázek 5 Divizní struktura



Zdroj: vlastní zpracování dle Beránek a kol., 2018

1.3 Hotelové úseky

Hotelové resorty se skládají z několika úseků. Množství úseků a množství nabízených služeb jsou obvykle ovlivněny velikostí hotelu. Prvním úsekem, který spojuje všechny hotely, je ubytovací úsek. Ten slouží k přípravě a prodeji základních služeb, tedy pokojů, ale zajišťuje i přímou komunikaci s hosty. Hotely z vyšších kategorií zahrnují i stravovací úsek, který může být přístupný pouze pro ubytované hosty, ale i pro širokou veřejnost. Úspěšný hotel nezahrnuje jen tyto dva úseky, ale pro rozšíření své nabídky služeb i mnoho dalších, například úsek wellness, který se stará o fyzické či mentální zdraví hosta (Křížek & Neufus, 2014).

1.3.1 Ubytovací úsek

Ubytovací úsek je nedílnou součástí každého hotelového resortu. Ve většině případů platí, že právě ubytovací úsek má více než 60% podíl na celkových příjmech, proto se také na prodej hotelových pokojů stanovují vysoké marže. Zmíněný úsek nezahrnuje jen nabídku pokojů, ale i samotné vybavení hotelu či pokoje. Úsek zahrnuje také personál, který veškeré služby zajišťuje nebo zprostředkovává. Tato část hotelu je členěna na front office a housekeeping, které jsou popsány níže (Křížek & Neufus, 2014).

Front office

Front office představuje nejfrekventovanější součást hotelu a zajišťuje prvotní kontakt zákazníka se zaměstnanci hotelu. Je základním komunikačním centrem po zbytek pobytu hostů, a to v období před příjezdem formou rezervací, dále při příjezdu skrze registraci hosta, ale také při samotném pobytu a odjezdu. Hlavním oddělením front office je recepce, která má hned několik základních úkolů: prodávat hotelové pokoje, ubytovávat hosty (tzv. check-in) a zajišťovat, zprostředkovávat a koordinovat zákazníkům služby, které hotel nabízí. Dalšími úkoly recepce jsou podávat potřebné informace o resortu, okolí a také o zajímavostech a událostech v daném místě, pečovat o účty hotelových hostů a zajišťovat s nimi finanční vyrovnání. V neposlední řadě obstarává odhlašování hostů při jejich odjezdu (tzv. check-out). V malých hotelových komplexech jsou činnosti obvykle koncentrovány na jednu osobu, kdežto ve větších resortech a řetězcích jsou tyto činnosti pro větší efektivitu zajišťovány širokou řadou pracovníků. Jelikož pracovníci recepce představují prvotní kontakt s hostem, jsou považovány za hlavní reprezentanty hotelu. Recepční musí znát detailně produkty, které hotel nabízí, a zároveň musí být schopen nabídnout a prodat všechny služby hotelu, a to např. místa v restauraci nebo sportovní, kulturní a lázeňské služby (Křížek & Neufus, 2014).

V luxusních hotelech FirstClass*****, především pak v zahraničí, je zaměstnancem front office také pracovník zvaný concierge. Ten nabízí hotelovým hostům služby ve formě rad a pobídek, jaké atrakce a místa v okolí navštívit. Pomůže jim s rezervováním lístků a míst spolu se zajištěním dopravy na dané místo. Zaměstnanec concierge by měl mít všeobecný přehled o městě, zajímavých místech i způsobu transportu. Dalšími pracovníky mohou být hotelový vrátný, bagážista, který vyřizuje poštovní zásilky a balíčky na pokoje a přenáší zavazadla; nebo doorman, který vítá hosty (Barrows & Powers, 2009).

Housekeeping

Nezbytným předpokladem pro prodej pokojů a pro spokojenost hosta je udržování čistoty a pořádku na pokojích a v hotelu. Proto byl vyčleněn úsek housekeeping, který má tuto činnost na starost. Oddělení housekeepingu je z hlediska prodeje stejně tak důležité, jako úsek front office. Účelem není jen úklid ale i zařizování a starání se o vybavení pokojů a to od nábytku až po kosmetické produkty nebo minibar. Platí, že s vyšší kategorií hotelu se zvyšuje i tlak na tento oddíl v oblasti kvality (Barrows & Powers, 2009).

Housekeeping obstarávají pokojské a uklízečky pod vedením hotelové hospodyně. Oddělení musí být v kooperaci s ostatními úseky hotelu, hlavně s front office. Zaměstnanci housekeepingu musí předat pokoje v takovém stavu, aby je později mohli pracovníci recepce prodávat (Beránek a kol., 2013).

1.3.2 Stravovací úsek

Stravovací úsek je oproti ostatním úsekům v oblasti managementu složitější. Důvodem je nevýhodný poměr z hlediska nákladů a potenciálu výnosů. Jedná se převážně o velké náklady na zařízení, provoz, údržbu odbytových a výrobních částí a lidské práce v poměru k potenciálu výnosů. Hotelové restaurace se potýkají s několika stěžejními faktory. Prvním z nich je umístění restaurace v budově hotelu, což zapříčiní horší dostupnost pro nehotelové zákazníky, kteří musí pro navštívení tohoto úseku projít celým hotelovým resortem. Dalším faktorem je skutečnost, že hotelové restaurace musí být z hlediska designu i nabídkou sortimentu univerzální, což vytváří problém týkající se obstání před konkurencí, která se specializuje na různé etnické nebo kulturně tematické kuchyně (Křížek & Neufus, 2014).

Výrobní oddíl

V tomto oddílu dochází k samotné přípravě jídla a je složen z několika sekcí. První sekce náleží přípravnám. Jedná se o prostory, kde dochází ke zpracování surovin k pozdějšímu využití. Využívá se hlavně k přípravě zeleniny, příloh, drůbeže a ryb. Dalším úsekem je výrobná, která se skládá z varny, tj. místo, kde dochází k tepelné úpravě pokrmů, nejčastěji konvektomaty. Dále se výrobná skládá ze studené kuchyně a cukrářské výroby, kde jsou hlavně využity krájecí stoly a nářezové stroje. Dalšími částmi ve výrobním úseku jsou výdejna jídel a umývárny (Beránek a kol., 2013).

Prodejní oddíl

Tento úsek je ve stravovacím oddělení posledním a s největší pravděpodobností nejdůležitější článkem. Jedná o část, kde dochází k hlavnímu kontaktu restaurace se zákazníky a ke konečné fázi prodeje pokrmů. Úsek je silně založený na efektivnosti a nasazení pracovníků. Hlavním cílem všech zaměstnanců by mělo být uspokojení potřeb zákazníků (Barrows & Powers, 2009).

Vzhledem k tomu, že prodejní oddíl je založen na efektivnosti pracovníků, správná komunikace je jedním z hlavních klíčů k úspěchu. Komunikace se odvíjí od úrovně podniku. Ve větších podnicích jsou činnosti členěny na více zaměstnanců. V těch nejběžnějších restauračních úsecích mají na starost většinu činností právě číšníci. Mezi činnostmi číšníků patří přijímání rezervací, které se v moderní době vyřizují osobně, telefonicky a čím dál tím častěji prostřednictvím internetu (buďto elektronickou poštou nebo i skrze rezervační systémy). Je vždy potřeba upřesnit jméno a počet hostů, co nejpřesnější dobu příchodu a další dodatečné poznámky (Beránek a kol., 2013).

Později při usazování je potřeba využívat organizačních schopností pracovníků. Je třeba, aby rezervace s daným počtem hostů pasovala k velikosti stolu a nedocházelo k tomu, že některá místa nebudou zaplněna. Zaměstnanci by se měli snažit při usazování co nejvíce vyhovět přání hostů. Po usazení musí číšník být plně obeznámen s jídelním lístkem, včetně specialit a být informován o alergenech. Číšník je poté zodpovědný za správné zaznamenání objednávky, kterým se zároveň vyhýbá případným komplikacím. Konečné vyúčtování by mělo být co nejrychlejší. Mimo klasické platby v hotovosti nebo kreditní kartou dochází v hotelových restauracích k formě platby skrze převedení částky na jeho celkový hotelový účet, který posléze zaplatí na hotelové recepci při odjezdu (Chron, 2018).

1.3.3 Wellness úsek

V důsledku velkého a stále se zvyšujícího trendu zdravého životního stylu se hotel neobejde bez nabídky služeb, kterými zákazníkovi tuto potřebu splní. Z tohoto důvodu se hotely často obrací na možnost nabízení wellness služeb. Tyto služby často poskytuje formou pohybové činnosti. Jedná se tedy o aktivity jako jóga, spinning, aerobic, plavání, nebo pilates. Další běžnou formou je i samotná péče o tělo a to pomocí masáží, koupelí, peelingů a dalších procedur (Křížek & Neufus, 2014).

1.4 Revenue management

Revenue management spočívá v hýbání cen v důsledku několika faktorů: čas rezervace, doba pobytu, vztahy s firmami a zprostředkovatelé prodeje. Tímto tedy hotel nabízí ten samý produkt jiným zákazníkům za jinou cenu. Je samozřejmé, že nejlepší možností je obsazení hotelu zákazníky, kteří přinesou největší zisk. Je obecně nezbytné přijmout i zákazníky přinášející menší zisk, aby se hotel vyhnul neobsazeností pokojů. Součástí revenue managementu je tedy i rozhodnutí jakou rezervaci přijmout nebo odmítnout a vytvořit takovou kombinaci zákazníků, aby přinesla co největší zisk. Tím pádem můžeme říci, že revenue management je nástroj prodeje produktu správným zákazníkům, za správnou cenu a na správném místě za účelem nejvyšších tržeb. Maximalizace tržeb je pro hotel důležitá hlavně z důvodu vysokých fixních nákladů, protože neprodaný pokoj představuje promarněnou příležitost a ušlý zisk. To znamená, že by se hotel měl snažit prodat pokoj za jakoukoliv cenu. Jelikož také dochází k častému rušení rezervací těsně před příjezdem hostů, je obvyklé, že hotel přijímá více rezervací, než je jeho kapacita (Činjarevič & Lamija, 2010).

Typy cen podle revenue managementu (Beránek a kol., 2013):

- **Advanced rates** – jedná se o nejnižší ceny, které zahrnují prodejní podmínky, například minimální délku pobytu a platbu předem; v případě zrušení rezervace hotel vrací zpět jen dílčí částku,
- **Packages a WeekendBreaks** – jedná se o balíčky, které zahrnují mimo ubytování další služby, např. konzumaci v restauraci,
- **Corporaterates** – ceny pro velké společnosti,
- **Rackrates** – pultová cena, obvykle nejvyšší a stálá, je významná v případě růstu obsazenosti a
- **Contractedrate** – smluvní ceny mezi hotelem a dalšími subjekty, často se jedná o zprostředkovatele, například cestovní kanceláře, nebo organizátory akcí.

Revenue management také analyzuje rezervační zdroje a kanály, tedy jakým způsobem hotel své rezervace získává, sleduje obsazenost hotelu, průměrnou cenu za ubytování, výnosy z ubytovacích služeb, ale také ceny konkurenčních hotelů (Křížek & Neufus, 2014).

Jedním z nástrojů využívaných v rámci revenue managementu je tzv. upselling. Ten je využíván pracovníky front office. Ti aktivně nabízí a prodávají dodatečné produkty a služby, které jsou nad rámec původního prodeje a tedy dochází k navýšení tržeb. Jedním z příkladů je situace, kdy recepční při registraci zákazníka nabízí využití wellness během pobytu nebo za příplatek využití luxusnějšího pokoje. Růst tržeb na rámec původní objednávky se nazývá jako „incremental revenue“ (Beránek a kol., 2013).

1.5 Ekonomické řízení

Řízení ekonomického úseku spočívá v efektivním hospodaření s finančními prostředky. Pracovníci hotelu zajišťují zpracování účetnictví a finančních analýz takovým způsobem, aby byli schopni následně kontrolovat stav majetku i kapitálu a jejich hospodaření. Hlavními činnostmi ekonomického řízení rozumíme zajištění potřebné výše zdrojů a také rozhodnutí, zdali je výhodné zvolit cizí nebo vlastní kapitál a snažit se o jejich rovnováhu. Ekonomické řízení také zahrnuje likviditu majetku a ziskovost, rozhodování o umístění kapitálu, rozdělování zisku a provádění kontroly hospodaření (Křížek, & Neufus, 2014).

Největší charakteristikou hotelového provozu jsou vysoké fixní náklady, které nejsou závislé na čase, například poplatky za energie. Zároveň se vyznačuje také nízkými variabilními náklady, které se mění v závislosti na objemu prodeje, například objem zásob. Poměr mezi fixními a variabilními náklady se pohybuje kolem 60:40. Existuje několik faktorů ovlivňující velikost fixních nákladů.

Lokace

Lokace umístění hotelu hraje roli převážně u zařízení, u kterých lokalita tvoří součást nabízeného produktu, nebo konkurenční výhodu. Hotely často budují nebo pronajímají resorty tam, kde je atraktivní území, např. blízko silnic a dálnic, nebo na turisticky koncentrovaných místech. Cena pozemku se zvyšuje s atraktivností jeho umístění. Tím pádem se zvyšují i fixní náklady na vlastnění daného pozemku.

Počáteční náklady

Žádný podnik se neobejde bez počátečních kapitálových nákladů na výstavbu, ať už z vlastního či cizího kapitálu. Výstavba může zahrnovat samotnou výstavbu místa, odvodnění a mnoho dalšího.

Úspory z rozsahu

Fixní náklady jsou stálé a musí se uhradit ve stejné výši bez ohledu na velikosti prodeje. Úspory z rozsahu hrají tedy velkou roli na snížení fixních nákladů. Provedená práce pracovníků jim musí být uhrazena, stejně jako náklady na údržbu budovy. Proto je důležité tyto náklady co nejvíce rozprostřít skrze zvyšující se počet prodaných jednotek.

Mezi další faktory zvyšující fixní náklady patří splátky půjček, pojištění, poplatky za obchodní licence, údržba budovy, amortizace, komunikace, mzdy, nebo i profesní poplatky skrze právní rady.

Variabilní náklady

Tyto náklady představují 30-40 % celkových nákladů. Zmíněné náklady představují závislost na tržbách. Čím větší tržby, tím větší proporce variabilních nákladů. Pod klasickými variabilními náklady si můžeme představit zásobování. Před příjezdem hosta do hotelu je nutné připravit a uklidit pokoj. Dle obsazenosti hotelu se obstarává dostatek materiálu na úklid pokojů, jako jsou například čisticí prostředky. Dále je důležité zásobovat pokoje kosmetickými a papírovými produkty. Mezi variabilní náklady patří i doplnění skladů ve stravovacím úseku (Business Economy, 2015).

1.6 Marketing v hotelnictví

Marketing v cestovním ruchu má specifické postavení a to kvůli tomu, že služby mají nehmatatelnou, proměnlivou a pomíjivou konzistenci. Oproti ostatním odvětvím hraje v cestovním ruchu velkou roli i lidský faktor, na který musí hotel při své marketingové kampani brát zřetel. Jestli bude pokoj řádně uklizen a přichystán, záleží na pokojských a jejich subjektivním názoru. Zdali budou služby řádně rezervované, je v kompetenci recepce. Bude-li jídlo dobře uvařené, záleží na kuchařích. Zaměstnanci hotelu jsou právě ti, kteří produkt nebo službu přímo vytvářejí nebo na ně mají značný vliv. Zaměstnanci by měli mít na paměti, že hlavním cílem jejich práce je uspokojení přání a potřeb zákazníka. Z tohoto důvodu se marketing hotelu snaží zjistit zákaznickovy potřeby, o jaký produkt má zájem a prodat mu ho za účelem zisku. Snaží se tedy nabízet správný produkt na správném místě, ve správném čase, správným způsobem a za nejlepší cenu (Királ'ová, 2006).

1.6.1 Marketingový plán

Kvalitně vytvořený marketingový plán na základě důkladného výzkumu je zároveň návodem pro základní faktory prodeje hotelových služeb, mezi které se řadí přímý prodej, propagace nebo zavádění nových produktů a služeb. Dle plánu lze také vyhodnotit výsledky prodeje, otevírat nové možnosti na nových trzích nebo vytvářet přehled problémů a překážek. Plán zásadně vytváří zdroje informací pro současné i budoucí rozhodování organizace.

Struktura plánu

Struktura plánů je tvořena 10 fázemi, a to situační a SWOT analýzy, výsledky výkonů podniku, analýza poptávky a konkurence včetně prognózy vývoje trhu, analýza tržních možností, stanovení cílů a strategie a následné rozložení na programy a akční plány. Poslední fází je stanovení rozpočtu. Všechny fáze budou popsány níže.

Situační analýza

V tomto bodě se podnik shromažďuje základní informace o: organizaci a jejím směru, lokalitě a zaměření podniku a charakteru služeb, které chce nabízet. Dále má za cíl zjistit základní identifikační údaje typu jméno majitele, jméno provozovatele, adresa. V neposlední řadě zjišťuje soupis vedoucích pracovníků.

SWOT analýza

Tato analýza se skládá ze čtyř základních prvků, kterými jsou silné a slabé stránky podniku a příležitosti a hrozby. SWOT analýza umožňuje identifikovat silné i slabé stránky podniku a dále jich využívat pro jeho prospěch. Pomocí analýzy lze také zjistit příležitosti i hrozby a rizika, s jakými se může podnik setkat. Na základě těchto 4 prvků může podnik volit případné strategie dalšího postupu. Tato analýza bude blíže přiblížena níže.

Výsledky

V této části je potřeba analyzovat výkony podniku za minulé, současné i plánované období a výsledky následně zohlednit v pozdějším bodě marketingového plánu.

Analýza poptávky

Marketingový plán vždy zahrnuje analýzu poptávky a říká, na jaký trh bychom měli případně mířit.

Analýza konkurence

Výsledkem plánu by měl být i přehled o konkurenčních podnicích.

Prognóza vývoje trhu

V tomto bodě se podnik snaží analyzovat tržní podmínky a jejich vliv na podnik. Sleduje například makroekonomický vývoj trhu nebo politické prostředí.

Tržní možnosti a cíle

Analýza tržních možností je založena na porovnání podnikových možností, například oblasti ubytovacích kapacit s jednotlivými segmenty zákazníků. Při porovnání je potřeba brát v potaz mj. i sezónnost. Během určování cílů usiluje podnik o jejich přesnou definici pro dané plánované období, a to v oblasti výnosů a nákladů, segmentu zákazníků, kvality, ceny nebo obsazenosti.

Strategie a program

V této části podnik rozpracovává strategické plány podporující jím vytyčené cíle a následně je zpracovává do více detailních částí, čemuž napomáhá stanovení přesných termínů a odpovědností.

Akční plán

Akční plán již obsahuje přesně stanovené činnosti, pomocí kterých dochází k naplňování vytyčených cílů. Tento plán určuje, co se bude dělat, kteří lidé budou mít na starosti jednotlivé povinnosti a kdo za co ponese odpovědnost. Včasnému splnění plánu napomáhá opět stanovení termínů dokončení.

Rozpočet

Rozpočet dává přehled o určení finančních, lidských a materiálních zdrojů, potřebných ke splnění činností stanovených akčním plánem (Křížek & Neufus, 2014).

1.6.2 SWOT Analýza

Vhodnou analýzou pro zjištění postavení podniku na trhu je analytická marketingová metoda SWOT. Analýza je rozdělena do čtyř částí a obsahuje silné stránky podniku – Strengths, slabé stránky – Weaknesses, Opportunities – příležitosti, a Threats – hrozby. Na základě analýzy všech těchto částí lze zjistit, v jaké situaci se podnik nachází (Čertík a kol. 2000).

Silné a slabé stránky

Silné a slabé stránky by neměly zahrnovat veškeré charakteristické vlastnosti podniku. Při analýze by se podnik měl soustředit jen na takové charakteristiky, které přímo působí na úspěch či neúspěch podniku. Ideálním východiskem je potlačení slabých stránek a posilování těch silných.

Příležitosti a hrozby

Při analýze hrozeb je potřeba posuzovat pravděpodobnost výskytu a případnou velikost dopadu. Následně je nutné vytyčit nejvíce pravděpodobné hrozby s největším dopadem a vypracovat takový plán, který se s hrozbami dokáže vypořádat. Příležitosti představují takové okolnosti, které podnik může využít ve svůj prospěch. Příležitosti zároveň přináší svá rizika a při vyhodnocování je potřeba rozhodnout, zdali případný výnos převáží její rizika (Kotler, Wong, Saunders & Armstrong, 2007).

TOWS matice

Ze SWOT analýzy lze vytvořit TOWS matici, která představuje podrobnější rozbor a slouží k vytyčení jednotlivých strategií. Z analýzy vychází čtyři strategie: **SO** – jedná se o strategii, která má za cíl využít potenciálních příležitostí za využití silných stránek podniku, **WO** – je taková dílčí strategie, kdy podnik musí nejdříve zlepšit své slabé stránky pro využití externích příležitostí, **ST** – zde je potřeba využít silné stránky k potlačení dopadu nebo vyhnutí se hrozeb a **WT** – jedná se o obrannou strategii s omezením slabých stránek a vyhnutím se hrozbám (Fotr, Vacík, Souček, Špaček & Hájek, 2012).

1.6.3 Segmentace

Segmentace je takový proces, kdy podnik rozděluje trh na menší části, které odpovídají určeným charakteristikám. Rozdělovat trh můžeme dle několika hledisek, uvedených níže (Solomon, Marshall & Stuart, 2006):

- **Demografické hledisko** – jedná se o takové údaje, které jsou měřitelné, jako např. pohlaví, věk, rodinná struktura, výše příjmu, sociální postavení nebo rasová, etnická a geografická příslušnost. Údaje jsou snadno identifikovatelné a slouží k určení nejvýhodnějšího segmentu a umožňují zvolení správné komunikace.
- **Psychologické hledisko** – tato segmentace oproti demografické dokáže rozdělit trh na základě společných zájmů, hodnot a názorů. Východiskem pro segmentaci dle psychologického hlediska sice jsou základní demografické informace jako věk nebo pohlaví, ale navíc poskytují pestřejší popis segmentů.
- **Behaviorální hledisko** – tento typ segmentace se soustředí na to, jak lidé s produkty nebo službami nakládají, jaký pro lidi má produkt/služba význam a jakým způsobem je využívají. Jednou ze základních otázek je, zdali zákazník produkt koupí nebo ne. Toho podnik využívá k udržení stávajících zákazníků a přilákání těch potenciálních.

Při segmentaci je potřeba určit potřebu cílové skupiny, tzn. jakou situaci spotřebitel řeší, co potřebuje a v jakou chvíli tuto potřebu cítí. Firma by měla tyto situace správně popsat a následně na ně co nejlépe reagovat (businessinfo.cz, 2015).

1.6.4 Marketingový mix

Každý podnik se skrze svou marketingovou politiku snaží o princip nabízení správného produktu na správném místě, ve správném čase, správným způsobem a za nejlepší cenu. K tomu slouží právě marketingový mix složený z tzv. 4P, který je sestaven z produktu (Product), ceny (Price), způsobu distribuce (Place) a marketingová komunikace (Promotion). Tento základní mix bude blíže představen níže.

Předpokladem vytvoření tohoto mixu je důkladná analýza trhu a zákazníků. Někdy je tradiční marketingový mix rozšířen o další P, a to balíčkování (Packaging), programování (Programming), lidi (People) a spolupráce (Partnership).

Packaging znamená prodej služeb ve formě balíčku za jednu cenu, programming je postup zaměstnanců při všech procesech, people představují zaměstnance a jejich vliv na prodej produktů/služeb a partnership představuje spolupráci s ostatními institucemi, jako například spolupráce hotelu s cestovními kanceláři (Rygllová, Burian & Vajčnerová, 2011).

Pro zákazníka je důležité i to, jak kvalitně je sladěn produkt s komunikací, balením a lidmi, kteří poskytují služby. Právě z tohoto důvodu je důležité se snažit o co nejlepší kombinaci všech uvedených „P“ (Királ'ová, 2006).

Produkt

Produkt chápeme jako prostředek ke splnění potřeb zákazníka. Nemusí nutně představovat jen hmotný produkt, ale i služby a myšlenky. Můžeme tedy říci, že produkt je jakýkoliv hmotný statek, služba nebo myšlenka, která představuje předmět směny na trhu za účelem uspokojení potřeb a přání zákazníka (Vašítková, 2008).

V marketingovém pojetí existuje několik úrovní produktu (Foret, 2011):

- **Jádro produktu** – představuje samotný účel a základní užitek, který služba či produkt přináší zákazníkovi,
- **Vlastní produkt** – vlastní produkt nám tvoří již reálný produkt, například jeho provedení či kvalita,
- **Rozšířený produkt** – představuje dodatečné služby, které zákazník u konkurence nenajde.

V oblasti hotelnictví si můžeme pod jádrem produktu představit čistý produkt, který hotel nabízí, tedy možnost přenocování v daném prostředí. Vlastní produkt již odkazuje na balíček služeb, který zákazník očekává. Může to být například množství postelí na pokoji, pohodlí nebo čisté prostředí. Rozšířeným produktem chápeme například lokalitu, speciální gastronomii nebo nadstandardní služby recepce (Kulcsár, 2014).

Cena

Cena je nástroj podniku, na který silně působí vnitřní i vnější podmínky. Proto je potřeba, aby hotel při cenotvorbě bral v úvahu všechny podmínky a dokázal pohotově reagovat na jejich změny. Cena produktu je ovlivněna charakterem a image produktu, náklady na vytvoření produktu, místem a způsobem prodeje, pozicí na trhu, ale také sezonností a časovým obdobím (Királ'ová, 2006).

Spolu s kvalitou služeb je cena hlavním motivátorem nebo demotivátorem pro zákazníka ke koupi. Obecně platí, že s vyšší cenou lidé očekávají vyšší kvalitu služeb (Ryglová, Burian & Vajčnerová, 2011).

Při hýbání s cenami využíváme strategického a taktického způsobu. Při strategických cenách vychází organizace ze strategických rozhodnutí podniku, z podílu a pozice na trhu nebo návratností investic. Strategická cena je v daném období stálá a nemění se. Při taktických cenách máme možnost pohybovat s cenami každou hodinu, den, týden nebo měsíc. Snažíme se plynule reagovat na okolnosti trhu a pohyby poptávky. Taktická cenotvorba je často využívána při tzv. last minute, neboli koupě v poslední minutě, kdy je cena pro zákazníky velmi lákavá (Királ'ová, 2006).

Vytvářet cenu můžeme třemi základními způsoby (Királ'ová, 2006):

- **Nákladová cenová strategie** – tato cenotvorba je založena na úplných vlastních nákladech podniku. Cena je poté stanovena tak, aby tyto náklady pokryla. Strategie nebere v potaz výkyvy poptávky po službách, ani cenovou politiku konkurence, proto v oblasti hotelnictví není doporučována.
- **Cenová strategie dle konkurence** – při této strategii společnost analyzuje ceny produktů a služeb u konkurence, dle ní poté lze přizpůsobit a stanovit cenu služeb,
- **Strategie orientovaná na poptávku** – v metodě orientované na poptávku firma předpokládá, že spotřebitelé vytváří na trhu hodnotu služeb a říkají, kolik jsou za ni ochotni zaplatit. Hotel musí poté nabízet služby v souladu s touto hodnotou a zároveň odlišné od služeb poskytovaných konkurencí.

Distribuce

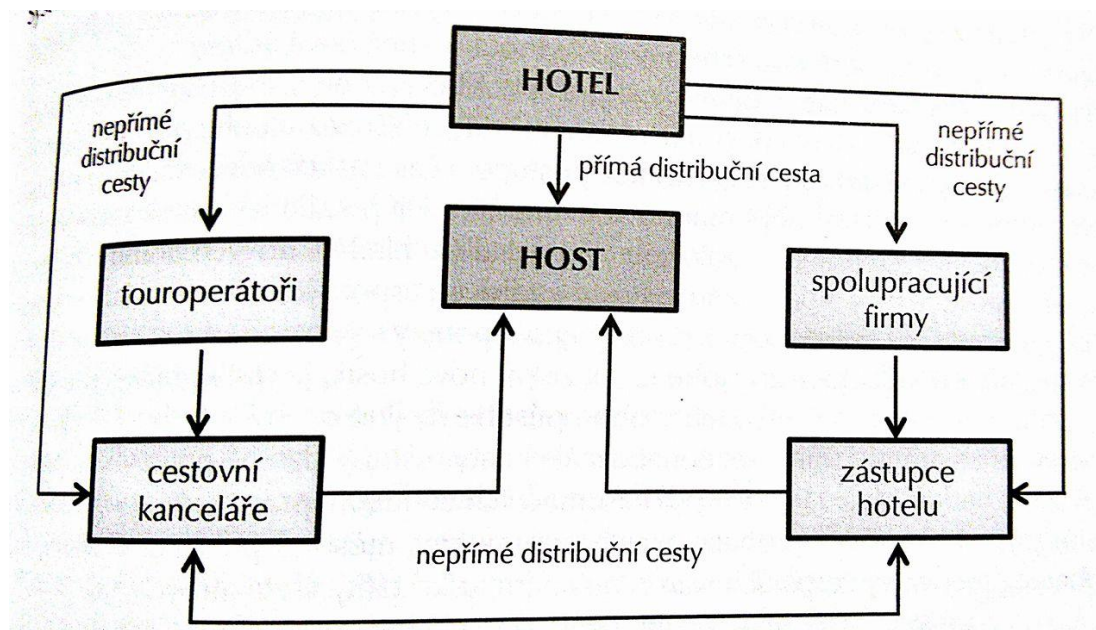
V běžném pojetí je cílem distribuce správným způsobem dopravit produkt na místo, které je pro zákazníky nejvhodnější. Dopravení musí být zároveň provedeno v takovém čase, ve kterém chtějí mít zákazníci produkt k dispozici, a to v potřebné kvantitě a kvalitě (Jakubíková, 2013). Distribuce v hotelnictví má oproti ostatním odvětvím specifické postavení, protože služby jsou nehmatatelné a není možné je skladovat. Zákazníci si navíc kupují produkt obvykle dříve, než službu využijí (Királ'ová, 2006).

Distribuční cesty můžeme rozdělit do dvou způsobu (Ryglová, Burian & Vajčnerová, 2011):

- **Přímá cesta** – cesta, při které je zákazník v osobním kontaktu s poskytovatelem služeb, např. objednávka pokoje na recepci hotelu a
- **Nepřímá cesta** – taková cesta, která vede skrze jednoho nebo více zprostředkovatelů. Pod zprostředkovateli si lze představit cestovní kanceláře, cestovní agentury, agentury sjednávající konference nebo pracovní setkání, ale také turistická informační centra.

Na obrázku 6 níže je vyobrazeno schéma distribuce. Hotel kromě přímé distribuční cesty, kdy přímo kontaktuje konečného spotřebitele, tak může využít nepřímé např. cestovní kanceláře nebo zástupce hotelu. Ti pak kontaktují spotřebitele.

Obrázek 6 Schéma distribuce



Zdroj: Beránek a kol. 2013, s. 171

Do nepřímé distribuce patří elektronické distribuční systémy, což jsou systémy distribuce, při kterých se nabídka dostává přímo k zákazníkovi. Mezi tyto elektronické distribuční systémy patří (Ryglová, Burian & Vajčnerová, 2011):

- **GDS** – globální distribuční systémy – v cestovním ruchu se využívají hlavně k rezervaci letenek, hotelových pokojů nebo pronájmu vozidel. Zároveň dokážou propojit poskytovatele služeb s prostředníky, např. pracovníky v kamenných pobočkách.
- **IRS** – internetové rezervační systémy – tyto systémy jsou ve vlastnictví prodejců a poskytují možnost zákazníkům skrze internet přistupovat ke službám prostřednictvím GDS nebo přímo k poskytovateli služeb.
- **LDS** – lokální rezervační systémy – jedná se menší systém podobný GDS a umožňuje operátorům distribuci produktů v menším měřítku.

Komunikace

Marketingová komunikace označuje takové nástroje, skrze které se podniky snaží kontaktovat a přesvědčovat zákazníky a připomínat přímým nebo nepřímým způsobem, jaké produkty a služby nabízejí. Cílem je tedy seznámit cílovou skupinu s produktem/službou firmy a přimět ji k nákupu. Cílem může být zároveň i vytvoření skupiny věrných zákazníků a zvýšení objemu prodeje (Jakubíková, 2009).

Komunikaci můžeme dělit několika způsoby, a to na komunikaci tematickou, kde se snažíme informovat o nabízeném produktu či službě nebo značce, nebo na komunikaci zaměřenou na image, která je cílená na zlepšení vztahů se zákazníky a zvýšení povědomí o značce. Dalším možné dělení je na komunikaci podlinkovou, zaměřenou na dílčí aktivity, které přesvědčují zákazníky ke koupi, a na komunikaci nadlinkovou, představující reklamy v médiích (Jakubíková, 2013).

Reklama

Efektivním způsobem, jak kontaktovat stávající i potenciální zákazníky, je reklama. Jedná se o nepřímou komunikaci, jejíž úkolem je přilákat cílový segment zákazníků do podniku. Může se jednat o tištěnou formu skrze časopisy. Výhodou této formy je, že hotel může oslovit určitý segment bez velkých nákladů, např. prostřednictvím specializovaných časopisů. Dalším nosným médiem je televize, pomocí které lze oslovit velký počet potenciálních zákazníků. Tato volba s sebou však nese velkou finanční náročnost. Možností je také využití vnější reklamy formou billboardů, značek a tabulí. Výhodou jsou nízké náklady na pořízení oslovení velkého počtu lidí. Sdělení však musí být velmi krátké a výstižné. Důležitou součástí reklamy jsou webové stránky, které mohou patřit mezi hlavní komunikaci hotelu. Je potřeba mít webové stránky atraktivní, aktuální a se zajímavým obsahem. Obsah stránek je také důležitý a je důležité ho kontinuálně obnovovat. Měl by obsahovat informace o hotelu, adresu a telefonní čísla, informaci o pokojích, plánovaných událostech a oceněních; ceník a případně i nabízené pracovní pozice (Királ'ová, 2006).

2 Hotel Purkmistr

Pro praktickou část této bakalářské práce byl vybrán hotelový provoz hotel Purkmistr, který spadá pod akciovou společnost LUKR CZ. Hotel Purkmistr, značen i jako Pivovarský dvůr, se nachází v Plzni v oblasti Černic. Město Plzeň je známé hlavně svou výrobou piva, na kterou hotelový provoz navazuje, jelikož je zaměřen na pivní tematiku. Návštěvnosti hotelu prospívá mj. jeho lokalita, nalezneme ho totiž v klidném prostředí necelých 10 km od centra města.

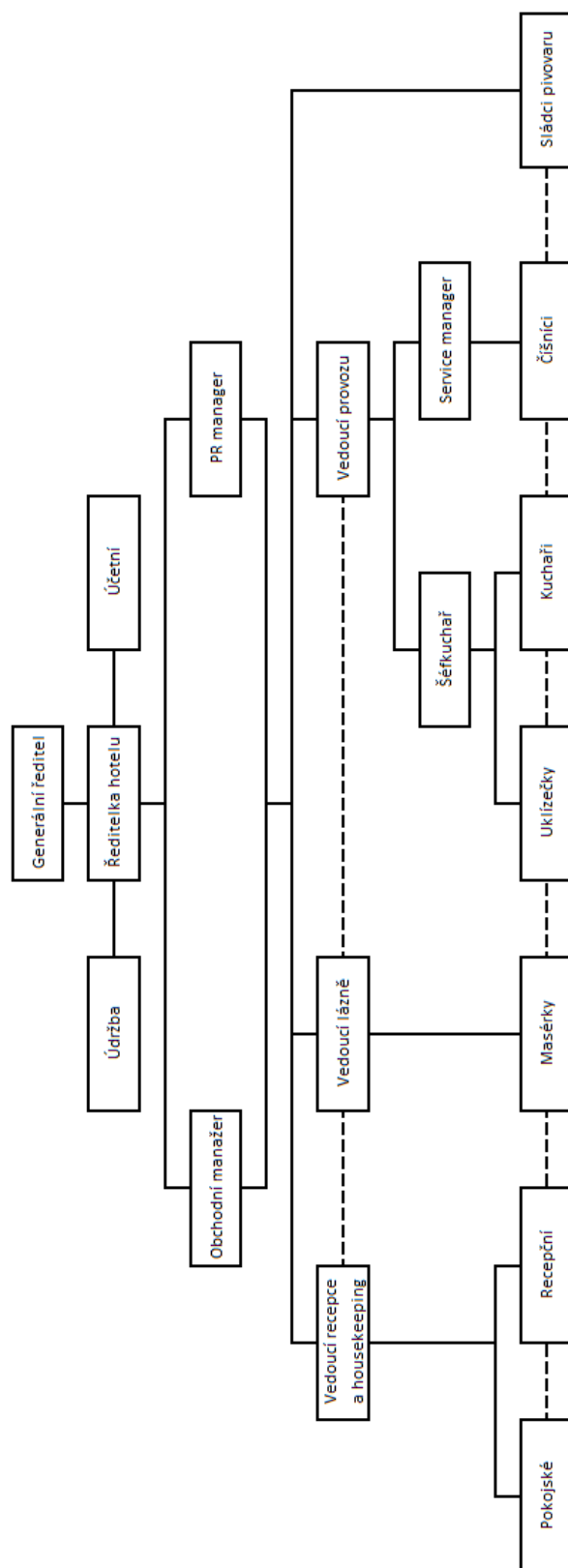
Jedná se o menší hotel, který se dle AHR ČR řadí do kategorie čtyřhvězdičkových zařízení a nabízí kromě ubytovacích služeb také stravovací služby, možnost využití bowlingové dráhy, pronajmutí konferenční místnosti, nebo lázeňské služby formou masáží, koupelí nebo wellness. Součástí Pivovarského dvora je také minipivovar. Zapojuje se tedy do pivní turistiky a můžeme zde zakoupit alkoholické kvašené nápoje vlastní výroby.

2.1 Organizační struktura

V každém podniku musí být přehledně stanovena organizační struktura, kde jsou jasně nastavené vazby mezi pracovníky a jejich pravomoci. Navzdory faktu, že se jedná o menší hotel a jeho organizační struktura je liniová, lze podle pozorování usoudit, že organizace obsahuje také prvky funkcionální struktury. Pravomoci managementu se tedy často překrývají a řadoví pracovníci podléhají většímu počtu řídicích pracovníků. V instituci je také značné delegování pravomocí a povinností na řadové pracovníky, kteří jsou dle stanovených instrukcí schopni pracovat samostatně a efektivně. Podnik obsahuje tedy i prvky divizní organizační struktury.

Na obrázku 7 lze vidět, že nejvyšší postavení ve struktuře podniku má generální ředitel (vlastník hotelu), pod nímž je ředitelka hotelu a pod ní spadají obchodní a PR&Marketing manažer, kteří mají kontrolu nad všemi úseky hotelu. Pod ředitelku hotelu spadají také účetní úsek a údržba, na které se při pracovní náplni obrazejí ostatní úseky a další pracovníci hotelového provozu. Další úroveň struktury je management, tedy vedoucí pracovníci jednotlivých úseků: vedoucí recepce a housekeepingu s podřízenými recepční a pokojské, vedoucí lázní s podřízenými maséry a masérkami, vedoucí provozu mající na starost provoz stravovacího úseku a konečně také vyčleněný úsek pracovníků pivovaru, tzv. sládků.

Obrázek 7 Organizační struktura hotelu



Zdroj: vlastní zpracování, 2018

Jednotlivé úseky a pracovníci jsou v nepřetržitém kontaktu a jsou na provázanosti závislí. Musí tedy společně neustále kooperovat k efektivnímu fungování celého komplexu.

2.2 Hotelové úseky

Purkmistr nenabízí jen ubytovací a stravovací služby, které jsou běžné pro hotely stejné kategorie. Kromě těchto zmíněných služeb nabízí také využití konferenčního sálu, sklepního salonku, pivních lázní, bowlingu a pivovaru. Jednotlivé úseky fungují i jako samostatné jednotky.

2.2.1 Ubytovací úsek

Hotel Purkmistr nabízí 32 pokojů, z toho 19 dvoulůžkových s kingsize postelí, deset twin pokojů (oddělené postele) a jeden jednolůžkový pokoj. V nabídce je také Apartmán de luxe, který se skládá ze dvoulůžkového pokoje a kuchyňky. Dále Hotel Purkmistr nabízí Apartmán president, který je rozdělen do dvou oddělených místností s kingsize postelemi a místnosti jsou propojeny chodbou a kuchyňkou. Tento typ pokoje je vhodný například pro rodiny. Tři pokoje v nejvyšším patře také obsahují dodatečnou místnost s dětskou postýlkou využívanou jako dětský pokoj. Většina pokojů nabízí možnost přidání dalšího lůžka formou přistýlky pro jednu osobu. Kapacita hotelu je 65 lůžek. Pokoje jsou vybaveny LCD televizorem, minibarem, telefonem, klimatizací, nebo bezpečnostním trezorem. Samozřejmostí je celoplošná síť WIFI v celém hotelovém areálu. Svým celkovým vybavením pokojů odpovídá hotel klasifikaci FirstClass****. Jádrem produktu je možnost ubytování a výše uvedené vybavení je součástí vlastního produktu.

Ubytovací úsek se skládá klasicky z hotelové haly a z housekeepingu. V hotelové hale se nachází recepce otevřená 24 hodin denně. Ta zajišťuje prvotní kontakt s hostem, vyřizuje telefonické a elektronické objednávky, má na starost prodej pokojů a ostatních služeb spolu s drobným prodejem suvenýrů s pivní tematikou. Dále zajišťuje komunikaci s cestovními kanceláři a cestovními agenturami. Nabízí i možnost využití sekretářských a směnářských služeb, které představují rozšířený produkt.

Recepce hotelu zajišťuje prodej suvenýrů a drobných reklamních předmětů. V nabídce najdeme sklenice, půllitry, hrnky, soudky, kosmetické produkty, trička, kšiltovky, kalendáře, pivní tácky, ale také různé druhy piv a pivní pálenky. Recepce zároveň zprostředkovává prodej poukazů na využití služeb ubytování, restaurace, pivních lázní nebo více služeb spojené v pobytovém balíčku.

2.2.2 Stravovací úsek

Hotelový komplex disponuje dvěma stravovacími úseky. Prvním je pivnice, která se nachází v přízemí hotelu a má kapacitu 80 míst. Pivnice je otevřena každý všední den. Samozřejmostí je bohatý jídelní lístek a také výčepní zařízení, kde zákazníci mají šanci si vyzkoušet různé druhy piv vyráběných přímo v pivovaru Purkmistr. V pivnici najdeme dvě velké varny a právě pivní tematika představuje z marketingového hlediska vlastní produkt. Značnou výhodou má restaurace také v neustálé obměně poledního menu a vlastně vyráběných čepovaných piv.

Druhým stravovacím úsekem je restaurace nacházející se v prvním patře budovy. Ta disponuje kapacitou 90 míst a každý den jsou zde podávány hotelové snídaně. Restaurace není využívána jen pro snídaně, ale také k soukromým akcím.

2.2.3 Konferenční sál

Purkmistr nabízí i možnost pronajmutí konferenčních prostor s kapacitou 35 míst. Je zde možnost využít velkoplošného projektoru, prostory jsou tedy v hodné pro firemní akce a školení.

2.2.4 Pivovar

Jak již bylo výše zmíněno, Purkmistr se zařazuje do kategorie minipivovarů. Vaří se zde nefiltrovaná a nepasterizovaná piva od klasických světlých, tmavých nebo polotmavých piv, až po piva speciální jako pšeničné, s příchutí borůvky, třešně nebo s citrusem známé jako IPA. Klientům je také nabízena prohlídka pivovaru, kde se zákazníci seznámí s historií Pivovarského dvora, způsobem vaření a přípravy piva. V neposlední řadě mají možnost degustace vařených piv. Je zde i možnost zjistit postupy a způsoby vaření piva formou asistence při práci samotných sládků.

2.2.5 Bowling a salonek

V komplexu se nachází i bowling s barem. Bowling disponuje třemi dráhami a LCD obrazovkami pro zapisování výsledků hry. Kapacita drah je 24 osob. V původních sklepních prostorech přímo pod bowlingovými drahami se nachází sklepní salonek, který je vhodný pro uzavřenou společnost. Jeho kapacita je 20 osob.

2.2.6 Pivní lázně

Nejnovějším přírůstkem v hotelovém komplexu jsou pivní lázně, které nabízí velkou variaci služeb. V jejich nabídce najdeme rozmanité druhy koupelí – pivní, čokoládové, rašelinové, chmelové, kokosové nebo levandulové. Komplex disponuje čtyřmi jednovanami v oddělených místnostech s průchozími dveřmi a jednou větší dvouvanou. Další nabízené procedury jsou masáže: klasické (masáž zad a šíje), masáž celého těla nebo hlavy, pivní a medová masáž nebo masáž lávovými kameny. Klienti mají možnost využít některý ze zábalů, kompletních kosmetických ošetření nebo dokonce lekcí jógy. Pivní lázně disponují prostory wellness, kde nalezneme finskou saunu, parní kabinu, infrakabinu, whirlpool a relaxační místnost. Pivní lázně kromě samotných koupelí nabízí služby odborného personálu a dodatečné zážitky jako např. neomezená konzumace piva při pivní koupeli (interní zdroj hotelu, 2018).

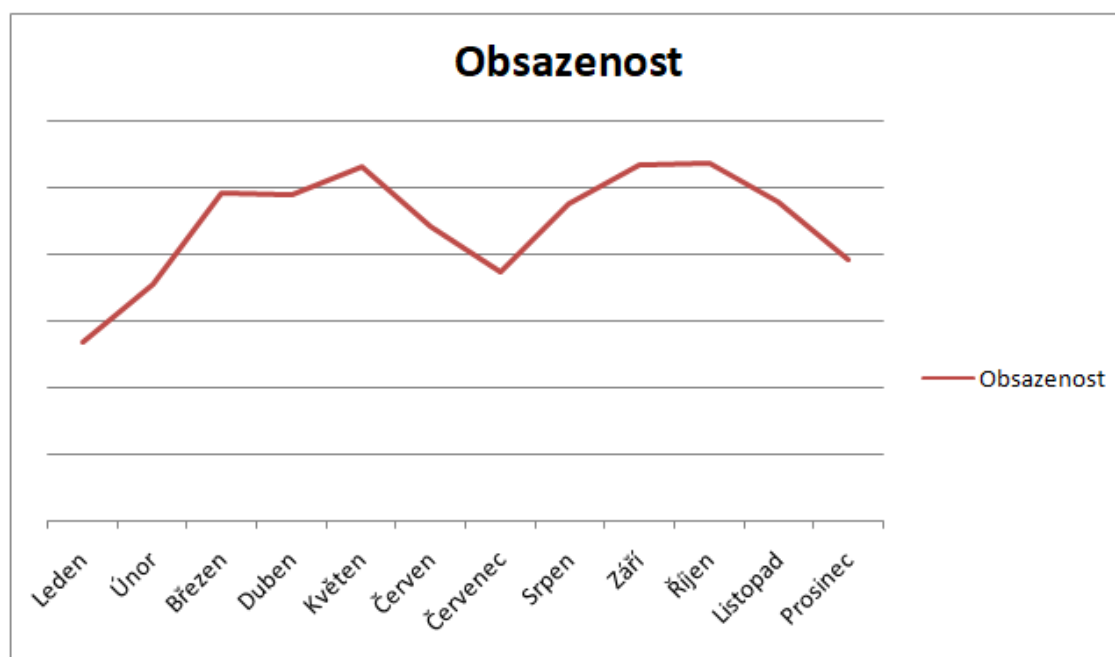
2.3 Revenue management

Hotely formou revenue managementu sledují jeden ze základních ukazatelů, kterým je obsazenost. Podle toho dále postupují při svých strategiích. Jelikož se hotel Purkmistr řadí spíše do kategorie rekreačních ubytovacích středisek, je zřejmé, že nejvyšší obsazenost bude organizace pocítovat o víkendových termínech. Obsazenost se týká všech úseků – hotelu, restaurace, pivních lázní i bowlingu.

Purkmistr využívá k obsazení hotelu změnu cen jen v krátkodobém období. Protože je značné, že o víkendových termínech dochází k největší návštěvnosti, snaží se tedy přilákat větší počet zákazníků snížením ceny na dvě noci ubytování v dvoulůžkovém pokoji (pátek – neděle) o necelých 18 %, u jednolůžkového pokoje se jedná o necelých 10 % (interní zdroj hotelu, 2018).

Dlouhodobá roční obsazenost uvedena na obrázku 8 popisuje obsazenost ubytovacího úseku za rok 2017 a ukazuje nekonzistentnost v průběhu roku. Ve dvou obdobích se prokazuje sezonnost, kdy v období od konce roku a následného začátku roku, spolu se začátkem letních měsíců dochází k nejmenší obsazenosti. Na druhou stranu nejsilnějšími obdobími jsou jaro a podzim. Z důvodu interních informací nejsou hodnoty v obrázku uvedeny. Ceny v průběhu roku zůstávají stejné.

Obrázek 8 Obsazenost hotelu



(vlastní zdroj, 2018)

Kromě pultových cen v organizaci nalezneme upravené ceny, které jsou zahrnuty v pobytových balíčcích obsahující i další dodatečné služby ostatních úseků. Operativně jsou vytvářeny ceny ubytování pro firmy, které mají zájem o pronájem vícero pokojů pro více hostů. Upraveny jsou také ceny na distribučních systémech jako je booking.com nebo agoda.com. Pokud je rezervace provedena přes recepci předem, management hotelu umožňuje cenu změnit v závislosti na délce pobytu a počtu pronajatých pokojů. Změnu ceny umožňují tzv. akční ceny, které zákazník dostane, jestliže si ubytování rezervuje skrze oficiální webové stránky www.purkmistr.cz (interní zdroj hotelu, 2018).

2.4 Marketing hotelu Purkmistr

Podkapitola se věnuje marketingovému mixu v hotelu Purkmistr. A to komunikaci, distribuci, ceně a balíčkování. Prvek produkt je již popsán v podkapitole hotelové úseky, kde mimo jiné jsou popsány nabízené služby. Tato podkapitola tedy prvek produkt neobsahuje.

2.4.1 Komunikace

Purkmistr komunikuje se svými stálými a potenciálními zákazníky skrze několik komunikačních kanálů, kterými jsou webové stránky, sociální sítě a internetové systémy umožňující zákazníkům dávat recenze o navštívených místech. Firma využívá pro komunikaci i hmotné komunikace formou značek, cedulí nebo propagačních letáků.

Webové stránky

Podnik vlastní webové stránky www.purkmistr.cz, které jsou rozděleny do sedmi kategorií, a to hotel, restaurace, pivovar, lázně, bowling, pro firmy a e-shop. V hotelové sekci se nachází základní informace jako množství pokojů, celková kapacita hotelu, nebo vybavenost pokojů. Tato sekce také obsahuje možnost vytvoření rezervace. Dále se můžeme dozvědět o seznamu nabízených pobytových balíčků a možnosti koupi dárkových poukazů, které nás při navštívení přesměrují na e-shop společnosti. Sekce restaurace obsahuje základní informace o provozu, dobu otevření, plán akcí, jídelní a nápojový lístek, možnosti rezervace míst a pronajmutí prostorů k soukromým akcím. V sekci lázně nalezne zákazník seznam a popis nabízených procedur. Sekce pivovar popisuje historii pivovaru, pivní lístek, ocenění, možnosti prohlídek pivovarů a objednání vlastních pivních etiket. Pro firmy jsou zde uvedeny informace o pronajmutí konferenčních prostor a její technické parametry. O bowlingu jsou opět uvedeny základní informace týkající se počtu drah, ceny a celkové kapacity. Poslední sekcí je e-shop, který po zvolení přesměruje zákazníka na stránku www.dejsidohrbu.cz. Všechny části obsahují pole kontakty a kariéra, pole kariéra však není kontinuálně aktualizováno. Purkmistr nabízí i možnost odběru informací a zasílání jídelního lístku formou emailu.

Obsah stránek je přehledný a nabízí i možnost změny do šesti dalších jazyků, a to angličtina, němčina, ruština, japonština, korejština a čínština. Stránka je z hlediska jazykových zvolení nekonzistentní. V anglickém, německém a ruském jazyce stránka obsahuje jen základní počet informací, například v hotelové sekci nabízí informace jen o kontaktech, a možnosti rezervace. Po přepnutí do angličtiny, němčiny a ruštiny kompletně zmizí sekce bowlingu a e-shopu. V japonštině, korejštině a čínštině se zobrazí jedna strana se základními informacemi. (Purkmistr, 2018)

Search engine optimalization

Webové stránky společnosti autor podrobil analýze Search engine optimalization (dále jako SEO). SEO zkoumá způsob objevování webové stránky ve vyhledávání. Zkoumá několik dílčích prvků popsané níže. (Mahendru, Singh & Sharma, 2014)

SEO byla provedena na webové stránce www.silaseo.cz a vyhodnotila následující prvky.

Tabulka 1 SEO obsah

Hodnocení	50 %
Title	Délka 39
Meta description	Délka nula
Keywords	Neobsahuje
Robots.txt	Správný název, uložen v adresáři
Og Meta vlastnosti	Nevyužito
Hlavní nadpisy	Obsahuje H3 nadpis
Obrázky	Obsahuje šest obrázků, žádné alt tagy
Poměr text/html	1 %
Flash	Neobsahuje Flash
iFrame	Neobsahuje iFrame

Zdroj: vlastní zpracování, 2018

Tabulka 2 SEO odkazy

Přepisování URL	Odkazy se přepisují
Externí odkazy (nofollow)	0 %
Externí odkazy (follow)	7.69 %
Interní odkazy	92.31 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2018

Tabulka 3 Vzhled

Favicon	Stránka obsahuje favicon
Tisk	Neobsahuje CSS pro optimalizovaný tisk
Optimalizace pro retina display	Ne
Meta viewporttag	Ano
Flash obsah	Ano

Zdroj: vlastní zpracování, 2018

Webová stránka podniku vyšla z testu s celkovým hodnocením 50 %. Dílčí prvky jako je nadpis s 39 znaky, odpovídá obvyklé normě mezi 30 až 65 znaky. Meta description, který slouží ke shrnutí obsahu stránky ve vyhledávači a je vnímán jako podtitulek, není vůbec vyplněn. Keywords (klíčová slova), která pomáhají ve vyhledávání stránky, nejsou vyplněna. Robots.txt má na stránce správný název a je uložen ve výchozím adresáři. Ten vytváří pravidla pro vyhledávače o procházení webu. Og Meta vlastnosti nejsou na webu využity, tzn., že po vložení odkazu stránky na sociální sítě se nezobrazuje odkaz na síti správně. Webové stránky nedodržují strukturu nadpisů. Chybí nejdůležitější a hlavní nadpis H1. Stránka obsahuje pouze jeden nadpis třetí řady H3, a to nadpis „rezervace ubytování“. Stránka obsahuje šest obrázků, které nejsou doplněny o alt tagy, tzn., že se obrázky nezobrazují ve výsledku vyhledávání ve vyhledávači. Poměr textu k html kódu je 1 %, který je pod doporučenou hranicí 15 %. Elementy html kódu tedy převyšují množství textu. Stránka neobsahuje Flash ani iFrame, tím pádem nevytváří problém ve vyhledání stránky ve vyhledávači.

Odkazy URL se přepisují a přesměrovávají správně. Stránka obsahuje 13 odkazů, z toho je jeden externí typu follow, který přesměrovává na e-shop podniku. Zbylé odkazy jsou interní.

Z hlediska vzhledu stránka obsahuje favicon, což je ikonka umístěná v rohu webu. Stránka neobsahuje CSS pro optimalizovaný tisk, tzn., že po vytisknutí se stránka nezobrazí správně. Webová stránka částečně splňuje mobilní optimalizaci. Na většině mobilních zařízení se stránka zobrazuje správně, není však optimalizovaná pro retina display, který využívají výrobky značky Apple. (Síla SEO, 2018)

Sociální sítě

Společnost najdeme i na sociálních sítích www.facebook.com, www.instagram.com, a www.twitter.com. Facebookový účet sleduje 3 806 uživatel a společnost sem pravidelně přidává příspěvky týkající se týdenního poledního menu, nově čepovaných piv a nových pokrmů. Sociální síť umožňuje uživatelům udělovat hodnocení poskytovaným službám. Od začátku roku 2017 se snížil počet reakcí Purkmistra na hodnocení, kdy reaguje na každý šestý nebo sedmý příspěvek (Facebook, 2018). Společnost najdeme i na síti www.instagram.com, která má necelých 1 000 sledujících. Ke dni 21. 03. 2018 byl poslední zveřejněný příspěvek 20. 12. 2017 (Instagram, 2018). Purkmistr má i neaktivní účet na sociální síti twitter, kde má až 200 sledujících. Poslední dva příspěvky byly uveřejněny k datům 09. 08. 2016 a 21. 09. 2017 (Twitter, 2018). Společnost tedy není na těchto zmíněných sítích příliš aktivní.

Ostatní nástroje komunikace

Dalším způsobem jak společnost přímo a aktivně může komunikovat s odběrateli svých služeb je www.tripadvisor.cz. Tam uživatelé mohou přidávat recenze, zda byli nebo nebyli se službami spokojeni. Na tomto portále je Purkmistr také neaktivní (Tripadvisor, 2018).

V okolí tří kilometrů také najdeme značky a tabule ukazující cestu k hotelovému resortu.

Purkmistr využívá i propagačních letáků, ať už letáků propagující samotný hotel, který popisují hotelový resort a jaké služby v něm najdeme. Ty jsou vytvořeny ve třech jazycích, čeština, angličtina a němčina. Purkmistr nabízí i propagační letáky pivních lázní, kde jsou popsány jednotlivé procedury a nabízené služby.

2.4.2 Distribuce

Purkmistr využívá přímé distribuční cesty, kdy veškeré služby můžeme rezervovat přímo v hotelu na recepci osobně, telefonicky, elektronicky nebo přes webové stránky. Purkmistr zároveň distribuuje své služby nepřímou, a to skrze několik rezervačních systémů. Ubytovací služby najdeme na rezervačních systémech jako je booking.com, agoda.com, portál HRS.com nebo hotel.cz. Skrze nepřímou distribuci spolupracuje Purkmistr také s cestovními kanceláři DAEN, Czech Holiday, Style Travel nebo Bierreise a s cestovními agenturami jako Esence, Allegria nebo Eldorado. Jedná se hlavně o pobytové balíčky zahrnující spolu s ubytovacími službami také lázeňské, pivovarské a stravovací. Pobytové balíčky nalezneme i na internetovém portálu vikendovepobyty.eu.

Purkmistr využívá k distribuci také svých dvou internetových e-shopů. Prvním z nich je www.eshop.purkmistr.cz, který je zaměřen na dárkové poukazy k využití služeb formou konzumace v restauraci, ubytování v hotelu, nebo lázeňských procedur. Možností je také koupě poukazů na využití pobytových balíčků. A to pohoda a odpočinek, víkend s jógou, víkend s pivní koupelí, víkend s wellnessem a víkend v pivováře. Pobytové balíčky je možné objednat pro jednu nebo 2 osoby. E-shop lze použít jen v českém jazyce. (Eshop Purkmistr, 2018)

Dalším e-shopem je již výše zmíněný www.dejsidohrbu.cz, který spadá pod společnost LUKR CZ, a.s. V tomto e-shopu najdeme propagační produkty, jako jsou trička, sklenice a püllitry, pivníc tácky a etikety, kosmetické produkty, ale i merchandise výrobky jako například klíčenky, otvíráky, usb-flash disky, pláštěnky nebo zapalovače (Dej si do hrbu, 2018). Oba e-shopy jsou na sebe napojené, stránky uživatele vzájemně přesměrují v závislosti na to, jestli mají zájem o propagační produkty nebo dárkové poukazy. E-shopy ale fungují jednotlivě. V případě, že má zákazník zájem o koupi propagačních materiálů a dárkových poukazů, musí tyto nákupy včetně platby provést odděleně a postupně.

2.4.3 Packaging – balíčky služeb

Hotel Purkmistr nabízí a prodává své služby i formou pobytových balíčků. Ty zahrnují kromě ubytování i služby ostatních úseků, a to lázní, restaurace, pivovaru nebo bowlingu. Purkmistr nabízí sedm variací pobytových balíčků. A to pohoda a odpočinek, víkend s jógou na jednu nebo 2 noci, víkend s pivní koupelí, víkend s wellnessem, víkend v pivovare a skupinový pobytový balíček. Všechny balíčky zahrnují jiné služby s ohledem na tematiku, na kterou je balíček zaměřen a jsou konstruovány pro jednu nebo dvě osoby. Avšak cestovní kanceláře a cestovní agentury nabízí odlišné variace balíčků, než které zákazník najde přímo v hotelu Purkmistr. Mimo jiné nabízí také balíčky bez ubytování skládající se z pivní koupele a konzumace v restauraci. Cena balíčků bude popsána níže.

2.4.4 Cena

Jelikož cena slouží i jako forma boje s konkurencí o zákazníky. Ceny hotelu Purkmistr, kde dvoulůžkový pokoj najdeme strategickou cenu 2 250,- Kč, odpovídají cenám konkurenčních hotelů v okolí. Např. Hotel Primavera, který se nachází necelé dva kilometry od hotelu Purkmistr, nabízí standardní dvoulůžkový pokoj za 2 650,- Kč. (Primavera, 2018). Parkhotel v plzni, který je zaměřen na business klientelu, nabízí standardní dvoulůžkový pokoj za 1 890,- Kč (Parkhotel Congress Center Plzeň, 2018).

Ve stravovacím úseku si společnost může cenu určovat z hlediska nákladů spolu s ohledem na poptávku. Neustálá obměna nabídky pokrmů a prodej specialit umožňuje společnosti variabilně hýbat s cenou bez ztráty stálé klientely.

Pivní lázně resortu Purkmistr mají v Plzni specifické postavení, a to z toho důvodu, že nejbližší hotelový resort Chodovar, který nabízí lázeňské procedury s pivním přídatkem, se nachází v Chodové plané zhruba 75 kilometrů od Plzně (Chodovar, 2018). Z tohoto důvodu si může Purkmistr stanovit nejvyšší cenu, samozřejmě však s ohledem na akceptaci ceny poptávkou.

Jelikož minipivovar má v Plzni také specifické postavení, umožňuje to společnosti určovat ceny s ohledem na náklady a následně přidávat cenovou přírážku.

Při nabídce konferenčních prostor, které lákají obzvláště individuální firmy, má Purkmistr stanovenou kalkulaci na jednotlivé služby. Celková kalkulace se může skládat i ze samotného pronájmu prostor nebo dodatečného rautu.

Odlišnou marketingovou cenu lze nalézt i v kalkulaci za pobytové balíčky. Jeden z nabízených balíčků a jeho kalkulace je popsána níže.

Víkend s pivní koupelí

- dvě noci ubytování se snídaní v hotelu Purkmistr,
- pivní koupel s originální recepturou a přísadami,
- masáž zad a šíje a
- odpolední káva a dezert.

Cena za takový pobytový balíček je 4 500,- Kč pro jednu osobu a 5 950,- Kč pro dvě osoby. Cena pobytových balíčků je odlišná od cen jednotlivých služeb. V případě rezervování jednotlivých služeb by pobyt stál pro dvě osoby 6 880,- Kč. Částka by se skládala z ubytování na dvě noci 3 700,- Kč, pivní koupel pro dva 1 780,- Kč, masáž pro dva, 1 180,- Kč a káva a dezert 220,- Kč. Pro zákazníky je tedy lákavější koupě pobytového balíčku s využitím více služeb. Ať už z hlediska pohodlnosti, že mají všechny služby v jednom nebo také z hlediska výhodnější ceny.

2.5 SWOT analýza

Na základě popisu společnosti Purkmistr byla vytvořena SWOT matice, která popisuje silné i slabé stránky firmy, příležitosti a hrozby na trhu. SWOT matice je níže znázorněna v tabulce 5.

Strengths – silné stránky

Hlavní silnou stránkou hotelového resortu Purkmistr je šířka produktů i služeb, a to nejen z důvodu samotné pivní tematiky, ale také proto, že se v něm nachází minipivovar. Jedná se o jednu z hlavních konkurenčních výhod oproti ostatním ubytovacím střediskům. V oblasti Plzně se nenachází žádný podobný resort poskytující služby zaměřené na pivovar. Nabídka vlastně vyráběných piv láká zákazníky formou pobytových balíčků; nebo skrze návštěvy restaurace, kde se stáčí právě místně vyráběná piva.

Další unikátností je lázeňský úsek. Skutečnost, že lázně jsou součástí resortu, který zahrnuje pivovar, umožňuje nabízet unikátní produkty formou pivních koupelí a mnoho dalších. Nabídku pivních koupelí nalezneme například v již uvedené Chodové Plané (Chodovar, 2018). Další pivní koupele lze nalézt v Praze nebo Českém ráji. Lázně se nesoustředí jen na služby související s pivem, ale také nabízí obměny koupelí a masáží, tím pádem dokáže podnik oslovit větší počet zákazníků (interní zdroj hotelu, 2018).

Výhodou Purkmistra je také to, že se nesoustředí jen na jednu poskytovanou službu. Kromě klasického ubytování a stravování nabízí již zmíněné lázně, pivovar, bowling, nebo konferenční prostory. Všechny tyto služby nabízí navíc v různých obměnách.

Silnou stránkou je také pracovní nasazení zaměstnanců, které je založeno na přizpůsobivosti potřebám klientů ve snaze pro ně vytvořit nejlepší zážitek z návštěvy. Purkmistr má také stálou klientelu.

Weaknesses – slabé stránky

Jednou ze slabých stránek společnosti je komunikace, a to komunikace nejen se stálými zákazníky, ale i těmi potenciálními. Komunikace probíhá formou webových stránek společnosti, komunikace na sociálních sítích nebo cestovních portálů.

Za slabou stránku lze také považovat určitou pasivitu při získávání klientů, kde nedochází k aktivnímu kontaktování a přesvědčování o využití služeb v hotelu Purkmistr.

Poslední slabinou je nevyužití kapacity hotelu, ani jiných úseků mimo sezonu. Nevyužití kapacit se netýká jen dlouhodobých sezónních výkyvů, ale také krátkodobém horizontu. V krátkodobém horizontu dochází zpravidla k naplnění termínů o víkendech, přičemž kapacita ve všední dny zůstává nevyužita.

Opportunities - příležitosti

Příležitosti jsou právě zvyšující se důležitost komunikace se zákazníky na sociálních sítích. Další možnost, kterou může firma využít je spolupráce s podniky v blízkosti Plzně, a to například skrze zařazení jejich nabízených služeb do pobytových balíčků Purkmistra. Příležitostí je také stále zvyšující se zájem o produkty a služby minipivovarů, a tím tedy zvětšení segmentu zákazníků.

Threats

Hlavní hrozbou je nestabilita cestovního ruchu, kdy preference zákazníků se mohou měnit i v krátkodobém období. Další hrozbou je webová služba Airbnb, která umožňuje lidem pronajímat prostory dalším lidem na jednu nebo více nocí, a to obvykle za velmi nízkou cenu. Právě Airbnb může lákat segment zákazníků zvaných „pasanti“. Pojem pasanti bude vysvětlen v podkapitole níže. Poslední hrozbou je rozšiřující se nabídka konkurenčních hotelových resortů o wellness služby.

Tabulka 4 SWOT analýza

Strengths - silné stránky	Weaknesses - slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">– Šířka produktů a služeb,– Stálá klientela,– Přizpůsobivost potřebám klientů.	<ul style="list-style-type: none">– Komunikace s potenciálními a současnými zákazníky,– Pasivita při získávání klientů,– Nevyužité kapacity mimo sezónní období.
Oportunities - příležitosti	Threats - hrozby
<ul style="list-style-type: none">– Zvyšující se důležitost komunikačních kanálů (sociální sítě),– Široká nabídka produktů a služeb v Plzni,– Zvyšující se zájem o produkty a služby minipivovarů.	<ul style="list-style-type: none">– Změna preference zákazníků,– Airbnb,– Rozšiřující se nabídka konkurence o wellness služby.

Zdroj: vlastní zpracování, 2018

2.6 Segmentace trhu

Z důvodu značné šířky služeb, které Purkmistr nabízí, je následná segmentace popsána s ohledem na jednotlivé úseky a vychází z interních údajů společnosti a pozorování autora práce. Segmentace je vytvořena na základě psychologického hlediska, přesněji podle účelu návštěvy.

Ubytování

Jedním z hlavních typů zákazníků vyhledávající ubytovací služby, jsou lidé, kteří cestují za pracovním účelem. Ti mohou vyhledávat ubytovací služby Purkmistra kvůli blízkosti k centru města, klidné lokalitě nebo zóně obchodního centra Olympia.

Dalším segmentem zákazníků jsou takzvaní **pasanti**. Jedná se o náhodné hosty, kteří využívají ubytovacích služeb jako zastávku při svém cestování. Přisun těchto zákazníků může ovlivnit internetová komunikace, cena či dobře postavené značky a ukazatele nebo cedule s logem hotelu.

Značná část zákazníků jsou také obchodní firmy, které buďto využívají ubytovací prostory kvůli pořádání konferencí a pracovních sešlostí, nebo kvůli častým teambuildingovým akcím.

Posledním typem jsou individuální osoby, které se ubytovávají za účelem využití jiné služby hotelu, např. lázní, nebo již zmíněných konferenčních prostor.

Restaurace

Vzhledem k tomu, že restaurace Purkmistr každý týden obměňuje své menu (polední menu) a nabízí variaci české a světové kuchyně, jsou zákazníky obyvatelé Plzně a běžní návštěvníci restaurací. Zároveň se jedná o návštěvníky, kteří chtějí ochutnat specifická piva, která Purkmistr nabízí.

Dalším důležitým segmentem jsou ubytovaní hosté, kteří využívají restauraci ke svému běžnému stravování.

Posledním častým typem zákazníků jsou opět firmy a lidé cestující za obchodem. Ti využívají prostory restaurace mj. ke svým obchodním jednáním a schůzkám.

Pivní lázně

Zákazníci pivních lázní se dělí na dvě základní skupiny, kterými jsou převážně venkovní návštěvníci, kteří přichází do pivních lázní za účelem regenerace a odpočinku, a ubytovaní hosté, pro které je sice hlavním účelem pobytu přenocování, ale zvolili si hotel právě kvůli dodatečným službám.

Konferenční sál

Konferenční sál vyhledávají hlavně firmy, které chtějí využít prostory k seminářům či školení zaměstnanců. Konferenční sály jsou však vyhledávány i k soukromým akcím, typu oslava narozenin či svatba.

Pivovar

Zákazníci pivovaru jsou nadšenci a milovníci piva, kteří mají zájem o specifická a kvalitní piva vlastní výroby. Skrze prohlídku pivovaru mají návštěvníci možnost zjistit, jak se taková piva vyrábějí.

Pobytové balíčky

Posledním segmentem zákazníků jsou lidé, kteří navštěvují Purkmistr za rekreačním účelem. Tito lidé při pobytu využívají většiny nabízených služeb. Jelikož Purkmistr nabízí více variant balíčků, typ spotřebitele se odvíjí dle tematiky balíčku. V zásadě jsou balíčky koncipovány ve dvou tématech. Jedním z nich jsou balíčky orientovány na lázně. Ty kromě ubytování zahrnují převážně koupele, wellness nebo lekce jógy. Další balíčky jsou orientované na pivovar a zahrnují buďto prohlídky pivovaru nebo možnost vyzkoušet si, jaké to je být sládkem a zjistit jakými způsoby se vaří pivo. Pobytů jsou zprostředkovány přímým nákupem v hotelu nebo skrze zprostředkovatele či prostředníky (cestovní kanceláře a cestovní agentury).

2.7 Návrhy na navýšení tržeb

Na základě teoretické rešerše a následných analýz hotelového resortu Purkmistr, byly vytvořeny takové návrhy na navýšení tržeb, které autor považuje za reálné a snadno proveditelné. Níže uvedené návrhy lze operativně zařadit do provozu.

2.7.1 Marketingová komunikace

Prvním návrhem opatření na navýšení tržeb je úprava marketingové komunikace, která vyšla ze SEO analýzy. Dále byla využita WO strategie ze SWOT analýzy. Tato strategie napomůže přilákat stále i potenciální zákazníky. V tomto případě platí, že příliv zákazníků způsobí příliv tržeb.

Webové stránky

Jedním ze způsobů zlepšení marketingové komunikace je úprava webových stránek v návaznosti na provedenou SEO analýzu (tabulky 1 2 a 3) v podkapitole marketingová komunikace. Optimalizace webových stránek umožní spotřebitelům se lépe a snadněji dozvědět o Purkmistru a jeho nabízených službách. Doporučeny jsou úpravy prvků obsahu zmíněné v tabulce 1, a to meta description pro lepší popis a vzhled ve vyhledávači. Dále by autor doporučil doplnit klíčová slova (keywords), která umožňují webu být více viditelný během vyhledávání. Uživatelé internetu, kteří hledají Purkmistrem nabízené služby, se tedy snadněji a rychleji dozví, kde své potřeby mohou uspokojit. S rostoucí důležitostí sociálních sítí autor také doporučuje využít Og Meta vlastnosti, aby příspěvky odkazující na webové stránky byly lépe vizuálně viditelné. Další optimalizací by měla být struktura stránky především z hlediska nadpisů, protože chybí nejdůležitější nadpis h1 a k dispozici je pouze jeden nadpis třetí úrovně. Poslední úpravou obsahu je doplnění obrázků o alt tagy, aby kromě vyhledávání samotné webové stránky, bylo umožněno vyhledávání samostatných vložených obrázků. Další způsob úpravy webových stránek je podrobné přeložení celého obsahu do anglického, německého a ruského jazyka, protože jak již bylo uvedeno, obsah stránek po přepnutí do cizích jazyků nezůstává stejný. To znamená, že zahraniční turisté se nemohou dozvědět úplné informace o produktech a službách. Pokud se zahraniční turisté nedozví hledané informace, mohou se začít poohlížet po službách u konkurence.

Náklady

Autor navrhuje, aby optimalizaci webových stránek dle SEO analýzy provedla externí marketingová firma, která se na problematiku zaměřuje. U většiny firem přesné náklady na provedení optimalizace neexistují. Různé společnosti si za ní účtují odlišné ceny dle provedené práce. Například marketingová společnost Agionet s.r.o. si za profesionální analýzu a návrhy řešení nárokuje cenu 2 500,- Kč. Základní úprava stránek týkající se hlavičky, nadpisů a klíčových slov, apod. činí 5 000,- Kč. V případě využití autorovo základní analýzy by celkové náklady, složené jen ze základní úpravy, činily 5 000,- Kč. Další možností je, že by se Purkmistr rozhodl pro SEO analýzu kontaktovat společnost, která se na tuto problematiku přímo zaměřuje. Pak by cena celkové úpravy činila 7 500,- Kč (agionet, 2018).

Sociální síť a portály

Dalším návrhem týkající se marketingové komunikace je využití potenciálu sociálních sítí, kterého Purkmistr nevyužívá. Autor doporučuje intenzivnější propagaci a podávání informací. Místo dosavadního přidávání příspěvků na sociální síť Facebook jednou týdně, kdy příspěvky se týkají hlavně aktualizace poledního menu nebo výčepu nového piva, doporučuje autor přidávat příspěvky minimálně jednou nebo dvakrát týdně. Příspěvky by se neměly týkat jen úseku restaurace, ale všech úseků, především pak pivních lázní, ubytování a pivovaru. Příspěvky by měly mít funkci informační, kdy společnost poskytuje dostatečné informace o plánovaných a uskutečněných akcích, nebo zavedení nových produktů či služeb. Příspěvky by měly mít i funkci společenskou a citovou, obsah musí být živý a schopný informovat nejen o službách, ale i o existenci samotného resortu. Tím lze zákazníky přesvědčit, že Purkmistr je právě to místo, kde chtějí své potřeby uspokojit a získat nové zážitky. V důsledku možnosti přidávání hodnocení uživateli za poskytnuté služby je doporučeno na tyto hodnocení reagovat. A to oceněním uživatelů, kteří ochotně podali pozitivní hodnocení. Důležitá je však i reakce na ty negativní recenze, aby díky nim nedošlo k odrazení potenciálního zákazníka.

Další sociální síť je Twitter, kam by Purkmistr se svými 200 sledujícími měl také začít směřovat svoji aktivitu. Tato sociální síť vyžaduje jiný přístup. Je založena na krátkých a výstižných oznámeních, kde je opět potřeba využít spíše osobní přístup než informační, a to zajímavým způsobem motivovat uživatele této sociální sítě k návštěvě.

Dále autor doporučuje větší intenzitu příspěvků na sociální síti Instagram, protože na účtu společnosti dochází až k tříměsíčním odmlkám mezi příspěvky. Tato mezinárodní internetová síť umožňuje přidávat vizuální a kreativní příspěvky. Pokud je příspěvek zajímavý, může se samovolně šířit mezi uživateli, což přinese větší vědomí o společnosti a jejich službách. To může zapříčinit nový příliv zákazníků.

Na ukázkou autor vytvořil druh osobitého příspěvku, o kterém je přesvědčen, že dokáže vytvářet pozitivní dojem o společnosti a dokáže přesvědčit zákazníky, že Purkmistr je právě místo, které by měli navštívit.

Obrázek 9 Návrh příspěvku na sociální síti



Zdroj: vlastní zpracování, 2018

Autor příspěvek vytvořil na sociální síti Instagram. Návrh ukazuje takový typ příspěvku, kdy je potřeba propagovat nejen uvedení nových produktů a služeb na trh, ale také samotnou společnost, třeba i při příležitosti postavení vánočního stromku.

Podobně jako umožňuje síť Facebook přidávat uživatelské recenze je na stejném principu založen i internetový portál Tripadvisor. Lidé opět mohou sdílet pozitivní i negativní hodnocení svých zážitků z ubytování, využití lázní nebo restaurace. Purkmistr v tomto případě reaguje na hodnocení minimálně, což by měl změnit a začít reagovat pravidelně.

Náklady

Autor doporučuje, aby společnost vytvořila vnitřní pracovní pozici, která by se mohla naplno věnovat marketingové problematice. Pracovník by měl na starost aktivitu na zmíněných sociálních sítích a internetových portálech. S pracovníkem by byla sepsána dohoda o provedení práce. Hodinová sazba by byla stanovena na 105,- Kč. Vzhledem k tomu, že zaměstnanec by měl na starost hlavně aktivitu na sociálních sítích, které nevyžadují tolik času. Proplaceno by bylo pět hodin týdně. Mzda by se mohla později zvyšovat v závislosti na tom, zdali by vykonaná práce přinesla výsledky, tedy například cílenou vyšší návštěvnost.

2.7.2 Operativní úprava cen

I přesto, že v řízení ubytování je možnost úpravy cen s předstihem, není toto umožněno operativně. Vzhledem k tomu, že někteří zákazníci jsou v současnosti ohledně cestování znalí, tak ví, že mohou při svém ubytování dostat slevu a vyžadují ji. Pokud ji nedostanou, půjdou za konkurencí. Autor doporučuje takový návrh, aby mohli pracovníci recepce řádně reagovat na náhodné a náhlé poptávky ubytování, a to v případě, že zákazníci vyžadují při svém pobytu cenovou změnu. Návrhy nejsou určeny pro vědomí široké veřejnosti, ale pouze pro operativní jednání recepce při přijímání objednávek. Návrh představují následující tabulky.

Tabulka 5 Slevy při zvýšeném počtu osob

Počet osob	Sleva
7 - 8 osob	5 %
8 - 9 osob	10 %
10 a více	15 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2018

V nejlepším možném případě, kdy budou obsazeny dvoulůžkové pokoje za pultovou, tedy nejvyšší cenu, považuje autor návrh za vhodný, jelikož i po poskytnutí slevy se pokryjí náklady za pokoj. V zásadě je výhodnější prodat pokoj se slevou než nepokryt značné fixní náklady, když by byl pokoj prázdný.

Podobně by fungovala následující tabulka, která není soustředěna na počet osob a skupinovou turistiku, ale bere v potaz pouze individuální turistiku a počet nocí ubytování.

Tabulka 6 Slevy při delším ubytování

Počet nocí	Sleva
5 – 6 nocí	5 %
7 – 8 nocí	10 %
9 a více nocí	12 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2018

Je výhodné zákazníky přesvědčit k využití delšího pobytu, jelikož v průběhu pobytu je vyšší pravděpodobnost, že využijí i služby ostatních úseků.

2.7.3 Sezonnost

Po analýze obsazenosti hotelu Purkmistr během roku 2017, kdy dochází k negativním výkyvům na začátku roku, v průběhu letních měsíců a na konci roku, doporučuje autor snížení pultové ceny ubytování o 10 %, a to v měsících prosinec, leden, únor, a poté červenec a srpen. Objednávky, které se denně řeší, by se tedy vyřizovaly v rámci období, na které je tato objednávka mířena. Tzn., že objednávky na období mimo sezónu by měly potvrzenou sníženou pultovou cenu.

2.7.4 Upselling

Z důvodu, že rekreační resort Purkmistr je silně obsazen o víkendových termínech, dochází k tomu, že úseky nejsou tolik zaplněny v období pracovního týdne. Proto autor doporučuje hodinové proškolení zaměstnanců managementem hotelu o tzv. upsellingu. Jedná se o formu prodeje, kdy zaměstnanci resortu kromě prodeje určité služby vybízí klienta k využití dalších služeb ostatních úseků. V praxi funguje upselling například tak, že pracovníci recepce při ubytování hosta vybízí klienta k využití pivních lázní. Tím se případně kromě prodeje samotného pokoje zaplní i pivní lázně. I přesto, že ubytovací úsek není tolik zaplněn jako o víkendových termínech, mohla by se tato návštěvnost rozprostřít do ostatních úseků.

Závěr

Hlavním cílem práce bylo navrhnoutí takových opatření, které napomohou navýšení tržeb ve vybraném hotelovém provozu. Za tímto účelem byl vybrán hotel Purkmistr, který kromě ubytování nabízí služby stravovací, lázeňské nebo i konferenční. Z důvodu komplexnosti oboru řízení hotelových provozů a uvedení čtenářů do problematiky byly v práci nejdříve popsány základní prvky managementu hotelnictví.

Na první kapitole navazovala praktická část, kde byly popsány základní úseky a nabízené služby vybrané společnosti Purkmistr. Následně autor uvedl čtenáře do fungování komplexu z hlediska revenue managementu a marketingu. Pro důkladnější popis firmy byly provedeny náležitě analýzy, a to SEO analýza týkající se marketingové komunikace, a SWOT analýza, která nejenom ukázala silné a slabé stránky společnosti, ale také vhodné možnosti, kterých může hotelový komplex využít. Na základě provedených analýz autor přišel s opatřeními, kterými Purkmistr dokáže přilákat více zákazníků a získat vyšší tržby.

Firma musí zásadně zlepšit svou marketingovou komunikaci. A to upravit své webové stránky na základě získaných informací z provedené SEO analýzy a dále společnost musí využít potenciálu a důležitosti marketingové komunikace na sociálních sítích. Těmito způsoby se snažit přivést co nejvíce zákazníků. Autor také navrhl opatření, které mají dopad na cenovou politiku společnosti a mohou ovlivnit rozhodování spotřebitelů. Posledním opatřením pro navýšení tržeb hotelu je upselling, při kterém dochází k efektivní interakci mezi zaměstnancem hotelu a zákazníkem, za účelem prodeje ostatních služeb.

Seznam použité literatury

Agionet, (2018). *Agionet*. Cit. 17. 04. 2018. Dostupné z: <http://www.agionet.cz/cenik/seo-optimalizace-cena-cenik.html>

Barrows, C. W., & Powers, T., (2009). *Introduction to management in the hospitality industry*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Beránek, J. a kol., (2013). *Moderní řízení hotelového provozu*. Praha: MAG CONSULTING s. r. o.

BusinessInfo.cz, (2010). *BusinessInfo.cz*. Cit. 28. 02. 2018, dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/typy-organizacnich-struktur-cleneni-2840.html#!&chapter=1>

BusinessInfo.cz, (2015). *BusinessInfo.cz*. Cit. 03. 04. 2018, dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/jak-oslovit-zakazniky-firmam-pomuze-definovani-cilove-skupiny-a-nejvetsich-vyhod-jejich-produktu-69067.html>

Čertík, M. a kol., (2001). *Cestovní ruch: vývoj, organizace a řízení*. Praha: OFF.

Činjurevic, M., Lamija, Š., (2010). Optimal selling strategies: Application of hotel revenue management. *Zbornik Radova*. 146 – 150. Dostupné z: <http://web.a.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=3&sid=b30b12b1-6dfb-4c85-9c9d-97d5cf8680bf%40sessionmgr4010&bdata=Jmxhbmc9Y3Mmc2l0ZT1laG9zdC1saXZI#AN=79543075&db=bth>

Foret, M., (2011). *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, a. s.

Fotr, J., Vacík, E., Souček, I., Špaček, M., Hájek, S., (2012). *Tvorba strategie a strategické plánování: Teorie a praxe*. Praha: Grada Publishing, a. s.

Hoare, D. J., (2015). *Business Economy – a library of information*. Cit. 15. 03. 2018, dostupné z: <https://businessecon.org/2015/07/hospitality-industry-characterized-by-high-fixed-costs/>

Hotelstars.eu, (2018). *Hotelstars.eu*. Cit. 15. 02. 2018, dostupné z: <http://www.hotelstars.cz/oficialni-klasifikace-v-cr>

Chodovar, (2018). *Chodovar*. Cit. 06. 04. 2018., dostupné z: <https://www.chodovar.cz/id1037cz-prava-pivni-lazen.htm>

Interní zdroj hotelu (2018). *Interní zdroje hotelu Purkmistr*. Plzeň

Jakubíková, D., (2009). *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: Grada Publishing.

Jakubíková, D., (2013). *Strategický marketing – strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing.

Kirářová, A., (2006). *Marketing hotelových služeb*. Praha: EKOPRESS, s. r. o.

Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., & Armstrong, G., (2007). *Moderní marketing*. Praha: Grada Publishing, a. s.

Krow, S., (2018). *Chron*. Cit. 05. 03. 2018, dostupné z: <http://smallbusiness.chron.com/restaurant-service-procedures-58941.html>

Křížek, F., & Neufus, J., (2014). *Moderní hotelový management*. Praha: Grada Publishing, a. s.

Kulcsár, E., (2014). Marketing mix elements in hotel industry. Looking for unique hotels. *Young economics journal.*, 80. Dostupné z: <http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=14&sid=fc4c8b57-8462-4cb2-8019-c69fd6a810d1%40sessionmgr101>

LUKR CZ a. s., (2018). *Dej si do hrbu*. Cit. 21. 03. 2018, dostupné z: <https://www.dejsidohrbu.cz/>

Mahendru, M., Singh, S., & Sharma, G. D., (2014). Emergence of Search Engine Optimization as an Advertising Tool. *Global Journal of Enterprise Information System.*, 18. Dostupné z: <http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=12&sid=fc4c8b57-8462-4cb2-8019-c69fd6a810d1%40sessionmgr101>

Parkhotel Congress Center Plzeň, (2018). *Parkhotel Congress Center Plzeň*. Cit. 04. 04. 2018, dostupné z: <https://parkhotel-czech.eu/rezervace>

Procházková, P. T., (2015). *Podniková ekonomika 1*. Plzeň: FEK ZČU.

Purkmistr, (2018). *Eshop Purkmistr*. Cit. 21. 03. 2018, dostupné z: <https://eshop.purkmistr.cz/>

Purkmistr, (2018). *Facebook*. Cit. 21. 03. 2018, dostupné z: <https://www.facebook.com/pivovarskydvurplzen/>

Purkmistr, (2018). *Instagram*. Cit. 21. 03. 2018, dostupné z: <https://www.instagram.com/purkmistr/>

Purkmistr, (2018). *Purkmistr*. Cit. 27. 03. 2018, dostupné z: www.purkmistr.cz

Purkmistr, (2018). *Twitter*. Cit. 21. 03. 2018, dostupné z: <https://twitter.com/purkmistrbeer>

Ryglová, K., Burian, M., & Vajčnerová, I., (2011). *Cestovní ruch – podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. Praha: Grada Publishing, a. s.

Síla SEO, (2018). *Síla SEO*. Cit. 25. 03. 2018, dostupné z: <http://www.silaseo.cz>

Solomon, M. R., Marshall, G. W., & Stuart, E. W., (2006). *Marketing očima světových marketing manažerů*. Brno: Computer Press, a. s.

Tripadvisor, (2018). *Tripadvisor*. Cit. 21. 03. 2018, dostupné z: https://www.tripadvisor.cz/Hotel_Review-g274706-d1380458-Reviews-Hotel_Purkmistr-Pilsen_Pilsen_Region_Bohemia.html

Vašítková, M., (2008). *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing, a. s.

Seznam tabulek

Tabulka 1 SEO obsah.....	35
Tabulka 2 SEO odkazy.....	36
Tabulka 3 Vzhled	36
Tabulka 5 SWOT analýza.....	42
Tabulka 6 Slevy při zvýšeném počtu osob	48
Tabulka 7 Slevy při delším ubytování	49

Seznam obrázků

Obrázek 1 Struktura malého hotelu	9
Obrázek 2 Struktura středního hotelu	10
Obrázek 3 Organizační struktura velkého hotelu	11
Obrázek 4: Funkční struktura	11
Obrázek 5 Divizní struktura	12
Obrázek 6 Schéma distribuce	25
Obrázek 7 Organizační struktura hotelu	29
Obrázek 8 Obsazenost hotelu.....	33
Obrázek 9 Návrh příspěvku na sociální síti	47

Seznam zkratek

AHR ČR Asociace hotelů a restaurací České republiky.

SEO Search engine optimalization.

GDS Global distribution systems.

IRS Internatiol distribution systems.

LDS Local distribution systems.

Abstrakt

TRNKA, Petr. *Návrhy opatření ke zvýšení tržeb ve vybraném hotelovém provozu*. Plzeň, 2018. 56 s. Bakalářská práce. Západočeská univerzita v Plzni. Fakulta ekonomická.

Klíčová slova: Management hotelu, navýšení tržeb, marketing hotelnictví, Purkmistr

Cílem bakalářské práce je navýšení tržeb vybraného hotelového provozu, konkrétně hotelu Purkmistr. V první kapitole je popsán management hotelnictví a to formou rozboru jednotlivých úseků, které se v hotelnictví vyskytují. Kromě úseků jsou uvedeny i faktory ovlivňující ekonomické řízení a obchod. Druhá kapitola se věnuje popisu a analýze vybraného hotelu a jejímu řízení. Na základě pozorování a získaných informací byly získány informace pro navrhnutí čtyř opatření, které může Purkmistr využít pro navýšení svých tržeb.

Abstract

TRNKA, Petr. *Proposals for sales increase of selected hotel*. Plzeň, 2018. 56 p. Bachelor Thesis. University of West Bohemia. Faculty of Economics.

Key words: Hotel management, sales increase, hotel marketing, Purkmistr

The aim of the bachelor thesis is to increase sales of selected hotel. Selected company was hotel Purkmistr. The first chapter describes management of the hotel industry in form of description of individual departments. Apart from departments, there are described factors influencing economic management and sales. The second chapter is focused on describing and analysing selected hotel and management. Based on observation and obtained information there are given four suggestions that could lead to Purkmistr's sales increase.