



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

MARKETINGOVÝ MIX HOTELU

MARKETING MIX OF A THE HOTEL

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Iveta Vychodilová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.

BRNO 2023

Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav managementu
Studentka:	Bc. Iveta Vychodilová
Vedoucí práce:	doc. Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.
Akademický rok:	2022/23
Studijní program:	Strategický rozvoj podniku

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

Marketingový mix hotelu

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Teoretická východiska
Analýza současného stavu
Návrhy na řešení
Závěr
Seznam literatury
Seznam příloh

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem diplomové práce je na základě provedených analýz navrhnout změny marketingového mixu hotelu Valáškův Grunt.

Základní literární prameny:

FORET, Miroslav, 2012. Marketing pro začátečníky. Brno: Edika. ISBN 978-80-266-0006-0.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. Strategický marketing. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2690-8.

PAULOVČÁKOVÁ, Lucie, 2015. Marketing: přístup k marketingovému řízení. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského. ISBN 978-80-7452-117-1.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2008. Marketing služeb: efektivně a moderně. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-80-247-2721-9.

ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2010. Marketing. Praha: C.H.Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2022/23

V Brně dne 5.2.2023

L. S.

doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.
garant

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Tato diplomová práce je zaměřena na marketingový mix hotelu Valáškův Grunt. Práce je rozdělena do tří částí, na teoretickou, analytickou a návrhovou. Teoretická část obsahuje definice základních pojmů marketingu a marketingového mixu. Analytická část je zaměřena na představení podniku, analýzu vnějšího a vnitřního prostředí a analýzu současného marketingového mixu. Poslední část diplomové práce představuje případné návrhy na zlepšení marketingového mixu podniku.

Klíčová slova

marketingový mix, hotel, produkt, cena, propagace, SWOT analýza

Abstract

This thesis focuses on the marketing mix of the Valáškův Grunt hotel. The thesis is divided into three parts, theoretical, analytical and propositional. The theoretical part contains definitions of basic concepts of marketing and marketing mix. The analytical part focuses on the introduction of the company, analysis of the external and internal environment and analysis of the current marketing mix. The last part of the thesis presents possible suggestions for improving the marketing mix of the company.

Keywords

marketing mix, hotel, product, price, promotion, SWOT analysis

Bibliografická citace

VYCHODILOVÁ, Iveta. *Marketingový mix hotelu* [online]. Brno, 2023 [cit. 2023-05-13]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/151838>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce doc. Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.

Čestné prohlášení

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

V Brně dne 13. 5. 2023

Bc. Iveta Vychodilová

autor

Poděkování

Chtěla bych poděkovat paní doc. Ing. Lucii Kaňovské, Ph.D. za ochotu a vedení při zpracování mé diplomové práce. Dále děkuji provoznímu vedoucímu hotelu za věnovaný čas a poskytnutí informací ke zpracování této práce. Na závěr bych ráda poděkovala své rodině za veškerou podporu při studiu.

Obsah

ÚVOD	12
CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ	13
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	14
1.1 Marketing.....	14
1.2 Definice služby	14
1.2.1 <i>Poskytovatelé služeb a jejich hodnocení</i>	16
1.3 Marketingové prostředí	17
1.4 Analýza vnějšího prostředí	18
1.4.1 <i>Makroprostředí</i>	18
1.4.2 <i>Mikroprostředí</i>	21
1.5 Analýza vnitřního prostředí	27
1.6 Marketingový mix.....	27
1.6.1 <i>Produkt</i>	28
1.6.2 <i>Cena</i>	29
1.6.3 <i>Distribuce</i>	32
1.6.4 <i>Propagace</i>	32
1.6.5 <i>Lidé</i>	34
1.6.6 <i>Materiální prostředí</i>	34
1.6.7 <i>Procesy</i>	34
1.7 Marketingový průzkum.....	35
1.7.1 <i>Metody sběru primárních dat</i>	36
1.7.2 <i>Dotazníkové šetření</i>	37
1.8 Analýza rizik.....	37
1.9 SWOT analýza	39
1.10 Shrnutí teoretické části práce.....	40
2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	41
2.1 Představení hotelu Valáškův Grunt	41
2.2 Analýza vnějšího okolí	42
2.2.1 <i>Sociální faktory</i>	42

2.2.2	<i>Legislativní faktory</i>	46
2.2.3	<i>Ekonomické faktory</i>	46
2.2.4	<i>Politické faktory</i>	48
2.2.5	<i>Technologické faktory</i>	48
2.2.6	<i>Ekologické faktory</i>	49
2.3	Porterův model pěti sil	49
2.3.1	<i>Vyjednávací síla zákazníků</i>	49
2.3.2	<i>Vyjednávací síla dodavatelů</i>	50
2.3.3	<i>Hrozba vstupu nových konkurentů</i>	50
2.3.4	<i>Hrozba substitutů</i>	51
2.3.5	<i>Rivalita firem působících na daném trhu</i>	51
2.4	Analýza vnitřního prostředí	53
2.4.1	<i>Strategie</i>	53
2.4.2	<i>Struktura</i>	54
2.4.3	<i>Systémy</i>	54
2.4.4	<i>Styl vedení</i>	55
2.4.5	<i>Spolupracovníci</i>	55
2.4.6	<i>Schopnosti</i>	55
2.4.7	<i>Sdílené hodnoty</i>	56
2.5	Marketingový mix.....	56
2.5.1	<i>Produkt</i>	56
2.5.2	<i>Cena</i>	58
2.5.3	<i>Distribuce</i>	60
2.5.4	<i>Propagace</i>	61
2.5.5	<i>Lidé</i>	62
2.5.6	<i>Materiální prostředí</i>	63
2.5.7	<i>Procesy</i>	63
2.6	Průzkum	64
2.7	SWOT analýza	74
2.7.1	<i>Silné stránky</i>	74
2.7.2	<i>Slabé stránky</i>	75
2.7.3	<i>Příležitosti</i>	76

2.7.4	<i>Hrozby</i>	76
2.8	Shrnutí.....	78
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	79
3.1	Produkt.....	79
3.1.1	<i>Výměna nábytku v pokojích hotelu</i>	79
3.1.2	<i>Rekonstrukce koupelen v ubytovacích prostorech</i>	82
3.2	Cena	83
3.2.1	<i>Snížení ceny za poloviční jídlo</i>	84
3.2.2	<i>Platba kartou</i>	85
3.3	Propagace.....	86
3.3.1	<i>Úprava webových stránek</i>	86
3.3.2	<i>Úprava facebookových stránek</i>	88
3.3.3	<i>Úprava billboardů</i>	89
3.4	Lidé	90
3.4.1	<i>Obsluha hostů ve vnějších prostorách gruntu</i>	90
3.5	Časový harmonogram navrhovaných opatření	91
3.6	Analýza rizik.....	92
3.6.1	<i>Identifikace rizik</i>	93
3.6.2	<i>Ohodnocení rizika</i>	93
3.6.3	<i>Opatření ke snížení rizik</i>	94
3.7	Shrnutí návrhové části	96
	ZÁVĚR	98
	POUŽITÉ ZDROJE	99
	POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ	103
	SEZNAM TABULEK	104
	SEZNAM OBRÁZKŮ	106
	SEZNAM GRAFŮ	107

ÚVOD

V této době je velmi důležité, aby měl podnik dobře nastavený marketingový mix, díky kterému by si udržel stávající hosty a zaujal, co nejvíce potenciálních zákazníků. V oblasti stravování a ubytování se nachází několik společností, a proto je také pro spotřebitele velmi snadné přejít ke konkurenci. Každé zklamání zákazníka může podniku způsobit existenční problémy. Je potřeba, aby se podnik neustále rozvíjel, zvyšoval spokojenost zákazníků a zůstal tak konkurence schopný.

Tato práce je zpracována na hotel Valáškův Grunt, který se nachází v Olomouckém kraji u hranice s Pardubickým krajem. Hotel má také svoji restauraci a mezi ostatními hotely vyniká svoji bohatou architekturou. Práce je rozdělena do tří hlavních částí. Jedná se o část teoretickou, analytickou a návrhovou.

Teoretická část práce obsahuje vysvětlení základní literární rešerše, která slouží jako podklad pro zpracování druhé části diplomové práce. Jsou tu uvedeny základní marketingové pojmy jako je marketing, služba, marketingové prostředí, kde jsou použity metody pro analýzu vnitřního a vnějšího prostředí. Jedná se o metody SLEPTE analýzu, Porterův model pěti sil, McKinsey model 7S a SWOT analýzu. Také tu nesmí chybět marketingový mix.

V analytické části práce je nejprve představen hotel Valáškův Grunt. Dále jsou zpracovány analýzy makroprostředí a analýzy mikroprostředí. Pak následuje průzkum a rozšířený marketingový mix. V závěru této druhé kapitoly je uvedena SWOT analýza, která se zabývá silnými stránkami a slabými stránkami podniku, příležitostmi a hrozbami.

V návrhové části práce jsou uvedeny individuální návrhy na opatření vedoucí ke zlepšení marketingového mixu hotelu. Pro veškeré návrhy je stanoven časový harmonogram a sestavena analýza možných rizik a jejich opatření. Dále je provedeno celkové shrnutí všech návrhů z hlediska nákladů a přínosů.

CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

V této části diplomové práce jsou vymezeny cíle, metody a postupy zpracování.

Cíle práce

Hlavním cílem této diplomové práce je na základě provedených analýz navrhnout změny marketingového mixu hotelu Valáškův Grunt.

Mezi dílčí cíle diplomové práce je vysvětlení teoretických poznatků z odborné literatury, které budou v následující analytické části použity. Dalším cílem je zjištění důležitých informací o vybraném podniku a jeho činnosti. Dále je třeba zanalyzovat současný stav marketingového prostředí podniku, sestavit marketingový mix a provést analýzu silných a slabých stránek podniku a jeho hrozeb a příležitostí.

Metody a postupy zpracování

Diplomová práce je rozdělena do tří hlavních částí, a to na teoretickou, analytickou a návrhovou.

V teoretické části je využita literární rešerše, která souvisí se zkoumanou problematikou. Jedná se například o vysvětlení pojmu jako je marketing, produkt, služba, marketingový mix či SWOT analýza.

Druhá část se zabývá současným stavem vybraného podniku. Jsou zde využity analýzy externího a interního prostředí. Jedná se o PESTE analýzu, Porterův model pěti sil a McKinseyho model 7S. V neposlední řadě je tu provedeno dotazníkové šetření. Uvedené analýzy jsou dále shrnuty ve SWOT analýze.

Návrhová část se věnuje možným řešením na zlepšení. Nejprve jsou jednotlivé návrhy na zlepšení představeny. Pro realizaci jednotlivých návrhů je sestaven podrobný časový harmonogram. Dále je provedena analýza rizik a návrhy na opatření vedoucí ke snížení jejich dopadu.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

První kapitola představuje nezbytný teoretický základ, důležitý pro pochopení zkoumané problematiky řešené v analytické části práce.

1.1 Marketing

Výsledkem pečlivého plánování s využitím nejmodernějších nástrojů a technik je dobrý marketing. Ten pomohl uvést a úspěšně akceptovat nové výrobky, které ulehčily nebo obohatily životy lidí. Marketing se zabývá uspokojováním a identifikací společenských a lidských potřeb. Tvoří jádro každého podnikání a rozhoduje o jeho úspěchu nebo neúspěchu. Ve středu zájmu marketingu je hodnota pro zákazníka neboli kvalita uspokojení potřeb a přání zákazníka. Hodnotu pro zákazníka může firma vytvořit, jestliže ví, kdo jsou její zákazníci, jaké mají potřeby a co si skutečně přejí a ocení. Firma musí znát odpovědi na klíčové marketingové otázky: jakou hodnotu firma nabízí, jak zajišťuje dlouhodobou spokojenost, jakou má konkurenční výhodu a jak ji bude udržovat a jakou hodnotu mu nabízí. Bez odpovědí na tyto otázky nemůže žádná firma dlouhodobě fungovat. Přesto, že určitá míra prodeje bude existovat vždy, hlavním cílem marketingu je učinit prodej nadbytečným. Snahou marketingu je dobře znát a chápat zákazníka, tak dobře, že navržený výrobek či služba mu budou vyhovovat, a díky tomu se prodají samy. Zákazník, který je připraven koupit je ideálním výsledkem marketingu. Dále už by jen zbývalo učinit výrobek či službu dostupnými. Existuje deset základních typů objektů, který je marketingem podporováním, a to je: zboží, služby, události, zážitky, osoby, místa, vlastnická práva, organizace, informace a myšlenky (Kotler, 2013), (Karlíček, Eftos, Wheeler, 2018).

Dobrý marketing se nezaměřuje pouze jen na vlastní marketingovou problematiku, ale prolíná se do širších souvislostí podnikání a strategického, operativního i taktického řízení firem, institucí, regionů, obcí a dalších subjektů (Jakubíková, 2013).

1.2 Definice služby

O sféru služeb je vysoký zájem, a to také přineslo různé názory na povahu služeb a jejich marketing. Mnoho autorů se pokusilo najít jednoznačnou a konečnou definici služeb, avšak žádná doposud nebyla obecně uznána za adekvátní.

Adrian Payne tvrdí že: „*Služba je činnost, která v sobě má určitý prvek nehmotnosti a vyžaduje určitou interakci se zákazníkem nebo s jeho majetkem. Výsledkem služby není převod vlastnictví. Služba může vést ke změně podmínek a její produkce může či nemusí být úzce spojena s fyzickým produktem*“ (Payne, 1996).

Dle Boučkové a kol.: „*Službou rozumíme aktivitu, nebo komplex aktivit, jejichž podstata je více, či méně nehmotná. Její poskytování se uskutečňuje ve vzájemném působení s poskytovatelem – s jeho zaměstnanci, stroji a zařízením. Účast příjemce služby při jejím poskytování je rozdílná. Služba může, ale nemusí vyžadovat přítomnost hmotného výrobku. Není provázána vznikem typických vlastnických vztahů (nedochází k převodu „hmotného“ vlastnictví)*“ (Boučková a kol., 2003).

Srovnání hmotných výrobků a nehmotných služeb většinou začíná konstatováním charakteristických znaků služeb. Obvykle se jedná o základní znaky, od kterých lze odvozovat důležité poznatky pro řízení služeb a také uplatnění marketingu. Jedná se o znaky (Zamazalová, 2010):

- **nehmotnost** – jedná se o nejcharakterističtější vlastnost služeb. Službu si nelze před jejím nákupem prohlédnout a pouze v málo případech si ji lze vyzkoušet. Díky její nehmotnosti zákazník těžko hodnotí konkurující si služby a bojí se rizika při jejím nákupu (Vašítková, 2014),
- **nestálost** – k rozhodujícím faktorům při poskytování služeb patří kontaktní pracovníci, jelikož služby jsou závislé na lidském faktoru. Lidé mnohdy přizpůsobují své chování vnějšímu okolí, a proto je velmi obtížné dodržet jednotlivé postupy. Též problémy mohou nastat i na straně zákazníka, protože několik služeb je založeno na jejich přímé účasti a ti je správným či nesprávným chováním mohou výrazně ovlivnit (Zamazalová, 2010),
- **neoddělitelnost** – je to vlastnost, kterou můžeme při poskytování služeb pozorovat hned v několika situacích. Neoddělitelnost se nachází mezi tvorbou a realizací služby, mezi realizací a spotřebou služeb a dále službu nelze oddělit od osoby, která ji poskytuje. Tento znak přináší podnikatelům významnou výhodu v tom, že v průběhu realizace mohou flexibilně a velmi rychle službu přizpůsobovat potřebám a přáním zákazníků (Kaňovská, Tomášková, 2009),
- **neskladovatelnost** – oproti hmotným výrobkům nelze u služby překlenout rozdíl mezi poptávkou a nabídkou pomocí zásob (Zamazalová, 2010),

- **neexistence vlastnických vztahů** – na rozdíl od výrobků nelze služby vlastnit. Zákazník získává například jen oprávnění využívat odbornosti, zkušenosti a další atributy, platí za možnost využít danou službu či přístup k technickým prostředkům umožňující službu využít atd (Zamazalová, 2010).

Existuje několik kategorií služeb. Dle jejich charakteristických vlastností je lze dělit těmito způsoby:

- odvětvové třídění služeb,
- služby netržní a tržní,
- služby pro spotřebitele a pro organizace,
- podle významu míry zhmotnění služby,
- na základě prodejce,
- podle trhu kupujícího,
- podle charakteru a poskytování služby,
- klasifikace služeb pro potřeby marketingu (Vašítková, 2014).

1.2.1 Poskytovatelé služeb a jejich hodnocení

Kvalita služeb patří ke klíčovému faktoru hodnocení poskytování služeb. Zejména z hlediska poskytovatele je to velice problematická kategorie, jelikož kvalita služby je relativní kategorií a ve většině případů nemůže být zcela objektivně určena a na tomto základě kontrolována. Abychom mohli určit výsledek poskytování služby musí nejdříve proběhnout celý proces poskytnutí služby. Existují případy poskytnutí služby, u kterých ani po jejich skončení neznáme celkový výsledek, ale je možné sledovat, jak je tato služba poskytována. Hlavním důvodem je v první řadě charakteristika služeb jako je nehmotnost a neoddělitelnost. Na rozdíl od hmotných výrobků je náprava selhání služeb o dost složitější, jelikož službu nelze vrátit a ani ji opravit. U množství služeb lze poskytnout určitou záruku spokojenosti služeb, tu však ale málo poskytovatelů může převzít. Při nápravě špatně provedené služby je zapotřebí pochopit hodnotu služby pro zákazníka. Kvalita služby je hodnocena na základě vnímání zákazníkem, a proto je pro marketing služeb významné pochopit a porozumět zákaznickým potřebám. Za tři základní momenty, které poznamenávají uspokojení zákazníka a je třeba aby je marketing podchytil a ovlivnil považujeme:

- **první setkání se službou** – první dojmy z poskytované služby se obvykle silně promítnou do mysli zákazníka a velmi obtížně se tyto zkušenosti mění,
- **faktický proces poskytování služeb** – zárukou budoucí spokojenosti zákazníka je kombinace vhodného vstupního dojmu a probíhajícího procesu poskytování služby.
- **konečné vnímání poskytované služby** – v případě, že zákazník váhá či má určité pochybnosti je dobrý závěr poskytování služby velmi přínosný a může pozitivně ovlivnit celkové hodnocení zákazníka na danou službu (Boučková a kol., 2003).

Hodnocení kvality služby zákazníkem lze rozdělit na pět kritérií, kterými jsou:

- **hmotné prvky** – tím je myšleno například technický stav a vzhled budov, oblečení, úprava komunikačních písemností apod., které jsou prvkem dodávky služby,
- **spolehlivost** – dostupnost služby, přesnost naplnění služby,
- **schopnost reakce** – pohotově a vstřícně reagovat na požadavky zákazníka,
- **jistota** – kvalifikace, důvěryhodnost v procesu poskytnutí služby,
- **pochopení** – pochopení potřeb a přání zákazníka (Vašítková, 2014).

1.3 Marketingové prostředí

Termínem prostředí se rozumí souhrn okolností či situací, ve kterých někdo žije nebo se něco děje. Vlivy na organismus, a to jak kladně působící či záporně působící označujeme jako faktory prostředí, které jsou rozhodující o jejichž současném stavu, ale také i o dalším vývoji. Chce-li být organizace úspěšná je zapotřebí, aby tyto faktory byly analyzovány, to znamená rozpoznat jejich směr působení a následně je využívat, tedy přizpůsobit své chování jak současnému stavu, tak i očekávanému vývoji prostředí, ve kterém operuje (Boučková a kol., 2003).

Pojmem marketingového prostředí se rozumí velmi proměnlivé a komplexní místo. Podobně jako trhy, na nichž se daná firma nachází je marketingové prostředí vystavené průběžnými dynamickými vlivy na konkrétní firmu. Tyto vlivy vyžadují časté ba i dokonce průběžné zjišťování jeho stavu a vývoje. K tomuto zjišťování nám slouží marketingový informační systém (MIS), kterým provádíme výzkumy, průzkumy a jiné informační techniky a zdroje. Pokud je zjišťování informací prováděno organizovaně

a kvalitně je firma schopná se na svých trzích dobře orientovat a tím být kvalitním konkurentem. Aby byla firma konkurenceschopná musí splňovat ještě jednu podmínku, kterou je schopnost ovlivňovat některé oblasti svého marketingového prostředí. Oblasti, které může společnost ovlivnit, se nazývají mikroprostředí a ty, které ovlivnit nelze a nemá na ně téměř žádný vliv se nazývají makroprostředí (Zamazalová, 2010).

1.4 Analýza vnějšího prostředí

Cílem analýzy vnějšího prostředí je nalézt v okolí společnosti příležitosti a hrozby. Dlouhodobým záměrem firmy by mělo být maximální využití příležitostí a nalezení cesty, jak se vyhnout dopadům hrozeb nebo alespoň jejich zmírnění. V této analýze rozdělujeme prostředí podniku na dvě části, a to na mikrookolí taktéž nazývané jako podnikatelské prostředí, ve kterém podnik podniká a makrookolí, které je společné všem odvětvím a vytváří společnou symbiózu pro všechna mikrookolí podniku (Dedouchová, 2001).

1.4.1 Makroprostředí

Marketingové makroprostředí, označováno někdy za globální makroprostředí je složeno ze šesti skupin faktorů, které ovlivňují společnost zvenčí a působí tak na všechny její činnosti. Společnost tyto faktory nemůže prakticky nijak ovlivnit a také je nemůže ani kontrolovat. Firma se jen musí snažit, aby o těchto faktorech věděla a mohla tak na ně svými činnostmi co nejrychleji a nejpříznivěji reagovat. Též se tato skupina faktorů nazývá jako faktory nekontrolovatelné a determinující (Foret, 2012).

Marketingové makroprostředí obsahuje šest složek, kterými jsou politické, společensko-kulturní, ekonomické, technologické, ekologické a legislativní faktory u nichž se setkáváme se zkratkou PESTEL či PESTLE nebo i ve zkrácené podobě PEST či STEP (Paulovčáková, 2015).

Politické a právní faktory

Politické a legislativní prostředí má významný vliv na marketingová rozhodnutí podniku, jelikož se v něm promítá vnitrostátní i mezinárodní politické dění, které ovlivňuje situaci na trhu. Je složeno ze zákonů, vládních agentur a různých nátlakových skupin ovlivňující různé organizace či jednotlivce. Veškeré činnosti podniku musí být v souladu a právními předpisy týkající se finančního hospodaření, obchodního styku, soukromí zákazníka, nekalé soutěže v konkurenčním prostředí, reklamy, ekologie apod.

Legislativní zásahy státu chrání nejen zájmy společnosti jako celku, ale také chrání životní prostředí, chrání firmy před nekalými soutěžemi či chrání spotřebitele například před nekvalitními produkty. Vývoj právních předpisů se neustále mění, proto je potřeba tento vývoj sledovat a brát jej v úvahu pro plánování produktových i marketingových projektů. Při mezinárodním podnikání je důležité sledovat širší legislativní rámec (Paulovčáková, 2015).

Mezi politické a právní faktory též patří i lobbistické skupiny, místní organizace, mezinárodní organizace či zájmové organizace jako jsou například obchodní komory, asociace, Sdružení na ochranu spotřebitelů, ekologické organizace a ostatní instituce s politicky definovanými zájmy. Také nelze opomenout ani instituce, které definují normy a udělují certifikáty nebo ocenění (Zamazalová, 2010).

Ekonomické faktory

Ekonomické faktory jsou charakterizovány stavem ekonomiky a vycházejí ze základních směrů ekonomického rozvoje. Vývoj ekonomických trendů výrazně ovlivňuje rozhodování podniku. Základními vlivnými ukazateli stavu makroekonomického okolí jsou míra ekonomického růstu, úroková míra, míra inflace, směnný kurz a daňová politika. Úspěšnost podniku na trhu je závislá na míře ekonomického růstu, kterým je ovlivněn a tím vyvolává rozsah možností, kterých podnik může dosáhnout, ale současně je podnik i vystaven různým hrozbám, kterým podnik čelí. Ekonomický růst vede podnik ke zvýšené spotřebě, čímž se zvyšují příležitosti na trhu a v opačném případě při ekonomickém poklesu se míra příležitostí na trhu snižuje (Sedláčková, Buchta, 2006).

Též úroková míra působí na celkovou výnosnost podniku, jelikož ovlivňuje použité finanční prostředky na kapitál, které mají výrazný vliv na investiční aktivitu podniku. Nízká úroveň úrokové míry znamená příležitost pro realizaci podnikových záměrů. Podobně je na tom i vliv míry inflace. V případě vysoké míry inflace se negativně projevuje v intenzitě investičních činností a ekonomického rozvoje. Dalším ukazatelem je devizový kurz, jenž ovlivňuje především konkurenceschopnost podniků se zahraničními společnostmi (Sedláčková, Buchta, 2006).

Veškerá změna těchto zmíněných ukazatelů představuje pro podnik velké příležitosti nebo naopak značné ohrožení stálosti podniku na trhu. Významný vliv má také mezinárodní ekonomická situace na trhu (Sedláčková, Buchta, 2006).

Sociální faktory

Do sociálních faktorů patří kulturní a demografické faktory.

Kulturní faktory formují základní hodnoty společnosti, ovlivňují chování a postoje jejích členů, jejich názory a hodnotový systém. Kultura obsahuje nejen tyto duševní stránky, ale může se týkat hmotné spotřeby a spotřeby služeb v oblasti výživy, odívání, trávení volného času atd. Pro marketing jsou důležité především kulturní faktory, které mají vliv na spotřebitelské chování (Paulovčáková, 2015).

Názory a postoje lze dělit na hlavní a druhotné. Mezi hlavní patří ty, které osoba získává jako neměnné (od svých rodičů, školy apod.). Druhotné názory a postoje jsou naopak proměnlivé a vycházejí ze sociálních skupin a prostředí, ve kterém se člověk pohybuje (přátelé, zaměstnání, zájmové kroužky apod.). Sekundární názory a postoje je firma schopna ovlivňovat, zatímco v případě primárních postojů má firma nepatrný či žádný vliv (Zamazalová, 2010).

Demografické faktory pracují se základními ukazateli charakterizujícími obyvatelstvo jako celek. Tím sledují hustotu osídlení, věk, pohlaví, zaměstnání a další statistické veličiny. Tyto údaje a data jsou pro marketing velice důležitá nejen ze statického pohledu, ale také ze zkoumání vývoje požadovaných kategorií obyvatelstva, které jsou důležité především pro určení prognóz. Značné demografické změny zapříčiňují vážné marketingové důsledky (Boučková a kol., 2003).

Do demografických faktorů se zahrnuje například celosvětový růst populace, migrace, vývoj porodnosti, stárnutí populace, úmrtnost, stupeň vzdělanosti, zaměstnanost včetně změn v rodině a také dynamické proměny rolí žen ve společnosti (Foret, 2012).

Technické a technologické faktory

Pro podnik je důležité udržovat kontakt s technologickým a technickým progresem, jelikož technické a technologické faktory dosahují velmi rychlé změny, čímž je ovlivněna konkurenceschopnost podniku. Smysl těchto faktorů se zakládá na vytváření nových technologií, které například zrychlují procesy ve vytváření nových produktů (Paulovčáková, 2015). Mnohdy je pro úspěšné fungování podniku nutné vynaložit nemalé finanční prostředky určené na výzkum a vývoj. U slabších a méně finančně zabezpečených firem tvoří leckdy tento faktor překážky při vstupu na daný trh. V tomto případě se firmy uchylují pro ně k přijatelnějším postupům, které zahrnují

napodobování úspěšných výrobků konkurence (me-too-product). Toto napodobování zahrnuje změny designu výrobky bez změny jeho jádra. Neustále zrychlující se tempo technických a technologických změn nahrazují výrobky, které by mohly být ještě dlouho úspěšné, výrobky s vyšší užitnou hodnotou pro spotřebitele, což nemusí znamenat, že jsou na vyšší technické úrovni. Pro dosažení pro podnik životně důležité komercializaci výsledků výzkumu je zapotřebí důsledně a jasně prosadit vliv marketingových pracovníků na zásadní směry výzkumu a nesklouzávat do řešení vědeckých problémů, kterými by se měly zabírat jiné instituce (Boučková, 2003).

Je nutno upozornit na možné zásahy státu, jestliže výsledný produkt může mít nepříznivé důsledky pro zdraví spotřebitele, nežádoucí dopady na ekologii atd. (Boučková, 2003).

Ekologické faktory

Ekologické faktory nebyly do uvedeného akronymu STEP zařazeny, avšak faktory marketingového prostředí týkající se životního prostředí se stávají velmi důležitými. Ekologické faktory do jisté míry ovlivňují i politické a právní faktory, a to například kvůli certifikátům a normám. Jednou ze zásadních rolí je i fakt, že přírodní zdroje jsou využívány extenzivně a bez započítávání skrytých nebo následných škodlivých vlivů (Zamazalová, 2010).

Do ekologických faktorů jsou začleněny i geografické a klimatické podmínky, které mají vliv na spotřebu. Ekologie se zabývá vztahem člověka k přírodě a vzbuzuje zodpovědnost v chování podniků i jednotlivců. Součástí strategických plánů firem je i řešení otázek týkajících se třídění odpadů, ekologických obalů, chod z hlediska energetické náročnosti apod. Zpracování odpadů, recyklace, využití obnovitelných zdrojů energie, vlivy působící na změny klimatických podmínek jsou ekologické trendy směřující k ochraně životního prostředí (Paulovčáková, 2015).

1.4.2 Mikroprostředí

Mikroprostředí marketingu zahrnuje okolnosti, vlivy a situace, které firma může výrazně ovlivnit svými činnostmi. V mikroprostředí je třeba nejdříve určit samotné odvětví, při kterém se sledují jeho základní charakteristiky, čímž je velikost a růst trhu, fáze životního cyklu, vstupní a výstupní bariéry atd. Též se určuje i struktura odvětví,

dělicí se na atomizované (mnoho malých podniků) a konsolidované (několik málo – silných podniků) (Jakubíková, 2008).

Podle Koudelky a Vávry (2007) se marketingové mikroprostředí se člení na vertikální a horizontální.

Do vertikálního marketingového mikroprostředí se řadí:

- dodavatelé,
- podnik,
- obchodníci,
- zákazníci

Do horizontálního marketingového mikroprostředí patří:

- konkurence.

Dodavatelé

V celkovém systému představují dodavatelé důležitou vazbu. Dodavateli jsou jak firmy, tak i jednotlivci, kteří poskytují potřebné zdroje pro výrobu zboží a služeb. Rozvoj dodavatelů může výrazně ovlivnit marketing, a proto je důležité, aby marketingový manažeři sledovali dostupnost dodávek, stávky zaměstnanců a jiné události, které mohou snížit tržby, ba dokonce poškodit spokojenost zákazníků. Marketingový manažeři též musí sledovat zvýšené náklady vstupů, které mohou vést ke zvýšení cen a tím poškodit objem tržeb společnosti (Kotler a kol., 2007).

Podnik

Při hodnocení role podniku v rámci marketingového mikroprostředí je třeba posuzovat faktory týkající se struktury organizace, vývojového stádia, sociální a pracovní morálky zaměstnanců podniku a jeho finanční situace. Podnik je považován za živý a neustále se vyvíjející organismus a sebemenší vnitřní problémy či negativní spolupráce se může projevit na venek. Proto je zapotřebí spojení výroby, výzkumu a vývoje, marketingu a jiné oddělení tak, aby mezi sebou správně komunikovali a spolupracovali (Zamazalová, 2010).

Obchodníci

Ve většině případů podniky nedodávají své výrobky koncovým spotřebitelům sami, ale využívají k tomu služby specializovaných podnikatelů, které lze různě označit.

Pojmenování „obchodník“ se jeví jako nejrozumnější, a to jak z hlediska historického, tak i obsahového, jelikož obchodník je někdo, kdo obchoduje s výrobky společnosti (Koudelka, Vávra 2007).

Mohou jimi být velkoobchodníci i maloobchodníci, kteří pomáhají společností najít zákazníky a prodat jim zboží. Výběr těchto obchodníků není vůbec snadné, jelikož na trhu jsou velké a rostoucí distribuční společnosti, které mají velmi silné postavení na to, aby si mohli diktovat podmínky ba dokonce blokovat vstup výrobce na velké trhy (Kotler a kolektiv, 2007).

Podniky pomáhající propagovat, prodávat a distribuovat produkty konečným kupujícím zahrnují:

- **fyziké distribuční společnosti** – jsou jimi firmy zastupující společnosti, které pomáhají propagovat, prodávat a dále distribuovat její zboží konečným zákazníkům,
- **marketingové agentury** – jsou firmy zajišťující logistiku skladování, přepravu a různé služby v oblasti skladování zboží a přesunování zboží z místa výroby do místa určení,
- **finanční zprostředkovatele** – zahrnují banky, pojišťovny, úvěrové společnosti a jiné podniky, které se zaměřují na financování transakcí nebo na pojištění proti rizikům vzniklé nákupem a prodejem zboží (Kotler a kolektiv, 2007).

Zákazníci

Je potřeba, aby podnik detailně sledoval trhy svých zákazníků. Kotler a kolektiv představuje šest typů cílových trhů. Prvním z nich jsou **spotřebitelské trhy** skládajících se z domácností a jednotlivců kupujících zboží a služby pro vlastní spotřebu. **Průmyslový trh** nakupuje zboží a služby pro výrobu vlastních výrobků, tedy pro další zpracování. Pro **trh obchodních mezičlánků** jsou typické organizace, nakupující zboží a služby za účelem přímého prodeje a zisku. **Institucionální trh** je tvořen nemocnicemi, školami, vězeními, pečovatelskými domy a dalšími institucemi poskytující zboží a služby lidem v jejich péči. Vládní instituce tvoří **trh státních zakázek**, které nakupují zboží a služby s cílem vyprodukování veřejné služby či přesunutí zboží a služeb k potřebným lidem. Posledním typem cílových trhů je mezinárodní trh, který je tvořen kupujícími ze zahraničí. Patří mezi ně zahraniční

spotřebitelé, průmyslový výrobci, distributoři a vlády. Každý trh má své specifické znaky, které musí prodávající pečlivě zkoumat (Kotler a kolektiv, 2007).

Konkurence

Úspěšná firma musí uspokojovat potřeby a přání zákazníků lépe než konkurence, praví zásadní marketingové pravidlo. Je důležité, aby se firma výrazně odlišila od konkurence a tím získala strategickou výhodu. Podnik by se neměl zaměřovat pouze jen na uspokojení potřeb cílových zákazníků (Kotler a kolektiv, 2007).

Univerzální marketingová strategie pro všechny firmy vzhledem ke konkurenci neexistuje. Podniky jsou totiž rozdílné, a to jak v jejich velikosti či v pozici v daném sektoru s konkurencí. Výhodná strategie pro velké dominantní společnosti může být pro malé firmy finančně nepříznivá. Také i pro velké firmy jsou některé strategie zdárné a pro jiné ne. Pro malé podniky existují marketingové strategie, které se pro velké firmy stávají nedosažitelnými (Kotler a kolektiv, 2007).

Porterův model pěti sil

Záměrem analýzy mikroprostředí se rozumí identifikování základních hybných sil působící v odvětví, ve kterém základním způsobem ovlivňují činnost podniku. Chování podniku není vymezené pouze konkurencí, ale také chováním dodavatelů a odběratelů, substitučním zbožím a případnými novými konkurenty. Všech těchto pět konkurenčních faktorů je znázorněno v Porterově modelu pěti sil. Jsou jimi:

- rivalita mezi stávajícími firmami (stávající konkurence),
- nebezpečí nových vstupů do odvětví (nová konkurence),
- jednací schopnosti kupujících (vliv odběratelů),
- dohadovací schopnosti dodavatelů (vliv dodavatelů),
- hrozba náhražek (substituční produkty) (Jakubíková, 2013).

Stávající konkurence

Pokud je tato konkurenční síla slabá mají podniky příležitost zvýšit jejich prodejní ceny a tím dosáhnout většího zisku. Naopak pokud je konkurenční síla velká, dochází k cenové konkurenci a vzniká cenová válka, která může způsobit soutěživost mezi podniky. Tato cenová konkurence limituje ziskovost a snižuje výnos podniku, kterého by mohl svým prodejem produktů dosáhnout. Veliká soutěživost mezi podniky způsobuje hrozbu pro ziskovost (Dedouchová, 2001).

Nová konkurence

Noví konkurenti mívají dobré plány na získání vysoké tržní pozice, které jsou ve většině případů napomáhány značnými zdroji a schopnostmi. Vážnost hrozby vstupu nové konkurence do odvětví závisí především na dvou faktorech, kterými jsou vstupní bariéry a očekávané reakce ostatních konkurentů. Významnou hrozbu potenciálních konkurentů do odvětví představují nízké bariéry vstupu do odvětví. Vysoký zájem vstupu nových konkurentů do odvětví vzniká tehdy, když dojde k poutavému růstu zisku. Avšak pokud zvýšená kapacita vyvolaná novým vstupem neodpovídá poptávce po produktech, pak ceny a s nimi i zisky nejspíše poklesnou. Na trhu existuje hned několik typů vstupních bariér, kterými jsou úspory z rozsahu a zkušenostní efekt, technologie a speciální know-how, znalost značky a oddanost zákazníků, kapitálová náročnost, absolutní nákladové výhody, přístup k distribučním kanálům a legislativní opatření a státní zásahy. Pokud je i přes tyto všechny bariéry potenciální konkurent odhodlaný vstoupit do odvětví musí ještě zvážit jeden důležitý faktor, kterým je předpokládaná reakce stávajících konkurentů. Ti mohou reagovat pasivně nebo budou hájit své pozice tím, že například sníží ceny, zvýší reklamní aktivitu, vylepší svůj produkt apod. Negativně také může ovlivnit potenciálního konkurenta i spojení firem v odvětví s distributory nebo zákazníky. Hrozba vstupu nových konkurentů je reálnější, pokud je obrana pozic konkurentů v odvětví nižší (Sedláčková, Buchta 2006).

Vliv odběratelů

Pokud mají zákazníci velikou či rostoucí moc při vyjednávání, tak trh moc přitažlivý není. Zákazníci se snaží snižovat ceny, chtějí vyšší kvalitu a více služeb, staví konkurenty proti sobě a tím se snižuje zisk prodávajícího. Síla zákazníků se zvyšuje, jestliže jsou koncentrováni a organizováni, výrobek pro ně tvoří velkou část nákladů, výrobky nejsou rozlišné, náklady se změnou nakupovaného výrobku nejsou vysoké a také pokud je zákazník citlivý na cenu. Prodávající se může zaměřit na zákazníky s menší mocí nebo může změnit dodavatele. V tom nejlepším případě pro prodávajícího je to, že vytvoří takovou nabídku, která se neodmítá (Grasseová, Dubec, Řehák, 2012).

Vliv dodavatelů

Vliv dodavatelů zdrojů nepostradatelných pro odvětví může být důležitým ekonomickým faktorem pro podnik, jelikož může vést k zvyšování cen vstupů, snižování ziskovosti podniku nebo k snižování kvality produktů. Čím větší je

vyjednávací síla dodavatelů, tím je jejich vliv vyšší. Pokud dodavatelské firmy mohou ceny zvyšovat či snižovat kvalitu a kvantitu dodávek, tak je toto odvětví neatraktivní. Budování vztahů s dodavatelem a dalších dodavatelských zdrojů je pro podnik tou nejlepší obranou (Sedláčková, Buchta, 2006), (Grasseová, Dubec, Řehák, 2012).

Substituční produkty

Substitučními produkty jsou výrobky nebo služby, které jiným způsobem uspokojují stejnou základní potřebu jako produkt odvětví. Substituční výrobky určují cenový strop, jelikož stanovují úroveň cen, kterou zavedení výrobci mohou udržet, aniž by došlo k narušení a poklesu prodejů. Substitut se může díky své ceně či výkonu stát pro zákazníky lepšími a pak se mohou zákazníci od původního výrobku odvrátit. Jelikož nejsou substituty přímými soupeři přicházejí často z neočekávaných míst, a proto je obtížné jejich výskyt předvídat či dokonce si jich všimnout, když se objeví. Konkurenční síla vycházející z hrozby substitučních výrobků je stanovena faktory, kterými jsou relativní výše cen substitutů, diferenciací substitutů a náklady na změnu. (Martetta, Porter, 2012), (Sedláčková, Buchta, 2006).

Model McKinsey 7S

Model McKinsey 7S pomáhá přezkoumávat marketingové schopnosti podniku z různých úhlů pohledu. Model vyvinul Tom Peters a Robert Waterman v průběhu působení ve společnosti McKinsey & Company v 70. letech 20. století. Model kontrolu efektivitu podniku v jeho marketingových operacích a dokáže určit, jakým směrem by měl podnik svoji strategii směřovat (smartinsights.com, 2020).

Složky modelu McKinsey 7S:

- strategie – hlavní kroky podniku vedoucí k dosažení jeho cílů, jak se podnik odlišuje od konkurence a jeho klíčoví zákazníci,
- struktura – organizační schéma podniku,
- systémy – jedná se o procesy, postupy a informační systémy podporující podnikání,
- zaměstnanci – chování zaměstnanců, jejich vztahy mezi sebou, složky odměňování,
- schopnosti – schopnosti pracovníků splnit úkoly podniku,
- styl – styl vedení podniku, jednání s podřízenými a zákazníky,

- sdílené hodnoty – souhrn vizí podniku, dovednosti a znalosti (smartinsights.com, 2020).

1.5 Analýza vnitřního prostředí

Podle Jakubíkové (2008) je vnitřní prostředí podniku tvořeno materiálovými, finančními a lidskými zdroji, mezi které patří management a zaměstnanci, organizační struktura, kultura společnosti, mezilidské vztahy, etika a materiální prostředí. Jedná se o faktory, které může společnost přímo řídit a manažeři ovlivňovat.

Analýza vnitřního prostředí hodnotí realizaci strategických cílů podniku, finanční situaci, výrobu, výzkum a vývoj, nákup a prodej, marketing, lidské zdroje, infrastrukturu firmy, poprodejní servis, technologie a image firmy. S pomocí marketingového mixu též hodnotí silné a slabé stránky společnosti. Každý faktor by měl být ohodnocen z hlediska vlivu na budoucí blahobyt společnosti (Jakubíková, 2008).

1.6 Marketingový mix

Praktickou realizaci procesu marketingového řízení představuje marketingový mix. Je to soubor taktických marketingových veličin, připravena tak, aby umožnila podniku upravit nabídku podle přání a potřeb zákazníků na cílovém trhu. Marketingový mix je složen z několika prvků vzájemně propojených. U těchto prvků se hledá jejich optimální proporce, což znamená, že sestavení účinného marketingového mixu je plně v rukou podniku. Marketingový mix spolu s výběrem tržních segmentů a cílových trhů tvoří marketingovou strategii podniku. Marketingový mix lze uspořádat do čtyř skupin proměnných, které jsou známy jako „4 P“ a jsou to:

- produkt (Product),
- cena (Price),
- místo (Place),
- propagace (Promotion) (Jakubíková, 2008,) (Kotler, Armstrong, 2004).

Pro společnosti poskytující služby vzniká tzv. modifikovaný marketingový mix. Modifikovaný marketingový mix odráží specifika různých jednotlivých oblastí, kde dochází k přiřazení dalších rozšiřujících prvků. V případě služeb je modifikovaný marketingový mix složen ze 7P. Jedná se o klasický marketingový mix doplněný dalšími třemi P:

- materiální prostředí (Physical Evidence),
- lidé (People),
- procesy (Process) (Paulovčáková, 2015).

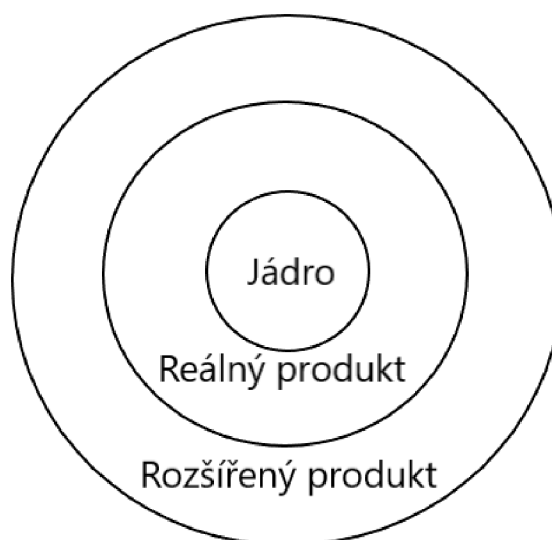
1.6.1 Produkt

Produkt je podle Kotlera „cokoli, co lze nabídnout na trhu k upoutání pozornosti, ke koupi, k použití nebo ke spotřebě, co může uspokojit touhy, přání nebo potřeby; patří sem fyzické předměty, služby, osoby, místa, organizace a myšlenky.“ (Kotler, 2007)

Za produkt lze chápat vše, co podnik nabízí spotřebiteli k uspokojení jeho hmotných i nehmotných služeb. U čistých služeb je produkt popsán jako určitý proces, často bez pomoci hmotných statků. Rozhodování o produktu se týká jeho životního cyklu, image značky, vývoje a sortimentu produktů. (Vašítková, 2014).

V marketingu rozlišujeme tři základní vrstvy produktu:

- jádro – představuje hlavní užitek a hodnotu pro zákazníka. Pomáhá řešit jejich problémy, kvůli kterým si produkt kupují,
- reálný produkt – zahrnuje kvalitu produktu, jeho styl, doplňky, balení, značku,
- rozšířený produkt – zpravidla se jedná o služby, které komplexně řeší zákazníkův problém, může například jít o instalaci, prodejní servis a opravy, záruky, finanční služby, zaškolení atd. (Paulovčáková, 2015).



Obrázek 1: Základní vrstvy produktu
(Zdroj: Vlastní zpracování dle Paulovčáková, 2015)

Životní cyklus produktu

Postupem svého života produkt prochází několika fázemi, mění se objem prodeje a zisk. Během tohoto vývoje musí podnik měnit pozici a diferenciací strategii. Fáze životního cyklu podniku prochází těmito etapami:

- **vývojová fáze** – ve vývojové fázi se hledá a rozvíjí návrh na nový produkt. S vývojovou fází se pojí i vysoké náklady,
- **zaváděcí fáze** – v této fázi je uveden nový produkt na trh. Objemy prodeje jsou nízké a též i tržby, může být i dosahováno ztráty vlivem vysokých nákladů a nižších tržeb. Velmi důležité je načasování vstupu s produktem na trh,
- **růstová fáze** – v růstové fázi dochází k přijetí produktu trhem. Jestliže není na trhu významná konkurence, tak jsou náklady na marketing nižší. Zvyšuje se ziskovost,
- **fáze zralosti** – tempo růstu tržeb se zpomaluje a z důvodu udržení konkurenceschopnosti může docházet ke snižování ceny a navyšování výdajů za marketingovou komunikaci. Zisk podniku se v této fázi buď stabilizuje nebo klesá působením konkurence. Je možné dělat úpravy produktu či změnit umístění na trhu za účelem maximálního prodloužení fáze. Vlivem těchto opatření může dojít k opětovnému růstu,
- **fáze úpadku** – ve fázi úpadku se objem prodeje snižuje v důsledku zastarání produktu či příchodu nové technologie. Dochází tu k poklesu tržeb a zisku (Paulovčáková, 2015).

1.6.2 Cena

Cenu můžeme pochopit jako částku, za kterou podnik nabízí své produkty na trhu, zároveň lze cenu chápat jako finanční vyjádření hodnoty produktu pro zákazníka, míru schopnosti produktu uspokojovat potřeby a přání zákazníka (Vochozka, Mulač, 2012).

Dle Foreta (2012) se cenou v marketingovém mixu rozumí to, co chceme za nabízený produkt. Ve většině případů se jedná o určité množství peněžních jednotek, nebo objemu jiných produktů. Cenou tedy chápeme vyjádření protihodnoty, za níž je prodávající ochoten produkt směnit. Je jediným prvkem marketingového mixu, který přináší podniku zdroj příjmů, ostatní prvky naopak vyžadují výdaje. Stanovení ceny je jedním z nejdůležitějších kroků manažerského rozhodování, avšak ve spoustě podniků

se tomu manažeri nevěnují dostatečně. V praxi se správné stanovení ceny nedělá lehce, jelikož se musí spojit racionální kalkulace s uměním odhadnout budoucí reakci zákazníků a konkurence. Při stanovení cen se nejčastěji chybí v tom, že podnik příliš sleduje pouze své provozní a výrobní náklady a dostatečně pružně a včas nereaguje na změny na trhu. Také se často určuje bez přihlídnutí na ostatní složky marketingového mixu či se zapomíná přihlížet k průběhu životního cyklu produktu. Z hlediska marketingového řízení je cena velmi flexibilní a lze ji okamžitě změnit.

Základní způsoby výpočtu ceny:

- **Cena stanovená na nákladech**

Jedná se o nejběžnější a nejčastěji využívaný způsob stanovení ceny. Pomocí kalkulace se vyčíslují náklady na výrobu a distribuci produktu. Jeden z hlavních důvodů, proč je tento způsob výpočtu nejčastěji využíván je to, že je jednoduchý a snadno se shánějí podklady pro její výpočet (Foret, 2012).

- **Cena stanovená na základě poptávky**

Cena se stanovuje pomocí odhadu objemu prodeje v závislosti na různé výše ceny, a především z toho, jaký vliv bude mít změna ceny na velikost poptávky (Foret, 2012).

- **Cena stanovená na základě cen konkurence**

Tento způsob stanovení ceny může podnik využít, jestliže společnost má srovnatelné produkty jako konkurence. Lze jej využít například při vstupu na zahraniční trhy (Foret, 2012).

- **Cena dle marketingových cílů podniku**

Stanovuje se na základě toho, čeho chce podnik na trhu dosáhnout, co chce podnik získat. Například pokud chce podnik maximalizovat objem prodeje a podíl na trhu, bude pravděpodobněji nastavovat nižší a akceptovatelné ceny. Naopak pokud chce maximalizovat svůj zisk, bude volit naopak ceny co nejvyšší. Vysokou a zároveň prestižní cenu bude také podnik volit, jestliže je jeho cílem posílení image firmy. Dalším cílem podniku může být likvidace konkurence, kde nízká cena vyvolá tzv. cenovou válku (Foret, 2012).

- **Cena dle vnímané hodnoty produktu zákazníkem**

Cena je stanovena tak, aby odpovídala maximální výši hodnoty, kterou produkt pro zákazníky představuje. Nejčastěji se opírá o výsledky z marketingového výzkumu. Pomocí této metody by měla být dosažena především spokojenost zákazníka (Foret, 2012).

- **Cena stanovena zákazníkem**

Jedná se o modifikovanou podobu. Cenu představuje maximální částka, kterou je zákazník ochoten za nabízený produkt zaplatit, jelikož se obvykle nachází v silnější vyjednávací pozici. Jsou to například hypermarketové řetězce, zdravotní pojišťovny či orgány veřejné a státní správy.

Cena může být i regulována státní intervencí. Jedná se například o trh léčiv, kde ministerstvo financí a zdravotnictví nutí české výrobce udržovat jejich ceny na co nejnižší úrovni (Foret, 2012).

S cenou je potřeba zacházet obezřetně, jelikož je velice mocným a značně citlivým nástrojem. Na jedné straně jsou zákazníci, kteří porovnávají hodnotu produktu s vynaloženými náklady na jeho získání a na druhé straně se nachází podnik, který porovnává své tržby s náklady, které musel vynaložit. Pokud je hodnota pro zákazníka zřetelně vyšší než jeho vynaložené náklady na produkt nebo alespoň jsou obě položky vyrovnané, je pak zákazník spokojený. Pro podnikatele je pak důležité, aby tržby byly vyšší než náklady vynaložené na produkt a docházelo tak zisku (Šafrová, 2019).

Do jisté míry je cenová politika ovlivněna i typem trhu, na kterém se nacházíme. Výrobky či služby, které jsou přímo nabízené spotřebitelům jsou potřeba označit cenami, jelikož to stanovuje zákon o cenách č. 526/1990 Sb., ve kterém jsou uvedeny u maximální výše pokut při nedodržení předpisů a ty nejsou vůbec nízké. Ceny musí být veřejné, plošně stanovené a zákazník by měl mít k dispozici ceník všech položek. O ceně se na spotřebitelském trhu většinou nevyjednává. Naopak na B2B trzích jsou ve většině případů ceny neveřejné, vydatně se o nich jedná a většinou je k dispozici jen ceník standardních položek. Operuje se s různými slevami, skonty, rabaty a pro podnikové zákazníky hrají velkou roli platební podmínky (Šafrová, 2019).

1.6.3 Distribuce

Distribuce je proces pomoci níž přesuneme produkt z místa jeho výroby do místa prodeje zákazníkovi. Hlavním cílem distribuce je poskytnout zákazníkům potřebné produkty na dostupném místě, ve správný čas a ve množství, které kupující potřebují. K tomuto účelu se budují distribuční cesty, které pomáhají překonat časové, prostorové a vlastnické bariéry. Distribuce se skládá ze tří kroků:

- **fyzická distribuce** – slouží k uspokojení požadavků poptávky. Zahrnuje přepravu zboží, skladování zboží a řízení zásob,
- **změna vlastnických vztahů** – umožňuje kupujícím používat produkty nebo služby, které potřebují nebo je chtějí mít,
- **doprovodné a podpůrné činnosti** – jedná se například o organizaci marketingového výzkumu, zařizování propagačních akcí, poradenskou činnost, pojištění produktů, poskytování úvěrů apod (Jakubíková, 2008).

Distribuční síť mohou tvořit až tři skupiny subjektů:

- **výrobci** – může se jednat o prvovýrobce, zpracovatelé či těžební průmysl,
- **distributoři** – mohou jimi být velkoobchody, maloobchody nebo obchodní agenti,
- **podpůrné organizace** – jedná se například o banky, pojišťovny, reklamní agentury atd. (Jakubíková, 2008).

1.6.4 Propagace

„Marketingová komunikace je prostředkem, kterým se firmy snaží informovat, přesvědčovat a upomínat spotřebitele – přímo či nepřímo – o výrobcích nebo značkách, jež prodávají. Je prostředkem, pomocí něhož může společnost vyvolat dialog a navázat se spotřebiteli vztahy“ (Kotler, Keller, 2013).

Jakákoli firma ví, že v očích jeho zákazníka je pro něj prioritou, když se kupující baví o jejich službách či produktech pozitivně. Ústní reklama může, jak vytvořit či naopak poškodit pozitivní image v očích veřejnosti. Je obecně známo, že pokud je kupující spokojen, oznámí to asi 4 až 5 svým známým, naopak v případě, že spokojen není, rozšíří tuto informaci přibližně 11 lidem. I přesto, že by tato reklama byla sebezpozitivnější, tak to v současné době nestačí a je třeba se naučit komunikovat se svými současnými i potencionálními zákazníci či i se širokou veřejností. K tomuto je

zapotřebí vědět jak komunikovat a jaké nástroje a prostředky k tomu využít, také je potřeba vědět co, komu a kdy sdělit (Vašítková, 2008).

Marketing využívá několik nástrojů a tradičně se dělí do těchto skupin:

- **Reklama** – hlavním cílem reklamy je informování širokého okruhu spotřebitelů za účelem ovlivnění jejich kupního chování. Dalšími cíli reklamy může být: informování spotřebitelů, ovlivňování nákupního rozhodování, přesvědčování je o koupi či jim produkt nebo službu připomínat. Nevšedním typem reklamy je reklama institucionální. Tuto reklamu podnik využívá proto, aby si veřejnost či vlastní zaměstnanci vytvořili pozitivní obrázek o podniku nebo se také tato reklama využívá pro zveřejňování pozitivních výsledků společnosti, faktů o firemní tradici, životního prostředí apod. (Vašítková, 2008).
- **Podpora prodeje** – je zaměřena na jednotlivé články distribučních cest či na konečné spotřebitele. Zahnuje stimulační aktivity, díky kterým se stává nákup pro zákazníky přitažlivější. Může se jednat například o kupóny, prémie, soutěže, bezplatné ukázky služby, výherní loterie, dárkové předměty a dále. Do podpory prodeje lze také zahrnout výstavy a veletrhy (Vašítková, 2008).
- **Public relations** – jedná se o vztah s veřejností, kde pomocí publikování pozitivních informací o podniku je vyvolána stimulace poptávky po službách. Cílem public relations je vyvolat kladné postoje veřejnosti podniku a budovat důvěryhodnost organizace. Dalšími úkoly public relations jsou: vytváření podnikové identity, účelové kampaně a krizová komunikace, lobbying a sponzoring (Vašítková, 2008).
- **Osobní prodej** – jedná se o osobní komunikaci s jedním nebo s více zákazníky za účelem dosažení prodeje. Osobní prodej je sice nákladný, ale zároveň se jedná o vysoce efektivní způsob komunikace jejíž obsah a forma může být pro určitého zákazníka jiná. Zejména na průmyslovém trhu je cílem osobní komunikace prodej vlastní služby a vytvoření dlouhodobého vztahu se zákazníky (Vašítková, 2008).
- **Přímý marketing** – je zaměřen na prodej zboží a služeb prostřednictvím pošty, telefonu, televizního nebo rozhlasového vysílání, časopisů a novin. Jedná se o přímo adresovanou komunikaci. Za nástroj přímého marketingu považujeme:

direct mail, telemarketing, katalogový prodej, elektronická pošta či televizní a rozhlasový či tiskový marketing s přímou odezvou (Vašítková, 2008).

- **Online marketing** – jedná se o nejmodernější formu marketingu. V éře internetu není rychlejší způsob komunikace než ta online. Tato komunikace je zaměřena hlavně na předání informací pomocí online platformy a reklamního sdělení. Jedná se například o sociální sítě, e-shopy, webové stránky a jiné (McGruer, 2020).

1.6.5 Lidé

Vývoj ukázal, že ten, kdo rozhoduje o konečném výsledku prodeje nejsou pouze jen konkrétní prodejci. Jedná se nejen o všechny zaměstnance, ale také o samotného kupujícího, na kterého je třeba působit, ovlivňovat ho a všichni lidé v okolí prodeje. Avšak platí, že nejvýznamnějšími lidmi v úspěšném podniku je kvalitní personál, který získává kupující pomocí svých znalostí o přednostech nabízeného zboží nebo služby a pomocí svých prodejních dovedností (Cetlová, 2007).

Lidé jsou podstatným marketingovým nástrojem především u služeb, který obvykle vyžaduje fyzickou přítomnost prodávajícího a kupujícího. I sám zákazník ovlivňuje kvalitu služby, jelikož je součástí procesu poskytování služby. Podnik se musí zaměřovat na vzdělávání, výběr a motivování personálu, ale také je třeba stanovit jistá pravidla pro chování zákazníků. Je to důležité pro vytvoření dobrých vztahů mezi zákazníky a personálem (Cetlová, 2007), (Vašítková, 2008).

1.6.6 Materiální prostředí

Jelikož mají služby nehmotnou podobu, tak zákazníci nedokáží dostatečně dobře zjistit jaká je, než ji spotřebují. Toto zvyšuje riziko nákupu služeb. Materiální prostředí je určitým způsobem důkazem vlastnosti služby a má mnoho podob. Může jít například o vlastní budovy či kanceláře, ve kterých je služba poskytována nebo se může jen jednat o různé brožury, kde je daná služba popsána (Vašítková, 2008).

1.6.7 Procesy

Interakce mezi poskytovatelem služby a zákazníkem během poskytování služby je důvodem pro podrobnější zaměření se na způsob poskytování služby. Lidé, kteří musí čekat na poskytnutí služby nebo jim nikdo není nápomocen, určitě nebudou

s poskytovanou službou spokojeni. Je proto nutné provádět analýzy procesů poskytování služby, vytvářet jejich schémata, klasifikovat je a postupně zlehčovat jednotlivé kroky, ze kterých se procesy skládají (Vašítková, 2014).

1.7 Marketingový průzkum

Dle Matuly (2015) je marketingový průzkum systematické shromažďování a vyhodnocování informací vedoucí k pochopení požadavků trhu. Účelem je nalézt odpovědi na otázky týkající se nákupního chování zákazníků, kvality distribuce produktů, působivost reklamy, vnitro a vně podnikové činnosti, cen a ostatních prvků tohoto systému řízení.

Existují dva základní přístupy marketingového průzkumu:

- **Kvalitativní průzkum** – odpovídá na základní otázky „Proč?“, „Jak?“. Hledá důvody chování lidí, jejich názory a příčiny jejich vzniku. Hlavními metodami jsou individuální hloubkové rozhovory, skupinové rozhovory a projekční techniky (Matula, 2015).
- **Kvantitativní průzkum** – odpovídá základní otázky „Co?“, „Kolik?“, „Jak často?“. Je prováděn na větším počtu respondentů. Zkoumá a zjišťuje postoje a názory kupujících na konkrétní produkt či službu. Dotazování a pozorování může být provedeno písemně, telefonicky nebo osobně (Matula, 2015).

Primární průzkum

Primární průzkum musí podnik provést, aby mohl udělat specifické rozhodnutí. Tyto informace získává společnost přímo od respondentů týkajících se specifického problému. Jsou to data zahrnující demografické a psychologické informace o současných a potenciálních zákaznících, informace o postojích zákazníků a jejich názorů na dané produkty a služby samotného podniku a konkurence a názory na osoby, které tyto produkty a služby používají (Solomon, Marshall, Stuart, 2006).

Sekundární průzkum

Jedná se o informace, které již někdo zjistil a jsou nám k dispozici. Data byla posbírána pro jiný účel, než je daný problém. Sekundární data nám šetří čas a peníze, protože výdaje na přípravu a provedení výzkum vynaložil někdo jiný. Tato data mohou být také ukryta ve formě firemních zpráv, zpětné vazby od zákazníků či prodejců, v předchozích výzkumech nebo v paměti dlouholetých pracovníků. Obvyklejší je však hledání

informací jinde, například ve zprávách odborného tisku, ve studiích prováděných soukromými či státními výzkumnými institucemi a ve výsledcích výzkumu od profesních organizacích (Solomon, Marshall, Stuart, 2006).

Sekundární průzkum má dva zdroje. Jsou jimi:

Interní zdroje – zpětné vazby od lidí z prodeje, zpětné vazby od zákazníků, podnikové zprávy, minulé firemní průzkumy.

Externí zdroje – zveřejněné výsledky průzkumů, vládní zdroje, profesní organizace, agentury (Solomon, Marshall, Stuart, 2006).

1.7.1 Metody sběru primárních dat

Výběr metody sběru dat závisí na několika činitelů. Jsou jimi: účel a cíl výzkumu, povaha zkoumané problematiky a vlastnictví zdrojů. Mezi základní metody používané ke sběru dat se řadí:

- **Dotazování**

Jedná se nejpoužívanější metodu ke sběru primárních dat. Získává popisné údaje a určité skutečnosti, o spokojenosti zákazníků, o preferencích atd. Tuto metodu lze provádět ústně, telefonicky, online elektronickým dotazováním, písemně či kombinovaně. Mezi hlavní výhody této metody lze považovat jeho flexibilita, a naopak jeho nevýhodou mohou být neupřímné odpovědi či odmítnutí odpovídat (Paulovčáková, 2015).

- **Pozorování**

Metoda pozorování není závislá na ochotě pozorovaných osob odpovídat a je nezastupitelná v možnosti získávat aktuální data o důležitých prvcích zkoumaných jevů. Také tu nehrozí nebezpečí ve zkreslování skutečností subjektivních posudků. Tato metoda ale klade velké nároky na pozorovatele, jelikož musí umět všechny projevy osob správně zaznamenat a reprezentovat. Jedná se o velice časově náročnou metodu a takto získané informace nejsou často měřitelné (Vašítková, 2008).

- **Experiment**

Obvykle se používá v situacích, kdy potřebujeme otestovat dopad nějaké připravované změny. Může jít například o úpravu provozní doby či přecenění produktů nebo služeb. Je vhodné, aby do experimentu byl zahrnut jak experimentální, tak i kontrolní vzorek.

Experimentální vzorek slouží k otestování dané změny či inovací. Kontrolní vzorek má zase za úkol pozorovat chování strukturně stejné skupiny, která není experimentu vystavena. Po skončení experimentu je potřeba vyhodnotit rozdíl chování mezi experimentálním vzorkem a kontrolním vzorkem. Právě díky zapojení kontrolního vzorku do experimentu nebude jeho výsledek ovlivněn působením externích vlivů (Tahal, 2017).

1.7.2 Dotazníkové šetření

V případě zvolení dotazníku je třeba věnovat pozornost jeho struktuře a tvorbě, protože právě ta ovlivňuje úspěšnost průzkumu. Je třeba, aby se dané otázky vztahovaly k definovanému problému, který je předmětem průzkumu. V dotazníku se používají otázky otevřené, uzavřené i polouzavřené. Počet otázek by měl být přiměřený s ohledem na cíl průzkumu. Dotazník by měl také obsahovat úvod, ve kterém je zmíněn účel dotazníkového šetření a jeho význam. Na dotazníku je třeba uvést datum jeho vyplnění a měl by být dobře graficky upravený, čitelný a navržený tak, aby vyhovoval následnému vyhodnocení dat (Paulovčáková, 2015).

Postup při marketingovém průzkumu:

- **definování problému** – přesně určit cíle marketingového výzkumu, zjistit jeho potřeby, hloubku a šíři marketingového výzkumu,
- **plán výzkumu** – druhou fází je zvolení metodiky výzkumu, zvolení reprezentativního vzorku respondentů a vytvoření podkladů pro výzkum,
- **sběr informací** – realizace dotazování, zkoumání a pozorování,
- **zpracování, analýza a vyhodnocení údajů** – komplementace, klasifikace, třídění, analýza a vyhodnocení výsledků výzkumu,
- **závěry, doporučení a opatření** – posledním krokem je vytvoření postupů, směrnic a jiné marketingové strategie na základě předchozích výsledků (Matula, 2015).

1.8 Analýza rizik

S řízením rizik, se zvládáním rizik, s ovlivňováním rizik či s minimalizací rizik se každá organizace v rámci svého působení setkává a čelí jim, jelikož rizika mohou vést ke snížení hodnoty organizace či k úplnému zničení podniku. Každý manažer se snaží

rizikům předcházet a v případě, že již rizika v podniku působí, tak se snaží jejich působení snížit na co nejmenší možnou míru (Grasseová, Dubec, Řehák, 2012).

Riziko vzniká působením hrozby na aktiva a projevuje se kombinací pravděpodobnosti výskytu nežádoucí události a jejího dopadu na dané aktivum. Riziko lze chápat jako možnost, že při zajišťování činností organizace s určitou pravděpodobností nastane určitá událost s následnými nežádoucími dopady na plnění cílů podniku (Grasseová, Dubec, Řehák, 2012).

Pro zpracování analýzy rizik ve druhé části této práce je použita skórovací metoda s mapou rizik. Tato metoda obsahuje tři fáze. Jsou jimi:

- **identifikace rizika,**
- **ohodnocení rizika,**
- **návrhy na opatření ke snížení rizika** (Doležal, Máchal, Lacko, 2009).

V první fázi se identifikují rizika prostřednictvím rizikových faktorů. Ve skórovací metodě se pro každý tento rizikový faktor ohodnotí možnost výskytu rizikového faktoru a také i jeho dopad pomocí stupnice. Rizikovým faktorem značíme porovnatelný či měřitelný ukazatel pro určení stupně významnosti rizika (Doležal, Máchal, Lacko, 2009).

Tato metoda využívá metody Team Delphi pro stanovení expertního odhadu pro jednotlivá skóre. Je vhodné, aby všichni členové projektového týmu stanovily svůj vlastní odhad nezávisle na ostatních. Výsledek se vypočítá pomocí aritmetického průměru odhadů jednotlivých členů. Ocenění rizika je prezentováno součinem skóre pravděpodobnosti a skóre dopadu. Toto ohodnocení je v rozmezí 1–10 (Doležal, Máchal, Lacko, 2009).

Dále se sestaví mapa rizik jako dvojrozměrná matice ve tvaru bodového grafu. Doporučuje se zpracovat návrhy na snížení rizik, a to jak pro kvadrant kritických rizik, tak i pro kvadrant významných rizik. Metoda pracuje s tabulkami, díky kterým je zápis pro identifikaci rizik, ohodnocení rizik a návrhy ke snížení rizik přehledný. Také pracuje s grafickým znázorněním již výše zmíněné mapy rizik (Doležal, Máchal, Lacko, 2009).

1.9 SWOT analýza

SWOT analýza se zabývá vyhodnocením silných (Strengths) a slabých (Weaknesses) stránek společností, příležitostí (Opportunities) a hrozeb (Threats). Příležitosti a hrozby jsou analýzou externího prostředí a silné a slabé stránky nalezneme v analýze interního prostředí (Kotler, Keller, 2007).

Analýza externího prostředí

Podnikatelé musí sledovat hlavní síly makroprostředí a významné složky mikroprostředí mající vliv na ziskovosti podniku. Společnost by měla vytvořit marketingový informační systém, aby měla přehled o nejnovějších vývojových trendech, ke kterým musí řízení nalézt příležitosti a hrozby (Kotler, Keller, 2007).

Nalezení nových příležitostí je hlavním účelem zkoumání prostředí. Na trhu existují tři hlavní zdroje příležitostí. První příležitostí je dodávat něco čeho je nedostatek. Dalším je dodávat již existující produkt novým či lepším způsobem. A posledním hlavním zdrojem příležitostí je zavést na trh zcela nový výrobek či službu (Kotler, Keller, 2007).

Hrozby v externím prostředí představují nějaký nepříznivý trend či vývoj, který by mohl vést k poklesu obrátu či zisku. Můžeme je členit podle vážnosti a pravděpodobnosti výskytu (Kotler, Keller, 2007).

Celkovou atraktivitu podnikatelských činnosti může charakterizovat, jestliže řízení podniku identifikovalo významnější hrozby a příležitosti stojící před podnikem (Kotler, Keller, 2007).

V rámci externího prostředí podnik zjišťuje informace o prostředí, ve kterém působí, především jsou to ekonomické podmínky (míra inflace, HDP, míra úspor atd.), demografické faktory (délka života, úroveň vzdělání, demografické změny apod.), životní prostředí (přírodní zdroje a jejich dostupnost, zásoby energií, ovzduší atd.), technologie (nové technologie, inovace), politickou situaci (legislativa, daňové zákony, politická situace) a sociálně kulturní prostředí (zvyky a kultura ovlivňující chování a spotřebu) (Cetlová, 2007).

Analýza interního prostředí

Výsledkem analýzy interního prostředí je vymezení silných a slabých stránek podniku v jeho funkčních oblastech, které jsou v různých typech podniků rozdílné. Cílem této analýzy je kromě objektivního zhodnocení současného postavení podniku také

posouzení jeho potenciálu realizovat zamýšlený strategický záměr. Hodnotitel se musí orientovat ve firemní portfoliu zdrojů a také ve firemních kompetencích, které firma vytvořila. Interní analýzy by se měly postupně provádět minimálně ve funkčních oblastech podniku, kterými jsou management, marketing, finance a účetnictví, výroba, výzkum a vývoj a informační systémy (Fotr a kol., 2020).

Za vnitřní faktory firmy lze považovat firmu jako celek (činnosti jako jsou marketing, obchod a odbyt, výroba, finance, nákup, účetnictví, IT, statistika, provoz), dodavatele (jimi dodávaný materiál, jejich ceny, servis), zprostředkovatele (distributoři, skladovací a dopravní firmy), trhy (zákazník, odvětví, mezinárodní trh), konkurenti (jejich cíle a ceny, co a komu nabízejí) a veřejnost (Cetlová, 2007).

1.10 Shrnutí teoretické části práce

V teoretické části diplomové práce je nejdříve definován marketing a jeho význam a také definice služby včetně vlastností. Následně je charakterizováno marketingové prostředí. Analýza vnějšího prostředí je definována za pomoci PESTLE analýzy, analýza vnitřního prostředí za pomoci Porterova modelu pěti sil a modelu McKinsey S7. Podstatnou část teoretické části je tvořen marketingovým mixem, který je rozšířen, a tudíž obsahuje sedm prvků, jsou jimi: produkt, cena, distribuce či místo, propagace, lidé, procesy a materiálové prostředí. V teoretické části diplomové práce je také popsána rešerše k průzkumu, který je též v práci obsažen. V neposlední řadě je popsána analýza rizik, která mohou nastat po implementaci navržených změn. Na závěr je definována SWOT analýza.

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V této kapitole diplomové práce je představen hotel Valáškův Grunt. Následně jsou provedeny analýzy, a to analýza SLEPTE, Porterův model pěti sil, marketingový mix 7P, kvantitativní průzkum zaměřený na spokojenost zákazníků s restaurací. Vše je potom shrnuto ve SWOT analýze.

2.1 Představení hotelu Valáškův Grunt

Hotel Valáškův Grunt se nachází v Olomouckém kraji v malé vesnici Kozov, která je částí obce Bouzov. Od roku 1836 byl Valáškův Grunt majetkem Bohumila Valáška, poté do roku 1956 jeho syna Františka. I přes rozsáhlou rekonstrukci v roce 1982 si zachoval svůj původní vzhled. Poslední rekonstrukce tohoto gruntu proběhla v roce 2003, kde proběhla úprava pokojů, restaurace a sociálních zařízení. Valáškův Grunt je hotel a součástí hotelu je také i restaurace. Ve venkovních prostorách nalezneme hrací venkovní prvky pro děti a venkovní bazén (Valáškův Grunt, 2022).



Obrázek 2: Hotel Valáškův Grunt z výšky
(Zdroj: ubytovani-olomouc.info, 2010)



Obrázek 3: Nádvoří hotelu
(Zdroj: zamecek.hotel.cz, 1997)

V restauraci jsou nabízeny kromě typických českých jídel také zvěřinové speciality. Restaurace nabízí možnost objednání specialit podniku jako jsou pečená selata, vynikající steaky na roštu, švédské stoly a rauty. Pro pořádání různých večírků je možné zajištění hudební produkce, degustaci vín či destilátů. Také se tu nepravidelně pořádají taneční zábavy. Kapacita restaurace činí 50 míst (Valáškův Grunt, 2022).

V hotelu se nachází 27 pokojů s kapacitou 63 lůžek. Zákazníci mají možnost si vybrat buď jednolůžkový pokoj, dvoulůžkový pokoj, třílůžkový pokoj nebo čtyřlůžkový pokoj. U jednolůžkového pokoje je možnost zakoupení si přistýlky. Každý z pokojů má své vlastní sociální zařízení (Pouliček, 2023).

2.2 Analýza vnějšího okolí

Pro analýzu vnějšího okolí bude využita analýza SLEPTE, která se zabývá vnitřními faktory, které mají na podnik vliv. Je to analýza sociálních, legislativních, ekonomických, politických, technologických a ekologických faktorů.

2.2.1 Sociální faktory

Do sociálních faktorů můžeme zařadit například míru nezaměstnanosti, počet obyvatel, vzdělání obyvatel, příjmy obyvatelstva apod.

Počet obyvatel České republiky

Za důležité hledisko je třeba považovat demografický vývoj České republiky, jelikož zahraniční turisté (ze Slovenské republiky, Německa, Rakouska a Nizozemska) tvoří pouze jen asi 5 % návštěvníků.

Tabulka 1: Počet obyvatel České republiky

(Zdroj: Vlastní zpracování dle czso.cz, 2022)

	2018	2019	2020	2021	2022
Česká republika	10 626 430	10 669 324	10 700 155	10 500 850	10 526 937

Z výše uvedené tabulky můžeme vidět, že počet obyvatel se v České republice od roku 2018 do roku 2020 zvyšoval. V roce 2021 byl počet oproti roku předchozímu asi o 200 tis. obyvatel nižší. V roce 2022 se počet obyvatel opět zvýšil, ale pouze jen o 6 tisíc obyvatel.

Počet obyvatel v okolních obcích

Je třeba také brát v potaz počet obyvatel v obci Bouzov a počet obyvatel v okolních obcích. Mezi okolní obce patří Vranová Lhota, která je od hotelu Valáškův Grunt vzdálená asi 3 kilometry a dále Loštice, které jsou vzdálené asi 6,5 kilometrů.

Počet obyvatel v obci Bouzov

Tabulka 2: Počet obyvatel v obci Bouzov

(Zdroj: Vlastní zpracování dle czso.cz, 2022)

	2018	2019	2020	2021	2022
Počet obyvatel	1525	1500	1502	1522	1504

Celkový počet obyvatel v obci Bouzov byl nejvyšší v prvním roce sledovaného období. V roce 2019 byl celkový počet obyvatel v obci nejnižší. V dalším roce se počet obyvatel zvýšil, avšak ne na dlouho. V roce 2022 se počet obyvatel opět přiblížil ke hranici 1500 obyvatelů.

Počet obyvatel v obci Vranová Lhota

Tabulka 3: Počet obyvatel v obci Vranová Lhota

(Zdroj: Vlastní zpracování dle czso.cz, 2022)

	2018	2019	2020	2021	2022
Počet obyvatel	447	443	447	443	441

Hotel Valáškův Grunt se nachází v blízkosti obce Vranová Lhota, u které není poblíž žádná jiná restaurace, a proto i tady je důležitý vývoj celkového počtu obyvatel. V letech 2018–2022 nedochází v obci Vranová Lhota k výrazným výkyvům celkového počtu obyvatel.

Počet obyvatel ve městě Loštice

Tabulka 4: Počet obyvatel v obci Loštice

(Zdroj: Vlastní zpracování dle czso.cz, 2022)

	2018	2019	2020	2021	2022
Počet obyvatel	2997	2979	2970	2959	2947

Od sledovaného roku 2018 dochází ve městě Loštice k úbytku obyvatel. Ve sledovaném období se počet obyvatel přihlášených k trvalému bydlišti v obci Loštice snížil o 50 osob.

Pokles či růst obyvatel obce Bouzov a okolních obcí může pozitivně nebo negativně ovlivňovat chod společnosti hotelu Valáškův Grunt.

Míra nezaměstnanosti

Dalším významným ukazatelem je míra nezaměstnanosti, která též ovlivňuje získání pracovních sil. Jestliže je dostatek nabídek práce na trhu, musí hotel usilovat o nové zaměstnance tím, že musí nabídnout lepší pracovní podmínky, lepší mzdové ohodnocení a mnohé. V níže uvedené tabulce vidíme, jak vypadal podíl nezaměstnaných osob v Pardubickém kraji, v okrese Svitavy a v Olomouckém kraji v okrese Olomouc.

Tabulka 5: Míra nezaměstnanosti v Olomouckém kraji v (%)

(Zdroj: Vlastní zpracování dle data.mpsv.cz, 2022)

	2018	2019	2020	2021	2022
Leden	4,6	3,5	3,2	4,4	3,5
Červen	3,2	2,5	3,5	3,5	2,9
Prosinec	3,4	2,9	4,1	3,4	3,6

Tabulka 6: Míra nezaměstnanosti v okrese Olomouc v (%)

(Zdroj: Vlastní zpracování dle data.mpsv.cz, 2022)

	2018	2019	2020	2021	2022
Leden	4,1	3,1	2,8	4,1	3,1
Červen	2,8	2,2	3,2	3,3	2,6
Prosinec	2,8	2,6	3,8	3	3,3

Na začátku roku 2018 byla míra nezaměstnanosti za celý Olomoucký kraj a v okrese Olomouc nejvyšší, byla okolo 4 %, též na přelomu roku 2020 a 2021. Dále se míra nezaměstnanosti pohybovala okolo 3 %. Ve všech letech sledovaného období byla míra nezaměstnanosti v okrese Olomouc nižší než za celý Olomoucký kraj.

Tabulka 7: Míra nezaměstnanosti v Pardubickém kraji v (%)

(Zdroj: Vlastní zpracování dle data.mpsv.cz, 2022)

	2018	2019	2020	2021	2022
Leden	3	2,5	2,4	3,2	2,6
Červen	1,8	1,7	2,6	2,4	2,1
Prosinec	2,2	2,2	2,9	2,4	2,9

Tabulka 8: Míra nezaměstnanosti v okrese Svitavy v (%)

(Zdroj: Vlastní zpracování dle data.mpsv.cz, 2022)

	2018	2019	2020	2021	2022
Leden	4,1	3,2	2,9	3,4	3,1
Červen	2,2	1,9	2,6	2,2	2,2
Prosinec	2,7	2,7	3,2	2,8	3,3

Také v Pardubickém kraji a v okrese Svitavy byla nejvyšší nezaměstnanost za sledované období na začátku roku 2018 a na přelomu roku 2020 a 2021. Míra nezaměstnanosti se v Pardubickém kraji pohybuje okolo 2,5 %. Oproti kraji Olomouckému je v Pardubickém kraji míra nezaměstnanosti nižší.

Míra nezaměstnanosti je nízká, a tudíž je tak obtížné vybírat nové zaměstnance z řad nezaměstnaných osob. Je nutné se více zabývat motivačními programy či benefity, které by mohly pracovní sílu přilákat.

Vzdělání

V České republice počet vzdělaných lidí přibývá. Rychle přibývají lidé s vysokoškolským vzděláním a také je zaznamenám rostoucí trend u počtu středoškoláků s maturitou. Naopak ubývají lidé vyučených v řemeslných oborech jako je například zedník, truhlář, kuchař, číšník apod.

Tabulka 9: Vzdělání obyvatel ČR v roce 2021

(Zdroj: Vlastní zpracování dle czso.cz, 2022)

Typ vzdělání	Počet obyvatel
Bez vzdělání	56 100
Základní vzdělání vč. neukončeného	1 107 860
Střední bez maturity	2 736 983
Úplné střední s maturitou	2 729 091
Vyšší odborné a vysokoškolské	1 690 995

Z výše uvedené tabulce vidíme, že nejvíce lidí, asi 2,736 milionů má středoškolské vzdělání bez maturity. Počet lidí se střední školou s maturitou je asi o 8 tisíc méně. Nejen počet obyvatel se středoškolským vzděláním s maturitou roste, ale i počet vysokoškolsky vzdělaných občanů je vyšší, je jich přibližně 1,691 milionů. Počet

obyvatel jen se základním vzděláním je asi 1,107 milionů a lidí bez vzdělání je asi 56 tisíc.

2.2.2 Legislativní faktory

Hotel Valáškův Grunt nabízí lidem ubytovací služby, ale i stravovací služby, na které se zaměřuje několik zákonů a vyhlášek, které je nutno dodržovat.

V roce 2017 byl schválen zákon č. 65/2017 Sb., o ochraně zdraví před škodlivými účinky návykových látek. Tento zákon zakazuje kouření ve vnitřních prostorech restaurace. Hotel Valáškův Grunt má obrovskou výhodu v tom, že má i venkovní prostory, kde si mohou zákazníci posedět.

Nejvíce se ve stravovacích službách musí dbát na hygienu, kterou se zabývá vyhláška ř. 137/2004 Sb., vyhláška č. 602/2006 Sb. a také i nařízení Evropské unie č. 582/2004 o hygieně potravin. Evropská rada a parlament také přišel s novým nařízením č. 1169/2011, který nařizuje sledovat alergické složky ve stravě, které by mohli konzumentům přivolat zdravotní potíže.

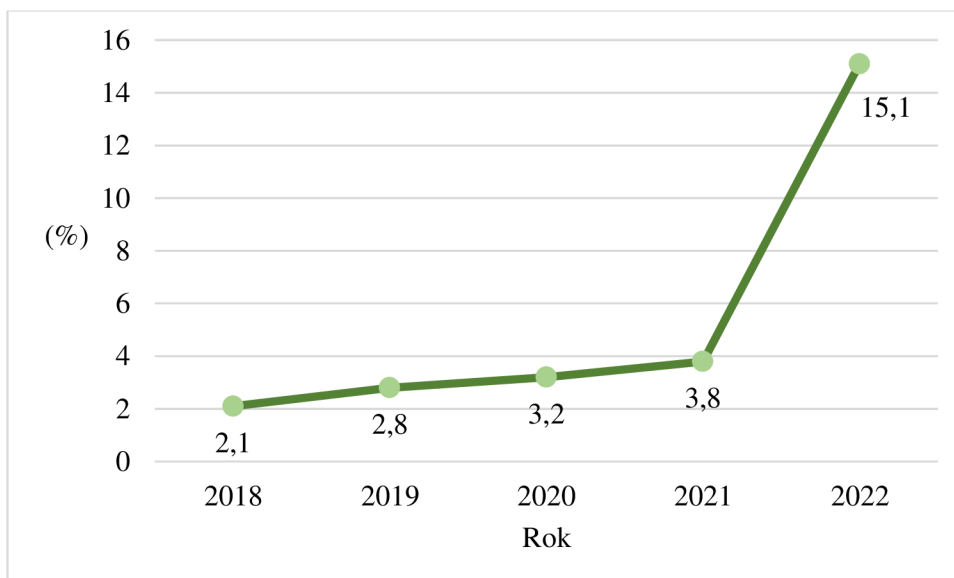
Ostatními důležitými zákony jsou také například Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, Zákon č. 235/2004 Sb. o dani z přidané hodnoty, Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele a mnohé další.

2.2.3 Ekonomické faktory

Mezi ekonomické faktory jsou zařazeny inflace, výdaje domácností na ubytovací služby a výdaje domácností na stravování.

Inflace

Inflace neboli nárůst cenové hladiny zboží a služeb je důležitým ekonomickým faktorem, který samozřejmě ovlivňuje také hospodaření restaurace a hotelu. Nejnižší hodnota za sledované období byla v roce 2018, kde se inflace pohybovala v průměru okolo 2,1 %. V další letech sledovaného období se inflace postupně zvyšovala a v posledním roce sledovaného období dosáhla neuvěřitelných 15,1 %. Jedná se o druhou nejvyšší hodnotu od vzniku samostatné České republiky.



Graf 1: Míra inflace
(Vlastní zpracování dle czso.cz, 2022)

Výdaje domácností na stravování

Výdaje domácností na stravovací služby v letech 2018–2021 činily okolo 5,0 % z celkových výdajů. V roce 2019 byly výdaje na stravování nejvyšší za sledované období, činily 151 715 mil. Kč, což je přibližně 5,7 % z celkových výdajů. Naopak v roce 2020 tvořily výdaje na stravování pouze 108 809 mil. Kč, přibližně 4,29 % celkových výdajů. Takto nízké výdaje na stravování byly naposledy v roce 2013.

Tabulka 10: Výdaje domácností na stravování
(Zdroj: Vlastní zpracování dle apl.czso.cz, 2022)

	2018	2019	2020	2021
Výdaje na stravování (v mil. Kč)	138 391	151 715	108 809	119 965
Celkové výdaje (v mil. Kč)	2 524 217	2 662 967	2 536 320	2 715 952
Podíl výdajů na stravování na celkových výdajích (v %)	5,48	5,7	4,29	4,41

Výdaje domácností na bytovací služby

Výdaje domácností na bytovací služby se v letech sledovaného období pohybovaly okolo 1 %. V roce 2018 činily výdaje na ubytování 31 966 mil. Kč, což činí 1,27 % celkových výdajů. Zatímco v roce 2020 tvořili výdaje na ubytování pouhých 19 419 mil. Kč, tedy o 12 574 mil. Kč méně. V procentuálním vyjádření činily tyto výdaje 0,71 % z celkových výdajů.

Stejně jako u výdajů domácností na stravovací služby, tak i u výdajů domácností na ubytovací služby nastal v roce 2020 a 2021 velký propad, jelikož restaurace a hotely musely být z důvodu protikoronového opatření uzavřené.

Tabulka 11: Výdaje domácností na ubytovací služby

(Zdroj: Vlastní zpracování dle apl.czso.cz, 2022)

	2018	2019	2020	2021
Výdaje na ubytovací služby (v mil. Kč)	31 966	34 392	18 683	19 419
Celkové výdaje (v mil. Kč)	2 524 217	2 662 967	2 536 320	2 715 952
Podíl výdajů na ubytování na celkových výdajích (v %)	1,27	1,29	0,74	0,71

2.2.4 Politické faktory

Politické faktory velice souvisí s legislativními faktory, podle kterých se musí hotel řídit. Na hotel Valáškův Grunt působí hlavně daňové zákony a vyhlášky upravující podnikání v České republice. Tyto zákony a vyhlášky již byly uvedeny v podkapitole legislativní faktory.

Hlavní problematikou jsou nyní často zmiňované možné úpravy a změny některých daní skrze snížení státního rozpočtu. Tyto zamýšlené změny vlády České republiky komplikují podnikatelskou činnost v dlouhodobém plánování strategie podniku.

2.2.5 Technologické faktory

Technologické faktory jsou hlavně pro výrobní podniky velmi důležité a třeba je důkladně sledovat, jelikož mohou ovlivnit jejich konkurenceschopnost. U restauračních zařízení jde především o vybavení moderními technologiemi v kuchyni a u hotelů to spočívá v moderním vybavení pokojů. V moderně technicky vybavených restauracích jsou jídla připravována rychleji, snadněji a mnohdy i zkracují čas čekání hosta na vyřízení jeho objednávky. Hotely, které jsou technicky moderně vybaveny mohou uspokojit i ty více náročné zákazníky. Určitým technologickým pokrokem je i internet, na kterém se lidé mohou podívat na webové stránky podniku a zjistit například ceník ubytovacích služeb. Od března roku 2017 do roku 2023 byla nezbytným technickým vybavením restauračních zařízení registrační pokladny EET, kterou ale podnik stále používá. Jedná se o program KASA MAX. Pro přehled skladových zásob podnik používá program ALLADDIN (Pouliček, 2023).

2.2.6 Ekologické faktory

Téma ochrany životního prostředí je neustále velmi probíráno, jelikož jsme si začali uvědomovat nenávratnost zásahů do přírody, nenávratnost a možnost vyčerpání přírodních zdrojů. S tímto problémem souvisí Zákon č. 17/1992 Sb., o životním prostředí, kde jsou vymezeny základní pojmy ochrany životního prostředí. Hotel Valáškův Grunt při vykonávání svých činností efektivně využívá energetické zdroje, třídí odpad a také usiluje o úsporu vody s čímž souvisí nejen ochrana životního prostředí, ale i minimalizace provozních nákladů.

2.3 Porterův model pěti sil

Porterův model pěti sil se zaměřuje na vyjednávací sílu zákazníků, dodavatelů, hrozbu nových vstupů, hrozbu substitutů a rivalitu firem působících na daném trhu.

2.3.1 Vyjednávací síla zákazníků

Pro hotel Valáškův Grunt je zákazník nepostradatelný, jelikož nabízí svým hostům především ubytovací a stravovací služby. Zákazník je rovněž koncovým spotřebitelem, jedná se o B2C trh (Business – to – consumer). Zákazníky podniku jsou lidé všech věkových kategorií, ať už dospělí jedinci či rodiny s dětmi. Především v letním období hotel Valáškův Grunt těží ze své lukrativní lokace, díky které velkou část zákazníků tvoří i zahraniční turisté, kteří se rozhodli navštívit nedaleký hrad patřící k nejnavštěvovanějším hradům v České republice nebo také Javořické jeskyně pyšníci se svoji bohatou a rozmanitou krápníkovou výzdobou. Pro rodiny s dětmi je přizpůsobeno i venkovní prostředí, kde je umístěno posezení s menším dětským hřištěm. Mezi zákazníky lze zahrnout i hosty, kteří se v restauraci rozhodnou pořádat firemní večírky, rodinné oslavy či svatební hostiny. Dopravní obslužnost pomocí hromadné dopravy je pro návštěvníky složitá, jelikož do obce Kozov jezdí velice málo spojů a zastávka je vzdálena přibližně asi 400m. Nejjednodušší a zároveň také nejpohodlnější je pro zákazníky doprava pomocí svého automobilu, který mohou zaparkovat přímo před gruntem. Podnik speciálně vymezenou klientelu nemá, je různorodá. Stejně tak i délka pobytu a částka jejich útraty je různá.

2.3.2 Vyjednávací síla dodavatelů

Valáškův Grunt je závislý na svých dodavatelích, jelikož jsou to právě oni, kteří jsou schopni zajistit potraviny v odpovídající kvalitě a přání hostů. Hlavními dodavateli jsou společnosti Nowaco, Qanto, Makro, Dodavatel čerstvé zeleniny a ovoce a Moravské pekárny. Tito dodavatelé zajišťují výrobu a distribuci potravin pro restauraci na přípravu jejich pokrmů. Co se týče nápojů, tak ty restaurace stejně jako potraviny nakupuje v Qantu a Makru. Další alkoholické a nealkoholické nápoje Valáškův Grunt odebírá od pivovaru Litovel. Dalším dodavatelem je firma Prádelna Roman Sova, která se zabývá praním, žehlením a mandlováním prádla. Tato firma je nepostradatelná především pro hotel nabízející ubytovací služby. Kromě již vyjmenovaných dodavatelů je třeba také zmínit dodávky vody a elektrické energie. U dodávek vody nemá hotel Valáškův Grunt možnosti vyjednat lepší podmínky a u elektrické energie je to totožné, jelikož se nyní Česká republika nachází v energetické krizi (Pouliček, 2023).

2.3.3 Hrozba vstupu nových konkurentů

I v této oblasti jako je stravování a ubytovací služby existuje riziko vstupu nového konkurenta na trh, avšak vstup potenciálních konkurentů v této nelehké době, kdy lidé musí platit vysoké částky za energie a jídlo, je málo pravděpodobný. Celkově obecně na vybudování nového hotelu s restaurací je třeba mít dostatečně vysoký kapitál, a to ať už na úpravu nebo nákup prostor, tak i na veškeré vybavení jako jsou spotřebiče, nábytek, dekorace a také na marketing, který má za úkol přilákat nové zákazníky, ať už z České republiky, tak ze zahraničí. Pro nového konkurenta, který nemá dostatečně vysoký kapitál je v dnešní době asi nejtěžší získat budovu či pozemek, kde je možné si hotel s restaurací založit, jelikož úrokové sazby na vzetí si hypotéky jsou příliš vysoké a tím pádem je to i pro nového konkurenta velmi riskantní, že nebude mít dostatečně vysoký zisk na splácení. I přesto, že se přeci jen najde někdo, kdo bude mít dostatečně vysoký kapitál na založení nového hotelu s restaurací, tak je tu ještě jedna bariéra a tou jsou zaměstnanci. Podnik se může rozhodnout vybírat zaměstnance z absolventů škol se zaměřením gastronomie a hotelnictví, ale tady riskuje jejich nezkušenost a je třeba jim zajistit dostatek praxe a pomalu je seznamovat s chodem podniku. Dalším problémem je najít zkušeného šéfkuchaře, který se dokáže postarat o celý provoz kuchyně a hosté budou s jeho pokrmy spokojeni. Se získáním nových dodavatelů již taková překážka

není, jelikož nový konkurent může oslovit ať už soukromé podnikatele, tak i větší zásobovací podniky či velkoobchody.

2.3.4 Hrozba substitutů

Hrozba substitutů v oblasti stravovacích služeb existuje poměrně mnoho. V oblasti ubytování už jich tak mnoho není.

U stravování to mohou být různé rychlé občerstvení, bistra, výdejní okénka či jídelny. Tato místa jsou ve většině případů preferována lidmi, kteří mají jen vymezený určitý čas na stravování v rámci své pracovní vytiženosti. Naopak zákazník, který je ovlivněn určitou finanční částkou, zvolí pravděpodobně nákup svého jídla v menších prodejnách s potravinami, supermarketu či hypermarketu. V těchto zmíněných prodejnách si zákazník může dokonce i nakoupit plnohodnotné jídlo, které si pouze jen ohřeje v mikrovlnné troubě. Mezi další možnosti, kde ji zákazník může obstarat něco k občerstvení jsou pekárny, kavárny, cukrárny, čerpací stanice či dokonce automaty. Avšak jídla v této podobě nenahrazují plnohodnotnou stravu, minimálně co se týče nutričních a výživových hodnot jako tomu například u jídel v restauracích.

Co se týče oblasti ubytování, tak substitutem mohou být různé ubytovny, hostely, motely nebo kempy. Tyto možnosti ubytování představují ve většině případů levnější a dostupnější varianty nabízených služeb. Pro hotely tyto alternativy ubytování nepředstavují nikterak vysoké riziko, jelikož nedosahují tak vysokého komfortu nabízených služeb a prostředí ubytování.

2.3.5 Rivalita firem působících na daném trhu

V blízkém okolí se podobných hotelů s restaurací moc nenachází. Za nejvíce podobné hotelu Valáškův Grunt a také v jeho největší blízkosti se jedná hotel Bouzov a penzion U Coufalů.

Hotel Bouzov

Hotel Bouzov leží přibližně 4,5 kilometrů od hotelu Valáškův Grunt. Budova hotelu je umístěna pod hradem Bouzov, která je v historických pramenech zaznamenána jako předhradí. V roce 2006 tato budova prošla částečnou rekonstrukcí do současné podoby (hotelbouzov.cz, 2018).

Penzion U Coufalů

Od hotelu Valáškův Grunt je tento penzion vzdálen přibližně 9 kilometrů. Jedná se o malý penzion nabízející klidnou rodinnou atmosféru. Tento penzion se nachází v centru města Loštice a v současném vzhledu funguje od roku 2005 (ucoufalu.cz, 2023).

Srovnání podniků

V níže uvedené tabulce lze vidět srovnání Valáškového Gruntu se dvěma hlavními konkurenty.

Tabulka 12: Srovnání analyzovaného hotelu s dvěma hlavními konkurenty
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Hotel Valáškův Grunt	Hotel Bouzov	Penzion U Coufalů
Jídelní a nápojový lístek	Ano	Nemá stálý jídelní lístek	Ano
Dětské menu	Ano	Ano	Ano
Speciální nabídka jídel	Ano (například zvěřinové hody)	Ne	Ne
Kapacita ubytování	63 postelí	44 postelí	14 postelí
Bazén	Ano	Ne	Ne
Internetové stránky	Ano	Ano	Ano
Facebook	Ano (685 sledujících)	Ano (1 tis. sledujících)	Ano (199 sledujících)
Reklamní tabule	Ano (ale starší)	Ne	Ne
Interiér	Starší	Starší	Starší
Venkovní prostory	Ano (uvnitř gruntu)	Ano (venkovní zahrádka)	Ano (venkovní zahrádka)
Platba kartou	Ne	Ano	Ano
Otevřeno celý rok	Ne	Ne	Ano

Co se týče jídelního a nápojového lístku, tak jediný, kdo nemá stálý jídelní a nápojový lístek je hotel Bouzov. Malé porce jídel, například pro děti nabízejí všechny uvedené podniky. U speciální nabídky jídel má výhodu analyzovaný hotel Valáškův Grunt, ten nabízí například zvěřinové hody na podzim. Další jeho výhodou je kapacita hotelu, kterou má nejvyšší a nabízí kromě ubytování také bazén. Internetové stránky mají všechny ubytovací podniky, avšak na stránkách analyzovaného hotelu nalezneme pouze něco málo o hotelu či restauraci, ceník za ubytování, kontakty a pár fotek. Na rozdíl od Valáškového Gruntu chybí na internetových stránkách konkurence jídelní lístek. Naopak jeho internetové stránky jsou obyčejné, jednoduché, chybí jim modernější

design. Internetové stránky hotelu Bouzov nabízí například rychlý odkaz na sociální síť Facebook, která je v dnešní době považována za již standardní rozšířenou sociální službu. Jediné internetové stránky penzionu U Coufalů mají možnost jejich přeložení do anglického a německého jazyka. Také poskytují fotky jednotlivých pokojů, takže si hosté mohou určit, ve kterém pokoji by se jim pobyt líbil. Stránku na sociální síti Facebook nalezneme u všech zmiňovaných podniků. Stránky nejsou tak často aktualizovány a spravovány, avšak nejvyšší sledovanost má hotel Bouzov, může to být i již ze zmíněného důvodu, že má uveden jejich odkaz na svých internetových stránkách. Reklamní tabule Valáškového Gruntu nalezneme přibližně 3,5 kilometrů, 0,5 kilometrů a 150 metrů u silnice od hotelu. Tyto reklamní tabule jsou ale ve stavu, kdy dnešního potenciálního hosta již moc neosloví. Hotel Bouzov ani penzion u Coufalů nemají žádné reklamní tabule, jelikož hotel Bouzov se nachází hned pod hradem Bouzov a je tudíž výrazně viditelný. Penzion u Coufalů se nachází hned na náměstí v Lošticích, takže taktéž je hodně viditelný. Interiéry všech zmíněných podniků, a to ať se týče přímo ubytovacích prostor, tak i restaurace působí na dnešní dobu zastarale a nemají čím hosty oslovit. Venkovní prostory mají všechny podniky. Hotel Valáškův Grunt nabízí venkovní prostory přímo uvnitř areálů gruntu, avšak obsluha je pouze uvnitř restaurace. Hotel Bouzov a penzion u Coufalů nabízí svým hostům posezení přímo před svoji budovou, kde jsou jim poskytovány veškeré služby personálu. Velkou nevýhodou analyzovaného hotelu je ta, že není umožněna platba kartou. Jediný podnik, který má otevřeno i přes zimní období je penzion u Coufalů.

2.4 Analýza vnitřního prostředí

Analýza vnitřního prostředí je zpracovaná podle metody McKinsey 7S, která zahrnuje sedm prvků. Patří mezi ně strategie, struktura, systémy, styl vedení práce, spolupracovníci, schopnosti a sdílené hodnoty.

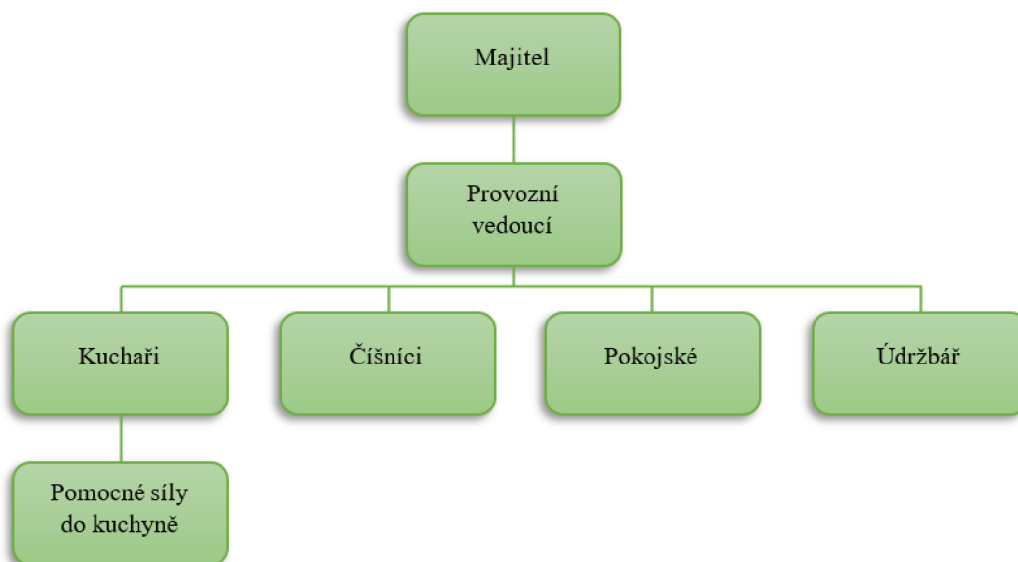
2.4.1 Strategie

Valáškův Grunt nemá ve své podnikové dokumentaci přesně vymezenou strategii. Avšak hlavním jeho cílem je zvyšování spokojenosti hostů, a to jak stávajících, tak i potenciálních zákazníků. Dále zkvalitňování provedených služeb a minimalizace nákladů. Za hodně důležitý cíl se považuje také budování dobrého jména podniku, které

je v současné době velmi důležité pro každý hotel či restauraci. Jakákoliv špatná zkušenost nějakého hosta je velmi rychle šířena, což má dopad i na další zákazníky.

2.4.2 Struktura

Organizační struktura má podobu liniové organizační struktury. Je docela jednoduchá a má hierarchické uspořádání. Jsou tu určeny přímé vztahy nadřízenosti a podřízenosti. Valáškův Grunt tvoří majitel, provozní vedoucí, dva kuchaři, dva číšníci, dvě pomocné síly do kuchyně, dvě pokojské a jeden údržbář. Za celý chod hotelu s restaurací zodpovídá provozní vedoucí, který má vše na starost. Pouze jen, co se týče větších investic do hotelu, tak to má na starost majitel. Organizační struktura Valáškového Gruntu je znázorněna níže.



Obrázek 4: Organizační struktura
(Zdroj: Vlastní zpracování)

2.4.3 Systémy

Jelikož se jedná o podnik s menším počtem zaměstnanců, tak se v něm informace šíří rychle, a tudíž se ke komunikaci využívá osobní sdělení nebo telefonická komunikace. Jestliže se potřebuje něco většího probrat, tak se uspořádá porada.

Valáškův Grunt komunikuje se svými zákazníky pomocí webových stránek, které by mohly obsahovat více informací například o pokojích, mohly by také obsahovat více

fotek, informace s fotografiemi o okolí nebo aktualizované informace o denním menu. Dále se snaží komunikovat se svými zákazníky pomocí sociální sítě Facebook, ale tam lze nalézt ještě menší množství informací než na webových stránkách. Proto komunikace se zákazníky nejvíce probíhá osobně, telefonicky nebo pomocí e-mailu.

I přesto, že už mít pokladnu EET není ze zákona povinné, tak ji stále Valáškův Grunt používá, jedná se o EET program KASA MAX. Dále hotel Valáškův Grunt používá program skladové karty od značky ALADDIN (Pouliček, 2023).

2.4.4 Styl vedení

Styl vedení v hotelu Valáškův Grunt je demokratický. Provozní restaurace komunikuje se všemi zaměstnanci, kterým naslouchá a mohou mu poskytovat zpětnou vazbu na chod hotelu a restaurace. Všichni zaměstnanci mají přesně definovaný rozsah činností a pravomocí. Konečné rozhodnutí je v pravomoci provozovatele hotelu Valáškův Grunt, který komunikuje především s provozním vedoucím.

2.4.5 Spolupracovníci

Spolupracovníci jsou pro Valáškův Grunt velmi důležitým faktorem, jelikož bez nich by hotel ani restaurace nemohli fungovat. Zaměstnanci jsou přijímáni na základě výběrového řízení, které vede provozní vedoucí na základě osobního pohovoru. Při výběru zaměstnanců hraje důležitou roli vystupování a jednání přijímané osoby, jelikož v tomto oboru má zaměstnanec každodenní styk se zákazníky. Podnik preferuje, aby měl nový zaměstnanec vyučení a zkušenosti v oblasti gastronomie nebo hotelnictví, a to podle toho o jakou pozici se zajímá. Za odvedenou práci dostávají zaměstnanci odpovídající mzdové ohodnocení, popřípadě i spropitné od zákazníků.

2.4.6 Schopnosti

Na schopnosti zaměstnanců je kladena vysoká pozornost. Každý pracovník by měl být spolehlivý, flexibilní, pracovitý, přirozený, komunikativní a odolný vůči stresu. Především u číšníků a pokojských je velmi důležité zdvořilé a příjemné vystupování k hostům. Veškerí zaměstnanci jsou přímo podřízeni vedoucímu provoznímu, který je za jejich výběr odpovědný a také sám si je školí a seznamuje s podnikem.

2.4.7 Sdílené hodnoty

Valáškův Grunt se snaží udržet dobré vztahy s dodavateli, a především s těmi, u kterých je oboustranný výhodný obchod. Dále preferuje kladné vztahy mezi personálem a také stabilní pracovní prostředí. Ke sdíleným hodnotám patří především zaměření se na zákazníka, jeho spokojenost s nabízenými službami a zajištění jeho loajality. Nelze opomenout ani to, že si Valáškův Grunt zakládá na tom, aby neporušoval jakékoliv zákony či vyhlášky a negativně neovlivňoval veřejnost.

2.5 Marketingový mix

V této části diplomové práce bude specifikován marketingový mix hotelu Valáškův Grunt, který je rozdělen do sedmi skupin. Jedná se o produkt, cenu, distribuci propagaci, lidé, materiální prostředí a procesy.

2.5.1 Produkt

Hlavním produktem Valáškového Gruntu je pohostinská a ubytovací činnost. V oblasti pohostinství je popsán jídelní lístek, nápojový lístek. V oblasti ubytování se jedná o možnosti ubytování a vedlejší služby.

Jídelní lístek – stálá nabídka

Stálou nabídku tvoří dvě polévky. Jedná se klasický hovězí vývar se zeleninou a nudlemi a druhou polévkou je česnečka s tvarůžky, oblíbená především u mužů. Do hlavních jídel jsou zahrnuty čtyři klasická smažená jídla, jsou jimi smažený sýr, smažené tvarůžky, smažený kuřecí řízek a smažený vepřový řízek z kotlety. Dále stálá nabídka obsahuje dvě grilovaná jídla, a to grilovaný hermelín se zeleninovým salátem a grilované kuřecí maso také se zeleninovým salátem. Také tu nechybí ani hlavní jídlo ze zvěřiny, kterým je zvěřinový guláš s žemlovým knedlíkem. Pro gurmány jídelní lístek obsahuje tři steakové speciality, jsou jimi hovězí Rib-Eya s parmazánovými brambory a lanýžovou omáčkou, kuřecí steak s petrželkovými brambory a omáčkou Béarnise a vepřová panenka s pepřovou omáčkou se steakovými hranolky. Ostatními hlavními jídly jsou hovězí burger se steakovými hranolky, vepřová žebra na pivo s květákovým piccalilli, špagety s kuřecím masem, smetanou a špenátem, boloňské špagety a fileť ze pstruha na bylinkách. K hlavnímu jídlu si lze objednat hranolky,

americké brambory, vařené brambory, pečivo, tatarskou omáčku, kečup či chilli majonézu.

V jídelním lístku lze nalézt také dezerty a malé pokrmy například k pivu. Restaurace nabízí pouze jen tři dezerty, a to horké maliny s vanilkovou zmrzlinou, palačinky s povídky a mákem a zmrzlinu. K pivu si hosté mohou objednat nakládaný hermelín s pečivem, zveřinovu paštiku s brusinky a pečivem, domácí chips s dipem (buď česnekový nebo chilli majonézu) a v neposlední řadě utopence s pečivem.

Za nevýhodu lze považovat to, že jídla by mohla být i s fotografiemi, a to jak v jídelním lístku přímo v restauraci, tak i na webových stránkách, alespoň jen u méně známých jídel.

Nápojový lístek

Do nabídky nápojů jsou zařazeny alkoholické nápoje a nealkoholické nápoje.

Mezi alkoholickými nápoji jsou točené pivo značky Litoval Moravan 11°, lahvové pivo Plzeňský Prazdroj, jakostní a přívlastková vína dle nabídky, Bohemia sekt a více procentní alkohol prodávány v 0,04 l (jedná se například o běžné lihoviny jako je Fernet Stock, Republika, Slivovice nebo o prémiové značky jako je Martell V.S.O.P. či Chivas Regal). V nabídce je také jeden teplý alkoholický nápoj, a tím je Grog.

Z nealkoholických nápojů jsou v nápojovém lístku nabízeny dvě láhvová piva Radegast Birell a Litovel černý citron. Dále jsou v nabídce voda Bonaqua, džusy značky Relax, Coca-cola, Tonic, džbán vody s citrónem a v neposlední řadě točená limonáda dle sezónní nabídky. V nápojovém lístku také nechybí teplé nápoje jako jsou čaje, a to černé či ovocné, a dále pak káva turecká, káva vídeňská, káva alžírská a Presso se smetanou.

Ubytovací služby

Valáškův Grunt nabízí ubytovací služby. Jak už bylo výše zmíněno hotel má 27 pokojů s kapacitou 63 lůžek. Hotel nabízí pět jednolůžkových pokojů s možností přistýlky, čtrnáct dvoulůžkových pokojů, dva třílůžkové pokoje a šest pokojů pro čtyři osoby. K pokojům hotel nabízí možnost přistýlky. Hosté si také mohou zapůjčit televizi na pokoj či si zakoupit hygienické potřeby na recepci. Vstup domácím mazlíčkům hotel nezakazuje. Ubytovat je možné od 14:00 do 18:00 nebo po domluvě i později (Pouliček, 2023).

Doplňkové služby

Ubytování hosté mohou v teplých letních dnech využít možnosti příjemného osvěžení v hotelovém bazénu, který je u hotelu přilehlý.



Obrázek 5: Hotelový bazén
(Zdroj: valaskuvgrunt.eu, 2022)

2.5.2 Cena

Cenová hladina za nápoje a jídla

Ceny produktů si stanovuje sám provozní vedoucí. Konečná cena za pokrmy pro zákazníka vychází z nákladů na suroviny a nákladů na přípravu a k této ceně je dále připočtena procentní přírážka a daň z přidané hodnoty. Obdobně jsou tak stanoveny i alkoholické a nealkoholické nápoje, k nákupní ceně od dodavatele je opět připočtena marže a daň z přidané hodnoty. Při tvoření cen se také provozní inspirovanou situací na trhu s přihlédnutím na konkurenci (Pouliček, 2023).

Ceny jednotlivých alkoholických nápojů z nápojového lístku jsou uvedeny v následující tabulce.

Tabulka 13: Druh a cena alkoholických nápojů

(Zdroj: Vlastní zpracování dle valaskuvgrunt.eu, 2022)

Alkoholické nápoje	Cenová hladina (v Kč)
Litovel Moravan 11° (0,3 l/0,5 l)	24/40
Plzeňský Prazdroj (láhev)	24
Jakostní vína dle nabídky (0,2 l/0,75 l)	45/230
Přívlastková vína (0,75 l)	310–370
Bohemia sekt (0,75 l)	250
Grog	50

Gin (0,04 l)	50
Likér (0,04 l)	40–60
Rum (0,04 l)	50–115
Destilát (0,04 l)	40–60
Koňak (0,04 l)	120–140
Whiskey (0,04 l)	45–170

Dále jsou v tabulce níže uvedeny ceny za nealkoholické nápoje, které jsou v restauraci hostům nabízeny.

Tabulka 14: Druh a cena nealkoholických nápojů
(Zdroj: Vlastní zpracování dle valaskuvgrunt.eu, 2022)

Nealkoholický nápoj	Cenová hladina (v Kč)
Radegast Birell (láhev)	40
Litovel černý citrón (láhev)	40
Čaj	40
Káva	50–70
Bonaqua (0,25 l)	35
Točená limonáda (0,3 l/0,5 l)	30/45
Džbán vody s citrónem (0,5 l)	40
Ostatní nápoje (0,25 l/ 0,33 l)	45

Cenové hladiny u pokrmů, které jsou v restauraci hostům nabízeny, jsou uvedeny v tabulce níže.

Tabulka 15: Nabízená jídla v restauraci
(Zdroj: Vlastní zpracování dle valaskuvgrunt.eu, 2022)

Pokrm	Cenová hladina (v Kč)
Polévka	50–65
Steak s přílohou	225–385
Smažené jídlo	125–145
Zeleninový salát dle denní nabídky	65
Grilované jídlo	195
Ostatní hlavní jídlo	195–295
Pokrm k pivu	85–125
Dezert	95–115
Příloha	8–45

Restaurace také nabízí poloviční porce pokrmů. Za toto poloviční jídlo není účtována poloviční cena, ale cena ve výši 70 % z ceny za celý pokrm. Jsou restaurace, které si účtují i 75 % ceny, ale zároveň jsou i restaurace, které si účtují jen 60 % ceny. Pro vyšší spokojenost zákazníků by restaurace mohla tuto cenu snížit na 60 % z ceny za celý pokrm.

Cenová hladina za ubytovací služby

Cena za ubytování je stanovena za základě nákladů za energie a ostatních souvisejících nákladů, které jsou vynaloženy na provoz hotelu. Také při tvorbě ceny za ubytování hrají velkou roli ceny konkurenčních ubytovacích zařízení.

Ceny za ubytovací služby jsou uvedeny v následující tabulce.

Tabulka 16: Druh a cena pokojů v hotelu
(Zdroj: Vlastní zpracování dle Pouliček, 2023)

Pokoje	Cena za pokoj (v Kč)
Jednolůžkový pokoj	950
Dvoulůžkový pokoj	1 500
Třilůžkový pokoj	2 000
Čtyřlůžkový pokoj	2 450

Veškeré ceny jsou uvedeny včetně snídaně. U jednolůžkového pokoje mají návštěvníci možnost využití přistýlky, která je za cenu 400 Kč. Děti do věku 3 let, které nepotřebují vlastní postel mají ubytování zcela zdarma. A pro děti do 10 let hotel nabízí 50% slevu na ubytování. Pokud některý z hostů rozhodne zůstat v hotelu více než 5 nocí, je mu poskytnuta sleva ve výši 10 % (Pouliček, 2023).

2.5.3 Distribuce

Hotel Valáškův Grunt nabízí služby v oblasti pohostinství a v oblasti ubytování. Distribuce může mít dvojí podobu, jelikož si služby Valáškového Gruntu mohou objednat například různé cestovní kanceláře, která pořádá různé výlety pro své klienty. A v tomto případě dochází ke stupu mezičlánku mezi poskytovatelem a koncovým spotřebitelem.

U druhé možnosti distribuce jsou poskytovány ubytovací služby přímo v prostorách hotelu a dále pohostinské služby v prostorách restaurace přímo koncovému zákazníkovi bez vstupu jakéhokoliv mezičlánku. Přímá distribuce má značnou výhodu v tom, že podnik takto dostává od zákazníka okamžitou zpětnou vazbu o jeho spokojenosti s kvalitou poskytovaných služeb.

Valáškův Grunt má delší otevírací dobu, a to hlavně kvůli tomu, že kromě pohostinských služeb nabízí i služby ubytovací. Avšak dá se říci, že jeho značným záparem je to, že v zimním období je Valáškův Grunt uzavřen. V následující tabulce můžeme vidět běžnou otevírací dobu cirká od března do listopadu.

Tabulka 17: Otevírací doba

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Pouliček, 2023)

Den	Otevírací doba
Pondělí	10:00–22:00
Úterý	10:00–22:00
Středa	10:00–22:00
Čtvrtek	10:00–22:00
Pátek	10:00–24:00
Sobota	10:00–24:00
Neděle	10:00–22:00

Objednání si jídla je hostům umožněno pouze jen do 20:30. V pozdějších hodinách již hostům nebude jídlo uvařeno (Pouliček, 2023).

2.5.4 Propagace

Propagace je velmi důležitá součást každého podniku. Cílem propagace je upoutání, co největšího množství zákazníků, a proto by si měl dát podnik na propagaci záležet.

Reklama

Z pohledu reklamy hotel s restaurací mají čtyři tabule. První, která je umístěna před odbočkou do vesnice Kozov je umístěna u cesty a jedná se o klasickou dřevěnou tabuli áčko, kde je obyčejnou křídou napsáno "otevřeno. Další tři billboardy jsou téměř totožné a informují potenciální zákazníky o tom, jak daleko se hotel Valáškův Grunt nachází.

Podpora prodeje

Jako podporu prodeje nabízí hotel Valáškův Grunt 10 % slevu na ubytování. Tato sleva je poskytnuta hostům, kteří zůstanou ubytováni v hotelu déle jak 5 nocí. Jinou formu podpory prodeje hotel nenabízí.

Public relations

Valáškův Grunt vlastní webové stránky samotného podniku. Na stránkách lze nalézt otevírací dobu, ceny za pokoje, jídelní a nápojový lístek, pár informací o samotném podniku a kontakty. Na první dojem jsou tyto stránky moc obyčejné, obsahují málo fotek, především by se hodily fotografie jednotlivých hotelů. Tyto stránky ani neumožňují online rezervaci pokojů.

ÚVOD

Vítejte v Kozové na „Valáškovým gruntě“.

Obec Kozov leží v nízopodlažním výběžku Olomouckého okresu na pravém břehu říčky Třebávky, na hranice Čech a Moravy, založená roku 1349. Valášku grunt od roku 1836 v majetku Bohumila Valáška a potom jeho syna Františka do roku 1956, patřel k největším v obce přelehlým okolí. Přes své rozsáhlé rekonstrukce v roce 1982 si zachoval svůj původní vzhled.

Poslední rekonstrukce pokojové části, restaurace a sociálních zařízení proběhla v roce 2003-4. Ale svatá pravda teď je to hospoda a hospode bele, só a bodó! Chodit se do nich bude, kdebe na chleba nebelo! Tak vám přejem pěkný posezení a pojezení a zas příště nashledanó!

Dovolujeme si Vás tedy pozvat do hotelu Valáškův grunt, dříve Zámek Kozov, který se nachází v obci Kozov. Najdete zde restauraci s výbornou kuchyní, pivnici a vinárnu k. Přijemnému posezení. Zázemí pro rodinné oslavy i pro školení a kurzy, ubytování, malé fitness centrum i venkovní bazen.

»Bud' tedy vítán, kdo dobré jídlo a pití vyhledáváš a hlavu po dlouhém dnu složití chceš.«



Obrázek 6: Vzhled webových stránek

(Zdroj: valaskuvgrunt.eu, 2022)

Kromě vlastních webových stránek je hotel Valáškův Grunt propagován například na webových stránkách www.hotelypenziony.cz či na webové stránce www.hotel.cz. Co se týče sociálních sítí má hotel vlastní facebookovou stránku. Facebooková stránka obsahuje velmi málo informací a uvítala bych i více příspěvků s fotografiemi.

Osobní prodej

Osobní prodej je nejtypičtější a nejefektivnější formou propagace v odvětví pohostinství a ubytovacích služeb. Při nabídce pokrmů, pití či samotného ubytování dochází k osobnímu kontaktu personálu se zákazníkem. Zaměstnanec je schopen zákazníkovi poradit s výběrem a popřípadě ihned odpovědět na jeho dotazy. Je důležité, aby zaměstnanci měli výborné komunikační dovednosti a milé chování k zákazníkům, jelikož prezentace produktu ovlivňuje spokojenost hosta.

Přímý marketing

Hotel Valáškův Grunt tuto formu komunikace se zákazníky nevyužívá.

2.5.5 Lidé

Jak už bylo výše zmíněno, hotel Valáškův Grunt zaměstnává celkem 10 osob. Jedná se o dva kuchaře, dva číšníky, dvě pomocné síly do kuchyně, dvě pokojské, jeden údržbář a jeden provozní vedoucí. Výběr pracovníků je velice důležitý, protože provozní

vedoucí si je vědom toho, že osobní kontakt se zákazníky je velmi významný. Všichni zaměstnanci se musí k hostům chovat vřele a s úctou (Pouliček, 2023).

Především v oblasti pohostinství a ubytování jsou zaměstnanci velice důležitým prvkem vedoucí k uspokojení potřeb zákazníků. Kuchaři jsou odpovědní za přípravu a kvalitu podávaných pokrmů. Pomocné síly do kuchyně jsou nápomocny kuchaři, který by vše sám nestíhal. Dále za komunikaci s hosty, přípravy nápojů, donášku pokrmů a přijímání plateb jsou zodpovědní číšníci. Ti jsou obzvláště důležití, jelikož jsou v přímém kontaktu se zákazníky. Pokojské jsou zodpovědné za spokojenost zákazníků s čistotou v pokojích. Údržbář ten má na starost provádění kontroly a údržby vnitřních a venkovních prostor budovy. Nejdůležitější osobou v hotelu je provozní vedoucí, který má na starost provoz celého podniku.

2.5.6 Materiální prostředí

Materiální prostředí je velice důležité. Jeho kvalitu je těžké posuzovat, jelikož je pro každého hosta jiná.

Při příjezdu k hotelu vidí zákazník obyčejný objekt, před kterým může zaparkovat své auto. Jakmile ale vkročí do areálu budovy uvidí rozsáhlý grunt. Nádvoří je pro zákazníky opravdu zajímavé. Ve dvoře se nachází písčité chodníky a kolem něho jsou umístěny lavičky, také tam lze nalézt i posezení se stoly. Všude okolo roste zelený, udržovaný trávník sem tam s nějakým keříkem. Dále v rohu se nachází velká klec s drobnými zvířaty. Za budovou se pro hosty hotelu nachází bazén, který v letním období mohou využít.

Vnitřní prostory budovy ale už tak přepychové nejsou. Prostory restaurace jsou starší, nmoderní. Pokoje hotelu jsou archaické a působí ne moc dobrým dojmem. Veškerý nábytek pokojů je zastaralý, opotřebovaný a co se týče odkládacího místa na oblečení a jiné, tak toho je tam málo. To stejné se týká i koupelen, jsou staré.

Personál působí dobrým dojmem a jsou slušně a čistě oblečení.

2.5.7 Procesy

V hotelu Valáškův Grunt jsou hlavní dva procesy. Jedním procesem je poskytování ubytovacích služeb a druhým je poskytování pohostinských služeb.

Proces poskytování ubytovacích služeb začíná v momentě, kdy zákazník projeví zájem o ubytování. Zákazník si může pokoj zmluvit osobně, telefonicky či prostřednictvím e-mailové komunikace. Se zákazníkem probíhá komunikace ohledně počtu míst, přistýlky, zvířat, dále pak o ceně a stanovení data ubytování. Zákazník také musí sdělit své osobní údaje, na které bude pokoj rezervovaný. Po ukončení pobytu musí zákazník vrátit klíče od pronajatého pokoje a za ubytování zaplatit.

Druhý proces poskytování pohostinských služeb začíná zajištěním dostatečného množství potřebných surovin k přípravě pokrmů. Pokud kuchař zjistí, že mu nějaká surovina dochází informuje o tom vedoucího provozního, který tyto suroviny nakoupí. Jídla, která jsou v nabídce denního menu a jsou časově náročná na přípravu si kuchař dopředu nachystá, aby zákazník nemusel dlouho čekat. Po vstupu hosta do restaurace si zákazník sám vybere, kam se posadí. Po usednutí a odložení svých věcí k němu přichází číšník nebo servírka a je mu podán nápojový a jídelní lístek a zeptá se ho, zda si už objedná něco k pití. V tento moment se dostává obsluha do přímého kontaktu se zákazníkem a je velice důležité, aby se personál choval profesionálně. Mezitím co si host vybírá jídlo, servírka či číšník chystá nápoje. Ve chvíli, kdy jsou nápoje připraveny, přinese je zákazníkovi a zeptá se ho, zda už má pokrm vybraný. Objednávku pokrmu předá obsluha kuchaři a ten jej začne připravovat. Chvíli před donáškou jídla, přinese obsluha příbory s ubrousky na stůl a zeptá se, zda si ještě něco dalšího přejí. V momentě, kdy zákazník dojí, odnese číšník talíře s příbory a zeptá se zákazníka, zda bylo vše v pořádku a či si chtějí ještě něco objednat. Pokud si host už nic dalšího objednat nechce, tak po zaplacení odchází.

2.6 Průzkum

Tato část diplomové práce se věnuje průzkumu. Účelem tohoto průzkumu je zjistit názor lidí na restauraci v hotelu Valáškův Grunt. V tomto průzkumu se zjišťuje spokojenost zákazníků s prostředím, jídlem a personálem.

Metodologie průzkumu

Tento průzkum se zaměřuje na určení míry spokojenosti místních obyvatel a obyvatel z blízkého okolí v oblasti vybraných prvků marketingového mixu restaurace. V průzkumu jsem si zvolila hlavní cíl průzkumu, centrální průzkumnou otázku a dále tři

vyřazovací otázky, dvě segmentační otázky, jednu otázku na loajalitu a dvě otázky na spokojenost.

Hlavní cíl průzkumu: Určení míry spokojenosti místních obyvatel a obyvatel z blízkého okolí v oblasti vybraných prvků marketingového mixu restaurace a navrhnout doporučení vedoucí ke zlepšení spokojenosti.

Centrální průzkumná otázka: Jaká je míra spokojenosti místních obyvatel a obyvatel v blízkém okolí s ohledem na vybrané prvky marketingového mixu v rámci analyzované restaurace?

Vyřazovací otázky:

- 1) Navštěvují lidé z blízkého okolí Kozova restaurace?
- 2) Znají vůbec tuto restauraci?
- 3) Navštívili někdy tuto restauraci?

Segmentační otázky:

- 1) Kolikrát do roka je navštěvují?
- 2) Jaký byl důvod navštívení této restaurace?

Otázka na loajalitu:

- 1) Navštívili by tito lidé tuto restauraci znovu?

Otázky na spokojenost:

- 1) Jaká je spokojenost ohledně prostředí, obsluhy a jídel?
- 2) Jaká je spokojenost poměru ceny a kvality?

Pro získání dat jsem využila kvalitativní přístup konkrétně se jednalo o formu strukturovaných individuálních rozhovorů. Za účelem co nejlepšího zodpovězení průzkumné otázky a cíle. Rozhovory probíhali pomocí telefonických rozhovorů či osobních rozhovorů, a to s lidmi, kteří bydlí v okolí Kozova a byli ochotni rozhovor poskytnout. Zvolení telefonického rozhovoru bylo na základě jediné možnosti dané osoby pro uskutečnění rozhovoru s ní.

Rozhovor probíral celkem s 8 lidmi, jednalo o 5 žen a o 3 muže. Věková kategorie dotazovaných osob byla různorodá. Čtyři z osmi dotazovaných osob bydlí v Kozově, přímo v obci restaurace a zbylé čtyři osoby bydlí ve Vranové Lhotě. Lidé z Vranové Lhoty byli zvoleni z toho důvodu, že obec Kozov je vzdálená pouze 3 kilometry od Vranové Lhoty, takže si tam lidé mohou zajít i formou procházky. Pět rozhovorů

probíhalo na základě osobního rozhovoru a tři rozhovory probíhali pomocí telefonických rozhovorů.

Rozhovory probíhali ve dnech od 10. 09. 2022 do 14. 10. 2022.

Profil vzorku respondentů

V následující tabulce jsou uvedeni respondenti 1 až 8. Ke každému respondentovi je přiřazen buď křížek (X) nebo fajfka (✓) na základě toho, jak odpověděl.

Tabulka 18: Profil respondentů
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2022)

Profil vzorku	Navštěvuje restaurace	Počet návštěv				Zná restauraci v hotelu Valáškův Grunt	Navštívil tuto restauraci	Důvod navštívení	
		1x–2x za měsíc	1x–2x za týden	3x–4x za týden	2x–4x za rok			Dobře se najíst	Posezení s přáteli
R 1	✓	X	X	X	✓	✓	✓	✓	✓
R 2	✓	✓	X	X	X	✓	✓	✓	✓
R 3	✓	X	✓	X	X	✓	✓	X	✓
R 4	✓	X	X	X	✓	✓	✓	✓	✓
R 5	✓	X	✓	X	X	✓	✓	✓	X
R 6	✓	X	X	✓	X	✓	✓	✓	✓
R 7	✓	✓	X	X	X	✓	✓	✓	X
R 8	✓	X	✓	X	X	✓	✓	✓	X

Jak už bylo výše zmíněno rozhovor probíhal celkem s osmi lidmi. Rozhovory probíhaly jak na základě osobního rozhovoru „face to face“, tak i pomocí telefonních rozhovorů. Telefonní rozhovor probíhal s respondenty číslo dva, tři a šest, jelikož jsme se nemohli potkat osobně. Všichni dotazovaní respondenti navštěvují restaurace, znají restauraci Valáškův Grunt a také ji i osobně navštívili. U vybraných respondentů převažoval počet návštěv restaurací 1x – 2x za týden. Téměř všichni dotazovaní navštívili restauraci Valáškův Grunt za účelem dobře se najíst.

Spokojenost s prostředím

Níže uvedená tabulka představuje spokojenost zákazníků Valáškového Gruntu s prostředím restaurace. V tabulce se nachází 8 respondentů u nichž je zapsána jejich výpověď, co se tohoto problému týče.

Tabulka 19: Spokojenost respondentů s prostředím

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Respondent	Spokojenost s prostředím restaurace
R 1	Prostředí restaurace je hezké. Nejvíce se líbí prostředí venku, kde se nachází hřiště pro děti a také drobná zvířata.
R 2	Prostředí je pěkné, to se nezměnilo.
R 3	Prostředí je krásné, dá se sedět venku i vevnitř.
R 4	Prostředí restaurace je moc hezké, především venkovní posezení, kde se nachází různé hrací prvky pro děti, jako jsou houpačky a skluzavka a také tam mají malá zvířátka.
R 5	Prostředí restaurace je příjemné a útulné. Oceňuje se čistota, a to i na toaletách.
R 6	Prostředí restaurace je pěkné, restaurace je příjemně vypadající a je vkusně zrekonstruována. Prostředí zrekonstruovaného zámečku navozuje rodinnou atmosféru. Jen značení u silnice připomíná spíše obyčejnou putyku.
R 7	Prostředí je pěkné, dobré.
R 8	Prostředí gruntu je krásné. Z každého koutu tam na Vás dýchne historie tohoto stavení.

Všichni respondenti jsou s prostředím restaurace spokojeni. Oceňují především historicky zachovanou stavbu, ve které se tato restaurace nachází. Také někteří respondenti si velmi pochvalují venkovní posezení, především ti, kteří mají s sebou mále děti, pro které je tam připraveno menší dětské hřiště. Také nejen děti, ale i dospělí se tam mohou jít podívat na malá drobná zvířata, která doplní celkový dobrý pocit z prostředí. Jen jeden z respondentů má malou výtku. Jedná se o dotazovaného číslo 6. Nelíbí se mu billboard na Valáškův Grunt, představí si pod ním obyčejnou hospodu.

Z výpovědí od respondentů můžeme uznat, že se jednomyslně všichni shodují na krásném a upraveném vnitřním prostoru restaurace a přilehlém nádvoří. Všechny výpovědi od respondentů byli velmi pozitivní.

Spokojenost s kvalitou jídel

V tabulce číslo 20 jsou uvedeni respondenti číslo 1 až 8, ke kterým je napsána jejich výpověď, co se týče spokojenosti s kvalitou jídel.

Tabulka 20: Spokojenost respondentů s kvalitou jídel

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Respondent	Spokojenost s kvalitou jídel
R 1	Respondentovi moc nechutnalo a také moc nadšený nebyl z výběru jídel, jelikož tam vaří spíše jen klasická česká jídla.
R 2	Kvalita jídla je dle očekávání.
R 3	Výběr z jídel byl uspokojující. Bylo hezky naservírované, dostatečně teplé a ochucené. Jídlu nelze nic vytknout.
R 4	Velká spokojenost, co se týče jídla, jelikož na přání bylo uvařeno jídlo bez lepku.
R 5	S jídlem nikdy nebyl problém, vždy bylo dobré.
R 6	Vaří tam spíše jen osvědčená klasická jídla. Respondent by rád vyzkoušel i něco jiného. Jídlo neurazilo, ale ani nenadchlo.
R 7	Respondent byl s jídlem spokojen.
R 8	Spokojenost i s dochucením jídel.

Respondenti 1 a 6 nebyli moc spokojeni s výběrem pokrmů, dali by si raději zahraniční kuchyni. I přesto, že v jídelním lístku se nenacházelo jídlo, které by si zrovna v ten moment nejvíce dal, tak respondent 6 si na jídlo přímo nestěžoval. Toto tvrzení už ale neplatí u respondenta 1, kterému ani pokrm nechutnal. Ostatní dotazovaní hosté byli s jídlly spokojeni. Například respondent 4 byl obzvláště spokojen, jelikož mu bylo zhotoveno jídlo na základě jeho požadavků, a to bez lepku.

Spokojenost s jídlem je brána za kladnou, jelikož pouze jednomu z osmi dotazovaných jídlu nechutnalo. Velmi záleží na tom, jaké požadavky a přání co se výběru jídla zrovna hosté mají, a ne vždy se restaurace všem hostům trefo do chuti.

Spokojenost s obsluhou

Níže uvedená tabulka zobrazuje spokojenost respondentů 1 až 8 s obsluhou. Ke každému respondentovi je přiřazena jeho odpověď.

Tabulka 21: Spokojenost respondentů s obsluhou

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Respondent	Spokojenost s obsluhou
R 1	S obsluhou nebyl žádný problém, byla milá a dostatečně rychlá.
R 2	Obsluha se nechová, tak jak by se správně chovat měla. Vypadá to spíše tak, jak by tam ti zákazníci byli pro ně, a ne oni pro zákazníky. Venku hosty neobslouží, ani v případě, že uvnitř restaurace žádný host není.
R 3	Spokojenost byla taková průměrná. Docela dlouho čekali na občerstvení.
R 4	Obsluha byla vždy milá a vyšla vstříc. Jak jídlo, tak i pití donesli za krátkou dobu.
R 5	Nikdy s obsluhou nebyl problém.
R 6	Obsluha byla milá a příjemná a vždy se starali o mé potřeby.
R 7	Neprofesionální obsluha. Neváží si zákazníků. I přesto, že se žádný host nenachází uvnitř restaurace, tak ho venku neobslouží.
R 8	Obsluha byla vstřícná svým vystupováním a ochotou.

Dva respondenti, respondent číslo 2 a 7 byli velmi rozhořčení. Oba vyčítají obsluhujícímu personálu neochotu obsluhovat hosty mimo vnitřní prostory restaurace, a to i případě, že se uvnitř nikdo nenachází. Respondent 3 ohodnotil svoji spokojenost s obsluhou za spíše průměrnou, nelíbila se mu doba čekání na občerstvení. Ostatní respondenti 1, 4, 5, 6 a 8 byli vždy s obsluhou spokojeni.

Celková spokojenost s obsluhou hodnotím relativně za kladnou. Jediné, co lze obsluze vyčíst, je to, že neobsluhují hosty venku. Toto lze brát za veliké mínus především v letních měsících, kdy hosté využívají především venkovní posezení. Jeden respondent moc spokojený s obsluhou nebyl, jelikož dle jeho zkušenosti moc dlouho čekal na občerstvení. V případě, že do restaurace přijde v jeden moment více hostů, může se toto stát, i když by nemělo. Také záleží i na tom, jak je moc dotazovaný náročný, co se týče rychlosti obsluhy.

Poměr kvalita jídla a ceny

V následující tabulce jsou opět uvedeni respondenti 1 až 8, ke kterým jsou vypsány jejich odpovědi, co se týče poměru kvality jídla a ceny.

Tabulka 22: Spokojenost respondentů s poměrem kvality jídla a ceny

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Respondent	Poměr kvalita jídla a ceny
R 1	Kdyby bylo jídlo dobré, tak ano, cena by tomu odpovídala, ale jelikož jídlo nebylo dle představ, tak ne.
R 2	Jídlo dobré, cena mírně dražší, ale to je dnes všude.
R 3	Cena odpovídá kvalitě a také i prostředí.
R 4	Spokojenost jak s kvalitou jídla, tak i s cenou.
R 5	Poměr ceny a kvalita jídla odpovídá průměrné restauraci. Pro děti raději objednal stejné jedno jídlo. Platit 70 % z ceny jídla za poloviční porci mu přijde vysoké.
R 6	Jídlo výborné a cena tomu jídlu odpovídala.
R 7	Za tuto kvalitu jídla, cena přijatelná.
R 8	S jídlem byl host spokojen, ale ocenil by nižší cenu za poloviční porci.

Jediný respondent 1 nebyl s jídlem, tím pádem i cena za toto jídlo mu připadala vysoká. Stejnou výtku na cenu měli dva respondenti, dotazovaný 5 a 8. Těm se nelíbí cena za poloviční jídlo, která je ve výši 70 % z ceny jídla. Ostatní respondenti byli s poměrem kvalita jídla a ceny spokojeni. Dotazovaný 2 sám uznal, že jídla v restauracích jsou dražší téměř všude.

Respondenti na otázku poměr kvality jídla a ceny odpovídali na základě toho, jak byli s jídlem spokojeni. Respondent 1 nebyl s jídlem nespokojen, a tudíž mu i cena za toto „nekvalitní jídlo“ připadala vysoká. Ostatní hosté byli spokojeni, ačkoli dva z nich by ocenili nižší jídlo za poloviční porci.

Kódování dat

Při analýze dat jsou rozděleny názory respondentů podle oblastí spokojenosti, kterými jsou spokojenost s prostředím, spokojenost s kvalitou jídel, spokojenost s obsluhou a dále jaká je spokojenost, co se týče poměru ceny a kvality jídla. Pro větší přehlednost slouží tabulka číslo 23, která zahrnuje hodnocení všech respondentů, kteří odpovídali na tázané oblasti. Následně je u nich přiřazené buď znaménko mínus (-) nebo plus (+), a to podle toho, zda se o dané oblasti vyjadřují pozitivně nebo negativně nebo-li zda spokojeni byli či nebyli. Jestliže zákazník nebyl nespokojen, ale ani spokojen, tak jsou uvedena obě znaménka (-+).

Tabulka 23: Přehledné zhodnocení odpovědí od všech respondentů
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Respondent	Spokojenost s prostředím	Spokojenost s kvalitou jídel	Spokojenost s obsluhou	Poměr ceny a kvality jídla
R 1	+	—	+	—
R 2	+	+	—	+—
R 3	+	+	+—	+
R 4	+	+	+	+
R 5	+	+	+	+—
R 6	+	+—	+	+
R 7	+	+	—	+
R 8	+	+	+	+—

Respondent 1 hodnotil kladně prostředí a také byl spokojený s obsluhou. S jídlem už spokojený nebyl, jelikož mu nechutnalo a také by ocenil větší výběr. Ocenil by například zahraniční kuchyni. To, že mu nechutnalo se také projevilo u hodnocení poměru jídla a ceny, které hodnotil negativně.

Respondentovi 2 se prostředí okolí líbí. Také s kvalitou pokrmů je spokojen. Cena mu sice připadala dražší, ale sám uznal, že tato cena je v restauracích běžná. Jediné, s čím zákazník nebyl spokojen, tak to bylo s obsluhou, která obsluhovala zákazníky pouze uvnitř restaurace.

Dotazovaný 3 byl téměř spokojen se vším. Prostředí se mu líbilo, jídlu také neměl co vytknout a cena odpovídala kvalitě jídla. Pouze spokojenost s obsluhou odhodnotil za průměrnou, jelikož déle čekal na obsluhu. Delší čekání na obsluhu nepřišlo respondentovi příliš hrozné, proto jsou u spokojenosti s obsluhou obě znaménka.

Dotazovaný 4 neměl k žádné oblasti výtky. Prostředí restaurace se mu velmi líbilo, obsluha byla k němu milá a vstřícná a na jeho přání mu udělali jídlo bez lepku. S kvalitou jídla byl velmi spokojen a s cenou také, proto u všech kolonek je znaménko +.

Respondent 5 byl téměř vším spokojen. Prostředí restaurace popsal jako útulné a příjemné, také ocenil především čistotu na toaletách. I s kvalitou jídla a obsluhou byl zákazník spokojený. Cena za celé jídlo mu přijde přijatelná. Jediné, co se mu nelíbí je cena za poloviční jídlo ve výši 70 % z ceny celého jídla, proto poměr kvalita jídla a ceny neohodnotil pozitivně a ani negativně.

Dotazovaný 6 byl prostředím restaurace spokojený. Obsluha dle jeho zkušeností byla milá a příjemná. Stejně jako respondent 1 by ocenil větší výběr jídel, ale i přesto mu jídlo, které si nakonec vybral chutnalo a cenu hodnotil kladně.

Předposlední dotazovaný byl s prostředím, jídlem a cenou spokojen. Jedinou obsluhu ohodnotil negativně, jelikož navštívil stejně jako dotazovaný 2 restauraci v letním období a využil venkovní posezení a pro veškeré občerstvení si musel sám přijít do vnitřních prostorů restaurace.

Poslední dotazovaný skoro na vše odpověděl pozitivně. Pouze by stejně jako respondent 5 ocenil nižší cenu za poloviční jídlo, a proto se u poměru kvalita jídla a ceny nachází obě znaménka.

Ve výše uvedené tabulce lze vidět, že všichni tázaní respondenti byli s prostředím restaurace spokojeni. Také s jídlem byli téměř všichni hosté spokojeni, pouze jednomu dotazovanému jídlo nechutnalo a jeden z hostů označil jídlo za průměrné. S personálem restaurace nebyly spokojeni pouze dva hosté, a to z toho důvodu, personál obsluhuje hosty pouze jen ve vnitřních prostorech restaurace. Jeden host musel déle čekat na občerstvení, ale toto čekání označil ještě za přijatelné. Ostatní respondenti byli s obsluhou spokojeni. U poměru kvalita jídla a ceny byl samozřejmě jeden respondent velmi nespokojen, jelikož mu pokrm nechutnal. U dva respondenti tento poměr neohodnotili ani pozitivně ani negativně, protože se shodli na tom, že cena za poloviční jídla je vysoká. Ostatní respondenti byli s cenou za připravená pokrmy spokojeni. Z těchto výsledků se dá určit spokojenost spíše jako kladná.

Diskuse výsledků a doporučení

- **Jak moc prostředí ovlivňuje návštěvnost restaurace?**

V tomto případě ovlivňuje prostředí restaurace její návštěvnost hodně. Mezi dotazovanými se našel i jeden respondent, který se vrátil právě kvůli prostředí. Všem respondentům se prostředí restaurace Valáškového Gruntu velmi zamlouvalo.

Se všemi respondenty mohu jen souhlasit. Prostředí této restaurace je velmi krásné, především prostředí uvnitř tohoto gruntu.

- **Co může obsluha udělat pro vyšší spokojenost hostů restaurace?**

Pro spokojenost všech hostů je především nutností zvýšit zájem o hosty z pohledu personálu. Někteří hosté sice spokojeni byli, ale personál restaurace by měl vyjít vstříc

všem hostům této restaurace. Především co se týče venkovního posezení, které je stále personálem a vedením opomíjeno a zanedbáváno.

- **Co by restaurace měla udělat pro spokojenost návštěvníků, co jídel týče?**

Stávající hosté jsou kvalitou a nabízených jídel spokojeni. To však neznamená, že by restaurace se v tomto sektoru neměla dále rozvíjet.

- **Jak moc je spojena cena s kvalitou jídla?**

Cena je s kvalitou jídel hodně spojena, jak můžeme vidět na odpovědích u tázaných respondentů. Pokud není dotazovaný s jídlem spokojeni, tak není spokojen ani s cenou za toto jídlo. Naopak lidé, kteří s jídlem spokojeni byli, tak jim i cena přišla za toto jídlo odpovídající, kromě cen za poloviční porci, která jim připadá vysoká.

Doporučení

V následující části jsou uvedeny doporučení týkajících se prostředí, personál, jídlo a poměr ceny a kvality jídel.

Prostředí

Co se týče prostředí restaurace, tak s tím byli všichni dotazovaní spokojeni. I z mého pohledu a osobní zkušenosti mohu jen s tímto názorem souhlasit. Ani v blízkém okolí se taková restaurace s krásným prostředím nenachází. Prostředí pro tuto restauraci znamená velkou konkurenční výhodu a obrovské příležitosti.

Personál

Bylo by vhodné, aby personál se více zajímal o celý chod restaurace, a nejen o vnitřní část. V letních měsících využívají hosté restaurace více vnější část restaurace, tím myšleno nádvoří gruntu. Personál se zajímá pouze jen o vnitřní část restaurace, která je v letní sezóně méně nebo vůbec obsazena. Důsledkem tohoto přístupu personálu dochází často k nepříjemným situacím, kdy hosté jsou nuceni navštívit vnitřní část restaurace, kde musejí kontaktovat obsluhu, která je odmítá ve vnějších prostorách restaurace obsloužit. Pokud zaměstnancům tato práce nevyhovuje, dá se říct, že svůj negativní postoj přenáší na zákazníky, kteří se v tuto chvíli mohou cítit ve špatném rozpoložení.

Jídlo

Většina hostů je s pokrmy spokojena. A to, že se najde nějaký host, kterému nechutná se může stát i v jiných pohostinských zařízeních. Našli se i hosté, kteří by ocenili i pokrmy zahraniční kuchyně. V neposlední řadě je velmi důležité, aby kuchyně restaurace vždy vařila z kvalitních a čerstvých surovin.

Poměr ceny a kvality jídel

Co se této oblasti týče tady především záleží na kvalitě uvařeného jídla. Pokud bude restaurace vařit dobrá jídla z kvalitních a čerstvých surovin a hostům bude chutnat, dle mého názoru budou lidé ochotni si i více za toto připlatit. Stojí za úvahu se zaměřit na ceny za poloviční porce, které dle některých dotazovaných respondentů by mohly být nižší.

Shrnutí

Restaurace Valáškův Grunt má obrovský potenciál, co se týče vnitřního i venkovního prostředí. Těchto typů restauračních zařízení není mnoho, ale v současném důsledku chování a přístupu personálu nepatří restaurace mezi ty nejlepší, ačkoli potenciál by tu byl. Vedení by se mělo těmito kroky začít řídit, jelikož na jeho rozhodnutí stojí a padá celý chod zmiňovaného restauračního zařízení.

Všeobecně je známo, že nespokojený zákazník se svěří se svoji negativní zkušeností více lidem než spokojený zákazník. Každý negativní ohlas hosta je negativní reklamou pro dané restaurační zařízení.

2.7 SWOT analýza

SWOT analýza je metoda, pomocí níž lze shrnout výsledky předchozích vnitřních a vnějších analýz. Tato analýza pomáhá podniku identifikovat silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby.

2.7.1 Silné stránky

Mezi silnou stránku podniku patří především jeho lokalita. Hotel se nachází v klidné části vesnice Kozov a všude okolo se nachází krásná příroda. Přibližně asi tak 4,5 kilometrů od hotelu mohou hosté navštívit jeden z nejkrásnějších hradů České republiky, a to je Hrad Bouzov. V obci Bouzov je možné navštívit kromě hradu také Relax Park Bouzov nabízející zábavu a adrenalin. O kousek dál asi tak 13,5 kilometrů je

možno navštívit Javoříčské jeskyně s nejkrásnější výzdobou v České republice či 18 kilometrů vzdálené Mladečské jeskyně. Dále mohou hosté navštívit město Loštice, proslulé výrobou olomouckých tvarůžků. Toto město je také bohaté na výlety. Lidé tam mohou navštívit muzeum Olomouckých tvarůžků, naučnou stezku lišky Bystroušky, koupaliště a jiné.

Další silnou stránkou hotelu je jeho obrovský grunt, který umožňuje se hostům pohybovat i ve venkovních prostorech, aniž by museli grunt opustit, to hlavně ocení rodiče s dětmi. Hotel navíc pro své zákazníky v letních dnech nabízí možnost relaxovat a osvěžit se v hotelovém bazénu. Restaurace navíc disponuje s víceúčelovým sálem pro pořádání různých oslav či firemních akcí.

V neposlední řadě je silnou stránkou hotelu Valáškův grunt možnost připojení se k bezdrátovému připojení (Wi-Fi).

2.7.2 Slabé stránky

Mezi slabé stránky podniku patří jejich webové stránky, které by potřebovaly více obohatit. Ani facebooková stránka na tom není zrovna nejlépe, přitom sociální sítě jsou považovány za skvělou možnost reklamy.

Dále za velmi slabou stránku lze považovat obsluhu, který se pohybuje pouze ve vnitřních prostorech budovy. Především v létě lidé využívají venkovního posezení a i přesto, že ve vnitřních prostorech hosté nejsou, obsluha ven nejde.

Slabou stránkou hotelu jsou také billboardy, které by místo červeného podkladu mohli obsahovat fotografii vnitřního prostředí gruntu. Tyto reklamní billboardy poukazují spíše na obyčejnou hospodu, takže pokud si lidé nezjistí další informace například na internetu nebo se tam nerozhodnou zajet, tak ani netuší jaký krásný grunt se pod touto reklamou nachází.

Další slabou stránkou je vybavení hotelu. Veškerý nábytek působí zastarale a nemoderně. Tento nábytek se nedá považovat ani za starožitný, který by ladil s venkovním prostředím budovy. Také by podnik mohl zrekonstruovat koupelny, které jsou také již velmi zastaralé.

Slabou stránku podniku lze spatřit i v tom, že neumožňuje platbu kartou.

2.7.3 Příležitosti

Příležitostí podniku je spolupráce se slevovými portály, kde by se podnik dostal do povědomí potenciálních zákazníků.

Další příležitostí je festival Hradycy.cz, kde se sejde obrovské množství lidí. Hotel Valáškův Grunt by mohl na svých facebookových stránkách uvádět aktuální volnou ubytovací kapacitu, a to jak dny před touto akcí, tak i například týden po této akci.

Příležitostí Valáškového Gruntu je trend zvyšujících se výdajů za stravovací a ubytovací služby. Jelikož už v České republice nejsou žádné obstrukce skrze koronavirové onemocnění a lidé opět využívají možnosti cestování. Tento trend přináší hotelu a restauraci možnost získání nových zákazníků.

2.7.4 Hrozby

Potenciální hrozbou pro hotel Valáškův Grunt přináší možnost legislativních změn v provozu ubytovacích či pohostinských služeb. Momentálně se nacházíme v politické situaci, kdy vláda usiluje o co největší snížení schodku státního rozpočtu. Tyto změny mohou negativně ovlivnit chod podniku.

Další hrozbou pro hotel jsou neustále zvyšující se náklady na suroviny, které se pak dále projeví do konečné ceny za pokrmy. Kromě nákladů na suroviny představují pro podnik velkou hrozbu vysoké ceny za energie.

Dlouhodobá vysoká inflace může způsobit, že lidem brzy dojdou poslední finanční prostředky a budou utrácet pouze jen za nezbytné věci k životu.

Další hrozbou je hotel Bouzov. Pokud by se jeho majitelé rozhodli tento hotel zmodernizovat a vylepšit jeho poskytované služby, mohou tímto krokem ohrozit fungování hotelu Valáškův Grunt, jelikož hotel Bouzov se nachází v lukrativní lokalitě, a to pod hradem Bouzov.

Pro vyhodnocení SWOT analýzy hotelu Valáškův Grunt jsem využila metodu přidělení váhy a bodů k jednotlivým položkám. K jednotlivým položkám jsou přiřazeny body od 1 do 5. Ty představují míru významnosti konkrétní položky pro podnik. Váhy vyjadřují pravděpodobnou sílu efektu působení určitého faktoru. Součet vah v jedné kategorii musí být roven 1. Poté dochází k násobení přiřazených vah a bodů, tím je zjištěna

důležitost dané položky, popřípadě celé vybrané skupiny. Celkové hodnoty jednotlivých kategorií jsou porovnány a na základě komparace je určena strategie SWOT analýzy.

Tabulka 24: Silné stránky podniku

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Silné stránky	Váha	Body	Celkem
Lokalita	0,24	4	0,96
Budova	0,21	5	1,05
Venkovní prostory	0,22	5	1,1
Hotelový bazén	0,11	3	0,33
Víceúčelový sál	0,09	3	0,27
Wi-fi	0,13	3	0,39
Celkem	1	-	4,1

Tabulka 25: Slabé stránky podniku

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Slabé stránky	Váha	Body	Celkem
Webové stránky	0,15	5	0,75
Facebooková stránka	0,14	3	0,42
Obsluha pouze uvnitř restaurace	0,17	4	0,68
Billboardy	0,16	5	0,8
Nemožnost placení kartou	0,17	4	0,68
Vizáž pokojů	0,21	5	1,05
Celkem	1	-	4,38

Tabulka 26: Příležitosti podniku

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Příležitosti	Váha	Body	Celkem
Spolupráce se slevovým portálem	0,36	4	1,44
Festival	0,26	2	0,52
Zvyšující se výdaje za stravování a ubytování	0,38	3	1,14
Celkem	1	9	3,1

Tabulka 27: Hrozby podniku

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Hrozby	Váha	Body	Celkem
Legislativní změny	0,28	2	0,56
Zvyšující se náklady za suroviny a energie	0,26	4	1,04
Inflace	0,22	3	0,66
Modernizace hotelu Bouzov	0,24	3	0,72
Celkem	1	12	2,98

Celková míra důležitosti dosahuje hodnoty 4,1 pro silné stránky hotelu, naopak u slabých stránek se jedná o hodnotu 4,38. Ve skupině příležitostí je celková hodnota 3,1 a u hrozeb se je hodnota rovna 2,98. Na základě zvolené metody určení váhy a bodů pro jednotlivé kategorie SWOT analýzy je finální strategie hotelu označena jako WO. Dle této vybrané strategie budou dále realizovány návrhy vedoucí ke zlepšení marketingového mixu hotelu. Snahou bude eliminovat slabé stránky hotelu.

2.8 Shrnutí

V úvodní části této práce je nejprve představen hotel Valáškův Grunt. Pomocí metody SLEPTE je provedena analýza vnějšího okolí zahrnující analýzu sociálních faktorů, kde je zjištěno, že se počet obyvatel v České republice od roku 2018 snížil. Míra nezaměstnanosti se stále od roku 2018 pohybuje okolo 3 %. Za to vzdělaných lidí v České republice rychle přibývá. V legislativních faktorech jsou vyjmenovány zákony, kterými se podnik řídí. Dalším zmíněným faktorem jsou ekonomické faktory zaměřující se na inflaci, výdaje domácností na stravování a ubytovací služby. Možná problematika v úpravách zákonů je zmíněna v politických faktorech. Technologické faktory poukazují na technické vybavení v podniku a posledním uvedeným faktorem jsou ekologické faktory. Pro zjištění vyjednávací síly zákazníků, dodavatelů, hrozby nových vstupů, hrozby substitutů a rivality firem působících na daném trhu je použit Porterův model pěti sil. Následně je zpracováno pomocí metody McKinsey 7S vnitřní prostředí Valáškového Gruntu, kde je rozebrána jeho strategie, struktura, systémy, styl vedení práce, spolupracovníci, schopnosti a sdílené hodnoty. Dále je rozebrán marketingový mix, který je rozšířen na 7P. Poté je proveden průzkum, který je zaměřoval na vnímání restaurace z pohledu zákazníků. Na závěr na základě předchozích poznatků je sestavena SWOT analýza. Ta definovala silné stránky a slabé stránky podniku a také identifikovala jeho příležitosti a hrozby.

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

V této části diplomové práce jsou popsány návrhy ke zlepšení marketingového mixu hotelu Valáškův Grunt, která vycházejí z výše uvedených analýz. Tyto návrhy by měly pomoci hotelu zvýšit počty hostů, zvýšit vědomí lidí o podniku, zvýšit jeho konkurenceschopnost a nárůst obrátu hotelu. Veškeré náklady budou financovány ze zdrojů vedení podniku, který hotel vlastní a méně nákladné úpravy budou hrazeny z výnosů hotelu Valáškův Grunt. Tyto návrhy budou zaneseny do časového harmonogramu a dále bude provedena analýza rizik navrhovaných návrhů.

3.1 Produkt

Hotel Valáškův Grunt se zabývá dvěma činnostmi, a to pohostinskou činností a ubytovací činností. Pro tento prvek marketingového mixu jsou navrženy dvě opatření. Prvním návrhem je výměna nábytku v pokojích hotelu. Druhým návrhem je rekonstrukce koupelen, které jsou součástí ubytovacího zařízení.

3.1.1 Výměna nábytku v pokojích hotelu

Dle informací na webových stránkách hotelu proběhla rekonstrukce pokojových částí v letech 2003–2004. Tento nábytek je již opotřebovaný, na dnešní dobu moc zastaralý a tím pokoje nepůsobí komfortně. Pro lepší pocit ubytovaných hostů by bylo nutné kompletně zrekonstruovat jak pokoje, tak i příslušenství. Dle možností majitele podniku je tato rekonstrukce finančně reálná a do budoucna nabízí zvýšení zájmu potenciálních a stávajících hostů.

Návrh rekonstrukce hotelu by se týkal všech 27 pokojů. Rekonstrukce by obsahovala vymalování pokojů, nové podlahy, výměnu postelí, nočních stolků, skříní, nástěnných polic, regálů. Pro zvýšení atraktivnosti a komfortu ubytování navrhuji pořídit do větších pokojů posezení křesla se stolkem. V dnešní době je již nutnost dovybavení každého pokoje televizí. Pro vyšší útulnost pokojů pořídit i drobné dekorace – obrázky na zeď, dekorativní váza, popřípadě nějaká květina nebo sušená vazba.

Cena vymalování pokojů o ploše přibližně 1 390 m², včetně drobných oprav omítek by se pohybovala okolo 52 400 Kč s DPH. V této ceně je zahrnut i nákup barvy (mujadam.cz, 2023).

Podlahy všech pokojů o celkové výměře cca 400 m² budou pokryty novým kobercem. Pro jednotlivé pokoje bude z důvodu delší životnosti zvolen zátěžový koberec, jehož cena se pohybuje okolo 500 Kč/m² s DPH. Cena za pokládku koberce činí 139 Kč/m² s DPH. (breno.cz, 2023).

Vybavení jednolůžkových pokojů zahrnuje postel, noční stolek, užší skříň, regál, křeslo s odkládacím stolečkem a drobnou dekoraci. Náklady jsou popsány v níže uvedené tabulce.

Tabulka 28: Náklady na jednolůžkový pokoj

(Zdroj: Vlastní zpracování dle favi.cz, 2023)

Vybavení jednolůžkového pokoje	Cena (v Kč) včetně DPH
Postel	5 393
Noční stolek	812
Užší skříň	3 256
Nízký regál	1 667
Křeslo	1 699
Odkládací stůl	550
Dekorace (váza, sušené květiny, obrázek)	300
Náklady na jeden pokoj	13 677

Dvoulůžkové pokoje budou vybaveny obdobně jako jednolůžkové pokoje. Toto vybavení tvoří jedna dvoulůžková postel (pro případ ubytovaných párů), která umožňuje rozdělení i na dvě samostatné postele. Vybavení bude obsahovat dva noční stolky, skříň, regál, dvě křesla s odkládacím stolečkem a drobnou dekoraci. Jednotlivé náklady jsou uvedeny v tabulce číslo 28.

Tabulka 29: Náklady na dvoulůžkový pokoj

(Zdroj: Vlastní zpracování dle favi.cz, 2023)

Vybavení dvoulůžkového pokoje	Cena (v Kč) včetně DPH
Manželská postel	10 882
2 noční stolky	1 624
Skříň	4 616
Nízký regál	1 667
2 křesla	3 398
Odkládací stůl	550
Dekorace (váza, sušené květiny, obrázek)	350
Náklady na jeden pokoj	23 087

Do třílůžkových pokojů bude umístěna dvoulůžková a jednolůžková lůžková postel, součástí budou tři noční stolky. Dalším vybavením těchto pokojů bude tvořit skříň, regál, tři křesla s odkládacím stolem a dekorace. Níže uvedená tabulka uvádí jednotlivé ceny třílůžkového pokoje.

Tabulka 30: Náklady na třílůžkový pokoj
(Zdroj: Vlastní zpracování dle favi.cz, 2023)

Vybavení třílůžkového pokoje	Cena (v Kč) včetně DPH
Manželská postel	10 882
Postel	5 393
3 noční stolky	2 436
Skříň	4 616
Nízký regál	1 667
3 křesla	10 194
Odkládací stůl	550
Dekorace (váza, sušené květiny, obrázky)	450
Náklady na jeden pokoj	36 188

Posledním typem pokojů jsou pokoje čtyřlůžkové. Každý z pokojů bude obsahovat manželskou postel, dvě jednolůžkové postele, včetně čtyř nočních stolků. Další součástí těchto pokojů je skříň, regál, čtyři křesílka se stolečkem. Nedílnou součástí bude i drobná dekorace.

Tabulka 31: Náklady na čtyřlůžkový pokoj
(Zdroj: Vlastní zpracování dle favi.cz, 2023)

Vybavení čtyřlůžkového pokoje	Cena (v Kč) včetně DPH
Manželská postel	10 882
2 postele	10 786
3 noční stolky	3 248
Skříň	4 616
Nízký regál	1 667
4 křesla	13 592
Odkládací stůl	550
Dekorace (váza, sušené květiny, obrázky)	450
Náklady na jeden pokoj	45 791

Do všech 27 pokojů bude nově nainstalovaná televize. Veškeré televize budou mít možnost připojení se k bezdrátovému připojení Wi-Fi a jejíž obrazovka bude mít alespoň 80 cm. Cena jedné televize se pohybuje okolo 4 000 Kč včetně DPH (datart.cz, 2022).

V níže uvedené tabulce jsou uvedeny ceny za nábytek v jednotlivých pokojích. Dále jsou tam uvedeny ceny za televize, za vymalování pokojů, za nové podlahy v pokojích a cena za montáž a instalaci nového nábytku.

Tabulka 32: Náklady na rekonstrukci pokojů

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Položky	Cena (Kč) včetně DPH
Nábytek v jednolůžkových pokojích	68 385
Nábytek ve dvoulůžkových pokojích	323 218
Nábytek ve třílůžkových pokojích	72 376
Nábytek ve čtyřlůžkových pokojích	274 746
Televize	108 000
Vymalování pokojů	52 400
Podlahy v pokojích	255 600
Instalace a montáž	50 000
Náklady celkem	1 154 725

Cena za výměnu nábytku ve všech pokojích je vyčíslena na 1 154 725 Kč. Vymalování a pokládka podlah bude zajišťovat externí firmou. Nákup nábytku včetně jeho montáže a umístění si zajistí vedení podniku. Na montáž a umístění nového nábytku jsou stanoveny náklady ve výši cca 50 000 Kč. Rekonstrukce pokojů bude provedena v zimních měsících – od prosince do konce března, kdy z důvodu malé návštěvnosti a úspor na vytápění bývá podnik pro veřejnost uzavřen. Veškeré náklady bude financovat majitel podniku.

3.1.2 Rekonstrukce koupelen v ubytovacích prostorech

Dalším návrhem na zlepšení komfortu ubytovaných služeb zákazníků je bezpochybně také rekonstrukce koupelen všech nabízených pokojů. Rekonstrukce koupelen nezahrnuje nové vedení vodovodního a odpadního potrubí a elektroinstalace, které bylo nově vybudováno v rámci rekonstrukce v roce 2003-2004. Z toho důvodu bude rekonstrukce koupelen zahrnovat pouze nové obklady, sprchový kout, umyvadlo včetně spodní skříňky, zrcadlo, odkládací poličky, držáky na ručníky a nové WC.

Na základě oslovení vyhlášeného zedníka z okolí hotelu, byla předběžně vyčíslena cena nákladů za kompletní rekonstrukci jedné koupelny včetně WC ve výši 120 000 Kč včetně DPH (Danyi, 2023).

Stejně jako u rekonstrukce pokojů bude i tato rekonstrukce zahájena v zimních měsících – od prosince do konce března. Náklady na rekonstrukci koupelen bude financovat vedení podniku.

Vizualizaci rekonstrukce nových koupelen a také výše zmíněných nových pokojů je nutné pro nalákání klientů zveřejnit na webových a Facebookových stránkách podniku. Rekonstrukce pokojů a koupelen by měla docílit vyšší obsazenost pokojů ubytovacího zařízení. Plná kapacita hotelu bude mít pozitivní vliv i na vyšší obrat restauračního zařízení.

Celkové náklady na vybavení pokojů nábytkem činí 1 154 725 Kč včetně DPH. Náklady na rekonstrukci sociálního zařízení ve všech pokojích je vyčíslena na 3 510 000 Kč včetně DPH. Při plné obsazenosti pokojů má podnik obrat ve výši 44 450 Kč za jeden den. Obrat za jednotlivé pokoje jsou uvedeny v tabulce č. 33.

Tabulka 33: Výnosy za jednotlivé varianty pokojů za jeden den

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pokoj	Počet pokojů	Cena za pokoje (v Kč)
Jednolůžkový	5	4 750
Dvoulůžkový	14	21 000
Třilůžkový	2	4 000
Čtyřlůžkový	6	14 700
Částka za všechny pokoje	-	44 450

V průběhu roku, kdy je hotel otevřen, (jedná se asi o 244 dnů) je zaplněn v průměru z 40 % své kapacity. Měsíce duben, květen, říjen a listopad je hotel zaplněn z 25 % své maximální kapacity. V červnu a v září je hotel zaplněn asi na 45 %. A v měsících červenec a srpen asi z 65 % své kapacity. Po realizaci výměny nábytku v pokojích a rekonstrukci koupelen by tak podnik mohl být průměrně o 25 % naplněn více. Jeho obrat by se tak ročně mohl zvýšit cca o 2,7 mil. Kč. Kromě zvýšení obratu tento návrh povede ke zvýšení spokojenosti stávajících a potenciálních hostů.

3.2 Cena

Pro tento prvek marketingového mixu jsou navržena dvě opatření. Prvním opatřením je snížení ceny za poloviční jídlo a tím zvýšit spokojenost hostů zejména rodiny s dětmi. A druhým opatřením umožnit zákazníkům platbu kartou.

3.2.1 Snížení ceny za poloviční jídlo

Restaurace Valáškův Grunt si nyní za poloviční jídlo účtuje cenu ve výši 70 % celého jídla. Dle průzkumu se lidem zdá tato cena vysoká. Pro vyšší spokojenost rodin s dětmi či ostatních hostů navrhuji snížit tuto cenu o 10 % na 60 % z ceny celého jídla. Lidem by tato přírážka ve výši 10 % už neměla připadat, tak vysoká.

Valáškův Grunt ve velkém navštěvují i rodiny s dětmi a se zohledněnou cenou poloviční porce by určitě nezůstali jen u objednávky nápoje, ale přidali by teplý pokrm místo svačiny z batohu nebo nějaké drobné sladkosti. Nejedná se jen o rodiny s dětmi, ale i seniory, pro které je normální porce velká a nechtějí jídlem ani penězi plýtvat. Se zvýhodněnou poloviční porcí by určitě nezůstali jen u polévky.

Počet uvařených polovičních hlavních jídel by se tak mohl zvýšit o klientelu, která by si jinak teplé jídlo neobjednala.

Změna příplatku za poloviční porce pokrmů by byla uvedena stejně jako nyní na jedné stránce jídelního lístku, proto stačí vytisknout jeden barevný výtisk a vyměnit ho v již stávajícím jídelním lístku. Celkové finanční náklady na úpravu jídelního lístku jsou z tohoto důvodu velmi nízké. Výtisk jednoho listu stojí přibližně 21 Kč včetně DPH. Restaurace vlastní dohromady 40 ks jídelních lístků. Pro případ rezervy by bylo potřeba vytisknout ještě dalších 5 listů. Také je třeba tuto změnu v jídelním lístku aktualizovat na webových stránkách hotelu. Takto malou úpravu, jakou je aktualizace jídelního lístku stránkách dokáže udělat vedoucí provozní, takže nejsou potřeba další finanční náklady.

V tabulce č. 34 je uvedena kalkulace finančních nákladů, které jsou k této změně potřeba. Z dané tabulky vyplývá, že celkové náklady na úpravu ceny za poloviční jídlo jsou ve výši 945 Kč včetně DPH.

Tabulka 34: Náklady na tisk jídelního lístku

(Zdroj: Vlastní zpracování dle mks-mohelnice.cz, 2023)

Kalkulace nákladů	
Položka	
Počet jídelních lístků	40 ks
Cena za 1 ks papíru barevného tisku	21 Kč
Počet papírů	45 ks
Celkové náklady	945 Kč

V následující tabulce je spočítán zisk při snížení ceny za poloviční jídlo a návratnost finančních prostředků do úpravy jídelního lístku. Restaurace má nejvyšší návštěvnost v letních měsících, konkrétně v období prázdnin, avšak je třeba počítat s měsícem, ve kterém bude změna zavedena. V tomto případě se bude jednat o měsíc červen. V období prázdnin lze počítat s tím, že zisk a návratnost finančních prostředků bude o něco vyšší. V uvedené tabulce jsou stanoveny tři odhady průměrných počtů objednávek polovičních porcí, jedná se o odhad optimistický, reálný a pesimistický. Dále je tam uvedena průměrná cena za jídlo, průměrné náklady za poloviční jídlo, zisk, náklady na úpravu jídelního lístku a návratnost finančních prostředků v týdnech.

Tabulka 35: Týdenní kalkulace
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Týdenní kalkulace			
Položka	Optimistický	Reálný	Pesimistický
Průměrný počet objednávek polovičních porcí (ks)	15	11	5
Průměrná cena za poloviční jídlo (Kč)	123		
Průměrné náklady za poloviční jídlo (Kč)	55		
Tržby (Kč)	1 845	1 353	615 Kč
Zisk (Kč)	1 020	748	340
Náklady na úpravu jídelního lístku (Kč)	945		
Návratnost finančních prostředků v týdnech (dny)	0,93	1,26	2,78

V případě optimistického odhadu je týdenní zisk na polovičních porcích ve výši 1020 Kč a návratnost finančních prostředků za necelý týden. Reálný pohled představuje zisk ve výši 748 Kč a návratnost investice přibližně za týden a půl. Pesimistický nám udává odhad zisku ve výši 340 Kč a návratnost investice necelé tři týdny.

3.2.2 Platba kartou

Z analýzy rivalit firem působících na daném trhu bylo zjištěno, že vybrané konkurenční podniky nabízejí možnost placení platební kartou. Valáškův Grunt tuto možnost nenabízí, proto je dalším navrhovaným řešením umožnit zákazníkům placení kartou. Předpokládá se, že tuto možnost využije 70 % zákazníků. Většina lidí preferuje platbu platební kartou, aby nemuseli mít u sebe větší hotovost, a tudíž je tato forma placení pro většinu nejpohodlnější. Pro větší komfort zákazníka již většina podniků tuto možnost placení nabízí. Pokud by se v podniku nezavedlo možnost placení platební kartou dojde k odlivu návštěv podniku klienty platící pouze platební kartou. Nejbližší

bankomat pro hotovostní výběr se nachází ve městě Loštice, vzdálené 8,5 kilometru. Zároveň v této lokalitě se nachází výše zmiňovaný konkurenční podnik, který tuto možnost platby nabízí. Co se týče návštěvníků ze zahraničí je forma platby platební kartou většinou jediná možnost úhrady útraty.

Tabulka 36: Kalkulace měsíčních nákladů na terminál
(Zdroj: Vlastní zpracování dle kbsmartpay.cz, 2023)

Kalkulace měsíčních nákladů	
Položka	
Náklady na terminál	1 815 Kč
Do 100 000 Kč obratu	0 % z transakce
Nad 100 000 Kč obratu	1,2 % z transakce

V tabulce č. 36 je uvedena kalkulační nákladů na terminál. Cena za měsíční pronájem za jeden terminál je stanoven ve výši 1 815 Kč s DPH. Dle ceníku Komerční banky při obratu do 100 000 Kč platby kartou je nulový poplatek z jednotlivé transakce. Při obratu platební kartou nad 100 000 Kč si banka z jednotlivé transakce účtuje poplatek ve výši 1,2 %.

Očekává se, že tato částka za pronájem platebního terminálu bude pokryta z tržeb navíc, které by hotel díky nové možnosti placení mohl mít. Návrh by měl způsobit vyšší spokojenost zákazníků a také přilákat i nové zákazníky, kteří jedou jen okolo tohoto hotelu.

3.3 Propagace

V této oblasti marketingového mixu jsou navrženy tři návrhy na zlepšení propagace hotelu. Prvním návrhem je úprava webových stránek. Druhým návrhem je úprava facebookových stránek. Posledním návrhem v oblasti propagace je úprava billboardů u silnice.

3.3.1 Úprava webových stránek

Hotel Valáškův Grunt se snaží propagovat svoje služby také přes své webové stránky. O tyto stránky, ale bohužel málo pečuje. Vzhled webových stránek je velice jednoduchý, pouze se základní grafikou, proto jako opatření navrhuji jejich celkovou změnu.

Úvodní strana webových stránek je velice důležitá a měla by hned na první dojem zaujmout. Navrhuji, aby při otevření webových stránek se minimálně tři fotografické

pohledy hotelu v různém časovém intervale měnily. Jedna fotografie by zabírala budovu hotelu z přední části, druhá by mapovala vnitřní prostory gruntu a třetí fotografie by nabízela pohled na celý areál z výšky. Dole pod fotografií hotelu by mohla být umístěna mapa s adresou hotelu a odkazem trasy.

Jelikož hotel Valáškův Grunt je hojně navštěvován v době dovolených je také nutnost, aby bylo možné si webové stránky přečíst anglickém i německém jazyce. Tuto možnost navrhuji umístit v pravém horním rohu webových stránek. V levém horním rohu by mohla být uvedena e-mailová adresa s telefonním kontaktem.

V záložce „o nás“ pak budou uvedeny základní informace o hotelu a restauraci a další fotografie podniku. Také na této stránce bude uvedeno, která turistická místa se v okolí nachází a jejich fotografie.

Další záložkou bude „restaurace“. Na této záložce se jako nyní bude nacházet její otevírací doba, informace o typu jídel a fotografie. Záložka bude rovněž doplněna o jídelní lístek, u kterého budou mít návštěvníci webu možnost zobrazení si fotografie každého pokrmu.

V záložce „hotel“ budou umístěny jednotlivé fotografie apartmánu, stručný popis pokoje, počet možných osob a ceny za tento pokoj. Samozřejmě by měl být objednávkový formulář ubytování, kde hosté vyplní údaje, a to jméno, příjmení, e-mailovou adresu, telefonní číslo, počet osob, počet pokojů, od kdy do kdy, zda chtějí přistýlku a popřípadě nějakou poznámku. Tento objednávkový formulář bude umístěn v horní části této záložky.

Veškeré úpravy a doplnění webových stránek bude mít na starost současný správce webových stránek na základě požadavků vedoucího provozního. Cenová nabídka na úpravu webových stránek současným správcem byla vyčíslena na 35 000 Kč. Jedná se ale o hrubou kalkulaci (Pouliček, 2023).

Pořízení fotek vnitřních prostor hotelu a restaurace, ale i venkovních prostor hotelového komplexu, zajistí předem domluvený fotograf. Cenu nelze předem odhadnout, jelikož sám vedoucí provozní si musí říct přesnou představu o veškerých fotografiích. Cena u takových fotografických služeb se pohybuje přibližně asi okolo 8 000 Kč. V této ceně je započítána i finální úprava fotografií (lubu.cz, 2023).

3.3.2 Úprava facebookových stránek

Ve druhé části práce již bylo zmíněno, že Valáškův Grunt Facebookové stránky již má, ale aktivita na těchto stránkách je velmi malá. Vlastnit Facebookové stránky podniku je v dnešní době jeden z hlavních způsobů propagace. Jelikož sociální síť Facebook používá mnoho lidí, je tento způsob propagace hlavně mezi mladými lidmi velice oblíbený. Facebook umožňuje rychlý způsob komunikace s velkým dosahem a jedná se o bezplatný způsob komunikace s lidmi.

Momentálně Facebooková stránka hotelu obsahuje odkaz na webové stránky, adresu, telefonní číslo, pár fotografií, které nejsou nikterak uspořádané a příspěvky převážně jen informující o jedné akci, kterou byly zvěřinové hody.

Navrhuji, aby facebooková stránka obsahovala také aktuální otevírací dobu. Fotografie se svatebním obřadem budou umístěny do jedné složky, aby se případní zájemci mohli jednoduše podívat. V další složce budou umístěny fotografie pouze jen jednotlivých pokojů. Tyto fotografie budou převzaty z nově předělaných webových stránek. Ve třetí složce pak budou umístěny fotografie celého areálu, a to fotografie s budovou, s venkovním posezením, bazénu a jiné. Opět to budou fotografie převážně z webových stránek. Jídelní lístek také na těchto stránkách nesmí chybět a denní menu bude každý den uvedeno i na těchto stránkách. Společně se sdílenými informacemi o denní nabídce bude příspěvek obsahovat i fotografie některých jídel. Minimálně jednou do týdne, aby byla facebooková stránka ještě více aktivní bude sdílena fotografie hotelu z jiného úhlu pohledu nebo například rozkvetlých keřů ve venkovních prostorech

Pro získání vyšší pozornosti většího množství osob by mohla být 2x do roka, v době mimo hlavní sezónu vyhlášena soutěž o jeden apartmán pro dvě osoby na dvě noci zdarma. Podmínkou zařazení se do soutěže bude označení osoby v komentáři pod příspěvkem této soutěže, se kterou by případný výherce na tento pobyt jel. Lidem bude také umožněno tento příspěvek sdílet. Po ukončení soutěže bude ze všech komentářů vylosován jeden výherce pobytu.

Nyní má tento profil na starost správce webových stránek. Kromě tohoto správce by zajišťoval Facebookovou stránku i jeden ze zaměstnanců. Ten by měl mít na starost především aktualizaci denní nabídky jídel s fotografiemi.

Tato změna ve formě vyšší aktivity na Facebookových stránkách by mohla oslovit více zákazníků a zvýšit tak konkurenceschopnost hotelu. Podnik si na toto opatření nemusí najímat další osobu. Tato činnost by měla být součástí náplně práce konkrétního zaměstnance.

3.3.3 Úprava billboardů

U hlavní silnice se nacházejí dohromady čtyři billboardy, které propagují hotel Valáškův Grunt. Jak můžeme vidět na obrázku č. 5, jedná se o billboard s červeným podkladem. Na vrchní části billboardu je nápis dodavatele piva Litovel, uprostřed je nápis hotel Valáškův Grunt restaurace a ve spodní části je napsaný počet kilometrů je od tohoto billboardu analyzovaný podnik.



Obrázek 7: Billboard
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Hlavním sponzorem těchto billboardů je pivovar Litovel, takže jeho značka bude v návrhu na billboardech zachována. V této části bude navržen návrh na změnu podkladu stávajícího billboardu. Níže je uveden návrh, jak by mohly nové billboardy vypadat.



Obrázek 8: Návrh nového billboardu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Jelikož je značka dodavatele piva na novém návrhu billboardu zachována, pivovar i nadále bude hradit kompletní finanční náklady na pořízení těchto reklamních poutačů. Také pivovaru Litovel záleží na tom, aby tento podnik navštěvovalo, co nejvíce lidí a hotel Valáškův Grunt, tak od nich odebíral ještě větší množství produktů.

3.4 Lidé

Výše uvedený průzkum restaurace odhalil, že dle oslovených zákazníků je slabou stránkou podniku chybějící obsluha venkovního posezení gruntu. Z tohoto důvodu je i v této oblasti navržena změna.

3.4.1 Obsluha hostů ve vnějších prostorech gruntu

V letních měsících zákazníci většinou využívají velice příjemné posezení k občerstvení na dvorku restaurace, kde je i plnohodnotné vyžití pro děti. Tyto prostory se nacházejí přímo uvnitř areálu gruntu navazující na vnitřní prostory restaurace. Když je pěkné počasí, tak vnitřní prostory budovy zejí prázdnotou. Z pohledu zákazníka by určitě zvýšilo prestiž podniku obsluha hostů venkovního posezení gruntu. Cedula s nápisem

„obsluha pouze uvnitř“ by se odstranila a číšníci by nemuseli čekat na zákazníka v prázdné restauraci.

Jako výpomoc pro číšníka při obsluze venkovního posezení v letní sezóně nebo o víkendech by mohl pomoci brigádník. Zavedení venkovní obsluhy bude stačit zavést od měsíce června do konce letních prázdnin. V tomto období bývá nejvíce hostů tohoto podniku. V níže uvedené tabulce jsou určeny tři odhady průměrných počtů objednávek navíc, v případě, že by si hosté nemuseli pro občerstvení chodit sami. Jde o odhad optimistický, reálný a pesimistický. Dále je v tabulce uvedena průměrná cena objednávky, u které je předpokládáno, že si lidé budou objednávat vyšší množství nápojů než pokrmů. Také jsou v týdenní kalkulaci stanoveny průměrné náklady za objednávku navíc a průměrné náklady na výpomoc. V průměrných nákladech za výpomoc brigádníka je počítáno s výpomocí na 10 hodin týdně, pouze jen o víkendech.

Tabulka 37: Kalkulace objednávek navíc
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Týdenní kalkulace			
Položka	Optimistický	Reálný	Pesimistický
Průměrný počet objednávek navíc (Ks)	120	80	40
Průměrná cena objednávky (Kč)	55		
Průměrné náklady za objednávku (Kč)	15		
Průměrné náklady za výpomoc (Kč)	1 300		
Tržby (Kč)	6 600	4 400	2 200
Zisk (Kč)	3 500	1 900	300

Optimistický pohled představuje týdenní zisk ve výši 3 500 Kč. V případě reálného odhadu je zisk ve výši 1 900 Kč. Pesimistický odhad nám udává zisk ve výši 300 Kč.

3.5 Časový harmonogram navrhovaných opatření

Pro jednotlivé návrhy, aby mohli být správně realizovány je třeba stanovit časový harmonogram. Zahájení realizace návrhů je stanoven na měsíc červen roku 2023 do dubna následujícího roku.

Tabulka 38: Harmonogram realizace návrhů pro rok 2023-2024

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Návrh/měsíc	6/23	7/23	8/23	9/23	10/23	11/23	12/23	1/24	2/24	3/24	4/24
Výměna nábytku v pokojích hotelu											
Rekonstrukce koupelen											
Snížení ceny za poloviční jídlo											
Platba kartou											
Úprava webových stránek											
Úprava Facebookových stránek											
Úprava billboardů											
Obsluha hostů ve vnějších prostorách gruntu											

Při sestavování časového harmonogramu realizace jednotlivých návrhů byl brán zřetel na otevírací dobu podniku a na vhodném termínu, co se týče ročního období.

První návrhy změn v podniku budou realizovány v červnu roku 2023. Těmito návrhy budou snížení ceny za poloviční jídlo, úprava billboardů a umožnění zákazníkům placení kartou. Tyto změny je možné realizovat již v tomto měsíci. V měsíci červenec a srpen bude realizován návrh „obsluha hostů ve vnějších prostorách gruntu“. Tento návrh bude realizován pouze jen v měsících letních prázdnin, kdy je také větší množství hostů, kteří přijeli na kole a uvítají možnost zůstat venku. Výměna nábytku v pokojích hotelu a rekonstrukce sociálního zařízení, které je součástí jednotlivých pokojů je naplánován až na měsíc prosinec roku 2023 do března roku následujícího, kdy je hotel pro veřejnost uzavřen. Úprava webových stránek a Facebookových stránek se bude realizovat jako poslední, a to v roce 2024 v měsíci duben. Je to z toho důvodu, aby fotografie umístěné na těchto stránkách byly aktuální a nalákaly tak nové hosty.

3.6 Analýza rizik

Při zavádění nových návrhů na zlepšení podniku mohou vzniknout určitá rizika, která mohou v průběhu realizací jednotlivých změn nastat a negativně ovlivnit chod celého hotelu. Nejprve je nutné rizika identifikovat, následně tato rizika ohodnotit a navrhnout opatření vedoucí ke snížení jejich případného negativního dopadu.

3.6.1 Identifikace rizik

V níže uvedené tabulce jsou uvedena potenciální rizika, která by mohla při realizaci návrhů nastat. Jednotlivá rizika jsou představena i s možným scénářem dopadu. Potenciálních rizik je celkem šest. Jedná se o riziko nečekaně vysokých nákladů (R1), neefektivní propagaci hotelu (R2), nedostačující adaptaci zaměstnanců (R3), špatné komunikace se správcem webových a Facebookových stránek (R4), nezájmu zákazníků o ubytování (R5) a nedodržení časového harmonogramu (R6).

Tabulka 39: Rizika a scénář

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Zkratka	Riziko	Scénář
R1	Nečekaně vysoké náklady	Náklady převýší finanční možnosti provozovatele podniku
R2	Neefektivní propagace hotelu	Propagace hotelu nebude pro potenciální hosty ničím zajímavá
R3	Nedostačující adaptace zaměstnanců	Zaměstnanci nebudou ochotni se přizpůsobit novým návrhům
R4	Špatná komunikace se správcem webových a Facebookových stránek	Provozovateli nebude vyhovovat inovace webových a Facebookových stránek
R5	Nezájem zákazníků o ubytování	Zákazníci nebudou mít o ubytování zájem a tím dojde k poklesu tržeb
R6	Nedodržení časového harmonogramu	Dojde k posunutí termínu zavedení některých návrhů

3.6.2 Ohodnocení rizika

Pro ohodnocení výše uvedených rizik je sestavena tabulka, která obsahuje hodnoty. Ke každé hodnotě je zmíněn slovní popis pravděpodobnosti výskytu rizika a jeho možné dopady na hotel Valáškův Grunt.

Tabulka 40: Stupnice pro ohodnocení rizik

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Hodnota	Pravděpodobnost výskytu	Míra dopadu
1	Skoro žádné	Bezvýznamná
2	Neppravděpodobné	Méně významná
3	Možné	Významná
4	Pravděpodobné	Velmi významná
5	Skoro jisté	Kritická

Dále jsou rizika ohodnocena a posouzena na základě závažnosti konkrétního projektu, aby bylo možné posoudit jejich závažnost. Existují tři kategorie RPN (míra rizika), u kterých je nastaven interval hodnoty priority rizika:

- běžné riziko (1-6) – riziko je přijatelné a pouze se jen sleduje,
- závažné riziko (7-14) – začíná se plánovat protiopatření, je nutné dbát na zvýšenou pozornost,
- kritické riziko (15-25) – vysoká možnost ohrožení projektu, je třeba nalézt okamžité řešení situace.

Tabulka č. 41 znázorňuje jednotlivé pravděpodobnosti a jejich dopady a také obsahuje RPN (míra rizika).

Tabulka 41: Ohodnocení rizik

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Zkratka	Riziko	Pravděpodobnost	Dopad	RPN
R1	Nečekaně vysoké náklady	2	4	8
R2	Neefektivní propagace hotelu	2	3	6
R3	Nedostačující adaptace zaměstnanců	3	4	12
R4	Špatná komunikace se správcem webových a Facebookových stránek	3	3	9
R5	Nezájem zákazníků o ubytování	3	5	15
R6	Nedodržení časového harmonogramu	4	2	8

3.6.3 Opatření ke snížení rizik

Pro zmíněná rizika je nezbytné navrhnout opatření, která by měla posloužit ke snížení celkové hodnoty rizik. Po uvedení jednotlivých opatření je provedeno nové ohodnocení pravděpodobnosti výskytu rizika a velikosti dopadu. Následně je vypočtena nová hodnota dopadu (RPN). Všechny hodnoty jsou uvedeny v níže uvedené tabulce.

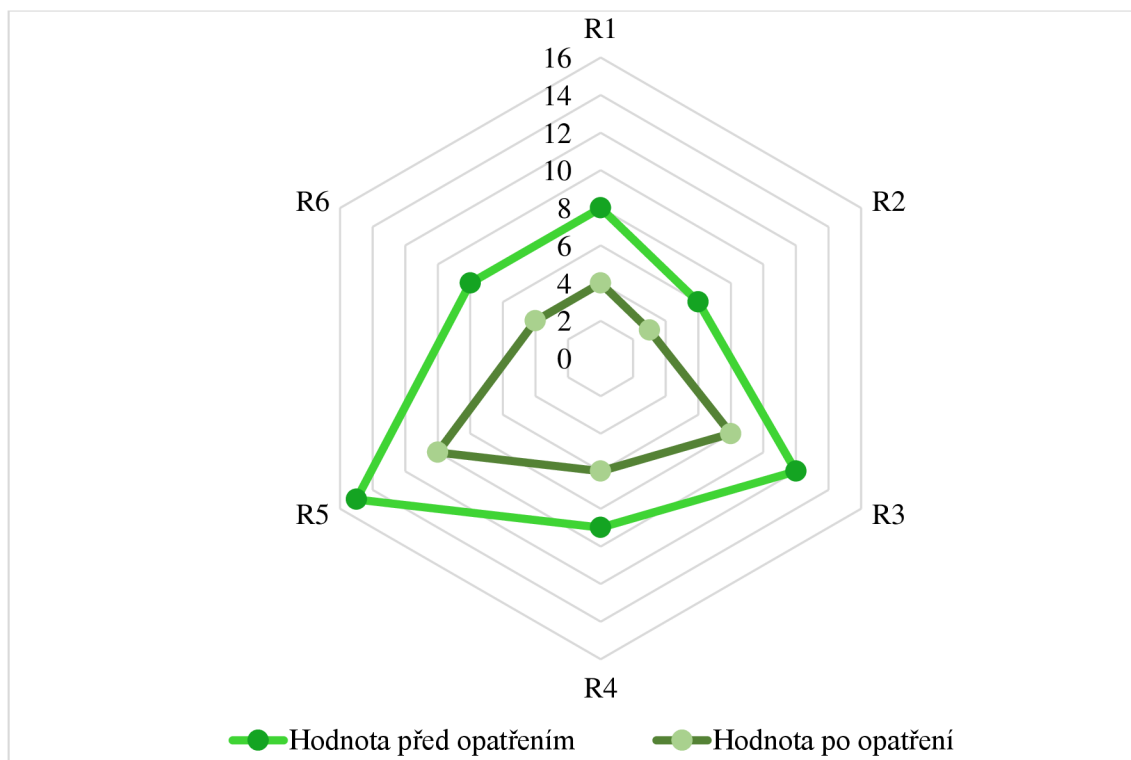
Tabulka 42: Opatření vedoucí ke snížení rizik

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Zkratka	Opatření	Pravděpodobnost	Dopad	RPN
R1	Vytvoření finanční rezervy, předem informovat o prováděných úkonech	1	4	4
R2	Správné stanovení propagačních nástrojů	1	3	3
R3	Seznámení zaměstnanců s novými návrhy předem	2	4	8
R4	Větší komunikace se správcem a vyslechnutí i jeho možnosti řešení problémů	2	3	6
R5	Rozsáhlejší propagace a popis udělaných změn, větší seznámení se změnami na webových a facebookových stránkách	2	5	10
R6	Reálné nastavení termínů, hlídání času a kontrola postupu	2	2	4

Hodnota míry rizika u rizika R5 (nezájem zákazníků o ubytování) se před zavedením opatření řadila do kategorie kritických rizik. Po zavedení opatření se nová hodnota míry rizika (RPN) řadí do druhé kategorie, kterým je riziko závažné. I po zavedení nových opatření se dále do této skupiny řadí riziko R3 (nedostačující adaptace zaměstnanců). Rizika R1 (nečekaně vysoké náklady), R2 (neefektivní propagace hotelu), R4 (špatná komunikace se správcem webových a Facebookových stránek) a R6 (nedodržení časového harmonogramu) spadají do první kategorie riziko běžné.

Porovnání rizik před a po zavedení opatření se nachází v níže uvedeném grafu.



Graf 2: Pavučinový graf hodnot rizika

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z grafu č. 2 můžeme vyčíst, že všechna uvedená rizika se po zavedení opatření snížila. Stále však nejvyšší hodnotu má riziko R5. Jedná se o riziko nezájmu zákazníků o ubytování. Opatřením tohoto rizika je rozsáhlejší propagace a popis udělaných změn, větší seznámení se změnami na webových a facebookových stránkách.

3.7 Shrnutí návrhové části

V této části diplomové práce budou shrnuty všechny návrhy na zlepšení podniku hotel Valáškův Grunt. Ke každému návrhu jsou uvedeny náklady a jeho veškeré přínosy. Jak již bylo zmíněno výše, vysoce finančně nákladné návrhy jako je výměna nábytku v pokojích hotelu a rekonstrukce koupelen budou hrazeny ze zdrojů vedení podniku a ty ostatní, méně nákladné, budou financovány z výnosů hotelu Valáškův Grunt. Veškeré návrhy jsou zmíněny v níže uvedené tabulce.

Tabulka 43: Shrnutí nákladů a přínosů jednotlivých návrhů

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Návrh	Náklady	Přínosy
Výměna nábytku v pokojích	1 154 725 Kč	Vyšší obrát, zisk nových zákazníků, vyšší spokojenost stávajících a nových zákazníků, zvýšení konkurenceschopnosti podniku
Rekonstrukce koupelen	3 510 000 Kč	
Snížení ceny za poloviční jídlo	945 Kč	Vyšší tržby, růst spokojenosti zákazníků
Platba kartou	1 815 Kč (měsíčně) + poplatky z transakcí	Růst zákazníků, vyšší spokojenost zákazníků,
Úprava webových stránek	35 000 Kč	Lepší informovanost hostů
Úprava Facebookových stránek	–	Lepší informovanost hostů
Úprava billboardů	–	Lepší informovanost hostů, zisk nových zákazníků
Obsluha hostů ve vnějších prostorách gruntu	10 400 Kč (za červenec–srpen)	Vyšší tržby, růst spokojenosti zákazníků, zisk nových zákazníků, zvýšení konkurenceschopnosti podniku

Z tabulky je patrné, že nejvyšší náklady jsou za výměnu nábytku v pokojích hotelu a rekonstrukci koupelen. Tato cena dohromady činí přibližně 4,6 mil. korun. Ostatní náklady jsou razantně nižší. Částka na snížení ceny za poloviční jídlo se pohybuje okolo 1 tis. korun. Za platební terminál podnik zaplatí okolo 2 tis. korun měsíčně. Úprava webových stránek přijde podnik asi na 35 tis. korun. Návrh obsluhování hostů ve vnějších prostorách gruntu bude podnik stát asi 10 400 Kč za oba měsíce, ve kterém se tato změna navrhuje.

Aplikace všech navrhovaných možností přispěje podniku ke zdokonalení prezentace hotelu, k vyšší konkurenceschopnosti, k získání nových zákazníků, rozšíření povědomí o hotelu a k vyššímu obrátu.

Jednotlivé návrhy byly zaznamenány v časovém harmonogramu, ve kterém měsíci a roce bude zahájena jejich aplikace. Realizaci návrhů mohou ohrozit rizika v různých směrech, a proto bylo potřeba je definovat. K jednotlivým možným rizikům byla stanovena opatření zajišťující snížení případné hodnoty dopadu rizika.

ZÁVĚR

Téma této diplomové práce bylo zaměřeno na marketingový mix hotelu Valáškův Grunt. Hlavním cílem diplomové práce bylo navržení změn marketingového mixu hotelu, které by vedly ke zlepšení stávající situace podniku. Diplomová práce byla rozdělena do tří hlavních kapitol, a to na teoretická východiska, analytickou část a návrhovou část.

První část diplomové práce byla zaměřena na teoretická východiska analýz, které byly použité v analytické části diplomové práce. Nejdříve byly definovány pojmy marketing služba, marketingové makroprostředí a mikroprostředí. V marketingovém makroprostředí byla popsána analýza SLEPTE. Pro marketingové mikroprostředí byl popsán Porterův model pěti sil a model McKinsey 7S. Dále byl charakterizován rozšířený marketingový mix. Také tam byla obsažena literární rešerše k dotazníkovému šetření. V závěru teoretické části byla popsána analýza SWOT, která se věnuje silným a slabým stránkám podniku a také příležitostem a hrozbám, kterým podnik čelí.

Další částí diplomové práce je část analytická. Nejprve byl představen vybraný podnik, kterým je hotel Valáškův Grunt. Pozornost pak byla věnována SLEPTE analýze. Dále následovala analýza Porterův model pěti sil a model McKinsey 7S. Následně byl popsán marketingový mix hotelu. V neposlední řadě také analytická část obsahuje dotazníkové šetření, kterým byl zaměřen na průzkum restaurace hotelu. Posledním blokem analytické části byla SWOT analýza, která odhalila slabé a silné stránky podniku a také jeho příležitosti i hrozby.

Poslední, návrhová část byla zaměřena na návrhy na zlepšení stávající situace podniku. Všechny návrhy vycházejí z výše provedených analýz. Prvním návrhem byla výměna starého nábytku v pokojích hotelu. Dalším návrhem byla rekonstrukce sociálního zařízení, které je součástí pokojů. Tyto návrhy poslouží především k vyšší konkurenceschopnosti. Návrh snížení ceny za poloviční jídlo má vést k vyšší spokojenosti hostů. Dalšími návrhy byly úprava webových stránek, úprava Facebookových stránek a vylepšení billboardů okolo silnice. Tyto úpravy poslouží k vyšší informovanosti potenciálních i stávajících hostů. Pro vyšší spokojenost hostů restaurace byl nastíněn návrh obsluhy hostů ve vnějších prostorách gruntu. A posledním návrhem byla možná platba veškeré útraty v podniku kartou.

POUŽITÉ ZDROJE

1. *Baliček Complete m-Start* [online], 2023. Praha: Worldline Czech Republic, s. r. o., [cit. 08.04.2022]. Dostupné z: <https://www.kbsmartpay.cz/cs/sluzby/balicek-complete-m-start>
2. BOUČKOVÁ, Jana a kol., 2003. *Marketing*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-577-1.
3. *Cenová kalkulace* [online], 2023. Adam Technology s.r.o. [cit. 05.03.2023]. Dostupné <https://www.muadam.cz/poptavka-maliri-pokoju>
4. CETLOVÁ, Helena, 2007. *Marketing služeb*. 4. vyd. Praha: Bankovní institut vysoká škola. ISBN 978-80-7265-127-6.
5. *Časové řady výdajů na konečnou spotřebu domácností* [online], 2022. Praha: Český statistický úřad [cit. 05.12.2022]. Dostupné z: http://apl.czso.cz/pll/rocenka/rocnkavyber.spotr_dom
6. Danyi, Milan, osoba samostatně výdělečně činná [ústní sdělení]. Vranová Lhota, 9. 4. 2023
7. DEDOUCHOVÁ, Marcela. 2001. *Strategie podniku*. Praha: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-603-4.
8. DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO, 20019. *Projektový management podle IPMA*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2848-3.
9. FORET, Miroslav., 2012. *Marketing pro začátečníky*. Brno: Edika. ISBN 978-80-266-0006-0.
10. FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Ivan SOUČEK, Miroslav ŠPAČEK a Stanislav HÁJEK, 2020. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 2. aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2499-2.
11. *Fotografie* [online], 2022. Hotel Valáškův Grunt [cit. 19.12.2022]. Dostupné z: <https://www.valaskuvgrunt.eu/fotogalerie/>
12. GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK, 2012. *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 2. vyd. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0032-2.
13. *Hotel Valáškův grunt* [online], 1997. Hotel.cz a.s. [cit. 10.03.2023]. Dostupné z: <https://zamecek.hotel.cz/>

14. Hotel Valáškův grunt, Bouzov [online], 2010. České Budějovice: Český internet s.r.o. [cit. 10.03.2023]. Dostupné z: <https://www.ubytovani-olomouc.info/hotel-valaskuv-grunt/>
15. *Inflace, spotřebitelské ceny* [online], 2022. Praha: Český statistický úřad [cit. 15.12.2022]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_spotrebitelske_ceny
16. MATULA, Vladimír, 2017. *Marketingový výzkum trhu*. Vladimír Matula [online]. Jihlava: WordPress, 2015 [cit. 2023-01-04]. Dostupné z: <https://www.vladimirmatula.zjihlavy.cz/marketingovy-vyzkum-trhu/>
17. MAGRETTA, Joan, 2012. *Michael Porter jasně a srozumitelně: o konkurenci a strategii*. Praha: Management Press. Knihovna světového managementu. ISBN 978-80-7261-251-2.
18. MCGRUER, Dawn, 2020. *Dynamic Digital Marketing*. 1. West Sussex. United Kingdom: John Wiley. ISBN 978-1-119-63593-2.
19. *Měsíční nezaměstnanost – vývoj na trhu práce pro vybrané kraje a ČR* [online], 2022 [cit. 2022-02-12]. Ministerstvo práce a sociální věcí. Dostupné z: <https://data.mpsv.cz/web/data/vizualizace15>
20. *Nabídka kopírovacích služeb* [online], 2023. Mohelnické kulturní a sportovní centrum, s.r.o. [cit. 07.04.2023]. Dostupné z: <https://www.mks-mohelnice.cz/download/52809>
21. *Nápojový lístek* [online], 2022. Hotel Valáškův Grunt [cit. 28.12.2022]. Dostupné z: https://www.valaskuvgrunt.eu/wp-content/uploads/2022/04/jidelni_listek_2022.pdf
22. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4670-8.
23. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar., 2008. *Strategický marketing*. Praha: Grada. Expert. ISBN 978-80-247- 2690-8.
24. KAŇOVSKÁ, Lucie a Eva TOMÁŠKOVÁ, 2009. *Doprovodné služby - konkurenční výhoda?*. Brno: CERM. ISBN 978-80-7204-619-5.
25. KARLÍČEK, Miroslav, Myles EFTOS a Max WHEELER, 2018. *Základy marketingu: 4. evropské vydání*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5869-5.

26. KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, 2004. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, spol. s r.o. ISBN 80-247-0513-3.
27. KOTLER, Philip. a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4150-5.
28. KOTLER, P. a K. L. KELLER, 2007. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.
29. KOTLER, Philip. a kolektiv, 2007. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2
30. KOUDELKA, Jan a Oldřich VÁVRA, 2007. *Marketing: principy a nástroje*. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu. ISBN 978-80-86730-19-6.
31. *Obyvatelstvo – roční časové řady* [online], 2022. Praha: Český statistický úřad [cit. 12.01.2022]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo_hu
32. *O nás* [online], 2023. Penzion u Coufalů [cit. 01.03.2022]. Dostupné z: <https://ucoufalu.cz/o-nas/>
33. PAULOVČÁKOVÁ, Lucie. 2015. *Marketing: přístup k marketingovému řízení*. 1. vyd. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského. ISBN 978-80-7452-117-1.
34. PAYNE, Adrian, 1996. *Marketing služeb*. Praha: Grada. ISBN 80-7169-276-X.
35. *Počet obyvatel v obcích* [online], 2022. Praha: Český statistický úřad [cit. 12.12.2022]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/pocet-obyvatel-v-obcich-k-112022>
36. Poulíček, Petr, vedoucí provozní [ústní sdělení]. Kozov, 15. 02. 2023
37. Poulíček, Petr, vedoucí provozní [ústní sdělení]. Kozov, 09. 03. 2023
38. Poulíček, Petr, vedoucí provozní [ústní sdělení]. Kozov, 20. 03. 2023
39. Poulíček, Petr, vedoucí provozní [ústní sdělení]. Kozov, 9. 4. 2023
40. *Produkty* [online], 2023. Lubomír Buchta [cit. 04.03.2022]. Dostupné z: <https://lubu.cz/cenik/>
41. SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA, 2006. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-367-1.
42. SOLOMON, Michael R., Greg W. MARSHALL a Elnora W. STUART, 2006. *Marketing očima světových marketing manažerů*. Brno: Computer Press. Business books (Computer Press). ISBN 80-251-1273-X.

43. *How to use the McKinsey 7S model in marketing* [online] 2020. Smart Insights [cit. 12.01.2022]. Dostupné z: <https://www.smartinsights.com/marketing-planning/marketing-models/mckinsey-7smodel/>
44. ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena, 2019. *Základy úspěšného podnikání: průvodce začínajícího podnikatele*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-2182-3.
45. *Televize* [online], 2023. Zlín: HP TRONIC Zlín, spol. s r.o. [cit. 10.03.2022]. Dostupné z <https://www.datart.cz/televize/filter/o:3/v:4695:31303>
46. VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2008. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-80-247-2721-9.
47. TAHAL, Radek, 2017. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0206-8.
48. *Ubytování pod hradem* [online], 2018. Hotel Bouzov [cit. 01.03.2022]. Dostupné z: <https://www.hotelbouzov.cz/>
49. *Úvod* [online], 2022. Hotel Valáškův Grunt [cit. 27.12.2022]. Dostupné z: <https://www.valaskuvgrunt.eu>
50. VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2008. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-80-247-2721-9.
51. VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5037-8.
52. VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ, 2012. *Podniková ekonomika*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4372-1.
53. *Vzdělání* [online], 2022. Praha: Český statistický úřad [cit. 15.12.2022]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/scitani2021/vzdelani>
54. *Vyhledávač nábytku a dekorací* [online], 2023. Favi online s.r.o. [cit. 01.04.2023]. Dostupné z: <https://favi.cz/>
55. ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2010. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.
56. *Zátěžové koberce – metráž* [online], 2023. Koberce Breno, spol. s r.o. [cit. 02.04.2023]. Dostupné z: <https://www.breno.cz/zatezove-koberce/c-379?&page=2>

POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

apod.	a podobně
atd.	a tak dále
ČR	Česká republika
č.	číslo
DPH	daň z přidané hodnoty
EET	elektronická evidence tržeb
HDP	hrubý domácí produkt
Kč	koruna česká
ks	kus
mil.	milion
tzv.	tak zvané
tis.	tisíc
vč.	včetně

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Počet obyvatel České republiky	43
Tabulka 2: Počet obyvatel v obci Bouzov	43
Tabulka 3: Počet obyvatel v obci Vranová Lhota.....	43
Tabulka 4: Počet obyvatel v obci Loštice.....	44
Tabulka 5: Míra nezaměstnanosti v Olomouckém kraji v (%).....	44
Tabulka 6: Míra nezaměstnanosti v okrese Olomouc v (%).....	44
Tabulka 7: Míra nezaměstnanosti v Pardubickém kraji v (%).....	45
Tabulka 8: Míra nezaměstnanosti v okrese Svitavy v (%)	45
Tabulka 9: Vzdělání obyvatel ČR v roce 2021	45
Tabulka 10: Výdaje domácností na stravování	47
Tabulka 11: Výdaje domácností na ubytovací služby	48
Tabulka 12: Srovnání analyzovaného hotelu s dvěma hlavními konkurenty	52
Tabulka 13: Druh a cena alkoholických nápojů	58
Tabulka 14: Druh a cena nealkoholických nápojů.....	59
Tabulka 15: Nabízená jídla v restauraci	59
Tabulka 16: Druh a cena pokojů v hotelu.....	60
Tabulka 17: Otevírací doba.....	61
Tabulka 18: Profil respondentů.....	66
Tabulka 19: Spokojenost respondentů s prostředím	67
Tabulka 20: Spokojenost respondentů s kvalitou jídel	68
Tabulka 21: Spokojenost respondentů s obsluhou.....	69
Tabulka 22: Spokojenost respondentů s poměrem kvality jídla a ceny	70
Tabulka 23: Přehledné zhodnocení odpovědí od všech respondentů	71
Tabulka 24: Silné stránky podniku	77
Tabulka 25: Slabé stránky podniku	77
Tabulka 26: Příležitosti podniku.....	77

Tabulka 27: Hrozby podniku	77
Tabulka 28: Náklady na jednolůžkový pokoj	80
Tabulka 29: Náklady na dvoulůžkový pokoj	80
Tabulka 30: Náklady na třílůžkový pokoj	81
Tabulka 31: Náklady na čtyřlůžkový pokoj	81
Tabulka 32: Náklady na rekonstrukci pokojů	82
Tabulka 33: Výnosy za jednotlivé varianty pokojů za jeden den	83
Tabulka 34: Náklady na tisk jídelního lístku	84
Tabulka 35: Týdenní kalkulace	85
Tabulka 36: Kalkulace měsíčních nákladů na terminál	86
Tabulka 37: Kalkulace objednávek navíc	91
Tabulka 38: Harmonogram realizace návrhů pro rok 2023-2024	92
Tabulka 39: Rizika a scénář	93
Tabulka 40: Stupnice pro ohodnocení rizik	93
Tabulka 41: Ohodnocení rizik	94
Tabulka 42: Opatření vedoucí ke snížení rizik	95
Tabulka 43: Shrnutí nákladů a přínosů jednotlivých návrhů	97

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Základní vrstvy produktu	28
Obrázek 2: Hotel Valáškův Grunt z výšky	41
Obrázek 3: Nádvoří hotelu.....	42
Obrázek 4: Organizační struktura	54
Obrázek 5: Hotelový bazén.....	58
Obrázek 6: Vzhled webových stránek	62
Obrázek 7: Billboard.....	89
Obrázek 8: Návrh nového billboardu.....	90

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Míra inflace	47
Graf 2: Pavučinový graf hodnot rizika	96