

# **Projekt marketingového řízení provozu restaurace po skončení nouzového stavu**

Bc. Dominika Takáčová

---

Diplomová práce  
2021



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav managementu a marketingu

Akademický rok: 2020/2021

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE (projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení:	<b>Bc. Dominika Takáčová</b>
Osobní číslo:	<b>M19891</b>
Studijní program:	<b>N6208 Ekonomika a management</b>
Studijní obor:	<b>Management a marketing</b>
Forma studia:	<b>Kombinovaná</b>
Téma práce:	<b>Projekt marketingového řízení provozu restaurace po skončení nouzového stavu</b>

### Zásady pro vypracování

#### Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

#### I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši vztahující se k problematice marketingového řízení stravovacích zařízení.

#### II. Praktická část

- Analyzujte současnou úroveň marketingového řízení v restauraci Hospůdka ve Studole.
- Na základě výsledků analýz navrhnete projekt marketingového řízení v restauraci Hospůdka ve Studole.
- Projekt podrobně nákladově, časově i rizikově analyzujte.

#### Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**  
Forma zpracování diplomové práce: **Tištěná/elektronická**

**Seznam doporučené literatury:**

- GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. *Analýza podniků v oboru manažerských služeb: 33 nejznámějších metod strategického řízení*. 2. vyd. Brno: RivBooks, 2012, 325 s. ISBN 9788026500322.
- JAKLUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 362 s. ISBN 9788024746708.
- PAJLOVČÁKOVÁ, Lucie. *Marketing: přístup k marketingovému řízení*. Vydání I. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2015, 288 s. ISBN 9788074521171.
- SHARP, Byron. *Marketing: theory, evidence, practice*. South Melbourne: Oxford University Press, 2013, 609 s. ISBN 9780195735550.
- SILIM, Terence A. *Advertising, promotion, and other aspects of integrated marketing communications*. 8th ed. Mason, Ohio: South-Western Cengage Learning, 2010, 668 s. ISBN 9780324593600.
- VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 268 s. ISBN 9788024750378.
- ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010, 499 s. ISBN 97880274001154.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.**  
Ústav managementu a marketingu

Datum zadání diplomové práce: **15. ledna 2021**  
Termin odevzdání diplomové práce: **20. dubna 2021**

L.S.

---

**doc. Ing. David Tuček, Ph.D.**  
děkan

---

**Ing. Jiří Bejtkovský, Ph.D.**  
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 15. ledna 2021

## **PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE**

### **Prohlašuji, že**

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské 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;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou 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;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

### **Prohlašuji,**

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

Jméno a příjmení: Dominika Takáčová

.....  
podpis diplomanta

## **ABSTRAKT**

Předmětem diplomové práce je vytvoření projektu marketingového řízení provozu restaurace Hospůdka ve Stodole po skončení nouzového stavu. Cílem této práce je navrhnout restauraci zlepšení marketingového řízení po skončení nouzového stavu. Kvalifikační práce je rozdělena do tří částí - teoretické, praktické a projektové. Teoretická část na základě studia odborné literatury obsahuje poznatky z marketingu, marketingového mixu, situační analýzy a marketingového řízení. V další části diplomové práce jsou teoretické poznatky převedeny do praxe. Na začátku praktické části je představena restaurace Hospůdka ve Stodole, následně je provedena analýza marketingového mixu, dále jsou vypracovány analýzy PEST, Porterův model konkurenčních sil a SWOT s cílem zjistit silné a slabé stránky restaurace a poukázat na možné příležitosti a hrozby, které by mohly chod restaurace ohrozit. Provedená situační analýza je základem pro vypracování projektu. Projekt byl podroben časové, nákladové a rizikové analýze.

Klíčová slova: marketing, SWOT analýza, marketingové řízení, PEST analýza, komunikační mix

## **ABSTRACT**

The subject of the thesis is the creation of a project of marketing management of the operation of the Restaurant Hospůdka in Stodola after the end of the state of emergency. The aim of this work is to propose a restaurant to improve marketing management after the end of the state of emergency. The qualification work is divided into three parts - theoretical, practical and project. The theoretical part based on the study of professional literature contains knowledge from marketing, marketing mix, situational analysis and marketing management. In the next part of the thesis, theoretical knowledge is translated into practice. At the beginning of the practical part, the Restaurant Pub in Stodola is presented, then an analysis of the marketing mix is carried out, pest analyses, porter model of competitive forces and SWOT are prepared in order to identify the strengths and weaknesses of the restaurant and point out possible opportunities and threats that could

threaten the running of the restaurant. The situational analysis carried out is the basis for the preparation of the project. The project has been subjected to time, cost and risk analyses.

Keywords: marketing, SWOT analysis, marketing management, PEST analysis, communication mix, restaurant, COVID-19.

## PODĚKOVÁNÍ

Touto formou bych chtěla poděkovat všem, kteří mně jakýmkoliv způsobem pomohli při zpracování této diplomové práce. Mé poděkování především patří mému dědečkovi za poskytnutí jeho cenných rad, rozhovorů a materiálů. Dále bych chtěla poděkovat celé mé rodině, která stojí ve vedení restaurace společně se mnou, za trpělivost a další cenné informace pro zpracování diplomové práce.

V závěru bych ráda poděkovala mému vedoucímu práce doc. Ing. Vratislavu Kozákovi, Ph.D. za odbornou pomoc, přínosné rady a připomínky při psaní této diplomové práce.

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

## **OBSAH**

<b>ÚVOD.....</b>	<b>11</b>
<b>CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE.....</b>	<b>13</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST .....</b>	<b>15</b>
<b>1 MARKETING .....</b>	<b>16</b>
1.1    DEFINICE MARKETINGU .....	16
<b>2 MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ.....</b>	<b>18</b>
2.1    PLÁNOVÁNÍ.....	19
2.2    REALIZACE.....	20
2.3    KONTROLA.....	20
2.4    KONCEPCE MARKETINGOVÉHO ŘÍZENÍ.....	21
<b>3 MARKETINGOVÁ SITUAČNÍ ANALÝZA .....</b>	<b>22</b>
3.1    SITUAČNÍ ANALÝZA.....	22
3.2    ANALÝZA PROSTŘEDÍ FIRMY .....	23
3.2.1    Vnější prostředí .....	23
<b>4 MARKETINGOVÝ MIX .....</b>	<b>27</b>
4.1    PRODUKT .....	28
4.2    CENA.....	28
4.3    DISTRIBUCE.....	28
4.4    MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....	29
<b>5 MARKETINGOVÝ MIX CESTOVNÍHO RUCHU.....</b>	<b>30</b>
5.1    PRODUKT (VÝROBEK, SLUŽBA).....	30
5.2    CENA.....	30
5.3    MÍSTO .....	31
5.4    PROPAGACE.....	31
5.5    LIDÉ .....	31
5.6    BALÍK SLUŽEB .....	32
5.7    PROGRAMOVÁNÍ.....	32
5.8    PARTNERSTVÍ .....	32
<b>6 MARKETINGOVÝ KOMUNIKAČNÍ MIX.....</b>	<b>33</b>
6.1    REKLAMA.....	33
6.2    PODPORA PRODEJE .....	34
6.3    PUBLIC RELATIONS .....	34
6.4    OSOBNÍ PRODEJ .....	35



6.5	MODERNÍ NÁSTROJE MARKETINGOVÉHO KOMUNIKAČNÍHO MIXU .....	35
6.5.1	Přímý marketing.....	35
6.5.2	Guerilla marketing .....	36
6.5.3	Virální (virový) marketing .....	36
6.5.4	Product placement.....	36
<b>7</b>	<b>METODY MARKETINGOVÉ SITUAČNÍ ANALÝZY .....</b>	<b>37</b>
7.1	SWOT ANALÝZA .....	37
7.1.1	Analýza vnějšího prostředí.....	37
7.1.2	Analýza vnitřního prostředí.....	37
7.2	PEST ANALÝZA .....	38
7.3	PORTERŮV MODEL KONKURENČNÍCH SIL.....	38
<b>8</b>	<b>SPECIFIKA V OBLASTI POSKYTOVÁNÍ STRAVOVACÍCH SLUŽEB .....</b>	<b>40</b>
<b>II</b>	<b>PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>42</b>
<b>9</b>	<b>PŘEDSTAVENÍ RESTAURACE HOSPŮDKY VE STODOLE .....</b>	<b>43</b>
9.1	ZÁKLADNÍ ÚDAJE RESTAURACE HOSPŮDKY VE STODOLE .....	43
9.2	HISTORIE RESTAURACE HOSPŮDKY VE STODOLE .....	43
9.3	CHARAKTERISTIKA RESTAURACE HOSPŮDKY VE STODOLE.....	45
9.4	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA HOSPŮDKY VE STODOLE .....	47
9.5	VÝVOJ RESTAURACE HOSPŮDKY VE STODOLE .....	49
<b>10</b>	<b>ANALÝZA MARKETINGOVÉHO MIXU HOSPŮDKY VE STODOLE .....</b>	<b>51</b>
10.1	PRODUKT .....	51
10.1.1	Společenské akce .....	51
10.1.2	Catering .....	53
10.1.3	Ubytovací služby.....	54
10.2	CENA.....	54
10.3	DISTRIBUCE.....	55
10.4	MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....	55
<b>11</b>	<b>SITUAČNÍ ANALÝZA.....</b>	<b>58</b>
11.1	PEST ANALÝZA .....	58
11.2	PORTERŮV MODEL KONKURENČNÍCH SIL.....	60
11.3	SWOT ANALÝZA RESTAURACE.....	61
11.3.1	Silné stránky.....	62
11.3.2	Slabé stránky .....	63
11.3.3	Příležitosti .....	64
11.3.4	Hrozby .....	64
<b>12</b>	<b>PROJEKT MARKETINGOVÉHO ŘÍZENÍ HOSPŮDKY VE STODOLE.....</b>	<b>66</b>
12.1	CÍLE PROJEKTU.....	66
12.2	ANALÝZA SOUČASNÉ ÚROVNĚ MARKETINGOVÉHO ŘÍZENÍ RESTAURACE.....	66

12.3	PROJEKT.....	67
12.3.1	Poslání a vize.....	67
12.3.2	Definování navržených cílů restaurace.....	68
<b>13</b>	<b>ČASOVÁ, NÁKLADOVÁ A RIZIKOVÁ ANALÝZA.....</b>	<b>75</b>
13.1	ČASOVÁ ANALÝZA PROJEKTU.....	75
13.2	NÁKLADOVÁ ANALÝZA PROJEKTU .....	76
13.3	RIZIKOVÁ ANALÝZA PROJEKTU .....	78
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>80</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>82</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>85</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>86</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>87</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>88</b>

## ÚVOD

Cílem diplomové práce je analyzovat současný stav restaurace Hospůdky ve Stodole a navrhnout možná zlepšení a opatření, které restauraci mohou dostat na vyšší úroveň po obnovení provozu, respektive ukončení nouzového stavu. Pro splnění cíle diplomové práce je nezbytné analyzovat současnou úroveň marketingového řízení restaurace, zhodnotit efektivnost restaurace a na základě zjištěných informací vypracovat návrh na zlepšení marketingového řízení po skončení nouzového stavu.

Právě správná analýza stanovených cílů povede restauraci správným směrem z pohledu výběru a kvality poskytovaných pokrmů, přes výbornou nabídku poskytovaných služeb, až po vstřícný vztah ke všem zákazníkům z důvodu rodinné atmosféry a příjemného venkovského prostředí. V oboru stravovacích služeb je patrná nejen silná konkurence, ale i neustálý rozvoj z pohledu kvality surovin, moderních kuchyňských spotřebičů, i personálu. Právě na personál je kladen velký důraz. Personál restaurace vytváří nezapomenutelnou část návštěvy a snaží se našim hostům splnit každé přání.

Kvalifikační práce je rozdělena do tří částí - teoretickou, analytickou a projektovou.

Teoretická část diplomové práce je zaměřena na studium odborné literatury z pohledu marketingového řízení, marketingového mixu, marketingové komunikace a následné zpracování literární rešerše. Veškeré tyto odborné poznatky budou využity v praktické části diplomové práce.

Analytická část práce bude analyzovat charakteristiku, historii, vývoj a organizační strukturu restaurace Hospůdky ve Stodole. Diplomová práce se rovněž zaměří na podrobnou analýzu marketingového mixu Hospůdky ve Stodole a situační analýzu, která bude vytvořena na základě PEST analýzy, Porterova modelu konkurenčních sil a SWOT analýzy. Situační analýza bude zhodnocovat marketingové řízení restaurace.

Cílem diplomové práce je sestavit projekt, jehož cílem bude navrhnuté doporučení pro zlepšení marketingového řízení po skončení nouzového stavu a následné podrobení těchto doporučení časové, nákladové a rizikové analýze.

Tato diplomová práce je přínosná z různých pohledů: teoretický přínos práce je determinován v úvodní části teoretické práce a představuje vstup do zkoumané problematiky diplomové práce, dále je patrný praktický přínos při zhodnocení rodinného podniku (3 generací - dědeček, maminka a dcera) v oblasti poskytovaných služeb

(restaurační a ubytovací služby) a významný je rovněž metodologický a zároveň možný pedagogický přínos diplomové práce.

## CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem diplomové práce je analyzovat současný stav restaurace Hospůdky ve Stodole a navrhnout možná opatření, které restauraci mohou dostat na vyšší úroveň po obnovení provozu, respektive ukončení nouzového stavu. Ve skutečnosti však termín ukončení nouzového stavu nepředstavuje termín znovuotevření restauračních zařízení. Vydaná vládní nařízení kvůli pandemii způsobené šířením koronaviru (SARS-CoV-2) ovlivňují návštěvnost restaurace z důvodu nutnosti prokazování se negativním testem, očkováním nebo proděláním nemoci.

Pro splnění cíle diplomové práce bylo nezbytné analyzovat současnou úroveň marketingového řízení restaurace, zhodnotit efektivnost restaurace a na základě zjištěných informací vypracovat návrh na zlepšení marketingového řízení po skončení nouzového stavu.

Východiskem projektu je determinace teoretické části kvalifikační práce, která je zaměřena na literární rešerši v širokém spektru teorie marketingu, marketingového řízení včetně marketingového mixu i situační analýzy. V dané souvislosti není opomenuta specifika marketingového mixu cestovního ruchu a marketingového komunikačního mixu. Teoretické poznatky jsou následně aplikovány v praktické části práce.

Praktická část diplomové práce je zpracována v kontextu těchto dílčích a podpůrných cílů:

- představit a determinovat charakteristiku podniku, jeho historii a organizační strukturu restaurace
- analyzovat marketingový mix a současný stav marketingového řízení restaurace Hospůdky ve Stodole
- na základě výsledku analýz vytvořit projekt marketingového řízení provozu restaurace po skončení nouzového stavu
- determinace a souhrnné zhodnocení navržených opatření v návaznosti na provedenou časovou, nákladovou a rizikovou analýzu.

Primární i sekundární zdroje dat v diplomové práci jsou čerpána z interních dokumentů restaurace, tištěných a elektronických zdrojů včetně vlastního výzkumu provedeného vedoucí provozu. Další doplňující informace jsou založeny na analýze telefonických a osobních rozhovorů s majitelem restaurace a jeho vedením a byly zde využity rovněž

vlastní zkušenosti autorky, zahrnující zkoumané období od jeho založení po současnost, tedy v průběhu let 2005 až 2021.

Při zpracování diplomové práce je využita řada vědeckých metod. Jedná se zejména o metodu analýzy a syntézy, metodu komparace a rovněž metodu abstrakce. Tato metoda umožňuje abstrahovat od méně podstatných problémů a věnovat pozornost těm nejdůležitějším z pohledu dosažení žádoucího cíle diplomové práce. Mezi další metody, které jsou velmi často v diplomové práci využívány, patří zejména metoda deskripce a predikce. Při vlastním vyvozování závěrů má velký význam metoda dedukce.

Pomocí Porterova modelu konkurenčních sil je analyzováno vnější prostředí, dále je provedena situační analýza a její součástí bude PEST analýza, i SWOT analýza restaurace. V dané souvislosti pomocí SWOT analýzy budou analyzovány silné a slabé stránky, hrozby a příležitosti restaurace. Současně budou predikovány dílčí nedostatky a taktéž determinována jednotlivá opatření v kontextu obnovení provozu restauračních zařízení z důvodu pandemie způsobené šířením koronaviru (SARS-CoV-2).

Jednotlivé analýzy a jejich vyhodnocení budou v diplomové práci zpracovány jako podklad pro návrh zlepšení marketingového řízení provozu restaurace po skončení nouzového stavu pro vedení restaurace Hospůdky ve Stodole. V projektu je zpracována rovněž časová, nákladová a riziková analýza.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 MARKETING

Marketing není pouze vědní obor o předepsaných prodejních technikách nebo jejich reklamě, plní i mnoho dalších funkcí. Snaží se uspokojit a porozumět potřebám zákazníků, ale současně předvídá jejich individuální přání, emoce a oslovení. Marketing sleduje formy zapojení zákazníků do nákupního procesu, do procesu tvorby produktů a sdílení informací (Paulovčáková, 2015, s.7).

Hlavní podstatou marketingu je především uspokojení potřeb a přání zákazníků a vyvolání nových potřeb, o kterých nemá zákazník ani tušení, ale mohou mu přinést hodnoty, které mu nemůže poskytnout žádný jiný subjekt. Je v zájmu každé organizace získávat nové zákazníky a udržovat si stávající (Paulovčáková, 2015, s.11).

Marketing úzce souvisí s podnikatelským prostředím, neziskovým sektorem a má svou nezastupitelnou roli v procesu řízení organizace. Směr marketingových aktivit je určen zejména k získání konkurenčního postavení na trhu a propojení vnitřního a vnějšího prostředí organizace.

### 1.1 Definice marketingu

Podle Paulovčákové (2015, s.15) představuje marketing plynulý a nepřetržitý proces, který probíhá v následujících krocích. Klíčovým pojmem v tomto procesu je zákazník, uspokojení jeho potřeb a přání, dosažení spokojenosti a zákaznické věrnosti. Cílem je vytvoření a udržení dlouhodobého, vzájemně prospěšného vztahu se zákazníky nebo partnery a dosahování úspěšného dlouhodobého růstu firmy.

Rozsáhlejší definice marketingu podle Mcdonalda (2012, s.20), determinuje marketing jako proces:

- který definuje trhy,
- odhaluje potřeby zákazníků v rámci těchto trhů,
- určuje hodnoty, podle kterých uspokojuje potřeby zákazníků,
- předává hodnoty lidem v organizaci, kteří jsou zodpovědní za jejich naplnění a organizace dosahuje toho, že v rámci procesu zaujmou lidé své role,
- díky kterému jednotlivci plní při tvorbě hodnot své příslušné úlohy,



- pomocí tohoto procesu se monitorují hodnoty, které organizace zákazníkům skutečně předala.

Podle Kotlera (2007, s. 38) se definuje marketing jako společenský a manažerský proces, pomocí něj jednotlivci a skupiny uspokojují své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot.

Marketing zkoumá potřeby zákazníků, přizpůsobuje produkty firmy v zájmu splnění těchto požadavků a vytváří zisk pro společnost (Westwood, 2020, s.11).

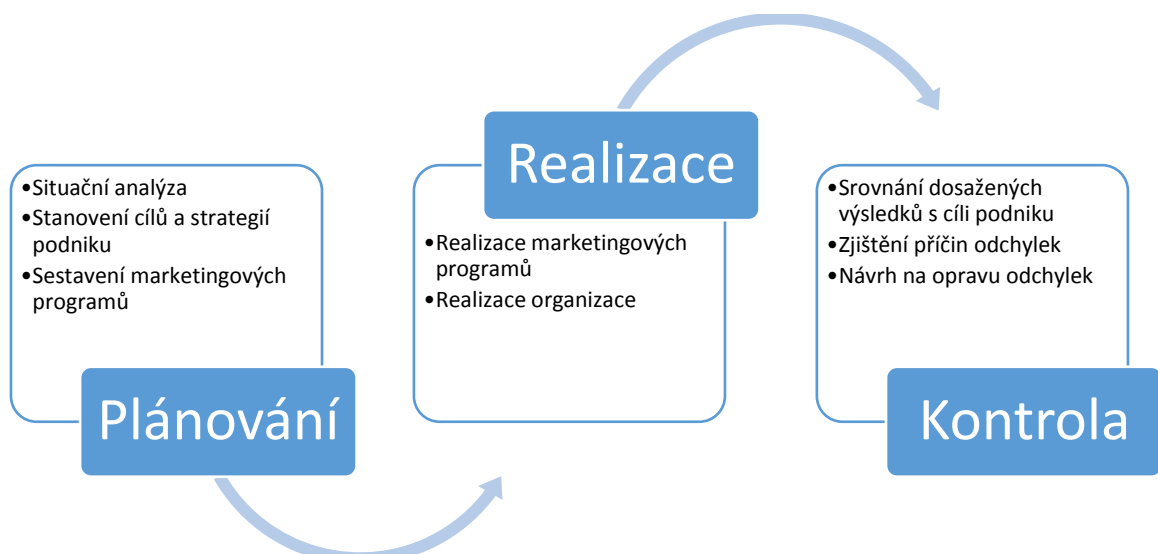
## 2 MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ

Marketingové řízení a řízení podniku je vzájemně provázáno ve všech organizacích. Tyto dva celky jsou propojeny a řešeny současně z důvodu lepšího dosahování vzájemných cílů podniku. Pro správný chod podniku je potřeba vymežit základní pravidla, cíle a zásady organizace, které je nutno pochopit a dodržovat.

V rámci procesu strategického plánování se uskutečňují klíčové rozhodnutí podniku na úrovni vrcholového managementu, kdy se definuje poslání (mise) podniku, vize a formulují se cíle, kterých chce podnik dosáhnout.

- **poslání podniku** - je určeno hlavním účelem existence organizace, který si volí pro jeho dosažení, mělo by být motivující, realizovatelné a jasně stanovené, je určené nejen zaměstnancům, ale i vnějšímu okolí firmy
- **vize podniku** - jsou vyjadřovány budoucím stavem organizace, kam směřuje, čeho chce dosáhnout a kam se chce posunout, měla by být pozitivní a dostatečně srozumitelná
- **cíle podniku** - cíle by měly navazovat na vizi organizace, a měly by vyjadřovat dlouhodobé předpokládané výsledky v měřitelných ukazatelích, dobře definované cíle by měly odpovídat požadavkům SMART (Paulovčáková, 2015, s.46)

Marketingové řízení v podniku probíhá ve třech fázích, jimiž jsou plánování, realizace a kontrola. První fáze se podle různých autorů může lišit např. Kotler uvádí na prvním místě fázi „analýza“.



Obrázek 1 Marketingové řízení (vlastní zpracování)

## 2.1 Plánování

Plánování je odvozeno od základních podnikových a marketingových cílů podniku. Je to nástroj, který je potřebný, nezastupitelný a umožní podniku lépe odhadnout své schopnosti (Vašítková, 2014, s.31). Marketingové strategické plánování je rozděleno do pěti hlavních etap:

- 1. Analýza stávající tržní pozice organizace** - dává odpověď na otázku: „Kde jsme nyní?“ Tento bod analyzuje stávající tržní podíl organizace, velikost trhů a hodnocení poskytujících produktů organizace zákazníky. Provádí se tržní segmentace, marketingový audit organizace a SWOT analýza.
- 2. Stanovení cílů organizace a cílů marketingu** - tento bod odpovídá na otázku: „Čeho chceme dosáhnout?“ Zde si organizace vytváří nástroj, kterým bude správně vedena k dosažení nastavených cílů a vymezení poslání organizace.
- 3. Identifikace a hodnocení strategických alternativ** - „Jakým způsobem se dostaneme k danému cíli?“ Cílů je možno dosáhnout různými cestami např. pomocí vytvoření akčních plánů. Výběr takových plánů je ovlivněn různými faktory. Organizace si tak vytváří a hodnotí možné budoucí scénáře tohoto vývoje.
- 4. Zavádění zvolené strategie** - „Jak realizujeme naše strategie?“ Po zvolení si správné strategické cesty k dosažení cílu organizace musí následovat operační plán, který podrobně definuje plány využití jednotlivých prvků marketingového mixu.
- 5. Sledování a kontrola** - „Dosahujeme našich cílů?“ Kontrola realizace plánů je neoddělitelnou součástí marketingového plánování. Odhalení možných odchylek od plánu a úpravy plánů jsou možné, aby bylo skutečně dosaženo stanovených cílů. (Vašítková, 2014, s.33)

Podle Paulovčákové (2015, s.53) lze z časového hlediska rozdělit plánování do čtyř skupin

- **Dlouhodobé strategické plány** - tyto plány se zpracovávají obvykle na období 5-10 let, u některých plánů se může sestavení prodloužit až na 10-15 let. Vrcholový management se zabývá sestavením těchto komplexních plánů, které obsahují např. strategické cíle, vizi a zahrnují delší časový horizont, který je ovlivněn oborem podnikání a dynamikou prostředí.

- **Střednědobé strategické plány** - pro organizaci jsou tyto plány nejvýznamnějším nástrojem, vzniká zde plán, který je tvořen na vymezené časové období a každý rok je aktualizován.
- **Taktické roční plány** - zde vznikají a upřesňují se již vytvořené střednědobé plány, tyto plány jsou důležité pro manažery, slouží k naplnění rozvojového programu organizace a měří efektivnost manažerské práce.
- **Operativní plány** - rozpracované taktické a operativní plány do krátkodobého období čtvrtletí, měsíce, týdny a dny.

## 2.2 Realizace

Proces realizace je uskutečněn převodem marketingových akcí podle plánu do realizace stanovených marketingových cílů. Hlavním úkolem manažerů je správně motivovat pracovníky, kteří se na realizaci podílejí, aby bylo v jejich zájmu dosáhnout stanovených cílů (Jakubíková, 2013, s.40).

## 2.3 Kontrola

Činnost kontroly je srovnávat dosažené výsledky marketingových činností s plánovanými cíli a v případě potřeby přijímat nezbytná opatření.

Z hlediska působnosti lze rozlišit tři typy kontroly:

- **Preventivní kontrola** - kontrola se zaměřuje na identifikaci kvantitativních a kvalitativních odchylek zdrojů, které organizace používá, zde se zaměřuje manažerské úsilí na zvýšení pravděpodobnosti, že budou příznivé výsledky ve srovnání s plánovanými
- **Průběžná kontrola** - probíhá zde kontrola probíhajících operací, zda je v souladu se stanovenými cíli
- **Kontrola zpětnou vazbou** - tento typ kontroly je možné použít pro více účelů např. sledování situace na trhu, rozhodnutí o snížení cen, zavedení nového produktu na trh a další, především je zaměřena na konečné výsledky (Jakubíková, 2013, s.42).

## 2.4 Koncepce marketingového řízení

Marketingové řízení napomáhá firmě dosahovat jejich cílů pomocí ovlivňování úrovně, načasování a složení poptávky. Strategická orientace musí směřovat přímo k zákazníkovi, který se nachází v centru pozornosti celého managementu a všech zaměstnanců. Seznámení zaměstnanců s úplnou marketingovou politikou musí sloužit i přijatelná personální politika daného podniku (Jakubíková, 2013, s.43).

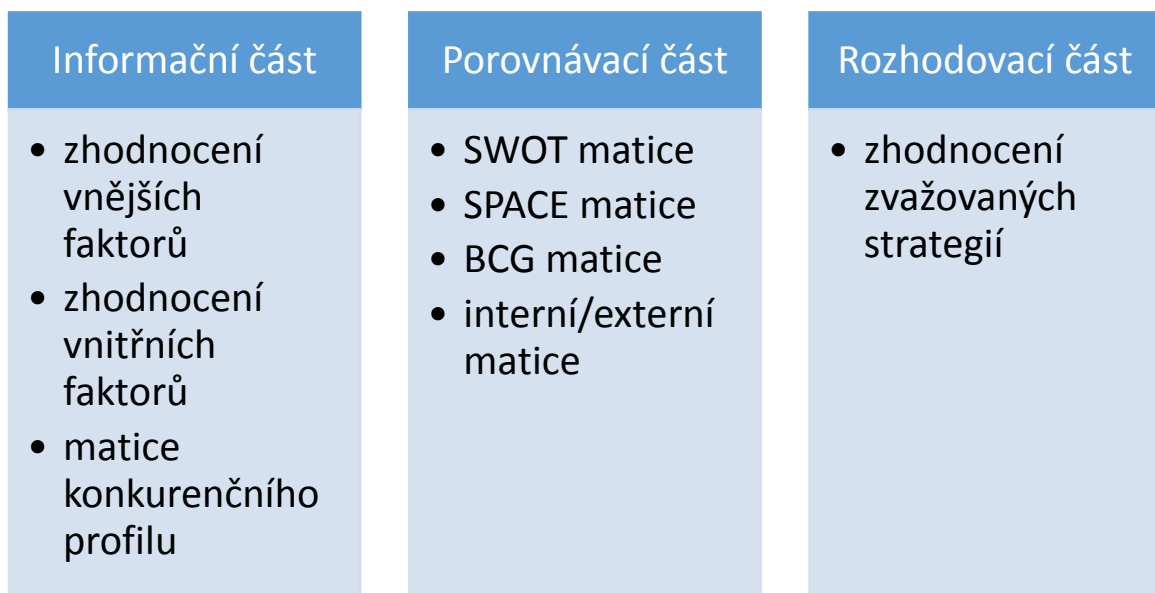
Vývoj podnikatelských koncepcí nebyl zcela jednoduchý, jelikož dnešní marketingové koncepci předcházely tři další koncepce řízení, a to výrobní, výrobková a prodejní.

- **Výrobní koncepce** - jedna z nejstarších koncepcí. Tato podnikatelská koncepce vychází z předpokladu, že spotřebitelé upřednostňují levné a široce dostupné zboží. Úspěšnost výrobní koncepce spočívá v převýšení poptávky po určitém produktu nad nabídkou. Manažeři v organizaci hledají možnosti jak zvýšit výrobu, produktivitu práce a mít co nejmenší výrobní náklady. Výrobní koncepce měla široké uplatnění u Tomáše Bati.
- **Výrobková koncepce** - zde zákazníci upřednostňují výrobky, které mají vysokou kvalitu, provozní spolehlivost a jsou pro ně zajímavé a moderní. Podnik by měl vyvíjet značné úsilí o inovaci výrobků, o zlepšování jejich parametrů a vlastností. Na trhu je vysoké zastoupení různých výrobků, a proto by měla firma myslet na další substituty, kterými zákazníci jejich produkt mohou nahradit.
- **Prodejní koncepce** - cílem firmy v této koncepci je prodat to, co má již vyrobené a nikoliv to, co požadují zákazníci. Pokud firma nerozšíří a nepodpoří své výrobky patřičnými nástroji, tak zákazníci tyto výrobky nebudou chtít kupovat.
- **Marketingová koncepce** - pokud firma správně odhadne přání a potřeby svých zákazníků a dokáže své zákazníky uspokojit lépe než jejich konkurence, tak může dosáhnout svých stanovených cílů (Jakubíková, 2013, s.46).

### 3 MARKETINGOVÁ SITUAČNÍ ANALÝZA

Analýza sloužící pro přípravu strategického marketingového plánu. Je směřována k volbě cílových trhů, k nalezení reálných a náročných marketingových cílů a strategii podniku pro konkrétní trhy, včetně strategií jednotlivých prvků marketingového mixu. Analyzuje prostředí firmy, zdroje a schopnosti s cílem objevit silné a slabé stránky a určit jejich kompetence. Zabývá se i zhodnocením faktorů prostředí firmy, kde se snaží odhalit možné hrozby a příležitosti, kterým firma čelí. Zpracováním marketingové situační analýzy manažeři získávají potřebné informace pro návrh nových strategií nebo změnu pro stávající strategie podniku (Jakubíková, 2013, s.96).

Marketingovou situační analýzu je možno rozdělit do tří částí:



Obrázek 2 Situační analýza (Jakubíková, 2015)

#### 3.1 Situační analýza

Situační analýza analyzuje a přetváří veškeré informace o výzkumech trhu, shromážděné údaje o firmě a jejich produktech a prezentuje je tak, aby tyto informace byly vhodné pro plánování.

Situační analýza porovnává firmu s konkurenty, odhaluje příležitosti a hrozby, zabývá se silnými a slabými stránkami podniku. Zkoumá ekonomické a podnikatelské prostředí podniku, zvažuje místo společnosti na strategických trzích a v prodejních oblastech (Westwood, 2020, s.33).

Výsledky situační analýzy jsou do marketingového plánu zahrnuty následovně:

- předpoklady
- prodej
- strategické nebo klíčové trhy
- hlavní produkty
- hlavní prodejní oblasti (Westwood, 2020, s.33)

### **3.2 Analýza prostředí firmy**

Analýza prostředí firmy je začínající analýzou pro marketingovou situační analýzu. Prostředí je charakterizováno jako soubor okolností, ve kterých někdo neboli určitý subjekt - člověk, rodina nebo podnik žije, a kterého nějakým způsobem ovlivňuje. Na tento určitý subjekt mohou působit jak kladné, tak záporné vlivy prostředí, které se mohou označovat za faktory prostředí a rozhodují o současném a budoucím vývoji podniku (Jakubíková, 2013, s.97).

Prostředí marketingu je chápáno jako nekončící řetězec příležitostí a hrozeb. Manažeři mají za úkol analyzovat faktory prostředí, identifikovat jejich působení a navrhnout možné způsoby přizpůsobení chování firmy ve vztahu jak současném a budoucím vývoji prostředí. Aby firma přežila na konkurenčním trhu a také prosperovala, musí včasné reagovat na měnící se podmínky prostředí. Prostředí lze analyzovat několika možnými způsoby podle managementu firem na kontrolovatelné prostředí a obtížně kontrolovatelné, a někdy i zcela nekontrolovatelné (Jakubíková, 2013, s.97).

Marketingové prostředí je možné rozdělit na:

- prostředí činné, zde jsou zahrnuty všechny aktéry zapojené do výroby, distribuce a propagace nabídky
- širší prostředí, které tvoří faktory demografické, ekonomické, přírodní, společensko-kulturní aj. (Jakubíková, 2013, s.98)

Podle většiny autorů se marketingové prostředí dělí na vnější a vnitřní.

#### **3.2.1 Vnější prostředí**

Vnější prostředí firmy se dělí na makroprostředí a mikroprostředí. Okolnosti, vlivy a situace v makroprostředí může firma svými aktivitami jen velmi obtížně ovlivnit nebo je nemůže ovlivnit vůbec. V makroprostředí jsou obsaženy faktory, které působí na

mikroprostředí všech aktivních účastníků trhu, ale s různou intenzitou a mírou dopadu (Jakubíková, 2013, s.98).

### 3.2.1.1 Makroprostředí

Makroprostředí je tvořeno širším okolím podniku. Do marketingového makroprostředí se zahrnují faktory, které ovlivňují plánování, tvorbu strategií a další podnikatelské aktivity. Tyto faktory mohou pro firmu znamenat nové příležitosti, ohrožení a také rizika, na která musí firma včas reagovat a snažit se jim předcházet. Analýza makroprostředí může poukázat na významné klíčové trendy, změny a může se využít také k prognóze budoucího vývoje a plánování (Paulovčáková, 2015, s.67).

Do makroprostředí se řadí vlivy přírodní, demografické, politické, legislativní, ekonomické, sociokulturní, geografické, technologické, inovační aj. Některé z těchto vlivů jsou hmotné a další nehmotné.

Vlivy marketingového prostředí, které působí na organizaci:

- **ekonomické prostředí** - je ovlivněno podniky a jejich podnikatelskými aktivitami, které navazují na kupní sílu zákazníků, důležitými faktory ekonomického prostředí jsou např. úroveň a vývoj HDP, hospodářský cyklus, míra inflace a úroveň příjmů a výdajů
- **společensko-kulturní prostředí** - ovlivňuje způsob trávení volného času, sdružování lidí s podobnými zájmy, vytvoření klubů a sociálních sítí
- **demografické prostředí** - se zabývá strukturou obyvatelstva jako celku, jejich charakteristikami, počtem, hustotou osídlení a populací podle úmrtnosti, porodnosti aj.
- **politicko-právní prostředí** - ovlivňuje situaci na trhu, rozvoj podnikání, odráží se zde mezinárodní i vnitrostátní dění, posuzuje se stabilita vlády v zemi a ekonomická politika vlády apod.
- **technologické prostředí** - aby byl podnik konkurenceschopný, musí udržovat kontakt s technologickým pokrokem, nové technologie významně podporují inovace zejména v technických odvětvích
- **přírodní prostředí** - jsou zde zařazeny geografické a klimatické podmínky, které mají vliv na spotřebu, ekologie se snaží vyvolat zodpovědnost v chování jak u organizací, tak u jednotlivců (Paulovčáková, 2015, s.73)



Cílem analýzy makroprostředí je, aby si podnik vybral pouze ty faktory, které jsou pro něj důležité. Ti, kdo tuto analýzu provádí, by měli věnovat maximální úsilí pro identifikaci budoucího vývoje a jeho možnému dopadu na podnik, místo apod. (Jakubíková, 2013, s.101).

### 3.2.1.2 Mikroprostředí

Uspokojovat potřeby svých zákazníků, které jsou hlavní funkcí podniku, umožňují vlivy mikroprostředí, do kterých patří podnik, jeho zákazníci, dodavatelé, distributoři a jeho konkurence (Boučková, Horáková a spol., 2011, s.27).

Analýza samotného odvětví je důležitá z důvodu sledování základní charakteristiky - velikosti a růstu trhu, fázi životního cyklu, vstupní a výstupní bariéry. Určuje se zde i struktura odvětví, které může být:

- atomizované - spousta menších podniků
- konsolidované - několik málo silných organizací (Jakubíková, 2013, s.102)

Prvky mikroprostředí:

- **Podnik**

Podnik je chápán jako živý a stále se rozvíjející organismus. Jeho působení na trhu je závislé na precizním plánování a správném fungování všech složek v podniku. Nelze veškerou péči o cílové trhy ponechat marketingovému managementu, neboť i ten musí respektovat finanční, výrobní, technické a jiné podmínky, které v daném podniku působí a stanovují mantinely ve kterých se jejich činnost může pohybovat (Boučková, Horáková a spol., 2011, s.29).

- **Zákazníci**

Zákazník je brán jako jeden z nejdůležitějších faktorů marketingového mikroprostředí. Spotřebitelé mohou být jak právnické, tak fyzické osoby a podle marketingového pohledu se snaží rozeznat, jaký mají vztah k daným produktům, jaký průběh má jejich rozhodování apod. (Jakubíková, 2013, s.105).

Konečnými zákazníky tedy mohou být:

- finální spotřebitelé, do kterých patří jednotlivci a domácnosti, non-profit organizace, státní a veřejné organizace
- organizace charakteru výrobního, obchodního aj. (Boučková, Horáková a spol., 2011, s.29)

- **Dodavatelé**

Zajištění potřebných zdrojů, které jsou nutné pro výrobu a produkci služeb podniku. Dodavateli mohou být firmy, jednotlivci a organizace, poskytující zdroje pro podnik v potřebné kvalitě, čase a dohodnutém množství. Každá firma má mnoho dodavatelů, a je na marketingovém managementu, aby sledovali bezproblémový, plynulý a dlouhodobý vývoj dodavatelů, kteří poskytnou zdroje pro podnik a včas reagovali na nepříznivé jevy, které by mohly postihnout plynulý chod vlastního podniku (Boučková, Horáková a spol., 2011, s.29).

- **Distributoři a prostředníci**

Mezi výrobce zboží (poskytovatele služeb) a zákazníka vstupují distribuční články - firmy, organizace a jednotlivci, kteří se snaží zajistit specializované služby pro firmy. Prostředníci jsou obchodní mezičlánky a rozhodují o tom, které zboží se dostane mezi zákazníky a které ne. Podnik by měl dbát na pečlivý výběr distributorů, u kterých se musí sledovat náklady, cena, kvalita, ochrana zboží apod. (Jakubíková, 2013, s.104).

- **Konkurence**

Úspěšnost podniku je velmi důležitým faktorem, který je ovlivněn právě konkurencí. Je dobré vědět znalosti všech konkurentů na trhu a neustále usilovat o zlepšení ve snaze uspokojit potřeby zákazníků lépe než konkurence. Význam konkurenčního prostředí je velký, protože pod jeho tlakem podniky vyvíjejí úsilí o snížení svých nákladů na výrobu a prodej, mají snahu zdokonalit své výrobky a podmínky jejich užití a dosažené efekty využívají ke zvýšení obchodních obrátů (Boučková, Horáková a spol., 2011, s.30).

## 4 MARKETINGOVÝ MIX

Marketingový mix tvoří soubor marketingových nástrojů, které se využívají k dosažení marketingových cílů podniku (Paulovčáková, 2015, s.157).

Zákaznický marketingový mix se skládá ze 4C:

- **Řešení potřeb zákazníka** (*Customer value*) zákazníka zajímá především, jak produkt dokáže uspokojit jeho potřeby
- **Náklady zákazníka** (*Cost to the customer*) zde patří náklady na pořízení a s tím spojené náklady na provoz, servis a další možné budoucí náklady
- **Dostupnost řešení** (*Convenience*) zákazník požaduje určitý komfort a pohodlí při získávání produktu, odstraňují se zde bariéry a obtíže vzniklé při koupi produktu
- **Komunikace** (*Communication*) komunikace firmy se zákazníkem je velice důležitým bodem, díky ní získává podnik představy o užitné hodnotě produktu z pohledu zákazníka

Klasický marketingový mix tvoří 4P:

- **Produkt** (*Product*) samotný produkt firmy
- **Cena** (*Price*) cena, kterou zákazník zaplatí při jeho získání
- **Místo** (*Place*) místo, kde se odehrává prodej
- **Marketingová komunikace** (*Promotion*) je reklama, prezentující jednotlivé produkty zákazníkům



Obrázek 3 Marketingový mix (Kotler, 2007, s. 57)

Zdroj: vlastní zpracování podle Kotlera

Tento klasický marketingový mix se dále může rozšiřovat o další položky, které obsahují marketingový mix služeb a jsou to např. **materiální prostředí** (*physical evidence*), které zákazníkovi pomáhá zhmotnit služby, **lidé** (*people*), kteří usnadňují firmám poskytování informací mezi poskytovatelem služeb a zákazníkem a **procesy** (*processes*) se snaží usnadnit poskytování služeb zákazníkům (Vašítková, 2014, s. 22).

#### 4.1 Produkt

Produktem je myšleno cokoliv, co slouží zákazníkovi k uspokojení jeho potřeb a přání. Produkty a služby jsou nabízené na trhu, aby upoutaly pozornost a motivovaly zákazníka ke koupi. Produktem se rozumí např. obal, desing, image, služby, záruky a ochranná známka. Firma by se neustále měla ptát svých zákazníků, jaké nové produkty by rádi viděli na svém trhu (Boučková, Horáková a spol., 2011, s.95, Jakubíková, 2013, s.199).

#### 4.2 Cena

Nejflexibilnější složkou marketingového mixu je cena. Výrazně ovlivňuje poptávku a vyjadřuje hodnotu zboží nebo služby pro spotřebitele. Vychází z toho, jak působí na zákazníka a podle toho reguluje jeho nákupní chování. Cena je velice důležitá také pro konkurenty podniku, neustále musí sledovat reakce konkurence na svou cenu. Dále je důležité, za jakou cenu podnik nakupuje od svých dodavatelů. Příliš vysoká nebo nízká cena může zákazníky odradit a přimět je k odchodu ke konkurenci (Marketing Mix, © 2015).

#### 4.3 Distribuce

Distribuce znamená správné doručení produktu na nejvýhodnější místo pro zákazníka v čase, ve kterém chce mít zákazník produkt k dispozici, v množství které potřebuje a v požadované kvalitě. Firma si musí uvědomit, že zákazník je ten, který za produkt platí a je tedy součástí peněžní hodnoty produktu (Jakubíková, 2013, s.240).

K tomu, aby distribuce byla plně využívána, je vhodné zvolit dobrou lokalitu, vhodnou formu prodeje a zanalyzovat chování zákazníka v prodejně. Zvolení vhodné lokality je klíčové, protože nelze z krátkodobého hlediska změnit (Marketing Mix, © 2015).

#### 4.4 Marketingová komunikace

Pomocí marketingové komunikace se snaží firma informovat o svých výrobcích a značkách, upozornit a přesvědčit tak své nové a stávající zákazníky. Marketingová komunikace by měla být v souladu s firemní komunikací a vytvořit tak jednotnou image (Jakubíková, 2013, s.297).

Důležité je si na začátku přesně definovat cílovou skupinu, kterou pomocí marketingové komunikace bude chtít firma oslovit.

K realizaci marketingové komunikace je zapotřebí tzv. marketingový komunikační mix, který tvoří:

- reklama
- podpora prodeje
- public relations
- osobní prodej
- přímý marketing
- sponzoring
- event marketing
- on-line komunikaci (Marketing Mix, © 2015)

## 5 MARKETINGOVÝ MIX CESTOVNÍHO RUCHU

V marketingu cestovního ruchu se uplatňuje marketingový mix „8P“. Základem tohoto marketingového mixu jsou klasické prvky marketingového mixu „4P“ a jsou k tomu přidány další čtyři prvky z oblasti cestovního ruchu - **sestavování balíčků služeb** (*packaging*), **programování** (*programming*), **lidé** (*people*) a **partnerství** (*partnership*) (Lacina, 2010, s. 69).

### Marketingové nástroje v cestovním ruchu „8P“:

- výrobek, služba (*product*)
- cena (*price*)
- místo (*place*)
- propagace (*promotion*)
- lidé (*people*)
- balíček služeb (*packaging*)
- programování (*programming*)
- partnerství (*partnership*)

### 5.1 Produkt (výrobek, služba)

Na trhu cestovního ruchu a služeb je produkt velice širokým pojmem, který shromažďuje celou nabídku do jednoho celku. Produkt může být poskytován jako hmotný výrobek tak i služba. Existují různé firmy, které se zabývají nabídkou pouze samostatných produktů - stravování, ubytování nebo doprovodné společenské služby nebo mohou nabízet svým zákazníkům poskytované produkty, které přímo přizpůsobí jejich přání. Při tvorbě turistických produktů je nejdůležitější uvědomit si, jaký je zákazník, jaké je jeho chování a co požaduje (Pourová, 2010, s. 65).

### 5.2 Cena

Cena je důležitým nástrojem marketingu a v oblasti cestovního ruchu má obchodní i informativní dimenzi a také funguje jako propagační nástroj. Mnoho zákazníků bez zkušeností nebo nedostatku informací používají právě cenu pro srovnání s konkurencí (Pourová, 2010, s. 67).

Většina firem tvoří cenu pomocí vzniklých nákladů a popřípadě se ještě nechá inspirovat cenami u konkurence. Takové způsoby tvorby cen jsou nedostatečné a mnohdy tyto ceny zákazník nemusí ani přijmout. Stanovení skutečné ceny by mělo být spojeno s plánovacím procesem (Jakubíková, 2012, s. 231).

### **5.3 Místo**

V současnosti se využívá málo tradičních distribučních cest a jsou nahrazeny inovativními distribučními cestami. Rozvojem internetu se navýšil počet a rozmanitost distribučních cest. Vyžadují sice větší technologickou náročnost, ale zvyšují efektivnost a dosah těchto služeb (Jakubíková, 2012, s. 219).

V cestovním ruchu dochází jak k přímé, tak i nepřímé distribuci. V přímé distribuci nejsou využívány služby cestovních kanceláří a produkt se dostane od producenta přímo k zákazníkovi. Nepřímá distribuce obsahuje jeden nebo více mezičlánků, které jsou tvořeny cestovní agenturou, cestovní kanceláří, rezervačními systémy a dalším (Pourová, 2010, s. 69).

### **5.4 Propagace**

V cestovním ruchu je kladen důraz na propagaci pomocí reklamy, osobního prodeje, podporu prodeje a PR, posilování image a značky. Zvolit správnou propagaci vyžaduje pečlivý výzkum a plánování. Brát v úvahu nejen zvolené marketingové cíle a cílové trhy, ale i zákazníka, jeho stádia nákupního procesu, typy kupního chování a fáze životního cyklu výrobku. Zprostředkovatelé cestovního ruchu mohou oslovit své potenciální zákazníky jednak samostatně, jednak společně (Lacina, 2010, s. 74).

### **5.5 Lidé**

Cestovní ruch je přímo ovlivněn kvalitou lidských zdrojů. Do skupiny lidí patří nejen zaměstnanci a zákazníci cestovních kanceláří a agentur, ale i místní obyvatelstvo, které může a nemusí pozitivně souhlasit s budováním určitého místa jako turistické destinace. Je důležité věnovat zvýšenou pozornost při výběru zaměstnanců, jejich vzdělání i přístupu ke každodenní práci. Tito lidé přichází do přímého kontaktu se zákazníky a mohou tak značně ovlivnit jejich spokojenost (Pourová, 2010, s. 72).

## 5.6 Balík služeb

U zákazníků roste obliba balíků služeb. Je to kombinace tradičních a doplňkových služeb do komplexní nabídky za jednotnou cenu. Balíky služeb přinášejí mnoho výhod pro zákazníky i organizátory cestovního ruchu. Pro zákazníka nakoupení balíku znamená větší pohodlí, vysokou kvalitu poskytovaných služeb a s tím spojenou výhodnou cenu. Organizátoři se snaží tvorbou balíku nalákat více zákazníků v období mimo sezónu nebo v méně vhodných dnech, zvýšit přitažlivost a využít spolupráce s ostatními poskytovateli služeb, které jsou součástí balíku (Pourová, 2010, s. 74).

## 5.7 Programování

Programování specifické nabídky podle jednotlivých skupin zákazníků a jejich individuálních přání a potřeb. Specifikace nabídky v cestovním ruchu přispívá k vyplnění mimosezónního období, kdy se snaží zvýšit přitažlivost a nalákat zákazníky na atraktivní program. Je velice důležité mít pro zákazníky nachystané neustále nová překvapení (Pourová, 2010, s. 74).

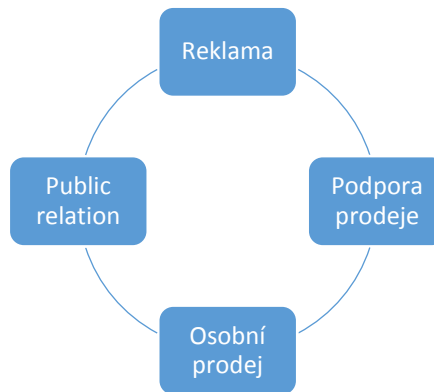
## 5.8 Partnerství

Partnerství je založené na vzájemné spolupráci s dodavateli, kteří často nepůsobí ve stejném místě, ale je nutné s nimi neustále dodržovat komunikaci, aby zákazníci byli spokojeni. V cestovním ruchu je spolupráce mezi dodavateli nezbytná pro zajištění komplexních poskytovaných služeb. Tato spolupráce mezi subjekty je klíčová k posílení přesvědčení vlády o hospodářském přínosu a uvolnění finančních prostředků na vybudování všeobecné infrastruktury i udržení rozvoje stávající infrastruktury (Pourová, 2010, s. 75).



## 6 MARKETINGOVÝ KOMUNIKAČNÍ MIX

Marketingová komunikace je využitelná jak v klasickém podnikatelském prostředí, tak je také velice důležitá pro podniky, které poskytují služby. Pro dosažení cílů organizace je vhodné využití komunikačních nástrojů, které umožňují rychle, srozumitelně a účelně komunikovat se svým okolím (Vašítková, 2014, s.126).



Obrázek 4 Tradiční nástroje komunikačního mixu (vlastní zpracování)



Obrázek 5 Moderní nástroje komunikačního mixu (vlastní zpracování)

Zdroj: vlastní zpracování podle Vašítkové, 2014, s. 126.

### 6.1 Reklama

Hlavní součástí marketingového komunikačního mixu je reklama. Placená forma neosobní komunikace, která je využívána v médiích ke sdělení informací o produktu (výrobku, službě, místě, myšlence) firmy. U velkých firem je reklama nejvýraznější položkou komunikačního mixu z důvodu vysokých nákladů. Při tvoření reklamy se považuje za výhodu široké oslovení veřejnosti pomocí inzercí v tisku, televizních spotů, venkovních reklam aj. Za nevýhodu je považován jednosměrný tok komunikace, který je pouze od firmy k zákazníkovi, ale zpětná vazba je již těžce změřitelná.

Cílem reklamy je přesvědčit, poskytnout informace nebo připomenout zákazníkovi produkt, který by si měl pořídit (Jakubíková, 2013, s.308).

K vytvoření reklam mohou firmy věnovat své úsilí nebo tuto práci přenechají reklamním agenturám, případně jde tyto dvě možnosti kombinovat dohromady.

## 6.2 Podpora prodeje

Podpora prodeje je nepřímý nástroj komunikace, pomocí kterého se snaží firmy podpořit prodej různých podnětů. Je zaměřena na jednotlivé články distribučních cest nebo na konečného spotřebitele. Na zákazníka působí okamžitě a stimuluje ho k učinění rychlých rozhodnutí. Mezi hlavní nástroje podpory prodeje patří slevové kupóny, ceny v soutěžích, zvýhodněné ceny, poskytnutí vzorku zdarma, realizace ochutnávky a osobní účast na veletrzích a výstavách. Značnou nevýhodou je, že jednotlivé podněty působí pouze krátkodobě, většinou jsou časově omezené po určitou dobu, kterou si stanoví firma (Vašítková, 2014, s.136, Klimková, 2015).

## 6.3 Public relations

Public relations lze přeložit jako "*vztahy s veřejností*". Je to proces, který se snaží vztahy zlepšovat. PR slouží především ke komunikaci firmy s médii a dalšími cílovými skupinami. Forma této komunikace je obousměrná, zlepšuje image firmy, snaží se udržovat vzájemnou důvěru, porozumění a kvalitní vztahy se společností.

Tato forma komunikace je důležitá pro získání důvěry zákazníků o produktu nebo službě, které firma nabízí, dále pomáhá firmě se zviditelnit a snaží se vyvracet nepravdy a pochybnosti, které mohou o firmě vzniknout.

Nástroje PR slouží pro komunikaci organizace s médii a veřejností a dělí se na **vnitřní** a **vnější**.

Mezi vnitřní nástroje patří:

- podávání tiskových zpráv o firmě, jaké má výsledky
- pracovní mítinky
- hodnocení pracovníků
- pracovní akce ve formě teambuildingů

Vnější nástroje jsou:

- tiskové zprávy a konference firmy

- účast na výstavách a veletrzích
- bezkonfliktní vztahy s vládou, investory, blízkým okolím a menšinovými skupinami
- kultura a identita firmy
- aktivity CSR (FEO.cz, © 2015)

## 6.4 Osobní prodej

Je to forma osobní komunikace, která probíhá oběma směry s jedním nebo více zákazníky za účelem prodeje výrobku (služby). Prodávající i kupující se snaží na sebe vzájemně reagovat, odpovídat si na otázky a překonávat překážky. Během osobních rozhovorů, které nejsou vedeny pouze za účelem prodeje výrobku, ale také za účelem, aby si prodávající se zákazníkem vytvořili dlouhodobý pozitivní vztah. Mezi výhody osobního prodeje se řadí osobní kontakt se zákazníkem, upevňování vztahů a motivace k dalším nákupům a dalších služeb, které společnost poskytuje (Vašítková, 2014, s.135).

## 6.5 Moderní nástroje marketingového komunikačního mixu

Rychlý technologický vývoj přispěl k významným změnám v oblasti médií. Firmy hledají nové komunikační nástroje, jak lépe oslovit své cílové zákazníky než pomocí klasické reklamy, která již klesá mezi mladými lidmi na oblibě. S novými technologiemi vznikají i nová komunikační média a komunikace se stává elektronickou, digitální, virální a mobilní. Přes tyto komunikace mohou firmy každého zákazníka oslovit individuálně a nabídnout mu nabídku přímo na míru jeho potřebám a přáním (Příkrylová, 2010, s.255).

### 6.5.1 Přímý marketing

Je to přímá adresná komunikace mezi firmou a zákazníkem. Tato reklama je uskutečňována prostřednictvím telefonu, televizního či rozhlasového vysílání, časopisu, novin a pošty. Výhodou přímého marketingu pro firmy je zaměření se na jasně stanovený segment, vytvoření si osobního vztahu se zákazníkem, kontrolovatelnost a měřitelnost reakcí na nabídky firmy. Do přímého marketingu spadá moderní forma **mobilního marketingu**, který je propojen s firemními databázemi, které poskytují informace o klientech, kapacitě firmy a postupu realizace služby. Komunikace se zákazníkem probíhá většinou přes SMS (Vašítková, 2014, s.140).

### **6.5.2 Guerilla marketing**

Marketingová kampaň jejíž účelem je dosažení maximálního užitku s minimálním použitím zdrojů. Guerilla marketing není myšlena jako reklamní kampaň, tato forma komunikace má pouze upoutat pozornost zákazníka. Podniky volí tuto formu, pokud nemohou své konkurenty porazit v přímém soutěžení a nemají dostatek finančních prostředků na klasickou reklamní kampaň, ale chtějí maximalizovat svůj zisk (Přikrylová, 2010, s.258).

### **6.5.3 Virální (virový) marketing**

Principem virálního marketingu je samovolné šíření informace mezi lidmi. Nejdůležitější je správné zvolení formy (vtipné video, vtip apod.) a umístění sdělení, které by mělo být samo o sobě pro lidi atraktivní, aby je začali dobrovolně šířit mezi sebou. K šíření virálního marketingu lze využít sociální sítě, blogy, e-maily, webové stránky nebo diskusní fóra. Vytvoření virálního marketingu vyžaduje mnoho času, přemýšlení a musí se zde dávat patřičný pozor na dodržení etických pravidel a norem chování. Je dokázáno, že pouze 15 % virálních kampaní splnilo své cíle (Pertyl, 2017).

### **6.5.4 Product placement**

Umístění reálného výrobku nebo služby přímo do filmu, televizního pořadu, počítačové hry, divadelního představení, živého vysílání nebo knihy. Tato "nenásilná" forma reklamy je vnímána zákazníkem, kterou nepokládá za obtěžující a může v něm vyvolat touhu vlastnit výrobek, který používá i hlavní představitel ve filmu. Product placement oslovuje zejména cílovou skupinu ve věkové kategorii 15-25 let, kteří na tuto reklamu reagují nejpozitivněji a ztotožňují se s hlavními hrdiny (Přikrylová, 2010, s.255).

## 7 METODY MARKETINGOVÉ SITUAČNÍ ANALÝZY

### 7.1 SWOT analýza

SWOT analýza vede k celkovému zhodnocení silných a slabých stránek společnosti a k vymezení příležitostí a hrozeb. Tato analýza slouží k prozkoumání vnějšího a vnitřního marketingového prostředí. Zaměření silných a slabých stránek se vztahuje k vnitřnímu prostředí firmy a situaci v ní, která je schopna vyhodnotit plnění cílů firmy podle zdrojů a jejich využití. Příležitosti a hrozby jsou součástí vnějšího prostředí, které tvoří okolí firmy a působí na firmu různými faktory. Analýza se vždy sestavuje pouze pro jedno odvětví v podniku. Pokud má podnik mnoho odvětví, je nevyhnutelné sestavit analýzu pro každé odvětví zvlášť (Kozel, 2011, s. 46, Kotler, 2013, s. 80).

Zkratka SWOT je odvozena od anglických názvů čtyř kvadrantů, které jsou:

- **Strengths** (silné stránky),
- **Weaknesses** (slabé stránky),
- **Opportunities** (příležitosti),
- **Threats** (hrozby).

#### 7.1.1 Analýza vnějšího prostředí

Podnik neustále sleduje klíčové makroekonomické síly a důležité faktory mikroprostředí, které ovlivňují schopnost dosahování zisku v podniku. Vyhledání a odhalení možných příležitostí je výhodou pro podnik, které by měl využít a profitovat z nich. Možné ohrožení podnikového prostředí může být představováno nepříznivým vývojem nebo trendem, které by mohlo vést k poklesu tržeb a zisku, pokud by management firmy včas nezasáhl. Pro analýzu externího (vnějšího) prostředí existuje matice příležitostí a hrozeb, podle kterých mohou marketingoví specialisté zhodnocovat možnou strategickou situaci podniku (Kotler, 2013, s. 81).

#### 7.1.2 Analýza vnitřního prostředí

Při analýze vnitřního prostředí je potřeba zaměřit se na klíčové zdroje a kompetence podniku. Silné stránky podniku jsou tvořeny faktory, které podniku ovlivňují úspěšnost a prosperitu. Jsou to především znaky, které podniku vytvářejí konkurenční výhodu na trhu a nejsou jednoduše napodobitelné např. know-how podniku. Další silné stránky podniku

mohou být např. kvalita vyráběného produktu, kvalitní marketingový management, nízké výrobní náklady, zastoupení silné značky na trhu, kvalifikovaný a dobře motivovaný personál.

Slabé stránky jsou zastoupeny možnými nedostatky podniku, kritickými místy a omezeními, která brání podniku být efektivní. Špatná pověst podniku, zastaralé technologické vybavení, poskytování nekvalitních produktů zákazníkům a složitost distribučních cest kvůli nevhodnému umístění podniku. Slabé stránky mohou podnik ve značné míře ovlivňovat především ztrátou zákazníků a zisku (Paulovčáková, 2015, s. 85).

## 7.2 PEST analýza

PEST analýza slouží ke strategické analýze vnějšího prostředí podniku a je součástí strategického managementu společnosti. Analýza zahrnuje politické, ekonomické, sociální a technologické faktory. Dále tato analýza může být rozšířena o legislativní a ekologické faktory, poté se tato analýza nazývá PESTEL. V podniku je tato analýza prováděna při rozhodování nad svým dlouhodobým strategickým plánem a nebo nad realizací velkého projektu. Cílem PEST analýzy je identifikace faktorů, které firmu bezprostředně ovlivňují.

Faktory PEST analýzy:

- **Politické faktory** - zde se řadí politická stabilita, legislativa ovlivňující podnikání, daňová politika, ochrana spotřebitele, pracovní právo aj.
- **Ekonomické faktory** - k ekonomickým faktorům patří státní výdaje, HDP, měnové kurzy, monetární politika, inflace či nezaměstnanost
- **Sociální faktory** - k sociálním faktorům se vztahují zejména demografické faktory, chování žen a mužů a jejich vzdělání, spotřebitelské zvyky kupujících a rozdělení příjmů domácností
- **Technologické faktory** - k technologickým faktorům se řadí výrobní technologie, státní výdaje na výzkum a skladovací technologie a patenty (Klimková, 2015).

## 7.3 Porterův model konkurenčních sil

Pět sil, které identifikoval Michael Porter a jsou rozhodující pro dlouhodobou vlastní atraktivitu trhu nebo tržního segmentu.

Konkurenční síly:

- **Konkurence v odvětví** - pokud v tržním segmentu působí silní nebo agresivní konkurenti, tak je tento segment neatraktivní. Dále je neatraktivní, pokud je tento trh v úpadku nebo stagnuje. Na rozšíření kapacit při podnikání v tomto segmentu se musí vyvíjet značné investice, a proto mají podnikatelé silnou motivaci se v tomto segmentu udržet a z toho důvodu mohou vznikat cenové války nebo zavedení dalších nových produktů.
- **Hrozba nově vstupujících konkurentů** - tento segment se liší výškou bariér vstupu a výstupu. Neatraktivnější je segment s vysokými bariérou vstupu a nízkými bariérou výstupu. Pro firmy je velice těžké do tohoto segmentu vstoupit. Bariéry vstupu i výstupu mohou být vysoké, zisk firmy je také vysoký. Firmy jsou vystaveny většímu riziku z toho důvodu, že špatně vedené firmy zůstávají v tomto segmentu. Dále mohou být bariéry vstupu i výstupu nízké, podniky do tohoto odvětví lehce vstupují i z něj lehce vystupují. Firmy v tomto odvětví mají stabilní, ale nízké zisky. Firmy také mohou do tohoto segmentu vstupovat při nízkých bariérách a vystupovat při vysokých bariérách. Tento případ odvětví je nejhorší, a to protože firmy vstoupí do odvětví v dobrých časech, ale zjistí, že ve špatné době je velice těžké odejít.
- **Hrozba substitutů** - pokud existují skutečné nebo alespoň podobné substituty produktu, je tento segment neatraktivní. Substituty limitují ceny i zisky společností, a proto musí sledovat cenové trendy.
- **Síla zákazníků** - vyjednávací síla zákazníků vzrůstá, když výrobek představuje značnou část celkových nákladů zákazníka, výrobek je nediferencovaný, když jsou zákazníci citliví na cenu, a nebo když se mohou spojit ke společnému postupu.
- **Síla dodavatelů** - síla dodavatelů spočívá v tom, že tito dodavatelé jsou koncentrování a organizovaní a existuje pouze málo substitutů. Dále jsou silní pokud, je dodávaný produkt určitou důležitou složkou výroby, a když jsou náklady na změnu dodavatele pro firmu příliš vysoké. Vybudování dobrých vztahů s dodavateli záleží na spokojenosti obou stran a při možném využití více zdrojů dodávek (Kotler, 2007, s. 381).

## 8 SPECIFIKA V OBLASTI POSKYTOVÁNÍ STRAVOVACÍCH SLUŽEB

Hostinská činnost spadá pod živnost ohlašovací - řemeslná. Je to živnost, která slouží k přípravě pokrmů a nápojů určených k přímé spotřebě přímo v provozovně. V rámci této živnosti je možné provozovat i ubytovací služby ve všech ubytovacích zařízeních (hotel, motel, penzion, kemp).

Při provozování hostinské činnosti se musí podnikatelé řídit ustanoveními vyhlášek a zákonů (HACCP, © 2009)

Vybrané vyhlášky, které se týkají provozu restaurace jsou uvedené zde:

- Vyhláška č. 137/2004 Sb. o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných
- Vyhláška č.38/2001 Sb., o hygienických požadavcích na výrobky určené pro styk s potravinami a pokrmy
- Vyhláška č.252/2004 Sb., kterou se stanoví hygienické požadavky na pitnou a teplou vodu a četnost a rozsah kontroly pitné vody
- Vyhláška č.409/2005 Sb., o hygienických požadavcích na výrobky přicházející do přímého styku s vodou a na úpravu vody
- Vyhláška č. 157/2003 Sb., kterou se stanoví požadavky pro čerstvé ovoce a čerstvou zeleninu, zpracované ovoce a zpracovanou zeleninu, suché skořápkové plody, houby, brambory a výrobky z nich, jakož i další způsoby jejich označování
- Vyhláška č.289/2007 Sb., o veterinárních a hygienických požadavcích na živočišné produkty, které nejsou upraveny přímo použitelnými předpisy Evropského společenství

Zákony, které upravují stravovací služby:

- Zákon č.258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů
- Zákon č. 500/2004 Sb., o správním řízení
- Zákon č.255/2012 Sb., o kontrole (kontrolní řád)
- Zákon č. 200/1990 Sb., o přestupcích
- Zákon č.110/1997 Sb., o potravinách a tabákových výrobcích a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů



- Nařízení vlády č.361/2007 Sb., kterým se stanoví podmínky ochrany zdraví při práci
  - Zákon č.634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele
  - Zákon č.65/2017 Sb.: o ochraně zdraví před škodlivými účinky návykových látek
  - Zákon č.166/1999 Sb., o veterinární péči a o změně některých souvisejících zákonů
  - Zákon č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím.
  - Zákon č.183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon)
  - Zákon č.455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon)
- (Hygienická stanice hlavního města Prahy, © 2016)

Dalším důležitým krokem je sestavit analýzu rizik a tvorbu kritických kontrolních bodů tzv. HACCP. Každý živnostník v tomto oboru musí mít svůj systém kritických bodů sestaven. Na sestavení tohoto systému jsou určeny specializované externí firmy. Zavedením systému provozovatel splňuje dané právní předpisy a předchází riziku sankce ze strany státních orgánů (Takáčová, 2019, s.42).

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 9 PŘEDSTAVENÍ RESTAURACE HOSPŮDKY VE STODOLE

V této kapitole diplomové práce jsou uvedeny informace o předmětu podnikání, historii podniku a jeho organizační struktuře. Součástí této kapitoly je vývoj restaurace, který značně ovlivnila pandemická situace, která nyní ohrožuje mnoho malých i velkých podnikatelů.

### 9.1 Základní údaje restaurace Hospůdky ve Stodole

**Název:** Hospůdky ve Stodole, Josef Němec

**Sídlo:** Zámeštní Lhota 65, 751 27 Penčice

**IČO:** 19013914

**Předmět podnikání:** Hostinská činnost, Prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin, Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

**Datum založení:** 05. 04. 2005

**Jednatel:** Josef Němec

**Počet zaměstnanců na trvalý pracovní poměr:** 1

(Živnostenský rejstřík 2021)

### 9.2 Historie restaurace Hospůdky ve Stodole

V roce 1990 po sametové revoluci začala rodina budovat rodinný podnik - mléčnou farmu, která se zaměřovala na výrobu mléka a produkci plemenného dobytka tzv. holštýnských krav a plemenných býků. Zakladatel mléčné farmy a později majitel restaurace je dědeček, pan Josef Němec. Je vyučený kuchař, ale dlouhou dobu podnikal v zemědělství. Po několika letech své podnikání rozšířil na pohostinství a ubytovací služby. Farma se rozvíjela tak, aby mohla být zaměstnána většina členů rodiny. Součástí farmy byl starý vodní mlýn se stodolou. Někteří členové rodiny jsou vyučení kuchaři. Vznikl nový podnikatelský záměr vybudovat ze starého vodního mlýna rodinnou restauraci. Zájmy rodiny byly různorodé. Nejmladší dcera dědečka má zemědělské vzdělání a zálibu v jezdeckém sportu. Starší syn má rovněž zemědělské vzdělání, ale jeho zájmy vedly k podnikání v oboru agroslužeb. Nejstarší dcera je vyučená kuchařka, stejně jako babička.

V roce 2005 se rodina rozhodla zrekonstruovat nevyužitou stodolu, ze které se stávalo zázemí pro jezdce na koních. V okolí stodoly byly vybudovány pro jezdce i různá jezdecká kolbiště. Na celou rekonstrukci nevyužitě stodoly získala rodina investiční dotace na rozvoj agroturistiky v hodnotě 854 000 Kč. Postupem času se klientela začala rozvíjet a začala vznikat poptávka po využití těchto prostor na konání svatebních hostin. Mimo jiné se ve stodole pořádaly různé společenské a tradiční akce, aby se rozšířilo dobré povědomí o podniku pro nejširší veřejnost. Na začátku podnikání zastávali pozici zaměstnanců pouze rodinní příslušníci. Návštěvnost stodoly se postupem času zvyšovala i bez klasické propagace. Zvýšením klientely se rozšířily i poskytované služby a v podstatě se zde začaly poskytovat svatby na klíč. Na jednom místě bylo zajištěno občerstvení, svatební obřad, svatební hostina i možnost pronájmu kočáru s koňmi.

Rekonstrukce neustále pokračovala dále a byl postaven i altán, který je součástí stodoly, kde se nyní pořádají svatební obřady. S neustále rozvíjející se poptávkou po těchto službách se začalo přemýšlet o celkové rekonstrukci mlýna a vybudování nového restauračního zázemí pro hosty.

V roce 2014 byla zahájena první fáze částečné rekonstrukce staré mlýnice, ve které je nyní vybudována restaurace a část starého mlýna. Ve mlýně je nyní vybudována kuchyň. Po náročné vnitřní rekonstrukci následovala kompletní rekonstrukce venkovního nádvoří. O dva roky později bylo na nádvoří vybudováno kryté posezení, které je k dispozici pouze v letních měsících.

Při plánování svateb se nešlo ubránit poptávce po ubytovacím zařízení. A tak poslední krok rekonstrukce začal v roce 2017 vybudováním ubytovací kapacity ze zbývající části mlýna. Ubytovací zařízení bylo rekonstruováno na etapy. V první etapě byly přístupné pouze dva pokoje, v druhé etapě čtyři pokoje a nyní je pokojů sedm. Současná ubytovací kapacita je 25 osob s možností přistýlek.

Na celkovou rekonstrukci rodina nečerpala žádné dotace ani úvěry, všechno bylo čerpáno z vlastních zdrojů (Takáčová, 2019, s. 37).



Obrázek 6 Historické foto před 100 lety - vlevo nahoře náš mlýn (zdroj internet)

### 9.3 Charakteristika restaurace Hospůdky ve Stodole

V současné době je rodinný podnik tvořen dvěma restauračními zařízeními.

Stodola sloužící pro pořádání svatebních hostin, rodinných oslav, popřípadě firemních a jiných večírků. Maximální kapacita je 65 míst k sezení. Součástí stodoly je malá kuchyň, která slouží pouze k dohotovování pokrmů a mytí nádobí. Stodola je také vybavená grilem, na kterém lze připravovat sele nebo kýtu na rožni a nachází se zde i velký bar, který slouží pro personál pro jednoduché a rychlé poskytování veškerých služeb hostům. V okolí stodoly poskytuje využití přilehlého altánu, který je možno přizpůsobit dle přání hostů, např. pro další posezení nebo taneční parket pro hosty.

Další výhodou je přilehlá louka vedle stodoly, která má velké využití jak pro malé děti, tak i pro dospělé. Na této louce je také možnost vytvoření svatebního obřadu pod širým nebem.



Obrázek 7 Stodola (zdroj vlastní)

Mlýn slouží jako centrální zázemí. Nachází se zde restaurace, která má maximální kapacitu 90 míst k sezení. Restaurace je zařízena do starého mlýnského stylu s dřevěnými prvky původního vybavení staré mlýnice, které se dochovalo při rekonstrukci. Vnitřní prostředí restaurace není jednotvárné. Restaurace je tvořena z dolního podlaží, kde se nachází bar pro personál, krb a část míst k sezení. Další část restaurace je tvořena terasou, která je vhodná i pro přístup pro osoby se zdravotním postižením. Poslední část restaurace tvoří posezení na vnitřním balkóně, který se nachází nad dolním podlažím. Prostor vnitřní restaurace takto bylo vytvořeno záměrně, aby nebyl prostor restaurace jednotvárný a snažil zaujmout hosty. Součástí mlýna je také salonek, který slouží pouze pro menší soukromé akce a rodinné oslavy.

V další části mlýna se nachází centrální kuchyň, která je vybavena moderním zařízením a člení se do několika úseků. Rozdělení a části kuchyně jsou vybavené podle nařízení státní legislativou v zákoně č.258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů. Proto restaurace musí mít sestavenou analýzu rizik a tvorbu kritických kontrolních bodů tzv. HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Point). Vybavení kuchyně je stále rozšiřováno podle možností a potřeb kuchařů, aby byly pokrmy pro hosty připravovány v té nejvyšší kvalitě.

Ubytovací část se nachází v podkrovní části mlýna. Část pokojů se nachází nad kuchyní a část pokojů se nachází nad restaurací.



Obrázek 8 Foto jednoho z pokojů (zdroj vlastní)

Na letní měsíce bylo vytvořeno kryté posezení na nádvoří u mlýna. Nachází se zde i bar, ze kterého jsou poskytovány nápoje a další služby pro hosty. V letních měsících veškerý provoz funguje pouze venku a za nepříznivého počasí je samozřejmě provoz obnoven v restauraci ve mlýně. Celková kapacita venkovního posezení je 56 míst k sezení. A lze tyto prostory využívat pro různé pořádání menších narozeninových, svatebních i firemních oslav (Takáčová, 2019, s.40).



Obrázek 9 Kryté posezení na nádvoří (zdroj vlastní)



Obrázek 10 Stodola a mlýn v současnosti (zdroj vlastní)

#### 9.4 Organizační struktura Hospůdky ve Stodole

Organizační struktura podniku Hospůdky ve Stodole je znázorněná na obrázku č.6.

V čele podniku stojí dědeček, který zastává funkci majitele a provozovatele podniku, je vyučený kuchař a řídí celý podnik. Dědeček současně zastává mnoho pracovních úloh např. zajišťuje zásobování potravin, alkoholických výrobků, zajišťuje veškeré rezervace, plánuje svatební a společenské akce. Dále kontroluje všechny podřízené, vyplácí mzdy všem zaměstnancům a stará se o administrativní úkony, které jsou pro podnik důležité.

Mimo jiné majitel (dědeček) zastává také pozici vedoucího kuchyně. Kuchyň je základem pro tento podnik, proto stojí v čele kuchyně, aby se zákazníkům dostávaly pokrmy v nejvyšší kvalitě. Na pečlivém výběru kuchařů si dává dědeček velice záležet, a proto máme pouze jednoho kuchaře zaměstnaného na trvalý pracovní poměr a může zastupovat vedoucího v případě jeho nepřítomnosti. Tento kuchař dohlíží na ostatní brigádníky, kteří se v kuchyni vyskytují. Brigádníci jsou postupně zaučováni vedoucím a kuchařem. Pomocné síly v kuchyni tvoří většinou rodinní příslušníci.

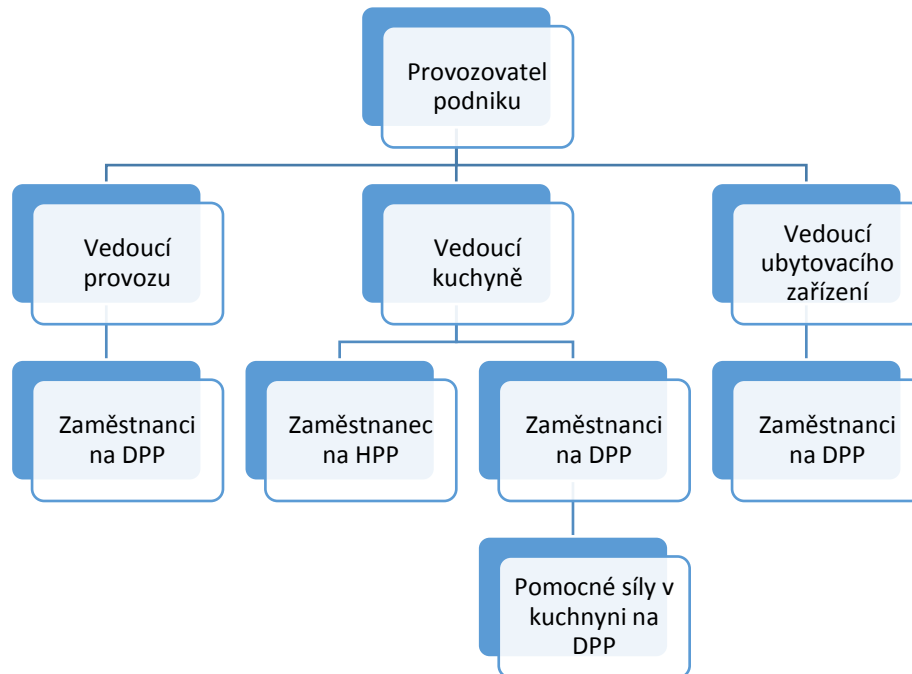
Funkce vedoucího provozu je zastávána v rodinném podniku pod vedením autorky diplomové práce. V restauraci jsou řešitelkou DP vykonávány různé funkce související s ekonomikou a provozem rodinného podniku. Z toho důvodu autorka DP vystudovala střední hotelovou školu a rozhodla se své vzdělání rozšířit rovněž na vysoké škole, s cílem převzetí rodinného podniku po úspěšném dokončení studia. Pracovní náplň vedoucího provozu spočívá v plánování směn, výběru vhodného personálu, školení personálu, kontrola skladových zásob, vyřizování objednávek u externích dodavatelů. Z důvodu pandemické situace nyní v pracovním týmu na provozu restaurace nemáme již žádného zaměstnance na trvalý pracovní poměr. Po otevření bude podnik hledat servírku/číšníka na trvalý pracovní poměr. Ostatní personál tvoří pouze brigádníci na dohody o provedení práce. Úkolem na této pozici je zařídit plynulý chod provozu, za který nese vedoucí provozu plnou zodpovědnost. Sezóna v restauraci probíhá od května do října, kdy nastupují do práce i všichni zaměstnanci na dohody o provedení práce.

Pozici vedoucího ubytovacího zařízení zastává v podniku maminka autorky. Tato pozice zastává v naplánování směn spolupracovníkům, plánování ubytovací kapacity, zařízení úklidu pokojů, zajištění lůžkovin, vybavení do pokojů aj. V letních měsících při obsazení maximální kapacity pokojů pomáhají při úklidu i zaměstnanci na dohody o provedení práce.

Zaměstnance na dohody o provedení práce nabíráme těsně před začátkem sezóny, aby mohlo proběhnout zaučení a zaškolení do práce na určitých pozicích. Počty těchto zaměstnanců se mění. Nyní máme cca 20 zaměstnanců na DPP.



Stálého zaměstnance máme v této době pouze jednoho, a to i z důvodu pandemické situace. Po skončení této situace budeme určitě nabírat ještě jednoho zaměstnance na trvalý pracovní poměr. Stálé zaměstnance máme v restauraci nově od roku 2017, do té doby zastávali veškerou práci pouze rodinní příslušníci a brigádníci.



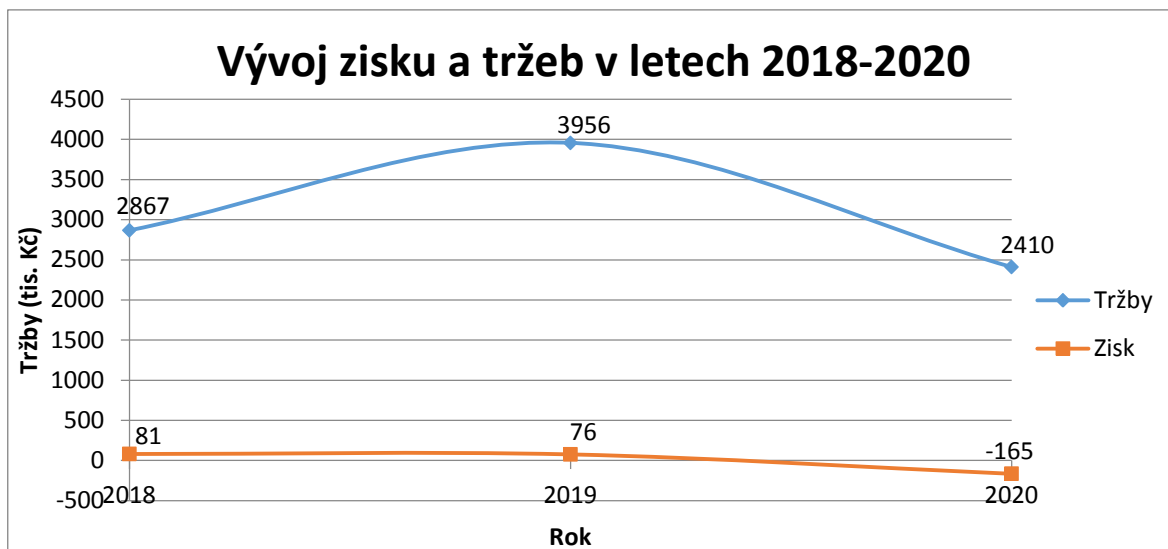
Obrázek 11 Organizační struktura podniku (zpracování vlastní)

## 9.5 Vývoj restaurace Hospůdky ve Stodole

Na počátku byla pouze myšlenka vybudování stodoly pro poskytování občerstvení a zázemí pro jezdce. Lokalita a okolí mlýna se všem velice zalíbila, a proto začala vznikat restaurace se zaměřením na poctivou kuchyni a pořádání svatebních oslav. Začali se sem sjíždět hosté z celého Olomouckého kraje a okolí. V restauraci je kladen důraz na výrobu jídel z lokálních surovin a podporu místních dodavatelů. Podnik dbá na spojení kvality poskytovaného jídla a příjemného prostředí.

Současná situace restaurace je ovlivněna pandemií a s ní i její tržby i zisk v roce 2020.

Zkoumané období je zvolené tři roky zpětně. Zisky a tržby restaurace jsou zobrazeny v grafu č.1.



Graf 1 Vývoj tržeb a zisku restaurace Hospůdky ve Stodole v letech 2018-2020 (interní dokumenty restaurace)

## 10 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO MIXU HOSPŮDKY VE STODOLE

### 10.1 Produkt

Při návštěvě rodinné restaurace si hosté mohou vybírat jídla ze stálého jídelního lístku. V jídelním lístku jsou obsaženy ve větším zastoupení masité pokrmy, pro tyto pokrmy restaurace odebírá maso přímo z domácího chovu, popřípadě od různých malých dodavatelů z okolí. Dále se snaží svou nabídku šířit o další pokrmy, které jsou poskytovány pouze přes víkend, kdy je obsazena maximální kapacita restaurace. Nabídka je rozšířena především o tradiční pokrmy české kuchyně, které si hosté chtějí dopřát. Pokrmy jsou přizpůsobeny sezónní nabídce, která ovlivňuje nabídku pokrmů ve většině restaurací. Restaurace poskytuje svým hostům výběr z široké nabídky zajímavých jídel z české i zahraniční kuchyně. Hosté zde neochutnají moderní gastronomii, ale tradiční pokrmy z domácích produktů.



Obrázek 12 Vyhlášená tradiční hovězí svíčková (zdroj vlastní)

#### 10.1.1 Společenské akce

Další náplní restaurace je poskytování a plánování svatebních, narozeninových a firemních oslav. Součástí plánování takových společenských akcí je nejdůležitější osobní kontakt se zákazníkem a osobní návštěva restaurace, kde probíhá ukázka všech možných prostor na konání společenské akce, sdělení všech možných variant průběhu akce, zjištění přání zákazníka a nalezení vhodného volného termínu na konání akce. Dalším krokem je sdělení

všech informací ohledně ceníku nápojů, pokrmů, možného doprovodného programu (ochutnávka vín, živá hudba). Poté následuje sestavení předběžné cenové kalkulace podle návrhu zákazníka a dojednání podrobností.

Narozeninové a firemní společenské akce jsou samozřejmě méně náročné na celkové plánování a průběh celé akce. Zákazníci většinou přichází s jasnou představou, jak by akce měla probíhat a co by mělo být součástí. Firemní akce jsou poskytovány a zařizovány tradičně, pokud s tím zákazník souhlasí. Většinou si firmy přejí českou zabíjačku se vším všudy od brzkých ranních hodin nebo moravský večer při cimbálové muzice s ochutnávkou vín.

Svatební hostiny bývají na plánování a organizaci velice náročné. Z důvodu snahy splnění všech přání daného páru a jejich náročných individuálních požadavků. Průběh plánování svatby je zcela odlišný, je důležité naplánovat všechny potřebné věci na jistotu a na tento den je jich mnoho. Rodinný podnik svatebním zákazníkům zajišťuje oddání mimo úřad přímo v místě konání svatební hostiny, a to na louce, v přilehlém altánu nebo pod krytým sezením na nádvoří. Rodinný podnik dále zajišťuje celodenní občerstvení od snídaně pro ubytované svatební hosty, svatební obědovou hostinu až po večerní raut pro všechny hosty. Všechny služby spojené s aranžováním svatební tabule, květin a okolí poskytuje také restaurace. Je možné si objednat i cukroví a další doprovodné služby, na které po dlouhém působení získala restaurace kontakty a nabízí je svým zákazníkům (živá hudba, fotograf, kameraman aj.).



Obrázek 13 Svatební obřad na louce (zdroj vlastní)



Obrázek 14 Svatební hostina ve Stodole (zdroj svatbyspribehem.cz)

### 10.1.2 Catering

Restaurace poskytuje služby ve formě cateringu, kdy zákazníkům dodává jídlo na soukromé akce konané mimo areál restaurace. V době pandemie se stala tato služba velice žádanou. Zákazníci si objednají raut nebo oběd pro rodinu, popřípadě svou soukromou akci a jídlo je dovezeno na dané místo a v daný čas. Catering je možno poskytovat firmám i soukromým osobám dle přání zákazníků.

Součástí cateringu může být studená kuchyně - saláty, sýrové mísy, kanapky, ovocné mísy, obložené mísy, tatarský biftek, ale i teplá kuchyně - guláš, polévka dle výběru, řízky, kýta na rožni, špízy, kuřecí a vepřové rolky, losos a řada dalších pokrmů. Součástí je i domácí pečivo - chléb, rohlíky, bulky i sladké moravské vdolky nebo svatební koláčky.



Obrázek 15 Ukázka rautu (zdroj vlastní)

### 10.1.3 Ubytovací služby

Ubytovací činnost byla žádána z důvodu pořádání velkého množství svateb, narozenin a firemních akcí. Pro hosty je ubytování na jednom místě a je pohodlné v rámci celého objektu. Pokoje jsou vybavené ve starším zámeckém stylu, a každý pokoj má své sociální zařízení a koupelnu. V rámci ubytování je možné si pobyt zpříjemnit návštěvou místní farmy, dále je zde v blízkosti i veřejné koupaliště a cyklistické stezky. V letní sezóně jsou pokoje téměř ve všech termínech obsazeny svatebními hosty. V ostatních měsících je dostupné ubytování i pro ostatní zákazníky.



Obrázek 16 Ukázka pokoje (zdroj vlastní)

## 10.2 Cena

Před založením restaurace probíhala řada šetření a analýz konkurenčních restaurací. Jejich cílem byla analýza poskytovaných služeb, analýza fungování provozu restaurace, zhodnocení kvality poskytovaných služeb. Dále byly analyzovány zdroje od lokálních dodavatelů a provedena analýza cen poskytovaných služeb, analýza cen jednotlivých pokrmů. Ceny poskytovaných jídel se stanovují na základě vytvořené kalkulace, které musí mít restaurace vypracována na všechna poskytovaná jídla, přílohy i dezerty. Vytvořením těchto kalkulací se zjistí předběžná cena poskytovaného jídla bez přírážky, kterou si volí každá restaurace individuálně. Ukázka kalkulace jídla restaurace Hospůdky ve Stodole je v příloze č. 1. Ceny jídel jsou také ovlivňovány cenami surovina výší DPH.

Jelikož restaurace získává kvalitní suroviny od lokálních dodavatelů a maso z vlastního chovu, nebojí se nastavovat vyšší ceny a spoléhá na to, že zákazník ocení vysokou kvalitu masa a surovin a bude ochoten vyšší cenu zaplatit.

Ceny ostatních poskytovaných produktů - nápojů alkoholických, nealkoholických, kávy se od konkurence cenou příliš neliší, protože to nejsou hlavní poskytované produkty restaurace.

Společenské a svatební akce jsou velmi individuální. Cena se odvíjí od počtu hostů včetně poskytovaných doplňkových služeb a řady dalších aspektů. Cena jednotlivých akcí je závislá i na počasí. Pokud je teplota nadprůměrná, je konzumace nealkoholických nápojů podstatně vyšší, než v případě chladného počasí. Cena se pohybuje v rozmezí od 5 tisíc Kč do 100 tisíc Kč.

Ceny cateringových služeb jsou nastavené od množství objednaného jídla a pronájmu doplňkového příslušenství - kotlík na ohřev guláše, elektrický chafing, gastronádoby aj. Restaurace se řídí kalkulacemi jídel, ceníku za pronájem příslušenství, cenou za kilometr dopravy.

### **10.3 Distribuce**

Poskytování stravovacích služeb má přímou distribuční cestu. Zhotovené objednané jídlo na zakázku je přímo servírované zákazníkovi restaurace. Přímá distribuční cesta je pro restauraci velice důležitá pro udržení neustálého kontaktu se zákazníky a výměny informací při jejich pobytu v restauraci. Získána je taktéž i zpětná vazba od zákazníka včetně analýzy možných chyb a nedostatků.

Restaurace se nachází v malé vesnici Zábeštní Lhota cca 10 km od města Přerov. Do vesnice jezdí pravidelná autobusová linka, nachází se zde i mnoho turistických a cyklistických tras, které vedou přímo kolem restaurace. Zákazníci pro návštěvu restaurace volí všechny možné způsoby.

### **10.4 Marketingová komunikace**

Na začátku fungování restaurace nevyužívala restaurace žádnou formu reklamy. Majitel vycházel z názoru, „že nejlepší reklama je ta, když zákazníci přijdou, vyzkouší a svou zkušenost předají dál svým známým.“

Postupem času se pro restauraci založil profil na Facebooku, aby bylo možné komunikovat se zákazníky on-line. Restaurace na své sociální síti předává informace o aktuálním dění, sděluje svým zákazníkům různé mimořádné nabídky jídel a přidává informace o plánovaných akcích. Na profilu restaurace jsou uvedeny základní informace o restauraci, její přesná adresa, informace o způsobu platby a jsou zde i zveřejněny fotky z různých společenských akcí a svateb. Zákazníci také prostřednictvím profilu restaurace mohou zveřejňovat své zkušenosti, recenze a další poznatky.

V rámci profilu je zde i hodnocení zákazníků, kteří restauraci navštívili, ochutnali tradiční pokrmy a nasáli rodinnou atmosféru restaurace. V recenzích a hodnoceních převládá kladné hodnocení, ale občas se samozřejmě najde zákazník, který s poskytovanou službou nebyl spokojený. Na takové recenze, pokud jsou oprávněné, samozřejmě restaurace odpovídá a reaguje, ale objevily se i zkušenosti s neoprávněnými recenzemi.

V restauraci je možné zakoupit i dárkové poukazy na konzumaci pokrmů a nápojů v restauraci dle vlastního výběru. Zákazníci mají v oblibě nákup těchto poukazů, mnoho z nich tak řeší narozeninové a vánoční dárky pro své blízké.

V minulosti restaurace pořádala pro zviditelnění mnoho tradičních veřejných událostí, na které se snažila pozvat jak stávající, tak nové zákazníky restaurace. Pro příklad jsou uvedené některé z nich:

- **Tradiční Hubertova jízda** - podzimní akce konaná pro milovníky koní a myslivecké atmosféry, tradiční průvod na koních, hry pro děti i dospělé, ochutnávka několika druhů gulášů, ve večerních hodinách „soud“ pro zúčastněné, zábava v doprovodu živé kapely
- **Pálení čarodějnic** - první akce pořádána na začátku sezóny, tradiční rej čarodějnic, upálení čarodějnice, vyhlášení nejlepší masky, večerní zábava v doprovodu živé kapely a tance u ohně
- **Španělská noc** - akce pořádaná v letních měsících pod širým nebem za doprovodu masek ve španělském stylu, doprovodný program tradiční španělské tance, živá hudba, ohňostroj
- **Svatomartinské hody** - tradiční svatomartinské hody jsou tečkou za sezónou, poslední akce v roce, svatomartinské speciality podávané po celý den v restauraci.



Od veřejných akcí restaurace upustila, když sezónu plně zaplnily svatby, narozeninové a firemní akce. Jediná akce, která je pro veřejnost zachována a zákazníci se na ni těší celý rok, jsou svatomartinské hody. Tato akce je velice oblíbená mezi stálými zákazníky, a rok co rok přichází i noví zákazníci, kteří si chtějí sednout u dobré svatomartinské husy, popovídat si se svými přáteli a nasát atmosféru přicházející zimy u krbu v restauraci. Svatomartinské hody trvají vždy tři dny kolem 11. listopadu. Restaurace měsíc až dva dopředu bere rezervace a každý rok je kapacita restaurace zcela naplněná.

## 11 SITUAČNÍ ANALÝZA

V této kapitole diplomové práce je provedena PESTEL analýza restaurace Hospůdky ve Stodole, která analyzuje vnější prostředí restaurace. Dále je provedena i analýza mezoprostředí restaurace pomocí Porterova modelu. Porterův model napomáhá k identifikaci vlivů mezoprostředí, které podnik může ovlivnit pouze do určité míry. Na závěr je vytvořena souhrnná SWOT analýza restaurace Hospůdky ve Stodole.

### 11.1 PEST analýza

#### Politické faktory

V roce 2016 parlament schválil zavedení elektronické evidence tržeb (EET). Pro podnikatele to znamenalo vybavit své provozovny podle zákona č. 215/2005 Sb. o registračních pokladnách a o změně některých zákonů (zákon o registračních pokladnách) registrační pokladnou. Pro restauraci tak vznikly další výdaje spojené s legislativou státu. Registrační pokladna obsahuje fiskální modul nebo počítačovou pokladnu s tiskárnou s fiskálním modulem. Systém EET je způsob evidence tržeb, kdy po platbě obchodníkovi získá zákazník účtenku, která obsahuje fiskální identifikační kód (FIK), který je systémem přidělen dané platbě. Každá takto evidovaná tržba odchází prostřednictvím internetového připojení na Finanční správu, kde se odeslané informace uloží a vygeneruje se další kód, který se pošle zpět obchodníkovi a vytiskne se na účtence s dalšími důležitými údaji. Systém EET je rozdělen do 4 etap. V první etapě od 1. 12. 2016 se systém EET začal týkat ubytování, stravování a pohostinství. Druhá etapa začala od 1. 3. 2017 a týká se velkoobchodu a maloobchodu. Poslední dvě etapy měly stanovený začátek na 1. 5. 2020, který se z důvodu pandemie přesunul na 1. 1. 2023 a bude se to týkat činností např. řemesel, dopravy a zemědělství (eltrzby.cz, © 2020).

Politické dění ve státě zásadně ovlivňuje situaci na trhu. V roce 2020 na začátku pandemické situace v České republice se parlament rozhodl podle zákona č. 137/2020 Sb. o některých úpravách v oblasti evidence tržeb v souvislosti s vyhlášením nouzového stavu vyhlásit pozastavení systému evidence tržeb po dobu stavu nouze a následujících třech měsíců po něm. Situace s nemocí COVID - 19 ale neustupovala, tak se parlament rozhodl na začátku měsíce listopadu vydat novelu zákona č. 449/2020 Sb., kterým se mění zákon č. 137/2020 Sb., o některých úpravách v oblasti evidence tržeb v souvislosti s vyhlášením nouzového stavu, který prodlužuje pozastavení systému elektronické evidence tržeb do 31.

prosine 2022. Tyto zákony samozřejmě platí jak pro subjekty - velkoobchod, maloobchod, stravovací a ubytovací služby, tak pro subjekty, které měly začít evidovat tržby od 1. května 2020 (etrzby.cz, © 2021).

Podnikání v České republice se řídí zákonem č. 455/1991 Sb. o živnostenském podnikání (živnostenský zákon). Rodinný podnik musí neustále sledovat zákony, které ovlivňují její podnikatelskou činnost a jedná se zejména o: Zákon o silniční dani, Zákon o dani z příjmu, Zákon o účetnictví, Občanský zákoník, Zákoník práce, Zákon o dani z příjmu fyzických osob a Zákon o spotřebních daních.

### **Ekonomické faktory**

Tvorba hrubého domácího produktu v Olomouckém kraji v roce 2018 vzrostla na doposud nejvyšší hodnotu v historii kraje. Na jednoho obyvatele dosáhl hrubý domácí produkt 392,9 tis. Kč. Průmyslový potenciál Olomouckého kraje tvoří relativně vysoká koncentrace tradičních průmyslových oborů, a to jsou především výroba papírů a výrobku z nich, výroba vlákniny, potravinářství a výroba a opravy strojů. Kraj má také zastoupení ve výrobě elektrických a optických přístrojů (czso.cz, © 2020, olomouc.eu, © 2012). Ekonomické faktory jsou důležité pro podnik při přijímání nových pracovníků a rozrůstání se rodinného podniku. Ekonomické faktory obsahují složky, které mohou ovlivňovat typ životní úrovně lidí, demografickou strukturu a její vývoj, podporu zaměstnanosti a charakteristiku pracovní síly. Dále také může podnikání ovlivnit stabilita cen a měny, které mohou ovlivňovat ceny vstupů. Dodavatelé své ceny mohou zdražovat, tím pádem restaurace nakoupí za vyšší ceny a bude muset své produkty zdražit.

### **Sociální faktory**

Rozloha Olomouckého kraje je 5 271,54 km<sup>2</sup>. Olomoucký kraj se geograficky nachází na středě Moravy a zasahuje i do severní části. Sousedí v jihozápadní části s Jihomoravským krajem, na východě s krajem Moravskoslezským, na jihovýchodě se Zlínským krajem a na západě s Pardubickým krajem. Na rozloze Olomouckého kraje se nachází pět okresů - Olomouc, Prostějov, Přerov, Šumperk a Jeseník. Kraj má 401 obcí z toho 31 měst, 12 městysů a 1 vojenský újezd. Počet obyvatel v kraji k 31. 12. 2019 je celkem 632 015 a hustota zalidnění je 119,9 obyvatel/km<sup>2</sup>. V rámci kraje jsou značné rozdíly v hustotě zalidnění, kde nejmenší hustotu obyvatel má okres Jeseník 52,8 osob na km<sup>2</sup>. Průměrný věk obyvatel žijících v Olomouckém kraji je 43 let k 31. 12. 2019, tento průměrný věk se zvýšil z důvodu rostoucího podílu starších obyvatel nad 65 let. Z předběžných výsledků

zkoumání za 4. čtvrtletí 2020 je známé, že průměrná mzda v kraji je 35 734 Kč, oproti roku 2019, kdy průměrná mzda byla 33 001 Kč, se tato mzda zvýšila. Důsledkem zvyšování průměrné mzdy vzniká i pro restauraci větší finanční zátěž. Zvýšená je i kupní síla obyvatel, a tím se restauraci zvyšuje i poptávka po produktech a poskytujících službách. Životní úroveň obyvatel v ČR na základě průzkumu v září 2020 neklesla ani v době koronavirové pandemie, horší je ale hospodářská situace celé země (novinky.cz, © 2020, czso.cz, © 2021).

### **Technologické faktory**

Technologické změny souvisí se zvyšováním efektivity poskytovaných produktů a produktivity práce. Restaurace všechny své produkty vyrábí ve svém areálu, kde má potřebné zázemí a speciálně zařízenou kuchyň. Majitel restaurace se snaží část vydělaných peněz investovat do modernizace zařízení kuchyně a nových zařízení, které mohou práci kuchařům značně ulehčit. Investice do zařízení jsou potřebné také z důvodu přísných norem, které podnik musí splňovat, aby nabízel svým hostům pokrmy v nejvyšší kvalitě.

## **11.2 Porterův model konkurenčních sil**

### **Konkurenční rivalita**

Restaurace se zaměřením na tradiční domácí kuchyni rostou na oblibě mezi zákazníky. Konkurenční prostředí ve stravovacích zařízeních je obrovské. Proto se restaurace snaží odlišit od konkurence nabízením tradičních domácích výrobků, domácí kuchyně a hlavně venkovským prostředím okolo restaurace a osobitým rodinným přístupem ke všem aktivitám.

Největšími konkurenty jsou restaurace ve městech Přerov a Olomouc. Dvě konkurenční restaurace jsou vzdálené cca 13-15 km a nachází se na cestě z Olomouce směr Ostrava ve Velkém Újezdu. Jedná se o Farmářskou Baštu a Restauraci Myslivna. Tyto dvě restaurace jsou konkurenčně nejbližší restauraci Hospůdce ve Stodole svým vnitřním prostředím, skladbou jídelního lístku a cenami za poskytované služby. Součástí restaurací je i penzion s ubytovacími službami. Restaurace ale nejsou vzájemně se ohrožujícími konkurenty, jelikož je velká poptávka po tradiční kuchyni a hosté si mohou vybrat, kam zavítají.

## **Vstup nových konkurentů do oboru**

Restaurace by měla začít dbát o své zviditelnění a o své stále hosty, aby nepřešli ke konkurenci. Pořádat veřejné akce a tím si vybudovat nezaměnitelné jméno v okolí. Stravovacích zařízeních je na trhu mnoho, ale velká výhoda restaurace Hospůdky ve Stodole je její umístění a rodinná atmosféra, která vytváří příjemný pobyt svým hostům.

## **Substituty**

Restaurace konkrétní substituty nemá, je možné tam ale zařadit podobná jídla ostatních konkurenčních restaurací. Restaurace je schopna konkurovat ostatním restauracím zaručenou kvalitou masa z vlastního chovu, popřípadě od ověřených lokálních dodavatelů, vynikající domácí kuchyní a rodinnou atmosférou. Je na každém zákazníkovi a jeho zkušenostech, kterou restauraci upřednostní.

## **Síla kupujících**

Stravovacích zařízeních je na trhu mnoho, a proto si zákazníci mohou vybírat z nepřeberného množství různých restaurací zaměřených na různé světové kuchyně. Restaurace nemá problém s návštěvností a naplněním kalendáře akcí po celý rok. Pokud zákazník žádá nesplnitelné podmínky a nižší cenu za poskytované služby, restaurace si může dovolit takového zákazníka odmítnout, nemusí se přizpůsobovat jeho podmínkám a ihned volný termín nabídnout jinému zákazníkovi. Zákazníci sami oslovují restauraci o možnost volného termínu na konání svatby, popřípadě jiné soukromé či firemní akce. Restaurace se každému zákazníkovi snaží vyjít maximálně vstříc.

## **Síla dodavatelů**

Restaurace odebírá suroviny od lokálních dodavatelů a většinu masa ze svého vlastního chovu. Nákup ve velkoobchodě je také nevyhnutelnou součástí, aby restaurace doplnila svou pestrou nabídku dalšími kvalitními surovinami, které nejsou dostupné v okolí. Dále se snaží odebírat víno od moravských vinařů, především z vinařství Hruška. Většina jejich vinic se nachází v oblasti Bílých Karpat a Blatničky.

## **11.3 SWOT analýza restaurace**

SWOT analýza zkoumá silné a slabé stránky restaurace, které spadají do vnitřních faktorů a rovněž zkoumá faktory vnější, kde jsou příležitosti a možné hrozby, které by podnik mohly ohrozit. Výsledkem provedené SWOT analýzy je zjištění, jaká je situace v

restauraci nyní, čeho by se měla restaurace držet, v jakých věcech se rozvíjet a čemu se naopak vyhýbat.

Tabulka 1 SWOT analýza restaurace Hospůdky ve Stodole (vlastní zpracování)

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<p><b>Vlastní zázemí</b></p> <p><b>Příjemné venkovské prostředí</b></p> <p><b>Tradiční domácí kuchyně</b></p> <p><b>Umístění restaurace na velmi dobrém místě</b></p> <p><b>Velká poptávka</b></p> <p><b>Tuzemský podnik</b></p> <p><b>V blízkém okolí žádná konkurence</b></p> <p><b>Přizpůsobení se zákazníkům</b></p>	<p><b>Malé ubytovací kapacity</b></p> <p><b>Nevyškolený personál</b></p> <p><b>Nedostatečné plánování</b></p> <p><b>Absence marketingové komunikace</b></p> <p><b>Málo zaměstnanců</b></p> <p><b>Méně rozvinuté technologické vybavení kuchyně</b></p>
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<p><b>Dotační programy pro další rozvoj</b></p> <p><b>Zájem zahraničních turistů</b></p> <p><b>Požadavky zákazníků na rozšíření sortimentu</b></p> <p><b>Zájem o franšizu pro rodinný podnik</b></p>	<p><b>Nové konkurence</b></p> <p><b>Negativní hodnocení zákazníků</b></p> <p><b>Zdražení potravin a služeb</b></p> <p><b>Zvýšení daní</b></p> <p><b>Negativní změny legislativy státu</b></p> <p><b>Pandemická situace</b></p>

Zdroj: Interní materiály restaurace - vlastní zpracování

### 11.3.1 Silné stránky

**Vlastní zázemí** - restaurace se nachází v soukromém objektu, který vlastní majitel, není zde závislost na jiném pronajímateli objektu, nemusí se platit nájemné.

**Příjemné venkovské prostředí** - v okolí restaurace se nachází rozlehlé louky a lesy, které tvoří příjemné venkovské prostředí, restaurace se nachází za vesnicí, takže není zde vysoký pohyb cizích lidí.

**Tradiční domácí kuchyně** - domácí kuchyně tvoří chloubu celé restaurace, výběr kvalitních surovin, lokální dodavatelé a maso z vlastního chovu.

**Umístění restaurace na velmi dobrém místě** - restaurace se nachází mezi Přerovem a Olomoucí od těchto měst je vzdálená cca 10 km, dostupná přímá pravidelná autobusová linka z Přerova.

**Velká poptávka** - v minulých letech byla zaznamenána zvýšená návštěvnost jak v letních, tak zimních měsících, poptávka se postupně také zvyšovala u svatebních hostin, svatebčané mnohdy byli i z jiných krajů.

**Tuzemský podnik** - obliba tuzemských restaurací u zákazníků roste, mají k těmto restauracím blíže než k zahraničním konkurentům (asijské restaurace).

**V blízkém okolí žádná konkurence** - restaurace se nachází v malé vesnici, kde se žádná podobná restaurace nenachází, nejbližší konkurenční restaurace se nachází cca 13 km.

**Přizpůsobení zákazníkům** - díky zájmům majitele restaurace a velikosti areálu je restaurace schopna se přizpůsobit přáním zákazníků.

### 11.3.2 Slabé stránky

**Malé ubytovací kapacity** - při náporu svateb v letních měsících je ubytovací kapacita pouze 30 osob, rozšíření ubytovací kapacity by bylo možné ještě z poslední podkrovní části mlýna.

**Nevyškolенý personál** - personál na DPP je sjednáván nárazově a velmi rychle se mění, často tento personál není vyučen v gastronomickém oboru, personál nemá dostatečnou znalost cizího jazyka a gastronomických pravidel ve službách.

**Nedostatečné plánování** - do plánování akcí by bylo vhodné zahrnout i veřejné akce pro veřejnost, obnova minulých akcí, co již restaurace pořádala.

**Absence marketingové komunikace** - restaurace komunikuje se svými hosty pouze přes profil na Facebooku, nemá vytvořené žádné webové stránky.

**Málo zaměstnanců** - je zde málo stálých zaměstnanců, a proto tito zaměstnanci musí vykonávat více funkcí, což je časově i psychicky náročné.

**Méně rozvinuté technologické vybavení kuchyně** - kuchyně je nyní vybavena základními spotřebiči, které jsou pro restauraci nezbytné na vytvoření kvalitního pokrmu pro zákazníka, rozšíření vybavení by usnadnilo, zrychlilo a posunulo vytváření pokrmů na vyšší úroveň.

### 11.3.3 Příležitosti

**Dotační programy pro další rozvoj** - restaurace by mohla žádat o státní dotace na rozvoj podnikání, popřípadě na kompletní doděláním rekonstrukce starého mlýna a znovu obnovení náhonu na vodu k mlýnskému kolu, v minulosti již restaurace dotace získala na rekonstrukci stodoly.

**Zájem zahraničních turistů** - zahraniční turisté preferují venkovské prostředí, vyzkoušení tradiční kuchyně, netradiční ubytování v zámeckém stylu, cyklistiku a procházky v přírodě, to všechno by jim restaurace mohla nabízet v balíčku služeb.

**Požadavky zákazníků na rozšíření sortimentu** - jelikož k restauraci náleží také malá farma, požadavky zákazníků směřují k doplňkovému prodeji bio výrobků v restauraci, kde by si mohli zákazníci koupit domácí sýry z kravského mléka, kravské mléko, kozí mléko, kozí sýry, domácí tvaroh a mnoho dalších výrobků. Další požadavek je na prodej domácích dezertů v restauraci. Tento prodej byl již připraven, avšak byl přerušen z důvodu zavření restaurace kvůli pandemii.

**Zájem o franšizu pro rodinný podnik** - výzva pro restauraci vybudovat další pobočku restaurace na dalším místě v ČR, z důvodu obliby naší restaurace zákazníků, kteří jsou z jiných krajů a musí daleko dojíždět. Další pobočka restaurace by mohla vzniknout např. v okolí Brna nebo Ostravy.

### 11.3.4 Hrozby

**Nová konkurence** - vesnice v okolí restaurace neustále prochází rozvojem, je zde i několik starých hospodských budov na prodej, při případné koupi a vybudování restaurace může vzniknout nová konkurence pro restauraci.

**Negativní hodnocení zákazníků** - hodnocení zákazníků na sociálních sítích velmi ovlivňuje nové zákazníky, kteří si vybírají restauraci právě na základě hodnocení, je zde možnost přečtení si negativní recenze a ztráta zákazníků.

**Zdražení potravin a služeb** - neustále se zdražují potraviny nejvíce ovoce a zelenina, zdražování je ovlivněno inflací, růst cen služeb může být ovlivněn poptávkou a konkurencí.

**Zvýšení daní** - spotřební daň na pohonné hmoty se v roce 2020 snížila, ale naopak došlo k navýšení spotřební daně na tabákové výrobky a alkohol. Sazby daní se mění velmi často stejně jako podmínky pro podnikání v ČR.



**Nedokonalá legislativa státu** - nepřesné podávání důležitých informací o možném zvyšování nebo snižování DPH, možná úprava zákona o podnikání, systém EET.

**Pandemická situace** - přerušení nebo úplné zavření provozu restaurace, nedostatečné finanční prostředky na kompenzace pro malé podnikatele a živnostníky, omezená kapacita hostů na svatbách, zavřené ubytovací služby.

## 12 PROJEKT MARKETINGOVÉHO ŘÍZENÍ HOSPŮDKY VE STODOLE

Rodinná restaurace Hospůdka ve Stodole je na první pohled prosperujícím podnikem. Nyní (2021) je hodně ovlivněna aktuální pandemickou situací, ale má i několik nedostatků, které by mohly ovlivnit chod restaurace po skončení nouzového stavu a jsou uvedeny v analytické části této práce. Řešení těchto nedostatků bude vypracováno v projektové části.

Jednoznačně největšími problémy restaurace je absence marketingové komunikace, málo zaměstnanců a méně rozvinuté vybavení kuchyně.

### 12.1 Cíle projektu

Definování cílů je důležité pro zpracování projektu, jeho cíle jsou autorkou diplomové práce vymezeny následovně:

- vytvoření nových webových stránek restaurace
- celkové zlepšení marketingové komunikace restaurace
- vybudování image restaurace
- zlepšení povědomí o restauraci Hospůdka ve Stodole
- modernizace vybavení kuchyně a restaurace
- zvýšení ziskovosti restaurace
- nábor nových zaměstnanců

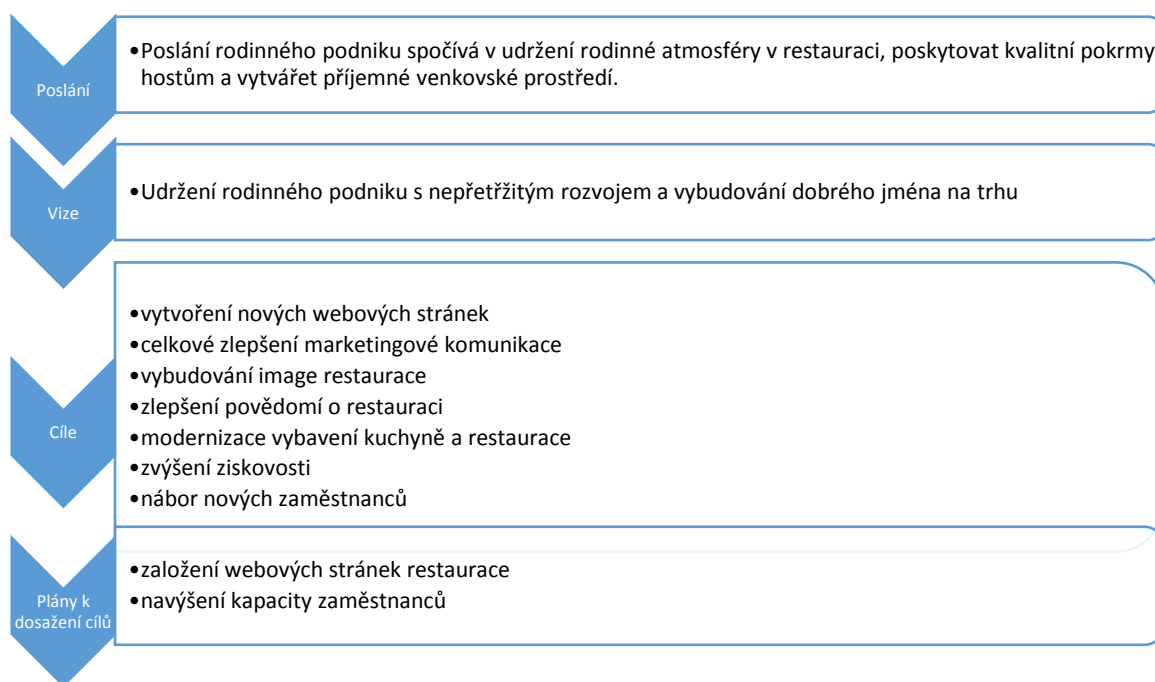
Tyto stanovené dílčí cíle by měly vést ke zlepšení marketingového řízení restaurace po skončení nouzového stavu.

### 12.2 Analýza současné úrovně marketingového řízení restaurace

Na základě provedených analýz bylo zjištěno, že je zanedbaná marketingová komunikace se zákazníky restaurace. Z toho důvodu je navržen a zpracován plán tvorby nových webových stránek restaurace s možností online objednávky přes objednávkový formulář, který bude umístěn přímo na webových stránkách. Dále doporučuji rozšířit reklamu na další sociální síť založením Instagramového profilu restaurace. V současné době má restaurace pouze profil na Facebooku, přes který komunikuje se svými zákazníky, sděluje

novinky, akce, otevírací dobu aj. Z dalších zjištěných nedostatků je málo zaměstnanců. Restaurace má pouze jednoho zaměstnance na trvalý pracovní poměr, zbytek zaměstnaných má dohodu o provedení práce. Bylo by vhodné zaměstnat alespoň další dva až tři zaměstnance na trvalý pracovní poměr. V letních měsících je kapacita restaurace zaplněna a většinou rodinní příslušníci zastávají veškeré práce, na které nejsou další zaměstnanci, tudíž jim nezbyvá čas na řešení organizačních věcí okolo restaurace a věnování se zákazníkům. Rekonstrukce kuchyně probíhala v roce 2014, kdy proběhl nákup vybavení kuchyně základními spotřebiči, které jsou nezbytně nutné na přípravu pokrmů pro zákazníky, přípravu rautů a cateringu. Kuchyň by bylo vhodné vybavit moderními spotřebiči, které usnadní práci kuchařům a slouží ke kvalitnější přípravě pokrmů pro hosty. Z důvodu přerušení provozu kvůli nemoci Covid - 19 byly pozastaveny veškeré investiční plány, které byly pro restauraci doposud naplánované.

### 12.3 Projekt



Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 17 dlouhodobé plány rodinné restaurace na časové období 2021-2022

#### 12.3.1 Poslání a vize

Každý podnik, ať už je brán jako malý nebo velký podnik, by měl mít jasně stanovené poslání a vize. Správné stanovení těchto dvou bodů, přispívá k vedení podniku za jasně stanovenými cíly a získání důvěryhodnosti dodavatelů i zákazníků.

## **Poslání**

Poslání rodinné restaurace Hospůdky ve Stodole je především v udržení rodinné atmosféry, která tam panuje od založení restaurace a poskytovat hostům kvalitní pokrmy, které si mohou vychutnávat v příjemném venkovském prostředí, které vytváří okolí restaurace.

## **Vize**

Restaurace doposud neměla stanovenou žádnou vizi, ale za vizi lze předpokládat udržení tradice zachování rodinného podniku i v budoucnu, s neustálým rozvojem a vybudováním si dobrého jména na trhu.

### **12.3.2 Definování navržených cílů restaurace**

Dlouhodobé strategické cíle restaurace jsou navrženy v časovém rozmezí od 1.7.2021-31.12.2022 pro restauraci po skončení nouzového stavu, a mohou být charakterizovány pomocí následujících sedmi cílů:

1. vytvoření nových webových stránek
2. celkové zlepšení marketingové komunikace
3. vybudování image restaurace
4. zlepšení povědomí o restauraci
5. modernizace vybavení kuchyně a restaurace
6. zvýšení ziskovosti restaurace o 15-20 %
7. nábor nových zaměstnanců

#### **Cíl 1: Vytvoření nových webových stránek pro restauraci**

Hlavní podstatou tohoto cíle je zvýšení informovanosti zákazníků o restauraci, jejich naplánovaných akcích, poskytovaných novinkách, vytvoření online systému na objednávku pokrmů pro rychlejší vyzvednutí, možnost nahlédnout do kalendáře akcí pro výběr vhodného termínu, 3D prohlídky prostor na plánování akcí a mnoho dalších věcí, které mohou značně urychlit plánování akce se zákazníkem. Doporučuji restauraci výběr alespoň tří vhodných firem pro tvorbu webových stránek, jejich podrobnou analýzu a výběr nejlepší vhodné firmy pro realizaci tohoto cíle. Předpokládaná doba realizace webových stránek je 3 měsíce. Od července 2021 do září 2021. Do této doby spadá i výběr vhodné firmy.

V následující tabulce je cíl 1 zpracován pomocí metody SMART.

Tabulka 2 Metoda SMART, cíl 1

<b>S</b>	Zvýšení informovanosti zákazníků
<b>M</b>	Zvýšení návštěvnosti o 10 %
<b>A</b>	Neustálé zvyšování poptávky po návštěvě restaurace podporuje splnitelnost cíle
<b>R</b>	Dosažitelné po měsíci obnovení provozu
<b>T</b>	Časové období pro realizování cíle je 3 měsíce

Zdroj: vlastní zpracování

### **Cíl 2:** Celkové zlepšení marketingové komunikace

Na začátku podnikání v roce 2005 se restaurace zaměřovala především na organizování veřejných akcí pro zákazníky, aby se mezi nimi rozšířila informace o otevření nové restaurace. Nyní na tyto veřejné akce nezbyl čas ani místo v kalendáři. Proto restauraci doporučuji obnovu těchto veřejných akcí, především v zimních měsících, kdy kalendář akcí není tak zaplněn. Restaurace by mohla obnovit akce, které již organizovala nebo vymyslet nové např. Mikulášskou nadílku nejen pro děti, workshopy firem na různá témata, o které by mohli zákazníci na sociálních sítích hlasovat a další. Dále lze zapojit hosty restaurace do ochutnávek nových pokrmů a zaměřit se na zpětnou vazbu, která by pro restauraci v tvorbě nové skladby jídelního lístku mohla být klíčová. Realizace tohoto cíle je spíše dlouhodobá v rozmezí od 1.7.2021 do 31.12.2022 kvůli pandemické situaci, která se nedá do budoucna odhadnout a tento plán by mohla značně ohrozit.

V následující tabulce je zpracován cíl 2 pomocí metody SMART.

Tabulka 3 Metoda SMART, cíl 2

<b>S</b>	Zlepšení marketingové komunikace se zákazníky
<b>M</b>	Navýšení návštěvnosti o 10 %
<b>A</b>	Zvýšení poptávky po veřejných akcích po skončení nouzového stavu podporuje splnit

	tento cíl
<b>R</b>	Cíl bude dosažitelný po zrušení veškerých omezení, které jsou vydané v souvislosti s pandemií COVID-19
<b>T</b>	Realizace cíle proběhne od 1.7.2021 do 31.12.2022

Zdroj: zpracování vlastní

### Cíl 3: Vybudování image restaurace

Restaurace je ve svém okolí známá svou tradiční českou kuchyní, kterou svým hostům nabízí. Vytváří si i další domácí produkty, které svým zákazníkům nabízí ke koupi, a to domácí chléb, domácí vánočky, tradiční moravské vdolky a na objednávku je možné upéct i svatební koláčky. Pro vybudování image restaurace lze doporučit účast na farmářských trzích pořádaných v Přerově i Olomouci. Restaurace by ve stánku mohla nabízet své domácí produkty, které již má v nabídce pouze v restauraci, popřípadě by svůj nabízený sortiment do budoucna mohla rozšířit o své domácí mléčné výrobky - sýry, mléko, jogurty a tvaroh. Při té příležitosti zákazníci produkty ochutnají a mohou i zavítat do restaurace. Restaurace by také mohla nabízet ke koupi například reklamní předměty, a to plátěné tašky s logem restaurace, trička s logem restaurace a vývrtku na víno s logem restaurace. Všechny tyto předměty lze také prodávat na různých trzích a veřejných akcích, kde by byla vhodná účast restaurace pro vybudování dobré image. Realizace cíle by mohla proběhnout v průběhu roku 2022.

V následující tabulce je zpracován cíl 3 pomocí metody SMART.

Tabulka 4 Metoda SMART, cíl 3

<b>S</b>	Vybudování image restaurace
<b>M</b>	Zvýšení povědomí o restauraci u nových zákazníků, poptávka po produktech restaurace stoupne o 5 %
<b>A</b>	Účast na veřejných akcích a poskytnutí produktů zákazníkům umožňuje splnit tento cíl
<b>R</b>	Cíle bude dosaženo v průběhu roku 2022 při účasti na farmářských trzích

**T**

Realizace proběhne během roku 2022

Zdroj: zpracování vlastní

**Cíl 4:** Zlepšení povědomí o restauraci

Ve stravovacích službách je neustále co zlepšovat z pohledu zvyšování kvality surovin, ze kterých restaurace vytváří pokrmy svým hostům. Zároveň musí mít neustále spolehlivé dodavatele nebo vytvářet příjemné okolí restaurace. Pro zlepšení povědomí lze restauraci doporučit například bezplatné ochutnávky nových jídel. Stálí hosté restaurace by se tak nepřímo mohli podílet na skladbě nového menu pro restauraci, tím že sdělí svou zpětnou vazbu na nově vytvořená jídla. Zapojení hostů do této akce lze uvést jako vstřícný krok k zákazníkům, která tím dokáže svým stálým hostům, že si jich váží a záleží jim na jejich názoru. Hosté zároveň mohou mít příjemný gastronomický zážitek. Realizace tohoto cíle by mohla proběhnout 1.10.2021. Pokud by tato akce měla pozitivní ohlasy, tak by bylo vhodné ji zařadit mezi pravidelné akce restaurace, které by se mohly konat jednou za půl roku.

Tabulka 5 Metoda SMART, cíl 4

<b>S</b>	Zlepšení povědomí o restauraci mezi zákazníky
<b>M</b>	Zvýšení tržeb restaurace o 8 %
<b>A</b>	Zlepšení vztahů se stálými zákazníky a jejich účast umožní splnit tento cíl
<b>R</b>	Akce se uskuteční v restauraci, pokud již nebude pandemie
<b>T</b>	Realizace akce je předběžně naplánovaná na 1.10.2021

Zdroj: zpracování vlastní

**Cíl 5:** Modernizace vybavení kuchyně

Pro restauraci je tento cíl velmi finančně nákladný. Modernizaci kuchyně by si majitel představoval nákupem multifunkční pánve. Tato multifunkční pánev by zavedla v kuchyni zcela nový standard pro vaření. Umožnila by kuchařům v jednom zařízení více technologicky náročných postupů, a to například vařit, fritovat, péct a restovat. Tato multifunkční pánev je velice přesná na čas a pokrmy v ní se zvládají připravit i čtyřikrát

rychleji. Nákup tohoto výrobku by kvalitu poskytovaných pokrmů zvýšil na vyšší úroveň. Samozřejmě je i šetrná ke spotřebě energie, kdy je o 40 % šetrnější než běžné hrnce, sklopné pánve nebo fritézy, kterými je nyní restaurace vybavená. Nákup této multifunkční pánve se uskuteční v roce 2022, pokud již bude příznivá situace pro restauraci a bude znovu dlouhodobě obnoven provoz restaurace.



Obrázek 18 multifunkční pánve (zdroj gastrocentrummoravia.cz)

Tabulka 6 Metoda SMART, cíl 5

<b>S</b>	Nákup multifunkční pánve do kuchyně
<b>M</b>	Snížení spotřeby energie o 40 %, snížení množství spotřebičů na kuchyni
<b>A</b>	Zvýšení kvality poskytovaných pokrmů, obsluhu pánve zvládne pouze jeden zaměstnanec
<b>R</b>	Dosažitelné po dlouhodobém obnovení provozu restaurace
<b>T</b>	Nákup pánve se může uskutečnit koncem roku 2022

Zdroj: vlastní zpracování

**Cíl 6:** Zvýšení ziskovosti restaurace o 15-20 %

Ziskovost restaurace může postupně narůstat také díky předešlým cílům, které jsou v projektu stanovené a mohou značně nárůst ziskovosti ovlivnit. Stanovení cen v některých



případech je nevyhovující, některé ceny nabízeného doplňkového sortimentu jsou pro restauraci příliš nízké. Restaurace své domácí produkty nyní prodává značně pod cenou, proto lze restauraci doporučit zvýšení cen domácích produktů. Dále lze uvažovat o poskytování množstevní slevy při objednávce nad určité množství těchto domácích produktů.

Tabulka 7 Návrh nových cen doplňkového sortimentu [Kč]

	<b>Stávající ceny restaurace</b>	<b>Návrh nové ceny</b>	<b>Množstevní sleva pro zákazníky při odběru více než 100ks</b>
<b>Tradiční moravské vdolky</b>	15,-/ks	20,-/ks	18,-/ks
<b>Svatební koláč</b>	5,-/ks	8,-/ks	7,-/ks
<b>Domácí chléb</b>	20,-/ks	30,-/ks	25,-/ks
<b>Domácí vánočka</b>	90,-/ks	120,-/ks	100,-/ks

Zdroj: zpracování vlastní

Návrh nových cen lze doporučit v návaznosti na zvýšení koupěschopnosti obyvatelstva. Ceny jsou zvoleny tak, aby byly pokryté veškeré náklady, které souvisí s pečením doplňkového sortimentu a restaurace při prodeji za tyto částky měla přiměřený zisk. Množstevní sleva je stanovena pro zákazníky, kteří si koláče objednávají na různé společenské a veřejné akce. Těmito slevami by si restaurace tyto zákazníky měla udržet. Realizace cíle se může uskutečnit po obnovení provozu restaurace, pokud s tím vedení restaurace bude souhlasit.

Tabulka 8 Metoda SMART, cíl 6

<b>S</b>	Navýšení cen domácích produktů
<b>M</b>	Zvýšení ziskovosti o 15-20 % prodejem domácích produktů za navrhované ceny
<b>A</b>	Zvýšení ziskovosti restaurace pomůže navýšit finanční rozpočet restaurace
<b>R</b>	Cíl je dosažitelný po akceptování cen vedením restaurace a po obnovení provozu

<b>T</b>	Realizace navýšení cen se může uskutečnit 1.8.2020
----------	---

Zdroj: zpracování vlastní

#### Cíl 7: Nábor nových zaměstnanců

Při organizování společenských i firemních akcí je zapotřebí mít dostatek personálu. Tyto akce jsou časově náročné a v letních měsících, kdy má neustále restaurace plnou kapacitu, musí mít i dostatek zaměstnanců, kteří se mohou střídat na směny. Současný stav zaměstnanců restaurace je pouze jeden zaměstnanec na pozici kuchař, zaměstnan na trvalý pracovní poměr. Další zaměstnance má restaurace pouze na dohody o provedení práce. Proto pokud není dostatek zaměstnanců, tak je nahrazují rodinní příslušníci. Restauraci lze doporučit zaměstnat alespoň tři zaměstnance na trvalý pracovní poměr, a to jednoho na pozici kuchař/kuchařka a dva zaměstnance na pozici číšník/servírka. Takto lze naplánovat pravidelné směny každému zaměstnanci tak, aby byla pokryta práce v plné kapacitě restaurace a nemuseli většinu věcí zastávat rodinní příslušníci. Pro restauraci nábor tří zaměstnanců bude finančně náročnější. Avšak při obnově některých akcí konaných zejména v zimních měsících, kdy jsou tržby restaurace nižší, by se těmito akcemi finanční rozpočet mohl navýšit. Tedy restaurace by tedy mohla zaměstnávat alespoň čtyři zaměstnance na trvalý pracovní poměr. Nábor zaměstnanců by mohl probíhat od 3.1.2022-31.1.2022.

Tabulka 9 Metoda SMART, cíl 7

<b>S</b>	Nábor alespoň tří nových zaměstnanců
<b>M</b>	Jeden zaměstnanec na pozici kuchař/kuchařka a dva zaměstnanci na pozici číšník/servírka
<b>A</b>	Zajištění pravidelných směn pro všechny zaměstnance, obnova akcí v zimních měsících
<b>R</b>	Cíl je dosažitelný po obnovení provozu restaurace
<b>T</b>	Realizace náboru se uskuteční od 3.1.2022-31.1.2022

Zdroj: zpracování vlastní

## 13 ČASOVÁ, NÁKLADOVÁ A RIZIKOVÁ ANALÝZA

V této kapitole je projekt podroben časové, nákladové a rizikové analýze. Během podrobení těchto analýz bude zjištěno, jestli navrhované cíle jsou realizovatelné. Plány realizace cílů je potřeba analyzovat z hlediska času, který restaurace musí vynaložit na jejich realizaci. Dále restaurace musí mít přehled o nákladech, které se vynaloží na realizaci plánů. Navrhované cíle mohou nést určitá rizika, a proto bude poslední část této kapitoly věnována rizikové analýze projektu, která bude zaměřena na eliminaci těchto rizik.

### 13.1 Časová analýza projektu

Tabulka 10 Časová analýza navrhnutých cílů (vlastní zpracování)

STANOVENÉ CÍLE	ZAHÁJENÍ REALIZACE	ČASOVÁ NÁROČNOST	DOBA TRVÁNÍ CÍLE
Vytvoření nových webových stránek	Červenec 2021	3 měsíce	Doporučení: trvale
Celkové zlepšení marketingové komunikace	Červenec 2021	5 měsíců	Doporučení: trvale
Vybudování image restaurace	Průběh roku 2022	2 dny/akce	Trvale, v pravidelných intervalech
Zlepšení povědomí o restauraci	1.října 2021	1 týden/akce	Trvale, v pravidelných intervalech
Modernizace vybavení kuchyně a restaurace	Průběh roku 2022	2 měsíce	Doporučení: trvale
Zvýšení ziskovosti restaurace o 15-20 %	1.srpná 2021	1 den	1 rok
Nábor nových zaměstnanců	Leden 2021	1 měsíc	Doporučení: trvale

Méně náročné plány na realizaci se mohou začít uskutečňovat hned, jakmile restaurace bude moci obnovit provoz a začne mít nějaký zisk. Poté se začne pracovat na méně

náročných cílech z časového hlediska, a to jsou nové webové stránky restaurace, plánování akce na vybudování lepší image restaurace a realizace gastronomické akce ve formě ochutnávky nových jídel, která podpoří skladbu nového menu. Tyto akce nejsou náročné na plánování, organizaci a realizaci. Časově náročnější cíle jsou zvýšení ziskovosti restaurace. Majitelé totiž nedokážou odhadnout návštěvnost restaurace po rozvolnění opatření. Zdražení navržených produktů se realizovat bude, ale zda bude restaurace ziskovější, dosud nemůže nikdo odhadnout. Nábor nových zaměstnanců bude náročnější na výběr těch správných zaměstnanců, které si vedení restaurace bude vybírat podle stanovených kritérií na každou hledanou pozici. Doporučit lze při hledání nových zaměstnanců použít jak inzerát na sociálních sítích, tak oslovit i úřad práce v Přerově. Tyto dvě instituce by mohly značně časově pomoci při hledání vhodných pracovníků. Nejnáročnější z hlediska času bude zlepšení marketingové komunikace. Pro vedení rodinného podniku bude náročné naplánovat veřejné akce pro zákazníky, aby splňovala všechna kritéria a byly pro zákazníky něčím zajímavé a výjimečné. Nákup multifunkční pánve není již tak časově náročný. Majitel restaurace se již o tuto pánev zajímal před zavřením provozu restaurace, a to značně urychlí rozhodování o nákupu po obnovení provozu. Tento cíl je spíše náročný z hlediska nákladů, které se budou zdůvodňovat v nákladové analýze. Objednací doba pánve, instalace, zapojení pánve a školení bude trvat cca 2 měsíce (vlastní zpracování).

### 13.2 Nákladová analýza projektu

Tabulka 11 Nákladová analýza navržených cílů (vlastní zpracování)

STANOVENÉ CÍLE	POPIS	NÁKLADY
<b>Vytvoření nových webových stránek</b>	Vytvoření webu pro lepší a rychlejší informovanost zákazníků restaurace	25 000 - 30 000 Kč - jednorázově 2 000 Kč - 1x ročně
<b>Celkové zlepšení marketingové komunikace</b>	Plánování a organizace veřejných akcí pro zákazníky se zajímavým programem	20 000 - 25 000 Kč/akce
<b>Vybudování image restaurace</b>	Účast na farmářských trzích v Přerově - nabídka domácích	300 Kč/akce, prodejní plocha stánku 2m <sup>2</sup>

	produktů	
<b>Zlepšení povědomí o restauraci</b>	Ochutnávky nových jídel, zákazníci se budou přímo podílet na skladbě nového menu	3 000 - 5 000 Kč/akce
<b>Modernizace vybavení kuchyně a restaurace</b>	Nákup multifunkční pánve pro zvýšení úrovně kvality připravovaných pokrmů, zlehčení práce kuchařům	549 800 Kč/jednorázově
<b>Zvýšení ziskovosti restaurace o 15-20 %</b>	Zdražení domácích produktů, zvýšení tržeb	Sto až tisícikoruny/měsíčně
<b>Nábor nových zaměstnanců</b>	Přijetí alespoň 3-4 zaměstnanců na trvalý pracovní poměr na pozici číšník/servírka a kuchař/kuchařka	35 000 Kč vč. odvodů/měsíčně 1 zaměstnanec

Největší nákladovou položkou pro restauraci je nákup multifunkční pánve. Tato položka je také nejprínosnější pro restauraci z toho důvodu, že restaurace posune úroveň přípravy nabízených pokrmů a zároveň usnadní práci kuchařům a ušetří až o 40% energie. Nákup této pánve se měl již uskutečnit v zimních měsících roku 2021, ale z důvodu pandemické krize se zatím nákup pánve neuskutečnil. Majitel tento nákup uskuteční po obnovení provozu, až bude restaurace mít požadovaný zisk z tržeb. Návratnost investice se uskuteční během několika měsíců až let podle návštěvnosti restaurace. Další větší nákladová položka představuje nábor nových zaměstnanců, kteří restauraci v letních měsících chybí a mnoho pozic najednou musí zastávat rodinní příslušníci, kteří poté nezvládají další práci, která je také pro restauraci důležitá. Jedná se a o organizaci svatebních a narozeninových oslav, veřejné akce pro zákazníky a další. Těmto důležitým věcem by se mělo vedení restaurace především věnovat a ostatní práce přenechat zaměstnancům. Vytvoření webových stránek pro restauraci je nezbytný krok, který je důležitý, protože v dnešní době je důležitá komunikace se zákazníky přes internet, kde se rychle dozví důležité informace, mohou shlédnout fotografie, popřípadě prostory k pronájmu oslav a večírků. Jednorázová platba za vytvoření webových stránek je vyšší, ale restaurace poté platí ještě jednou ročně

poplatky za webhosting, aktualizaci a obnovu webu. Další důležitý cíl pro restauraci je zlepšení marketingové komunikace pomocí pořádání různých veřejných akcí pro své hosty. Restaurace tyto akce bude pořádat v zimních měsících, kdy kalendář akcí není tak zaplněn a tržby nejsou tak vysoké. Proto do těchto akcí vloží náklady na organizaci a návratnost investice je ihned při konání akce.

Dále vedení restaurace pro vybudování dobré image zvolilo účast na farmářských trzích ve městě Přerov. Tato účast sebou ponese také určité náklady za pronájem stánku na této akci, které jsou stanovené podle tržního řádu. Trhy se pořádají pouze v určitých dnech, ale návratnost investice do pronájmu se restauraci vrátí ihned, při tržbách, které na trzích budou mít za prodané domácí produkty, popřípadě reklamní předměty restaurace.

Zvýšení ziskovosti restaurace je v této době špatně odhadnutelné. Nikdo nemůže s určitostí říct, jak dlouho bude trvat pandemická krize, která ovlivnila mnoho malých podnikatelů, včetně restaurace Hospůdky ve Stodole. Zdražením poskytovaných domácích produktů se navýší restauraci tržby. Časové hledisko je závislé na návštěvnosti restaurace. Méně nákladná položka pro restauraci je plánování bezplatných ochutnávek nových jídel, které by mohly být zařazené do skladby menu restaurace (vlastní zpracování).

### 13.3 Riziková analýza projektu

Tabulka 12 Riziková analýza navržených cílů (zpracování vlastní)

STANOVENÉ CÍLE	RIZIKO	ELIMINACE RIZIK
Vytvoření nových webových stránek	Výběr špatné firmy, nedodržení vybraného vzhledu, nedodržení termínu předání, zvýšení finančních nákladů	Provést podrobnou analýzu firem, pravidelná kontrola práce (průběžné odesílání návrhů webu), rychlé odpovědi na dotazy firmy, vést pravidelnou komunikaci s firmou
Celkové zlepšení marketingové komunikace	Malá účast hostů, nepřijetí účastníků programu, nepříznivé počasí	Akci se musí udělat dobrá propagace na více místech (sociální sítě, web, rádio, noviny), vždy mít vymyšlený záložní plán programu, mít v plánu mokrou variantu akce ve

		vnitřních prostorech restaurace
<b>Vybudování image restaurace</b>	Nepříznivé počasí, nedostatečný zájem	Za nepříznivého počasí se trhy ruší, výzdoba stánku musí být pro zákazníky přitažlivá, nabízené produkty poskytovat na ochutnávku
<b>Zlepšení povědomí o restauraci</b>	Zpětná vazba od hostů může být ovlivněna konkurencí (špatné hodnocení jídla)	Zpětnou vazbu od hostů musí restaurace brát s rezervou, a přihlížet i k názoru vedení a kuchařů, kteří pokrmy vytváří
<b>Modernizace vybavení kuchyně a restaurace</b>	Pandemická situace může ovlivnit finanční stránku restaurace	Restaurace by si měla vytvořit rezervy na nákup spotřebičů
<b>Zvýšení ziskovosti restaurace o 15-20 %</b>	Vydaná nařízení kvůli pandemii mohou ovlivnit návštěvnost restaurace (prokazování se negativním testem, očkováním nebo proděláním nemoci)	Bohužel toto riziko se nedá eliminovat, restaurace se musí řídit nařízeními
<b>Nábor nových zaměstnanců</b>	Žádný zaměstnanec nebude odpovídat stanoveným kritériím od vedení restaurace	Pečlivě zvážit stanovená kritéria, vedení restaurace může poskytovat praxe studentům z odborných škol, a vybrat si vhodné studenty, kterým po studiu může nabídnout pracovní smlouvu

Každý stanovený cíl má svá rizika, ať už jsou závažnější nebo méně závažné, měla by se restaurace snažit těmto rizikům předejít nebo je alespoň zmírnit. Všechna rizika a eliminace rizik stanovených cílů restaurace jsou uvedené v tabulce a není třeba je více rozvádět (vlastní zpracování).

## ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo vytvořit projekt marketingového řízení pro restauraci Hospůdka ve Stodole po skončení nouzového stavu. Ve skutečnosti však termín ukončení nouzového stavu (květen 2021) nepředstavuje termín znovuotevření restauračních zařízení. Vydaná nařízení kvůli pandemii způsobené šířením koronaviru (SARS-CoV-2) ovlivňují návštěvnost restaurace z důvodu prokazování se negativním testem, očkováním nebo proděláním nemoci. Pro splnění cíle diplomové práce bylo nezbytné analyzovat současnou úroveň marketingového řízení restaurace, zhodnotit chod restaurace a na základě zjištěných informací vypracovat návrh na zlepšení marketingového řízení po skončení nouzového stavu.

Restaurace Hospůdka ve Stodole je fungující rodinný podnik již 16 let. Od počátku podnikání se restaurace rozvíjela velmi dobře, rodině se podařilo zrekonstruovat celý mlýn, vybudovat v něm další restauraci a penzion pro hosty. Hlavní náplní restaurace je plánování a organizování svateb. Tyto akce představují pro restauraci, zejména v letních měsících, značnou část tržeb. Pandemická situace výrazně ovlivnila tržby i zisky restaurace, ale nebyla pro restauraci ohrožující. V první vlně pandemie restaurace neměla žádného zaměstnance na trvalý pracovní poměr a neplatila žádný pronájem objektu restaurace. Provoz restaurace byl již znovu obnoven v souvislosti se zlepšením pandemické situace v ČR a postupným rozvolňováním jednotlivých opatření.

Teoretická část diplomové práce byla zaměřena na studium odborné literatury na téma marketingového řízení, marketingového mixu, marketingové komunikace a následné zpracování literární rešerše. Veškeré tyto odborné poznatky byly využity v praktické části diplomové práce.

Analytická část práce byla zaměřena na charakteristiku, historii, vývoj a organizační strukturu restaurace Hospůdky ve Stodole, dále na podrobnou analýzu marketingového mixu Hospůdky ve Stodole a situační analýzu, která byla vytvořena na základě PEST analýzy, Porterova modelu konkurenčních sil a SWOT analýzy. Situační analýza zhodnotila stávající marketingové řízení restaurace a byly zjištěny i některé nedostatky, které restaurace má.

Odstranění zjištěných nedostatků bylo základem projektové části diplomové práce. Navrhnutá opatření v projektu byla zaměřena pro zlepšení marketingové komunikace restaurace. Tato doporučení byla následně podrobena časové, nákladové i rizikové analýze.



Mezi důležitá navržená opatření pro restauraci Hospůdka ve Stodole patří jednoznačně vytvoření webových stránek, které dosud restaurace neměla. Prostřednictvím webových stránek může vedení restaurace sdělovat svým zákazníkům důležité informace o pořádání akcí, o změně otevírací doby, umístění elektronického jídelního lístku a dalších důležitých záležitostech pro zákazníky. Dalším důležitým opatřením je celkové zlepšení marketingové komunikace, které spočívá hlavně v obnově veřejných akcí organizovaných restaurací. Modernizace kuchyně souvisí jednoznačně s nákupem multifunkční pánve. Pro zlepšení marketingové komunikace pro restauraci je velmi důležité vytvoření image restaurace, zlepšení povědomí o restauraci, zvýšení ziskovosti a nábor nových zaměstnanců.

Cíl diplomové práce byl splněn. Pro splnění cíle diplomové práce bylo nezbytné analyzovat současnou úroveň marketingového řízení restaurace, zhodnotit chod restaurace a na základě zjištěných informací vypracovat návrh na zlepšení marketingového řízení po skončení nouzového stavu. Termín ukončení nouzového stavu nepředstavuje termín znovuotevření restauračních zařízení. Vydaná nařízení kvůli pandemii způsobené šířením koronaviru (SARS-CoV-2) ovlivňují návštěvnost restaurace z důvodu prokazování se negativním testem, očkováním nebo proděláním nemoci.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- BARČÍK, Tomáš. *Strategický marketing*. Praha: Ústav práva a právní vědy, 2013. Právo - edice pro právo a management. ISBN 978-80-905247-7-4.
- BOUČKOVÁ, Jana. *Základy marketingu*. 4. vyd. Praha: Oeconomica, 2011. ISBN 978-80-245-1760-5.
- DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. V Praze: C.H. Beck, 2012. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-224-3.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4209-0.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert. ISBN 978-80-247-4670-8.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.
- KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. Expert. ISBN 978-80-247-3527-6.
- LACINA, Karel. *Management a marketing cestovního ruchu*. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2010. Eupress. ISBN 978-80-7408-035-7.
- MCDONALD, Malcom a Hugh WILSON, 2012. *Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace*. 1. vyd. Brno: BizBooks, 575 s. ISBN 978-80-265-0014-8.
- PAULOVČÁKOVÁ, Lucie. *Marketing: přístup k marketingovému řízení*. Vydání I. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2015. ISBN 978-80-7452-117-1.
- POUROVÁ, Marie. *Marketing a management venkovského cestovního ruchu*. Praha: Vysoká škola cestovního ruchu a teritoriálních studií, 2010. ISBN 978-80-254-7787-8.
- VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

WESTWOOD, John. *Sestavte dobrý marketingový plán: jak správně stanovit strategii, efektivně plánovat a dosahovat marketingových cílů*. Přeložil Tomáš PIŇOS. V Brně: Lingea, 2020. Vstříc úspěchu. ISBN 978-80-7508-624-2.

### Internetové zdroje

KLIMKOVÁ, Alena. 2015, Podpora prodeje. In: *Magazín o marketingu* [online]. Praha, 12.1.2015 [cit. 2021-03-13]. Dostupné z: <http://www.marke.cz/podpora-prodeje/>

FEO, © 2015. *Public Relations - co je to? Komplexní shrnutí a vysvětlení* [online]. Brno [cit. 2021-03-10]. Dostupné z: <https://www.feo.cz/blog/public-relations-co-to-je-komplexni-shrnuti-a-vysvetleni>

PERTYL, Jan, 2017, Virální marketing. In: *Marketing Mind* [online]. České Budějovice, 20.12.2017 [cit. 2021-03-23]. Dostupné z: <https://www.marketingmind.cz/viralni-marketing/>

TAKÁČOVÁ, Dominika, 2019. *Analýza podniku Hospůdky ve Stodole* [online]. Olomouc [cit. 2021-04-06]. Bakalářská práce. Moravská vysoká škola Olomouc, Ústav podnikové ekonomiky. Vedoucí práce doc. Ing. Eva Sikorová, CSc. Dostupné z: <https://theses.cz/id/7a2q53/>

HACCP, © 2009, *Hostinská činnost a ubytovací služby* [online]. Praha [cit. 2021-04-15]. Dostupné z: <https://haccp.webnode.cz/>

Hygienická stanice hlavního města Prahy, © 2016, *Vybrané právní předpisy pro stravovací služby* [online]. Praha [cit. 2021-04-10]. Dostupné z: <http://www.hygpaha.cz/Default.aspx>  
eTržby, © 2020, *Odklad EET prodloužen až do 31. prosince 2022* [online]. Praha [cit. 2021-04-15]. Dostupné z: [https://www.etrzby.cz/cs/novinky\\_1548](https://www.etrzby.cz/cs/novinky_1548)

eTržby.cz, © 2020, *Pro koho* [online]. Praha [cit. 2021-04-15]. Dostupné z: <https://www.eltrzby.cz/cz/pro-koho>

Statutární město Olomouc, © 2012, *Podnikání* [online]. Olomouc [cit. 2021-04-15]. Dostupné z: <https://www.olomouc.eu/podnikatel/profil-mesta-a-informace-pro-investory/profil-mesta/mistni-ekonomika-a-podnikani>

Český statistický úřad, © 2020, *Ekonomický vývoj Olomouckého kraje v roce 2018* [online]. Olomouc [cit. 2021-04-15]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xm/ekonomicky-vyvoj-olomouckeho-kraje-v-roce-2018>

Český statistický úřad, © 2020, *Charakteristika kraje* [online]. Olomouc [cit. 2021-04-15]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/xm/charakteristika\\_kraje](https://www.czso.cz/csu/xm/charakteristika_kraje)

Novinky.cz, ©2021, *Životní úroveň nám neklesla, hlásí více než polovina českých domácností* [online]. Praha [cit. 2021-04-16]. Dostupné z:

<https://www.novinky.cz/domaci/clanek/zivotni-uroven-nam-neklesla-hlasi-vice-nez-polovina-ceskych-domacnosti-40339866>

Finanční zpravodaj č. 20/2021 - Rozhodnutí o prominutí daně z příjmů z důvodu mimořádné události způsobené šířením koronaviru (SARS-CoV-2)

Nařízení vlády č. 195/2021 Sb., kterým se mění nařízení vlády č. 361/2007 Sb., kterým se stanoví podmínky ochrany zdraví při práci, ve znění pozdějších předpisů

Nařízení vlády č. 188/2021 Sb. o stanovení dalšího bonusového období kompenzačního bonusu pro rok 2021

*Vyhláška č. 180/2021 Sb. o náležitostech formulářů k evidenci skutečných majitelů a o změně souvisejících vyhlášek*

*Finanční zpravodaj č. 21/2021:*

- Dodatek č. 7 GFŘ č.j.: 27813/21/7100-20118-012287 k pokynu GFŘ-D-29 k prominutí pokut za nepodání kontrolního hlášení

- *Pokyn GFŘ-D-29 č.j.:* 111096/16/7100-20116-050484, k prominutí pokut za nepodání kontrolního hlášení, jak vyplývá ze změn provedených dodatkem č. 1, č.j.: 26 878/17/7100-20118-012287, dodatkem č. 2, č.j.: 130204/17/7100-20118-012287, dodatkem č. 3, č.j.: 94112/18/7100-20118-012287, dodatkem č. 4, č.j.: 88521/19/7100-20118-012287, dodatkem č. 5 č.j.: 52725/20/7100-20118-012287, dodatkem č. 6 č.j.: 72251/20/7100-20118-012287 a dodatkem č. 7 č.j.: 27813/21/7100-20118-012287

*Tisková zpráva MF ČR:* Vláda schválila prodloužení kompenzačního bonusu na květen. Přímá podpora pro zasažené OSVČ, společníky malých s.r.o. a dohodáře ve formě kompenzačního bonusu pokračuje do konce května. O dalším prodloužení podpory rozhodla dne 6. května vláda. Nadále platí, že podnikatelé mohou žádat o bonus až 1000 Kč na den, pracovníkům na dohodu zůstává příspěvek 500 Kč denně.

### **Ostatní zdroje**

Interní zdroje restaurace Hospůdky ve Stodole

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

Atd. A tak dále

Apod. A tak podobně

Aj. A jiné

DPH Daň z přidané hodnoty

Např. Například

SWOT strengths, weaknesses, opportunities, threats

HDP Hrubý domácí produkt

4C Customer value, Cost to the customer, Convenience, Communication

4P Product, Price, Place, Promotion

8P Product, Price, Place, Promotion, People, Packaging, Programing, Partnership

PEST Political, Economical, Social, Technological

SMS Short message service

HACCP Hazard Analysis and Critical Control Points

Kč Koruna česká

IČO Identifikační číslo organizace

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek 1 Marketingové řízení (vlastní zpracování) .....	18
Obrázek 2 Situační analýza (Jakubíková, 2015).....	22
Obrázek 3 Marketingový mix (Kotler, 2007, s. 57).....	27
Obrázek 4 Tradiční nástroje komunikačního mixu (vlastní zpracování).....	33
Obrázek 5 Moderní nástroje komunikačního mixu (vlastní zpracování) .....	33
Obrázek 6 Historické foto před 100 lety - vlevo nahoře náš mlýn (zdroj internet).....	45
Obrázek 7 Stodola (zdroj vlastní) .....	46
Obrázek 8 Foto jednoho z pokojů (zdroj vlastní) .....	46
Obrázek 9 Kryté posezení na nádvoří (zdroj vlastní) .....	47
Obrázek 10 Stodola a mlýn v současnosti (zdroj vlastní).....	47
Obrázek 11 Organizační struktura podniku (zpracování vlastní) .....	49
Obrázek 12 Vyhlášená tradiční hovězí svičková (zdroj vlastní) .....	51
Obrázek 13 Svatební obřad na louce (zdroj vlastní).....	52
Obrázek 14 Svatební hostina ve Stodole (zdroj <a href="http://svatbyspribehem.cz">svatbyspribehem.cz</a> ).....	53
Obrázek 15 Ukázka rautu (zdroj vlastní).....	53
Obrázek 16 Ukázka pokoje (zdroj vlastní) .....	54
Obrázek 17 dlouhodobé plány rodinné restaurace na časové období 2021-2022.....	67
Obrázek 18 multifunkční pánev (zdroj <a href="http://gastrocentrummoravia.cz">gastrocentrummoravia.cz</a> ) .....	72

**SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1 SWOT analýza restaurace Hospůdky ve Stodole (vlastní zpracování) .....	62
Tabulka 2 Metoda SMART, cíl 1 .....	69
Tabulka 3 Metoda SMART, cíl 2 .....	69
Tabulka 4 Metoda SMART, cíl 3 .....	70
Tabulka 5 Metoda SMART, cíl 4 .....	71
Tabulka 6 Metoda SMART, cíl 5 .....	72
Tabulka 7 Návrh nových cen doplňkového sortimentu [Kč].....	73
Tabulka 8 Metoda SMART, cíl 6 .....	73
Tabulka 9 Metoda SMART, cíl 7 .....	74
Tabulka 12 Časová analýza navrhnutých cílů (vlastní zpracování) .....	75
Tabulka 13 Nákladová analýza navrhnutých cílů (vlastní zpracování).....	76
Tabulka 14 Riziková analýza navrhnutých cílů (zpracování vlastní).....	78

**SEZNAM GRAFŮ**

Graf 1 Vývoj tržeb a zisku restaurace Hospůdky ve Stodole v letech 2018-2020 (interní dokumenty restaurace).....	50
--	----

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Kalkulace pokrmu



## PŘÍLOHA 1: KALKULACE POKRMU

<b>Hospůdka ve stodole</b>		Zábeštní Lhota 17	Sestavila: Dominika Takáčová	
<b>KALKULAČNÍ LIST č.3</b>				
Receptura a kalkulace surovin na: Minutkové jídlo				
<b>NÁZEV VÝROBKU: Tatarský biftek</b>				
Charakteristika: Dochucené hovězí maso v syrovém stavu. Podávané na dřevěném prkýnku s opečenými topinkami a česnekem, dozdobené cibulí, lístkem rukoly a paprikou.				
Druh potraviny	Jednotka	Hmotnost (objem)	Cena /bez DPH/	
			za jednotku	celkem
Hovězí svičková	g	1500	610,-	915,-
Vejsce	g	10	3,-	30,-
Cibule	g	170	10,-	2,-
Sůl	g	30	30,-	0,30,-
Pepř	g	1	300,-	0,30,-
Feferonka	g	100	60,-	6,-
Kečup	g	200	50,-	10,-
Mletá paprika	g	10	300,-	3,-
Kmín	g	2	150,-	0,30,-
Hořčice	g	100	50,-	5,-
Olej	ml	200	50,-	10,-
Chléb	g	1000	40,-	40,-
Česnek	g	40	100,-	5,-
Celkem cena 10 porcí				1026,9,-
Cena za 1 porci				102,69,-
<p><b>Technologický postup:</b>  Očistíme hovězí maso spolu s ním dáme do mísy vejce, sůl, pepř, mletou papriku, kmín, hořčici, olej, kečup. Všechny tyto ingredience pečlivě zamícháme. Poté přidáme do mísy nejemno nakrájenou cibulku a feferonku. Ještě jednou vše promícháme.  Nachystáme si dvě dřevěná prkýnka. Na jedno prkýnko nachystáme ubrousek, na který se dají usmažené topinky. Na druhé prkýnko tvořítkem naneseeme umíchaný tatarský biftek. Přidáme česnek.  Vše dozdobíme a servírujeme.</p>				