

Konkurenční prostředí a identifikace konkurenčních výhod pro efektivní komunikaci

Bc. Petra Ševčíková

Diplomová práce
2011



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací
akademický rok: 2010/2011

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Petra ŠEVČÍKOVÁ**
Osobní číslo: **K09634**
Studijní program: **N 7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**

Téma práce: **Konkurenční prostředí a identifikace konkurenčních výhod pro efektivní komunikaci**

Zásady pro vypracování:

1. Nastudujte teoretické informační zdroje, charakterizující přístupy k analýze konkurence.
2. Formulujte cíle a hypotézy, vztahující se k tématu práce.
3. Realizujte dotazníkové šetření, jehož vyhodnocením bude swot analýza.
4. Provedte analýzu konkurence formou Mystery shoppingu, zaměřený na hodnocení poskytovaných služeb.
5. Navrhněte efektivní komunikační strategii a v závěru práce zhodnoťte cíle a hypotézy.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

DIBB, S., SIMKIN, L. The marketing casebook: cases and concepts. 2.vyd. London: Thomson, 2001. 337 s. ISBN 1-86152-624-5

KOTLER, P. Marketing management: analýza, plánování, realizace a kontrola. 2. uprav. a dopln. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1997. 789 s. ISBN 80-85605-08-2

MORRISON, A. Marketing v pohostinství a cestovním ruchu. 1.vyd. Praha: Victoria Publishing, 1995. 523 s. ISBN 80-85605-90-2

PORTER, M. Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů. 1.vyd. Praha: Victoria Publishing, 1994. 403 s. ISBN 80-85605-11-2

SOUKALOVÁ, Radomila. Strategický marketing. 1.vyd. Zlín: UTB FMK, učební text, duben 2004. 118 s. ISBN 80-731170.

Vedoucí diplomové práce:

Ing. Radomila Soukalová, Ph.D.
Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce:

1. prosince 2010

Termín odevzdání diplomové práce:

26. dubna 2011

Ve Zlíně dne 1. prosince 2010


doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.
děkanka




Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.
ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby ¹⁾;
- beru na vědomí, že bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 7. 4. 2011

Ševčíková
.....
PETRA ŠEVČÍKOVÁ
Jméno, příjmení, podpis

¹⁾ zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlédnutí veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

²⁾ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užíje-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).

³⁾ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

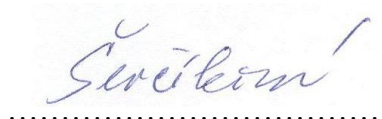
(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídí k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

Čestné prohlášení:

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma „Konkurenční prostředí a identifikace konkurenčních výhod pro efektivní komunikaci“ vypracovala samostatně. Použitou literaturu a podkladové materiály uvádím v přiloženém seznamu literatury.

Ve Zlíně dne 20. dubna 2011



.....

ABSTRAKT

Předmětem této diplomové práce je navrhnout efektivní komunikaci pro subjekt podnikající v cestovním ruchu, konkrétně po restaurační zařízení hotelu Zámeček. Zaměřuje se na analýzu marketingového prostředí podniku, dále na analýzu konkurence, zákazníků a také je zde zhodnocen současný marketingový mix podniku. V neposlední řadě je provedena SWOT analýza, která shrnuje důležité poznatky, týkající se vnějšího a vnitřního prostředí hotelu. Na základě všech informací je navržen projekt pro efektivní komunikaci hotelové restaurace, který obsahuje propagační plán na zvolené období a další doporučení ke zlepšení stávající pozice restaurace, a tím i celého hotelového komplexu.

Klíčová slova: cestovní ruch, konkurence, swot analýza, marketingová komunikace, hotel

ABSTRACT

The purpose of this thesis is to design an effective communication for the entity doing business in the tourism sector, specifically for the restaurant of hotel Zámeček. It focuses on the analysis of marketing environment of company, as well as the analysis of competitors, customers, and there is assessed also the current marketing mix of hotel. Next component of thesis is a SWOT analysis, which summarizes the important findings of the external and internal environment of the hotel. On the basis of all information is created a plan for efficient communicate the hotel's restaurant, which includes a promotional plan for a selected period and other recommendations to improve the current position of restaurant and herewith also the whole hotel complex.

Keywords: tourism, competition, SWOT analysis, marketing communications, hotel

Poděkování:

Ráda bych na tomto místě poděkovala vedoucí mé diplomové práce, Ing. Radomile Soukalové, Ph.D. za odborné vedení, cenné rady a připomínky, které mi v průběhu zpracování práce poskytla.

Prohlášení:

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 CÍLE A METODOLOGICKÝ POSTUP	12
1.1 CÍLE PRÁCE	12
1.2 METODOLOGICKÝ POSTUP.....	12
2 CESTOVNÍ RUCH A MARKETING	13
2.1 SLUŽBY V CESTOVNÍM RUCHU.....	14
2.2 MARKETING HOTELOVÝCH SLUŽEB	14
2.3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....	15
2.3.1 Mystery shopping	15
3 KONKURENCE	16
3.1 KONKURENČNÍ PROSTŘEDÍ	16
3.2 ANALÝZA KONKURENCE	16
3.3 ZAJIŠTĚNÍ KONKURENČNÍ VÝHODY	17
4 ZÁKAZNÍK NA TRHU HOTELOVÝCH SLUŽEB	19
4.1 MOTIVAČNÍ FAKTORY	19
4.2 GASTROTURISMUS.....	19
4.3 SEGMENTACE TRHU	20
4.4 TRŽNÍ ZACÍLENÍ.....	20
4.5 BUDOVÁNÍ TRŽNÍ POZICE	21
5 MARKETINGOVÁ KONCEPCE	22
6 MARKETINGOVÁ SITUAČNÍ ANALÝZA	24
6.1 VNĚJŠÍ PROSTŘEDÍ.....	24
6.2 VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ	25
6.3 SWOT ANALÝZA	25
7 MARKETINGOVÝ MIX HOTELOVÝCH SLUŽEB	26
7.1 PRODUKT	26
7.2 CENA.....	27
7.3 DISTRIBUCE.....	28
7.4 KOMUNIKACE S HOSTY	28
7.5 ZAMĚSTNANCI V HOTELNICTVÍ.....	29
8 HYPOTÉZY	30
II PRAKTICKÁ ČÁST	31
9 SITUAČNÍ ANALÝZA	32
9.1 ANALÝZA FAKTORŮ VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ	32
9.1.1 PEST analýza	32
9.1.2 Trendy cestovního ruchu.....	34
9.1.3 Vývoj cestovního ruchu v Jihomoravském kraji.....	36
9.1.4 Mikroregion Mikulovsko	37
9.1.5 Zdůraznění nejdůležitějších poznatků z analýzy vnějšího prostředí.....	38

9.2	ANALÝZA FAKTORŮ VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ.....	39
9.2.1	Charakteristika podniku	39
9.2.2	Analýza ubytovacích a stravovacích služeb.....	40
9.2.3	Analýza hotelových hostů	41
9.2.4	Analýza cenové strategie.....	42
9.2.5	Analýza distribuce a propagace	43
9.2.6	Zdůraznění nejdůležitějších poznatků z analýzy vnitřního prostředí.....	44
10	ANALÝZA KONKURENCE V MIKROREGIONU MIKULOVSKO	45
10.1	VÝZKUM MYSTERY SHOPPING	48
10.2	ANALÝZA KONKURENČNÍHO PROSTŘEDÍ PORTEROVÝM MODELEM PĚTI SIL	50
10.3	ZDŮRAZNĚNÍ NEJDŮLEŽITĚJŠÍCH POZNATKŮ Z ANALÝZY KONKURENCE	53
11	SWOT ANALÝZA HOTELU ZÁMEČEK	54
12	ZÁVĚREČNÉ ZHODNOCENÍ PRAKTICKÉ ČÁSTI.....	57
III	PROJEKTOVÁ ČÁST	59
13	PROJEKT PRO EFEKTIVNÍ KOMUNIKACI RESTAURACE HOTELU ZÁMEČEK	60
13.1	CÍL PROJEKTU.....	60
13.2	ZPRACOVÁNÍ PROJEKTU A JEHO FINANČNÍ NÁROČNOST.....	60
13.2.1	Návrh poslání a vize hotelu	60
13.2.2	Cílové skupiny	61
13.2.3	Propagační plán	61
13.2.4	Internetová komunikace	65
13.2.5	Jídelní lístek a česká kuchyně	66
13.2.6	Žádost o certifikaci restaurace.....	67
13.2.7	Hotelová snídaně – šance získat přízeň hostů	68
13.2.8	Výzdoba restaurace	68
13.2.9	Zaměstnanci a krizový manuál.....	68
13.2.10	Časový harmonogram návrhů komunikačních aktivit	69
13.3	PŘÍPADNÁ RIZIKA PŘI REALIZACI A URČENÍ ZODPOVĚDNOSTI	70
13.4	ÚČINNOST A KONTROLA	70
	ZÁVĚR	71
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	72
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	76
	SEZNAM OBRÁZKŮ	77
	SEZNAM TABULEK.....	78
	SEZNAM GRAFŮ	79
	SEZNAM PŘÍLOH.....	80

ÚVOD

„Hotel je jako divadlo. Generální manažer vystoupí na jeviště každé ráno, hned jak přijede do hotelu, a zůstává na něm, dokud neodejde večer domů. Všichni zaměstnanci hotelu, ale především ti, kteří jsou v přímém kontaktu s hostem, jsou herci – musí, tak jako v divadle, být kreativní a profesionální a být pyšní na to, co vytvářejí. Generální ředitel musí skrýt své skutečné city, když vystoupí na jeviště, aby zahrál svůj part. Jak divadlo, tak i hotel mají kouzelnou atmosféru, jen si musíte uvědomit i nutnost vydělávat peníze. Je to jako s hraním – když to jednou člověk vyzkouší, nemůže odejít. Hotel – to je láska na celý život.“ L. Wagner, generální manažer hotelu Regal, 1989 (Királová, 2006, s. 9)

Hotel je komplexní multidimensionální organizace, kterou je nutno řídit a která poskytuje mnoho šancí a možností lidem, kteří ji vedou. Mimo jiné i díky tomu, že cestovní ruch a hotelnictví jsou neustále se rozvíjející a prosperující obory podnikání, rozhodli se moji rodiče vybudovat v Mikulově tříhvězdičkový hotel, který by splňoval nároky na ubytování jednotlivých turistů i firemních zákazníků. Hotel Zámeček je nositelem nabídky ubytovacích, stravovacích a jiných doplňkových služeb.

Konkurenční prostředí a identifikaci konkurenčních výhod našeho rodinného hotelu jsem se rozhodla zkoumat proto, že zde pracuji a s jeho činností, současnou situací a vedením jsem obeznámena. Jsou mi také poskytnuty všechny potřebné údaje, cenné rady a připomínky od majitele i zaměstnanců hotelu. Mám zájem zjistit a porovnat postavení hotelu Zámeček s konkurenčními zařízeními v mikroregionu Mikulovsko a odhalit možné konkurenční výhody, které by mohly být efektivně využity.

Marketing hotelu souvisí s výkonem činností, které mají schopnost ovlivnit poptávku po službách hotelu, získat důvěru zákazníka, vytvářet si dobrou pověst a zvětšovat tak tržní podíl na trhu cestovního ruchu. Navržená efektivní marketingová komunikace má zajistit mimo jiné vyšší návštěvnost restauračního zařízení hotelu Zámeček i v těch měsících, které nejsou dosud příliš vytížené. Navržený projekt by měl přispět ke zvýšení tržeb hotelu a celkového zisku, který by byl uplatněn pro rychlé dostavění a kvalitní vybavení nových prostor hotelu, které jsou nyní ve výstavbě.

Na konci teoretické části práce zformulujeme pracovní hypotézy, které budou v závěru praktické části potvrzeny nebo vyvráceny.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 CÍLE A METODOLOGICKÝ POSTUP

1.1 Cíle práce

Cílem práce je na základě všech získaných informací zpracovat konkrétní projekt, který zefektivní marketingovou komunikaci se zákazníky a pomůže ke zlepšení konkurenční schopnosti podniku. Dílčím cílem práce je na základě provedené situační analýzy, SWOT analýzy a výzkumné metody mystery shopping, zjistit konkurenční výhody společnosti a taktéž formulovat návrhy a doporučení vedoucí k odstranění nedostatků a k efektivnímu využití jejích silných stránek. Další dílčí cíle práce jsou identifikování cílových skupin společnosti a provedení analýzy konkurence.

1.2 Metodologický postup

Nejdříve na základě rešerše literatury shrneme a přiblížíme základní pojmy a teoretická východiska, zejména z oblasti cestovního ruchu, hotelnictví, konkurence, tvorby marketingových strategií a marketingového mixu. Teoretická část je sestavena tak, aby odpovídala vlastní práci, proto je její struktura velmi podobná. Na konci teoretické části jsou stanoveny hypotézy práce.

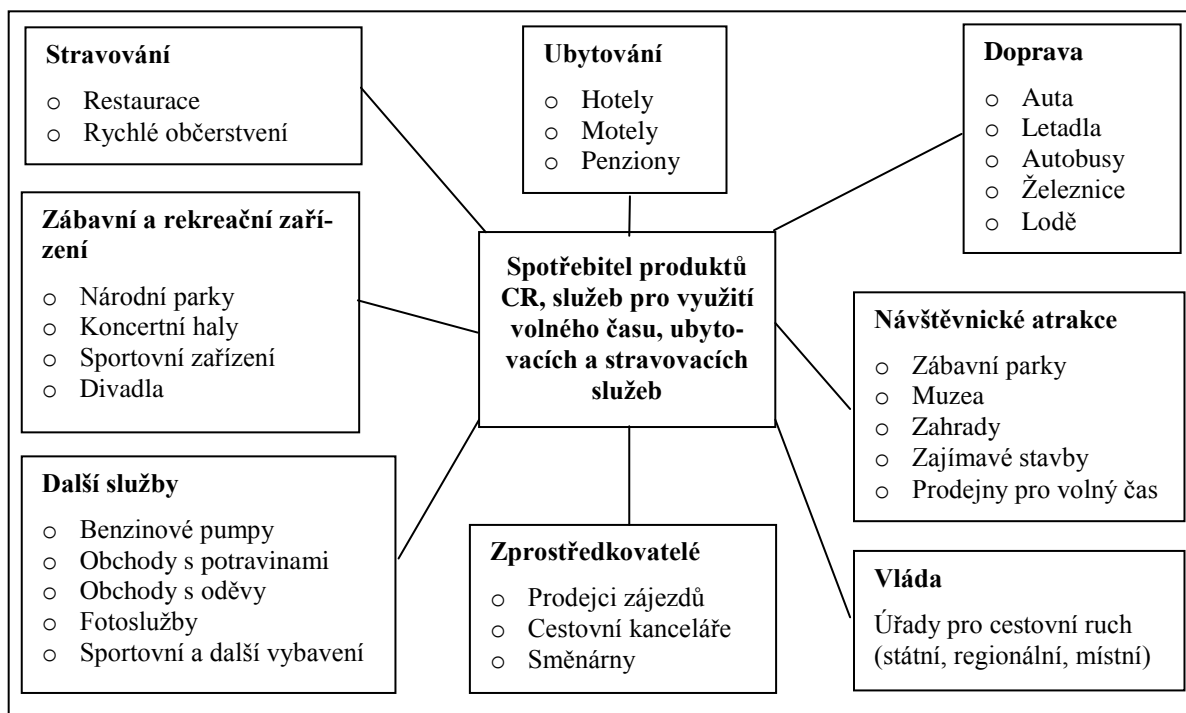
V praktické části se nejdříve budeme věnovat marketingové situační analýze, kde najdeme zhodnocení vnějšího prostředí podniku a také charakteristiku podniku samotného, charakteristiky zákazníků a popis jednotlivých složek jeho současného marketingového mixu. Dále je zde provedena analýza konkurenčního prostředí v mikroregionu Mikulovsko metodou syntézy poznatků, které jsou získány na základě záměrného přímého pozorování a výzkumné metody mystery shopping. Pro komplexní posouzení konkurenčních tlaků a rivality na trhu jsme využili Porterův model konkurenčních sil. V neposlední řadě je pozornost věnována SWOT analýze podniku, kdy v rámci dotazníkového šetření jsou odhaleny silné a slabé stránky hotelu a jeho příležitosti a hrozby, plynoucí z vnějšího prostředí. Všechny analýzy jsou graficky zpracovány za využití výpočetní techniky a programového vybavení Microsoft Excel. Hlavním zdrojem informací je internet, propagační materiály, hotelový rezervační systém, informace od zaměstnanců a majitele podniku a vlastní zkušenosti s podnikovým provozem. V závěrečném hodnocení jsou uvedena východiska pro projektovou část a zároveň jsou zde zhodnoceny stanovené hypotézy.

V závěrečné projektové části je hlavní náplní vypracovat projekt pro efektivní komunikaci restaurace hotelu Zámeček. Součástí je také uvedení případných rizik při realizaci, určení odpovědnosti a předpokládané účinnosti projektu. V závěru práce je zhodnocení dosažení stanovených cílů a přínosu práce.

2 CESTOVNÍ RUCH A MARKETING

Pásková a Zelenka (2002, s. 6) uvádějí, že „cestovní ruch vždy zahrnuje cestování, ale ne každé cestování je cestovním ruchem. Cestovní ruch zahrnuje rekreaci, ale ne každá rekreace je cestovním ruchem. Cestovní ruch se uskutečňuje ve volném čase, ale ne celý volný čas je věnován cestovnímu ruchu.“

Odvětví cestovního ruchu lze považovat za skupinu vzájemně propojených i nezávislých organizací, které poskytují služby zákazníkům mimo místo jejich trvalého bydliště. Pro vymezení pojmu „cestovní ruch“ (turismus, anglicky tourism) existuje řada definic, které se pokouší vysvětlit, co tento pojem znamená. Za nejvýznamnější a nejvyužívanější, jak dokazují ve své literatuře Sysel a Zurynek (2009, s. 7), je považován výklad Světové organizace cestovního ruchu WTO z roku 1991 a sice „Cestovní ruch je činnost osoby, cestující na přechodnou dobu do místa mimo její běžné životní prostředí a to na dobu kratší než 1 rok, přičemž hlavní účel její cesty je jiný než vykonávání výdělečné činnosti v navštíveném místě.“



Obr. 1: Průmyslová odvětví cestovního ruchu a služeb pro využití volného času, ubytovacích a stravovacích služeb

Zdroj: Horner, S., Swarbrooke, J. Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času, 2003, s. 106 (zpracováno autorkou)

2.1 Služby v cestovním ruchu

Foret a Turčínková (2005) konstatují, že cestovní ruch představuje především speciální oblast služeb a integrovaných produktů.

Foret a Foretová (2001) vysvětlují, že jednou z možností je charakteristika odlišnosti služeb od hmotných výrobků formou tzv. „4I“: intangibility (nehmotnost), inconsistency (nestálost), inseparability (neoddělitelnost), inventory (neskladovatelnost). Soukalová (2004) doplňuje další vlastnost služeb, a to nemožnost vlastnictví. Dále dodává, že vzhledem ke značné rozmanitosti služeb je velmi obtížné zobecňovat jejich vlastnosti.

2.2 Marketing hotelových služeb

Királová (2006, s. 11) cituje známého anglického dramatika a prozaika G.B.Shawa: „*Největší výhodou hotelu je, že umožňuje útěk ze stereotypu domácího života.*“ Autorka dále vysvětluje, že marketing vlastně představuje zjišťovací činnost, co host chce nebo po čem touží a pak mu to můžeme prodat se ziskem. Znamená nabízet správný produkt na správném místě, ve správný čas, správným způsobem a za akceptovanou cenu pro hosta.

Práce manažera je zaměřena na tři hlavní oblasti hotelového podnikání. Jednotlivé oblasti nelze řídit odděleně ani postupně a i přesto, že některá oblast vyžaduje víc času, je vždy třeba ji řešit komplexně. Klíčovými oblastmi jsou zákazníci, aktiva a personál. Podstatou oblastí, která se týká zákazníků, je zajištění jejich spokojenosti. Aktiva působí na uspokojování potřeb zákazníků prostřednictvím znalostí a dovedností personálu. Třetí oblast se věnuje personálu, zvyšování jeho výkonu, znalostí a dovedností (Beránek, 2007).



Obr. 2: Klíčové oblasti řízení hotelového provozu

Zdroj: Beránek, Řízení hotelového provozu, 2007, s. 17 (zpracováno autorkou)

Beránek (2007) vysvětluje, že vztah personálu a aktiv má vliv na oblast produktivity a její maximalizaci, působením oblastí aktiv a zákazníků vzniká oblast příjmů a zisku. Při vzájemném působení všech tří oblastí vzniká oblast kvality.

2.3 Marketingový výzkum

Jak uvádí Juříková (2005), marketingový výzkum představuje subsystém marketingového informačního systému a spočívá v specifikaci, shromažďování, analýze a interpretaci informací, které se poté stávají podkladem pro rozhodování v procesu marketingového managementu, zejména pro plánovací a kontrolní funkce řízení. Autorka dále zdůrazňuje, že pro eliminaci chyb šetření je vhodné zařadit před samotným terénním šetřením tzv. předvýzkum (pretest), který ušetří náklady a mnohá zklamání na konci náročného výzkumu.

Proces marketingového výzkumu má čtyři základní kroky: definování problému a cílů výzkumu, sestavení plánu výzkumu a návrh metodiky; realizace výzkumu, vypracování zprávy a prezentace výsledků (Kotler, Armstrong, 2004).

2.3.1 Mystery shopping

Mystery shopping je zvláštním typem skrytého pozorování, tzv. fiktivní nákup či návštěva. Před samotným šetřením je třeba sestavit plán pozorování, který by měl specifikovat: objekt pozorování, časový rozvrh pozorování a způsob třídění a záznamu dat. V průběhu nebo bezprostředně po realizaci pozorování je důležité vyhotovit záznam o pozorování (Juříková, 2005). Tato metoda je vhodná pro zjištění silných a slabých stránek úrovně poskytovaných služeb vlastní společnosti a zároveň i konkurence. Prostřednictvím nezávislých osob, které provádějí fingovaný nákup, se sleduje chování prodejců, jejich odbornost, podoba a průběh poskytování služby či komunikace se zákazníkem.¹

Etická doporučení a standardy pro provádění mystery shoppingu vydává organizace ESOMAR, MSPA, pro Českou republiku pak tuto úlohu zastává například sdružení SIMAR.²

¹ Monitoring konkurence, Czech plus: komunikační agentura. [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupný z:<<http://www.czechplus.cz/komunikace/monitoring-konkurence/>>

² Mystery shopping, Pavla Macháčková, Kabinet informačních studií a knihovnictví FF MU. [online]. 23. 6. 2010. [cit. 2011-02-01]. Dostupný z:<http://kisk.phil.muni.cz/wiki/Mystery_Shopping>

3 KONKURENCE

Dle Mikoláše (2005) představuje konkurence boj subjektů, které se střetávají na trzích a bojují mezi sebou ekonomickými prostředky o míru splnění vlastních cílů. Subjekty přicházejí na trhy s rozdílnými cíly. Chce-li jeden subjekt naplnit své cíle, obvykle omezuje subjekty jiné či alespoň ztěžuje plnění jejich cílů. Konkurence zahrnuje všechny skutečné nebo potenciální nabídky, o kterých může zákazník při svém kupním rozhodování uvažovat. Konkurence tedy představuje soupeření, soutěžení, příp. hospodářskou soutěž, mezi dvěma či více subjekty (konkurenty). Je zřejmé, že tento pojem má širší záběr, a to nejen ekonomický, ale i sociální, kulturní, etický, politický atd.

Autor také vysvětluje, že pro vstup konkurentů do konkurenčního vztahu, musí konkurent splňovat minimálně dva předpoklady:

- Musí být „konkurenční“, tedy musí mít konkurenceschopnost, resp. musí disponovat konkurenčním potenciálem.
- Musí mít „konkurenční“ zájem, tedy musí chtít vstoupit do konkurence, tedy musí disponovat specifickým potenciálem, tj. podnikavost.

Dále zdůrazňuje, že je důležité uvědomit si základní rozdíl mezi konkurencí jako výsledkem (produktem) aktivity firmy a konkurenceschopností jako potenciálem firmy.

3.1 Konkurenční prostředí

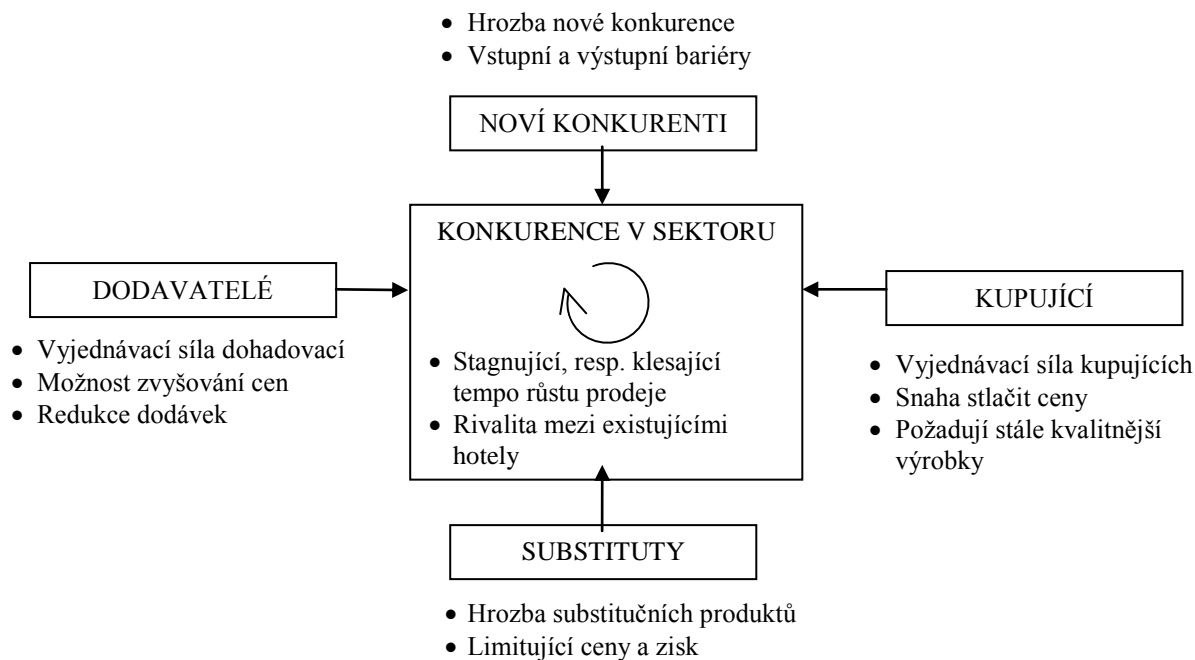
Konkurenční prostředí je definováno jako časový řez vymezeným prostorem naší planety, kde probíhá vzájemné interaktivní působení dvou nebo i více subjektů (konkurentů), které se snaží v konkrétním čase a prostoru realizovat stejnou nebo podobnou činnost, mají velmi podobné cíle a používají podobných metod k jejich dosažení (Čichovský, 2002).

3.2 Analýza konkurence

Hotel by měl při analýze konkurence vycházet z otázek použitých při vlastní SWOT analýze. Proto je potřeba porovnávat s konkurenty vlastnosti a ceny služeb, analyzovat efektivnost prodeje a vyhodnocovat komunikační aktivity konkurence s hosty. Hotel při analýze konkurence hledá odpovědi na následující otázky (Morrison, 1995) :

- Kdo jsou naši současní i potencionální konkurenti?
- Jaké jsou jejich strategie a cíle?
- Kdo jsou jejich zákazníci?
- Jaké jsou jejich silné a slabé stránky?
- Jak obvykle reagují na své ohrožení?

Při analýze konkurence je nutné identifikovat vedle současných konkurentů i potenciální konkurenci. Nová konkurence je při vstupu na stávající trh cestovního ruchu motivována dlouhodobou ziskovou přitažlivostí trhu nebo tržního segmentu. Porter identifikoval pět konkurenčních sil, které dlouhodobou ziskovou přitažlivost trhu negativně ovlivňují. Jde o kupující, dodavatele, substituty, konkurenty v odvětví a nové konkurenty.



Obr. 3: Pět konkurenčních sil podle Portera

Zdroj: Porter M. Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů, 1994 (upraveno autorkou)

Konkurenty mohou být organizace, které nabízejí podobné produkty, zaměřují se na podobné tržní segmenty, účtují podobné ceny nebo operují ve stejné geografické oblasti (Horner, Swarbrooke, 2003). Efektivní marketing předpokládá dobrou znalost svých konkurentů, nestačí jen znát své zákazníky a rozumět jim. Podnik musí neustále srovnávat své výrobky, ceny, odbytové cesty a propagaci s konkurencí, a tak identifikovat své výhody a nevýhody (Foret, Doležal, Doležalová, Škapa, 2004).

3.3 Zajištění konkurenční výhody

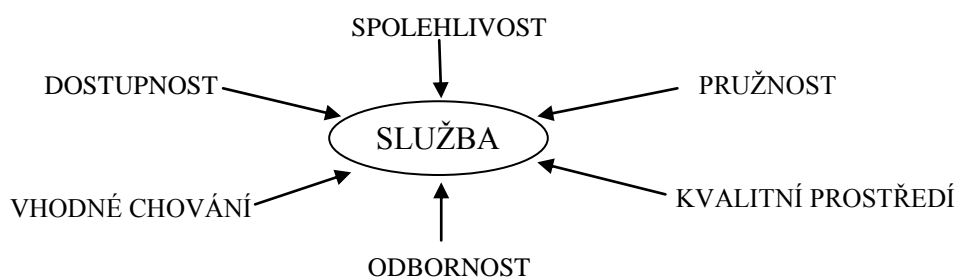
Zajistit si konkurenční výhodu je pro hotel důležité z hlediska marketingových zásad. Čím lépe se podniku podaří využít konkurenční výhody a odlišit se tak od ostatních hotelů, tím více zákazníků (hostů) získá. S větším počtem zákazníků roste šance, že se přednosti hotelu donesou dalším potenciálním zákazníkům. Pokud jsou hoteloví hosté spokojeni s poskytovanými službami a jejich cenou, přenášejí goodwill prostřednictvím ústní reklamy dále. Kde lze najít konkurenční výhodu, ukazuje matice silných a slabých stránek.

V první řadě je třeba se snažit o další rozvíjení nejsilnějších stránek podniku, přináší to nepochybně více, než namáhavé odstraňování slabých stránek (Beránek, 2007).

Porter (1994) doplňuje, že možnosti, které podniku pomohou efektivněji konkurovat a upevnit si postavení na trhu zkoumají konkurenční strategie. Dle autora existují tři základní strategie: nákladové vůdcovství, diferenciacce, koncentrace. Dalšími možnými cestami k získání konkurenční výhody může být inovace produktu, cenová politika, zlepšení distribučního systému, účinnější propagace, obnovení produktů a obchodní značky, posilování věrnosti značce, soustředění na určitý tržní segment, vstřícnost a ochota personálu apod.

4 ZÁKAZNÍK NA TRHU HOTELOVÝCH SLUŽEB

Pro pochopení současného marketingu ubytovacích a gastronomických služeb je důležité porozumět trhu. Host – účastník cestovního ruchu se neustále mění a vyvíjí. Uspěť na trhu hotelových služeb předpokládá neustále zkoumat, co hosté potřebují a požadují, proč, jak, kde, jak často a kdy to, co vyžadují a kupují. Prvořadým požadavkem v poskytování hotelových služeb je „slušné chování“ personálu k hostům. Požadavky na ostatní poskytované služby lze přehledně vyjádřit následujícím schématem (Beránek, 2004):



Obr. 4: Požadavky na kvalitní službu

Zdroj: Beránek, Provozujeme pohostinství a ubytování, 2004, s. 100 (zpracováno autorkou)

4.1 Motivační faktory

Právě motivace jsou „hnacím motorem“ rozvoje poptávky v současném cestovním ruchu. Horner a Swarbrooke (2003) rozdělují motivační faktory na řadu kategorií:

- fyzické (relaxace, klima, zdraví, sportovní aktivity, sex),
- emocionální (nostalgie, estetika, milostný vztah, únik, fantazie),
- kulturní (gastronomie, prohlídky památek, poznání historie),
- osobní (návštěva přátel a příbuzných),
- osobní rozvoj (učení cizím jazykům nebo získávání jiných nových znalostí).

4.2 Gastroturismus

Stravovací služby jsou poskytovány v rámci gastronomického cestovního ruchu, který nazýváme gastroturismus. Pásková a Zelenka (2002, str. 101) vymezují gastronomický cestovní ruch jako „formu cestovního ruchu, jejíž účastníci jsou motivováni požitkem z konzumace, kultury stolování (atmosféra, vybavení a výzdoba stravovacího zařízení, testování a seznamování s vybranými pokrmy a nápoji).“ Odpovídající produkt cestovního ruchu je označován jako zážitková gastronomie.

Kulinární cestovní ruch má řadu podforem. Například Miller (2010) rozlišuje následujících 10 dílčích motivací pro účast na gastroturismu: cestovní večeře, ochutnávky, kuchařské

školy, farmářské trhy, gastronomické festivaly, restaurace v turistických atrakcích (muzea, parky a botanické zahrady, zoologické zahrady), vinné stezky, cesty za americkou whiskey, trhy.

4.3 Segmentace trhu

Zásadu segmentace trhu cestovního ruchu lze charakterizovat takto: „Raděj menší skupině hostů nabídnout vše, než všem hostům nabídnout trochu!“ Je téměř nemožné uspokojit různorodé potřeby odlišných skupin hostů. Proto je nutné zákazníky různých potřeb a preferencí seskupovat do jednotlivých skupin, resp. segmentů. Aby segmentace byla užitečná, segment musí být měřitelný, vydatný (dostatečně velký), dostupný, diferencovaný a akceschopný (Foret, Doležal, Doležalová, Škapa, 2004).

Királová (2003) popisuje, že v rámci segmentace trhu si každý z hotelů v prvním kroku volí výběr trhu. V cestovním ruchu existují dle Jeffersona a Lickorisha tři typy trhů:

- Primární trh
- Sekundární trh
- Terciární trh.

Největší počet zákazníků přichází do hotelu z primárního trhu. Je potřeba se na tyto trhy koncentrovat, ale není možné se na ně úplně spoléhat. Ze sekundárních trhů přichází do hotelu také dostatečný počet zákazníků, kteří ale navíc navštěvují i alternativní hotely, většinou kvůli nabídce služeb, kterou daný hotel neposkytuje. Je zde proto nutná podrobná analýza za účelem přilákat hosty. Hosté z terciárních trhů nepřichází do hotelu pravidelně, ale představují potenciální poptávku. Vhodnou marketingovou strategií, zdůrazňující potřeby a požadavky dosud neuspokojených segmentů, lze rozšířit počet hostů hotelu i o tyto segmenty.

Morrison (1995) uvádí jednotlivé segmentační základny, na základě kterých může hotel segmentaci uskutečnit: geografická segmentace, demografická segmentace, socioekonomická segmentace, segmentace podle účelu cesty, behavioristická segmentace, psychografická segmentace, segmentace ve vztahu k výrobku, segmentace podle distribuční cesty.

4.4 Tržní zacílení

Kotler a Armstrong (2004) konstatují, že jakmile firma provede segmentaci trhu, může oslovit jeden či více těchto segmentů. Targeting je proces vyhodnocování atraktivnosti jednotlivých segmentů a výběr jednoho či více cílových segmentů. Firma by si měla zvolit takový segment trhu, jemuž může poskytovat největší hodnotu, a to soustavně.

Királová (2003) uvádí, že na trhu cestovního ruchu jsou pro hotel aktuální čtyři způsoby výběru cílového segmentu. Hotel může aplikovat marketing masový, extenzivní, selektivní nebo koncentrovaný.

4.5 Budování tržní pozice

Jedním ze základních cílů marketingové strategie organizace musí být příznivý dojem, který u zákazníků vyvolají její produkty. K tomu napomáhá vhodné umístování (positioning) produktu na trhu. Efektivní umístování produktu znamená, že organizace identifikuje, jakým způsobem produkt nabídne vyšší hodnotu, ve srovnání s konkurencí, zvoleným tržním segmentům (Horner, Swarbrooke, 2003).

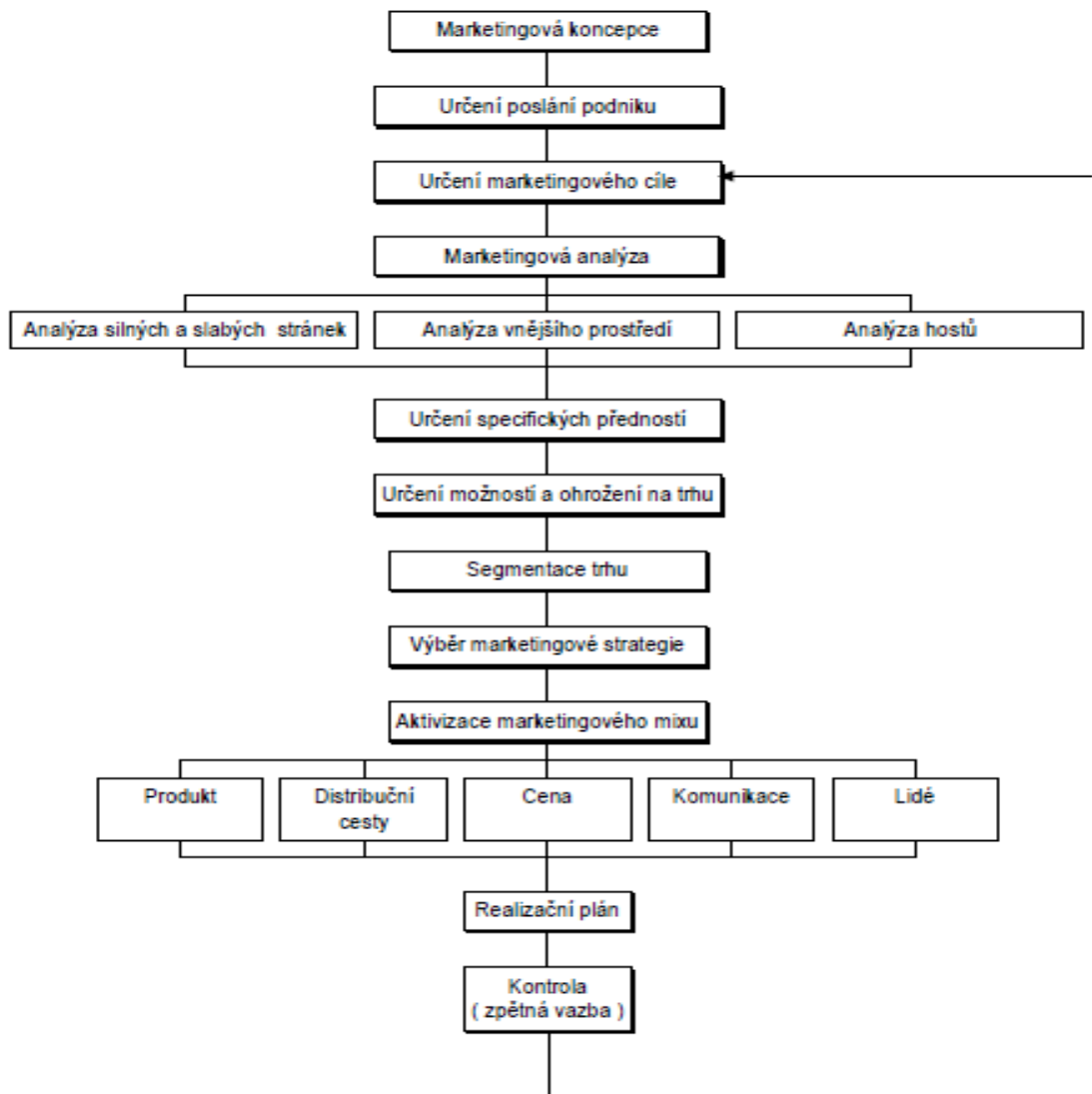
5 MARKETINGOVÁ KONCEPCE

Királová (2003) vysvětluje, že úspěch hotelu na trhu cestovního ruchu závisí na jeho schopnosti vymezit vlastní nabídku, identifikovat potenciální hosty, příležitosti a hrozby ze strany trhu a schopnosti hotelu aktivizovat potenciální hosty k využití jeho služeb. Náročnost potenciálních hostů, existence konkurence a možnosti daného hotelu vyvolávají potřebu koordinovaného postupu hotelu, který znázorňuje marketingová koncepce hotelu.

Neoddělitelnou součástí marketingové koncepce je určení cílů podniku, kdy vrcholem toho je stanovit si poslání podniku. Poslání je zmínka, myšlenka, informující o kvalitě nabídky hotelu, o jeho současném i budoucím chování na trhu nebo zde může být také zmínka o obsluhovaném segmentu. Z poslání hotelu pak vychází určení marketingového cíle hotelu. Kotler (1995) upozorňuje, že stanovení cílů je velmi složitý proces. Hodně podniků podléhá touze po rychlém zisku a volí cíle, které jim umožní pouze dosažení zisku z hlediska krátkého období. Dlouhodobě firma není schopna udržet vysoký zisk a může se dostat do potíží. Királová (2003) dodává, že konkrétní marketingové cíle vycházejí ze situační analýzy, předpokládají objektivní vyhodnocení výchozí pozice hotelu, makroekonomických faktorů, konkurence a potenciálních hostů.

Na základě výše uvedené analýzy může hotel rozdělit potenciální hosty do relativně homogenních segmentů a ty vykazují podobné potřeby a požadavky, úroveň spotřeby, očekávání od hotelu a je možné je oslovit prostřednictvím společných komunikačních médií (Királová, 2003).

Királová (2006) dále popisuje, že hotelový management, na základě výsledků realizovaného výzkumu, vypracuje marketingovou strategii a ta určí základní směry postupu, které povedou hotel k dosažení požadovaného budoucího stavu. Horner a Swarbrooke (2003) uvádějí, že marketingové strategické plánování představuje dlouhodobý vztah a vazby mezi cíli podniku, jeho zdroji a příležitostmi na straně jedné a podmínkami prostředí, ve kterém se podnik nachází, na straně druhé. Porter (1994) doplňuje, že každá taková strategie musí být chápána v kontextu pravidel hry sociálně žádoucího konkurenčního chování, pravidel tvořených etickými normami a veřejnou politikou.



Obr. 5: Marketingová koncepce hotelu

Zdroj: Királová, A. Marketing hotelových služeb, 2006, s. 20 (zpracováno autorkou)

V rámci realizace marketingové strategie se dále vypracuje realizační plán obsahující časový harmonogram činností s vyznačením zodpovědnosti za realizaci. Plán zdůrazňuje charakter vybraného segmentu, marketingový mix, potřebu a časové rozložení zdrojů, očekávané výsledky a kontrolu plnění strategie. Management musí neustále v průběhu realizace strategie reagovat na situaci na trhu a přijímat operativní rozhodnutí (Királová, 2006). K tomu, aby firma uvedla v život marketingovou strategii, musí vybudovat marketingově pojatou organizační strukturu. Všichni zaměstnanci firmy na všech úrovních by se měli podílet nejen na zajištění a provádění strategie, ale měli by přijmout marketingové myšlení za vlastní, za základní „filozofii“ firmy. Kontrola spočívá ve stanovení standardů výkonnosti a hodnocení, jak je organizace plní (Horner, Swarbrooke, 2003).

6 MARKETINGOVÁ SITUAČNÍ ANALÝZA

Jak konstatuje Jakubíková (2007), marketingová situační analýza je hlavním prvkem marketingového plánování. Soukalová (2004) doplňuje, že se jedná o kritické, nestranné, systematické a důkladné zkoumání vnitřní situace podniku a zkoumán postavení podniku ve vnějším prostředí.

Podle Morrisona (1995) jde především o nalezení odpovědí na pět základních otázek, a to:

- Kde jsme nyní?
- Kde bychom chtěli být?
- Jak se tam dostaneme?
- Jak zjistíme, že se tam dostaneme?
- Jak zjistíme, že jsme se tam dostali?

Situační analýza zahrnuje rozbor aktuální marketingové situace. Manažeři musí nejen při plánování respektovat své vlastní zdroje, ale také zejména přání a potřeby zákazníka, vnějších subjektů ovlivňujících podnik, informace z okolí a charakter vnějšího prostředí (Morrison, 1995).

6.1 Vnější prostředí

Morrison (1995) uvádí, že znalost vnějších vlivů, a to jakým způsobem ovlivňují aktivity podniku a jeho další existenci, je nezbytné pro vymezení příležitostí a ohrožení, kterými by se manažeři měli zabývat. Podle Morrisona (1995) existují z pohledu marketingu tyto nekontrolovatelné faktory: konkurence, legislativa a právní omezení, ekonomické prostředí, společenské a kulturní prostředí, technologie, omezenost zdrojů. Foret, Doležal, Doležalová a Škapa (2004) uvádějí jiné možné rozdělení **makroprostředí**, a to na vlivy: ekonomické, demografické, politické, technologické, kulturní, přírodní.

Další součástí analýzy vnějšího prostředí je i analýza **mikroprostředí**. Zde hotel analyzuje především trh, na kterém se nachází, svou současnou i potenciální konkurenci, distribuci a zákazníky. Obecně je potřeba zodpovědět následující otázky ohledně hotelu (Királová, 2006):

- Trh cestovního ruchu
 - Co se děje s trhem v souvislosti s jeho velikostí, růstem?
 - Které jsou nejpočetnější segmenty trhu a jaký je očekávaný stupeň růstu?
 - Které segmenty vytvářejí velké příležitosti na trhu?

- Hosté
 - Dibb a Simkin (2001) uvádějí, že při analýze zákazníka hledáme odpovědi na otázky:
 - Jaký užitek a jakým zákazníkům nabízíme?
 - Jaké potřeby chceme uspokojovat?
 - Jaké problémy chceme řešit?
- Konkurence
 - Kdo jsou největší konkurenti hotelu?
 - Jaké jsou jejich silné a slabé stránky?
 - Jaké mají cíle a strategie?
- Distribuce
 - Které jsou hlavní distribuční cesty hotelu?
 - Jaké jsou úrovně efektivity uvedených cest?
- Obslužní a marketingové činnosti
 - Jak efektivní jsou reklamní agentury, agentury public relations, jejichž služby hotel využívá?

6.2 Vnitřní prostředí

Stanovení silných a slabých stránek hotelu spadá do interní analýzy hotelu. Podstatným krokem je zjistit a porovnat s konkurencí následující faktory (Királová, 2006):

- velikost hotelu,
- kapacitu hotelu,
- lokalizaci hotelu,
- maximální vytíženost hotelu,
- charakteristiku hostů hotelu,
- atmosféru hotelu,
- fyzický stav hotelu.

6.3 Swot analýza

Analýza SWOT je prvním krokem k určení současné pozice hotelu na trhu cestovního ruchu. Podstatou je interní analýza silných a slabých stránek hotelu spolu s externí analýzou příležitostí a hrozeb na trhu. Výsledkem analýzy silných a slabých stránek, včetně jejich porovnání s konkurencí, je odhalení specifické přednosti hotelu – USP (Unique selling proposition), kterou se hotel výrazně liší od konkurence (Királová, 2006).

7 MARKETINGOVÝ MIX HOTELOVÝCH SLUŽEB

Marketingový mix v sobě zahrnuje vše, čím může firma poptávku po svých produktech ovlivňovat. Je vždy nutné respektovat vzájemné vazby jednotlivých nástrojů (Foret, Procházka, Urbánek, 2003). Při určování marketingového mixu musí firma brát v úvahu charakter a cíle podnikání a přitažlivost trhu. Marketingové oddělení se tak stává klíčovým útvarem, který určuje strukturu a intenzitu dílčích složek prvků marketingového mixu tak, aby bylo dosaženo určených strategických cílů (Cooper, Lane, 1999).

Jedná se především o čtyři skupiny charakteristik, označovaných jako „čtyři P“: produkt (product), cena (price), místo (place) a propagace (promotion). Ve službách můžeme marketingový mix rozšířit o další „4P“: lidé (people), tvoření balíčků (packaging), programování, tvorba projektů (programming) a spolupráce, kooperace (partnership) (Foret, Turčínková, 2005).

7.1 Produkt

Produkt není jenom výrobek, služba, nebo myšlenka, ale i celková nabídka zákazníkovi, která se zbožím nebo se službou souvisí, tzn. image, design, obal, záruka, obchodní značka, kultura prodeje, ochranná známka apod. Produkt představuje nejdůležitější nástroj marketingu a značně ovlivňuje ostatní části marketingového mixu (Zimáková, 2006).

V analytickém pohledu rozlišují Foret a Turčínková (2005) na produktu následující tři úrovně: *jádro* (základní užitek, který nám produkt přináší); *vlastní produkt* (skutečný, nebo také reálný, který zahrnuje kvalitu, provedení, styl a design, značku a případně i obal); *rozšířený produkt* (obsahuje například dodatečné služby či výhody).

Foret a Turčínková (2005) dále uvádějí, že důležitou součástí produktu je jeho *značka* (jméno, název, znak, symbol, design nebo jejich kombinace), jejíž úlohou je identifikovat naši firmu. A neméně důležitým faktorem je *kvalita* produktu, která je jedním z hlavních nástrojů budování pozice na trhu. V marketingovém pohledu je kvalita produktu taková, jakou ji vnímá a vidí zákazník a je výsledkem spolupráce mnoha partnerských subjektů.

Hotel je pro hosta přitažlivý a zajímavý i podle toho, jak je „zabalený“. Balení vytváří image hotelu a zahrnuje (Királová, 2006): exteriér a interiér hotelu, okolí a přírodní prostředí, označení, značky upozorňující na hotel, čistotu, ochotu personálu, design tištěných materiálů o hotelu, distribuční kanály, kterými se produkt dostává na trh cestovního ruchu.

Stejně jako v ostatních odvětvích národního hospodářství, i v hotelu je nutné inovovat a nabízet nové služby. Potřeby a požadavky hostů se dynamicky mění a tak některé služby

zastarají, jejich prodej klesá a hotel je poté přestane poskytovat. Uvedený proces nazýváme životním cyklem, který se skládá z pěti fází: vývoj, růst, zralost, stagnace, inovace.

Podstatou produktových strategií je orientace na zlepšení prodeje produktu. V hotelu je možnost použít (Királová, 2006):

- **strategii „pull“**, kterou využívá hotel v případě, že se jedná o novou nabídku na trhu a prostřednictvím komunikačních sdělení působí přímo na hosty, vyvolává v nich touhu navštívit hotel;
- **strategii „push“**, která využívá na přenos informací o hotelu k hostům zprostředkovatele a akce na podporu prodeje.

7.2 Cena

Jak uvádí Soukalová (2004), cena je pro většinu zákazníků mírou hodnoty produktu a je jediným nástrojem marketingu, který vytváří příjmy podniku. Cena je pro podniky důležitou informací o trhu.

Rozhodování o stanovení ceny ovlivňují interní (náklady na vytvoření produktu, na jeho distribuci, prodej a propagaci) i externí (ceny nakupovaného materiálu) faktory. Stanovená cena by měla minimálně pokrýt náklady spojené s poskytnutím produktu, měla by však v sobě zahrnovat i odpovídající zisk. Vnímání ceny zákazníkem je v marketingovém pojetí důležité, ale nemusí být rozhodující. V komplexnějším pojetí se doporučuje při stanovení ceny vycházet ze „3C“: z poptávky zákazníků, z nákladů, z cen konkurence (Foret, Turčínková, 2005).

Királová (2006) zdůrazňuje, že v zájmu komplexní cenotvorby musí hotel využívat strategické i taktické ceny. **Strategickou cenu** produktu určuje hotel v souladu se strategickými rozhodnutími, pozicí na trhu, kvalitou a image produktu, hodnotou pro zákazníka, očekávaným ziskem apod. a je uvedena například v katalogích. **Taktickou cenu** může hotel měnit každý týden, den či hodinu. Jedná se o konkrétní cenu, která reaguje na změny na trhu, má výhodu proti konkurenci, aktivizuje okrajovou poptávku a vztahuje se na tzv. výhodnou koupi „v poslední minutě“.

Autorka dále dodává, že základem aplikace cenových strategií jsou jednotlivé fáze životního cyklu produktu na trhu. Strategie ceny vychází z cílů, které chce podnik dosáhnout. Hotel může využít mimo jiné strategii cenové diskriminace, strategii sbírání smetany, strategii rychlého průniku na trh, strategii produktového balíčku apod. Další cenovou strategií hotelu může být zavádění tzv. „speciálních cen“, které mohou mít podobu garantované ceny, víkendové ceny, půldenní ceny, konferenční ceny, rodinné ceny a další.

7.3 Distribuce

Zimáková (2006) uvádí, že distribuce představuje pohyb produktu od výrobce ke spotřebiteli a jejím smyslem je zajistit, aby byl produkt nabízen na správném místě a ve správný okamžik. Királová (2006) uvádí jako **přímou distribuci**, prodej produktů prostřednictvím katalogů, direct mailu, televize, rozhlasu, telemarketingu nebo internetu. Velmi účinným nástrojem přímé distribuce je osobní prodej, i když velmi nákladný. Cílem je představit produkt potenciálním zákazníkům se záměrem uskutečnit prodej. V odvětví cestovního ruchu existují tři základní kategorie **nepřímé distribuce**, a to *tour operátoři* (nakupují velké množství služeb za zvýhodněné ceny a vytvářejí zájezdy, které publikují ve svých katalogích); *cestovní kanceláře* (nakupují jednotlivé služby podle požadavků zákazníků; spolupracují i přímo s hotely při zabezpečování služeb svým klientům); tzv. *speciální distribuční cesty* (prodej produktu asociacím, sdružením, důležitým osobám).

K tomuto nástroji přidávají Foret a Turčínková (2005) ještě pojem „dostupnost“. Jedná se o opačný pól distribuce. Je nutné dostat produkt k zákazníkovi co nejbližší, ale také mu musíme dát na vědomí, kde produkt najde nebo kde o něm získá více informací (přátelé, známí, internet,...).

7.4 Komunikace s hosty

Smyslem komunikace je především informovat o produktu a jeho vlastnostech, dostupnosti a ceně a přesvědčit potenciálního zákazníka o výhodnosti koupě. Je důležité plánovat své aktivity, tak, aby bylo co nejlépe dosaženo stanovených komunikačních cílů. K dosažení těchto cílů se používá jedna, častěji však více forem marketingové komunikace: reklamy, podpory prodeje, PR, přímého marketingu a osobního prodeje. Každá z těchto zmíněných forem má své specifické vlastnosti, které ji zvýhodňují při sdělování určitého druhu zprávy určitému okruhu zákazníků (Soukalová, 2005).

Složky marketingové komunikace jsou následující (Zimáková, 2006):

➤ Reklama

Slouží k seznámení potenciálních klientů podniku s nabídkou „na dálku“ a k přesvědčení o přednostech podniku. Reklama se člení na vnitřní (jídelní a nápojový lístek, výzdoba, plakáty, ústní reklama) a vnější, která je zajišťována zpravidla pomocí médií (tisk, rozhlas, televize, video, venkovní reklama, internet).

➤ Podpora prodeje

Cílem této komunikace je stimulovat prodej prostřednictvím dodatečných podnětů (kupóny, bonusy, prémie, spotřebitelské soutěže, prodejní výstavy apod.). Podpora prodeje může

být na hotelu u ubytovacích služeb, gastronomických služeb, produktového balíčku, kongresů, schůzek a konferencí, ostatních doplňkových služeb.

➤ Public relation

Úkolem je vytváření příznivých představ o podniku a získání podpory veřejnosti a institucí, které mohou přispět k ekonomické úspěšnosti podniku. Jedná se o veřejnost externí (zákazníci, partnerské podniky) a veřejnost interní (zaměstnanci). Prostředkem práce s veřejností je také sponzoring, založený na principu služby a protislужby.

➤ Publicita

Je bezplatná zmínka o podniku v tisku, veřejném projevu, v televizi, zahrnuje speciální akce, návštěvy známých osobností a sehrává obvykle podpůrnou roli. Publicita je důležitá pro prodej - díky ní lze zprostředkovat oznámení, které bude motivovat ke koupi.

➤ Direkt marketing

Slouží k vytváření stálého vztahu s konkrétním zákazníkem za pomoci pošty, telefonu, faxu nebo e-mailu. Využívá se obvykle na propagaci pokojů, vztahů s hosty, pro akcionáře, stálé i budoucí hosty, zaměstnance apod.

➤ Sponzorství

Királová (2006) doplňuje komunikaci o sponzorství, které má vliv na image hotelu. Závisí na tom, ve vztahu s čím se chce hotel prezentovat. Hotel obvykle sponzoruje sportovní aktivity, různé kulturní akce, vzdělání, charitativní projekty, různé expedice a také akce místního charakteru.

Správně zvolená komunikační strategie přispívá k informovanosti spotřebitele a k úspěšnému prodeji produktu. Strategické možnosti komunikačního mixu jsou zásadně ovlivněny rozhodnutím podniku, zda se rozhodne využít strategických směrů push nebo pull (Soukalová, 2004).

7.5 Zaměstnanci v hotelnictví

Zimáková (2006) zdůrazňuje, že lidský faktor hraje ve službách velmi důležitou roli. Na jedné straně působí pracovníci jako poskytovatelé služeb a na straně druhé hosté, kteří tyto služby spotřebovávají. Dle role zaměstnanců a jejich vlivu na zákazníky můžeme zaměstnance zařadit do několika kategorií: kontaktní, obsluhující, koncepční, podpůrní.

Mezi hlavní úkoly manažera hotelu patří udržování a zvyšování efektivnosti pracovníků. Snadným pravidlem pro dosahování efektivnosti je, aby konkrétní práci v hotelu vykonávala správná osoba s odpovídajícím úsilím, na správném místě a v pravý čas. Zaměstnanci hotelu musí být nejen motivováni, ale také trénováni.

8 HYPOTÉZY

V závěru praktické části budou potvrzeny nebo vyvráceny následující hypotézy:

- **Hypotéza č. 1:** Restaurace hotelu Zámeček má v porovnání s vybranými konkurenty cenovou strategii s nejnižší cenovou hladinou.
- **Hypotéza č. 2:** Silné stránky hotelu převažují nad slabými.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

9 SITUAČNÍ ANALÝZA

Prostřednictvím marketingové situační analýzy bude zhodnoceno prostředí, ve kterém se Hotel Zámeček nachází.

9.1 Analýza faktorů vnějšího prostředí

9.1.1 PEST analýza

Politické prostředí

System řízení turismu v České republice je založen na vzájemném působení nejméně 3 typů relativně samostatných subjektivních podsystémů. Do nejvyššího stupně oficiálně řídicího podsystému řadíme Ministerstvo pro místní rozvoj, pod který spadá *odbor cestovního ruchu*. Zabezpečuje aktivity spojené s tvorbou a implementací Koncepce státní politiky cestovního ruchu v ČR a realizuje opatření vyplývající z dílčích strategií. Důležitou prioritou je rovněž zabezpečení finanční podpory ze strukturálních fondů EU na období 2007–2013. Odbor cestovního ruchu je zřizovatelem České centrály cestovního ruchu – CzechTourism, prostřednictvím které koordinuje propagaci České republiky v oblasti cestovního ruchu na domácím a zahraničním trhu.

Zvýšená pozornost je v tomto oboru věnována hygieně a bezpečnosti pokrmů v gastronomii, bezpečnosti hostů, ale i ochraně provozovatelů. Základní požadavky na kvalitu a bezpečnost potravin stanoví především tyto zákony: Zákon č. 110/1997 Sb., o potravinách a tabákových výrobcích a předpisy vydané k jeho provedení, Zákon č. 258/2000 Sb. O ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů, Prováděcí vyhláška č. 137/2004 Sb. O hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných.³

Ekonomické prostředí

Dle Českého statistického ústavu vzrostl *hrubý domácí produkt* České republiky v roce 2010 o 2,2 % ve srovnání s rokem 2009, kdy se ekonomika meziročně propadla o 4 %. Značný podíl na úspěšné ekonomické situaci má bezesporu také růst příjmů z cestovního ruchu, kdy podíl cestovního ruchu na HDP činil 2,8 %.

³ Cestovní ruch. Archiv blogu. [online]. [cit. 2010-12-19]. Dostupný z: <<http://cestovnuruch.blogspot.com/>>

Míra regionální nezaměstnanosti k 31. 12. 2010 činila v okrese Břeclav 13,26 %, což je meziročně o 0,46 % více a dvojnásobně vyšší hodnota ve srovnání s rokem 2008. Tato hodnota je také velmi vysoká v porovnání s JK, 10,87 % a celorepublikovým údajem 9,57 %. Mezi 14 kraji České republiky byla míra nezaměstnanosti v Jihomoravském kraji pátá nejvyšší. Tento ukazatel je již delší dobu velmi neuspokojivý.

Ekonomičtí ministři koalice se dohadují o sjednocení sazeb *daně z přidané hodnoty* na 20 procent. Zvýšení sazby DPH za ubytování o deset procent by české příjezdové turistice způsobilo velké potíže. Právě tříhvězdičkové hotely jsou podle mluvčího AČCKA, Tomio Okamury nejcitlivější na jakýkoliv růst cen za ubytování. Pokrýt nový nárůst nákladů z marží řada z tříhvězdičkových hotelů nedokáže a zdražování by je mohlo cenově posunout na hranici prodejních cen hotelů vyšší kategorie. Posledním ujednáním vlády bylo zvýšení od 1.1.2012 sníženou sazbu DPH na 14 % a od roku 2013 by měla platit jednotná sazba 17,5 %.⁴

Jak je patrné v Tab. I přílohy P I., *míra inflace* v roce 2010 vzrostla oproti předchozímu roku o 0,5 %. Na růst inflace se podílelo především zvýšení cen potravin, nealkoholických nápojů, dopravy, vlivem cen pohonných hmot. Ale také změna základní i snížené sazby DPH z 19 % na 20 %, resp. z 9 % na 10 %, což zvýšilo ceny ve stravovacích a ubytovacích zařízeních. Meziročně došlo také k růstu ceny za bydlení (nájemné), elektřinu, plyn, teplo a vodu, které tak ovlivnily ceny v sektoru ubytovacích a stravovacích služeb.

Sociální prostředí

Počet obyvatel v České Republice v roce 2010 činil 10 506 813 lidí. Nárůst počtu narozených a pokles počtu zemřelých znamenal oproti roku 2009 přirozený přírůstek obyvatel o 1390 osob.

V Tab. II. Přílohy P I. můžeme vysledovat *životní úroveň domácností*. Výdaje na stravovací služby mají kromě roku 2003, kdy se snížily, stoupající vývoj. Naproti tomu výdaje na ubytování mají kolísavý průběh a od roku 2008 vykazují klesající tendenci.

V mikroregionu je pouze jedno město, a to *Mikulov* se 7 454 obyvateli (stav k 31. 12. 2009). Průměrný věk obyvatel v okrese Břeclav byl k datu 31.12.2009 40,4 let

⁴ Zvýšení sazby DPH za ubytování způsobí potíže cestovního ruchu. Magazín české noviny, [online]. 18.2.2011. [cit. 2011-02-22]. Dostupný z: <http://magazin.ceskenoviny.cz/cestovani/zpravy/zvyseni-sazby-dph-za-ubytovani-zpusobi-potize-cestovnimu-ruchu/598266?utm_medium=feed&utm_source=rss>

a je velmi podobný s věkovým průměrem za Jihomoravský kraj, s hodnotou 40,9 a Českou republiku s hodnotou 40,3. Index stáří za Jihomoravský kraj v roce 2009 vykazoval hodnotu 114,2, což je hodnota ve srovnání například s rokem 2004 o 15 čísel vyšší.

Technologické prostředí

Na faktor technického prostředí můžeme pohlížet ze dvou stran. Z pohledu podniku, který musí neustále sledovat *vývoj v technologii* a snažit se nezaostávat za pokrokem. Nadruhé straně působí vliv technologie na zákazníky. Technologie zasahuje do běžného chodu života každého člověka, což sebou přináší kladné i záporné stránky vzhledem k trávení volného času a motivaci k cestování a využívání služeb cestovního ruchu.

Význam internetu v oblasti cestovního ruchu významně roste, stejně jako počet zákazníků, kteří si zájezdy rezervují sami nebo u cestovních kanceláří rezervují přímo prostřednictvím internetu. V Tab. III. přílohy P I. jsou sledováni zákazníci z vybraných zemí, kteří využili internet k nákupu či objednání ubytovacích nebo restauračních služeb. Byly vybrány země, ze kterých obyvatelé (hosté) nejvíce navštěvují hotel Zámeček a konkrétně hosté z Německa (48,6 %) a Itálie (45,3 %) využívají internet k tomuto účelu nejvíce.

9.1.2 Trendy cestovního ruchu

Světové makroregionální trendy cestovního ruchu

V Tab. VII. přílohy P I. jsou uvedeny údaje za jednotlivé světové makroregiony cestovního ruchu v roce 1995 a jejich odhady pro rok 2020, jak je předpokládá Světová organizace cestovního ruchu (UNWTO). Očekává se, že posílí svůj význam oblast východoasijská a pacifická (Čína, Jižní Korea, Japonsko, Filipíny, Indonésie, Vietnam, Thajsko), naopak v novodobé historii cestovního ruchu poprvé klesne význam Evropy pod 50 %. Světovou destinací cestovního ruchu se do roku 2020 stane Čínská lidová republika.

Trendy cestovního ruchu⁵⁶

Trendy v cestovním ruchu se neustále mění a průběžně vyvíjejí. Platí, že vznikají na celém světě, protože cestovní ruch je globálním fenoménem. Nové trendy a prognózy je důležité

⁵ Aktuální trendy cestovního ruchu v kontextu řešení regionálních disparit, Seminář, Dokument v pdf. Vysoká škola hotelová v Praze 8, spol. s.r.o., [online]. 2011-01-13. [cit. 2011-02-26]. Dostupný z: < <http://www.vsh.cz/cz/seminar-na-go-a-regiontour-dne-13-1-2011-v-brne-cl776.html>>

⁶ CzechTourism. Výzkum. Aktuální informace. [online]. [cit. 2011-02-22]. Dostupný z: < <http://www.czechtourism.cz/mark-komunikace/aktuality-1/>>

sledovat, aby se subjekty cestovního ruchu dokázaly připravit na změny, které nastanou v budoucím období a zůstaly tak nadále konkurenceschopnými.

Technologická oblast – vliv rychlého rozvoje internetu a sociálních sítí. Roste význam nejen nových komunikačních prostředků (mobilní telefon s různými funkcemi, iPad), ale i navigačních prostředků (GPS) a audiovizuálních prostředků (audioguide). Sílí tendence k rozvoji e-tourism, CRS (customer relationship) a k využívání GDS (globální distribuční systémy). Zároveň se zvyšuje množství a rychlost přenášených dat.

Oblast služeb cestovního ruchu – za základní trendy lze označit diverzifikaci, globalizaci a standardizaci služeb. Navíc sílí tendence k využívání nízkonákladových služeb, a to především v oblasti dopravy, i když se k této filozofii přidávají i další odvětví. Lze konstatovat, že je snahou zvyšovat kvalitu poskytovaných služeb.

Nové formy cestovního ruchu – z hlediska motivace k účasti na cestovním ruchu se rozvíjí zejména:

- dobrovolnický cestovní ruch – motivací je nezištná pomoc,
- dobrodružný cestovní ruch – motivací je touha po dobrodružství,
- diaspora tourism – motivací je návrat lidí, kteří kdysi emigrovali, do svých mateřských zemí, kam přijíždějí jako turisté,
- dark tourism – motivací je poznání míst lidských tragédií,
- asketický cestovní ruch – motivací je potřeba změny životního stylu, hledání dobrodružství, bolesti,
- gastrotourism – zážitek spojený s konzumací potravin a kulinářských výtvorů, ale též seznámením se s jejich výrobou, testováním atd.,
- geocaching – hra na pomezí sportu a turistiky (použití navigačního systému GPS).

Nové druhy cestovního ruchu – vyjadřují podmínky a způsob realizace cestovního ruchu:

- sociální cestovní ruch – zaměřuje se na znevýhodněné skupiny obyvatel,
- gay and lesbian tourism – účastníky jsou homosexuálně a lesbicky orientovaní lidé,
- kosmický cestovní ruch – cestovní ruch odehrávající se ve vesmírném prostoru,
- halal tourism – cestovní ruch odpovídající svými službami islámu,
- košer tourism – cestovní ruch odpovídající svými službami judaismu,
- slow tourism – „zpomalený“ cestovní ruch,
- couchsurfing – bezplatné ubytování cestovatelů založené na vzájemné reciprocitě,
- responsible tourism – cestovní ruch s minimalizací dopadů na životní prostředí.

Turisté hledají luxusnější ubytování – potvrzuje to statistika Českého statistického úřadu za loňský rok, podle níž se více hostů při svém pobytu v České republice ubytuje ve vícehvězdičkových hotelech.

V českých restauracích lidem nejvíce vadí kouření při jídle – jako problém jej označilo 42 % z více než tisícovky respondentů internetové ankety agentury CzechTourism. Kromě kouření lidem v restauracích vadí i neochotná obsluha nebo hlučná hudba.

Online rezervace začínají dobývat regiony – rezervace hotelů v regionech jsou stále častěji prováděny přes internetové rezervační systémy. Dle informací Asociace hotelů a restaurací ČR jsou online distribuční sítě stále důležitějším nástrojem pro prodej hotelových pokojů. Zákazníci se řídí také recenzemi hostů, jejich názory, zkušenostmi a bodovým hodnocením, které většina rezervačních portálů nabízí.

Mezi cestovateli jsou nejpoblárnější fulltextové vyhledávače – turisté cestující ve svém volném čase i turisté cestující pracovně vyhledávají informace spojené s danou destinací nejčastěji na fulltextových vyhledávačích, jako jsou Google, Yahoo či Bing. Třetím nejčastějším zdrojem jsou weby hotelů a dále přímo destinační web. Oceňují na těchto stránkách řadu linků, odkazující na další weby, praktické informace o počasí, zvycích apod.

9.1.3 Vývoj cestovního ruchu v Jihomoravském kraji

Do Česka v roce 2010 přijelo 6,336 milionů zahraničních turistů, což představuje meziroční růst o 5 %. Nejvíce navštěvovanými kraji byly Praha (64,8 %), Karlovarský kraj (7,3 %) a Jihomoravský kraj (6%).

Tab. I: Přehled hromadných ubytovacích zařízení na J. Moravě v letech 2006–2009

Rok	Počet hromadných ubytovacích zařízení v JK							
	celkem	hotel *****	hotel ****	hotel ***	hotel **	hotel *	pension	jiná
2006	655	1	23	109	26	20	188	288
2007	668	1	23	116	26	23	196	283
2008	676	1	25	137	21	21	196	275
2009	659	1	29	139	20	21	187	262

Zdroj: ČSÚ (upraveno autorkou)

Podle posledních údajů ČSÚ je tendence k poklesu ubytovacích zařízení nižších kategorií v lokalitě Jihomoravského kraje, jak dokazuje Tabulka I. Naopak pozvolna roste konkurence ze strany hotelů vyšší kategorie.

JK v roce 2010 navštívilo dle ČSÚ 1 035 072 návštěvníků, což značí pokles návštěvnosti oproti roku 2009 o 0,6 %, což můžeme soudit z Tab. IV. přílohy P I. V roce 2010 je stále celková negativní tendence návštěvnosti, avšak u zahraničních hostů je mírně rostoucí, téměř o 9 %. V Tab. V. v příloze P I. můžeme posoudit čisté využití lůžek v zařízeních v JK. V čtyřhvězdičkových hotelech byl růst využití lůžek o téměř 4 %, v tříhvězdičkových hotelech růst pouze 0,1 %, to svědčí o trendu, že hosté vyhledávají luxusnější ubytovací zařízení a kvalitnější služby.

Jelikož hotel poskytuje i cateringové služby pro své firemní klienty, je vhodné zhodnotit vývoj pořádání konferencí. Jak je patrné z Tab. VI. v příloze P I., počet konaných konferencí má v roce 2010 meziročně mírně vzrůstající tempo 1 %. Avšak počet účastníků v roce 2010 se v JK zvýšil oproti minulému roku o 36 %, což může být signálem toho, že konference pořádají větší firmy a tudíž vyhledávají hotely s větší kapacitou.

Agentura CzechTourism realizovala v roce 2006 projekt „Monitoring návštěvníků v turistických regionech České republiky“. V Jihomoravském kraji se v letní etapě výzkumu zúčastnilo 6 947 respondentů, ve složení 81 % českých a 19 % zahraničních turistů a v zimní etapě celkem 6 446 respondentů, ve složení 85 % českých a 15 % zahraničních turistů. Dle Grafu 1 přílohy P I., hlavním důvodem návštěvy regionu v létě je poznání, dále relaxace, turistika a sport. Hlavními důvody návštěvy regionu v zimě jsou poznání a práce, jak naznačuje Graf 2 v příloze P I. Z aktivit, které lákají respondenti nejčastěji, zmiňují poznávací a pěší turistiku, společenský život a zábavu či návštěvu kulturních akcí.

9.1.4 Mikroregion Mikulovsko

Významnou roli dnes hraje zejména město Mikulov, které je atraktivním historickým a kulturním centrem nejenom mikroregionu Mikulovsko, ale celého jihu Moravy. Atraktivita a turistické cíle funkčně propojuje také vinařství. Dnes je vinařská turistika úzce spjata s ostatními formami cestovního ruchu regionu – pěší turistikou, cykloturistikou, hipoturistikou atd. Dlouhodobým problémem zejména v sektoru ubytovacích služeb na Mikulovsku je výrazná sezónnost. Zcela zvláštní postavení v rámci celého Jihomoravského kraje má Pálava, která je Dekretem UNESCO ze dne 16. 6. 1986, vyhlášenou chráněnou krajinnou oblastí a má statut biosférické rezervace a tak se zařadila mezi nejcennější přírodní oblasti České republiky.

Do regionálního podsystému řadíme *sdržení obcí* (mikroregion Mikulovsko), které bylo založeno v roce 2000 jako právnická osoba za tím účelem, aby společnými silami a prostředky prosazovali záměry, které přesahují svým rozsahem a významem každou účastnicí obec, a aby integrovali mikroregion z hlediska dopravní obslužnosti a podpory rozvoje

cestovního ruchu. Mikroregion Mikulovsko pokrývá osmnáct obcí, ve kterých nyní žije přes 20 000 obyvatel a tvoří Dobrovolný svazek obcí Mikulovsko. V současnosti zahrnuje 18 obcí, a to konkrétně - Bavory, Břeží, Dobré Pole, Dolní Dunajovice, Jevišovka, Klentnice, Milovice, Nový Přerov, Pavlov, Perná, Drnholec, Dolní Věstonice, Horní Věstonice, Mikulov, Novosedly, Sedlec, Brod nad Dyjí a Pasohlávky.⁷

9.1.5 Zdůraznění nejdůležitějších poznatků z analýzy vnějšího prostředí

- V tomto oboru je zvýšená pozornost věnovaná hygieně a bezpečnosti pokrmů v gastronomii, bezpečnosti hostů, ale i ochraně provozovatelů.
- Míra regionální nezaměstnanosti je v okrese Břeclav dlouhodobě velmi vysoká, v porovnání s hodnotou za ČR v roce 2010 je o 3,7 % vyšší.
- Plánované sjednocení sazby DPH by české příjezdové turistice způsobilo velké potíže a zvýšení cen by se bohužel promítlo i do nabídky gastronomických zařízení.
- Výdaje na stravovací služby českých i zahraničních turistů mají od roku 2004 stoupající tendenci. Stejně tak význam internetu v oblasti ČR významně roste.
- Z nových forem CR jsou pro hotel nejzajímavější dobrodružný cestovní ruch, kdy motivací je touha po dobrodružství a gastroturismu, který se týká zážitku spojeného s konzumací potravin a kulinářských výtvorů, ale také seznámení se s jejich výrobou, testováním atd.
- Turisté vyhledávají luxusnější ubytování a kvalitnější služby, v restauracích jim nejvíce vadí kouření při jídle a mezi cestovateli jsou populární fulltextové vyhledávače a weby hotelů a destinací.
- V roce 2010 nastal v JK pokles návštěvnosti meziročně o 0,6 %, avšak u zahraničních hostů je vývoj mírně rostoucí, téměř o 9 %.
- Hlavním důvodem návštěvy JK v létě je poznání, dále relaxace, turistika a sport, v zimě jezdí návštěvníci za poznáním a pracovními povinnostmi.

⁷ Mikroregion Mikulovsko. [on-line]. [cit. 2010-12-30].

Dostupné z: <<http://www.mikulovskoregion.cz/>>

9.2 Analýza faktorů vnitřního prostředí

9.2.1 Charakteristika podniku

Provoz hotelu Zámeček byl zahájen v 2003 a majitel Ing. Josef Ševčík se rozhodl pronajmout tento objekt k podnikání soukromé hotelové školy působící v Sedleci u Mikulova. V roce 2008 vypověděl majitel hotelu nájemní smlouvu a začal zde uskutečňovat sám svoji podnikatelskou činnost. Hotel Zámeček v Mikulově si klade za cíl být významným regionálním hráčem na poli cestovního ruchu a podpořit aktivity cestovního ruchu v území s vysokými potenciálními předpoklady



Obr. 6: Hotel Zámeček Mikulov

Zdroj: Archiv hotelu

Jádrum produktu turistického areálu jsou:

- *ubytovací služby* – hotel Zámeček nabízí hostům ubytování ve třech budovách s různou cenovou úrovní s celkovou kapacitou 140 lůžek. Všechny pokoje jsou vybaveny sociálním zařízením, televizí, telefonem a možností připojení na internet.
- *stravovací služby* – v restauraci s kapacitou 100 míst jsou hostům podávána jídla po celý den včetně snídaní pro ubytované hosty. V nabídce jídelníčku jsou mimo jiné k dispozici speciality (vepřové koleno, pečená žebra,...) i hotová jídla. Na hotelu se konají různé společenské a firemní akce, na které chystá zkušený kuchyňský kolektiv občerstvení a pestré rauty. Během roku probíhá v restauraci také několik specialit (valentýnské, velikonoční, mikulášské).
- *zábava, zážitky, atmosféra* – hotel pořádá v průběhu roku pravidelné akce (Pálavský Gulášfest, Mikulovské vinné trhy, Sv. Mikuláš...), kde probíhá bohatý kulturní program a které jsou určeny pro pobavení a rozptýlení široké veřejnosti. Pro společenské a firemní akce nabízí hotel Moravský sklípek pro 80 osob a menší salonek pro 45 osob. Pokud jde o zábavu a vyžití pro děti, je pro ně v areálu k dispozici dětské hřiště (domeček, skluzavky, houpačky), zookoutek (kozy, slepice, kohout) a ptačí ráj.

Hostům je k dispozici hlídané parkoviště asi pro 60 aut a půjčovna a úschova jízdních kol.

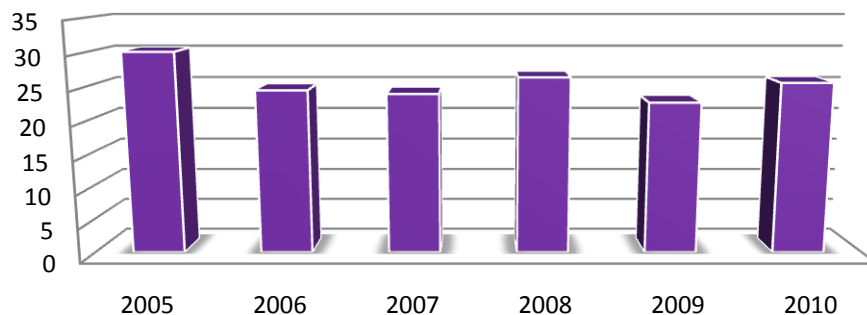
V současnosti probíhá v hotelovém areálu výstavba nového kongresového sálu s kapacitou pro 100 osob. Dále výstavba dalšího prostoru, který bude využit pravděpodobně na zřízení bowlingu či jinou aktivitu pro hosty, avšak předpokládáme, že funkčnost tohoto prostoru bude k dispozici za delší časové období, dle finanční situace hotelu. Nad těmito nově vybudovanými dvěma prostory vznikne další ubytovací kapacita pro cca 30 osob.

Zaměstnanci

Hotel Zámeček se řadí k malým podnikům. Pracuje zde 25 zaměstnanců a jejich koordinaci zastřešuje majitel hotelu. Všichni zaměstnanci pracují pro hotel na hlavní pracovní poměr kromě externího údržbáře, který má uzavřenou dohodu o pracovní činnosti. Kontaktní pracovníci hotelu jsou vedoucí provozu, manažer hotelu, majitel, do obsluhujících pracovníků můžeme zařadit recepční, číšníky, hlídače a do podpůrných pracovníků spadají pokojské, účetní, kuchaři, pomocnice v kuchyni, pracovnice k myčce, externí údržbář. Přes letní a zimní sezónu je využívána brigádní výpomoc.

9.2.2 Analýza ubytovacích a stravovacích služeb

Vývoj ubytovacích služeb



	2005	2006	2007	2008	2009	2010
■ Obsazenost v %	30	25	24	26	23	26

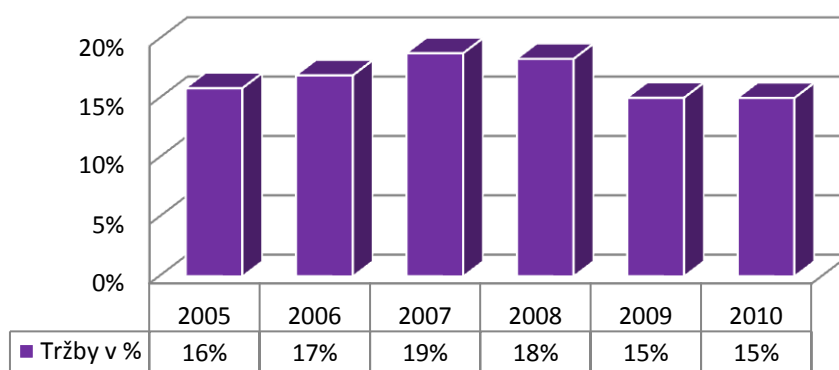
Graf 1: Čisté využití lůžek hotelu Zámeček v období 2005–2010 v %

Zdroj: interní údaje z hotelového rezervačního systému (zpracováno autorkou)

Výše uvedený Graf 1 znázorňuje procentuální obsazenost celého hotelu v letech 2005 až 2010. Můžeme si všimnout, že nejnižší obsazenost hotelu za posledních 6 let byla v roce 2009. V roce 2010 však obsazenost hotelu vzrostla o 3 % a dostala se na druhou nejvyšší hodnotu obsazenosti za sledované období, a to 26 %. Tato hodnota je o 1,5 % vyšší než čisté využití lůžek tříhvězdičkových hotelů v JK za rok 2010.

Na Grafu 1 přílohy P II. můžeme vidět, že podíl obsazenosti lůžek v jednotlivých měsících je různý. Nejnižší počet hostů je většinou v měsíci listopadu a prosinci, tento stav je způsoben také tím, že kulturní památky jsou v zimních měsících zavřené a v okolí není možnost věnovat se zimním sportům. Měsíce leden, únor a březen vykazují na grafu relativně vysokou hodnotu, což je způsobeno tím, že v tomto období projíždí Mikulovem masa zahraničních turistů, převážně Polských, kteří jedou nebo se vrací ze zimní dovolené. Z grafu je také patrné, že v roce 2010 bylo nejsilnější léto za posledních 5 let.

Vývoj restauračních služeb



Graf 2: Tržby stravovacích služeb hotelu za období 2005–2010 v %

Zdroj: interní údaje z hotelového rezervačního systému (zpracováno autorkou)

Celkové tržby za stravování jsou v posledních dvou letech nejnižší za sledované období, jak dokazuje níže uvedený Graf 2, což však není uspokojivá informace. Tuto skutečnost je potřeba řešit vhodnou strategií, která opět zvýší podíl tržeb a ziskovost tohoto produktu.

Jak si můžeme povšimnout na Grafu 2 v příloze P II., nejvyšších tržeb ze stravovacích služeb je dosahováno v letních měsících, a to červenec a srpen. Nejméně hostů navštěvuje restauraci v zimním období. Do tržeb restaurace počítáme nejen stravování během dne, ale také snídani pro hotelové hosty a rautové občerstvení pro firemní a společenské akce. Z grafu je patrné, že letní a podzimní období 2010 bylo ve srovnání s rokem 2009 výnosnější. Letní sezóna začala v roce 2010 až v měsíci červnu oproti minulým rokům, kdy tomu tak bylo již v květnu.

9.2.3 Analýza hotelových hostů

Hotel Zámeček dělí zákazníky na tyto segmenty:

- *zákazníci, kteří v Mikulově přespávají jen 1 noc* – jsou to především projíždějící turisté (cizinci) nebo hosté, kteří přespávají z důvodu obchodní turistiky (veletrhy a výstavy konané v okolí) nebo bezpečnostní přestávky při přejezdu na svoji dovolenou;

- *zákazníci, kteří tráví v Mikulově více dní* – tito zákazníci jedou do Mikulova trávit dovolenou, za památkami, přírodou, zábavou, lázeňstvím apod. (rodiny, s partnerem, důchodci, manželské páry, sportovci, skupiny);
- *skupinová klientela* – jedná se o kongresovou a incentivní turistiku, kdy zákazníci tráví na hotelu 1–4 dnů. Tato klientela je pro podnik nejvýnosnější, protože se zdrží více dní a využívá všech služeb hotelu. Také zde řadíme svatební a rodinné oslavy;
- *Projíždějící turisté a obyvatelé z Mikulova a okolí* – tato segmentační skupina se týká výhradně restauračního zařízení.

Významnou část hotelové klientely tvoří cizinci, jak můžeme zjistit z Grafu 1 přílohy P III. Za období 2005–2010 se v hotelu ubytovalo nejvíce Poláků, a to 44 % z celkového počtu hostů. Další významnou část tvořili čeští zákazníci (25 %) a dále také významná německá, italská a litevská klientela. Zastoupení dalších národností bylo již v menším rozsahu.

Srovnáme-li věkové složení hostů v období od 2005–2010, k čemuž nám slouží Graf 2 v příloze P III., můžeme konstatovat, že 35 % zastupuje střední věková skupina (31–45 let). Jak je patrné z Grafu 3 přílohy P III., drtivá část hostů přenocuje na hotelu pouze jeden den. Nadpoloviční většina hostů se ubytuje na hotelu pouze jednou, o čemž nás informuje Graf 4 v příloze P III. Avšak z grafu je také zřejmé, že určitá část hostů se ubytovává na hotelu pravidelně, proto by bylo vhodné tyto stálé klienty nějakou formou odměnit, aby zachovávali hotelu věrnost i nadále.

V letech 2005–2010 je nejvíce hosty obsazována budova A, o čem svědčí Tab. I přílohy P II. Je to hlavní budova hotelu a zároveň patří do nejdražšího typu ubytování na hotelu Zámeček. Velmi podobně je hosty obsazována i budova B, která je určena pro zákazníky, preferující střední cenovou kategorii. Budova C nabízí nejlevnější ubytování na hotelu a je zákazníky nejméně využívána. Výsledky svědčí o tom, že zákazníci hotelu Zámeček využívají nejvíce budovu A, tudíž jsou ochotni si připlatit za luxusnější ubytování.

9.2.4 Analýza cenové strategie

Podnik vychází při strategii stanovení cen z více cílů. Jedním z nich je stanovení určitého cílového zisku. Dává přednost dlouhodobé prosperitě před krátkodobým finančním efektem. Hlavní snahou je dosažení takového zisku, který by mu pomohl překonat krátkodobou krizi, např. v období mimo sezónu. Podnik při stanovení cen svých produktů využívá kombinaci nákladově orientované a konkurenčně orientované metody tvorby cen. Ceny jsou stanoveny v několika krocích: 1. stanovení nákladů, 2. určení přírážky, 3. porovnávání s konkurencí, 4. konečná úprava ceny.

Podnik aplikuje strategii přizpůsobování cen. Používá jednorázové množstevní slevy a ve speciálních případech poskytuje podnik mimořádné slevy (diskriminační).

9.2.5 Analýza distribuce a propagace

Hotel využívá obě formy distribučních cest. *Přímou distribuci* využívá k prodeji jednotlivých složek produktu přímo v restauraci a v recepci hotelu nebo pomocí online objednávkového formuláře, který je přístupný z webových stránek hotelu. V menší míře využívá ke zpřístupnění produktu hostům nepřímé distribuční cesty, tj. *zprostředkovatele*. Hotel dosud uzavřel s jednou cestovní kanceláří, působící v Mikulově, dohodu o zprostředkování na dobu trvání jednoho roku, která se vztahuje na ubytovací služby. Za další zprostředkovatele můžeme považovat turistické informační centrum v Mikulově, Lednici, Valticích a Břeclavi. Určitou kombinací přímé a nepřímé distribuce je zviditelnění hotelu prostřednictvím *direkt mailu*, která je směřována ke stávajícím klientům, ale převážně k získání potenciálních zákazníků, respektive firem využívajících prostory k firemním akcím.

Ke své *reklamě* a komunikaci se zákazníkem používá podnik více forem:

- tradiční letáky, propagační materiály, různé reklamní panely (používané na veletrzích a výstavách), internetové stránky apod,
- na recepci jsou k dispozici propagační „skládačky“ obsahující popis služeb, které podnik nabízí,
- v každém pokoji se nachází brožura, kde najde host informace o hotelu a jeho okolí.

V rámci *podpory prodeje* podnik láká na výhodné nabídky:

- při objednávce ubytování poskytuje hotel od 20 osob tzv. skupinovou cenu,
- v „mrtvých“ měsících nabízí hotel skupinovým zákazníkům také zdarma řízenou ochutnávku bylinných léčivých likérů v romantické rotundě ve sklípku.

K vytváření pozitivních vztahů podniku s veřejností přispívají nástroje *public relations*:

- podnik nechává tisknout letáky, kde informuje o nabízených službách,
- majitel poskytuje pobytové poukazy a finančních dary na kulturní a společenské akce v regionu,
- hotel sám pořádá zábavné celodenní akce pro veřejnost v průběhu roku,
- články o hotelu a rozhovory s majitelem, bývají několikrát do roka v různých regionálních novinách,
- projevem podnikové identity jsou logo, vizitky, firemní auto a firemní webové stránky.

Společnost se také věnuje *sponzoringu*. Každým rokem na sv. Mikuláše pozve děti z mikulovského dětského domova a připraví pro ně pohoštění, zábavný program a také zajistí pro děti hračky od jiných sponzorů. Také veškeré kulturní a zábavné akce, konané během roku v hotelovém areálu jsou z části sponzorovány hotelem a slouží spíše k posílení povědomí o firmě a dobrého jména než k vysokému finančnímu výdělku.

9.2.6 Zdůraznění nejdůležitějších poznatků z analýzy vnitřního prostředí

- V roce 2010 však obsaznost lůžek v hotelu vzrostla meziročně o 3 % a dostala se na druhou nejvyšší hodnotu obsazenosti za posledních 5 let.
- V současnosti probíhá v hotelovém areálu výstavba nového kongresového sálu a pravděpodobně bowlingu a zahájení provozu se bude odvíjet od finanční situace podniku.
- Celkové tržby za stravování jsou v posledních dvou letech nejnižší za posledních 5 let. Nejvyšších tržeb ze stravovacích služeb je dosahováno v letních měsících, a to červenec a srpen. Nejméně hostů navštěvuje restauraci v zimním období.
- Zákazníci hotelu se dělí na 4 základní segmenty: hosté, kteří v Mikulově přespávají jen 1 noc; hosté, kteří tráví v Mikulově více dní; skupinová klientela; v případě restaurace jsou to také projíždějící turisté a obyvatelé z Mikulova a okolí.
- Hoteloví hosté jsou především z Polska, Česka, Německa, Itálie a Litvy, patřící do střední věkové skupiny ((31–45 let). Nadpoloviční většina hostů se ubytuje na hotelu pouze jednou, ale určitá část hostů se ubytovává na hotelu pravidelně.
- Nejvíce je hosty obsazována budova A, je to hlavní budova hotelu a zároveň patří do nejdražšího typu ubytování na hotelu Zámeček.
- Podnik dává přednost dlouhodobé prosperitě před krátkodobým finančním efektem. Hlavní snahou je dosažení takového zisku, který by mu pomohl překonat krátkodobou krizi, např. v období mimo sezónu.
- Hotel využívá obě formy distribučních cest, avšak nejvíce přímou formu, a to prodej přímo v restauraci a v recepci hotelu nebo pomocí online objednávkového formuláře na stránkách hotelu.
- V rámci své marketingové komunikaci se zákazníkem používá podnik propagační materiály, letáky, webové stránky, informační brožury na pokojích, láká na skupinové slevy apod. Také poskytuje pobytové poukazy a finanční dary na místní společenské akce, hotel sám pořádá zábavné celodenní akce pro veřejnost v průběhu roku. Navenek se projevuje logem, vizitkami, firemním autem a webovými stránkami. Podnik se také věnuje sponzoringové činnosti pro postižené děti a děti z dětského domova.

10 ANALÝZA KONKURENCE V MIKROREGIONU MIKULOVSKO

V rámci zhodnocení konkurenčního prostředí v mikroregionu Mikulovsko, jsme provedli analýzu všech zařízení v této oblasti a výsledky byly zaznamenány pomocí programu Microsoft excel do tabulek. Z důvodu velkého počtu obcí a zároveň nízkého výskytu zařízení, byly utvořeny 2 skupinky, do kterých byly obce rozmístěny. Skupiny nebyly zvoleny nějakým zvláštním způsobem, záměrem bylo pouze efektivní a přehledné podání informací. Každá tabulka obsahuje 2 kritéria. Prvním je cena na osobu za dvoulůžkový pokoj bez snídaně (sezóna) a druhým ubytovací kapacita zařízení včetně stravovací služby nebo bez stravy (pouze snídaně). Pro přehlednější a rychlejší vyhledávání byl u první skupiny (Mikulov) vytvořen číselný seznam zařízení (viz. příloha P V.), která jsou pod těmito čísly zaznamenána v tabulce II. U druhé skupiny (tabulka III.) jsou zařízení zaznamenána barevným označením (viz. příloha P VI.) dle působnosti v obci. Číselný přehled obcí je k nahlédnutí v Tab. I. v příloze P VII.

Tab. II: Skupina 1 – přehled zařízení v Mikulově dle kritéri

Velikost zařízení	Cena / osobu v Kč bez snídaně								
	< 200	201-300	301-400	401-500	501-600	601-700	701-800	801-900	> 900
počet lůžek + stravování									
< 20 + S			18	26		17			
20 - 40 + S			19/49	1/45/					
40 - 60 + S				2/8/9/		10			
60 - 80 + S					7				
80 - 100 + S									
100 - 120 + S					6				
120 - 140 + S				3/12/					
> 140 + S					4				
počet lůžek + bez stravy									
< 20		34/47/51/58/64/65/67	13/16/27/29/31/35/37/43/44/48/52/53/54/55/56/60/61/62/63/66	14/15/20/22/28/30/36/41/57/59	21				
20 - 40	68	38	32/46	24/33/40		11/25			5
40 - 60		70/71		23					
60 - 80	69			39/42/50					
80 - 100									
100 - 120									
120 - 140									
> 140									

Zdroj: zpracováno autorkou

V tabulce II. máme seznam zařízení, nacházejících se v Mikulově. Jak můžeme vidět ve spodní části tabulky, ve městě se nachází mnoho menších zařízení (pensiony, ubytování v soukromí, kempy...), které zákazníkům nabízí pouze ubytování, stravování nikoliv. V horní části můžeme sledovat zařízení, které nabízí ubytování, i stravování v jednom ob-

Hlavní konkurenti hotelu a jejich nabídka služeb

Na základě zmíněného přehledu o zařízeních a z důvodu poskytování dalších doplňkových služeb můžeme konstatovat, že hlavními konkurenty hotelu Zámeček jsou: Hotel Eliška, Hotel Galant, Hotel Marcinčák, Hotel MBZM Mikulov, Hotel Pavlov, Hotel Termal.

Tab. IV: Porovnání informace o konkurenčních hotelích a hotelu Zámeček

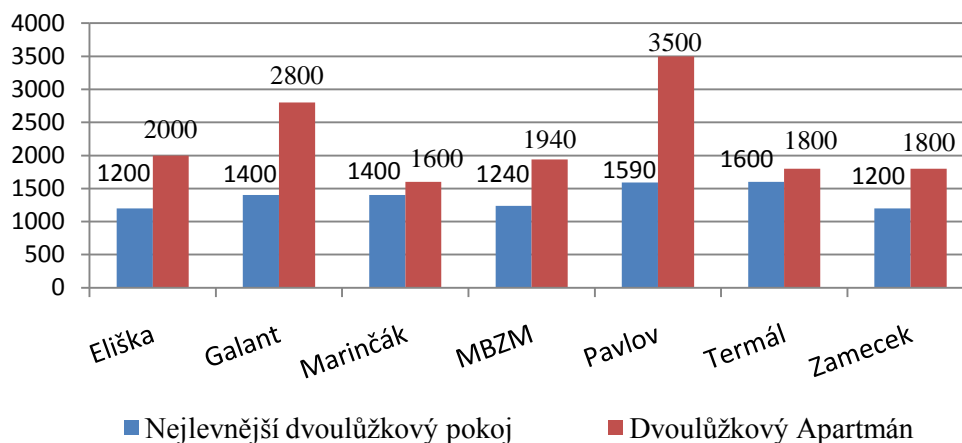
Nabídka služeb	Hotel Eliška	Hotel Galant	Hotel Marcinčák	Hotel MBZM Mikulov	Hotel Pavlov	Hotel Termal	Hotel Zámeček
Počet hvězdiček	3	4	3	3	3	3	3
Hotelový sklípek v areálu hotelu	ANO	NE	NE	NE	NE	NE	ANO
Hotelové vinařství	ANO	ANO	ANO	NE	NE	NE	NE
Kongresové prostory	ANO	ANO	NE	NE	ANO	ANO	ANO
Wellness služby	NE	ANO	NE	NE	NE	ANO	NE
Hlídané parkoviště kamerov. systémem	ANO	NE	NE	NE	NE	NE	ANO
Gurmánské speciality během roku	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
Zábavné akce pro širokou veřejnost	NE	ANO	NE	NE	ANO	NE	ANO
Další zajímavé služby	malířské kurzy	degust. galerie	čerpací stanice	čerpací stanice, autoservis	pořádá moravsk. zabijačku	degust. galerie, bowling	zoo koutek se zvířátky

Zdroj: internetové stránky hotelů (zpracováno autorkou)

Jak je patrné z Tab. IV., ne všechny hotely nabízí stejné služby. Každý hotel nabízí ještě další doplňkové zajímavé služby, které jsou uvedeny v tabulce.

Na Grafu 1 v příloze P VIII. můžeme vidět, že největší restaurační kapacitou disponuje hotel Galant. Další velkou kapacitu, s více jak 100 místy, je možnost využít v hotelu Termal, Zámeček a MBZM Mikulov.

Z níže uvedeného Grafu 3 je patrné, že nejnižší cenu za dvoulůžkový pokoj nabízí hotel Eliška a hotel Zámeček, a to 1 200 Kč/noc včetně snídaně. Nejdražší dvoulůžkový pokoj má hotel Termal a hotel Pavlov. Co se týče nabídky dvoulůžkového Apartmánu, nejlevnější je k dispozici na hotelu Marcinčák a nejdražší v hotelu Pavlov.



Graf 3: Ceny ubytování konkurenčních hotelů pro 2 osoby včetně snídaně (za noc v Kč)

Zdroj: webové stránky hotelů (zpracováno autorkou)

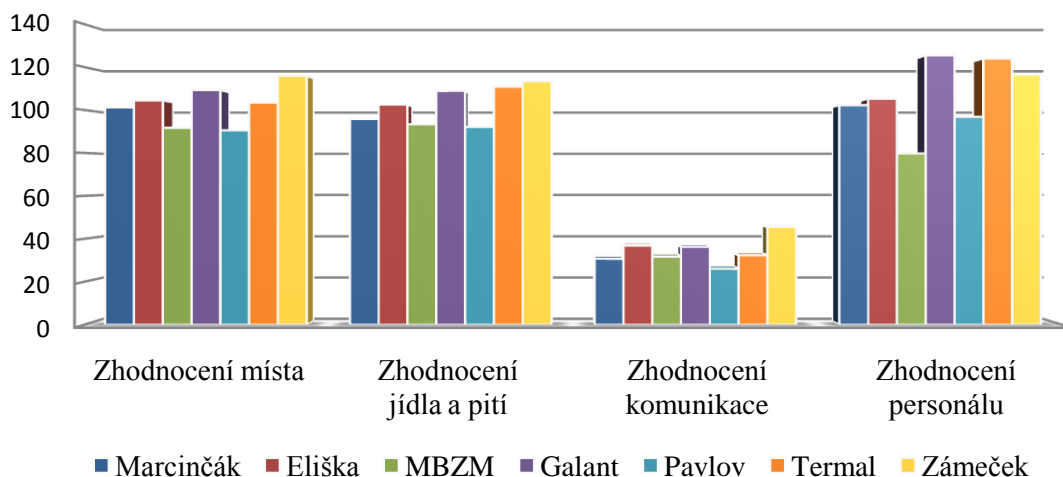
10.1 Výzkum mystery shopping

Tato metoda byla využita na zhodnocení poskytovaných restauračních služeb hotelu Zámeček a také vybraných konkurenčních hotelů. Výzkum byl prováděn prostřednictvím zákazníků, Zuzany a Jiřího, kteří byli požádáni o spolupráci. Zákazník Jiří Kadlec má 27 let, pochází a také žije v Praze a již 2 roky je zde zaměstnán jako právník u Českých drah. Zákazník Zuzana Režná má 24 let, pochází z Jižní Moravy a nyní studuje v Praze Vysokou školu hotelovou. Na Jižní Moravě brigádově vypomáhala jako hotelová číšnice, nyní pracuje již rok v Praze jako barmanka na hotelu Hilton.

Tento pár měl za úkol navštívit každé restaurační zařízení vybraných hotelů a tam si nechat doporučit specialitu a zhodnotit úroveň poskytovaných služeb. Své hodnocení měli každý zvlášť zaznamenat do připraveného dotazníku, tzn., že v každé restauraci byly vyplněny 2 dotazníky. Výzkum byl proveden nadvakrát během dvou víkendů (srpen, leden) a o celém průběhu byla autorka informována.

Fiktivní zákazníci měli dle svého uvážení vyplnit 21 otázek v dotazníku (viz. příloha P IX.), které se týkaly 4 oblastí: zhodnocení místa, zhodnocení nabídky jídla a pití, zhodnocení komunikace a zhodnocení personálu. Výzkum byl nejdříve proveden na hotelu Tanzberg, který měl posloužit jako pretestující zařízení pro odhalení chyb a nesrovnalostí v dotazníku. Na konci výzkumu uspořádala autorka s fiktivními zákazníky schůzku, kde proběhlo dle dohody vyúčtování a pojednání o průběhu analyzovaných zařízení, popřípadě byly provedeny úpravy v dotazníku v rámci komplexního poznání a dodatečného srovnání všech zařízení. Všechny doklady o zaplacení byly odevzdány autorce, jediný doklad, a to z hotelu Termál, se nedochoval.

Větší část dotazníku byla vyhodnocena pomocí sémantického diferenciálu, kdy fiktivní zákazníci ohodnotili položku v otázce 1-5 body (1=nejméně bodů, 5=nejvíce bodů). Následně pak autorka rozdělila otázky dle 4 hodnotících kritérií a přiřadila otázkám procentuální váhu (důležitost), což ukazuje Tab. I v příloze P X. Část dotazníku obsahovala otevřené nebo polootevřené otázky, proto budou autorkou vyhodnoceny popisnou formou.



Graf 4: Výsledky výzkumu mystery shopping dle kritérií u jednotlivých hotelů

Zdroj: zpracováno autorkou

Jak je patrné z Grafu 4, hotel Zámeček získal z výzkumu téměř u všech kategorií nejvíce bodů, kromě personální oblasti. V příloze P X. můžeme podrobněji sledovat výsledky jednotlivých otázek. Nejlepší celkový dojem z návštěvy měli respondenti v hotelu Galant, Termál a pak také v hotelu Zámeček. Díky výzkumu bylo zjištěno, že hotel Eliška nabízí pro širokou veřejnost zařízení Irish Pub O'Hara, hotelovou restauraci má určenou jen pro omezené stravování hotelových hostů.

Chceme-li zhodnotit nabídku jídla a pití, využijeme k tomu Graf 2 v příloze P X. Nejzajímavější a nejlépe chutnající specialita byla ochutnána v hotelu Galant. Nejvíce doporučované a objednané speciality v restauracích byly steaky, dále grilovaný špíz, plněné kuřecí maso, kotleta a v hotelu Galant jehněčí maso na rozmarýnu. Jako nejlépe přiměřenou nabídku vín ve vinném lístku vyhodnotili respondenti v hotelu Termál, Pavlov a Zámeček. Nejhůře ohodnocen byl hotel MBZM Mikulov, Marcinčák a Eliška, protože nabízeli pouze 1 nebo 2 vinařství, což je opravdu málo vzhledem k působnosti na Jižní Moravě.

Pro zhodnocení komunikace je k dispozici Graf 3 v příloze P X. Nejvíce překladů cizích jazyků nabízí hotel Marcinčák, MBZM a Zámeček. Nejvíce viditelné akční nabídky mají v hotelu Galant, ale také v hotelu Zámeček a Termál. Nejdražší ceny jídel jsou dle respondentů v hotelu Marcinčák a nejnižší v hotelu Eliška a Zámeček, avšak hotel Eliška se pre-

zentuje irskou hospodou, takže tam jsou nízké ceny očekávány. Nejnížší ceny vín nabízí hotel Zámeček a ten se umístil nejlépe v celkové cenové strategii v restauraci.

Jak je patrné z Grafu 4 v příloze P X., nejlepší prezentaci a vystupování obsluhy byl vyznamenán hotel Galant a Termál a hotel Zámeček se v hodnocení umístil až na třetím místě. Téměř všude byl respondent dotázán na konci jídla na další přání, avšak v hotelu Eliška a MBZM Mikulov obsluha toto důležité gesto opoměla.

Slovní zhodnocení otevřených otázek

Tab. IV: Vyhodnocení otevřených otázek

Hotel	Slovní ohodnocení respondentů
Eliška	+ rozmanitost druhů piv, stylový interiér - větší nabídka irské kuchyně, zajímavější jídla
Galant	+ moderní prostředí a inventář, výhled na terasu, jehněčí speciality - málo krajových specialit, nudný JL
Marcinčák	+ kvalita jídel, čisté vzdušné prostředí - příjemnější obsluha, levnější vína, lepší výběr jídel
MBZM Mikulov	+ čisté prostředí, hezký design - příjemnější obsluha, lepší výběr jídel, lepší servis, více druhů vín, platba 5 Kč za využití sociálního zařízení
Pavlov	+ čisté prostředí, nekuřácká restaurace - rozšířit nabídku steaků, větší prostor mezi stoly (soukromí)
Termal	+ nekuřácká restaurace, nová vinotéka, hezký výhled na vodu - úzké záchody, málo moravských specialit
Zámeček	+ živá hudba, dobrá kuchyně, pěkný výhled na Mikulov - příliš široká nabídka JL, málo předkrmů

Zdroj: zpracováno autorkou

Nejnižší cenu za specialitu zaplatili respondenti v hotelu MBZM Mikulov a Marcinčák, což může svědčit také o tom, že personál neumí prodat zákazníkovi dražší pokrmy. Tyto hotely totiž mají dle respondentů vysoké ceny v restauraci. Nejdražší specialitu prodali respondentům v hotelu Galant a Termál.

Otevírací doba restaurace je v hotelech většinou od 11 hodin, pouze hotel Marcinčák a hotel Zámeček mají otevřeno již od 7 hodin. Zavírací doba je ve 23-24 hodin, avšak u irské hospody je až v 1-2 hodin ráno.

10.2 Analýza konkurenčního prostředí Porterovým modelem pěti sil

Noví konkurenti

Konkurence v oblasti služeb stále roste a společnost musí hledat nové cesty, jak se od konkurence odlišit. Vstup na tento trh je poměrně složitější, protože vyžaduje určité větší in-

vestice do počátku podnikání. Podnikání v hotelnictví se řídí stejnými podmínkami a obecnými předpisy jako v jiných oborech. Fyzické osoby musí mít živnostenské oprávnění a právnické osoby se řídí obchodním zákoníkem. Jak již bylo výše zmíněno, zvýšená pozornost ze strany státu je v tomto oboru věnovaná hygieně a bezpečnosti pokrmů. Práce v hotelnictví a pohostinství zahrnuje spoustu času, jelikož se tomuto podnikání musí majitel věnovat denně, dle potřeby do noci, přes víkendy i svátky a tento způsob nemusí vyhovovat každému, tato práce musí opravdu bavit.

Déle zavedené podniky mají také dlouholeté smluvní partnery, se kterými mají smluvně zajištěné výhodnější podmínky. V oblasti služeb jsou velmi důležití zaměstnanci, jelikož jsou v neustálém kontaktu se zákazníkem. Avšak nově vznikající zařízení většinou čelí problému najít a vychovat si co nejrychleji schopné a profesionální pracovníky, aby fungovali jako sehraný tým.

Rivalita mezi stávajícími podniky

Jelikož se mikroregion Mikulovsko řadí do významné turistické oblasti, spolu s přilehlým Lednicko-valtickým areálem, považujeme za největší konkurenty právě zařízení nacházející se v mikroregionu. V rámci zhodnocení konkurenčního prostředí v mikroregionu Mikulovsko, jsme provedli analýzu všech zařízení v této oblasti a výsledky byly zaznamenány do výše uvedených Tabulek II. a III. v kapitole 10. Díky tomuto rozdělení můžeme pozorovat, že konkurenční rivalita v mikroregionu Mikulovsku je středně vysoká. V mikroregionu a konkrétně i v Mikulově se nachází celá řada menších hotelů a rodinných penzionů, avšak které svými podnikatelskými aktivitami přímo neohrožují zkoumaný hotel a nejsou jeho přímými konkurenty. Je reálná možnost zlepšit tržní pozici hotelu Zámeček, díky odhalení a využití konkurenčních výhod. Hotel Zámeček si svoji pozici upevňuje především díky nabídce rozsáhlého portfolia produktů a služeb a také se snaží udržovat kvalitu poskytovaných služeb za rozumnou cenu.

Vliv odběratelů

Analyzovaný hotel Zámeček uspokojuje širokou poptávku jednotlivců i skupinových či firemních zákazníků, proto není příliš závislý na několika málo odběratelích. Je zde však vyvíjen poměrně velký tlak na cenu z pozice odběratelů, kterému musí podnik čelit. Tento fakt je dán zejména výše zmíněnou konkurencí, která je v tomto oboru extrémně vysoká. Hotel Zámeček musí, spolu s ostatními konkurenty v okolí, nejdříve zákazníka přilákat do mikulovské oblasti a poté se musí ucházet o jeho přízeň a získat zájem, aby využil právě služeb hotelu Zámeček. Největší tlak pociťuje podnik při nabídce ubytovacích služeb, jelikož mikroregion je většinou využíván k jednodenní turistice.

Jak jsme mohli zjistit z Grafu 1 a 2 v příloze P II., počet ubytovaných hostů i hostů restaurace je v jednotlivých měsících různý. Obecně nejnižší počet hotelových hostů je na podzim a v zimních měsících.

Vliv dodavatelů

Hlavním úkolem a funkcí nákupu je zabezpečit bezporuchový a plynulý provoz surovinami a zbožím. Dodavatelé výrazně ovlivňují chod a existenci každého hotelu a taktéž i hotelu Zámeček. Obchodní zástupci firem dodávají každý týden, někdy i vícekrát do týdne chybějící zboží. Některé dodávky si zajišťuje hotel sám využitím nejbližších hypermarketů, které se nacházejí v Mikulově. Nejlepší pozici mají větší dodavatelské firmy (např. Makro), od kterých bere hotel Zámeček většinu surovin a spotřebního zboží, jelikož zajišťují velký výběr a v případě chybějícího zboží jsou schopni nahradit ihned jiným. Jelikož tedy odebíráme nejvíce zboží od jedné firmy, vytváříme tím velkou nákupní obrátkovost a z toho nám plynou další výhody a bonusy. Zvýší-li se cena surovin u některého z dodavatelů, hotel Zámeček si nechá vypracovat nabídky od jiných potenciálních dodavatelů a poté vyhodnotí situaci. Při rozhodování je vždy nejdůležitějším kritériem cena v poměru s kvalitou.

Vyjednávací síla dodavatelů není příliš velká. Dodavatelů je poměrně hodně a vědí, že je po ně výhodné setrvat u většího podniku co nejdéle a vytvořit si důvěrnou vazbu. Většinou se snaží podnikům předcházet a stále informovat o novinkách a vylepšení v rámci odběratelsko-dodavatelských vztahů. V rámci spolupráce hotel Zámeček dostává různé vybavení (nádobí na kávu, skleničky, reklamní tabule, kávovary), které slouží k jejich reklamě a také k obnovovacím provozním účelům.

Hrozba substitučních produktů

Hrozba substitučních produktů souvisí s již popsaným vlivem odběratelů. Substituční produkt je taková služba, která může plně nahradit původní službu za nižší cenu nebo jinak výhodněji. Tomu se hotel Zámeček brání zdokonalováním svých služeb především v oblasti kvality a rozšíření a zatraktivnění své nabídky. Hotel Zámeček se zaměřuje na poskytování ubytovacích a stravovacích služeb. Dle analýzy konkurence v mikroregionu mohou být substitučními výrobky menší pensiony, ubytování v soukromí, ale také stravovací zařízení v okolí různého typu (fast food, zdravá výživa, hospody, kavárny apod.) Avšak jejich užitná vlastnost může být pro každého zákazníka více či méně odlišná. Velká přítomnost substitučních produktů může snižovat přitažlivost tržního segmentu, neboť dochází ke snížení cen a tím i zisku firmy. Proto je důležité co nejlépe odlišit své služby od ostatních podniků, aby se staly jedinečné a výjimečné v očích a myslích zákazníků.

10.3 Zdůraznění nejdůležitých poznatků z analýzy konkurence

- Konkurenční rivalita v mikroregionu je středně vysoká. Z analýzy jsme zjistili 6 hlavních konkurentů hotelu Zámeček a tyto hotely nabízí ubytovací i stravovací služby v jednom objektu, disponují podobnou kapacitou a konkurují také velmi podobnými cenami svých produktů.
- Hotel Zámeček získal z výzkumu mystery shopping téměř u všech kategorií nejvíce bodů, kromě personální oblasti.
- Nejzajímavější a nejlépe chutnající specialita byla ochutnána v hotelu Galant, a to jehněčí specialita. V nabídce vín byli nejhůře ohodnoceni hotel MBZM Mikulov, Marcincák a Eliška, protože nabízeli pouze 1 nebo 2 vinařství, což je opravdu málo vzhledem k působnosti na Jižní Moravě.
- V rámci slovního ohodnocení byla u hotelu Zámeček za negativní prvek uvedena příliš široká nabídka JL a nabídka málo předkrmů.
- Otevírací doba restaurace je v hotelech většinou od 11 hodin, pouze hotel Marcincák a hotel Zámeček mají otevřeno již od 7 hodin.
- Nejnižší cenu za dvoulůžkový pokoj nabízí hotel Eliška a hotel Zámeček, nejdražší pokoj má hotel Termal a Pavlov. Nejdražší ceny jídel jsou dle respondentů v hotelu Marcincák a nejnižší v hotelu Eliška a Zámeček, avšak hotel Eliška se prezentuje Irskou hospodou, takže tam jsou nízké ceny očekávány. Nejnižší ceny vín nabízí hotel Zámeček a ten se umístil nejlépe v celkové cenové strategii v restauraci.
- Je zde vyvíjen poměrně velký tlak na cenu z pozice odběratelů, kterému musí podnik čelit. Největší tlak však pociťuje podnik při nabídce ubytovacích služeb.
- Hotel Zámeček odebírá velkou část surovin a spotřebního zboží od jednoho velkého dodavatele, jelikož zajišťují velký výběr a v případě chybějícího zboží jsou schopni nahradit ihned jiným. Vytváří tím zároveň velkou nákupní obrátkovost a z toho plynou další výhody a bonusy pro hotel.
- Velká přítomnost substitučních produktů může snižovat přitažlivost tržního segmentu, neboť dochází ke snížení cen a tím i zisku firmy. Proto je důležité co nejlépe odlišit své služby od ostatních podniků, aby se staly jedinečné a výjimečné v očích a myslích zákazníků.

11 SWOT ANALÝZA HOTELU ZÁMEČEK

Dotazník pro swot analýzu je k nahlédnutí v příloze P XI. a P XII. Byl rozdán zaměstnancům hotelu dle pracovního úseku a každý úsek měl proškrtnuté otázky, které se týkaly informací, nespádající do jeho kompetence. Dotazník byl připraven pro administrativu, recepční, pokojské, číšníky a kuchaře. Jedna zkrácená verze dotazníku byla vytvořena také pro dodavatele hotelu. Ti měli v dotazníku k zodpovězení ještě 2 jiné otázky, a to týkající se délky spolupráce s hotelem, a zda je jejich systém jakosti certifikován dle norem. Dotazník vyplnilo celkem 32 osob. Dotazník pro zaměstnance byl předán v pracovní době a byly k němu podány i instrukce. Celý dotazníkový výzkum trval cca týden, poté byly dotazníky odevzdány v průběhu dne do kanceláře hotelu, u dodavatelů byl zaslán i vyplněn prostřednictvím emailu. Před započítáním výzkumu byl dotazník nejdříve vyzkoušen u jednoho zaměstnance z každého úseku, aby byla ověřena srozumitelnost jednotlivých otázek. I přes tyto snahy byly některé dotazníky vyplněny chybně nebo neúplně, proto byly do výzkumu zahrnuty jen správně vyplněné otázky.

Samotný dotazník obsahoval ohodnocení v rozmezí 10 bodů z důvodu širšího bodovacího rozhodování respondentů a vyvarování se zaškrťování neutrálních prostředních bodů. Avšak pro účely sestavení grafu swot analýzy byly body spojeny a zúženy do 5 bodů. Pokud se střetli v otázce 2 výsledné body, byl z nich na grafu utvořen průměrný bod.

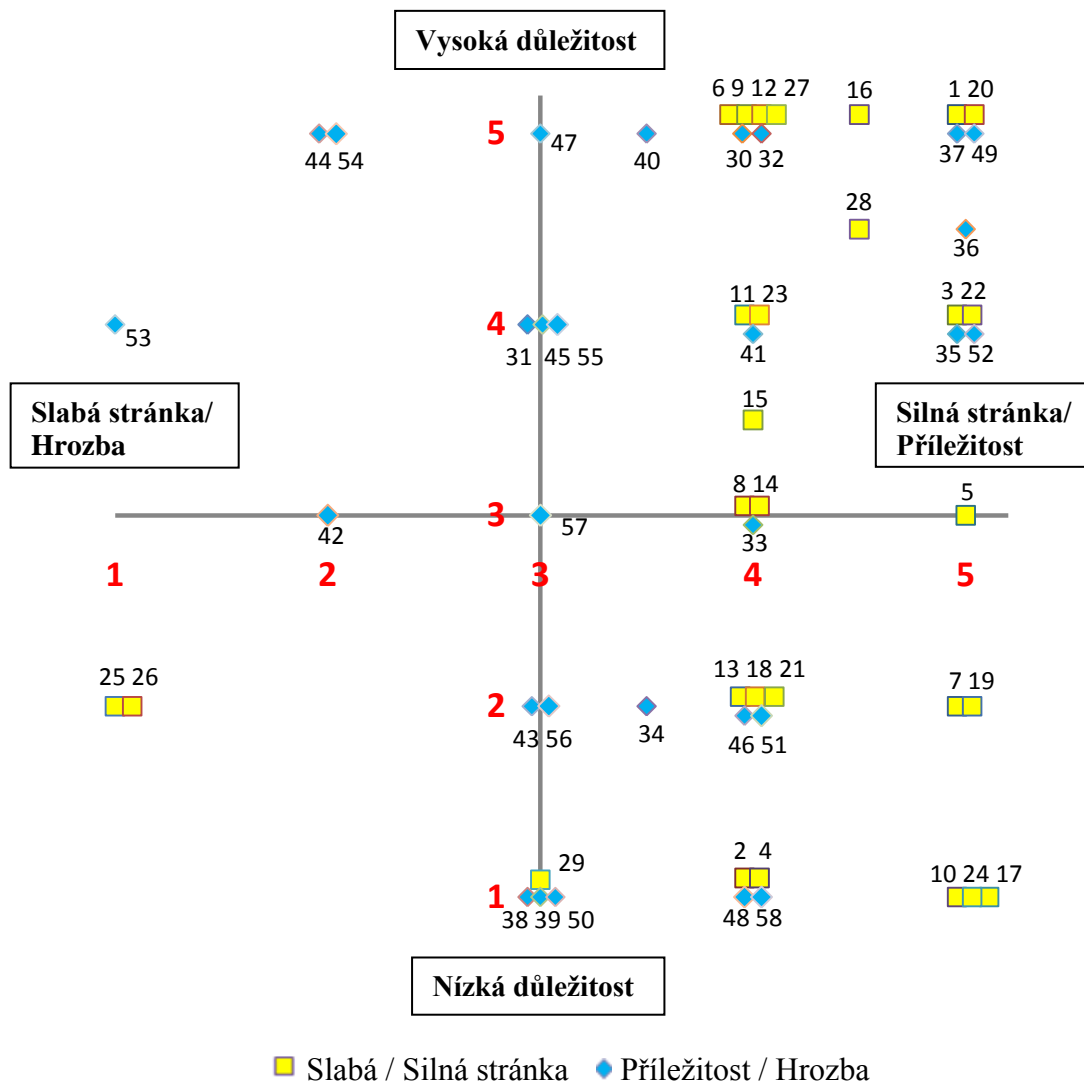
V níže uvedeném grafu 4 je patrné, že hotel Zámeček má více silných stránek než slabých. Velmi **silnou stránkou** s vysokou důležitostí je: strategická poloha hotelu, kvalita stravovacích služeb, kvalita ubytovacích služeb, využití hotelového moravského sklípku během roku, dobré jméno podniku a kvalita personálu v restauraci. Další dobré ohodnocení jako silná stránka s menší důležitostí je: finanční stabilita podniku, kvalita a vzhled webových stránek, velikost ubytovací kapacity v rámci ostatních hotelů v Mikulově, respektování potřeb hostů.

Jako **slabá stránka** s menší důležitostí, byla vyhodnocena vybavení pro sportovní a relaxační vyžití.

Z grafu je patrné, že hotel má také hodně **příležitostí**, mezi největší patří: image restaurace, zájem mikulovských turistů o venkovský CR, využití restaurace v průběhu roku, poptávka po stravovacích službách, geografická poloha Mikulova

Faktory, které nejvíce **ohrožují** podnikatelskou činnost hotelu, jsou: sezónnost na Mikulovsku, konkurence ubytovacích zařízení v Mikulově, nezaměstnanost na Mikulovsku a kvalita nabídky konkurence v Mikulově.

Průměrná délka praxe v oboru hotelových zaměstnanců je 8 let. Další jiná speciální poptávka od hostů hotelu se vyskytuje zřídka, jen někdy poptávka po svatbách a oslavách. Dodavatelé spolupracují s hotelem v průměru 4,6 let a polovina smluvních dodavatelů má systém jakosti certifikován dle norem.



Graf 5: Vyhodnocení dotazníku swot analýzy

Zdroj: zpracováno autorkou

Popis jednotlivých bodů z grafu swot analýzy:■ *Silné a slabé stránky*

1. Umístění hotelu (strategická poloha)
2. Struktura poskytovaných služeb
3. Dobré jméno podniku
4. Dodavatelé, se kterými hotel spolupracuje
5. Finanční stabilita podniku
6. Marketingová komunikace se zákazníky
7. Kvalita a vzhled webových stránek
8. Kvalita F&B nabídky
9. Cena v porovnání s kvalitou (hotelový komplex)
10. Prezentace hotelu
11. Stabilita personálu v hotelu
12. Motivace zaměstnanců
13. Tok informací v hotelu
14. Sty řízení
15. Ubytování - Vybavení/stav pokojů
16. Ubytování - Kvalita ubytovacích služeb
17. Ubytování - Spolupráce recepce s housekeepingem
18. Ubytování - Vytíženost v průběhu roku
19. Velikost ubytovací kapacity v rámci ostatních hotelů v Mikulově
20. Restaurace - Kvalita stravovacích služeb
21. Restaurace - Vybavení/stav restaurace
22. Restaurace - Kvalita personálu
23. Restaurace - Ceny v porovnání s kvalitou
24. Restaurace - Respektování potřeb hostů
25. Vybavení pro sportovní vyžití
26. Vybavení pro relaxační vyžití
27. Nabídka zábavy na hotelu během roku
28. Využití hotelového moravského sklípku během roku
29. Nabídka ostatních služeb

◆ *Příležitosti a hrozby*

30. Využit kapacity lůžek/pokojů
31. Ubytování - Sezónní výkyvy poptávky
32. Ubytování - Storna
33. Struktura hotel. hostů dle jejich příjmů
34. Ubytování - Podíl stálých hostů
35. Poptávka po stravovacích službách
36. Využití restaurace v průběhu roku
37. Image restaurace
38. Struktura restauračních hostů dle jejich příjmů
39. Restaurace - Podíl stálých hostů
40. Poptávka po firemním školení
41. Poptávka po firemních večírcích
42. Poptávka po sportovním využití
43. Poptávka po wellnesových službách
44. Ubytování – konkurence v Mikulově
45. Restaurace – konkurence v Mikulově
46. Regionální konkurence
47. Kvalita nabídky konkurence v Mikulově
48. Tržní podíl hotelu v porovnání s konkurenty v Mikulově
49. Zájem mikul. turistů o venkovský CR
50. Zájem mikul. turistů o lázeňský CR
51. Zájem mikul. turistů o kongresový CR
52. Geografická poloha Mikulova
53. Sezónnost na Mikulovsku
54. Nezaměstnanost na Mikulovsku
55. Riziko růstu míry inflace v budoucnu
56. Zpřísnění hygienických norem v budoucnu
57. Vliv nedávné finanční krize na tržby hotelu
58. Riziko zhoršení kvality životního prostředí na Mikulovsku

12 ZÁVĚREČNÉ ZHODNOCENÍ PRAKTICKÉ ČÁSTI

Z výše uvedené situační analýzy, rozboru konkurenčního prostředí, analýzy největších vybraných konkurentů, analýzy silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb byly zjištěny důležité informace, které budou zohledněny při sestavování projektové části.

Případná východiska pro projektovou část práce jsou:

- Dle ČSÚ mají výdaje na stravovací služby českých i zahraničních turistů od roku 2004 stoupající tendenci. Stejně tak význam internetu v oblasti ČR významně roste.
- Z nových forem CR jsou pro hotel nejzajímavější dobrodružný cestovní ruch, kdy motivací je touha po dobrodružství a gastroturismu, který se týká zážitku spojeného s konzumací potravin a kulinářských výtvorů, ale také seznámení se s jejich výrobou, testováním atd.
- Turisté vyhledávají luxusnější ubytování a kvalitnější služby a mezi cestovateli jsou populární fulltextové vyhledávače, weby hotelů a destinací.
- Hlavním důvodem návštěvy JK v létě je poznání, dále relaxace, turistika a sport, v zimě jezdí návštěvníci za poznáním a pracovními povinnostmi.
- Celkové tržby za stravování jsou v posledních dvou letech nejnižší za posledních 5 let. Nejvyšších tržeb u stravovacích služeb je dosahováno v letních měsících, a to červenec a srpen. Nejméně hostů navštěvuje restauraci v zimním období.
- Zákazníci hotelu se dělí na 4 základní segmenty: hosté, kteří v Mikulově přespávají jen 1 noc; hosté, kteří tráví v Mikulově více dní; skupinová klientela; v případě restaurace jsou to také projíždějící turisté a obyvatelé z Mikulova a okolí.
- V rámci své marketingové komunikace se zákazníkem používá podnik propagační materiály, letáky, webové stránky, informační brožury na pokojích, láká na skupinové slevy a doplňkové služby zdarma. Také poskytuje pobytové poukazy a finanční dary na místní společenské akce, hotel sám pořádá zábavné celodenní akce pro veřejnost v průběhu roku. Navenek se projevuje logem, vizitkami, firemním autem a webovými stránkami. Podnik se také věnuje sponzoringové činnosti pro postižené děti a děti z dětského domova.
- Hotel Zámeček získal z výzkumu mystery shopping téměř u všech kategorií nejvíce bodů, kromě personální oblasti. V rámci slovního ohodnocení byla u hotelu Zámeček za negativní prvek uvedena příliš široká nabídka JL a nabídka málo předkrmů.
- Otevírací doba restaurace je v hotelech většinou od 11 hodin, pouze hotel Marcinčák a hotel Zámeček mají otevřeno již od 7 hodin.

- Nejdražší ceny jídel jsou dle respondentů v hotelu Marcinčák a nejnižší v hotelu Eliška a Zámeček, avšak hotel Eliška se prezentuje irskou hospodou, takže tam jsou nízké ceny očekávány. Nejnižší ceny vín nabízí hotel Zámeček a ten se umístil nejlepe v celkové cenové strategii v restauraci. Zde se nám potvrdila hypotéza, že v rámci výzkumu mystery shopping bude mít restaurace hotelu Zámeček cenovou strategii s nejnižší cenovou hladinou (pokrmů i vín).
- Je zde vyvíjen poměrně velký tlak na cenu z pozice odběratelů, kterému musí podnik čelit.
- Hotel Zámeček odebírá velkou část surovin a spotřebního zboží od jednoho velkého dodavatele, jelikož zajišťují velký výběr a v případě chybějícího zboží jsou schopni nahradit ihned jiným. Vytváří tím zároveň velkou nákupní obrátkovost a z toho plynou další výhody a bonusy pro hotel.
- Velká přítomnost substitučních produktů může snižovat přitažlivost tržního segmentu, neboť dochází ke snížení cen a tím i zisku firmy. Proto je důležité co nejlépe odlišit své služby od ostatních podniků, aby se staly jedinečné a výjimečné v očích a myslích zákazníků.
- Hotel Zámeček má více silných stránek než slabých, čímž se potvrdila druhá stanovená hypotéza. Mezi silné stránky hotelu patří strategická poloha, kvalita stravovacích služeb, kvalita ubytovacích služeb, využití hotelového moravského sklípku během roku, dobré jméno podniku a kvalita personálu v restauraci. Zde se jeví personál jako silná stránka, avšak z výzkumu mystery shopping vyplynulo, že jsou zde nedostatky.
- Příležitostí hotelu je image restaurace, zájem mikulovských turistů o venkovský CR, využití restaurace v průběhu roku, poptávka po stravovacích službách a geografická poloha Mikulova. Ohrožujícími faktory jsou sezónnost na Mikulovsku, konkurence ubytovacích zařízení v Mikulově, nezaměstnanost na Mikulovsku a kvalita nabídky konkurence v Mikulově.

V závěru praktické části zhodnotíme stanovené hypotézy. První hypotéza se potvrdila výzkumem mystery shopping a hotel Zámeček má v restauraci opravdu nejnižší ceny nabízených pokrmů a nápojů včetně nabídky vín, ve srovnání s vybranou konkurencí. Nižší cenová strategie se vyskytuje také u ubytovacích služeb, což jsme zjistili porovnáním cen konkurenčních dvoulůžkových pokojů v Grafu 3 v kapitole 10. Druhá hypotéza byla potvrzena analýzou SWOT, kde silné stránky hotelu drtivě převažují nad slabými, jak je patrné z Grafu 5 v kapitole 11. Můžeme tedy konstatovat, že cíl vyhodnocení hypotéz je naplněn a obě hypotézy byly jednoznačně potvrzeny.

III. PROJEKTOVÁ ČÁST

13 PROJEKT PRO EFEKTIVNÍ KOMUNIKACI RESTAURACE HOTELU ZÁMEČEK

Důležitost navržení projektu pro efektivní komunikaci restauračního zařízení hotelu Zámeček je zřejmá, nasvědčují tomu výsledky analýz v praktické části. Na základě východisek formulovaných v závěru praktické části, navrhneme nyní propagační plán, který bude obsahovat kombinace jednotlivých složek mixu a jejich použití během turistické sezóny, nebo mimo hlavní sezónu. Součástí komunikačního mixu je také další doporučení i průběžná fáze, jejichž aktivity probíhají po celý rok.

13.1 Cíl projektu

Cílem projektu je navrhnout efektivní komunikační strategii pro stravovací zařízení hotelu Zámeček na období 1 rok (od září 2011).

Jako dílčí cíle můžeme jmenovat:

- měsíční tržby v "hluchých měsících" zvýšit o 5 % oproti měsícům minulého roku,
- informovat o nabízených službách cílové skupiny,
- udržet stávající zákazníky, získat nové i přetáhnout od konkurence,
- zkvalitnit služby,
- udržet image restaurace a vnímání restaurace jako atraktivní místo,
- zajistit spokojenost a motivaci zaměstnanců.

13.2 Zpracování projektu a jeho finanční náročnost

13.2.1 Návrh poslání a vize hotelu

Poslání

Hotel Zámeček usiluje o to být první volbou zahraničních i českých turistů, kteří hledají kvalitní služby a oceňují tradiční hodnoty, moravskou kuchyni a přijatelné ceny.

Jsme rodinný hotel, působící na jihu Moravy jako vstupní brána do ČR, který poskytuje kvalitní ubytování, gastronomické služby i nevšední zážitky. Nabízíme navíc kvalifikovaný, příjemný personál, moravskou pohostinnost, stylové romantické prostředí s venkovskou tematikou a nezapomenutelný výhled na historické dominanty města.

Vize

Vizi firmy je vybudování silné pozice na trhu hotelových a stravovacích služeb. Naší snahou je, abyste se u nás cítili jako doma a odcházeli plni tradičních gurmánských specialit a netradičních zážitků.

13.2.2 Cílové skupiny

Při tvorbě komunikačního mixu je vycházeno z cílové skupiny, kterou tvoří

- zákazníci, kteří na hotelu přespávají jen 1 noc (tranzit),
- zákazníci, kteří setrvávají na hotelu více dní (poznávání, relax),
- zákazníky, kteří pouze projíždí a obyvatelé z Mikulova a okolí.

Zákazník hotelu pochází většinou z Polska, Česka, Německa, Itálie nebo Litvy a spadá do věkového rozmezí od 31-45 let. Nejčastěji přijíždí osobním automobilem se svým partnerem nebo rodinou (s dětmi).

13.2.3 Propagační plán

Prvek propagačního mixu	Zvolený nástroj propagace	Propagační aktivity	Finanční náročnost
ZÁŘÍ			
Reklama	hotelové DVD	informace o hotelu a jeho službách , videozáznam a fotografie z pořádaných akcí, k zakoupení na recepci hotelu, poslat jako direkt mail potenciálním skupinovým zákazníkům (firmy, CK)	16 000 Kč (200 ks)
Reklama	víno s etiketou hotelu Zámeček	propagační víno (bílé, červené) bude k prodeji na recepci , na etiketě bude logo hotelu, fotky hotelu a Mikulova (ve stylu filmového pásu); bude sloužit jako suvenýr pro turisty; stejně tak bude k prodeji perlivé víno v nejmenší velikosti na trhu 125 ml s etiketou hotelu	16 000 Kč (cca 200 lahví)
Public relations	speciality v restauraci	akce města Pálavské vinobraní - každoročně přiláká desetitisíce návštěvníků z Čech, Moravy i ze zahraničí, koncerty, doprovodný program, moravské speciality na Zámečku , hotelový web, živá hudba na Zámečku (cimbálová m. nebo harmonikář)	4 000 Kč (letáky, živá hudba na cca 3 hod.)
Přímý marketing	emailová zpráva, hotelový web	rozeslat pozvánku na Gulášfest soutěžním týmů z minulého roku, přiložen seznam cen po vítěze, organizační info o akci; na web dát podrobné info o akci pro veřejnost	

Public relations	mediální partnerství	žádost o mediální partnerství na akci Gulášfest a Mikulovské vinné trhy , rádio Český rozhlas Brno, Český rozhlas 1 (Praha), Dyje (Hodonínsko)	
ŘÍJEN			
Publicita	rádiový spot	info o akci Gulášfest	
Public relations	tradiční celodenní hotelová akce	Gulášfest s ochutnávkou mladých vín – soutěž o nejlepší guláš, přes 20 typů gulášů, živá hudba, ve sklípku se nalívá za poplatek mladé víno nadcházejícího ročníku, hotelový web a další servery (kudy z nudy.cz, akce.cz, wineofczechrepublic.cz, jizni-morava.cz)	30 000 Kč (organizace, letáky, živá hudba)
Public relations	speciality v restauraci	zvěřinové hody , víkendové speciality, výzdoba	200 Kč (50 ks letáky)
Podpora prodeje	akční nabídka v týdnu	za každý účet z restaurace za min. 400 Kč dostane host po předložení v ten den na recepci ledňáka zdarma	1 000 Kč (100 ledňáků)
LISTOPAD			
Reklama	propagační tiskoviny	pozvánka dětí na sv. Mikuláše , leták dát do školek a škol do 5. třídy po okolí, TIC, do JL restaurace	2 000 Kč (200 ks letáky)
Public relations	speciality v restauraci	svatomartinské speciality - husa, svatomartinské víno, hotelový web, TIC; termín spojit se svěcením vín v Mikulově, výzdoba	1 000 Kč (50 ks letáky, víno)
Podpora prodeje	slevové portály	slevová nabídka na sv. Martina – zlatavá pečená husička v kamenném pekáči pro cca 6 osob (50% sleva)	700 Kč
PROSINEC			
Přímý marketing	direkt mail, vánoční karty	poděkování dodavatelům za spolupráci a zákazníkům za dosavadní přízeň + shrnutí uplynulého roku, blahopřání k Vánocům a k Novému roku , největším zákazníkům a dodavatelům poslat tištěné přání, inzerát v regionálních novinách	1 800 Kč (50 ks karet, inzerát)
Public relations, Sponzoring	tradiční hotelová odpolední akce, speciality v restauraci	sv. Mikuláš na Zámečku s ochutnávkou vín pro rodiče, rozdávání dárků, dětská diskotéka, Mikulášské speciality pro děti v restauraci; pozvání postižených dětí nebo dětí z domova , živý Betlém, regionální tisk (Břeclavsko), hotelový web a další servery (kudy z nudy.cz, akce.cz, wineofczechrepublic.cz, jizni-morava.cz), výzdoba	10 000 Kč (30 ks letáky, inzerce, organizace)
LEDEN			
Přímý marketing	direkt mail	zákazníkům z databáze poslat informace plánovaných akcí a činností hotelu v následujícím roce	

Podpora prodeje	veletrh v ČR	GO a Regiontour v Brně - Mezinárodní výstava turistických možností v regionech. Prezentace uceleného samostatného hotelu (vlastní stánek), průzkum trhu mezi tuzemskými návštěvníky, získání potřebných informací o konkurenci	40 000 Kč
Podpora prodeje	soutěž	soutěž o nejhezčí fotku na Zámečku , na hotelovém webu nebo facebooku, fotky budou vystaveny a čtenáři budou hlasovat, vítěz dostane poukaz na jídlo v restauraci v hodnotě 1000 Kč	1 000 Kč
Vnitřní reklama	propagační tiskoviny	propagační tiskoviny na nový rok - tisk vizitek hotelu se základními informacemi, kontakty včetně kalendáře pravidelných hotelových a gastronomických akcí	1 800 Kč (2 000 ks vizitek)
Podpora prodeje	slevové portály	slevová nabídka – velké pečené lákované koleno, 50% sleva	100 Kč
ÚNOR			
Public relations	speciality v restauraci	valentýnské speciality , jako dárek perníkové srdce pro každý pár, výzdoba	400 Kč (50 ks letáky)
Podpora prodeje	happy hours	sleva 5 % na každý účet , který bude vydán od NE do ČT od 16-19 hod., nalákat co nejvíce hostů v méně frekventovaných časech	3 000 Kč odhad
BŘEZEN			
Public relations	speciality v restauraci	fašankové speciality - koblížky, zabičkové pokrmy, výzdoba	200 Kč (50 ks letáky)
Podpora prodeje	slevové portály	Slevová nabídka – Medailonky z mladého divočáka se šípkovou omáčkou a brusinkami, vídeňský knedlík, 50% sleva	100 Kč
Public relations	speciality v restauraci	Snoubení pokrmu s vínem – 4chodové menu, cena 400 Kč, pozvání sommeliera	3 000 Kč (sommelier, letaky)
DUBEN			
Podpora prodeje	veletrh v Polsku	veletrh ve Varšavě - Miedzynarodowe targi turystyczne Wroclaw, svůj stánek s propagačními materiály	8 000 Kč (účastnický poplatek, cesta)
Public relations	speciality v restauraci	velikonoční jarmark na náměstí v Mikulově - velikonoční speciality na Zámečku, výzdoba	200 Kč (50 ks letáky)
Public relations	speciality v restauraci	Pálení čarodějnic - táborák a opékání špekáčků v hotelovém komplexu, grilované speciality , výzdoba	200 Kč (50 ks letáky)
Publicita	rádiový spot, mediální partnerství	žádost o mediální partnerství rádio Český rozhlas Brno, Český rozhlas 1 (Praha), Dyje (Hodonínsko) a uvést spot o akci Mikulovské vinné trhy, výzva pro vinaře , aby dávali vzorky vín	

KVĚTEN			
Public relations	speciality v restauraci	chřestové speciality , využít víkend blížící se termínu 1-3.5., protože mají v Polsku státní svátek, mají rádi zeleninu	200 Kč (50 ks letáky)
Podpora prodeje	akční nabídka na každou středu	výhodná nabídka „popracovníků“ drinků . Každou středu sleva 20 % na konkrétní alkohol.	1000 Kč (100 drinků)
Publicita, podpora prodeje	rádiový spot, soutěž	info o akci Mikulovské vinné trhy, soutěž o vstupenky pro posluchače	800 Kč (4 vstupenky)
Public relations	celodenní hotelová akce	Mikulovské vinné trhy - hotelová akce, která zároveň prezentuje a podporuje moravské vinaře, v rádiu soutěž o vstupenky, inzerce v regionálním tisku, živá hudba, soutěže, degustace vín, stánky s občerstvením, požádání vinařského fondu ČR o podporu vinařské akce	50 000 Kč (náklady na akci)
ČERVEN			
Přímý marketing	interní propagace v hotelu, hotelový web, direct mail	informace o letních akcích, novinkách, letních pokrmech a nápojích, živá hudba o víkendech	
Podpora prodeje	dárek pro děti	Den dětí - každé dítě do 15 let dostane sladký pamlsk	500 Kč (50 dětí)
Public relations	speciality v restauraci	Krojované hody v Mikulově - moravské domácí koláčky, nalévání sudového vína z pravé moravské "juchačky"s pantličkama, výzdoba	500 Kč (50 ks letáky, sudové víno zdarma)
Public relations	speciality v restauraci	vysvědčení se samými jedničkami - pohár zdarma, letáky	1200 Kč (30 porcí)
ČERVENEC			
Public relations	speciality v restauraci	prázdninové osvěžení - nabídka čerstvých jahod se šlehačkou, míchané nápoje	
SRPEN			
Public relations	speciality v restauraci	Vinařovi speciality , 0,2 l vína ke každému hl. jídlu zdarma	700 Kč (10 l vína, letáky)
Náklady celkem na projekt			195 600 Kč

Pokud by hotel Zámeček využil všech výše uvedených prostředků formy propagace, celková cena vložených finančních prostředků by se pohybovala kolem částky 195 600 Kč. Avšak v projektu jsou uvedena další doporučení a průběžné fáze, které by mohl podnik zrealizovat, proto by se částka mohla navýšit.

Další doporučení pro komunikaci se zákazníky

Je přínosné, aby jednotlivá oddělení hotelu, poskytující různé služby se na sebe vzájemně odkazovali (hotelový cross-selling).

- Presentovat služby restaurace už při check-in, kdy se host poprvé může setkat s nabídkou gastronomických služeb. Využít v blízkosti recepcce zabudovaného televizoru (krátké spoty o aktuální nabídce, fotografie).
- S nabídkou služeb restaurace by se mohl také seznámit na hotelovém pokoji, kde jsou umístěny brožury s informacemi o hotelu a okolí.

Dále doporučuji:

- Do denní nabídky, která se tiskne každý den do restaurace, uvádět kompletní menu i s nápojem – čím méně bude muset zákazník přemýšlet a kalkulovat, tím raději se bude vracet. Nebo využít výhodné cenové kombinace např. nápoj + zákusek (host si nenásilnou formou objedná více).
- Věrnostní karty pro stálé hosty obědového menu, které jim zaručí např. každé desáté menu nebo drink zdarma, káva po jídle jako pozornost podniku.
- Je zásadní nastavit novou cenovou strategii, jelikož z výsledků analýz vyplynulo, že hotel má velmi nízké ceny, které sice přilákají hosta, ale s jeho příchodem vlastně peníze ztrácí. Doporučuji ceny zvýšit, ale vytvořit zároveň cenové rozpětí služeb, aby si přišel na své finančně slabší host (cenová alternativa). Zdůraznit také pro zákazníky výborný poměr kvality a ceny u gastrnomicke nabídky.
- Na dokladu o zaplacení přidat odkaz na webové stránky hotelu a logo.
- Pro skupinové projíždějící zákazníky (zájezdy) sestavit 5 významných bodů, proč se stravovat právě u nás (rychlost, pohostinnost, kvalita, cena, velká kapacita).
- Dobrá nálada a přátelský přístup patří k nejdůležitějším pákám pro zvýšení obratu v pohostinství.

13.2.4 Internetová komunikace

Hotelové webové stránky

Webové stránky nemají dosud vytvořenou optimalizaci (SEO), proto by se měla dodělat co nejdříve, aby byl hotel ze všech stran dohledatelný a měl co nejlepší vyhledávací pozici. Hotelové webové stránky musí být atraktivní, aktuální, dynamické a musí mít zajímavý obsah, aby přilákal návštěvníky a přesvědčil je o koupi služby. Proto doporučuji:

- Denně komunikovat se zákazníky v rámci aktualit na české a anglické verzi. V ostatních jazykových mutacích ponechat jen základní informace.
- Vypíchnout 10 významných bodů, proč si vybrat právě hotel Zámeček a hotelovou restauraci.

- Uvést přehled článků o hotelu v tisku, ocenění, kterých se hotelu a jeho zaměstnancům dostalo a také umístit reference z návštěvy slavných osobností (v tištěné podobě je kniha návštěv nyní na recepci hotelu).
- Uveřejňovat vybrané recepty hotelového šéfkuchaře na každý měsíc.
- Pro celodenní pravidelné hotelové akce (Mikulovské vinné trhy, Gulášfest a sv. Mikuláš) navrhuji vytvořit samostatné webové stránky, kde se bude zákazník lépe orientovat a najde zde komplexní informace, týkající se pouze konkrétní akce. Tyto stránky by sloužili efektivně i organizačním skupinám akce (vystavovatelé, sponzoři).
- Motivovat hosty k tomu, aby nás doporučili na internetu svým známým. Na hotelovém webu uvést „Jestli jste byly spokojeni s našimi službami, doporučte nás dále“.

Sociální síť Facebook a slevové nabídky

Tato média pomáhají komunikovat se svými zákazníky, zapojit se do rozhovorů, může ukázat světu méně formální tvář a zákaznické hodnocení se považuje za velmi objektivní.

- Člověk, který by se věnoval této komunikaci a musí být počítačově gramotný a měl by reagovat na síti 3-4 krát do týdne.
- V obsahu se zaměřit na místní události, aktualizace oznámení související s hotelem, multimediální informace, speciality, akční nabídky atd.
- Součástí příspěvku by měla být fotodokumentace a zapojovat zákazníky do diskuze a ptát se na názory hostů. Připojit také google maps apod.
- Facebook svádí také k různým soutěžím, otevření knihy návštěv apod. Díky tomuto naslouchání klientů se můžeme vyvarovat chyb a negativní zpětné reakci.

V česku jsou teď aktuální různé kolektivní slevy na různých portálech (slevomat, zapakatel apod.) Sice je prodej uskutečněn za nižší marži, ale většímu počtu klientů. Pro restauraci a celý hotel to nemusí být pouze prostředek prodeje, ale také prezentace (na daném serveru může být větší návštěvnost než na hotelových webových stránkách). Tyto slevové nabídky jsou výhodné pro naplnění kapacit v „hluchých měsících“.

13.2.5 Jídelní lístek a česká kuchyně

Důležitým kritériem je, aby byl lístek informativní, jednoduchý a přehledný. Na základě výsledků mystery shoppingu je vhodné zúžit nabídku pokrmů ze současných cca 60 položek na 40. Je účelné si zjistit z hotelového programu nejobrátkovější pokrmy a ty méně obrátkové z lístku vyřadit. Dále je třeba dbát na správnost jazykových mutací, proto doporučuji uvádět pouze jazyk český, anglický, německý a polský, jelikož italské překlady jsou

dělány neodborně. Jelikož doporučuji se zaměřit na nabídku moravských specialit, které jsou pro cizince ne příliš známé, je vhodné v rámci grafické úpravy uvádět více barevných fotografií pokrmů.

Česká a moravská kuchyně

Cizici chtějí poznat danou oblast, oblast všemi smysly a místní tíhnou k lokálnímu patriotismu. Vynikající restaurace, jejíž ceny tomu odpovídají, musí lákat na špičkovou kvalitu a tím se vytvoří dobrá pověst, kterou mají nejvíce na starosti hoteloví kuchaři.

- Používat čerstvé sezónní suroviny a bylinky
- Nabízet více domácích sladkých jídel, o víkendech péct domácí štrůdl, žemlovku, povidlovou buchtu, bublaninu a nabízet je v denní nabídce.
- Najít staré receptury známých jídel a vařit podle toho denní menu, nabídnout pokrmy z dětství, které si doma běžně již nepřipravují.
- Velikost porcí – aby pořádané speciality neodradily příliš vysokými cenami, připravit raději menšími porce za nižší ceny (avšak tuto strategii nepoužívat u stálé nabídky pokrmů).

Snoubení pokrmů s vínem

Vzájemné snoubení jídla s vínem přináší gastronomický zážitek. Avšak toto snoubení není vhodné pro většinu hostů, lze to nabídnout českým nebo místním turistům, kteří si potrpí na slow food a zážitkovou gastronomii. Jelikož jsme na jižní Moravě a očekává se, že v restauraci bude obsluha rozumět vínu a hlavně umět jeho servis. Jeden číšník z každé směny absolvoval kurz Praktická škola sommeliera, takže základy servisu by měl umět. Nevylatí se v tomto experimentovat, pro kvalitní snoubení vína s pokrmy by měl toto doporučení mít na starosti sommelier, který vytvoří správné kombinace. Poté by se číšníci tyto kombinace naučili a nabízeli je. Také se mohou vína seřadit od nejsušších po nejsladší, aby se v tom číšníci rychle orientovali a mohli co nejlépe zákazníkovi poradit.

13.2.6 Žádost o certifikaci restaurace

Certifikace, která je dnes hojně využívána pomáhá vyniknout hotelu, jeho nabízeným službám a pěstuje zákaznickou důvěru. Pozitivem je, kdo je certifikován, má zajištěnou celoplošnou a mezinárodní reklamu za výhodných podmínek.

Cílem projektu Czech specials je zatraktivnit přes jedinečnou českou gastronomii potenciální turistické destinace a představit nejen zahraničním, ale hlavně domácím turistům

kulinářské speciality daného kraje. Certifikovaná zařízení musí projít kritérii a měla by nabízet národní pokrmy a místní regionální speciality.

13.2.7 Hotelová snídaně – šance získat přízeň hostů

Možností posnídat ráno v restauraci v Mikulově a okolí příliš není. Zařízení otvírají konkurenční hotely až kolem 11 hodiny. Zvací text se může zaměřit na projíždějící turisty, místní ale také na obchodníky, kteří mohou tuto snídani využít k ranním pracovním schůzkám. Co nabídnout? Samozřejmě převážně českou kuchyni (švestková povidla, krupičná kaše), ale i anglickou (vajíčka, slanina, toasty, bábovka apod.) a v létě například domácí ledové čaje s mátou. Jelikož se nachází v hotelu spousta supermarketů, není problém chybějící zboží ihned dokoupit. Při této službě je důležitá schopnost improvizace personálu.

Abychom dali o sobě vědět, je důležité tuto nabídku vyčlenit, aby bylo jasné, že jde o jiný produkt, který se hodí právě pro určitou příležitost. Snídaňové menu i s hodinami výdeje a obrázky by se vyvěsilo a dalo do nejbližších kanceláří, obchod a lidem z blízkého okolí. Je vhodné vyčlenit jednu chutnou specialitu, kvůli které se k nám hosté budou vracet (domácí pomazánky apod.) a svoji přednost musíme propagovat. Je dobré dát také vědět, že suroviny se doplňují a po celou dobu výdeje bude vše k dispozici. Můžeme také nabídnout pro spěchající hosty, že snídani jim zabalíme a připravíme k take away. Dle mého názoru si podle kvality snídaně host často hodnotí celý pobyt, podle snídaně si často hotel vybírá.

13.2.8 Výzdoba restaurace

Zážitková gastronomie jde ruku v ruce s atraktivitami. Restaurace se musí držet svého stylu, názvu a marketingu. Musí se navodit dojem, že hosté přichází do top restaurace, kterou stojí za to navštívit. Vymýšlet během roku originální a vkusnou výzdobu není jednoduché. Hotel Zámeček, jak napovídá název hotelu, by měl vypadat honosně a luxusně, ale zároveň si zachovat tradiční a rodinnou atmosféru, kterou se chce odlišit od konkurenčních hotelů. Jelikož je hotel sladěn do mysliveckého stylu, je vhodné na dekoraci používat doplňky pocházející z lesa a přírody. Je důležité dodržet barevnou kombinaci. Nejdůležitější je soustředit se na dekoraci stolů, u nichž tráví hosté nejvíce času. Hlavním prvkem by měli být živé dekorace (květiny, jehličí, křížaly, dýně aj.). Výzdoba by se měla objevit už před vstupem do hotelu a poté pokračovat při cestě do restaurace, takže na recepci a pak také v samotné restauraci.

13.2.9 Zaměstnanci a krizový manuál

Zaměstnanci ve službách jsou alfou a omegou úspěšného podnikání. Nejlépe je motivovat zaměstnance k aktivnímu přístupu k práci a k zájmu o dění v podniku, a to i s vidinou

ohodnocení, ať už slovního nebo finančního. Jednou formou může být hravý a soutěživý způsob. Spokojení hosté mohou kladně ohodnotit zaměstnance, který jim byl zvláště milý a nápomocný. Za určitý počet vyplněných kartiček získá oblíbený zaměstnanec více peněz na výplatní páse. Je nezbytné, aby všichni zaměstnanci znali pravidla a smysl soutěže. V rámci této soutěže je nutné zavést viditelné označení jmen pracovníků. Návrh karty pro hodnocení zaměstnanců je ke zhlédnutí v příloze P XIV.

Dále doporučuji:

- Soustavnou snahu o stabilizaci kvalitních zaměstnanců, protože právě oni garantují velmi dobrou úroveň služeb. Kvalitní a kvalifikovaný stálý zaměstnanec se většinou zajímá o dění v zařízení, aktivně vnímá informace.
- Personální marketing je skutečně nejlepší prevencí fluktuace a vynikajícím nástrojem stabilizace. Informování zaměstnanců o chodu a budoucích záměrech zařízení, zdůrazňování, že je považujeme za partnery pro rozvoj svého zařízení a počítáme s nimi i v budoucnosti. Tyto informace budou šířit mezi své okolí a tím napomáhají budovat pozitivní image mezi uchazeči o zaměstnání a laickou veřejností.
- Musí mít pocit, že mohou ovlivnit dění podniku, být mu nápomocný a přínosný; nejasnosti v řízení je odvádějí od práce, nutí je zbytečně přemýšlet o příčinách a důvodech situace a ubírají jim motivaci.
- Provádět několikrát za rok výzkum mystery shopping ke kontrole kvality služeb, které poskytují zaměstnanci.

Krizový manuál

Během služby je personál vystaven mnoha stresujícím momentům. Základním bodem je spokojený host. Neprofesionální počínání obsluhy může zničit kulinářský zážitek i celkový dojem. Špatná reakce obsluhy může odradit i neúčastněné hosty. Personálu opakovaně zdůrazňovat, jak moc se podílí na celkovém dojmu, který si host z návštěvy podniku odnáší. Měli by se stanovit přibližná pravidla, podle nichž chceme krizové situace řešit. Návrh krizového manuálu je přiložen v příloze P XIII.

13.2.10 Časový harmonogram návrhů komunikačních aktivit

Všechny výše zmíněné návrhy komunikačních aktivit byly graficky zpracovány za účelem větší přehlednosti. Díky tomu je také možnost rychlejší orientace a srovnání komunikační vytiženosti jednotlivých měsíců. V příloze P XV. můžeme vidět v Grafu 1 komunikační činnosti, které spadají do konkrétního měsíce a v Grafu 2 ty činnosti, které budou prováděny průběžně po celý rok.

13.3 Případná rizika při realizaci a určení zodpovědnosti

Možná rizika související s projektem, ať už ta, která zapříčiní problémy vznikající díky projektu, nebo ta, která mohou ohrozit jeho zavedení do praxe.

- Dá výpověď stálý zaměstnanec na stravovacím úseku. Tento fakt by mohl mírně narušit atmosféru mezi zaměstnanci, jejich motivaci a tím i ovlivnit realizaci projektu.
- Výskyt nepříznivého počasí. Může to ohrozit plánované hotelové akce, na které budou vynakládány finanční prostředky, které zvýší kvůli nízké návštěvnosti náklady hotelu.
- Nízký zájem zákazníků o marketingové aktivity. Poté snížit jejich náklady a připravit je pro menší počet osob a pozorovat vývoj zájmu po celé sledované období.
- Nízká návštěvnost webových stránek. Musí se co nejdříve provést optimalizace a vytvořit dynamičnost webu.
- Kopírování našich aktivit konkurenčními podniky. Proto je důležité vše dělat správně a s co nejmenšími chybami, aby bylo docíleno co největší efektivity.
- Realizace projektu může být organizačně více náročná. Avšak finanční prostředky by se měli zavedením tohoto projektu majitelovi vrátit.
- Možná změna postojů a potřeb zákazníků. To se však nejeví jako velké riziko, protože navrhované aktivity mohou vést jen k jejich spokojenosti.
- Pokud by došlo k většímu zájmu o služby při kontrétní marketingové aktivitě, doporučuji opakování této aktivity.

Při projektu jde hlavně o týmovou práci, která musí být dobře zorganizovaná a řízená. Za celý projekt musí být zodpovědná jen jedna osoba, která analyzuje, plánuje, realizuje, kontroluje plnění jednotlivých úkolů, nákladů a termínů. Touto osobou bude provozní hotelu, která zajišťuje veškerý chod hotelu, komunikaci se zákazníky i řízení a vedení zaměstnanců. Avšak jako poradní osoba jí zůstává vždy majitel hotelu, který vnáší své připomínky, rady a musí projekt schválit.

13.4 Účinnost a kontrola

Účinnost navrhovaného projektu se kvantitativně projeví až během příští sezóny, tedy po jeho skončení a poté navrhuji zhodnotit přijatá opatření a učinit patřičné závěry. Z kvalitativního hlediska se ale může projevit již během uplatňování jednotlivých propagačních nástrojů. Kontrola účinnosti by měla spočívat ve vyhodnocení měsíčních tržeb za navržené období, porovnání s minulým obdobím a zhodnocení naplnění cílů. Dále by bylo přínosné provést dotazníkové šetření mezi zákazníky o jejich spokojenosti za poslední období a zjistit také konkrétně, která aktivita je nejvíce zaujala a potěšila apod.

ZÁVĚR

Záměrem této diplomové práce bylo analyzovat konkurenční prostředí hotelu Zámeček a identifikovat konkurenční výhody pro efektivní komunikaci. V teoretické části jsme se věnovali základním charakteristikám z oblasti cestovního ruchu, marketingu, konkurence a realizace situační analýzy a marketingových strategií.

Praktická část práce se věnuje konkrétnímu podniku a jeho analýze z hlediska externího i interního prostředí, a to pro potřeby posouzení jeho konkurenční pozice na trhu. Práce byla vypracovaná pro hotel Zámeček, kde byla pozornost soustředěna na hotelovou restauraci. V rámci situační analýzy jsme uvedli aktuální trendy v cestovním ruchu, analyzovali jsme hotel samotný, jeho stávající zákazníky a také konkurenční prostředí. Na největší vybrané konkurenty restauračního zařízení hotelu Zámeček jsme aplikovali výzkum mystery shopping, abychom zhodnotili a porovnali poskytované služby. Pro komplexní posouzení konkurenčních tlaků a rivality na trhu jsme využili Porterův model konkurenčních sil. V neposlední řadě byla, za účelem zjištění kvality stávajícího situace vnějšího i vnitřního prostředí hotelu, provedena SWOT analýza. Výsledky výzkumu jsou velmi důležité a byly užitečné pro zpracování projektové části diplomové práce. V závěrečném zhodnocení této části byly také potvrzeny obě stanovené hypotézy.

V projektové části jsme navrhli efektivní komunikaci hotelové restaurace, která vychází z východisek praktické části a měla by vést k pozitivnímu vyřešení dané problematiky a tím také ke zlepšení ekonomických ukazatelů firmy. Navrhovaná opatření byla směřována ke zvýšení konkurenční schopnosti, zatraktivnění restaurace, zkvalitnění poskytovaných služeb a zvýšení informovanosti cílových zákazníků.

Významným přínosem práce je projekt zvýšení efektivnosti komunikace hotelové restaurace se svými zákazníky, který nejenlepší stávající pozici stravovacího zařízení, ale zároveň i celého hotelového komplexu. Marketingová komunikace restaurace může být pro podnik klíčovým prvkem pro navázání nových kontaktů a zároveň pomoci při udržování současných zákazníků.

Můžeme konstatovat, že stanovené cíle této diplomové práce byly naplněny a konečné rozhodnutí o realizaci projektu je nyní v rukách majitele hotelu. Závěrem bych ráda zdůraznila, že práce by měla být pro vedení hotelu Zámeček užitečným materiálem a měla by být chápána jako zdroj inspirace při řízení vztahů se zákazníky, ale i zaměstnanci, kteří jsou klíčovými prvky v cestovním ruchu.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

KNIŽNÍ ZDROJE:

- [1] BERÁNEK, J. *Provozujeme pohostinství a ubytování*, 1. Vyd. Praha: MAG consulting, 2004, 180 s. ISBN 80-86724-02-6
- [2] BERÁNEK, J. KOTEK, P. *Řízení hotelového provozu*, 4. Vyd. Praha: MAG consulting, 2007, 240 s. ISBN 978-80-86724-30-0
- [3] COOPER, J. LANE, P. *Marketingové plánování: Praktická příručka manažera*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1999. 232 s. ISBN 80-7169-641-2
- [4] ČICHOVSKÝ, L. *Marketing konkurenceschopnosti I*, 1.vyd. Praha: Radix, 2002, 270 s. ISBN 80-86031-35-7
- [5] DIBB, S. SIMKIN, L. *The marketing casebook: cases and concepts*. 2.vyd. London: Thomson, 2001. 337 s. ISBN 1-86152-624-5
- [6] FORET, M., DOLEŽAL, M., DOLEŽALOVÁ, ŠKAPA, R. *Marketing: Distanční studijní opora*. 1.vyd. pilotní verze Brno: Masarykova univerzita, 2004. 170 s. ISBN 80-210-3500-5
- [7] FORET, M., FORETOVÁ, V. *Jak rozvíjet místní cestovní ruch*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 180 s. ISBN 80-247-0207-X
- [8] FORET, M. PROCHÁZKA, P. URBÁNEK, T. *Marketing: Zásady a principy*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. 199 s. ISBN 80-722-6888-0
- [9] FORET, M., TURČÍNKOVÁ, J. *Cestovní ruch*. 1. vyd. Brno: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita, 2005. 106 s. ISBN 80-7157-838-X
- [10] HORNER, S., SWARBROOKE, J. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. Praha: Grada Publishing, 2003. 486 s. ISBN 80-247-0202-9
- [11] JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. Praha: Oeconomica, 2007. 208 s. ISBN 978-80-245-0902-0
- [12] JUŘÍKOVÁ, M. *Marketingový výzkum I: Metodologie*, studijní opora pro studenty kombinované formy studia, Fakulta multimediálních komunikací, Zlín: Univerzita Tomáše Bati. 2005, 203 s. ISBN 80-7318-321-8
- [13] KIRALOVÁ, A. *Marketing: destinace cestovního ruchu*. 1.vyd. Praha: Ekopress, 2003. 173 s. ISBN 80-86119-56-4.

- [14] KIRÁLOVÁ, A. *Marketing hotelových služeb: předpoklady využití marketingu v hotelu, makretingová strategie, aktivizace marketingového mixu, koordinace marketingových činností*. 2.vyd. Praha: Ekopress. 2006. 148 s. ISBN 80-86929-05-1
- [15] KOTLER, P. *Marketing management: analýza, plánování, realizace a kontrola*. 2. upravené a doplněné vyd. Praha: Victoria Publishing, 1995. 789 s. ISBN 80-85605-08-2
- [16] KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Marketing*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. 855 s. Expert. ISBN 80-247-0513-3
- [17] PORTER, M. *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. 1.vyd. Praha: Victoria Publishing, 1994. 403 s. ISBN 80-85605-11-2
- [18] MIKOLÁŠ, Z. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku*. Praha: Grada Publishing a.s., 2005. 200 s. ISBN 80-247-1277-6.
- [19] MILLER, R. K. *The 2010 Travel and Tourism Market Research Handbook*, 2010. 428 s. ISBN 978-15-77831-36-5.
- [20] MORRISON, A. *Marketing v pohostinství a cestovním ruchu*. 1.vyd. Praha: Victoria Publishing, 1995. 523 s. ISBN 80-85605-90-2
- [21] PÁSKOVÁ, M., ZELENKA, J. *Cestovní ruch – výkladový slovník* 1. vyd. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj České republiky, 2002. 448 s.
- [22] SOUKALOVÁ, R. *Marketing I*, studijní opora pro studenty kombinované formy studia. Fakulta multimediálních komunikací. Zlín: Univerzita Tomáše Bati. 2005. 190 s. ISBN 80-7318-317-X.
- [23] SOUKALOVÁ, Radomila. *Strategický marketing*. Učební text. Fakulta multimediálních komunikací. Zlín: Univerzita Tomáše Bati. 2004. 118 s. ISBN 80-7318-117-0.
- [24] SYSEL, J. ZURYNEK, J. *Management cestovní kanceláře a cestovní agentury*. 1. vyd, Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2009. 120 s. ISBN 978-80-86723-78-5
- [25] ZIMÁKOVÁ, B. *Food & Beverage Management* 1. vyd. Praha: Vysoká škola hotelová v Praze 8, spol. s.r.o., 2006. 140 s. ISBN 80-86578-55-0

INTERNETOVÉ ZDROJE:

- [26] Aktuální trendy cestovního ruchu v kontextu řešení regionálních disparit, Seminář, Dokument v pdf. Vysoká škola hotelová v Praze 8, spol. s.r.o., [on-line]. 13.1.2011 [cit. 2011-02-26]. Dostupný z WWW: <<http://www.vsh.cz/cz/seminar-na-go-a-regiontour-dne-13-1-2011-v-brne-cl776.html>>
- [27] Cestovní ruch. Archiv blogu. [on-line]. [cit. 2010-12-19]. Dostupný z WWW: <<http://cestovnuruch.blogspot.com/>>
- [28] CzechTourism. Pro studenty. Statistiky [on-line]. [cit. 2011-02-22]. Dostupný z WWW: <<http://www.czechtourism.cz/index.php?show=003010>>
- [29] CzechTourism. Výzkum. Aktuální informace. [on-line]. [cit. 2011-02-22]. Dostupný z WWW:< <http://www.czechtourism.cz/mark-komunikace/aktuality-1/>>
- [30] Český statistický úřad. [on-line]. [cit. 2010-12-28]. Dostupný z WWW: <<http://www.czso.cz/>>
- [31] Hotel Eliška. [on-line]. [cit. 2010-12-30]. Dostupný z WWW: <<http://www.hoteleliska.cz/uvod/>>
- [32] Hotel Galant. [on-line]. [cit. 2010-12-30]. Dostupný z WWW: <<http://www.galant.cz/>>
- [33] Hotel Marcinčák. [on-line]. [cit. 2010-12-30]. Dostupný z WWW:< <http://www.hotelmarcincak.cz/main.php>>
- [34] Hotel MBZM Mikulov. [on-line]. [cit. 2010-12-30]. Dostupný z WWW:< <http://www.mbzm.cz/>>
- [35] Hotel Termál. [on-line]. [cit. 2010-12-30]. Dostupný z WWW:< <http://www.hoteltermal.cz/>>
- [36] Hotel Zámeček. [on-line]. [cit. 2010-12-30]. Dostupný z WWW:< <http://www.zamecekmikulov.cz/>>
- [37] Mikroregion Mikulovsko. [on-line]. [cit. 2010-12-30]. Dostupný z WWW:< <http://www.mikulovskoregion.cz/>>
- [38] Monitoring konkurence. Czech plus: komunikační agentura. [on-line]. [cit. 2011-02-01]. Dostupný z WWW:<<http://www.czechplus.cz/komunikace/monitoring-konkurence/>>

- [39] Mystery shopping. Pavla Macháčková. Kisk: Kabinet informačních studií a knihovnictví FF MU. [on-line]. 23.6.2010. [cit. 2011-02-01].
Dostupný z WWW:<http://kisk.phil.muni.cz/wiki/Mystery_Shopping>
- [40] Posílit cestovní ruch v regionech může i gastroturistika. Ivan Ryšavý. Internetový časopis Gastro News. [on-line]. 7.8.2010 [cit. 2011-03-10]. Dostupný z WWW: <<http://restaurace-hotely.gastronews.cz/posilit-cestovni-ruch-v-regionech-muze-i-gastro-turistika>>
- [41] Současné trendy v gastronomii – umíme uspokojit současného zákazníka v restauraci? Pavla Burešová. Internetový časopis Gastro News. [on-line]. 3.3.2009 [cit. 2011-03-10]. Dostupný z WWW: <http://restaurace-hotely.gastronews.cz/soucasne_trendy_v_gastronomii_%E2%80%93_umime_ustpokojit_soucasneho_zakaznika_v_restauraci>
- [42] Zvýšení sazby DPH za ubytování způsobí potíže cestovního ruchu. Magazín české noviny, [on-line]. 18.2.2011. [cit. 2011-02-22]. Dostupný z WWW: <http://magazin.ceskenoviny.cz/cestovani/zpravy/zvyseni-sazby-dph-za-ubytovani-zpusobi-potize-cestovnimu-ruchu/598266?utm_medium=feed&utm_source=rss>

DALŠÍ ZDROJE:

- [43] Interní zdroje a materiály hotelu Zámeček

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

AČCKA	Asociace českých cestovních kanceláří a agentur Evropské turistické destinace nejvyšší kvality
CR	Cestovní ruch
CRS	Customer relationship
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický ústav
DVD	Digital Video Disc
DPH	Daň z přidané hodnoty
FMK	Fakulta multimediálních komunikací
GDS	Globální distribuční systémy
GPS	Global Positioning System – Globální navigační systém
JK	Jihomoravský kraj
Obr.	Obrázek
OSN	Organizace spojených národů
Pdf.	Portable dokument format – přenosný formát dokumentů
Tab.	Tabulka
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization Organizace OSN pro vzdělávání, vědu a kulturu
UNWTO	World Tourism Organization – Světová organizace cestovního ruchu
UTB	Univerzita Tomáše Bati
VŠH	Vysoká škola hotelová

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1: Průmyslová odvětví cestovního ruchu a služeb pro využití volného času, ubytovacích a stravovacích služeb	13
Obr. 2: Klíčové oblasti řízení hotelového provozu.....	14
Obr. 3: Pět konkurenčních sil podle Portera	17
Obr. 4: Požadavky na kvalitní službu	19
Obr. 5: Marketingová koncepce hotelu.....	23
Obr. 6: Hotel Zámeček Mikulov	39

SEZNAM TABULEK

Tab. I: Přehled hromadných ubytovacích zařízení na J. Moravě v letech 2006–2009	36
Tab. II: Skupina 1 – přehled zařízení v Mikulově dle kritérií	45
Tab. III: Skupina 2 – přehled zařízení ze 17 obcí dle kritérií	46
Tab. IV: Porovnání informace o konkurenčních hotelích a hotelu Zámeček	47

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Čisté využití lůžek hotelu Zámeček v období 2005–2010 v %	40
Graf 2: Tržby stravovacích služeb hotelu za období 2005–2010 v %	41
Graf 3: Ceny ubytování konkurenčních hotelů pro 2 osoby včetně snídaně (za noc v Kč)	48
Graf 4: Výsledky výzkumu mystery shopping dle kritérií u jednotlivých hotelů	49
Graf 5: Vyhodnocení dotazníku swot analýzy	55

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA P I: Analýza faktorů vnějšího prostředí

PŘÍLOHA P II: Analýza hotelových služeb

PŘÍLOHA P III: Analýza hotelových hostů

PŘÍLOHA P IV: Mapa znázorňující obce v mikroregionu Mikulovsko

PŘÍLOHA P V: Číselný seznam zařízení skupiny 1

PŘÍLOHA P VI: Číselný seznam zařízení skupiny 2

PŘÍLOHA P VII: Číselný přehled zařízení skupiny 2

PŘÍLOHA P VIII: Informace o konkurenčních hotelích

PŘÍLOHA P IX: Dotazník pro výzkum mystery shopping

PŘÍLOHA P X: Vyhodnocení dotazníku mystery shopping

PŘÍLOHA P XI: Swot dotazník pro zaměstnance hotelu

PŘÍLOHA P XII: Swot dotazník pro dodavatele hotelu

PŘÍLOHA P XIII: Krizový manuál hotelové restaurace

PŘÍLOHA P XIV: Karta pro hodnocení zaměstnanců

PŘÍLOHA P XV: Časový harmonogram návrhů komunikačních aktivit

PŘÍLOHA P XVI: Fotogalerie Hotelu Zámeček

PŘÍLOHA P I: ANALÝZA FAKTORŮ VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ

Tab. I: Vývoj míry inflace v % v letech 2000–2010

Míra inflace (%)										
2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
3,9	4,7	1,8	0,1	2,8	1,9	2,5	2,8	6,3	1,0	1,5

Zdroj: ČSU (upraveno autorkou)

Tab. II: Výdaje domácností (zahraniční i čeští turisté v ČR) na ubytování a stravování v letech 2002–2009 v mil. Kč.

Výdaje domácností - stravovací a ubyto- vací služby celkem (v mil Kč)	2003	2004	2 005	2006	2007	2008	2009
	87 087	93 190	99 809	117 657	124 908	128 617	131 139
Stravovací služby	59 138	66 384	72 476	84 470	89 221	93 942	96 867
Ubytovací služby	27 949	26 806	27 333	33 187	35 687	34 675	34 272

Zdroj: ČSÚ (zpracováno autorkou)

Tab. III: Služby v oblasti ubytování a cestování nakoupeny či objednány jednotlivci prostřednictvím internetu v posledních 12 měsících roku 2009 pro soukromé účely

ČR	Itálie	Litva	Německo	Polsko	Rakousko	Slovensko
18,6 %	45,3 %	19,5 %	48,6 %	18,6 %	31,0 %	24,4 %

Zdroj: ČSÚ (upraveno autorkou)

Tab. IV: Návštěvnost hromadných ubytovacích zařízení v JK v letech 2006–2010

Rok	Počet hostů v hromadných ubytovacích zařízeních v JK		
	celkem hostů	zahraniční hosté	domácí hosté
2006	1 069 258	397 239	672 019
2007	1 178 114	432 318	745 796
2008	1 185 770	451 388	734 382
2009	1 041 492	348 076	693 416
2010	1 035 072	378 283	656 789

Zdroj: ČSÚ (upraveno autorkou)

Tab. V: Čisté využití lůžek v zařízení v JK v letech 2006–2010

Rok	Čisté využití lůžek v zařízeních v JK (%)			
	hotel*****	hotel****	hotel***	ostatní zařízení
2006	i.d.	i.d.	27,8	25,3
2007	i.d.	34,6	29,8	23,2
2008	i.d.	34,4	29,9	23,8
2009	i.d.	23,9	24,4	23,5
2010	i.d.	27,8	24,5	21,3

Zdroj: ČSÚ (zpracováno autorkou)

Tab. VI: Konference v hromadných ubytovacích zařízeních v letech 2006–2010

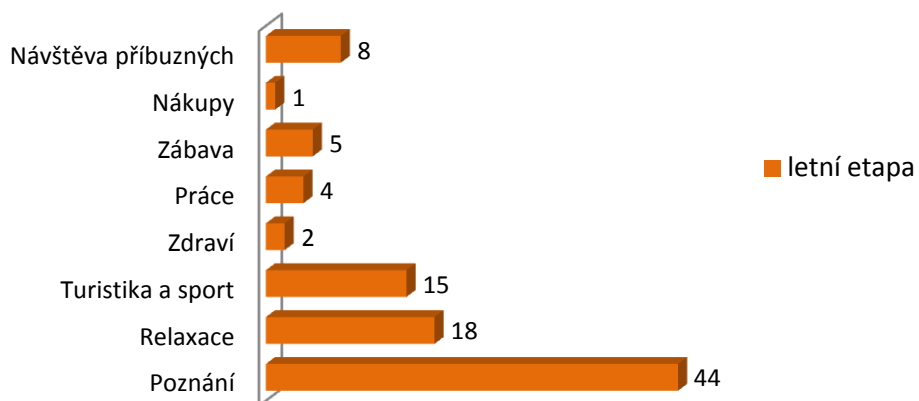
Rok	ČR celkem		Jihomoravský kraj	
	Počet akcí	Počet účastníků	Počet akcí	Počet účastníků
2006	3 230	655 227	540	131 978
2007	3 518	702 586	593	131 630
2008	3 832	761 901	649	167 696
2009	9 411	1 192 909	1 608	227 786
2010	10 093	1 290 678	1 692	222 603

Zdroj: ČSÚ (zpracováno autorkou)

Tab. VII: Předpokládané světové makroregionální trendy v cestovním ruchu

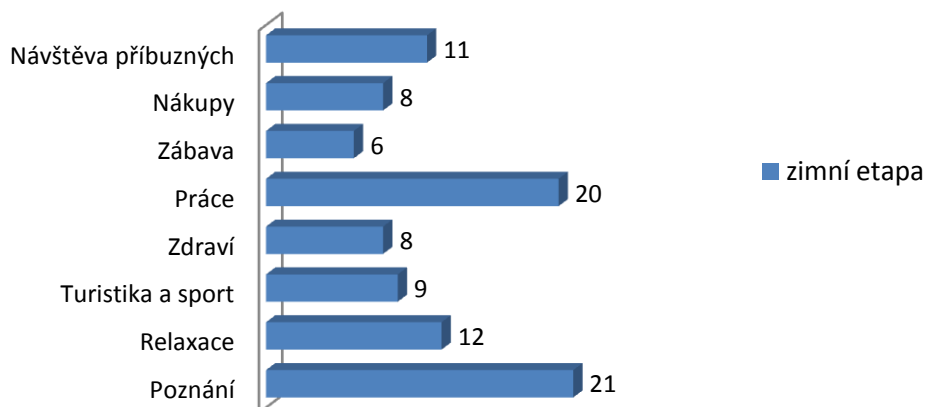
Území	Počet cest v mil.		Podíl trhu v %	
	1995 (základ)	2020 (odhad)	1995 (základ)	2020 (odhad)
Svět	565	1.561	100,0	100,0
Afrika	20	77	3,6	5,0
Sever a Jižní Amerika	110	282	19,3	18,1
Východní Asie a Pacifik	81	397	14,4	25,4
Evropa	336	717	59,8	45,9
Blízký Východ	14	69	2,2	4,4
Jižní Asie	4	19	0,7	1,2

Zdroj: Aktuální trendy CR v kontextu řešení regionálních disparit,
Seminář VŠH, 2011 (zpracováno autorkou)



Graf 1: Důvody turistické návštěvy Jihomoravského kraje v létě v roce 2006 v %

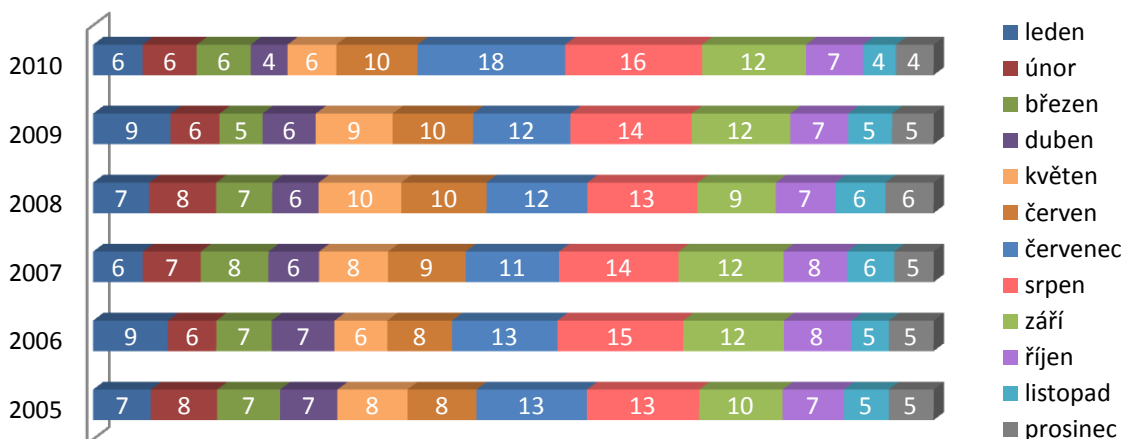
Zdroj: Výzkum agentury CzechTourism (zpracováno autorkou)



Graf 2: Důvody turistické návštěvy Jihomoravského kraje v zimě v roce 2006 v %

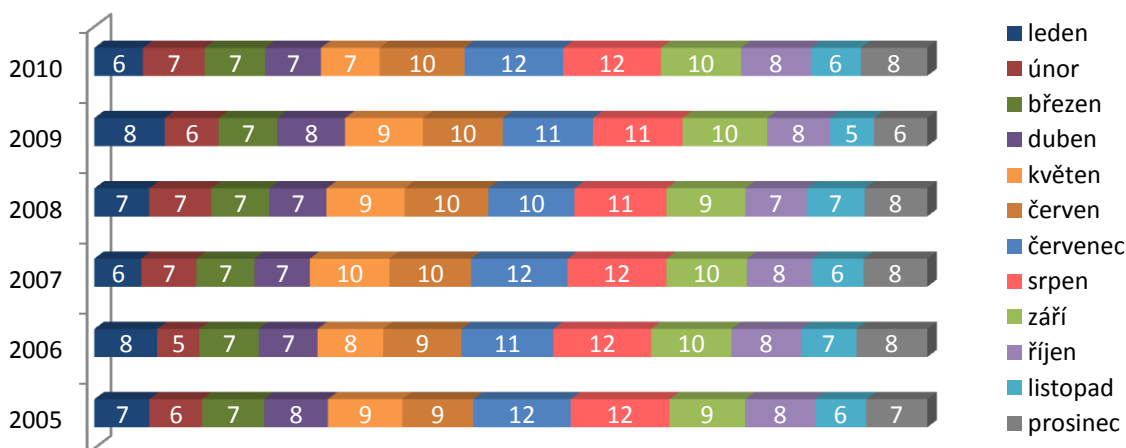
Zdroj: Výzkum agentury CzechTourism (zpracováno autorkou)

PŘÍLOHA P II: ANALÝZA HOTELOVÝCH SLUŽEB



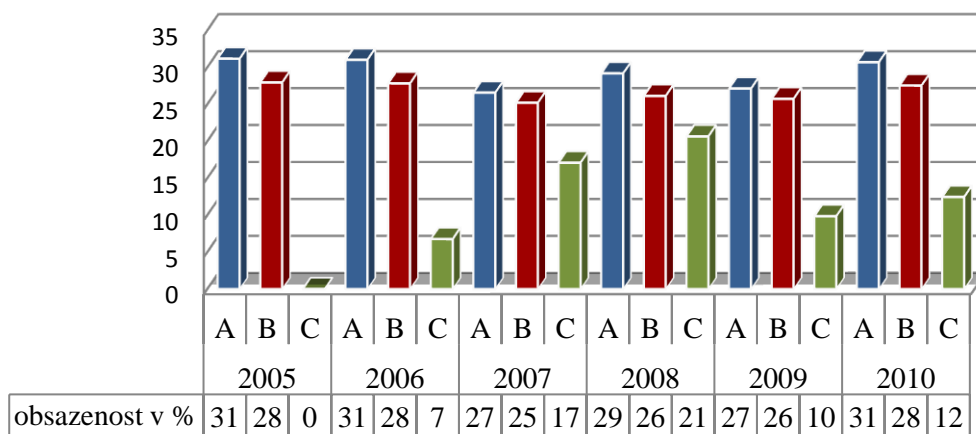
Graf 1: Procentuální podíl obsazenosti lůžek v jednotlivých měsících v letech 2005–2010

Zdroj: interní údaje z hotelového rezervačního systému (zpracováno autorkou)



Graf 2: Procentuální podíl tržeb v restauraci v jednotlivých měsících v letech 2005–2010

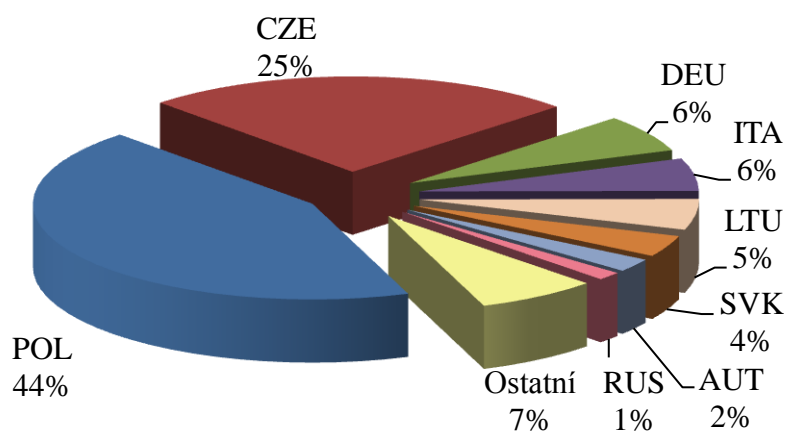
Zdroj: interní údaje z hotelového rezervačního systému (zpracováno autorkou)



Tab. I: Čisté využití lůžek na hotelu Zámeček za období 2005–2010

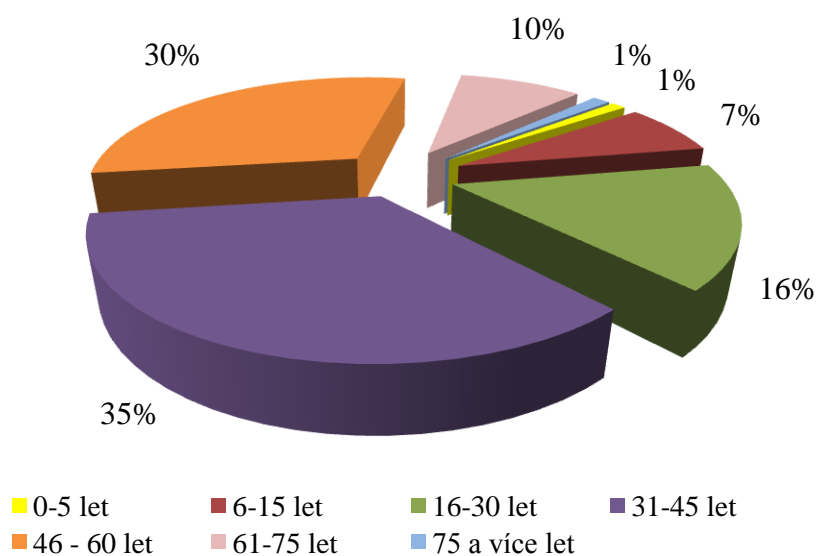
Zdroj: interní údaje z hotelového rezervačního systému (zpracováno autorkou)

PŘÍLOHA P III: ANALÝZA HOTELOVÝCH HOSTŮ



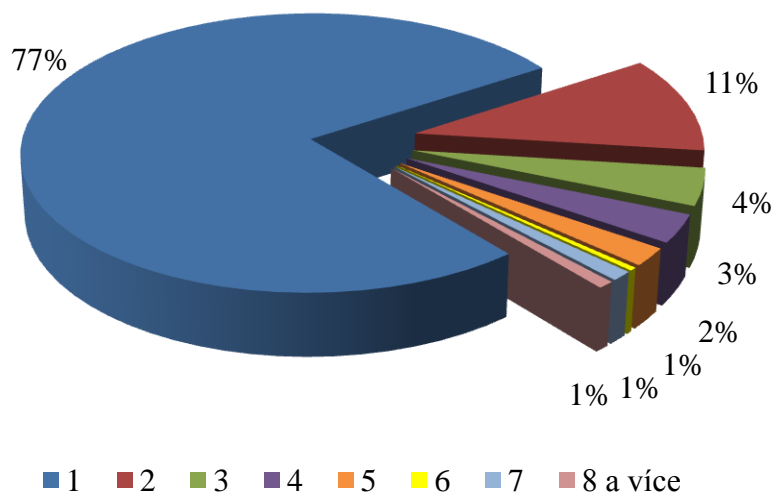
Graf 1: Složení hostů podle národností za období 2005–2010

Zdroj: interní údaje z hotelového rezervačního systému (zpracováno autorkou)



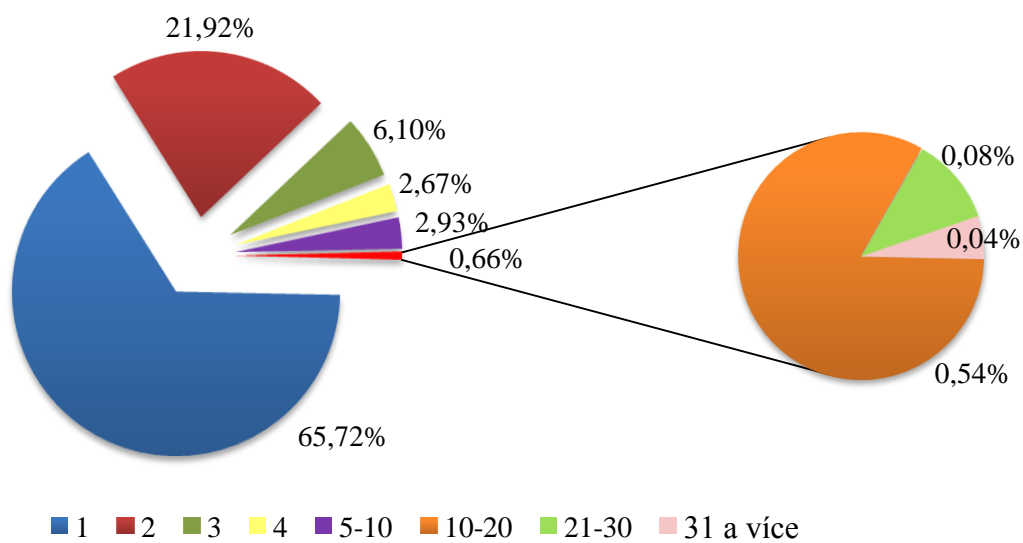
Graf 2: Zastoupení hostů dle věku v období 2005–2010

Zdroj: interní údaje z hotelového rezervačního systému (zpracováno autorkou)



Graf 3: Počet strávených nocí hosta v období 2005–2010

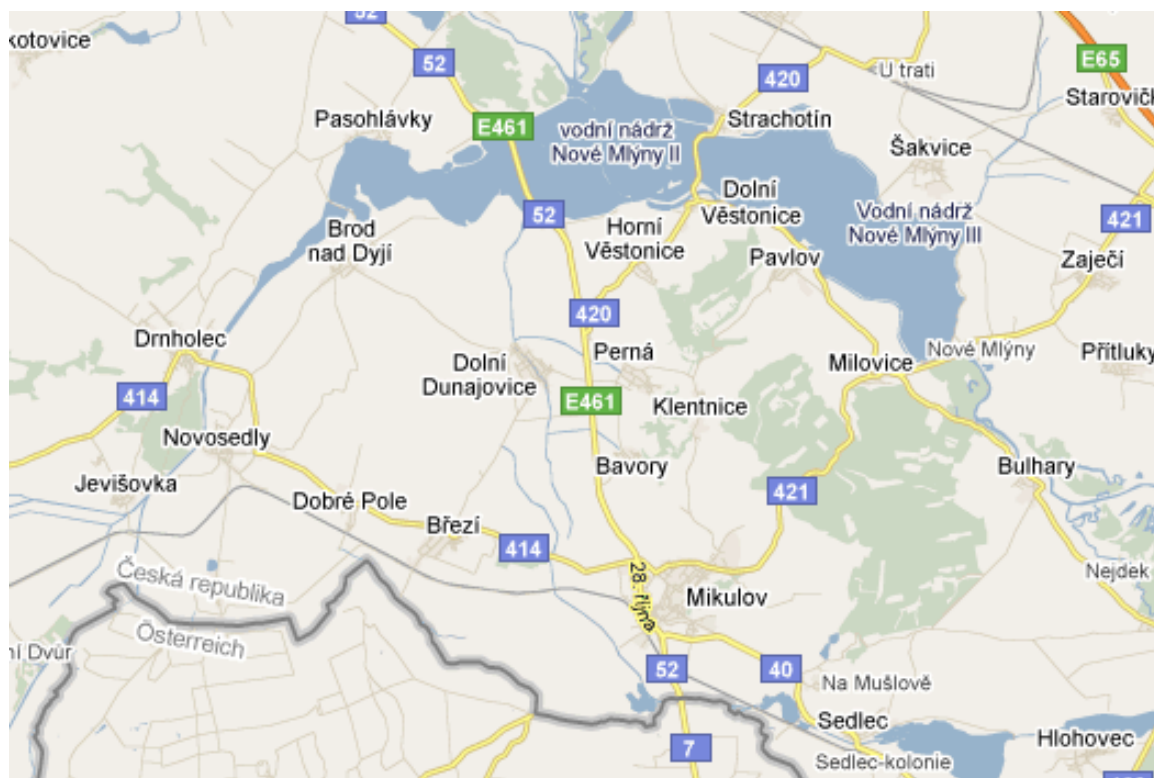
Zdroj: interní údaje z hotelového rezervačního systému (zpracováno autorkou)



Graf 4: Opakovaná návštěva hostů na hotelu Zámeček

Zdroj: interní údaje z hotelového rezervačního systému (zpracováno autorkou)

PŘÍLOHA P IV: MAPA ZNÁZORNŮJÍCÍ OBCE V MIKROREGIONU MIKULOVSKO



Obr. 1: Mapa – rozmístění obcí, patřící do spolku mikroregion Mikulovsko

Zdroj: www.mapy.cz (zpracováno autorkou)

PŘÍLOHA P V: ČÍSELNÝ SEZNAM ZAŘÍZENÍ SKUPINY 1

1. Hotel Aureius
2. Hotel Bonsai
3. Hotel Eliška
4. Hotel Galant
5. Hotel Golf Garni
6. Hotel Marcinčák
7. Hotek MBZ M Mikulov
8. Hotel Réva
9. Hotel Tanzberg
10. Hotel Templ
11. Hotel Vivaldi
12. Hotel Zámeček Mikulov
13. Andre pension
14. Apartmán Lípa
15. Apartmány Turoid Mikulov
16. Dům pod zámkem
17. Eat art gallery
18. Mikulovský Šenk
19. Penzion a restaurace U Horáků
20. Pension Bába
21. Pension Baltazar
22. Pension Crhan
23. Pension EURO
24. Pension Kiwi
25. Pension Mikulov
26. Pension Prima
27. Pension U Sv. Jana
28. Pension Alva
29. Pension Arkáda
30. Pension a vinárna Fajka
31. Pension Fontána
32. Pension – Frope
33. Pension garni U svatého Urbana
34. Pension Hana Břítová
35. Pension Libuše
36. Pension Moravia
37. Pension Mušketýr
38. Pension Na Koni
39. Pension Niké
40. Pension Panorama
41. pension Pod Kozím hrádkem
42. Pension Růže
43. Pension U Havranů
44. Pension U Mikulinců
45. Penzion a restaurace U sv. Urbana
46. Pension Zelený strom
47. Rodinný penzion
48. Rodinný penzion Jola
49. Sportovní hala TJ Pálava Mikulov
50. Zájezdní penzion Venuše
51. Alois Janota
52. Apartmán a penzion M. Pěničik
53. Apartmán Na Hradbách
54. Apartmán Pavlovská
55. Eva Girášková – Ubytování v soukromí
56. Pension Červenková
57. Pension Falkom
58. Pension Jana – Holanová Jana
59. Pension „Markéta“
60. Penzion Pohoda – Ludvík Mach
61. Penzion U Sluníčka
62. Penzionek Anna
63. Penzionek pod Svatým Kopečkem
64. Ubytování v soukromí – J. Janeček
65. Ubytování v soukromí
66. Ubytování v soukromí – Čapkova
67. Ubytování ve Věžičce
68. Dům dětí a mládeže
69. Turist. ubytovna BORS Mikulov
70. Ubytovna U Zajíce
71. Základní škola Hraničářů – ubytovna

PŘÍLOHA P VI: ČÍSELNÝ SEZNAM ZAŘÍZENÍ SKUPINY 2

PASOHLÁVKY

- 1) Hotel Termal Mušov
- 2) Penzion Arpos
- 3) Penzion Pizzeria Kometa
- 4) Penzion Rohan
- 5) Penzion U Liptáků
- 6) Vinný sklípek Mušov
- 7) Bajcamp
- 8) Chata Tsunami
- 9) Penzion Enzián, s.r.o.
- 10) Privat Camp
- 11) Ubytování Mandincovi
- 12) Ubytování Římský vrch
- 13) Ubytování u Adámíků
- 14) Ubytování u Jezera
- 15) Ubytování U Matěje
- 16) Ubytování Jan Duda
- 17) Ubytování Jan Duda 2
- 18) Ubytování Zdenka Dubšová
- 19) Vinný sklep s ubytováním
- 20) Ubytování a bazén TURIST
- 21) Pálava s.r.o.
- 22) Autokemp ATC Merkur
- 23) Kemp u Zapeců
- 24) Tábořiště Mušov
- 25) Yachtclub Pasohlávky a.s.

PAVLOV

- 26) Hotel Iris***
- 27) Hotel Pavlov
- 28) Pension „Alois“
- 29) Pension Aurelius a vinárna
- 30) Penzion a restaurant Florián
- 31) Penzion u Bednářů
- 32) Penzion u Floriánka
- 33) Penzion u Machalů
- 34) Penzion Urbanová
- 35) Penzion Vinařský dům
- 36) Ubytování Pod hradem
- 37) Apartmán Nad jezerem
- 38) Hegerová Marta
- 39) Myslivna
- 40) Nešporová Emílie
- 41) Rekreační chalupa
- 42) Řádková Hana
- 43) Svobodová Emílie

- 44) Ubytování – Pavlov
- 45) Ubytování Michnová Růžena
- 46) Ubytování v soukromí
- 47) Ubytování v soukromí Foltýnová
- 48) Zemková Anežka
- 49) Turistická ubytovna ZS Pálava, s.r.o
- 50) Sport. Středisko Pavlov YC Dyje BV
- 51) Pavlov 24
- 52) Penzion U Sv. Jana – chata Pavlov
- 53) Strapina Zdeněk
- 54) U Dobroša na Bezoárce

PERNÁ

- 55) Chalupa Cechmeister
- 56) Penzion Eva
- 57) Penzion Maruška
- 58) Penzion Perná
- 59) Penzion Pod Martinkou
- 60) Penzion Pod Pálavou
- 61) Penzion „Pod Trnkama“
- 62) Penzion U Formanů
- 63) Penzion U Maňáků
- 64) Penzion U Valíčků
- 65) Penzion Vinařský domek
- 66) Penzion U Jessyho
- 67) Penzion Kosík Milan
- 68) Penzion Pergen
- 69) Penzion Janota
- 70) Ubytování Bobojčevová
- 71) Ubytování Hladníčková
- 72) Ubytování Kopecký

DOLNÍ DUNAJOVICE

- 73) Josef Kališ
- 74) Pension Zahradní
- 75) Pension Fontána
- 76) Penzion Praha
- 77) Penzion Bařina
- 78) Penzion U Pekárny
- 79) Penzion U Skaláků
- 80) Penzion U Volavků
- 81) Penzion 21

- 82) Vinařský dvůr U Mlýnků
- 83) Ubytování Šustr
- 84) Ubytování v soukromí
- 85) Vinofrukt, a.s.

DOLNÍ VĚSTONICE

- 86) Penzion Hájovna
- 87) Penzion „U Langrů“
- 88) U Churých
- 89) Villa Pálava
- 90) Rekreační zařízení Povodí Moravy
- 91) Ubytovna Základní školy
- 92) Kemp U vody
- 93) Ubytování u Ředinů

HORNÍ VĚSTONICE

- 94) Balloon penzion
- 95) Penzion Bouquet
- 96) Penzion Markéta I
- 97) Penzion Markéta II
- 98) Chalupa Dejvi

KLENTNICE

- 99) Hotel Blanka
- 100) Penzion Na Vyhliďce
- 101) Proneco s.r.o.
- 102) Ubytování Šřavík
- 103) Penzion Martincová
- 104) Privat u Šoltysů
- 105) Ubytování v soukromí

DRNHOLEC

- 106) Hotel Drnholec

BROD NAD DYJÍ

- 107) Penzion u hřiště
- 108) Autokemp Erika

NOVOSEDLY

- 109) U starého sklepa - Kovacs

JEVIŠOVKA

- 110) Penzionek Jevišovka

NOVÝ PŘEROV

- 111) Jánův dvůr

- 112) Ubytování na vinném sklípku
- 113) Jánův dvůr 2

DOBRÉ POLE

- 114) Penzion "Za tratí" s vinotékou

BŘEZÍ

- 115) Bc. Libor Filip
- 116) Ubytování v soukromí
- 117) Turistická ubytovna "Na Kovárně"

MILOVICE

- 118) Penzion „ANNE“
- 119) Penzion Hrbáček a Vojáček

BAVORY

- 120) Ubytování Na Sklípku
- 121) U Beránků

SEDLIC

- 122) Penzion Nad sklepem
- 123) Penzion Slaví

PŘÍLOHA P VII: ČÍSELNÝ PŘEHLED ZAŘÍZENÍ SKUPINY 2

Tab. I: Skupina 2 – číselný přehled zařízení ze 17 obcí dle kritérií

Velikost zařízení	Cena / osobu v Kč bez snídaně								
	< 200	201-300	301-400	401-500	501-600	601-700	701-800	801-900	> 900
počet lůžek + stravování									
< 20 + S	92/113NP	3/6/76	66/111NP						
20 - 40 + S			30/	29/31/95/99	106DR				
40 - 60 + S			86/109N	75/82/94		26			
60 - 80 + S						27			
80 - 100 + S		20							
100 - 120 + S						1			
120 - 140 + S									
> 140 + S		22/							
počet lůžek + bez stravy									
< 20	4/5/11/14/18/ 19/25/37/45/ 51/55/110JEV	2/7/8/9/10/15/16/28/32/ 33/34/38/39/40/41/42/43 /46/47/48/54/57/58/61/ 62/65/70/71/72/73/79/80 /81/84/88/89/93/105/112 NP/114DP/118MI/119MI/ 120BA	12/35/36/44/52/53/56 /59/64/68/69/78/83/ 87/97/98/102/103/10 4/115BR/117BR/121B A	101/122SE			17		
20 - 40		13/74/77	60/67/96/100/107BD	116BR/123SE					
40 - 60	90/91/108BD	63							
60 - 80	21/23/49								
80 - 100									
100 - 120									
120 - 140									
> 140	24/85								

Zdroj: zpracováno autorkou

PŘÍLOHA P VIII: INFORMACE O KONKURENČNÍCH HOTELÍCH

Hotel Eliška

Tříhvězdičkový Hotel Eliška se nachází v centru a nabízí ubytování v celkové kapacitě 120 lůžek. Všechny pokoje jsou vybaveny televizí se satelitním příjmem, sociálním zařízením a přípojkou na internet, ledničkou. Součástí areálu hotelu je Irská hospůdka – Irish pub O'Hara a vinný sklep Eliška s kapacitou 90 osob. Hotel nabízí speciality pro gurmány i denní menu. Je zde možnost domluvit řízenou degustaci, ochutnávku ve vinném sklepě, živou hudbu aj. Pro pořádání firemních i jiných akcí jsou zde konferenční sály pro 70 osob a 100 osob a p a salonek pro 30 osob. Pro cestovní kanceláře a firmy uplatňuje hotel speciální nabídky a programy. V hotelovém dvoře je pro hosty malé parkoviště.

Hotel Galant

Čtyřhvězdičkový Hotel Galant je nově vybudovaný hotel nacházející se v centru Mikulova. K hotelu patří i Vinařství, kde nabízí možnost exkurze. K ubytování nabízí 133 pokojů a všechny pokoje jsou vybaveny sociálním zařízením, televizí se satelitním příjmem, telefonem, miniledničkou, bezdrátovým připojením k internetu a multimediálním počítačem. Součástí hotelu je stylová restaurace s denním provozem a prostory až pro 150 osob, vinnárna a degustační galerie s výběrem více jak 150 druhů vín. Hotel disponuje největším kongresovým centrem na Mikulovsku, kde je možnost využít 4 salonky s celkovou kapacitou 180 osob a 2 kongresové sály s celkovou kapacitou až 400 osob. Pro své hosty chystá v areálu masáže, pedikúru, kadeřnictví, fitcentrum, termální bazén na střeše hotelu a další služby. V areálu hotelu se nachází velké parkoviště.

Hotel Marcinčák

Tříhvězdičkový hotel, nacházející se na hlavní mezinárodní trase Brno-Vídeň, o celkové kapacitě 84 lůžek nabízí komfortní ubytování ve dvoulůžkových pokojích a apartmánech. Hotel pronajímá konferenční salónek s celkovou kapacitou 30 míst. Součástí areálu je také restaurace, která je denně otevřená a k dispozici má 66 míst. K restauraci patří také posezení na zahrádce pro 40 osob. Vybavení pokoje zahrnuje sociální zařízení, televizi a telefon. Majitel hotelu provozuje i vinařství, které využívá pro exkurze jako součást hotelových služeb. Nabízí také posezení ve sklípku pro 65 osob včetně řízené degustace, avšak ten není součástí hotelového areálu (cca 12 km). Hotel disponuje velkou parkovací plochou a čerpací stanicí SHELL.

Hotel MBZM Mikulov

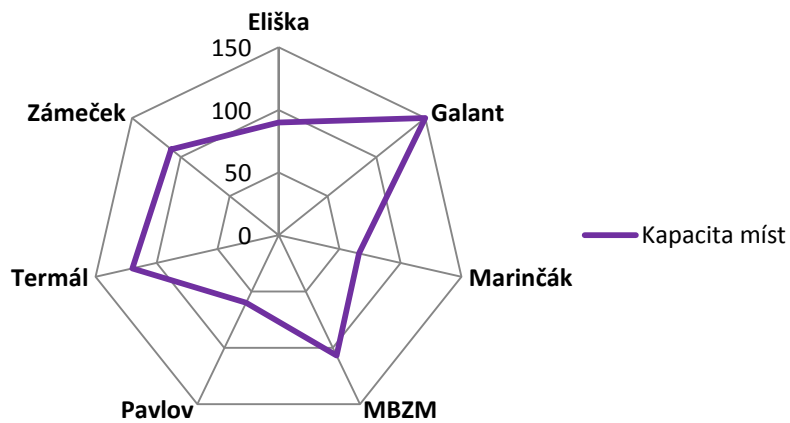
Tříhvězdičkový hotel leží na hlavní mezinárodní trase Brno-Vídeň poblíž státní hranice s Rakouskem. Nabízí moderní dvou a třílůžkové pokoje a apartmá s celkovou kapacitou 53 lůžek. Všechny pokoje jsou vybaveny vlastní koupelnou, televizí, připojením na internet a telefonem. Auto lze zaparkovat před hotelem na parkovišti s kamerovým systémem. Hotelová restaurace o celkové kapacitě 107 míst je otevřena denně. Kapacita letní terasy je 66 míst a salonek pojme 20 hostů. Restaurace nabízí denní menu, speciality, ale i steaky a pizzy, které rozváží po Mikulově. Hotel nabízí také komplexní služby pro motoristy – čerpací stanice SHELL s prodejnou a občerstvením, stanicí Autoplynu (LPG) a autoservis.

Hotel Pavlov

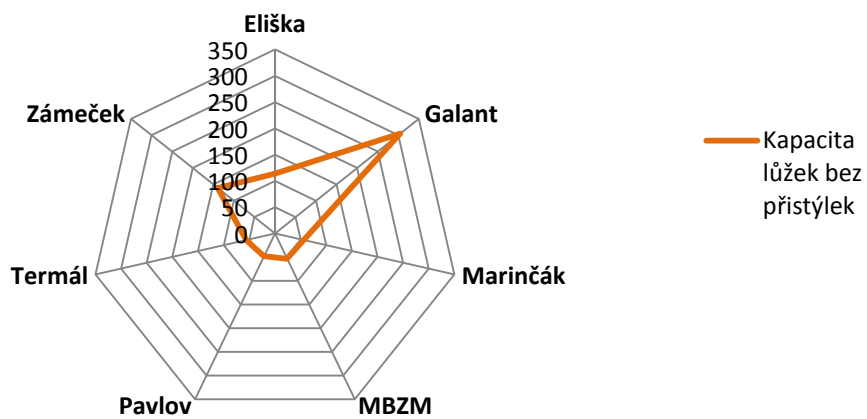
Hotel se nachází v malebné vesničce Pavlov, která je vzdálena od Mikulova cca 13 km. V hotelu je možnost ubytovací kapacity až 70 osob. Všechny pokoje mají vlastní sociální zařízení, sprchu či vanu a jsou vybaveny TV přijímačem a připojením na internet. V areálu se nachází také restaurace, která nabízí 80 míst k sezení. Pro firemní i jiné akce disponuje sálem s kapacitou až 80 osob a dvěma malými salonky (kapacita 25 a 45 osob). V areálu najdeme vlastní parkoviště na pozemku hotelu, letní zahrádku, dětský koutek s pískovištěm a petanque hřiště. Během roku hotel pořádá různé zajímavé akce pro své hosty i širokou veřejnost.

Hotel Termál

Hotel Termal se nachází na hlavní trase Brno-Mikulov-Vídeň (spadá pod obec Pasohlávky) a nachází se cca 12 km od města Mikulov. Nabízí ubytování v 44 dvoulůžkových pokojů v celkové kapacitě 88 lůžek. V areálu se nachází velké parkoviště pro hotelové hosty. Pokoje jsou vybaveny koupelnou se sprchovým koutem a WC, vysoušečem vlasů, televizí, telefonem, internetem, ledničkou a trezorem a mají svou terasu nebo balkon. Hotelová restaurace disponuje kapacitou 120 míst. Pro své zákazníky je v hotelu umístěn termální bazén, sauna a pro zábavu je na hotelu k dispozici bowling, půjčování kol a dětské hřiště. Dále nabízí firemním i jiným zákazníkům konferenční prostor o kapacitě 80 osob a další menší salonek pro 12 osob. V hotelu je přístup na internet zdarma (wifi, adsl linka).



Graf 1: Velikost restaurace hotelu Zámeček a konkurenčních hotelů
 Zdroj: webové stránky hotelů (zpracováno autorkou)



Graf 2: Velikost ubytovací kapacity hotelu Zámeček a konkurenčních hotelů
 Zdroj: webové stránky hotelů (zpracováno autorkou)

PŘÍLOHA P IX: DOTAZNÍK PRO VÝZKUM MYSTERY SHOPPING

VÝZKUM

Dojdete do restaurace, posadíte se a budete vyčkávat na obsluhu. V restauraci si objednáte vždy jednu jejich nejlepší specialitu, kterou si necháte od číšníka doporučit. Avšak tu specialitu, která je za rozumnou cenu pro běžného zákazníka. Tato specialita Vám bude po předložení dokladu proplacena do max. výše 300 Kč. Nápoje a ostatní si hradíte sami. Prosim, abyste si všímali všech detailů a maličkostí, které budu chtít zodpovědět v tomto dotazníku. Nejlepší by bylo dotazník vyplnit až po odchodu z restaurace nebo nepozorovaně v restauraci. Vždy vyberte pouze jednu odpověď. Tam, kde je v dotazníku na výběr z pěti čísel, tak 1 znamená nejhorší, 5 nejlepší. Celkem je ve výzkumu zahrnuto 7 restaurací, a to konkrétně: Hotel Eliška, Hotel Galant, Hotel Marcinčák, Hotel MBZM Mikulov, Hotel Pavlov, Hotel Termal, Hotel Zámeček

1) Za jak dlouho vás číšník přivítal?

- Méně jak 1 minutu do 5 min 5-10 min 10-15 min Více jak 15 min

2) Za jak dlouho Vás číšník obsloužil?

- Méně jak 1 minutu do 5 min 5-10 min 10-15 min Více jak 15 min

3) Kolik číšníků se v restauraci nachází?

- 1 2 3 4 více

4) Jak dlouho trvalo donesení jídla?

- Méně než 15 min 15-25 min 25-35 min 35-45 min Více než 45 min

5) Jaká je jejich největší specialita + cena? (napíšte)

.....Kč

- a) Nezaujala mě

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Zaujala mě hned
- b) Neuměl o ní moc říct

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Uměl o ní poutavě mluvit

Jak Vám chutnala?

- a) Nedobré (kořeněné, nedochucené)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Velmi dobré
- b) studené

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Teplé
- c) Neúměrná cena ke kvalitě (drahé)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Úměrná cena ke kvalitě (levné)
- d) Malá velikost porce

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Velká velikost porce

6) Zhodnoťte nabídku v JL

- a) Nic mě nezaujalo

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Hned jsem si vybrala
- b) Úzká nabídka

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Široká nabídka
- c) Nepřehledný

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Přehledný

7) Překlady JL (jaké cizí jazyky mají)

- Angličtina Němčina Italština Polština Ruština
 Jiný:.....

8) Nabízí nějaké akční nabídky?

- a) žádné

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 hodně
b) neviditelně prezentovány

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 viditelně prezentovány

9) Zhodnoťte ceny jídel v restauraci v poměru s kvalitou

Vysoké

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Nízké

10) Počet vinařství prezentující se ve vinném lístku

- a) Příliš málo / mnoho

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Přiměřeně

Uved'te počet vinařství:

11) Zhodnoťte ceny vín v restauraci

Vysoké

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Nízké

12) Zhodnoťte obsluhu

- | | | | | | | | |
|-----------------|--|---|---|---|---|---|-------------------|
| a) Nesympatický | <table border="1" style="display: inline-table; vertical-align: middle;"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Milý |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| b) Zamračený | <table border="1" style="display: inline-table; vertical-align: middle;"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Usměvavý |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| c) Namyšlený | <table border="1" style="display: inline-table; vertical-align: middle;"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Úslužný |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| d) Neochotný | <table border="1" style="display: inline-table; vertical-align: middle;"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Ochotný, vstřícný |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| e) Zmatkař | <table border="1" style="display: inline-table; vertical-align: middle;"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Profesionál |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| f) Neupraven | <table border="1" style="display: inline-table; vertical-align: middle;"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Upraven |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| g) Špinavý oděv | <table border="1" style="display: inline-table; vertical-align: middle;"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Čistý oděv |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |

13) Vzhled v restauraci

- | | | | | | | | |
|-------------------------|--|---|---|---|---|---|---------------------|
| a) Špinavý inventář | <table border="1" style="display: inline-table; vertical-align: middle;"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Čistý inventář |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| b) Poničený inventář | <table border="1" style="display: inline-table; vertical-align: middle;"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Neporušený inventář |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| c) Špinavý stůl a okolí | <table border="1" style="display: inline-table; vertical-align: middle;"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Čistý stůl a okolí |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| d) Běžné prostředí | <table border="1" style="display: inline-table; vertical-align: middle;"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Stylové prostředí |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| e) Nudný design JL | <table border="1" style="display: inline-table; vertical-align: middle;"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Zajímavý design JL |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| f) Špinavý JL | <table border="1" style="display: inline-table; vertical-align: middle;"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Čistý JL |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |

14) Byl jste na konci jídla dotázán na případné další přání

Ano Ne

15) Sociální zařízení

- | | | | | | | | |
|-------------------------|---|---|---|---|---|---|-------------------|
| a) Bloudila jsem | <table border="1"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Hned jsem našla |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| b) Špinavé | <table border="1"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Čisté |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| c) Daleko od restaurace | <table border="1"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Blízko restaurace |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |

16) Sortiment alkoholických i nealkoholických nápojů

Špatný

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Výborný

17) Otevírací doba restaurace / do kdy vaří

PO:	/	PA:	/
UT:	/	SO:	/
ST:	/	NE:	/
ČT:	/		

18) Dostupnost restaurace (zastrčená, viditelná)

a) Špatná dopravní poloha

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Výborná dopravní poloha

19) Co v restauraci postrádáte?

.....

20) Co v restauraci nejvíce oceňujete?

.....

21) Ohodnot' celkový dojem z návštěvy restaurace (1 je nejhorší, 5 nejlepší)

Špatný

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Dobrý

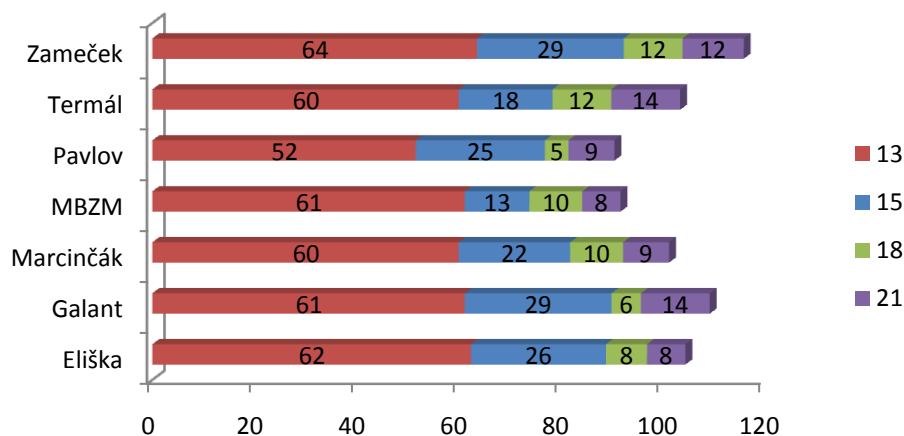
Máte-li nějaké další poznámky, které byste chtěli sdělit, využijte k tomu prosím zadní stranu tohoto dotazníku.

PŘÍLOHA P X: VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKU MYSTERY SHOPPING

Tab. I: Rozdělení otázek do kritérií a stanovení jejich vah

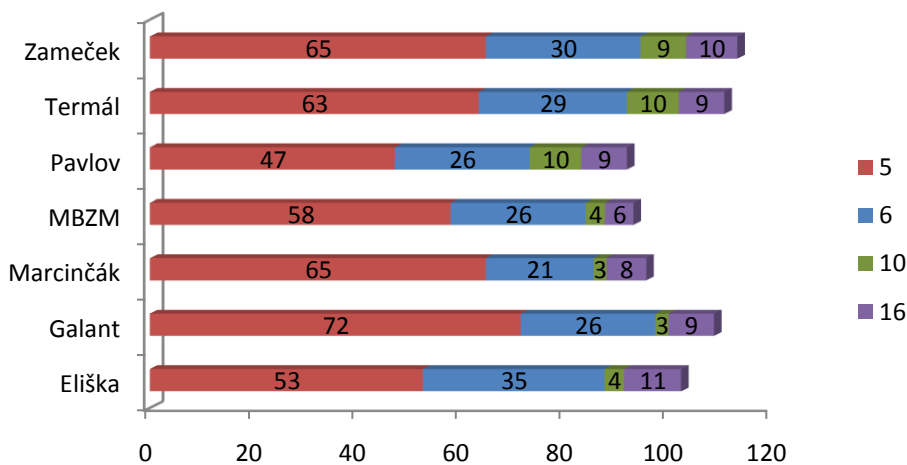
Zhodnocení místa		Zhodnocení jídla a pití		Zhodnocení komunikace		Zhodnocení personálu	
Otázka	Váha v %	Otázka	Váha v %	Otázka	Váha v %	Otázka	Váha v %
13	20%	5	35%	7	20%	1	20%
15	15%	6	30%	8	30%	2	20%
18	15%	10	25%	9	20%	4	20%
21	50%	16	10%	11	20%	12	30%
x	100%	x	100%	x	100%	14	10%
						x	100%

Zdroj: zpracováno autorkou



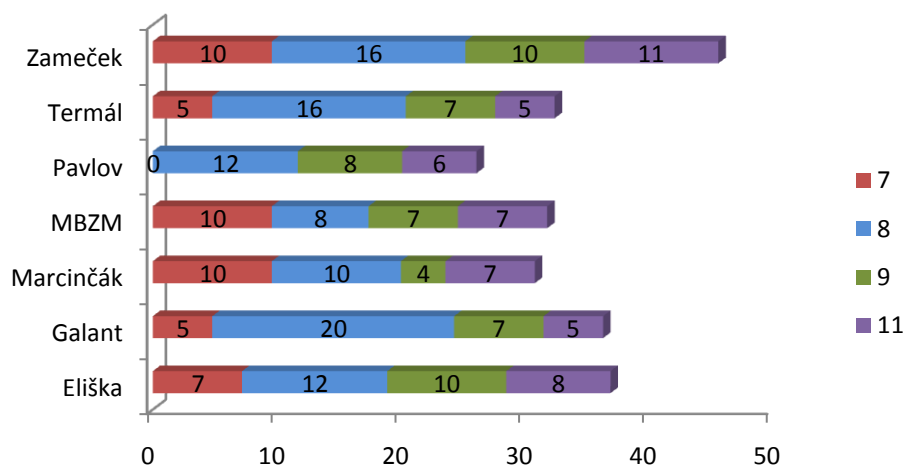
Graf 1: Vyhodnocení otázek u kritéria zhodnocení místa u jednotlivých hotelů

Zdroj: zpracováno autorkou



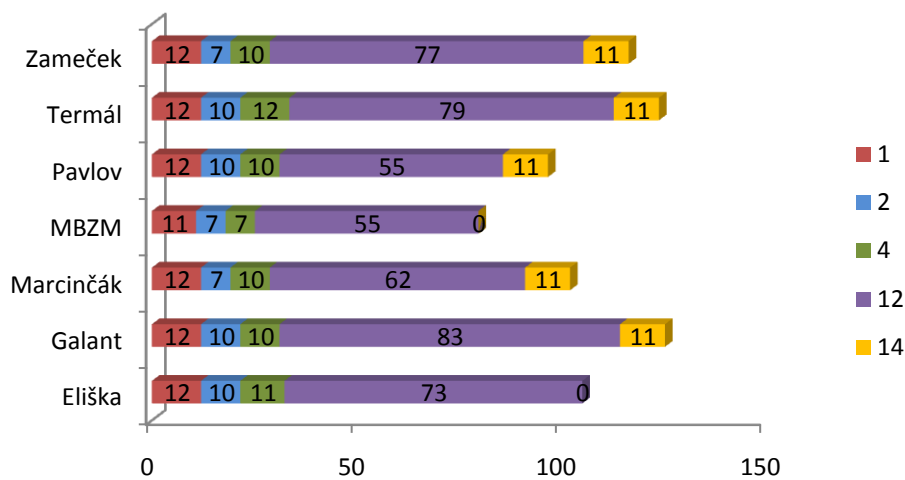
Graf 2: Vyhodnocení otázek u kritéria zhodnocení jídla a pití u jednotlivých hotelů

Zdroj: zpracováno autorkou



Graf 3: Vyhodnocení otázek u kritéria zhodnocení komunikace u jednotlivých hotelů

Zdroj: zpracováno autorkou



Graf 4: Vyhodnocení otázek u kritéria zhodnocení personálu u jednotlivých hotelů

Zdroj: zpracováno autorkou

PŘÍLOHA P XII: SWOT DOTAZNÍK PRO DODAVATELE HOTELU

Vážení respondenti, ráda bych Vás požádala o vyplnění dotazníku, který mi bude neocenitelným pomocníkem při sestavování Swot analýzy podniku v rámci své diplomové práce. Výsledky budou využity ke zlepšení efektivního provozu podniku a ve prospěch vzájemné spokojenosti a spolupráce. Vyplnění dotazníku Vám zabere cca 5 minut. Vybrané odpovědi (lze označit pouze jednu variantu v rámci jedné otázky) označte křížkem na hodnotící stupnici od 1 do 10 bodů. Ve žlutém sloupci seřadte v každé kategorii jednotlivé otázky podle důležitosti, kterou jim přiřadíte pro úspěšné řízení hotelu. K seřazení použijte písmena A,B,C,D,E (A=nejdůležitější). **Doporučený postup: 1) Nejdříve zakřížkujte u každé otázky ohodnocení na stupnici 1-10 bodů. 2) Poté vlevo ve žlutém sloupci seřadte důležitost otázek (A,B,C,D,E) v rámci kategorie (kategorie je oddělena vždy šedým pruhem).** Do přeškrtnutého políčka nic nevypisujte. U otázky délky Vaší spolupráce s hotelem napište číselný počet let. U otázky týkající se Vašeho systému jakosti zakřížkujte buď „ANO“ nebo „NE“.

Předem Vám děkuji za zodpovědné a upřímné vyjádření. Vaše odpovědi zůstanou anonymní.

Marketingový manažer Bc. Ševčíková Petra

D	Obecné otázky týkající se hotelu	Negativní	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Pozitivní
	Umístění hotelu (strategická poloha)	nevhodné											ideální
	Struktura poskytovaných služeb	špatná											výborná
	Dobré jméno podniku	špatné											výborné
	Kvalita ubytovacích služeb	nízká											vysoká
	Kvalita stravovacích služeb	nízká											vysoká
D	Otázky týkající se dodavatele	Negativní	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Pozitivní
	Délka Vaší spolupráce s hotelem	uved'te počet let:											
	Je Váš systém jakosti certifikován dle norem? (ISO apod.)	ne	NE									ANO	ano

PŘÍLOHA P XIII: KRIZOVÝ MANUÁL HOTELOVÉ RESTAURACE

Dojde k popletení objednávky

V první řadě navrhne okamžité dohotovení objednaného jídla a zajistíme v kuchyni přednostní přípravu. Jako omluvu nabídneme předkrm dle vlastního výběru (doporučíme takový, co dlouho netrvá, aby host dlouho nehladověl). Chce-li si host připravený pokrm nechat, přestože si objednal něco jiného, mělo by se mu dostat poděkování v podobě slevy či nabídky digestivu zdarma (možno i pro všechny jeho spolčníky).

Hosta ušpiníme nápojem nebo pokrmem

Nejdříve je důležitá upřímná omluva a okamžitá snaha o vyčištění. Pokud došlo k polití velmi horkou tekutinou, je lepší vyhledat lékařskou pomoc. V případě ušpinění červeným vínem na světlém oděvu, je třeba poskytnout náhradu znehodnocených šatů (profesionální vyčištění, finanční náhrada). Pokud máte tyto technické záležitosti vyřešeny, v rámci slušnosti se ještě jednou omluvíme a nabídneme hostovi zdarma láhev vína.

Zlobivé dítě ruší a obtěžuje hosty

Restaurace hotelu, kde je běžná návštěva rodin, by měla mít připravenou nějakou zábavu pro zlobivé děti. K dispozici je nyní box s hračkami pro malé i velké děti, který lze nabídnout. Pokud se dítě nezabaví a rodiče dítě nechají stále zlobit, nezbyde než slušně a diskrétně požádat rodiče o umírnění dětí a poukázat na pohodlí dalších návštěvníků.

Host se hlučně projevuje pod vlivem alkoholu

Zde je potřeba zaujmout k hostovi přístup podle toho, jakým způsobem se jeho zvýšená hladina projevuje. Všeobecně však hosta nebudeme zbytečně dráždit a používat slovní napadání a vykazování z podniku. Nabídneme vodu, kávu a pokud je to možné, seženeme si na pomoc kolegu. Začne-li být dotýčný agresivní, sami nezasahujte a raději volejte policii.

V podniku se strhne hádka mezi partnery či přáteli

V případě těchto osobních sporů, nejdříve vyčkejte a situaci zbytečně nezhoršujte vnějším zásahem. Snažte se mírně o odvedení pozornosti dotýčných k nějakým neutrálním podnětům. Například nabídnout kávu či dezert, digestiv a nebo se jich zeptat, zda jim chutnalo. Pokud tento postup nezabere, pak je na místě použít diplomatické upozornění.

Hostu se nelíbí poskytnutá služba

Pokud se objeví oprávněná reklamace pokrmů či nápojů, vyjádří obsluha nebo provozní upřímnou omluvu, aby si host nabyl pocitu důležitosti. Při reklamaci nesmí obsluha dát najevo rozladění, opovržení, protože host by neměl odcházet s pocitem, že se svojí stížností nepochodil a naopak by se měl dočkat omluvy a kompenzace. Kromě absurdních stížností je vždy prioritní snaha vyjít hostovi vstříc.

PŘÍLOHA P XIV: KARTA PRO HODNOCENÍ ZAMĚSTNANCŮ

 HOTEL ZĀMEČEK MIKULOV ★★★	
PŘÍJEMNÝ OKAMŽIK/ PLEASANT MOMENT	
	
..... Jméno a pozice zaměstnance / Name and position of employee:	
..... Váš pokoj č. / Your room no.: Datum / Date:
..... Váš podpis / Your signature:	

Obr. 1: Přední strana karty

Touto kartičkou obdarujte zaměstnance našeho hotelu, který Vám nejvíce zpřijemní Váš pobyt, s číslem Vašeho pokoje a jménem. Nezapomeňte, že i číšník, kuchař, pokojská, recepční či provozní to mohli být. Kartu si vyžádejte a odevzdejte prosím na recepci hotelu.

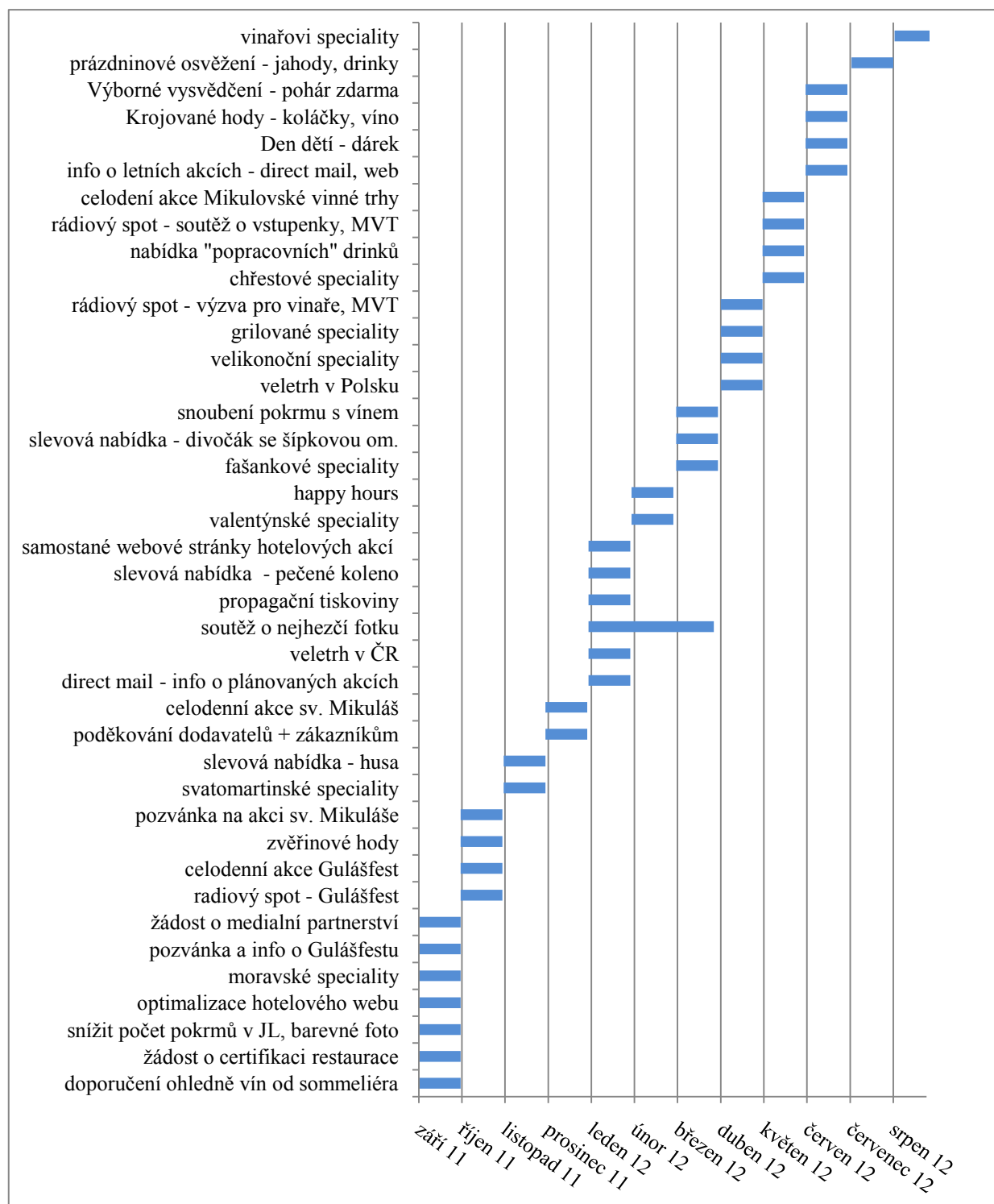
Give this card to the employee of our hotel that made your stay the most pleasant. Please fill in your name and room number. Please remember that our waiter, cook, cleaning lady, chambermaid, receptionist or hotel manager might get that lucky as well. The card can be obtained and handed at hotel's reception.

Mit dieser Karte beschenken Sie des Angestellten unseres Hotels, der Ihnen den Aufenthalt am angenehmsten gemacht hat. Ihre Zimmernummer und Ihre Unterschrift dürften nicht fehlen. Vergessen Sie nicht, dass auch der Kellner, Koch, Zimmermädchen, Empfangsdame oder Hotel-Manager, könnten es sein. Die Karte können wir erwerben and aushändigen an der Rezeption.

Karteczke te prosze wreczyc pracownikowi naszego hotelu, ktory najbardziej uprzyjemnit Panswu pobyt u nas. Prosze wypelnic swoje imie i nazwisko oraz numer pokoju. Pamietajcie, ze to mogt byc rowniez kelner, kucharz, pokojowka, recepcjonista lub manager hotelu. Karte mozna otrzymac i podal w recepcji hotelu.

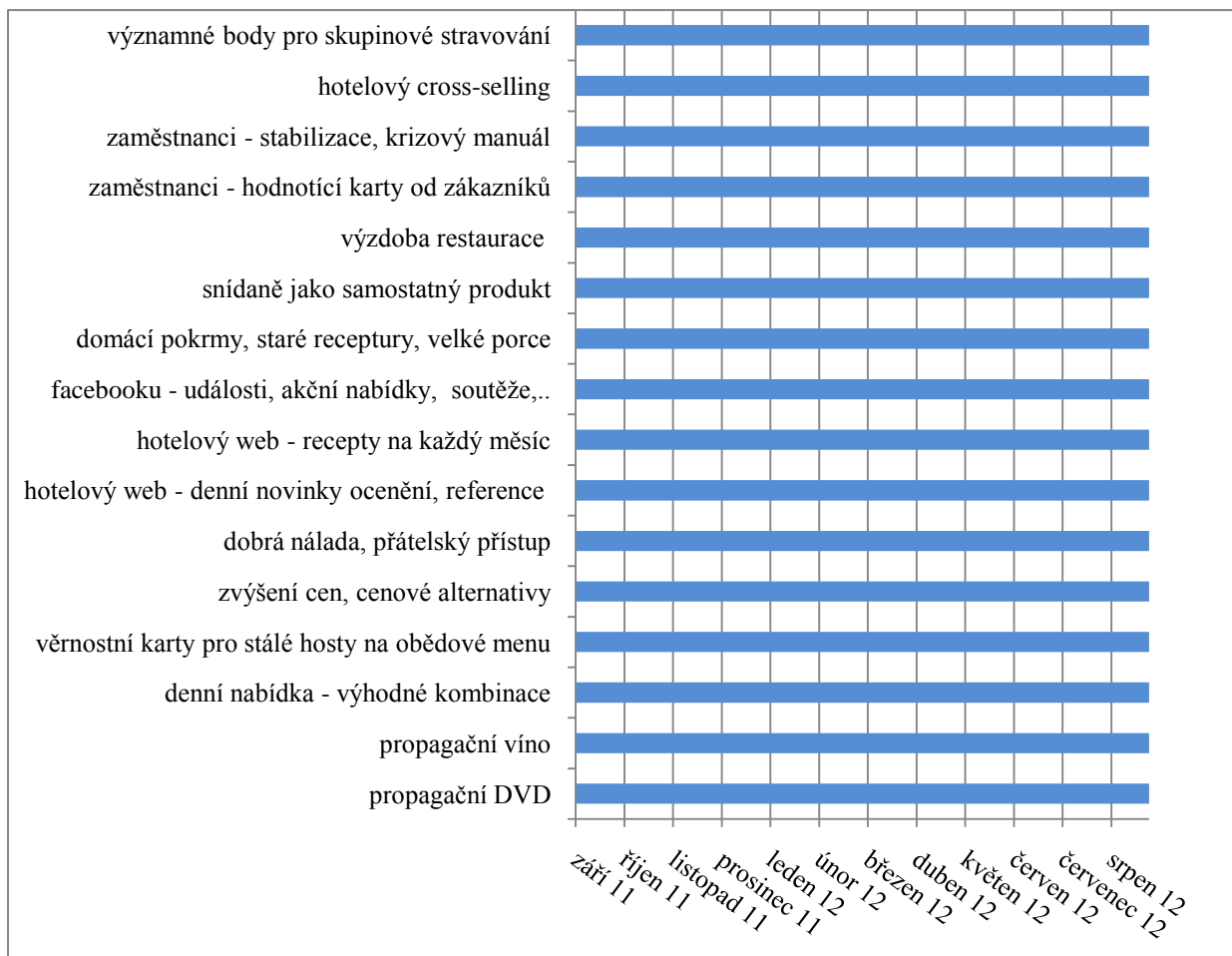
Obr. 2: Zadní strana karty

PŘÍLOHA P XV: ČASOVÝ HARMONOGRAM NÁVRHŮ KOMUNIKAČNÍCH AKTIVIT



Graf 1: Komunikační aktivity v konkrétních měsících

Zdroj: zpracováno autorkou



Graf 2: Komunikační aktivity průběžně po celý rok

Zdroj: zpracováno autorkou

PŘÍLOHA P XVI: FOTOGALERIE HOTELU ZÁMEČEK



Obr. 1: Hotel Zámeček Mikulov



Obr. 2: Hotelový komplex (Budova A, B, C)



Obr. 3: Zoo koutek hotelu Zámeček



Obr. 4: Večerní hotel Zámeček



Obr. 5,6: Hotelová stylová restaurace



Obr. 7,8: Hotelové pokoje



Obr. 9,10: Hotelový moravský sklípek



Obr. 11: Mikulovské vinné trhy



Obr. 12, 13: Sv. Mikuláš na Zámečku a živý Betlém před hotelem



Obr. 14, 15: Pálavský Gulášfest