

UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA

MAGISTERSKÉ KOMBINOVANÉ STUDIUM

2014 – 2015

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Albert Procházka

Projekt rozšíření provozu hotelu Vranov o dva měsíce

Praha 2015

Vedoucí diplomové práce: Doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.

JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE

MASTER PART-TIME STUDIES

2014 - 2015

DIPLOMA THESIS

Albert Procházka

**Project of extension of the service of the hotel Vranov
about two months**

Prague 2015

The Diplom Thesis Work Supervisor: Doc. Ing. Vratislav Kozák,
Ph.D.

Prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracoval samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpal, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne 15. února 2015

Albert Procházka

Poděkování

Chtěl bych poděkovat Doc. Ing. Vratislavu Kozákovi Ph.D., vedoucímu mé diplomové práce, za odborné rady a připomínky, které provázely psaní této práce.

Anotace

Tato diplomová práce řeší možnosti rozšíření provozu hotelu Vranov o dva měsíce, a to listopad a prosinec. Toto rozšíření provozu sice umožní lépe využít kapacity hotelu, ale zároveň zkrátí období nezbytné na úpravy či rekonstrukce. Diplomová práce se dále zabývá vyhledáním, oslovením a získáním klientely pro mimosezónní pobyt. Vzhledem k dislokaci hotelu v blízkosti rakouských hranic se analyzuje možnost spolupráce s rakouskými cestovními kancelářemi s tím, že by se postupně přešlo na přímou komunikaci s cílovou skupinou. Mimosezónní pobyt bude vyžadovat tvorbu pobytových balíčků, kde je nutná spolupráce s ostatními subjekty cestovního ruchu. Jednou z dalších možností je využití konferenčního sálu a seminárních místností pro vědecké, společenské nebo podnikové aktivity. Hostům mohou být nabízeny wellness a gastronomické pobyty, dále pobyty zaměřené na historii a kulinářskou turistiku.

Klíčové pojmy

Provoz hotelu, mimosezónní pobyty, pobytové balíčky, wellness, kulinářská turistika.

Annotation

This thesis is about the possibilities of Hotel Vranov expanding its service season for two months, November and December. Such longer season shall allow the hotel capacity improvement, on the other hand, it will shorten the time for modification and reconstruction. Thesis is about addressing the ways and means to find, approach and bring new clients for after the season stay. Since the hotel is located near the border with Austria, chances of cooperation with Austrian travel bureaus are analyzed, with the aim to gradually communicate with the target group directly. After the season, the development of travel packages will be required, where the cooperation with the other tourist trade subjects is expected. Another possibility is the use of meeting and seminar chambers for scientific, social and/or corporate activities. Wellness, and gastronomy stay could be offered, as well as the ones related to history and culinary tourism.

Key words

Hotel service season, after the season, travel packages, wellness, culinary tourism.

OBSAH

ÚVOD	8
TEORETICKÁ ČÁST	10
1 SLUŽBY	11
1.1 Marketing služeb	11
1.2 Outsourcing a franchising	13
1.3 Volba přístupů k cenové tvorbě	15
1.4 Hodnotový management a tradiční pojetí trhu	19
1.5 Služby pro cestovní ruch a kvalita služeb	20
1.6 Řízení kvality služeb	21
2 STRATEGICKÝ MANAGEMENT	24
2.1 Strategická analýza vnějšího a vnitřního prostředí podniku	24
3 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE	28
3.1 Jednotná marketingová komunikace	28
3.2 Trendy v marketingové komunikaci 21. století	31
PRAKTICKÁ ČÁST	32
4 CHAREKTERISTIKA VYBRANÉHO PODNIKU	33
4.1 Hotel Vranov	36
5 ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ HOTELU VRANOV	41
5.1 PEST analýza	41
5.2 Analýza konkurence	43
5.3 Analýza dodavatelů	44
6 ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ HOTELU VRANOV	46
6.1 SWOT analýza hotelu Vranov	49
7 TVORBA MIMOSEZONNÍHO PROGRAMU	51
7.1 Program přímo v hotelu	51
7.2 Program mimo hotel	54
8 KOMUNIKACE SE ZÁKAZNÍKY	57
9 ČASOVÁ, NÁKLADOVÁ A RIZIKOVÁ ANALÝZA	61
9.1 Časová analýza	61
9.2 Nákladová analýza	64
9.3 Riziková analýza projektu	67
ZÁVĚR	70
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	73
SEZNAM ZKRATEK	75
SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ A TABULEK	76
SEZNAM PŘÍLOH	77

ÚVOD

Téma diplomové práce „Projekt rozšíření provozu hotelu Vranov o dva měsíce“ řeší aktuální problém hotelu, jehož provoz řídím. I když je hotel příspěvkovou organizací, zřizovatel s vysokou pravděpodobností bude příspěvek snižovat. Možnosti zvýšení tržeb v období provozování hotelu duben až říjen jsou prakticky vyčerpané, proto jsem se rozhodl zpracovat projekt prodloužení sezóny.

V první části diplomové práce zpracuji literární rešerši z našich i zahraničních zdrojů. Rešerše se bude zabývat specifikem marketingového mixu v cestovním ruchu s důrazem na vytváření pobytových balíčků a spolupráci subjektů v cestovním ruchu. Rovněž se zmíním o nových formách cestovního ruchu, a to zážitkový a kulinářský cestovní ruch. Velký důraz bude věnován otázkám kvality služeb. Spokojený zákazník sdělí své zkušenosti příbuzným a známým a z nich se stávají potenciální klienti. U nespokojených zákazníků tato zkušenost působí samozřejmě opačně. Do kvality služeb musí být zapojeni všichni zaměstnanci hotelu a spolupracujících organizací. Špatně odvedená práce jednoho pracovníka může pokazit úsilí všech zaměstnanců. V teoretické části se rovněž stručně zmíním o marketingové komunikaci, kterou použiji pro získávání klientely.

V analytické části nejprve budu charakterizovat hotel Vranov, jeho současnou obsazenost, počet personálu. Ekonomické údaje považuje zřizovatel za důvěrné a nesouhlasí s jejich zveřejněním. Na charakteristiku hotelu naváže charakteristika oblasti, ve které se hotel nachází, hlavní turistické cíle a možnosti aktivního trávení volného času. Dále provedu SWOT analýzu hotelového zařízení, PEST analýzu a analýzu konkurence včetně nabídky jejich služeb. Dále bude navazovat analýza možných spolupracujících organizací a využívané marketingové komunikace pro získávání klientely.

Nejvýznamnější částí diplomové práce bude její projektová část. Na základě provedených analýz vypracuji projekt rozšíření provozu hotelového zařízení o dva měsíce. Projekt bude řešit komunikaci s potenciálními klienty, oslovení spolupracujících organizací i splnění vnitřních podmínek hotelu. Vzhledem k blízkosti Rakouska budu oslovovat zvolenými prostředky i zahraniční klientelu. Projekt podrobím časové, nákladové a rizikové analýze. Tím bude možné

jej předložit k vyjádření zřizovateli, který rozhodne o jeho využití (nebo nevyužití), případně o jeho změnách.

Mým cílem je, aby projekt našel uplatnění pro další úspěšný rozvoj hotelu Vranov ve Vranově nad Dyjí.

TEORETICKÁ ČÁST

Na přelomu dvacátého a dvacátého prvního století dochází k přesunu pracovní síly z průmyslu do služeb a následně pak do kreativní ekonomiky. Kreativní ekonomika spočívá v kreativním rozvoji, tedy rozvoji vědy a inovací, mediálního, filmového a hudebního průmyslu, dále na rozvoji počítačových her a využití kreativního přístupu v kultuře, designu, architektuře a umění. Do tohoto sektoru přichází stále větší množství lidí, Florida¹ používá pojem „kreativní třída“. Kreativní přístup v podnikání je nezbytná podmínka zvyšování konkurenceschopnosti.

Úspěšné podnikání v hotelnictví je velmi náročné nejen na znalosti a dovednosti, ale především na předvídání nových trendů v oboru. Mnohem lépe jsou na tom globální hotelové řetězce, které mohou vyrovnávat změnu zákaznických preferencí v jedné zeměpisné oblasti úspěšnějším provozem v jiné části světa. V současných podmínkách mají komplikovanou situaci hotely v horských oblastech, které spoléhají na pobyt lyžařů. Mírné zimy posledních let snížily návštěvnost českých horských hotelů a naopak zvýšily náklady na umělé zasněžování. Problémy se mohou vyskytnout i v hotelích na „dobré adrese“. Počet turistů v New Yorku se citelně snížil po teroristickém útoku v roce 2001 a obdobně tomu bylo i v Londýně v roce 2005. Kreativní přístup se stává nezbytným ve všech oblastech marketingu. Cannon² uvádí, že marketing je soubor činností, které jsou využívány k dosažení cílů organizace tím, že organizace je schopna předvídat potřeby zákazníka a řídit tak tok potřeb prostřednictvím zboží a služeb od výrobce k zákazníkovi.

¹FLORIDA, R. *The Rise of the Creative Class: And How It's Transforming Work, Leisure and Everyday Life*. 1. edition. New York, 2002, p. 226-230. Bez ISBN.

²CANNON, J., W. PERREAUULT and J. MCCARTHY. *Basic marketing: a global-managerial approach*. 16th ed. New York: McGraw-Hill/Irwin, 2008, p. 50 – 70. ISBN 978-007-127747-1.

1 SLUŽBY

Služby mají určité specifické vlastnosti, které je odlišují od výrobků. Některé rychloobrátkové zboží, např. šampón, či pizza, obsahuje rovněž prvek nehmotnosti jako služby, neboť zákazník si je nemůže vyzkoušet předem.

1.1 Marketing služeb

Jiný pohled na marketing služeb má Morisson³. Klasický marketingový mix⁴ rozšířil o lidi, spolupráci, vytváření balíčků služeb a programování⁵. Spolupráce subjektů v cestovním ruchu není dosud běžnou záležitostí. Firmy se zbytečně vysilují konkurenčním bojem, místo aby ušetřily vzájemně výhodnou spoluprací. Vytváření balíčků služeb je vhodné právě pro mezisezonní období. Počasí není vhodné pro běžné sporty, tak turisté přivítají program. Program může být zaměřen například na historické památky, kulinářství, exkurze ve firmách či posezení ve stylovém minipivovaru nebo ve vinném sklepě. Pro zvýšení kvality služeb a uživatelského komfortu se stále více využívají informační technologie. Prostřednictvím balíčků se může propagovat image destinace. Nabízí se i spolupráce veřejného a soukromého sektoru z více důvodů⁶:

- snaha koordinovat marketing destinací,
- využít finanční zdroje soukromého sektoru jako doplňku omezených zdrojů veřejného sektoru,
- využít odborných znalostí marketingu veřejného sektoru v oblasti marketingu veřejného sektoru.

³MORRISON, A.M. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1995, s.160 - 180. ISBN 80-85605-90-2.

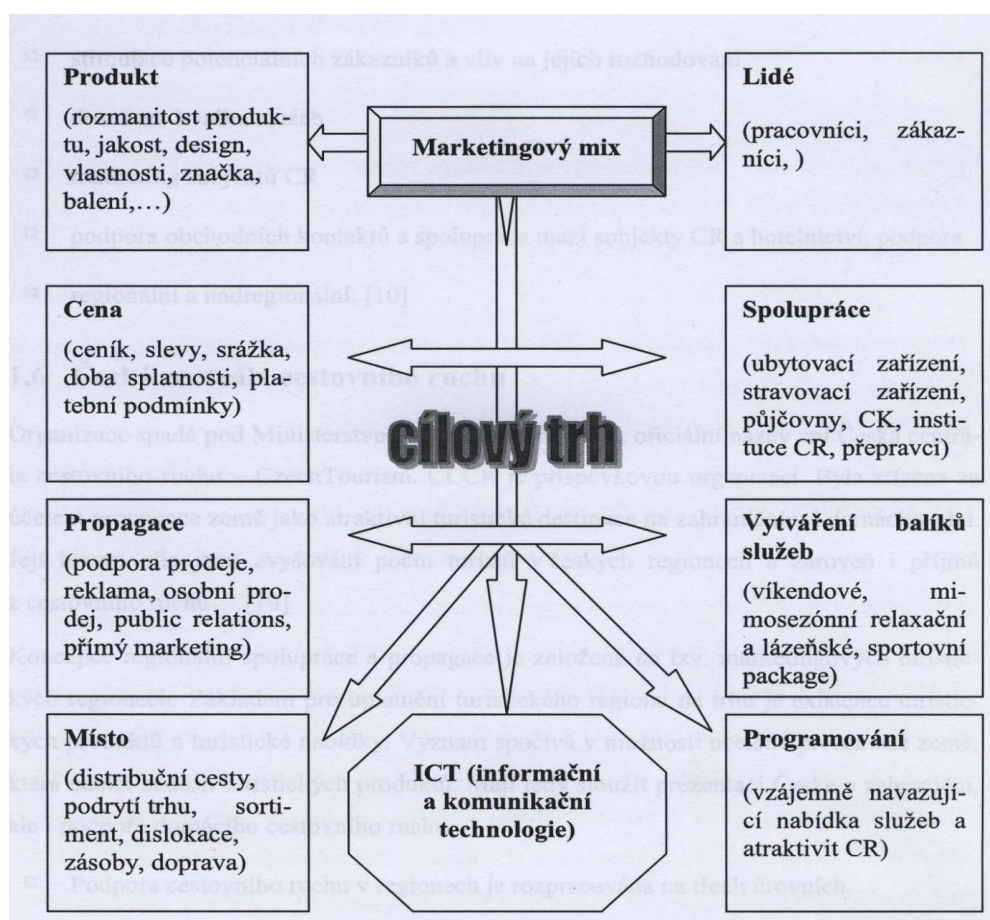
⁴Marketingový mix je označován jako 4 P (product, place, promotion, price).

⁵4P upravené pro hotelnictví zahrnuje people,partnership, packaging a programming).

⁶HORNER, S. a J. SWARBROOKE. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003, s. 280 – 295. ISBN: 80-247-0202-9.

„Mnozí komentátoři nyní prohlašují, že zákazníci začínají odmítat tradiční organizované zájezdy s plnou penzí nebo s předem zakoupeným balíčkem (package) služeb a dávají přednost nezávislejšímu cestování. Pokud je tomu tak, bude to představovat problém pro cestovní kanceláře zemí jako je Velká Británie a Německo, kde tyto typy dovolených na trhu zahraničních cest převládaly. Pro země jako Francie by však tato skutečnost neměla představovat podstatnou hrozbu, protože obdobné typy zájezdů tam nikdy nebyly dominantní formou trávení dovolených.“⁷

Obrázek č. 1: Marketingový mix služeb



Zdroj⁸

Balíčky služeb je nutné inovovat podle nápadů, které se mohou vytvářet uvnitř organizace i mimo organizaci. Je možné je využít ve všech formách cestovního ruchu a služeb spojených s pobytem osob mimo domov⁹.

⁷HORNER, S. a J. SWARBROOKE. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003, s. 85. ISBN: 80-247-0202-9.

⁸MORRISON, A.M. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1995, s. 225. ISBN 80-85605-90-2.

Obrázek č. 2: Zdroje nápadů na nové produkty hotelu, který je součástí řetězce



Zdroj¹⁰

1.2 Outsourcing a franchising

Černý a Krupička¹¹ uvádí, že i když jsou návštěvníci hotelů různorodí, požadují za své peníze odpovídající služby. Tyto služby mohou být standardizované, nebo pestré a nápadité. Žádná originalita ani dokonalá technika však nenahradí příjemnou atmosféru, kterou mohou navodit pouze pracovníci hotelu. Zákazník pak hotel doporučuje, nebo kritizuje. Z chování pracovníka hotelu by měla vyzařovat přívětivost a příjemnost a neměl by chybět úsměv. Musí být také schopen zvládnout situace, které host vytvořil pod vlivem alkoholu nebo drog. Důležitou podmínkou vhodného chování je diskretnost.

Základem úspěchu v prodejním procesu je motivace ke koupi¹²:

- motivy rozhodování zákazníka řídí kupní rozhodnutí,
- motivy mění všeobecné potřeby na konkrétní kupní přání,

⁹ KOTLER, P., J. T. BOWEN and J. C. MAKENS. *Marketing for hospitality and tourism*. 5. vyd. Boston: Pearson, 2010, p. 323 – 336. ISBN 978-0-13-245313-4.

¹⁰ HORNER, S. a J. SWARBROOKE. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003, s. 169. ISBN: 80-247-0202-9.

¹¹ ČERNÝ, J. a J. KRUPÍČKA. *Nový moderní hotel*. 2. vyd. Úvaly: Ratio, 2004, s. 125 – 132. ISBN 80-86351-07-6.

¹² NOVÝ, I. a J. PETZOLD. *Jak získat zákazníky špičkovými službami*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006, s. 86 – 102. ISBN 80-247-1321-7.

- motivy jsou důležité, protože rozhodují o směru potřeb a nakonec i odůvodňují či dokonce ospravedlňují jednání.

V současné době se v hotelovém provozu dostávají do popředí moderní formy řízení¹³. Jedná se především o outsourcing¹⁴ a franchising. Podstatou outsourcingu je vyčleňování určitých podnikových činností z podniku a jejich zabezpečení u externího dodavatele. Outsourcing je vyhledávaný zejména kvůli nižšímu nákladovému zatížení, zvýšení úrovně a konkurenceschopnosti podniku, snazším uvedení celé organizace, zvýšení flexibility a nižší rizikovosti podnikání. Odvrácenou stranou je však závislost na externím partnerovi, únik citlivých informací, problémy s návratem do původního stavu, pevně daná smlouva neumožňující pružně reagovat na tržní změny, či nepříznivý dopad na pracovní morálku zaměstnanců, kterých se outsourcing dotkne. V případě spolupráce společností z kulturně rozdílných zemí může nastat konflikt kultur. Problémy mohou podniku vznikat i díky částečné ztrátě kontroly nad vyčleněnou aktivitou a sdílení informací. Rizikovým faktorem může být rovněž ztráta inovačních schopností a ztráta znalostí podniku.

Franchising představuje způsob podnikání, kdy franchisor nabízí franchisantům podnikatelský koncept „na klíč“ a souhrn služeb pro úspěšné vybudování a řízení franchisových podniků. Tento systém stojí na dělbě práce a specializaci mezi poskytovatelem a příjemcem franchisy („Partnership for profit“). Při definování výhod a nevýhod franchisingu je nutné rozlišit stranu franchisora (poskytovatele licence) a franchisanta (kupujícího/pronájemce licence).

Z pohledu franchisora spočívají výhody v rozšíření základní organizace, v širších distribučních možnostech a v menší zátěži v personální oblasti. Hlavním přínosem však jsou kapitálové výhody a rozložení rizika podnikání. Nevýhodami plynoucími z tohoto konceptu pro poskytovatele licence jsou investice do vybudování funkční franchisingové sítě, riziko poškození svého dobrého jména a značky některým z franchisantů a také nebezpečí osamostatnění se franchisanta, který by navíc vedl ke vzniku konkurence franchisorovi.

Franchisant naopak má výhody v podobě sdílení know-how, snížení rizika podnikání a lepší vyjednávací pozice na trhu, používání jediné značky, společné nákupní politiky či společné marketingové podpory a strategie. Častá je také možnost sdílet společný centrální rezervační a informační systém, využívání obchodně provozního poradenství,

¹³ BERÁNEK, J. et al. *Moderní řízení hotelového provozu*. 5. vyd. Praha: MAG Consulting, 2013, s. 160 – 182. ISBN 978-80-86724-45-4.

¹⁴ Outsourcing představuje metodu efektivního řízení štíhlého podniku.

personální strategie a plánování, nebo provedení ekonomické analýzy podniku. Mezi nejlákavější přínosy z pohledu franchisanta patří možnost se samostatně realizovat ve „svém“ podniku a jistější a rychlejší vstup na trh. Negativem však zůstává závislost franchisanta na franchisorovi a podřizování se pokynům a kontrolám centrály (franchisora).

Beránek se zamýšlí nad novými pojmy managementu:¹⁵ „*Yield management a revenue management představuje soubor nástrojů a manažerských technik, které umožňují podniku maximalizovat tržby a zisk. Oba přístupy se vzájemně prolínají a bývají souhrnně označovány zkratkou RYM. Používají se zejména pro předpovídání poptávky (pro různé segmenty zákazníků), optimalizaci ceny a disponibility produktů a služeb. RYM je relativně mladým oborem, původně jsou tyto nástroje spojeny s leteckým průmyslem (od sedmdesátých let 20. století), později však pronikly i do dalších odvětví a běžně je využívají např. hotely, půjčovny automobilů, lodní společnosti, divadla nebo televizní stanice.*“

1.3 Volba přístupů k cenové tvorbě

Křížek a Neufus¹⁶ dělí přístupy k cenové tvorbě na nevědecké a vědecké. Dá se předpokládat, že pro tvorbu ceny je třeba oba způsoby kombinovat s ohledem na vývoj v tržní oblasti.

Mezi nevědecké přístupy patří přístup konkurenční, individuální, tradiční a přístup založený na následování tržních vůdců. Konkurenční přístup stanovuje ceny na základě cen konkurenčních subjektů, přístup založený na následování vůdců se při definování ceny orientuje na vedoucí hráče na trhu, intuitivní přístup je založen jen na manažerově intuici a tradiční přístup¹⁷ se odvíjí od dané lokality hotelu a podle jeho vybavení – následně pak určí cenovou relaci.

V rámci vědeckého přístupu se cena stanovuje na základě image hotelu a jeho pozice na trhu, nákladů, základní charakteristiky zákazníka, celkových cílů společnosti, objemů spotřebitelské poptávky, či konkurence. Důležitou roli v cenotvorbě hrají také distribuční kanály, komplementární služby a zařízení a konzistence s ostatními částmi marketingového mixu a marketingovou strategií. Cílová cenová tvorba by měla

¹⁵BERÁNEK, J. et al. *Moderní řízení hotelového provozu*. 5. vyd. Praha: MAG Consulting, 2013, s. 242. ISBN 978-80-86724-45-4.

¹⁶KŘÍŽEK, F. a J. NEUFUS. *Moderní hotelový management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011, s. 97-98. ISBN 978-80-247-3868-0.

¹⁷Tradiční přístup je označován také jako přístup „ze zkušenosti“.

pokrývat cílovou návratnost investic. Při stanovování cen může docházet také k cenovým slevám a cenové diskriminaci, což je situace, kdy jsou ceny nižší než dříve publikované.

Vhodnou technikou ke stanovení slev je analýza kritického bodu zvratu. Jde o systém, který zachycuje vzájemné vztahy mezi náklady, objemem spotřebitelské poptávky a ziskem. Tento výpočet pomáhá určit bod, v němž kalkulované ceny pokryjí všechny variabilní a fixní náklady. Fixní náklady se nemění v závislosti na objemu prodeje, variabilní náklady se mění v přímé závislosti na objemu realizace. Bodem zvratu se rozumí počet prodaných jednotek, které jsou zapotřebí na pokrytí fixních i variabilních nákladů.

Mezi metody tvorby cen patří propagační tvorba cen (tj. krátkodobá cenová zvýhodnění), tvorba cen přírážkou¹⁸, šití cen na míru – co možná nejpřesněji pro cílovou skupinu, cenová tvorba s ohledem na psychologické vlivy¹⁹, stanovení cen nových produktů a cenové zvýhodnění. Cenové zvýhodnění je časově omezené, přičemž zpravidla je vázáno na zakoupení více produktů. Stanovení cen nových produktů se realizuje buď na základě cenového sběru, nebo prolínacím přístupem. Cenový sběr představuje situaci, kdy kupující jsou ochotni zaplatit více, aby se zařadili mezi první uživatele produktů. Prolínací přístup je založen na tezi, že nízká cena osloví více zákazníků, což vede k eliminaci rizika u nového produktu.

Autoři Křížek a Neufus se rovněž zabývají zeleným programem v hotelu, zdůrazňují ekologický a etický aspekt podnikání. Upozorňují na nutnost krizového manuálu, který by měl být zpracován tak, aby se krizové situace vyřešily bez paniky.

Beránek²⁰ řeší řízení hotelového provozu podle jednotlivých úseků. Mezi nejčastěji využívanými možnostmi jsou pracovní snídaně (zde je nezbytně nutná diskrétnost obsluhujícího personálu), brunch²¹, buffet-lunch²² a čaj o páté, což je odpolední posezení s přáteli s drobným občerstvením. Zabývá se i speciálními akcemi v hotelových prostorech, mezi něž spadá raut (slavnostní občerstvení, kdy se konzumuje zpravidla ve stoje), banket – nejslavnostnější typ oslavy s banketním servírováním pokrmů, recepce – slavnostní raut pro politické a diplomatické kruhy,

¹⁸Přirážka představuje požadované rozpětí – marži.

¹⁹Spotřebitelé preferují zakončení cen na lichá čísla, např. 9.

²⁰BERÁNEK, J. et al. *Moderní řízení hotelového provozu*. 5. vyd. Praha: MAG Consulting, 2013, s. 96 – 99. ISBN 978-80-86724-45-4.

²¹Brunch je pozdní snídaně podávaná obvykle od 10:00 – 14:00 hod., přičemž název vznikl ze spojení anglických slov breakfast a lunch.

²²V rámci buffet – lunch si hosté vybírají pokrmy u teplých a studených nabídkových stolů, některé pokrmy vydávají a porcují kuchaři.

koktejl²³, číše vína – kratší neformální akce, skromné občerstvení. Podle možností hotelového zařízení může být pořádána garden party, tedy společenská akce s nabídkou pokrmů v přírodě, řízená degustace (např. ve vinném sklípku nebo pivovaru), či piknik, který umožňuje rodinné výlety a výlety společnosti přátel do přírody – občerstvení je poskytováno v piknikových koších, přičemž možné je i opékání.

Podnikání podléhá silné právní regulaci. Veber a Srpová²⁴ upozorňují podnikatele nejen na možná rizika, ale především se zaměřují na právní aspekty podnikání. Popisují činnosti od zahájení podnikání až do jeho ukončení. Stejnou pozornost si zasluhuje i finanční řízení firmy. Synek²⁵ se soustřeďuje nejen na majetkovou a kapitálovou výstavbu podniku, ale rovněž charakterizuje jednotlivé právní volby podnikání a rozdíly mezi nimi. Podceňovat financování podniku může vést k fatálním koncům. Před podnikáním si musí každý zvážit, zda zvládne sám řízení finančních toků nebo si najme odbornou firmu.

„1. Fyzické osoby vystupují ve dvojjediné roli, a to jak v roli podnikatele (kapitálový vklad do podnikání), tak v roli výkonné pracovní síly (vlastní odborná profese včetně řízení). Naproti tomu u právnických osob společníci přinášejí kapitálový vklad, avšak mohou, nebo také nemusejí, ve společnosti pracovat.

2. Fyzické osoby – podnikatelé jsou přímo objektem právních vztahů. U právnických osob do právních vztahů vstupuje jen společnost = podnik, nikoliv společníci tvořící společnost.“²⁶

Zásadní strategický rozdíl mezi firmami, které se z dobrých staly skvělými, a porovnávanými firmami spočívá ve dvou základních odlišnostech²⁷. Firmy, které se z dobrých staly skvělými, založily své strategie na hlubokém pochopení tří klíčových rozměrů, které se označují jako tři kruhy. Firmy, které se z dobrých staly skvělými, převedly toto pochopení do jednoduché, snadno proveditelné koncepce, která vedla veškeré jejich úsilí – tzv. ježčí koncepce.

²³ Jedná se o kratší společenskou akci, konzumaci ve stoje, přičemž příchod a odchod hostů není jednotný.

²⁴ VEBER, J., J. SRPOVÁ et al. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008, s. 170 – 202. ISBN 978-80-2196-5.

²⁵ SYNEK, M. et al. *Manažerská ekonomika*. 5. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011, s. 280 – 295. ISBN 978-80-247-3494-1.

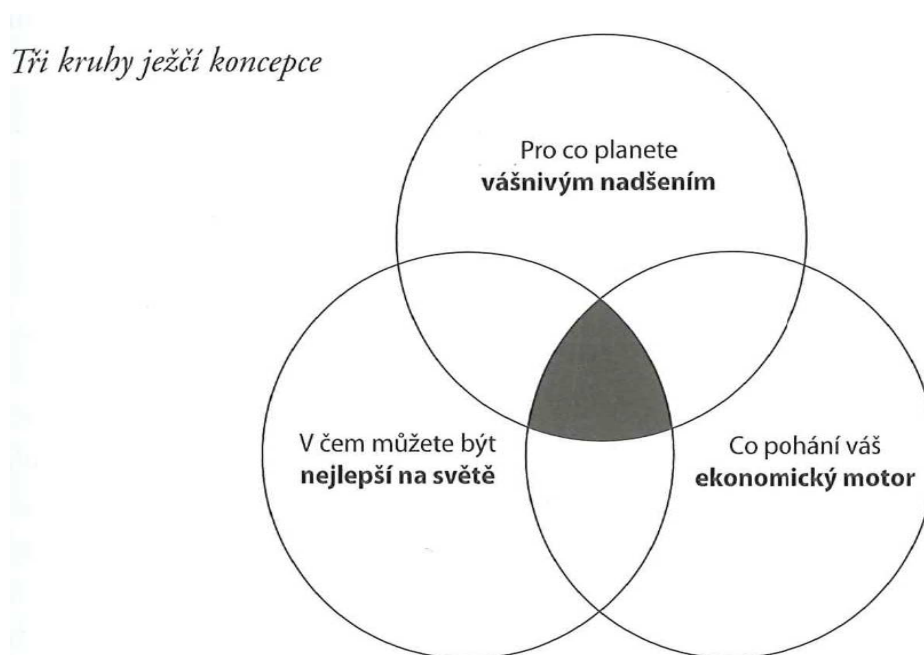
²⁶ SYNEK, M. et al. *Manažerská ekonomika*. 5. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011, s. 36. ISBN 978-80-247-3494-1.

²⁷ COLLINS J. *Jak z dobré firmy udělat skvělou*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008, s. 110 – 111. ISBN 978-80-247-2545-1.

Ježčí koncepce je jednoduchá a jasná koncepce, která vyplývá z hlubokého pochopení tří kruhů:

- v čem můžete být nejlepší na světě,
- co pohání váš ekonomický motor - co nejefektivněji vytvořit trvalý a silný peněžní tok a rentabilitu,
- pro co planete vášnivým nadšením – co vás dokáže vášnivě nadchnout.

Obrázek č. 3: Tři kruhy ježčí koncepce



Zdroj²⁸

Pro získání plně rozvinuté ježčí koncepce potřebujete všechny tři kruhy. Pokud vyděláváte spoustu peněz tím, že děláte věci, ve kterých nemůžete být nejlepší na světě, pak budujete úspěšnou firmu, ale ne skvělou. Pokud budete nejlepší na světě, nevydržíte na vrcholu, pokud nebudete mít vnitřní vášnivé nadšení. Můžete být nadšení, ale pokud nemůžete být nejlepší nebo je to ekonomický nesmysl, tak skvělých výsledků nedosáhnete.

²⁸ COLLINS J. *Jak z dobré firmy udělat skvělou*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008, s. 111. ISBN 978-80-247-2545-1.

1.4 Hodnotový management a tradiční pojetí trhu

Hodnotový management představuje dynamický proces vytváření, poskytování a zdokonalování hodnoty pro zákazníka. Hodnotový management je optimalizovaná kombinace podnikatelských procesů, lidí, schopností, zdrojů a kapitálu, které jsou soustředěny a implementovány v pěti nepřetržitých dynamických krocích, které pomohou vytvořit výjimečnou hodnotu pro zákazníky i pro podnik. Měl by být tvořen těmito fázemi:

- odhalení preferencí zákazníka – porozumět zákazníkovi,
- přizpůsobení se preferencím – přizpůsobit nabídku a systém péče zákazníkovi,
- vytvoření hodnoty pro zákazníka,
- zhodnocení – získat zákaznickou odezvu,
- zdokonalení – změřit a zlepšit hodnotu pro zákazníka²⁹.

Středem tradičního pojetí trhu byla firma. Spotřebitelé byli vnímáni jako pasivní ekonomické subjekty, jimž mohou firmy prodávat. V důsledku toho firmy pojímaly řízení vztahů se spotřebiteli jako určování cílových skupin zákazníků a zaměřovali se na ně. Firmy se soustřeďovaly na místo vzájemné součinnosti – na trh – jako na místo, v němž si přivlastňují ekonomickou hodnotu. Z tohoto hlediska měl trh pro firmu a pro spotřebitele odlišné a oddělené role. Prvořadými funkcemi, které zajišťoval trh, jenž byl oddělen od procesu vytváření hodnoty, byly směna a přivlastňování si hodnoty.

Nově se vytvářející pojetí trhu se soustřeďuje na součinnost mezi spotřebitelem a firmou – role firmy a spotřebitele se sbližují. Firma a spotřebitel jsou spolupracovníky, tak i konkurenty – spolupracují při spoluvytváření hodnoty a konkurují si, pokud jde o přivlastňování si ekonomické hodnoty. Trh jako celek se stává neoddělitelným od procesu vytváření hodnoty.

²⁹ LOŠŤÁKOVÁ, H. et al. *Diferencované řízení vztahů se zákazníky*. Praha: Grada, 2009, s. 148. ISBN 978-80-247-3155-1.

1.5 Služby pro cestovní ruch a kvalita služeb

Služby mají v cestovním ruchu důležitou a nezaměnitelnou roli a hrají rozhodující roli v rozhodovacím procesu potenciálních zákazníků³⁰. V centru zájmu je krátkodobé a přechodné působení na zákazníka, rostoucí nároky na jedinečnost a sílu prožitku, úloha image daného místa, rostoucí nároky na úroveň vybavení jednotlivých zařízení a nároky na chování a vystupování personálu. Za pozornost stojí také další stránky cestovního ruchu, kterými jsou význam zprostředkovatelů (cestovní kanceláře, dopravci, ubytovací a stravovací služby) a jejich vzájemná spolupráce a reklama, konkrétně její schopnost zaujmout zajímavou nabídkou.

Mezi kroky vedoucí k dosažení kvality služeb patří kvalitní strategická koncepce doprovázená trvalou snahou vrcholového vedení o dosahování kvality, zavedení a používání vysokých standardů a využívání systémů pro sledování kvality služeb a pro uspokojování nespokojených zákazníků a důraz na spokojenost zaměstnanců a zákazníků.

V případě neúspěšné dodávky služeb je možné identifikovat příčinu v rozporu mezi očekáváním spotřebitele a vnímáním managementu, mezi vnímáním managementu a specifikací služeb (např. vlivem nejasné specifikace), mezi specifikací služeb a jejich poskytováním (důsledkem nedostatečné úrovně personálu), dále mezi poskytovanou službou a vnější komunikací (rozpor mezi prospektem a skutečností), případně v rozporu mezi vnímanou a očekávanou službou.

Podnik zaměřený na kvalitu služeb se řídí několika základními zásadami, mezi něž patří:

- jen zákazník posuzuje kvalitu služeb,
- je to zákazník, kdo hodnotí úroveň kvality služeb a požaduje neustále kvalitnější služby,
- nabídka služeb musí být formulována podnikem,
- podnik musí „řídít“ očekávání zákazníků,
- transformování kvality nabízených služeb do norem kvality,
- pevná disciplína a neustálé úsilí musí vést k vyhledávání chyb.

³⁰HOROVITZ, J. *Jak získat zákazníka*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 1994, s. 70-82. ISBN 80-85603-45-4.

1.6 Řízení kvality služeb

Každý podnikatel je závislý na svých zákaznících. Konkurentem hotelu není pouze jiný hotel, ale každý subjekt, který usiluje o tytéž zákazníkovi peníze. „*Pro posílení klientské vazby a tím i pro zvýšení spokojenosti zákazníků je bezpodmínečně nutné, aby se váš podnik lišil od konkurence vynikajícími službami. Žádné dotazování, žádná evidence ani sebelepší úmysl nepomůže, pokud jsou služby samy o sobě problematické.*

Dobrá orientace na zákazníka, která má přispět k trvale vysoké spokojenosti zákazníků sestává ze tří pilířů kvality služeb:

- vynikající výrobek/služba,
- dobře fungující organizace,
- vysoce motivovaní, dobře vyškolení pracovníci.

Pokud jeden z těchto pilířů vypadne, zřítí se celý „dům kvality služeb“ a spokojenost zákazníků utrpí újmu. Pokud má váš podnik vynikající výrobek a velmi dobrou prodejní organizaci, ovšem mizerné zaměstnance, bude váš zákazník nespokojen okamžitě, jakmile se vyskytne první problém. Pokud je váš výrobek mizerný, ale vaše prodejní organizace i zaměstnanci služeb jsou velmi dobří, bude zákazník pravděpodobně také nespokojen. Proto je pro vysokou spokojenost zákazníků důležité dobré fungování všech tří pilířů.“³¹

V rámci řízení kvality služeb se často používá pojem integrovaného systému managementu, který má tři složky:³²

- systém kvality řízení (v ČR především ISO řady 9000),
- systém environmentálního managementu (nejčastěji ISO řady 14000 nebo EMAS - Eco-management and Audit Scheme),
- řízení bezpečnosti práce (požadavky plynoucí z legislativy upravující bezpečnost a ochranu zdraví při práci).

Výhodou integrovaného systému je efektivita při jeho zavádění a odstranění možných duplicit. Organizace, která plní stanovené požadavky ISO norem, může požádat o certifikaci systému.

³¹ NOVÝ, I. a J. PETZOLD. *Jak získat zákazníky špičkovými službami*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006, s. 150. ISBN 80-247-1321-7.

³² KŘÍŽEK, F. a J. NEUFUS. *Moderní hotelový management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011, s. 145-146. ISBN 978-80-247-3868-0.

Koncepce systému TQM

TQM – Total Quality Management je poměrně jednoduchý systém, který se obtížně aplikuje. Pochopit a přijmout jeho principy musí především vrcholový management. Musí se s ním pracovat trvale, nejde o kampaňovitou záležitost. Organizace může uplatňovat tento model i bez certifikace. Model umožňuje každoroční srovnávání s konkurencí i s partnery. Vrcholový management rozhodne, které projekty z akčního plánu na zlepšování a rozvoj silných oblastí organizace bude s ohledem na zdroje a priority řešit dříve.³³ Beránek³⁴ uvádí, že je „*TQM manažerský přístup určený pro organizaci, soustředěný na kvalitu, založený na zapojení všech členů a zaměřený na dlouhodobý úspěch dosahovaný prostřednictvím uspokojení zákazníka a prospěšnosti pro všechny členy organizace i pro společnost.*“

Koncepce podnikových standardů

Tato koncepce úzce souvisí s TQM, ale je zjednodušená pro vlastní organizaci. Organizace stanoví systém vzdělávání zaměstnanců, kteří přicházejí do styku s hostem, aby zákazník obdržel vždy stejný produkt – službu podle očekávání. Podnikové standardy jsou často propracovány až do detailů. Součástí standardů jsou manuály pro střediska. Pro přípravu standardů hotel často najímá přední odborníky z oboru, nechybí ani pracovníci výzkumu či vzdělávacích institucí. Standardy mají reagovat na zkušenosti s pobytem hostů, implementují osvědčené postupy a reagují na nové trendy. Zásady pro zpracování standardů kvality:

- logické a přehledné řízení,
- srozumitelná terminologie,
- sestaveno do identifikovatelných bodů,
- pod jednotlivé body patří jednotlivá kritéria.³⁵

Model Excellence EFQM

„Model Excellence EFQM je postaven na dvou základních principech: samohodnocení a benchmarkingu. Samohodnocení je prováděno srovnáváním vybraných činností s modelem EFQM. Srovnání vykonávají kvalifikovaní pracovníci, kteří vypracují zprávu a předávají ji vedení společnosti. Ve zprávě jsou určeny silné a slabé stránky

³³ KŘÍŽEK, F. a J. NEUFUS. *Moderní hotelový management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011, s. 148. ISBN 978-80-247-3868-0.

³⁴ BERÁNEK, J. et al. *Moderní řízení hotelového provozu*. 5. vyd. Praha: MAG Consulting, 2013, s. 252. ISBN 978-80-86724-45-4.

³⁵ KŘÍŽEK, F. a J. NEUFUS. *Moderní hotelový management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011, s. 150-151. ISBN 978-80-247-3868-0.

*společnosti, podle kterých pak vedoucí management hotelu vypracovává strategické cíle. Poté je prováděn benchmarking, tedy srovnání s konkurencí. Jsou analyzovány silné stránky konkurence, které se snaží vedení hotelu implementovat do svého vlastního provozu. Zejména při odstraňování slabých stránek je využíváno benchmarkingu, kdy se hoteliér snaží zjistit od konkurence, jak slabé stránky eliminovat.*³⁶

³⁶ BERÁNEK, J. et al. *Moderní řízení hotelového provozu*. 5. vyd. Praha: MAG Consulting, 2013, s. 254-255. ISBN 978-80-86724-45-4.

2 STRATEGICKÝ MANAGEMENT

„Strategické řízení firmy (strategic management) je dynamický proces tvorby a implementace rozvojových záměrů, které mají zásadní význam pro rozvoj firmy. Zahrnuje aktivity zaměřené na udržování dlouhodobého souladu mezi posláním firmy, jejími dlouhodobými cíli a disponibilními zdroji a rovněž mezi firmou a prostředím, v němž firma existuje, a to prostřednictvím vymezení vize, mise, firemních cílů, růstových strategií a portfolia pro celou firmu.“³⁷ Fotr a kol. se dále věnuje této definici a rozšiřuje ji o personální rozměr. „...strategické řízení může být činností všech zúčastněných (manažeri i zaměstnanci mají společný cíl – být úspěšní). Dále je nutno zdůraznit i tvůrčí rovinu strategického managementu, neboť strategický management je vědou i uměním skloubit znalosti a intuici v míře potřebné pro tvorbu a udržení klíčových kompetencí organizace.“³⁸

2.1 Strategická analýza vnějšího a vnitřního prostředí podniku

Mezi základní podmínky úspěchu společnosti bezesporu patří důkladná znalost prostředí, v němž se nachází. Získávání těchto znalostí, informací, je nikdy nekončící proces, jelikož toto prostředí je velmi dynamické a prochází neustálými proměnami. Pokud si tedy chce společnost udržet své místo na trhu, nebo ho dokonce vylepšit, musí změny včasné zaregistrovat a přizpůsobit se jim tak, aby vyznely v její prospěch. *„Postup analýzy podnikatelského prostředí se při posuzování jeho vlivu na strategický záměr řídí podle zásad MAP, tedy:*

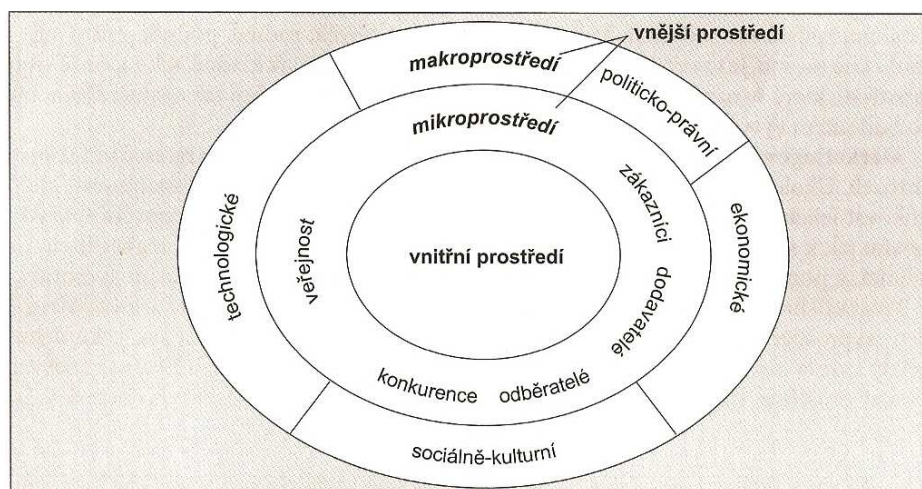
- *monitoruj;*
- *analyzuj;*
- *predikuj.“³⁹*

³⁷ JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický management: Strategie a trendy*. 2. rozšířené vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2013, s. 16. ISBN 978-80-247-4670-8.

³⁸ FOTR, J., E. VACÍK, I. SOUČEK, M. ŠPAČEK a S. HÁJEK. *Tvorba strategie a strategické plánování: Teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2012, s. 25. ISBN 978-80-247-3985-4.

³⁹ FOTR, J., E. VACÍK, I. SOUČEK, M. ŠPAČEK a S. HÁJEK. *Tvorba strategie a strategické plánování: Teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2012, s. 38. ISBN 978-80-247-3985-4.

Obrázek č. 4: Vnější a vnitřní prostředí firmy



Zdroj⁴⁰

Prostředí firmy, jak lze vidět na obrázku č. 1, lze rozdělit na vnější a vnitřní. Vnější prostředí je utvářeno makroprostředím, které existuje nezávisle na dané společnosti, a mikroprostředím⁴¹. Informace o makroprostředí se získávají nejčastěji pomocí PEST analýzy, či její rozšířená verze PESTLE analýzy. PEST analýza se zaměřuje na čtyři skupiny faktorů – na faktory politicko- právní, ekonomické, sociální a technické. PESTLE analýza je navíc obohacena o demografické, technologické a environmentální.

Mikroprostředí podnik bezprostředně obklopuje a jednotlivé subjekty se s podnikem navzájem ovlivňují, přičemž je možné toto prostředí „upravovat“ prostřednictvím nejrůznějších marketingových nástrojů. Mikroprostředí se sestává ze zákazníků, odběratelů, dodavatelů, konkurence reálné i potenciální, veřejnosti i ze substitutů výrobků/služeb, které poskytuje daná společnost. Mezi nejznámější analýzy mikroprostředí se řadí Porterova analýza pěti sil a situační analýza 4 C.⁴²

⁴⁰ JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický management: Strategie a trendy*. 2. rozšířené vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2013, s. 98. ISBN 978-80-247-4670-8.

⁴¹ V literatuře se objevuje také pod označením mezoprostředí.

⁴² 4 C patří mezi marketingové analýzy a analyzuje zákazníky, specifika dané země, náklady a cenu.

Pokud chce firma úspěšně plnit konkurenční strategii, musí si o konkurenci zjistit všechno, co je v jejích silách⁴³:

- identifikuje konkurenční firmy,
- zjišťuje cíle konkurence,
- identifikuje strategie konkurence,
- zhodnocuje silné a slabé stránky konkurence,
- odhaduje typické reakce konkurence,
- vybírá konkurenci, kterou lze ohrozit a které je třeba se vyhnout,
- analyzuje hodnoty pro zákazníka.

Veškeré informace o konkurenci se shromažďují v informačním systému o konkurenci. Informace je třeba sesbírat, interpretovat, rozdělit a použít. Je to sice finančně i časově náročné, ale daleko více stojí, pokud firma informace nezíská. Přesto musí firma budovat svůj informační systém o konkurenci tak, aby se vyplatil. Pomocí tohoto systému se získávají informace z telefonních hovorů, bulletinů, tištěných zpráv a studií. Další informace se mohou získat od pracovníka, který pro konkurenci dříve pracoval.

Informace se dají získat i pouhým pozorováním – jak je zaplněno parkoviště nebo hotelová restaurace, zda například probíhají v objektu stavební práce za účelem zvýšení kapacity nebo zvýšení kvality služeb. Může se jednat o výstavbu wellness nebo kongresového sálu. Cenné informace se dají získat formou mystery shoppingu (předstíraný nákup) nebo přímo pobytem v konkurenčním zařízení.

Sběr informací je možno členit podle různých kritérií. Podle metody získávání informací se dělí výzkum na primární a sekundární.

Sekundární zdroje jsou historická data různě sesbírána a shromážděna pro šetření marketingového problému, než jaká je současná řešená situace. Zdroje pro tyto typy datových struktur mohou být zjištěny i mimo podnik, ve veřejných zdrojích, na internetových stránkách nebo nakoupeny od specializovaných firem.

Primární data představují prvotní data a struktury z první ruky, které mají přímý vztah k řešenému problému a jsou unikátní. Zpravidla se jedná o vlastní průzkum nebo výzkum, experiment, pozorování nebo jiné techniky sbírání dat⁴⁴.

⁴³ KOTLER, P., V. WONG, J. SAUNDERS a G. Armstrong. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007, s. 850 – 871. ISBN 978-80-247-1545-2.

Patrně nejznámější strategickou analýzou je SWOT analýza, které v sobě zahrnuje výsledky ze všech provedených analýz a informuje tak o situaci podniku jak z pohledu vnějšího prostředí, tak i z prostředí vnitřního, a to na základě zjištění a sjednocení informací, které se týkají následujících skupin:

- silné stránky (strengths),
- slabé stránky (weaknesses),
- příležitosti (opportunities),
- hrozby (threats).

„Slabiny a silné stránky většinou vyplývají ze závěrů interních analýz, hrozby a příležitosti z analýz vnějších. SWOT analýza je velmi cenným informačním zdrojem při formulaci strategie. Z její podstaty totiž vyplývá základní logika strategického návrhu: návrh strategie (corporate, business i funkční) by měl být zaměřen na eliminaci slabin a hrozeb využitím silných stránek a strategických příležitostí. Každá slabina/hrozba ze SWOT by měla mít při takovémto přístupu v návrhu strategie protějšek, opatření, které ji eliminuje.“⁴⁵

Obrázek č. 5: SWOT analýza

Silné stránky (strengths) zde se zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak firmě	Slabé stránky (weaknesses) zde se zaznamenávají ty věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní firmy vedou lépe
Příležitosti (opportunities) zde se zaznamenávají ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch	Hrozby (threats) zde se zaznamenávají ty skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků

Zdroj⁴⁶

⁴⁴HAIR, J.F.jr, R.P. BUSH and D.J. ORTINAU. *Marketing research: a practical approach for the new Millenium*. Vyd.I. Boston: Richard D. Irwin, 2000, s. 330 - 350. ISBN 0-256-19555-2.

⁴⁵KEŘKOVSKÝ, M. a O. VYKYPĚL. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2002, s. 99. ISBN 80-717-9578-X.

⁴⁶JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický management: Strategie a trendy*. 2. rozšířené vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2013, s. 129. ISBN 978-80-247-4670-8

3 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE

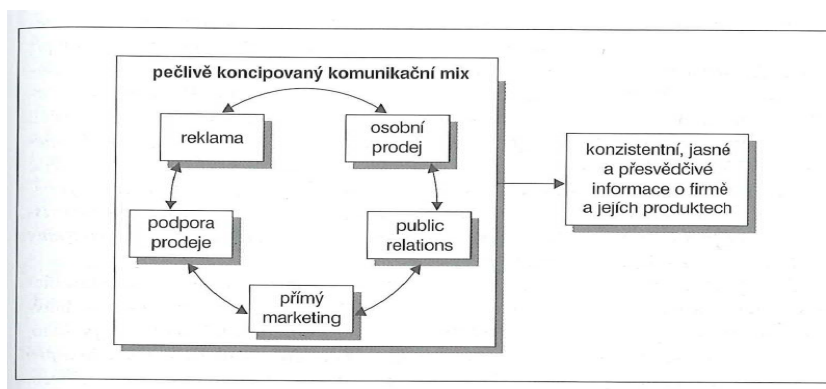
Marketingová komunikace⁴⁷ lze nejlépe definovat prostřednictvím jejích cílů, přičemž mezi základní cíle patří poskytování pravdivých informací zákazníkovi, stimulování poptávky bez cenových úprav⁴⁸, diferenciaci produktu, udržení a zvýšení podílů na trhu⁴⁹ a stabilizace obrazu v průběhu sezón. Velký důraz je kladen rovněž na užitek a hodnotu produktu/služby.

3.1 Jednotná marketingová komunikace

Nástrojem marketingové komunikace je komunikační mix, v rámci kterého se rozlišuje osobní prodej, který je typický okamžitou reakcí od zákazníka, a neosobní prodej, v rámci kterého se v marketingové komunikaci používá reklama (včetně internetové), podpora prodeje, Public Relations, sponzoring, či veletrhy.

Jednotná (integrovaná marketingová) komunikace spočívá ve sjednocení firemní komunikace. Sdělené informace o firmě a jejích produktech musí být jasné, konzistentní a přesvědčivé.

Obrázek č. 6: Jednotná marketingová komunikace



Zdroj⁵⁰

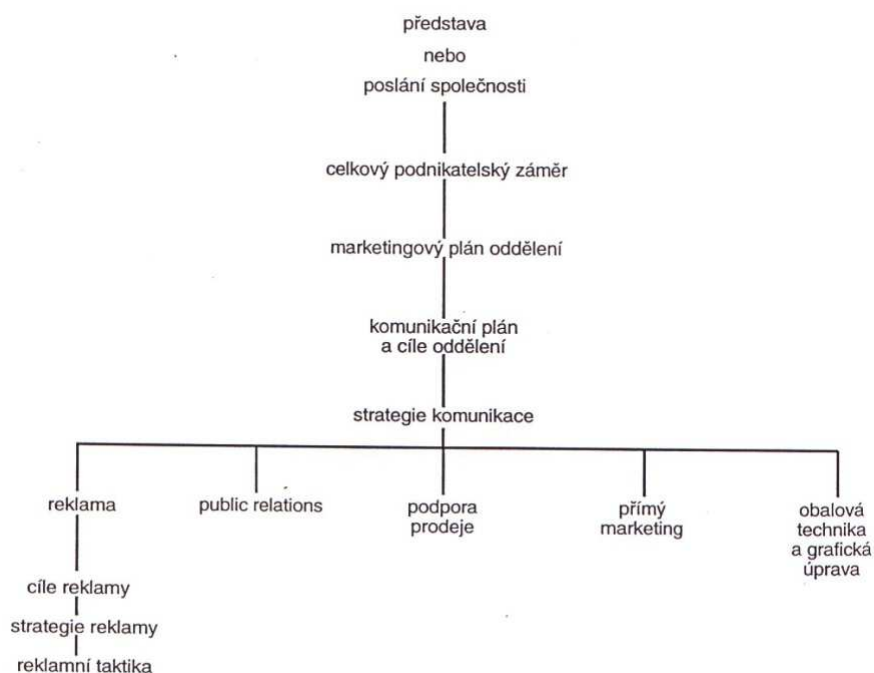
⁴⁷ SCHULTZ, D. *Moderní reklama-umění zaujmout*, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1995, s. 230-256. ISBN 80-7169-062-7.

⁴⁸ Příkladem nástroje používaného ke stimulování poptávky bez cenových úprav jsou bezplatné testy.

⁴⁹ Zvýšení podílu na trhu se týká zejména rychloobrátkového zboží.

⁵⁰ KOTLER, P., V. WONG, J. SAUNDERS a G. Armstrong. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007, s. 633. ISBN 978-80-247-1545-2.

Obrázek č. 7: Jednotné plánování komunikace



Zdroj⁵¹

Velmi účinným nástrojem marketingové komunikace je reklamní kampaň. Aby byla kampaň úspěšná, musí být dodrženy následující kroky. Na počátku je potřeba identifikovat přání a potřeby spotřebitele a vyslat jejich směrem výstižné poselství (musí z něj být jasné, že výrobek/služba uspokojí potřeby zákazníka). V dalším kroku se reklamní kampaň sjednotí s ostatními formami komunikace. Závěrečnou, výstupní fází je pak měření efektivity dané kampaně.

Specifickým druhem reklamy je reklama na internetu. Reklama na internetu je nejrychleji rostoucí nosič reklamy. Úspěšně zvyšuje svůj podíl vůči reklamě v médiích. Mezi další výhody internetové reklamy patří fakt, že je levná, rychlá, velmi snadno se mění její obsah, je stejná z každého místa a jejím působením se společnosti nejvíce zvyšuje obrát. Mezi výhody by se daly zařadit také standardy chování na internetu – tzv. netiketa. Avšak i tato forma reklamy má své stinné stránky, které mohou některé potenciální zákazníky i odradit. Patří mezi ně to, že má často

⁵¹ SCHULTZ, D. *Moderní reklama-umění zaujmout*, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1995, s. 138. ISBN 80-7169-062-7.

podobu spamů⁵², mnoho lidí ji shledává „otravnou“ a rušivou, existuje zde riziko napadení hackery a velký počet uživatelů.

Public relations⁵³ (PR) jsou významnou komunikační technikou. Jedná se navazování a udržování dobrých vztahů s cílovými skupinami díky získávání příznivé publicity, budování dobrého jména firmy a řešení či odvracení nepříznivých fám, pověstí a událostí. Oddělení PR může mít následující funkce:

- udržování dobrých vztahů s tiskem,
- zajišťování publicity produktu,
- řešení veřejných záležitostí,
- lobování,
- udržování stabilních vztahů s investory.

PR mohou mít značný dopad na veřejné mínění, a to s menšími náklady než reklama. Není třeba platit za prostor nebo čas v médiích, ale zaplatí se pouze zaměstnancům, aby připravili a pustili do oběhu příslušné informace a spolu připravovali propagační akce. Pokud firma přijde se zajímavým příběhem, může jej převzít několik různých médií a výsledek může být lepší než drahá reklama. Tyto informace jsou pak důvěryhodnější než samotná reklama. Podniky vnímají PR jako účinný nástroj budování značky, přičemž marketingoví specialisté uvádějí, že reklama značky nebuduje, ale PR ano.

Pracovníci PR připravují materiály, které mají oslovit a ovlivnit cílové trhy. Stále častěji se jako komunikační nástroje využívají audiovizuální materiály – filmy, multimediální prezentace, video nebo audio kazety. Firemní identitu podporují také materiály, které veřejnost identifikuje. Patří sem logo, propagační kancelářské potřeby, brožury, nápisy, formuláře s „hlavičkou společnosti“, vizitky, firemní oblečení, či vozidla. Podmínkou je, že logo musí být snadno zapamatovatelné a viditelné.

Dobrym prostředkem PR jsou také webové stránky. Mohou sloužit nejen jako zdroj informací, ale rovněž i jako zdroj zábavy. Dalším přínosem firemních stránek pro PR je větší kontrola nad konzistentností sdělení. On-line tisková zpráva je dostupná všem zájemcům, tím pádem se o ní spotřebitel nedozvídá pouze skrze média. V každém případě je nezbytné budovat a udržovat dobré vztahy s médii, k čemuž velmi

⁵² Internetová e-mailová reklama není spamem, pokud je posílána obchodnímu partnerovi (i bývalému).

⁵³ KOTLER, P., V. WONG, J. SAUNDERS a G. Armstrong. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007, s. 550 - 580. ISBN 978-80-247-1545-2.

dobře slouží, když pracovníci PR vědí, co jednotliví šéfredaktoři chtějí ve svých novinách a časopisech tisknout. S využitím této znalosti jim pak mohou připravovat články „na míru“.

3.2 Trendy v marketingové komunikaci ve 21. století

Mezi trendy v marketingové komunikaci ve 21. století⁵⁴ patří product placement, guerillová komunikace, mobilní a virální marketing, word-of-mouth a buzz marketing.

Product placement spočívá v použití reálného výrobku nebo služby zpravidla přímo v audiovizuálním díle (film, televizní pořady a seriály, počítačové hry), v živém vysílání, v představení, nebo knihách, které samy o sobě nemají reklamní charakter, a to za předem dohodnutých podmínek.

Guerillová komunikace je nekonvenční marketingová kampaň, jejímž účelem je dosáhnout maximálního efektu s minimem zdrojů. Cílem je upoutat pozornost, nikoli vyvolat dojem reklamní kampaně. Zákazníci mají nedostatek finančních prostředků na klasickou reklamní kampaň, ale chtějí maximalizovat účinek, tj. zisk.

Mobilní marketing je jeden z nejdynamičtější se rozvíjejících nástrojů marketingové komunikace, který vzniká postupně s rozvojem sítí mobilních operátorů - jakákoli forma marketingu, reklamy nebo aktivit na podporu prodeje, cílené na spotřebitele a uskutečněné prostřednictvím mobilní komunikace.

Virální marketing představuje sdělení s reklamním obsahem, které se jeví příjemci natolik zajímavé, že je samovolně a vlastními prostředky šíří dále.

Word-of-Mouth a buzz marketing je forma osobní komunikace zahrnující výměnu informací o produktu mezi cílovými zákazníky a sousedy, přáteli, příbuznými nebo kolegy.

⁵⁴PŘIKRYLOVÁ, J. a H. JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010, s. 253-272. ISBN: 978-80-247-3622-8.

PRAKTICKÁ ČÁST

Praktická část diplomové práce se věnuje charakteristice vybraného podniku, který patří pod Vojenská a lázeňská rekreační zařízení. Jak dále bude uvedeno, jedná se o příspěvkovou organizaci Ministerstva obrany České republiky, která je zastřešující společností pro jednotlivé typy ubytovacích zařízení. Ta se nacházejí po celém území České republiky a mohou v nich jak vojáci a jejich rodinní příslušníci, tak také zaměstnanci Ministerstva obrany ČR, ale i běžní zájemci z řad turistů trávit svoji dovolenou. Pozornost však bude z tohoto pohledu zaměřena na hotel Vranov, který se nachází na území Jihomoravského kraje v okrese Znojmo.

Obsahem této části práce je nejenom představit daný typ podniku, ale především jde o provedení analýzy jeho vnitřního a vnějšího prostředí, jeho konkurence a dodavatelů a na základě zjištěných údajů vytvořit jeho SWOT analýzu. Ta bude obsahovat silné a slabé stránky zařízení, jeho příležitosti a hrozby. Díky tomu bude moci být odhaleno, na jaké části hotelu Vranov má být zaměřena pozornost, aby byl vytvořený projekt rozšíření jeho provozu o další dva měsíce úspěšný a efektivní.

4 CHARAKTERISTIKA VYBRANÉHO PODNIKU

Tato kapitola se zaměřuje na charakteristiku hotelu Vranov, který je provozován Vojenskými a lázeňskými rekreačními zařízeními. Jedná se o organizaci, která působí v oboru cestovního ruchu. Zastřešující organizace má v tomto případě navíc i funkci cestovní kanceláře a pořádá pro své klienty zájezdy do zahraničí, např. do Španělska.

Zřizovatelem Vojenských a lázeňských rekreačních zařízení (VLRZ) je Ministerstvo obrany České republiky. Tato příspěvková organizace vznikla k 1. květnu 2005, a to se sídlem v Praze. Jak dále vyplývá z její zřizovací listiny, k základnímu účelu organizace se řadí poskytování a zabezpečení oprávněným osobám pracovní rehabilitace, lázeňské, léčebné, zdravotní a rekreační péče. Přitom však mají být dále plněny i úkoly, které jsou v souladu s předmětem její podnikatelské činnosti v následující podobě:

- zajištění preventivní rehabilitace,
- zajištění společné rekreace,
- zabezpečení provozování domů, kde je poskytována péče válečným veteránům,
- zajištění pobytů a akcí, které mají rekreační, léčebný, lázeňský a poznávací charakter, a to jak na území České republiky, tak i v zahraničí, totéž se týká také výměnných pobytů,
- zajištění dětských léčebných a jiných ozdravných pobytů, letních a zimních dětských táborů, a to jak v tuzemsku, tak i v zahraničí, jsou organizovány také výměnné pobyty,
- zabezpečení stravovacích služby, společenských, kulturních a sociálních aktivit v prostoru vojenských klubů,
- spolupráce s partnerskými organizacemi, které spadají pod ministerstvo obrany a ozbrojené síly států, s nimiž jsou uzavřeny dohody o vzájemné spolupráci, příp. pak také další typy akcí a aktivit.⁵⁵

V případě, že není naplněna kapacita jednotlivých ubytovacích zařízení ze strany vojáků, jejich rodinných příslušníků a zaměstnanců Ministerstva obrany ČR má hotel možnost ubytovací kapacity a další formy služeb nabídnout za úplatu také tuzemským a zahraničním fyzickým a právnickým osobám. V tomto případě poskytuje VLRZ služby v následujícím rozsahu:

⁵⁵ Zřizovací listina organizace. *Vojenská a lázeňská rekreační zařízení* [online]. 2005 [cit. 2014-12-05]. Dostupné z: <http://www.vlrz.cz/soubory/informace/zrizovaci-listina-VLRZ.pdf>.

- nabídka jednotlivých druhů pobytů a akcí, které mají rekreační, ozdravný a poznávací charakter, a to jak v tuzemsku (Česká republika), tak i v zahraničí,
- nabídka ubytovacích, stravovacích a dalších služeb s nimi spojených,
- organizace a zabezpečení významných kulturních, sportovních, odborných a reprezentačních akcí,
- zajištění provozu jednotlivých typů dopravních služeb,
- zajištění provozu směnářské činnosti,
- zajištění provozu prodeje zboží,
- zajištění provozu sportovišť, sportovních a sportovně rehabilitačních center, kam se mimo jiné řadí také lyžařské vleky a jiné druhy zařízení,
- zajištění provozu kulturních a obdobných zařízení, do této skupiny spadají kina, divadla, společenská a přednášková centra,
- zajištění provozu zařízení lázeňského a léčebného charakteru,
- zajištění provozu zařízení hotelového, restauračního a jiné druhu,
- umožnění léčení, doléčování a také dalších služeb spadající do oblasti zdravotnictví.⁵⁶

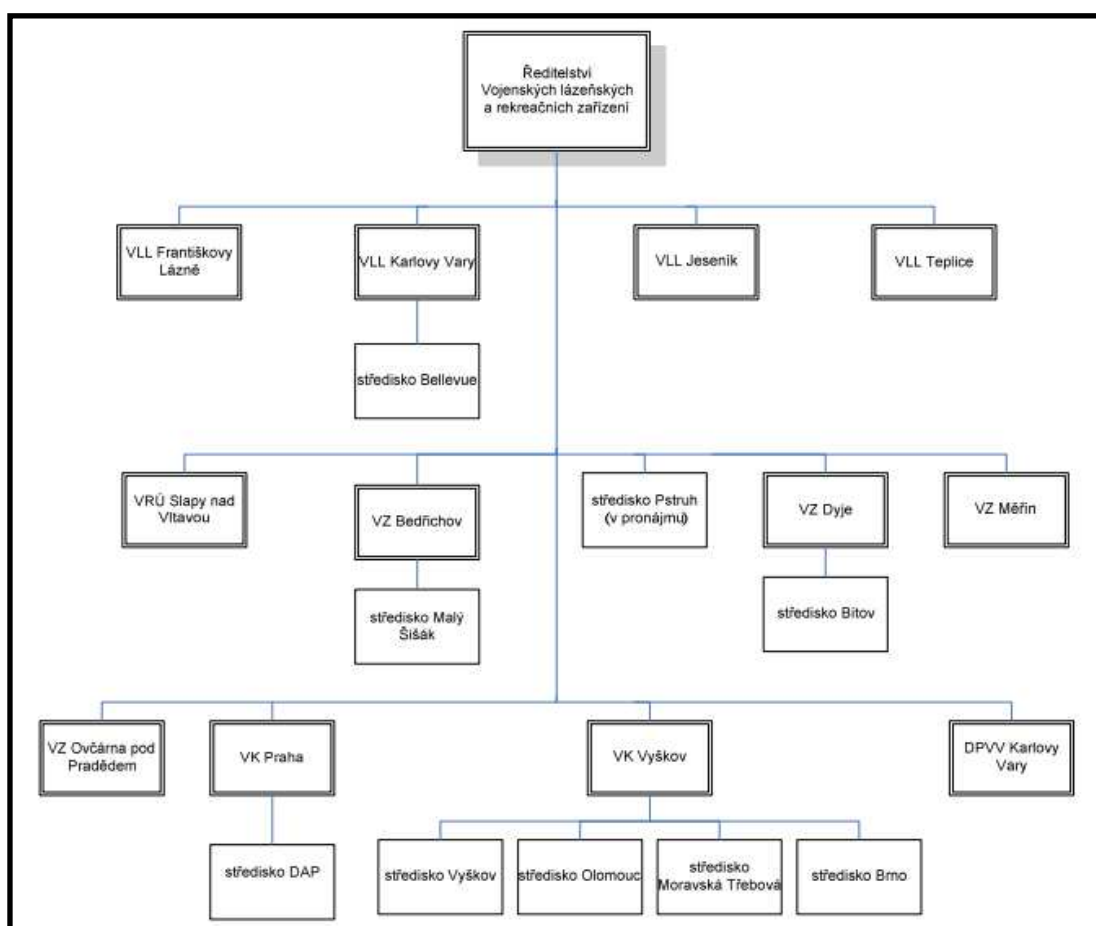
Vojenská a lázeňská rekreační zařízení jsou právnickou osobou. Dle zřizovací listiny organizace se VLRZ nezapisuje do obchodního rejstříku. Součástí organizace je její statutární orgán, kterým je ředitel samotné organizace. K jeho hlavním činnostem náleží komplexní řízení celé organizace a rozhodování o všech záležitostech. Do této funkce je pracovník jmenován, a případně také odvoláván Ministrem obrany České republiky.⁵⁷

⁵⁶ Zřizovací listina organizace. *Vojenská a lázeňská rekreační zařízení* [online]. 2005 [cit. 2014-12-05]. Dostupné z: <http://www.vlrz.cz/soubory/informace/zrizovaci-listina-VLRZ.pdf>.

⁵⁷ Zřizovací listina organizace. *Vojenská a lázeňská rekreační zařízení* [online]. 2005 [cit. 2014-12-05]. Dostupné z: <http://www.vlrz.cz/soubory/informace/zrizovaci-listina-VLRZ.pdf>.

Organizační schéma organizace předpokládá, že na vrcholu se nachází ředitelství této organizace, pod něhož potom spadají jednotlivá zařízení. Jak je z následujícího obrázku patrné, celkem pod VLRZ spadá 13 rekreačních zařízení různého typu, mimo jiné také hotel Vranov.⁵⁸

Obrázek 8: Organizační schéma Vojenských a lázeňských rekreačních zařízení



Zdroj⁵⁹

Jak je z výše uvedeného organizačního schématu patrné, vojenské zařízení Dyje (hotel Vranov) je podřízené Ředitelství VLRZ, avšak dále pod zařízení Dyje spadá

⁵⁸ Organizační schéma VLRZ. *Vojenská a lázeňská rekreační zařízení* [online]. 2014 [cit. 2014-12-17]. Dostupné z <http://www.vlrz.cz/soubory/informace/organizacni-schema-VLRZ.pdf>.

⁵⁹ Organizační schéma VLRZ. *Vojenská a lázeňská rekreační zařízení* [online]. 2014 [cit. 2014-12-17]. Dostupné z <http://www.vlrz.cz/soubory/informace/organizacni-schema-VLRZ.pdf>.

středisko Bítov. Většina zařízení, kterými VLRZ disponuje, jsou ubytovací zařízení hotelového typu dvouhvězdičkové nebo tříhvězdičkové kategorie. Jedná se tedy o zařízení, která mohou být vhodná i pro náročnější klientelu a veškeré služby jsou poskytovány v plném rozsahu a za přijatelné ceny, což zejména rodiny s dětmi a senioři ocení.

Z výše uvedeného schématu je navíc zřejmé, že pod organizaci VLRZ nespádají pouze vojenské zotavovny (VZ), ale také další typy zařízení, které lze označit následovně:

- vojenské zotavovny (VZ), k nimž se řadí hotel Bedřichov, hotel Měřín, hotel Dyje (Vranov), hotel Ovčárna,
- vojenské lázeňské léčebny (VLL), k nimž se řadí Karlovy Vary, Františkovy Lázně, Teplice, Jeseník, Slapy nad Vltavou,
- vojenské kluby (VK): Praha, Vyškov,
- Domov péče o válečné veterány – Karlovy Vary.⁶⁰

Je tedy patrné, že VLRZ představuje vzhledem ke své organizační struktuře dvojúrovňovou organizaci, kterou tvoří ředitelství organizace a její jednotlivá ubytovací zařízení, jak bylo vyznačeno výše.

4.1 Hotel Vranov

Ubytovací zařízení hotel Vranov spadá do tříhvězdičkové kategorie. Hotel vznikl v roce 1974, přičemž se skládá jak z vlastního ubytovacího zařízení hotelového typu (samostatná budova, která naplňuje podmínky pro označení hotelu ***), tak z přilehlé chatové osady (jedná se o zajištění ubytování ve čtyřlůžkových rekreačních chatách). Hotel v minulosti prošel rozsáhlou rekonstrukcí.

Hotel Vranov je situován do lokality Vranovské přehrady, která se nachází v turistické oblasti Jižní Moravy. Vzhledem k zázemí hotelu a k jednotlivým druhům poskytovaných služeb se hodí spíše pro rekreaci rodin s dětmi. Je možné jej však také využívat pro firemní, ozdravné a wellness pobyty. Ubytovaní je pro hosty zajištěno v jednolůžkových, dvoulůžkových a třílůžkových pokojích, kde je také možnost zajištění přistýlky.⁶¹

⁶⁰ Organizační schéma VLRZ. *Vojenská a lázeňská rekreační zařízení* [online]. 2014 [cit. 2014-12-17]. Dostupné z <http://www.vlrz.cz/soubory/informace/organizacni-schema-VLRZ.pdf>.

⁶¹ Volareza - hotel VRANOV. *Vojenská a lázeňská rekreační zařízení* [online]. 2014 [cit. 2014-12-17]. Dostupné z <http://www.vlrz.cz/index.php?s=cs-DY>.

Hotel Vranov disponuje celkovou kapacitou 114 lůžek a 52 přistýlkami. Chatová osada nabízí kapacitu 42 lůžek (zde je možno použít navíc ještě 11 přistýlek). Struktura jednotlivých pokojů je následující:

- 4 jednolůžkové pokoje,
- 52 dvoulůžkových pokojů, přičemž u 50 z nich je možnost zajistit přistýlku,
- 2 třílůžkové pokoje.⁶²

Vybavení jednotlivých pokojů je standardní, pokoje disponují předsíňkou a součástí každého pokoje je vlastní sociální zařízení (sprcha, WC). Pokoje jsou vybaveny chladničkou, telefonem a plazmovým televizorem s možností satelitního příjmu. Hosté mají také možnost se připojit prostřednictvím wi-fi k internetu.⁶³

Návštěvníci, kteří se v hotelu ubytují, mohou využít nejenom zdejších možností pro relaxaci, ale také lze těžit z bohatých možností pro sportovní vyžití. V letním období mohou kromě vodních sportů využít také turistické a cykloturistické trasy, které vedou kolem Národního parku Podyjí, regionem Znojensko a kolem příhraničních rakouských oblastí.⁶⁴ Výhodou tohoto hotelu je, že se nachází na samotném břehu Vranovské přehrady, tudíž je v letním období jeho využití pro rekreaci naprosto ideální.

V současnosti jsou služby hotelu poskytovány pouze sezónně, od dubna do října, a to s ohledem na zajištění nejvyššího počtu hostů. Je zde však již dnes vysoký potenciál rozvinutí služeb o další dva měsíce, a to vzhledem k poskytovanému komplexu wellness služeb. O wellness je v současné době velký zájem jak mezi českými, tak i zahraničními klienty. Hotel by navíc mohl z tohoto hlediska čerpat ze své strategické polohy, neboť se nachází v blízkosti hranic s Rakouskem. K zahraniční klientele by však zcela jistě kromě rakouských hostů patřili také klienti z Německa, případně i z Polska.

Hotel Vranov v současnosti poskytuje široké možnosti pro zajištění relaxačních a aktivních pobytů. Svým hostům nabízí wellness pobytové balíčky, které obsahují jak tradiční typy masáží, tak i masáže moderní (např. masáž lávovými kameny), což mohou využít pracovně vytížení klienti, kteří by mohli hotel pojmout jako místo, kde se mohou odreagovat a načerpat nové síly. Z jednotlivých druhů masáží jsou poskytovány zejména čokoládová masáž, klasická rehabilitační masáž,

⁶² Volareza - hotel VRANOV. *Vojenská a lázeňská rekreační zařízení* [online]. 2014 [cit. 2014-12-17]. Dostupné z <http://www.vlrz.cz/index.php?s=cs-DY>.

⁶³ Volareza - hotel VRANOV. *Vojenská a lázeňská rekreační zařízení* [online]. 2014 [cit. 2014-12-17]. Dostupné z <http://www.vlrz.cz/index.php?s=cs-DY>.

⁶⁴ Volareza - hotel VRANOV. *Vojenská a lázeňská rekreační zařízení* [online]. 2014 [cit. 2014-12-17]. Dostupné z <http://www.vlrz.cz/index.php?s=cs-DY>.

masáž lávovými kameny, přístrojová masáž Lymfovenem, či wellness zábal se zeleným čajem.⁶⁵

Vzhledem ke komplexnosti nabídky v oblasti wellness se jeví jako vhodné propagovat tyto služby zejména pro zimní měsíce, neboť v tomto období okolí nenabízí takové sportovní vyžití jako v jiné roční době.

Hotel Vranov disponuje vlastním wellness centrem, které nabízí saunu, infrasaunu, vířivku pro 6 osob, solárium a fitness provozovnu, kde je hostům dostupný rotoped, trenažér pro veslování, posilovací lavice a další druhy posilovacích strojů, které slouží především k procvičení a protažení všech svalů v těle. Hosté mohou využít také squash.

Hotel Vranov nabízí v rámci zajištění služby preventivních rehabilitací také nadstandardní program. Z interních materiálů organizace vyplývá, že zařízení umožňuje zajištění dalších společenských aktivit, mezi které patří zajištění návštěvy v termálních lázních v městečku Laa v blízkém Rakousku (součástí tohoto komplexu jsou jednotlivé druhy termálních bazénů, které obsahují také slanou vodu), dále zorganizování návštěvy vinného sklípku v Hnánicích, který se nachází přibližně 12 km od ubytovacího zařízení (zde je pro návštěvníky připraven speciální program s degustací jednotlivých druhů vín, které je možno následně zakoupit, nabízena je také projížďka na koni, která se spojuje se střelbou ze vzduchovky) a nabízí zajištění exkurze do vodní elektrárny, jež se nachází v blízkosti hráze Vranovské přehrady a zájemcům je k dispozici odborný výklad zdejších pracovníků. Další nabídkou hostům je zajištění společenských večerů přímo v hotelu Vranov, kde vystoupí i vojenský umělecký soubor Ondráš, příp. jiná živá hudba a v létě se tyto společenské večery spojují také s grilováním. Je také možné organizovaně zajistit akce typu návštěvy bowlingu nebo krytého bazénu v okolí, mnoho turistů má také zájem o hrady a zámky nacházející se v regionu Vranovska a Bítovska a návštěvu podzemní města Znojma, apod.⁶⁶

Značnou nevýhodou je, že své služby poskytuje hotel pouze sezónně, tedy od dubna do října. S ohledem na tuto skutečnost organizace najímá na sezónu větší počet zaměstnanců (cca 45), přičemž celoročních zaměstnanců je pouze 12. Těmi jsou myšleni pracovníci, kteří mají s organizací uzavřenou smlouvu na plný pracovní úvazek, příp. na úvazek částečný. Jedná se např. o ředitele VZ Dyje – hotel

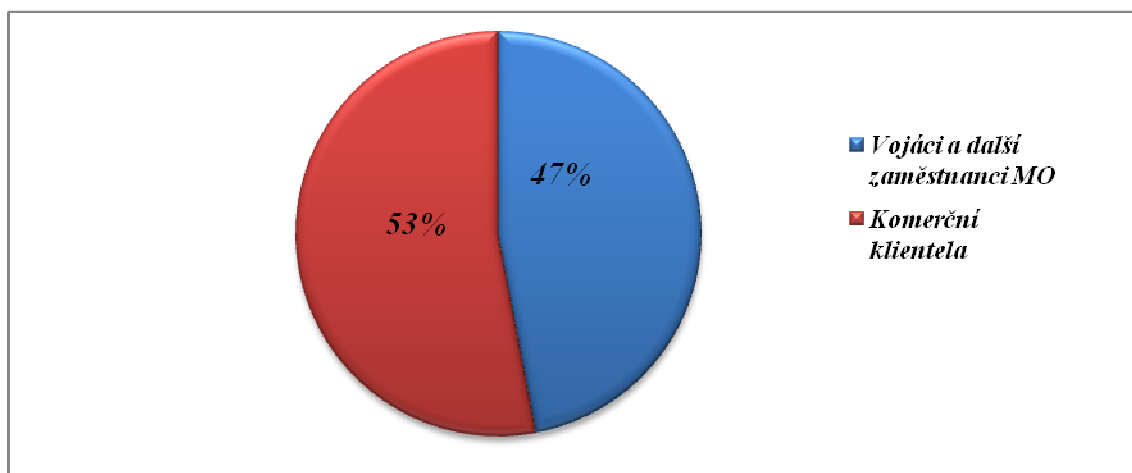
⁶⁵ Wellness. *Vojenská a lázeňská rekreační zařízení* [online]. 2014 [cit. 2014-12-17]. Dostupné z <http://www.vlrz.cz/index.php?s=cs-DY-wellness-68>.

⁶⁶ Interní materiály organizace.

Vranov, dále vedoucí obchodního úseku nebo o vedoucího ekonomického úseku. Ostatní zaměstnanci jsou zpravidla najímáni na přímou obsluhu hotelových hostů (např. kuchaři, pokojská, recepční apod.).

Jak již také bylo výše zmíněno, hotel Vranov poskytuje jednotlivé formy programů v souladu se zajištěním činnosti VLRZ. Jedná se tak především o programy preventivní rehabilitace. Využít je však možno těchto služeb také pro relaxační pobyty, aktivní dovolenou nebo pro zajištění firemních akcí. V poslední době dochází k vyššímu využívání hotelu právě ze strany klientů mimo resort Ministerstva obrany ČR. Dochází tak k formování silné tržní skupiny zahrnující komerční klientelu, která dokonce v letech 2013 a 2014 vytvořila větší podíl na celkovém počtu klientů, a to dokonce i ze zahraničí (viz graf 1).

Graf 1: Obsazenost hotelu během sezóny jednotlivými druhy klientů v roce 2013 a 2014



Zdroj⁶⁷

Jak je patrné s ohledem na graf č. 1, v posledních dvou letech se začíná zvyšovat právě klientela tzv. komerční, kterou tvoří vojáci z povolání, zaměstnanci Ministerstva obrany a jejich rodinní příslušníci (těmi je využíván především program 14-ti denní preventivní rehabilitace). Z tohoto hlediska se zde nabízí předpoklady pro zajištění ubytování a dalších služeb v měsících listopadu a prosinci právě pro komerční klientelu.

Z hlediska komerční klientely by se však nutně nemuselo jednat jenom o fyzické osoby (občany, rodiny s dětmi, partnerské páry atp.), ale také o firemní klientelu.

⁶⁷ Vlastní zpracování.

V současné době se rozvíjí zejména kongresový a konferenční cestovní ruch. Zde by právě tento hotel mohl hrát důležitou roli, neboť nabízí vhodné prostory pro uskutečnění takové formy turistiky. Může se také jednat o uspořádání větší či menší společenské akce významného druhu (např. svatby, oslavy, narozeniny apod.).

Z tohoto pohledu hotel Vranov disponuje salónkem, klubovnou a také kinosálem, přičemž tyto místnosti mohou být připraveny k využití k vybranému účelu. Je naprostou samozřejmostí, že by byl zajištěn i kvalitní catering se zaměřením jak na domácí, tak i na mezinárodní kuchyni, a to dle požadavku klienta.⁶⁸

⁶⁸Firemní akce. *Vojenská a lázeňská rekreační zařízení* [online]. 2014 [cit. 2014-12-17]. Dostupné z http://www.vlrz.cz/index.php?s=cs-DY-firemni_akce-67.

5 ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ HOTELU VRANOV

Analýza vnějšího prostředí hotelu Vranov bude sestavena prostřednictvím PEST analýzy. První skupinou faktorů, které budou analyzovány, budou politické vlivy související především s politickým uspořádáním České republiky a s jejím členstvím v některých významných mezinárodních organizacích, bude provedeno zhodnocení současné legislativy a daňového zatížení podnikatelských subjektů. Dále bude provedena analýza vnějšího ekonomického prostředí, které je považováno za jedno z nejdůležitějších. Bude vyhodnoceno, jak může být společnost ovlivněna některými ekonomickými ukazateli, jako je např. inflace, HDP, rostoucí státní dluh. Opomenuty nezůstanou ani sociální ukazatele, které budou analyzovány z hlediska oboru cestovního ruchu a možného zhodnocení současných možností cestování občanů, jejich zájmu o využití ubytovacích a stravovacích služeb apod. Poslední složkou PEST analýzy bude technologické prostředí, a to především ve smyslu využívání moderních digitálních technologií (internetu, wellness strojů aj.).

5.1 PEST analýza

Politické faktory

Ukazuje se, že zcela největší vliv má v této souvislosti především samotný stát a jeho politická stabilita. Z tohoto ohledu lze vnější okolí vytvářené vládou vnímat negativně, neboť řadě podniků škodí časté střídání vlád v České republice. V posledních několika letech dochází stále častěji k předčasným volbám, kdy není vláda schopna zůstat u moci celé funkční období. Nevýhodou je zde také skutečnost, že jednotlivé politické strany neplní z různých důvodů svoje předvolební programy a zaměřují další směřování ČR odlišným směrem, než předchozí vlády – není zde kontinuita vládní politiky. Proto také stále častěji dochází ke změně zákonů, které byly přijaty a byly účinné v minulém vládním období. Těmto zákonům se musely podniky přizpůsobit, mnohdy bylo nutné investovat nemalé finance do zřízení, aby vyhovoval jejich provoz legislativě, a následné vládní období byly opět vyžadovány nové skutečnosti. To má vliv i na zajištění finanční stability podniku.

V oblasti cestovního ruchu platí celá řada právních předpisů, které musí být dodržovány, zejména s ohledem na dodržování hygienických norem. V současnosti platí nový občanský zákoník, jemuž se musely společnosti přizpůsobit.

Ekonomické faktory

Uvažují-li se ekonomické faktory, je nutno vyzdvihnout především vývoj HDP, nezaměstnanosti, inflace a výši státního dluhu. Negativně se na ekonomickém rozvoji České republiky projevila světová finanční krize, která měla za následek výrazné snížení HDP. ČR se nepodařilo z této situace dosud vymanit, což značí, že se její ekonomika spíše nachází v ekonomické recesi. Mimo jiné tuto situaci ovlivňuje také hospodářská a dluhová krize eurozóny. Vysoká je také nezaměstnanost, ačkoliv její výše v ČR stále patří v Evropské unii k jedné z nejnižších. Pro rozvoj tuzemského a příjezdového cestovního ruchu pomohla intervence České národní banky proti posilování české koruny.

Sociální faktory

Ze sociálních faktorů lze vyzdvihnout zejména proměňující se životní styl. Po roce 1989 docházelo k častějšímu cestování do zahraničních destinací, které bylo pro občany ČSSR nepřístupné. Všichni se chtěli pochlubit, které evropské či světové metropole navštívili. Vzhledem k vyšší životní úrovni obyvatelstva České republiky se stále více rozvíjí seniorský cestovní ruch. Senioři jako skupina účastníků cestovního ruchu se stávají důležitým segmentem v oboru cestovního ruchu a je tedy nutno s nimi počítat jako s významnou skupinou hotelových hostů. Seniorům by měla být věnována zvýšená pozornost a měly by být pro ně vytvářeny speciální programy.

Technologické faktory

Z hlediska technologických faktorů může být vyzdvižen především pokrok ve využívání moderních komunikačních a informačních technologií. Je již zcela běžnou normou využívání internetu, chytrých mobilních telefonů, a to nejenom mladými, ale stále častěji také osobami seniorského věku. Využívány jsou ve větší míře sociální sítě. Těmto trendům se musí jednotliví podnikatelé přizpůsobit a tyto technologie využívat v rámci propagace podnikatelských aktivit. Dnešní společnost si tak nevystačí jen s webovými stránkami jako s osobní formou vlastní prezentace. Moderní technologie se v oboru cestovního ruchu uplatňují i v rámci direct mailu - tedy odesílání nabídek podle vytvořené databáze klientů nebo potenciálních klientů.

5.2 Analýza konkurence

Na základě analýzy oborového okolí podniku je možno shrnout základní faktory, které vyplývají ze současné konkurence. Jak bude následně zhodnoceno, konkurence co do počtu hotelů je velmi malá, neboť v regionu Vranov nad Dyjí (Vranovská přehrada) existují pouze další tři hotely. Většinu ubytovacích zařízení představují především penziony, s nimiž nebude hotel Vranov srovnáván.

Konkurenty hotelu Vranov jsou v současnosti tři další podobná zařízení:

- Hotel pod Zámkem,
- Zámecký hotel,
- Country Saloon.

Následující tabulka přináší přehled základního srovnání mezi jednotlivými hotely.

Tabulka 1: Srovnání konkurence

	Hotel Vranov	Hotel Pod Zámkem	Zámecký hotel	Country Saloon
Počet pokojů	58	16	25	Nezj.
Kapacita lůžek	114 + 52 přistýlek	45	68	Nezj.
Třída hotelu	***	***	***	***
Cena za 1 noc v hl. sezóně/2-lůžkový pokoj – dospělý Kč	660	Nezj.	Cena za celý pokoj: 1180	450
Cena za 1 noc mimo sezónu/2-lůžkový pokoj – dospělý Kč	560	550	Cena za celý pokoj: 1180	450
Stravování Kč	Snídaně v ceně, oběd + večeře: 110	Snídaně v ceně	Snídaně v ceně	Snídaně v ceně
Umístění sociálního zařízení	Pokoj	Pokoj	Pokoj	Pokoj
Restaurace	Ano – 160 míst	Ano – 60 míst	Ano – 120 míst	Ano – 210 míst
Poloha	Přímo u Vranovské přehrady	Přímo na náměstí Vranova	V blízkosti Vranovské přehrady	100 m od náměstí Vranova nad Dyjí

Zdroj⁶⁹

⁶⁹ Vlastní zpracování na základě: Volareza - hotel VRANOV. *Vojenské a lázeňské rekreační zařízení* [online]. 2014 [cit. 2014-12-17]. Dostupné z <http://www.vlrz.cz/index.php?s=cs-DY>; Hotel Pod Zámkem . *Hotel Pod Zámkem*[online]. 2014 [cit. 2014-12-17]. Dostupné z <http://www.pod-zamkem.cz/index.php?p=cenik>; Zámecký hotel. *Zámecký hotel*[online]. 2014 [cit. 2014-12-17]. Dostupné z

Z výše uvedené tabulky je patrné, že hlavní výhodou hotelu Vranov oproti stávající konkurenci jeho strategická poloha. Nachází se přímo u Vranovské přehrady. Za značnou nevýhodu se řadí jeho sezónnost – ostatní hotely mají otevřeno celoročně, navíc nabízejí další kulturní a společenské akce pro své hosty, možnosti dalších slev, což hotel Vranov neumožňuje. Zajímavá by byla vytíženost těchto hotelů v zimních a jarních měsících. Naproti tomu je však nutno vyzdvihnout možnosti wellness ve vlastním wellness centru. Na tom by měl hotel stavět, neboť takové možnosti žádný z dalších tří hotelů neposkytuje.

Co se týče ceny, tak je hotel jedním z nejdražších, což je ovšem vykompenzováno jak zrekonstruovanými pokoji a komfortním ubytováním, tak i samotnou polohou hotelu. Nevýhoda je v tomto směru především to, že se jedná o ubytovací zařízení Ministerstva obrany ČR, což může některé klienty odradit.

Výhodou je také prostorná restaurace s venkovním posezením a kavárnou, tudíž z tohoto hlediska nemá hotel Vranov téměř konkurenci. Jeho konkurenceschopnost je však dále snižována prostřednictvím sezónnosti otevření. Lze tedy počítat s tím, že v případě rozšíření provozu hotelu o další dva měsíce dojde k nárůstu poptávky. A to mimo jiné i vzhledem k nabídce dalších společenských akcí souvisejících s vinařským cestovním ruchem a turistikou, které by měly být podpořeny lepší propagační (komunikační) politikou. Kvůli její absenci zaniká řada významných vlastností a výhod tohoto ubytovacího zařízení.

5.3 Analýza dodavatelů

Hotel Vranov má hned několik dodavatelů, které je možno rozlišit podle dodávky jednotlivých druhů zboží, které následně slouží pro zajištění provozu hotelu. Jsou to především dodavatelé pro jednotlivé druhy potravin, pro nápoje – alkoholické (zejména vína) a nealkoholické a také pro sektor gastronomie hotelu, kterým je možno zajistit kvalitní stravování.

Dalšími druhy dodavatelů jsou ti, kteří zajišťují dodávku hygienických potřeb a dalšího zboží, jimiž jsou vybavovány jednotlivé pokoje. Z tohoto pohledu lze vymezit

<http://www.zameckyhotelevranov.cz/cenik.html>; Country Saloon. *Country Saloon*[online]. 2014 [cit. 2014-12-17]. Dostupné z <http://www.countrysaloon.info/ubytovani>.

velkoobchod Makro, kde si jednotlivé typy potřeb obstarává hotel sám. To je ovšem pouze u tohoto velkoobchodu, u ostatních druhů potřeb a zboží je využíváno dodavatelů, s nimiž jsou sepsány příslušné smlouvy, které jsou vždy roční.

K nejvýznamnějším dodavatelům se kromě velkoobchodu Makro řadí:

- Bidvest,
- Plzeňský prazdroj,
- Játka Borotice – dodavatel masa a uzenin,
- Těšetice – dodavatel ovoce (meruňky, broskve, jablka),
- Vinice Lechovice, Modrý sklep – Šaldorf jako dodavatelé vín.

Jak je tedy z výše uvedeného patrné, hotel Vranov se zaměřuje především na využívání dodavatelů z řad jednotlivých regionálních pěstitelů a prodejců.

6 ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ HOTELU VRANOV

Při analýze vnitřního prostředí je nutno vyhodnotit jednotlivé faktory, které jsou ovlivňovány samotnou společností, které vycházejí z jejího systému řízení. Z tohoto pohledu tak budou zmíněny zejména faktory marketingového mixu, tj. její produktové, cenové, distribuční a komunikační politiky. Jak již bylo uvedeno výše, práce se nebude zabývat vyhodnocováním ekonomických údajů hotelu.

Produktová politika hotelu Vranov

Základním typem produktů hotelu Vranov jsou ubytovací a stravovací služby, které jsou dostupné pro všechny hotelové hosty bez výjimky. Kromě toho jsou však hotelem nabízeny i další formy služeb, které se však přidávají k základním (ubytovacím a stravovacím).

V současnosti poskytuje hotel Vranov ubytování v celkem 58 pokojích, které mají kapacitu 114 lůžek. Jsou zde možnosti přistýlky. Všechny pokoje jsou orientovány směrem na Vranovskou přehradu (tj. na jih) a všechny pokoje mají balkón. Hotel prošel náročnou rekonstrukcí, proto současné ubytovací možnosti odpovídají také náročnějším požadavkům hostů. Všechny pokoje jsou nekuřácké. U 12 pokojů je zajištěno jejich propojení s dalším pokojem, proto jsou primárně určeny rodinám s dětmi.

Zařízení jednotlivých pokojů je standardní, součástí je sociální zařízení. Výhodou je, že klient má možnost se zdarma automaticky připojit k wi-fi. Ve všech pokojích se nachází TV se satelitem, dále telefon, chladnička a minibar.

K dalším produktům patří také zajištění stravovacích služeb. Součástí hotelu je dostatečně dimenzovaná jídelna. Ta je nekuřácká a její kapacita je 160 míst. Pro ubytované hosty je k dispozici jak polopenze, tak i plná penze. Snídaně se podává ve formě bufetu. Večeře je koncipována jako výběr ze tří druhů jídel. Součástí hotelu je také kavárna, která nabízí i venkovní posezení pod pergolou. Celkový počet míst kavárny je 94, dalších 60 míst pak poskytuje venkovní posezení. Výhodou je, že v těchto místnostech hotel nabízí svým klientům i speciální druhy společenského posezení, venkovní grilování, degustace jihomoravských vín apod.

Další produkty jsou zajištěny prostřednictvím široké nabídky konferenčních služeb a služeb wellness. Hotel Vranov disponuje vlastním wellness centrem.

Součástí je sauna, solárium, vířivka a fitness. Zajišťují se jednotlivé druhy klasických i speciálních masáží kvalifikovanými odborníky.

Hostům je také k dispozici recepce s non-stop provozem, která zajišťuje další doplňkové služby po rekonstrukci hotelu. Je zde vždy jedna recepční, která je ochotna vyhovět a splnit klientům jejich přání a vyřídit, co potřebují. Je zde možnost zakoupit si alkoholické nebo nealkoholické nápoje, upomínkové předměty, uložit si větší finanční hotovost do sejfů apod.

Cenová politika hotelu Vranov

Vzhledem k tomu, že součástí ubytovacího zařízení je také chatová osada, jsou určovány dvojí typy cen jak pro hotel Vranov, tak pro tyto rekreační chaty. Nicméně práce se bude zabývat pouze cenovou politikou hotelu Vranov. Ceny zde jsou určovány na základě nabídky a poptávky. Ceny za ubytovací zařízení představují jak ubytování na jednu noc, tak i stravování (snídaně). Pokud jsou klienti ubytováni na delší dobu, mají možnost si připlatit za plnou penzi nebo polopenzi.

Následně se ceny rozlišují dle dvou základních kritérií:

- dle sezóny, kdy se rozlišuje hlavní sezóna a sezóna vedlejší, hlavní sezónou se chápe období od 5. 7. do 22. 8. (tedy letní období, hlavní prázdniny), vedlejší sezóna pak představuje období dubna až června a září a října,
- dle věku klienta – rozlišují se ceny pro dospělé a pro děti (od 2 do 12 let, nad 12 let je již dítě pojímáno jako dospělý).

Za poplatek je možno se také ubytovat s domácím zvířetem, vždy je však nutno zajistit schválení provozovatele zařízení. Jestliže se jedná o menšího psa či kočku, většinou není s pobytem zvířete žádný problém.

Následující tabulka uvádí ceny ubytování v hotelu Vranov platné pro rok 2014.

Tabulka 2: Ceny za poskytované služby v hotelu Vranov v roce 2014

Typ služby	HLAVNÍ SEZÓNA		VEDLEJŠÍ SEZÓNA	
	Dospělí	Děti	Dospělí	Děti
Jednolůžkový pokoj	690	483	590	413
Lůžko ve 2-lůžkovém pokoji	660	462	560	392
Lůžko ve 3-lůžkovém pokoji	620	434	530	371
Přistýlka	390	273	350	245
Snídaně (v ceně ubytování)	120	84	120	84
Oběd	110	70	110	70
Večeře	110	70	110	70
Neobsazené lůžko	240	240	180	180
Dítě do 2 let	zdarma bez nároku na lůžko a stravu		zdarma bez nároku na lůžko a stravu	
Poplatek za zvíře	200	200	200	200

Legenda: ceny jsou uváděny za 1 noc v Kč, ubytování zahrnuje i cenu za snídaní
Zdroj⁷⁰

Při určování jednotlivých cen se hotel Vranov řídí jak nabídkou a poptávkou, tak také současně nákladově určenou cenou a srovnáním dle konkurence. Především pak nákladově určená cena funguje v případě stravovacích služeb, kde se pouze rozlišuje, zda se jedná o dítě, nebo o dospělého – sezóna v tomto případě nehraje roli. Jiná situace je v případě ubytovacích služeb.

Distribuční politika hotelu Vranov

Výhodou hotelu Vranov je jeho strategická poloha, neboť se nachází ve významné turistické části oblasti Jižní Moravy, u Vranovské přehrady, která je hojně navštěvována turisty z celé České republiky, ale také ze zahraničí. V blízkosti se nachází město Znojmo. Je zde dobrá dostupnost jak autem, tak i autobusem.

Z hlediska jednotlivých typů distribučních cest je možné v případě hotelu Vranov vystihnout přímé a nepřímé distribuční cesty. Přímé distribuční cesty jsou buď telefonicky přes recepci, nebo jako osobní ubytování v hotelu, příp. také přes webové stránky zařízení VLRZ - tato cesta je pro klienta výhodná, neboť nemusí doplácet žádné provizní poplatky zprostředkovateli, jedná přímo s daným ubytovacím zařízením. Hotel Vranov by si však jen prostřednictvím výše uvedených cest nemohl získat dostupnou komerční klientelu, proto se také snaží zprostředkovat pobyty např. přes

⁷⁰ Ceník. *Vojenské a lázeňské rekreační zařízení* [online]. 2014 [cit. 2014-12-17]. Dostupné z <http://www.vlrz.cz/index.php?s=cs-DY-cenik>, vlastní úprava.

cestovní kanceláře. Tato cesta je však využívána podstatně méně, což by mělo být do budoucna změněno, např. větší spoluprací s rakouskými cestovními kancelářemi nebo agenturami, využity by mohly být i dostupné ubytovací webové portály a díky tomu bude možno zajistit naplnění kapacity hotelu.

Komunikační politika hotelu Vranov

Nevýhodou komunikační politiky je, že nevyužívá řadu významných komunikačních (propagačních) nástrojů, které marketingová komunikace nabízí. V podstatě lze hovořit především o zajištění komunikace prostřednictvím osobní prezentace na webových stránkách VLRZ. K dalším využívaným komunikačním nástrojům se řadí také reklama, avšak ta v poslední době postrádá již svoji účinnost, proto na ni potencionální zákazníci nereagují v takové míře, jak by si organizace představovala.

V současnosti ani v minulosti nebyla formulována a organizována reklamní (komunikační) kampaň. To má za důsledek, že se musí organizace spoléhat především na klientelu z řad vojáků z povolání a zaměstnanců Ministerstva obrany ČR a dále také z komerční klientely, která však toto ubytovací zařízení vyhledává jen na doporučení výše uvedených hostů. Cíleně nejsou získáváni noví klienti, což je nutno do budoucna změnit.

Potencionální zákazníci mají možnost uskutečnit jak on-line rezervaci, tak nezávaznou poptávku po ubytování. Nevýhodou je především sezónnost hotelu, což má vliv také na komunikaci ubytovacího zařízení.

Do budoucna by tedy měla být zajištěna efektivní komunikační kampaň, která se bude zaměřovat také na on-line formy prezentace a komunikace. V tom lze vidět budoucí příležitosti.

6.1 SWOT Analýza hotelu Vranov

Na základě zpracované analýzy vnějšího okolí, mikrookolí a vnitřního prostředí podniku lze vymezit na základě SWOT analýzy následující čtyři oblasti:

- silné stránky hotelu – především jeho strategická poloha, nabídka ubytovacích a stravovacích služeb, finanční zajištění prostřednictvím příspěvkové organizace, turistická oblast Jižní Moravy – Vranovská přehrada, která umožňuje široké sportovní vyžití a odpočinek, vlastní wellness centrum aj.,

- slabé stránky hotelu – především sezónní provoz hotelu, zajištění přes Ministerstvo obrany, značná část zákazníků z řad vojáků z povolání,
- příležitosti – vycházejí zejména ze současných možností cestovního ruchu, trendy v tomto oboru, především gastronomický a vinařský cestovní ruch, venkovská turistika,
- hrozby – snižující se konkurenceschopnost vlivem vstupu dalších hotelů do oblasti, ztráta zaměstnanců a dodavatelů (viz tabulka 3).

Tabulka 3: SWOT analýza hotelu Vranov

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
Výhodná poloha - umístění přímo u Vranovské přehrady	Nedostatečně propracovaná marketingová komunikace – téměř chybí, pouze webové stránky a reklama
Velký počet pokojů	Využívání téměř výhradně jen přímých distribučních cest
Restaurace s venkovním posezením	Sezónní provoz hotelu
Součástí je také kavárna	Zaměření ve větší části na klienty z řad vojáků z povolání – možnost odrazení komerční klientely
Široké možnosti sportovní vyžití	
Vlastní wellness centrum – široké možnosti wellness služeb	
Komfortní ubytování – zrekonstruovaný hotel i jednotlivé pokoje	
Nabídka společenských akcí – spojeno také s degustací vín	
Příspěvková organizace – nehrozí v takové míře ztráta finanční stability	
Dobře zpracované webové stránky – možnost přímé on-line rezervace	
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
Nové trendy v oboru cestovního ruchu	Vstup dalších konkurentů na trh
Návaznost na Rakousko	Ztráta dodavatelů
Využití regionu jako místa, kde se daří pěstování kvalitního vína	Ztráta zaměstnanců
Zlepšování ekonomického prostředí České republiky – zvyšování životní úrovně	Finanční krize – klienti budou méně utrácet, zvýšení zájmu o pobyty v zahraniční orientace na zahraničí
Tvorba nových pracovních míst	Nevytvoření vhodné marketingové kampaně vnitřní faktor

Zdroj⁷¹

⁷¹ Vlastní zpracování.

7 TVORBA MIMOSEZÓNÍHO PROGRAMU

Hotel Vranov má 114 lůžek a možnost 52 přistýlek. Nedá se předpokládat, že se hotel naplní „homogenní“ klientelou, která bude mít stejné požadavky a zájmy. V této diplomové práci vypracuji soubor možností, které může hotel svým návštěvníkům nabídnout v „posezónním“ období. Největší důraz bude kladen na týdenní pobyty, ale v případě zajímavých akcí se může jednat i o krátkodobé pobyty. Nabídku rozdělím do dvou skupin - na možnosti přímo v hotelu a mimo hotel.

7.1 Program přímo v hotelu

Hotel má dobré zázemí, které lze využít pro mimosezónní pobyt, stačí rozšířit pouze stávající nabídku:

Wellness

Není problém rozšířit nabídku masáží podle požadavků zákazníků. Bez nákladů je nabídka partnerské edukativní masáže. Jedná se o výuku masážních technik pro páry, které chtějí umět hýčkat svého partnera i doma. Při této masáži se dvojice nejen zrelaxují a uvolní, ale také se pod dohledem našich masérů naučí lehké masážní hmaty, které potom mohou využít i v domácím prostředí.

Pro náročnější klientelu by bylo vhodné zavést další formy masáží, např. hammam (omývání těla teplou vodou na vyhřívaném mramorovém lůžku, masáž spojená s důkladným peelingem pokožky pomocí speciální orientální rukavice kessa, typická je pěnová terapie a uvolňující masáž a u vybraných terapií zakončená aplikací vzácných olejů), thajské, bali, ayurvédské, turecké (orientální), švédské, havajské, či reflexní masáže. Zde je nutná rekvalifikace masérů, ale pokud pracují na živnostenské listy, tak by si tuto rekvalifikaci hradili ze svého. Populární je privátní použití wellness pro páry nebo uzavřené skupiny. Tato nabídka by byla po skončení provozních hodin centra.

Pořádání konferencí, podnikových večírků, rodinných pobytů a oslav

Hotel Vranov se nachází mimo zástavbu a účastníci konferencí, večírků nebo oslav by měli soukromí a nebyli by rušeni (zároveň by také nehrozilo omezení okolí případným hlukem). Koncem roku jsou časté podnikové večírky a team buildingové aktivity. Pro tyto aktivity by byl hotel Vranov výhodný, neboť by se mohli

organizovat orientační soutěže a využívat zázemí hotelu, především wellness. Hotel je vhodný pro svatby či oslavy narozenin, neboť poskytuje zázemí a možnost vyžití pro děti, dospělé i seniory. Zde je nevýhoda, že by se jednalo o kratší pobyt než týden, ale dají se očekávat vyšší tržby než od běžné klientely. Zvláštní kategorií by byly rodiny s předškolními dětmi. Pro rodiče malých dětí nebývá problém vzít si dovolenou a strávit s dětmi víkend v novém prostředí. Podmínkou by bylo vybavit jednu místnost hračkami typu plastové skluzavky, žíněnky, potištěné kostky, dětská trampolína...

Filmové a hudební večery

Kinosál může být využit ke svému účelu – tedy promítání filmů podle zájmu návštěvníků. Filmy je možné ladit podle herců – například výročí narození nebo úmrtí, také podle žánrů – od komedií až po horory a akční filmy. Druhou možností je volit filmy tak, aby navazovaly na program mimo hotel. Například film Bobule a 2Bobule by se mohl přehrát v předvečer návštěvy vinného sklípku, případně před cestou do Višňové, kam byl děj filmu zasazen. Hudební – netaneční – večery by rovněž mohly být laděny podle interpreta nebo zaměření, případně s výkladem o životě autorů. Další možností jsou večery vážné hudby významných českých nebo zahraničních autorů podle zájmu přítomných.

Specificky zaměřená nabídka

Na základě zjištění zájmu návštěvníků by byly organizovány akce pro menší ucelené skupiny. Nabídka by byla zveřejněna vždy předem, aby se mohl přihlásit dostatek zájemců s uvedeným zaměřením a zajistil se odpovídající odborník. V případě malého zájmu by se program operativně změnil. Zde je nabídka neomezená, například:

- kurzy tance (začátečníci, pokročilí, standardní, latinsko-americké...),
- jazykové kurzy (vždy rozděleno podle úrovně a věku),
- kuchařské kurzy (tradiční česká jídla, ryby, sushi....),
- kuchařské kurzy zaměřené podle oblastí – valašská, thajská, čínská, mexická kuchyně,
- kurzy společenského chování a etikety,
- hry se stavebnicemi pro děti,
- kurzy počítačů pro seniory,
- degustace vín, pív, případně složení degustačních zkoušek,
- seznamovací pobyty,
- pobyty zaměřené na společenské hry,

- pobyty zaměřené na karetní hry – mariáš, taroky, bridge, poker,
- kurzy první pomoci,
- kondiční jízdy pro řidiče,
- škola smyku,
- střelba laserovými pistolemi na terč,
- setkání numismatiků, filatelistů.....

Golfový simulátor

Tento simulátor hotel Vranov nemá, musel by se zakoupit. Na trhu je celá řada simulátorů, které se liší podle kvality a možností simulace. Pro začátek bych doporučoval levnější typ⁷² v ceně 13,5 tis. Kč. Podle zájmu by jej bylo možno nahradit dokonalejším typem, kde jsou však ceny řádově vyšší. Simulátor by sloužil i pro návštěvníky v sezonním období. Protože se nejedná o investici, o nákupu by mohl rozhodnout přímo hotel Vranov bez schvalování zakladatele. Konzultace s odborníky je však nezbytná.

Školy v přírodě

Většina škol ve městě organizuje týdenní výuku v přírodě. Hotel Vranov by mohl být vhodný, neboť má dostatečnou ubytovací kapacitu a místnosti vhodné pro výuku.

Mimořádné akce v měsících listopad a prosinec

Někteří aktivisté při příležitosti Velké říjnové socialistické revoluce pořádají recesistické akce, při kterých jsou podávána ruská jídla, jako boršč nebo pirožky. Obsluhují personál má ruské oblečení, někdy včetně vojenských čepic. Je zde nebezpečí, že část klientely recesi nepochopí a může dojít k nepříjemnému nedorozumění.

Další možností je Svatomartinský večer. 11. listopadu v 11,11 hodin se otevírá Svatomartinské víno. Počet vinařství, které se do akce zapojuje, se neustále zvyšuje. V roce 2014 se připravilo na 2 milióny lahví Svatomartinského vína. Svatomartinské víno se vyváží dokonce i do Japonska. K jídlu se nabízí svatomartinská husa, případně kachna. Některé restaurace drží svatomartinskou nabídku celý týden, včetně předcházejícího a následujícího víkendu.

V listopadu a v prosinci jsou pořádány hony, je to tedy vhodná doba pro pořádání zvěřinových hodů. Zvěřinu je sice obtížné správně připravit, ale o tyto akce je

⁷² Golfový simulátor. *Alltimesgolf* [online]. 2014 [cit. 2014-12-17]. Dostupné z <http://www.alltimesgolf.com/cs/zarizeni/golfov-simulator>

mezi kulináři velké zájem. Nabídka je nepřeborná – kančí, dančí, mufloví, srnčí, zaječí, či bažantí maso.

Vánoční svátky mimo domov je přitažlivé téma pro rodiny s dětmi. Odpadá domácí shon a rodina si může vychutnat klid Vánoc. Zvláště když děti mají k dispozici místnost s hračkami. Rodiče by uvítali, kdyby se o děti na pár hodin postaral kvalifikovaný dozor a měli čas pro sebe. Nabídku jídel nedoporučuji omezovat pouze na štědrovečerního kapra. Podle neoficiálních průzkumů přibývá vyznavačů klasického vepřového (případně kuřecího) řízku na úkor rybího masa. Vánoční pobyt doporučuji kratší než jeden týden, pro děti se obtížně vytváří program na vícedenní pobyt.

Silvestr slavit se skupinou přátel je určitě příjemnější než v omezeném domácím prostředí, a tak se přímo nabízí pořádání silvestrovských oslav. Po celý den by měla být hojná nabídka jídla a pití. Kvůli dětem doporučuji udělat ohňostroj hned po setmění, aby nedocházelo k buzení dětí. Dalším problémem je diferencované ubytování rodin s dětmi a hlučnějších hostů, pro které je příchod Nového roku důvod k nespoutanému veselí. Zde doporučuji oddělit vánoční a Silvestrovské pobyty, neboť se jedná o zcela jinou klientelu.

7.2 Program mimo hotel

Program bude koncipován tak, aby byl v blízkosti Vranova, max. do vzdálenosti do 40 km. Program musí být unikátní, aby hoteloví hosté měli pocit, že je pouze pro ně. Oblast Vranova je na tvorbu takových programů ideální a nabízí velké množství možností.

Nabízí se návštěva elektrárny ve hrázi Vranovské přehrady – přehrada je v pěším dosahu, přičemž návštěva vodní elektrárny není běžnou záležitostí. Návštěvníci se dostanou dovnitř hráze a zároveň se seznámí s principem vodní elektrárny s Kaplanovou turbínou.

V pěším dosahu je rovněž Vranovský zámek, takže je možné si jej prohlédnout. Zámek není v zimních měsících přístupný, pro větší počet zájemců je možné domluvit individuální termín prohlídky. Ubytování hosté budou si moci projít zámek bez čekání, a to v době, která pro ně bude vhodná. Opět se vytvoří pocit, že pouze zásluhou pobytu v hotelu Vranov se mohou dostat na zámek, který je pro veřejnost v tomto období nepřístupný. Další hrady a zámky by byly kontaktovány podle zájmu hostů.

Pro hotelové hosty by také bylo možné zajistit jednorázové rybářské lístky. Na některých vodních plochách je povoleno chytání ryb v dírkách - vysekají se díry do ledu a do nich se nahazuje. Ryby by si hosté mohli nechat připravit v místní restauraci, popřípadě by si je mohli upravit sami nebo pod dohledem kuchařů. Další možností je nechat je zmrazit a po skončení pobytu odvést domů.

U následujících návrhů již bude nutné zajistit dopravu. Protože se jedná o mimosezonní měsíce, bude možné vyjednat výhodnější cenu. Některé navrhované programy jsou zajímavé i pro spolupracující organizace, takže náklady na dopravu by se mohly rozdělit.

Prvním z těchto návrhů je návštěva vinných sklepů a exkurze ve vinném areálu - v okolí Znojma je široká nabídka výrobců vína. Může se jednat o zavedená vinařství, ale stejně zajímavá mohou být i malá rodinná vinařství. Výběr je možný podle nabídky vinařů i podle zájmu ubytovaných hostů. Doporučuji navázat dlouhodobou oboustranně spoluprací než jednorázový výběr vinařů. Z významnějších zpracovatelů se nabízí:

- sklep Hnanice – kromě degustace vína je zde možnost projížďky na koních a střelba ze vzduchovky. V Hnanicích je hraniční přechod do Rakouska, pro zájemce je možnost návštěvy historického města Retz a předvánočních nákupů nebo vánočních trhů
- vinné sklepy Lechovice – tradiční značka, možnost exkurze a odborné degustace
- Znovín Znojmo se sídlem v Šatově – exkurze ve výrobním závodě, známé křížové sklepy staré několik století, víno známé v ČR i v zahraničí. Zajímavostí je, že v pískovcovém svahu nad Šatovem se nachází překrásný vinný sklep vyzdobený plastickými malbami. Nazývá se Malovaný sklep, ale víno se v něm kupodivu nikdy nevyrábělo ani neskladovalo. Pravděpodobně měl od počátku sloužit jako soukromá vinárna. V těsné blízkosti tohoto sklepa se nachází Pěchotní srub MJ-S3 – součástí je zahrada a soustava krytů, které byly postaveny před druhou světovou válkou. Některé kryty jsou volně přístupné, do Pěchotního srubu je nutné nahlásit se předem.
- rodinné vinné sklepy – nutná osobní návštěva a vyjednat podmínky posezení. Tato vinařství nabízí rovněž kvalitní vína, často navíc domácí klobásy, slaninu či jiné speciality připravené na přání.

Další možností, kterou daný region nabízí, je vydat se po stopách filmu Bobule a 2Bobule – obec Višňové, do které byl zasazen děj filmů, se nachází pouze 38 km od Vranova. V obci sice téměř žádné vinice nejsou, ale nachází se zde z filmu známé

Adámkovo vinařství. Lze domluvit nejen exkurze, ale i vlastnoruční nalahvování vína a nalepení vlastních etiket. Etikety je možné nechat si vytisknout přímo ve vinařství, případně je podle vlastních motivů vytisknout přímo v hotelu Vranov. Zaměstnanci hotelu by hostům pomohli zpracovat návrh a graficky jej upravit tak, aby láhev mohla být dárkem z dovolené.

Pivovar Dalešice by mohl být lákavou alternativou především pro hosty, kteří dávají přednost pivu před vínem. Tento pivovar uzavřel národní podnik Jihomoravské pivovary v roce 1997. O čtvrtstoletí později byl otevřen po rozsáhlé rekonstrukci jako minipivovar a penzion. Minipivovar nabízí především pivní speciály, restaurace je umístěna ve stylových prostorech bývalé sladovny. Pro hosty bude zajímavá informace, že se zde natáčel film Postřižiny. Film by mohl být promítnut večer před návštěvou minipivovaru. Dalešice jsou od Vranova vzdáleny pouze 24 km.

Je zde také možnost vytvoření okruhu pro návštěvníky v rámci sklepení a chodeb pod městem Znojmo – jedná se o rozsáhlý labyrint chodeb. Následovala by prohlídka historické části města, která se může spojit s nákupy.

Dále se mohou konat zabijačky – doporučuji příjezd, až když je maso uvažené a sledovat nebo aktivně se zúčastnit plnění jitrnicí, jelit a tlačanky, případně rozpouštění sádla, nebo návštěva farem, dodávající suroviny pro hotel – domácí drůbežárny, vepřiny, kravíny, sklady ovoce či zeleniny.

8 KOMUNIKACE SE ZÁKAZNÍKY

Cílová skupina není homogenní. Bude se jednat především o:

- podnikovou klientelu - team buildingové akce, školení, společenská setkání,
- seniory z České republiky, Rakouska a Německa – mimosezonní pobyt je pro ně vhodnější, nejsou na přehradě davy turistů a program se dá přizpůsobit jejich zájmu a fyzickým možnostem,
- rodiny s předškolními dětmi – pobyty mimo sezonu a především strávit Vánoce v klidu a pohodě jsou pro tuto skupiny potenciálních zákazníků lákavé. Děti se mají možnost zabavit s jinými dětmi, rodiče si užijí trochu klidu.
- další klientela se může odvíjet podle nabízeného programu – programová nabídka je široká, každý týden by mohl být tematicky zaměřen na určitou oblast (jazykové kurzy, vaření, společenský tanec, etiketa, seznamovací pobyty). Jedná se o širokou skupinu potenciálních klientů, kteří se vyznačují specifickými zájmy a potřebami.
- školská zařízení – školy v přírodě jsou populární. Je zde opět velká nabídka a ubytovací zařízení nabízí například bezplatné ubytování pro učitele. Jedná se však o významný počet žáků, tak bude nutno se pobídkami vážně zabývat. Do úvahy připadají především školy v Brně.

Komunikace s potenciální klientelou

Jak bylo uvedeno v části 3.2, jedná se rozsáhlou a nehomogenní klientelu. Zde by významnou roli měla sehrát Volareza – Vojenská a lázeňská rekreační zařízení. Provozuje cestovní kancelář a mohla by se soustředit i na příjezdovou turistiku, tedy organizovat pobyt cizinců i domácích osob na území České republiky. Přednostně by nabízela pobyty ve svých zařízeních. Do úvahy stojí oslovit obdobná vojenská zařízení především v Polsku, Slovensku, Německu a Maďarsku.

V počátcích hlavní tíha vyhledávání klientely zůstane na managementu hotelu Vranov. Jednou formou získávání klientů je oslovovat klientelu, která hotel Vranov navštívila. Nutná je přesná databáze hostů, pokud možno i s údaji o jejich požadavcích na program. Formou direct marketingu jim pak odesílat nabídku pobytu podle jejich předpokládaného zájmu. Tímto způsobem je možné odesílat nabídky všem skupinám potenciálních návštěvníků.

V každém případě je nezbytné mít aktuální webové stránky s možností rezervace pobytů, ale především s přehledem připravovaných akcí. V části „Aktuality“

je nezbytné uvádět všechny plánované akce na celou dobu sezonního období. Webové stránky musí obsahovat klíčová slova tak, aby byly snadno nalezitelné na jednotlivých vyhledávacích. Webové stránky doporučuji rovněž v němčině, angličtině i ruštině. I když v roce 2014 došlo k poklesu hodnoty rublu, ruská klientela se dá považovat za perspektivní. Je však mnohem náročnější na služby a ráda se nechává rozmazlovat, ale je ochotna si za to připlatit. Část nabídky je možné zveřejnit i na slevových serverech, zde ale varuji před příliš velkou slevou. Sleva nad 20 % vyvolává pocit, že zařízení je v zoufalé situaci a i za cenu prodělků hledá klientelu.

Komunikace s podnikovou klientelou

Jedná se o významnou klientelu, která může obsadit významnou část kapacity hotelu. V České republice i Evropské unii doznívá recese a začíná fáze růstu ekonomik. Firmy jsou ochotny více investovat do svých zaměstnanců a pořádají pro ně nejrůznější akce. Protože je silnější nabídka než poptávka, bude nutné využít osobních kontaktů. Aby se nabídka hotelu Vranov dostala do podvědomí, bude nutné, aby public relations (PR) o akcích a nabídce informovalo, alespoň v rámci Jihomoravského kraje. Je možné rozesílat tiskové informace, organizovat dny otevřených dveří nebo dostat se podvědomí veřejnosti věnováním cen do soutěží a křížovek. Další možností je odesílání adresných nabídek přímo na vytipované organizace. Není třeba se omezovat pouze na podnikatelské subjekty, může se využít i zájmu veřejné správy. Zde je třeba počítat s tím, že odezva bude malá. V první fázi doporučuji kontaktovat dodavatele hotelu Vranov, neboť je zde jistota, že se nabídkou budou zabývat.

Žádná komunikace však nenahradí word-of-mouth marketing – šeptandu, samovolné šíření reklamního poselství informací mezi zákazníky. Tento druh marketingu se někdy řadí do buzz marketingu. Informace mohou být doporučující a získají novou klientelu, nebo opačné. Je proto nezbytné se věnovat řešení připomínek, námětů a stížností hostů. Zákazník, kterému se vyřídila stížnost lépe, než očekával, se stává nejvěrnějším zákazníkem.

Komunikace se seniory z České republiky, Rakouska a Německa

Zájem seniorů o cestování se neustále zvyšuje. V České republice se jedná o podceňovaný segment. Přitom mezi seniory je řada podnikatelů, kteří po čtvrtstoletí podnikání odchází do penze a těší se dobrému zdraví. Komunikace je možná na základě vlastní databáze nebo cílenými PR aktivitami (jako v předchozím bodě).

Pro získání seniorů z Rakouska a Německa je možno využít cestovních kanceláří, a to jak českých, které se zaměřují na příjezdovou turistiku, tak i kanceláří v uvedených zemích. Důležité je předem vyjasnit provizi, aby se udržela ziskovost hotelu. V tomto případě se dá očekávat vyšší útrata, která by kompenzovala výši provize. U zahraničních seniorů doporučuji vytvořit zvláště důkladnou databázi zájmu klienta, aby mohli být zváni na obdobné akce. Také doporučuji slevové akce při opakovaném pobytu nebo za získání dalšího klienta. Nezbytností je jazyková připravenost personálu, který přichází do přímého kontaktu se zahraničním hostem.

Komunikace s rodinami s předškolními dětmi

Jedná se klientelu s různými nároky a finančními možnostmi. Část tohoto segmentu žije pouze z jednoho příjmu, proto se nedá očekávat velká útrata. Výjimka se dá očekávat na Vánoce, na které rodiče pro své děti šetří. Komunikace je možná na základě informací z vlastní databáze a PR aktivitami. Zde doporučuji letáky dávat i do čekáren dětských lékařů, které maminky s dětmi pravidelně navštěvují. Další možností je vyvěsit upoutávky přímo do vybraných předškolních zařízení. Propagační materiály je možné umístit i v nákupních centrech v období, kdy zde dochází k vánoční výzdobě. Do úvahy přichází Brno a všechna okresní města Jihomoravského kraje. Zvláštní důraz bych kladl přímo na město Znojmo. Pro malé děti je cesta autem v autosedačce nezáživná, tak kratší vzdálenost může být výhodou. Pobyt i v nepříliš vzdáleném hotelu splní účel, tedy strávit Vánoce v klidu mimo domov.

Komunikace s další klientelou podle nabízeného programu

Zde je nejvýznamnější vlastní databáze, kterou je nezbytné aktualizovat při každém pobytu hosta. Jedná se o velmi různorodou skupinu, kterou bude nutno informovat podle jejího zaměření. Například numismatici, filatelisté, rybáři, hráči bridže a pokeru mají své zájmové organizace, komunikace by byla možná jejich prostřednictvím. Jazykové kurzy, kurzy vaření a další obdobné aktivity nemají jednoznačně definovanou cílovou skupinu. Akce je nutné dostat do podvědomí PR aktivitami, jako například hra o ceny v pořadech o vaření. Významné je umístění informací na serverech, o kterých se dá předpokládat, že je bude navštěvovat cílová skupina. Taneční kurzy se dají spolupřát s taneční školou, která by část výuky měla přímo v hotelu Vranov. Pobyt tanečníků by bylo možné zpestřit kurzy chování a etikety, zásady přípravy rautů a ukázkami konzumace méně obvyklých jídel. Jednotlivé aktivity je třeba nabízet tak, aby zároveň získávaly klienty na další tematicky zaměřené akce.

Komunikace se školskými zařízeními

Školská zařízení mají svého zřizovatele, tak je nezbytné jej informovat o možnosti škol v přírodě. Nelze však podcenit komunikaci přímo s jednotlivými školami. Školy již zpravidla mají svá zařízení, do kterých jezdí více let. Aby změnili ubytovací zařízení, je nutné buď využít nespokojenosti se stávajícím poskytovatelem nebo zaujmout nabídkou lepších nebo nadstandardních služeb. Jednou z možností je uspořádat dny otevřených dveří pro zřizovatele škol a případně ředitele jednotlivých škol. V případě hotelu Vranov by mohla být výhoda v okolí – např. orientační běh v okolní přírodě a klidné prostředí. Další konkurenční výhoda by mohla spočívat v dostatku prostor vhodných pro výuku. Další možností by mohly kurzy vaření a společenské výchovy. Vhodné bude zaměřit se na Brno, nutné budou osobní kontakty. V žádném případě nedoporučuji podbízet se cenou. Nízká cena působí na odběratele tak, že nízká bude i kvalita poskytovaných služeb. Navíc se firma z nízké ceny obtížně dostává do vyšší cenové hladiny, neboť je již vnímána jako levná.

9 ČASOVÁ, NÁKLADOVÁ A RIZIKOVÁ ANALÝZA

Navržený projekt bude podroben časové, nákladové a rizikové analýze. Tyto analýzy ověří reálnost projektu a budou předány zřizovateli k vyjádření. Na jeho rozhodnutí bude záležet, zda a jaké části projektu se budou realizovat. Projekt je koncipován tak, že jeho jednotlivé části jsou na sobě nezávislé a dají se zavádět podle situací a zájmu na trhu. Je také možné jednotlivé části projektu kombinovat podle aktuálního vývoje počtů.

Významné pro uvedení projektu do praxe je nezbytné získat zaměstnance pro tuto změnu. Se zaměstnanci musí být připravována změna vhodně a citlivě komunikována. V případě odmítnutí změny jednotlivci musí být vedení hotelu připraveno použít sílu – tedy ukončit pracovní poměr případně neuzavřít dohodu o provedení práce.

9.1 Časová analýza

Příprava zaměstnanců na změnu v prodloužení provozu o dva měsíce:

Leden – květen 2015:

Bezprostředně po schválení změny délky provozu hotelu Vranov zřizovatelem. Změna musí být komunikována nejdříve se stálými zaměstnanci. Budou se muset připravit na to, že si například budou muset vzít dovolené v jiném termínu. Zaměstnancům musí být vysvětleni smysl změny a musí se zvládnout odpovědět na dotazy a rozptýlit obavy ze změny. Doporučuji komunikaci vést v malých skupinách zaměstnanců, kde se lépe zvládají námitky. Skupiny by mohly být zvoleny podle zaměření: kuchaři, servírky, recepce, wellness, údržba, pokojské.

Příprava „pracovníků na dohodu“ týkající se změn v prodloužení provozu o dva měsíce:

Duben – květen 2015:

Komunikace změn s pracovníky vykonávajícími svou činnost na dohodu o provedení práce/o pracovní činnosti nebo na dobu určitou. Způsob komunikace bude obdobný jako se stálými zaměstnanci.

Webové stránky

Leden – průběžně 2015:

Příprava nových webových stránek, včetně jazykových mutací (angličtina, němčina, ruština). Do přípravy zapojit maximální počet zaměstnanců, aby všichni měli možnost se zapojit svým dílem do přípravy. Za celkové zpracování a konzistentnost webových stránek musí být odpovědná jediná osoba. Mimořádnou pozornost je třeba věnovat Aktualitám a reakcím na dotazy, připomínky nebo stížnosti návštěvníků.

PR aktivity

Leden – průběžně 2015:

Příprava tiskových materiálů pro PR aktivity. Součástí tohoto kroku bude i kontaktování médií, které by je mohly předávat čtenářům. Doporučuji zpracovat i formou video a audio materiálů. Ve Znojmě má sídlo Soukromá vysoká škola ekonomická. Nabízí v rámci specializace oboru Marketing a management studium cestovního ruchu. Studenti by mohli být zapojeni formou seminárních nebo bakalářských prací zapojení přímo do tvorby těchto materiálů. V případě využití jejich práce je možné setkání se s managementu hotelu a diskuze o provozování ubytovacích zařízení. Z diskuze mohou vzejít další náměty, případně se studenti zmíní mezi známými a přáteli o aktivitách hotelu Vranov a spustí se buzz marketing (WOM).

Databáze klientů

Leden – průběžně 2015:

Vytváření databáze klientů a potenciálních klientů. Zde je nutno upozornit, že při tvorbě databáze musí být splněny všechny zákonné podmínky. Klient by měl být o zařazení do databáze informován, a pokud mu budou posílány další nabídky, musí být uvedeno, jakým způsobem může odříci další zasílání nabídek. Databázi doporučuji rozšířit i počet kontaktů s klientem, odpověďmi a reakcemi na nabídky, předchozí zapojení do nabízených programů, termín pobytu, další informace typy využití wellness, minigolfu, grilování a dalších informací o požadavcích na využití volného času. Databázi je nutné stále aktualizovat, možná by se jejímu doplňování mohly věnovat pracovnice recepce v hodinách, kdy je méně kontaktů s návštěvníky.

Cestovní kanceláře

Leden – průběžně 2015:

Kontakt s cestovními kancelářemi v ČR i Rakousku nebo Německu. Prvotní jednání budou se zřizovatelem Volarezy o možnostech příjezdové turistiky a získávání klientů z obdobných zařízení z Polska, Slovenska a Německa. Výměnný pobyt vojáků z uvedených zemí by mohl být recipročně vyvažován pobytem našich vojáků v zahraničí. Výměnný pobyt by byl pro účastníky velmi zajímavý a možná by bylo možné získat prostředky z fondů NATO, neboť by se jednalo o vojáky, kteří byli v misích NATO. Protože je zájem získat i další, než vojenské klienty, bude důležité kontaktovat cestovní kanceláře především v Rakousku a Německu. V těchto zemích je vyšší životní úroveň obyvatelstva včetně penzistů, na které by se mimosezonní pobyty zaměřovaly. Jak již bylo zmíněno, je nutno počítat s provizí, která by mohla být vyrovnána vyšší útratou klientů z uvedených zemí.

Školská zařízení

Duben – červen 2015:

Kontakt zřizovatele školských zařízení a ředitele vytipovaných škol. Před prázdninami se rozhoduje, kam pojedou žáci jednotlivých škol na školu v přírodě. Doporučuji připravit dny otevřených dveří, aby se zainteresované osoby mohli přímo na místě přesvědčit, jaké možnosti nabízí hotel Vranov. Prohlídka hotelu a okolí, ochutnávka jídel musí být připravena tak, aby se tento hotel dostal mezi pozitivně vnímané zařízení, které splňuje veškeré požadavky školské správy.

Kontaktování a vyhledávání partnerů

březen – září 2015:

Kontaktovat partnery pro zajištění programu pro hosty a organizaci společných akcí. Pro naplnění hotelu a očekávání hostů bude nutné oslovit velké množství potenciálních spolupracujících organizací. Jedná se o organizace v bezprostřední blízkosti hotelu Vranov (Povodí Moravy, Zámek Vranov) až po dodavatele surovin, majitele vinných sklepů, tanečních a jazykových škol, masérů s novým zaměřením, zájmových organizací (filatelistů, numismatiků, hráčů poker a bridge). Doporučuji v prvním roce začít s organizacemi, se kterými již hotel spolupracuje a jejich portfolio služeb má odzkoušené. Protože se bude jednat o skupiny hostů, kteří budou ubytováni zpravidla týden, dají se v tomto intervalu opakovat prohlídky

památek, ochutnávky ve vinných sklepech a zabíjačky. Důležitější než kvantita je kvalita a spolehlivost jednotlivých partnerů.

Golfový trenažer

Duben – květen 2015:

Vytipování a konzultace nákupu golfového trenažeru. Trenažer bude vítaným doplňkem programu v nepříznivém počasí. Nedoporučuji v první fázi nakupovat profesionální typ, ale spíše jednodušší, univerzální pro malé i velké. Navrhuji držet cenu do 40 tisíc korun, aby se nejednalo o investici.

Tabulka č. 4: Časová analýza projektu

Návrh opatření	Termín
Příprava zaměstnanců na změnu v prodloužení provozu o dva měsíce	Leden – květen 2015
Příprava pracovníků na dohodu na změnu v prodloužení provozu o dva měsíce	Duben – květen 2015
Webové stránky	Leden – průběžně 2015
PR aktivity	Leden – průběžně 2015
Databáze klientů	Leden – průběžně 2015
Cestovní kanceláře	Leden – průběžně 2015
Školská zařízení	Duben – červen 2015
Kontaktování a vyhledávání partnerů	Březen – září 2015
Golfový trenažer	Duben – květen 2015

Zdroj⁷³

9.2 Nákladová analýza

Projekt je koncipován tak, aby byl maximálně úsporný. Úpravy, např. wellness, budou součástí každoroční posezonní údržby. Pro kontaktování partnerů do programu budou využita setkání, která jsou mezi odběrateli a dodavateli běžná. Získat pracovníky pro změnu je základ úspěchu projektu.

⁷³ Vlastní zpracování.

Příprava zaměstnanců na změnu v prodloužení provozu o dva měsíce

Zaměstnance připraví na změnu přímo ředitel hotelu Vranov. Bude se jednat o náročnou přípravu a vysvětlování. Skupiny zaměstnanců budou oslovovány postupně. Doporučuji zvýšit osobní náklady na ředitele o 10 tis. Kč.

Příprava „pracovníků na dohodu“ na změnu v prodloužení provozu o dva měsíce

Způsob komunikace obdobný jako se stálými zaměstnanci. Doporučuji zvýšit osobní náklady na ředitele o 5 tis. Kč, neboť tato skupina zaměstnanců bude ke změnám přístupnější a případná náhrada zaměstnanců, kteří by změnu odmítali, je snazší. Případně se na dva měsíce přijmou noví zaměstnanci.

Webové stránky

Příprava kvalitních nových webových stránek, včetně jazykových mutací (angličtina, němčina, ruština) je nezbytná. Iniciativní pracovníky, kteří se do přípravy zapojí, navrhuji odměnu (včetně sociálního a zdravotního pojištění) 1 000 Kč. Předpokládám, že těchto zaměstnanců bude 10, jedná se tedy o 10 000 Kč. Stejnou sumu navrhuji pro odpovědnou osobu za webové stránky a překladatelům do jazykových mutací. Celkem $10 + 10 + 3 \times 10 = 50$ tis. Kč.

PR aktivity

Příprava klíčových tiskových materiálů pro PR aktivity a kontaktování medií bude záležitostí ředitele a managementu hotelu. Doporučuji zvýšit osobní náklady na ředitele a management o 2×10 tis. Kč. Pro studenty Soukromé vysoké školy ekonomické ve Znojmě doporučuji vyčlenit na odměny a občerstvení v prostorách hotelu 15 tis. Kč, včetně zpracování video a audio materiálů. Celkem 35 tis. Kč.

Databáze klientů

Databázi bude nutné nejprve vytvořit a pravidelně aktualizovat. Předpokládá se zapojení pracovníků recepce v hodinách, kdy je méně kontaktů s návštěvníky. Pro recepční navrhuji cílové odměny za vytvoření prvotní databáze. Předpokládám čtyři recepční po 3 tis. Kč, celkem 12 tis. Kč.

Cestovní kanceláře

Prvotní kontakt by měl navázat zřizovatel Volarezy o možnostech příjezdové turistiky a získávání klientů z obdobných zařízení z Polska, Slovenska a Německa. Kontaktovat cestovní kanceláře především v Rakousku a Německu by měl přímo ředitel hotelu nebo jím pověřený manažer. Zde navrhuji odměnu ve výši 5 tis. Kč.

Školská zařízení

Doporučuji připravit dny otevřených dveří pro představitele zřizovatele školských zařízení a ředitele vytipovaných škol. Předpokládám návštěvu 20 osob, náklady na občerstvení jedné osoby 500 Kč (včetně nápojů), celkem tedy 10 tis. Kč.

Kontaktování a vyhledávání partnerů

Partneři budou kontaktováni při běžných obchodních jednání a zájmové společnosti prostřednictvím PR aktivit. Nepředpokládají se náklady v tomto bodě.

Golfový trenažer

Základní typ trenažeru se dá pořídit i pod 20 tis. Kč. Navrhuji konzultovat vhodnou variantu s dodavatelem a cenu držet pod 40 tisíci korun, aby se nejednalo o investici. Pro výpočet uvádím cenu mezi uvedenými údaji, a to 30 tis. Kč.

Tabulka č. 5: Nákladová analýza projektu

Návrh opatření	Náklady (v tis. Kč)
Příprava zaměstnanců na změnu v prodloužení provozu o dva měsíce	10
Příprava pracovníků na dohodu na změnu v prodloužení provozu o dva měsíce	5
Webové stránky	50
PR aktivity	35
Databáze klientů	12
Cestovní kanceláře	5
Školská zařízení	10
Kontaktování a vyhledávání partnerů	0
Golfový trenažer	30
Σ	157

Zdroj⁷⁴

⁷⁴ Vlastní zpracování.

9.3 Riziková analýza projektu

Příprava zaměstnanců na změnu v prodloužení provozu o dva měsíce:

Změna nemusí být pozitivně přijata všemi zaměstnanci. Bude nutno na změnu připravovat malé skupiny, neboť změna v jednání celku je náročná. Příprava na vysvětlení změny a jejich přínosů musí být důkladná. Změna musí být komunikována se všemi stálými zaměstnanci. Zaměstnanci musí být pro změnu získáni. V případě nepřijetí změny jednotlivcem je nutno být připraven na použití síly většiny, v nejhorším případě ukončení pracovního poměru.

Příprava „pracovníků na dohodu“ na změnu v prodloužení provozu o dva měsíce:

Obdobně jako v předchozím bodě. Přípravu na změnu doporučuji před uzavřením dohody nebo pracovního poměru na dobu určitou. Se zaměstnancem, který změnu odmítne, se neuzavře dohoda.

Webové stránky

Stránky musí být připraveny ve výborné kvalitě. Odpovědná osoba musí ovládat zásady tvorby interaktivních webových stránek. Pokud stránky nebudou mít odpovídající kvalitu nebo budou mít horší překlad, bude nutno přikročit k výměně odpovědného pracovníka. Další možností je najmutí odborníka.

PR aktivity

Příprava tiskových materiálů pro PR aktivity musí být na profesionální úrovni. Materiály musí obsahovat pravdivé informace, nesmí tam být údaje, které hotel Vranov není schopen splnit. Pak by WOM – buzz marketing – pracoval proti zájmům hotelu. Od studentů soukromé vysoké školy ekonomické ve Znojmě převzít pouze kvalitní materiály, když tak je po dohodě s vyučujícími nechat doplnit či předělat. Před zveřejněním materiálů provést pretest – hodnocení předpokládanou cílovou skupinou nebo odborníkem na komunikace.

Databáze klientů

Databáze je nezbytná pro další roky prodloužené sezony. Může nahradit provizní získávání klientů prostřednictvím cestovních kancelářů. Pokud pracovníci nebudou průběžně doplňovat a aktualizovat databázi, bude muset dojít k použití finančních postihů.

Cestovní kanceláře

Pro první roky pro naplnění hotelu Vranov v listopadu a prosinci bude nutné využít subjekty podnikající v příjezdovém cestovním ruchu. Významná pomoc by byla mohla být přímo od zřizovatele Volarezy získat klienty z obdobných zařízení z Polska, Slovenska a Německa. V tomto případě by se jednalo o pobyt vojáků z těchto zemí. Důležité bude vybrat a kontaktovat cestovní kanceláře především v Rakousku a Německu. Zde by byla spolupráce zaměřená na pobyty seniorů. V případě neúspěchu by bylo nutné vyhledat jiné cestovní kanceláře nebo se snažit o vlastní získávání klientů prostřednictvím PR aktivit.

Školská zařízení

Kontakt zřizovatele školských zařízení by měl být veřejně přístupný v informačním systému Krajského úřadu Jihomoravského kraje. Ředitele škol vyhledávat podle osobních kontaktů nebo sledovat školy, které nebyly spokojené s nabízenými službami. Aby škola změnila dlouholeté ubytovací zařízení, musí ji být nabídnuty lepší služby v přiměřené ceně. Dny otevřených dveří musí být připraveny tak, aby se hotel Vranov dostal mezi pozitivně vnímané zařízení, které splňuje veškeré požadavky školské správy. Další variantou je směřovat PR aktivity přímo na školská zařízení a sledovat konkurenční nabídky. Další možností je spolupráce s rodiči žáků a jejich prostřednictvím působit na výběr zařízení.

Kontaktování a vyhledávání partnerů

U partnerů je důležitější kvalita než počet. V prvních letech doporučuji spolupráci zaměřit na už osvědčené partnery. Ostatní subjekty zapojit do projektu až po jejich ověření, např. majitele vinných sklepů, tanečních a jazykových škol, masérů s novým zaměřením, zájmových organizací (filatelistů, numismatiků, hráčů poker a bridge).

Golfový trenažer

Golfový trenažer doporučuji kupovat po konzultaci s odborníkem. Mělo by se jednat o univerzální zařízení pro malé i velké. Pokud by se uvedený typ neosvědčil, tak není problém jej odprodat a zakoupit vhodnější zařízení.

Tabulka č. 6: Riziková analýza projektu

Návrh opatření	Riziko	Eliminace rizika
Příprava zaměstnanců na změnu v prodloužení provozu o dva měsíce	Odmítnutí změny	Příprava na komunikaci se zaměstnanci, projednávat změny v menších skupinách. V případě odmítnutí změny jednotlivcem být připraven na použití síly
Příprava pracovníků na dohodu na změnu v prodloužení provozu o dva měsíce	Odmítnutí změny	Se zaměstnancem, který nepřijme změnu, se neuzavře dohoda.
Webové stránky	Nižší kvalita stránek	Výměna odpovědného webmastera. Zadání studentovi informatiky.
PR aktivity	Aktivity nebudou přijaty pozitivně	Pečlivé zpracování materiálů, pretest nebo konzultace s mediálním poradcem.
Databáze klientů	Chybí průběžné doplňování	Připravenost k použití síly
Cestovní kanceláře	Nebude naplněna kapacita hotelu	Najít jiné cestovní kanceláře nebo posílit PR aktivity pro vlastní získávání klientů.
Školská zařízení	Nízký zájem	Důkladná příprava dne otevřených dveří, PR aktivity směřovat na školská zařízení, sledování konkurence.
Kontaktování a vyhledávání partnerů	Nebudou splněny očekávané standardy	Spolupráce s ověřenými partnery, další zapojit až po jejich ověření.
Golfový trenažer	Uvedený typ se neosvědčil	Odprodej stávajícího zařízení a nákup nového.

Zdroj⁷⁵

⁷⁵ Vlastní zpracování.

ZÁVĚR

„Projekt rozšíření provozu hotelu Vranov o dva měsíce“ se zabýval možností zvýšení tržeb provozováním hotelu o měsíce listopad a prosinec. V těchto měsících dosud probíhá posezonní údržba hotelu, který se opět otevře v dubnu. Prodloužení provozu hotelu o dva měsíce by mohlo zvýšit tržby až o dvacet procent, ale pouze za předpokladu, že se podaří naplnit jeho kapacitu.

V teoretické části diplomové práce jsem zpracoval literární rešerši našich i zahraničních zdrojů. V rešerši jsou uvedena specifika marketingového mixu v cestovním ruchu, kam se zařazuje vytváření pobytových balíčků a nutnost spolupráce subjektů v cestovním ruchu. Pozornost byla věnována novým formám cestovního ruchu, a to zážitkovému a kulinářskému cestovnímu ruchu.

Základem úspěchu v podnikání v hotelnictví je poskytování co možná nejlepší kvality služeb. Důvod je zřejmý, spokojený zákazník sdělí své zkušenosti příbuzným a známým a z nich se stávají potenciální klienti. Nespokojený zákazník je naopak odradí. V teoretické části jsem se rovněž zabýval marketingovou komunikací, kterou jsem později doporučil pro získávání klientely. Důraz byl kladen na public relations a nové formy marketingové komunikace, především Word-of-Mouth marketing, někdy také označovaný jako buzz marketing. V době, kdy klasické formy komunikace, jako je reklama, ztrácejí na účinnosti, je třeba oslovit a získat zákazníky jinými způsoby.

V analytické části je uvedena charakteristika hotelu Vranov a ekonomické údaje, u kterých zřizovatel souhlasil s jejich zveřejněním. Následovala SWOT analýza hotelu Vranov a PEST analýza. Rovněž byla provedena analýza konkurence a jejich služeb. Pak jsem se zaměřil na výběr možných spolupracujících organizací, charakteristiku turistické destinace, ve které se hotel nachází, hlavní turistické cíle a možnosti aktivního trávení volného času.

Na základě provedených analýz jsem vypracoval projekt rozšíření provozu hotelového zařízení o dva měsíce, který je možné rozdělit na tři části, kterými jsou vytvoření programu pro mimosezónní měsíce, definování cílových skupin návštěvníků a komunikace s potenciální klientelou.

Program pro mimosezónní měsíce je zaměřen především na týdenní pobyty, ale se předpokládá, že u nabídky speciálních akcí se může jednat i o kratší pobyty.

Nabízený plán pobytu jsem rozdělil na dvě varianty, kterými jsou pobyt přímo v hotelu a pobyt mimo hotel.

Z hlediska pobytu v hotelu navrhuji program zaměřený zejména na wellness pobyt, zde navrhuji rozšířit nabídku masáží o nové mezinárodní druhy, včetně edukativní masáže pro dvojice a na pořádání konferencí, podnikových večírků, rodinných pobytů a oslav – hotel poskytuje soukromí, není v zástavbě dalších budov. Je tedy vhodný pro team buildingové akce, kde by účastníci mohli využívat zázemí hotelu i jeho okolí. Vhodný je rovněž pro svatby a rodinné oslavy. Problém by mohl být v rušení dalších hostů. Řešením by mohl být separátní salónek nebo krátkodobé uzavření wellness pro veřejnost. Dále navrhuji pořádání filmových a hudebních večerů – před pořádáním obdobné akce je nezbytné zjistit zájem přítomných návštěvníků. Podle jejich požadavků by se připravil filmový nebo hudební program. Nezbytné je mít akci zajištěnou i z legislativního hlediska, např. autorské honoráře nebo autorská práva. Nechybí ani specificky zaměřená nabídka – organizování akcí podle zájmu skupiny. Nabídku je možné rozšiřovat, doplňovat a měnit. Nabídku jsem doporučil zaměřit například na kurzy tance, cizích jazyků, kuchařské, společenského chování, počítačů, degustace, seznamovací kurzy, karetní hry nebo i na setkání numismatiků, filatelistů. Je také možné pořídit golfový stimulátor – před jeho zakoupením by byla nutná porada s odborníky, pořádání škol v přírodě – hotel Vranov je blízko od Brna, bude nutné oslovit v tomto městě základní školy s kompletní nabídkou, popřípadě konání mimořádných akcí v měsících listopad a prosinec – recesistické akce k výročí VŘSR, Svatomartinský večer, zvěřinové hody, zabíjačky (nutnost dodržení předpisů), především vánoční a Silvestrovské pobyty.

Program mimo hotel je koncipován do vzdálenosti do 40 km od hotelu. Klienti musí mít pocit, že program je připraven pouze pro ně. Navrhuji, například, návštěvu elektrárny ve hrázi Vranovské přehrady a Vranovského zámku. Další návrhy jsou spojeny s dopravou – návštěva ověřených vinných sklípků, cesta po stopách filmu Bobule a 2Bobule, minipivovar Dalešice, město Znojmo včetně sklepení a chodeb.

V další části projektu jsou definovány cílové skupiny návštěvníků. Jedná se o nehomogenní skupinu, ve které bude zastoupena podniková klientela, senioři z ČR, Rakouska a Německa, rodiny s dětmi, školská zařízení a specifická klientela podle nabízeného programu.

Projekt řeší i marketingovou komunikaci s potenciálními klienty, spolupracujícími organizacemi v cestovním ruchu a představiteli veřejné správy. Pro získávání klientely

bude nutná spolupráce se zřizovatelem Volarezy a cestovními kanceláři v Rakousku a Německu. Komunikace je zpracována podle jednotlivých cílových skupin. Významné jsou především webové stránky v češtině, angličtině, němčině i ruštině. Pozornost je věnována i aktivitám public relations. Základem úspěšného podnikání bude vybudování kvalitní a aktuální databáze stávajících i potenciálních klientů. Projekt byl podroben časové, nákladové a rizikové analýze. Celkové náklady odhaduji na 157 tisíc Kč v prvním roce. U rizikové analýzy byla vypracována eliminace jednotlivých rizik. Projekt předložím k vyjádření zřizovateli, který rozhodne o jeho využití, případně o jeho změnách.

Vypracovaný projekt je významný pro další úspěšný rozvoj hotelu ve Vranově nad Dyjí.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Seznam použitých českých zdrojů

BERÁNEK, J. et al. *Moderní řízení hotelového provozu*. 5. vyd. Praha: MAG Consulting, 2013, 335 s. ISBN 978-80-86724-45-4.

COLLINS J. *Jak z dobré firmy udělat skvělou*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008, 304 s. ISBN 978-80-247-2545-1.

ČERNÝ, J. a J. KRUPÍČKA. *Nový moderní hotel*. 2. vyd. Úvaly: Ratio, 2005, 224 s. ISBN 80-86351-07-6.

FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Ivan SOUČEK, Miroslav ŠPAČEK a Stanislav HÁJEK. *Tvorba strategie a strategické plánování: Teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2012, 384 s. ISBN 978-80-247-3985-4.

HORNER, S. a SWARBROOKE, J. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003, 486 s. ISBN: 80-247-0202-9.

HOROVITZ, J. *Jak získat zákazníka*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 1994, 134 s. ISBN 80-85603-45-4.

JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický management: Strategie a trendy*. 2. rozšířené vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2013, 368 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2002, 206 s. ISBN 80-717-9578-X.

KOTLER, P., V. WONG, J. SAUNDERS and G. Armstrong. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007, 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

KŘÍŽEK, F. a J. NEUFUS. *Moderní hotelový management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011, 200 s. ISBN 978-80-247-3868-0.

LOŠŤÁKOVÁ, H. et al. *Diferencované řízení vztahů se zákazníky*. Praha: Grada, 2009, 272 s. ISBN 978-80-247-3155-1.

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

NOVÝ, I. a J. PETZOLD. *Jak získat zákazníky špičkovými službami*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006, 159 s. ISBN 80-247-1321-7.

PŘIKRYLOVÁ, J. a H. JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010, 303 s. ISBN: 978-80-247-3622-8.

SCHULTZ, D. *Moderní reklama-umění zaujmout*, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1995, 704 s. ISBN 80-7169-062-7.

SYNEK, M. et al. *Manažerská ekonomika*. 5. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011, 480 s. ISBN 978-80-247-3494-1.

VEBER, J., J. SRPOVÁ et al. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008, 320 s. ISBN 978-80-247-2196-5.

Seznam použitých zahraničních zdrojů

CANNON, J., W. PERREAULT and J. MCCARTHY. *Basic marketing: a global-managerial approach*. 16th ed. New York: Mc Graw-Hill, 2008, 270 p. ISBN 978-007-127747-1.

FLORIDA, R.. *The Rise of the Creative Class: And How It's Transforming Work, Leisure and Everyday Life*. 1. edition. New York, 2002, 424 p. Bez ISBN.

HAIR, J.F.jr, BUSH, R.P. and ORTINAU David J. *Marketing research: a practical approach for the new Millenium*. Vyd.I. Boston: Richard D. Irwin, 2000, 682 s. ISBN 0-256-19555-2.

KOTLER, P, BOWEN, J. T and MAKENS, J. C. *Marketing for hospitality and tourism*. 5. vyd. Boston: Pearson, 2010, 683 p. ISBN 978-0-13-245313-4.

Seznam použitých internetových zdrojů

Ceník. *Vojenská a lázeňská rekreační zařízení* [online]. 2014 [cit. 2014-12-17]. Dostupné z: <http://www.vlrz.cz/index.php?s=cs-DY-cenik>.

Firemní akce. *Vojenská a lázeňská rekreační zařízení* [online]. 2014 [cit. 2014-12-17]. Dostupné z: http://www.vlrz.cz/index.php?s=cs-DY-firemni_akce-67.

Country Saloon [online]. 2014 [cit. 2014-12-17]. Dostupné z: <http://www.countrysaloon.info/>.

Hotel Pod Zámkem [online]. 2014 [cit. 2014-12-17]. Dostupné z: <http://www.pod-zamkem.cz/index.php?p=hlavni>.

Golfový simulátor. *Alltimesgolf* [online]. 2014 [cit. 2014-12-17]. Dostupné z <http://www.alltimesgolf.com/cs/zarizeni/golfovy-simulator>.

Organizační schéma VLRZ. *Vojenská a lázeňská rekreační zařízení* [online]. 2014 [cit. 2014-12-17]. Dostupné z: <http://www.vlrz.cz/soubory/informace/organizacni-schema-VLRZ.pdf>.

Volareza - hotel VRANOV. *Vojenská a lázeňská rekreační zařízení* [online]. 2014 [cit. 2014-12-17]. Dostupné z: <http://www.vlrz.cz/index.php?s=cs-DY>.

Wellness. *Vojenská a lázeňská rekreační zařízení* [online]. 2014 [cit. 2014-12-17]. Dostupné z: <http://www.vlrz.cz/index.php?s=cs-DY-wellness-68>.

Zámecký hotel [online]. 2014 [cit. 2014-12-17]. Dostupné z: <http://www.zameckyhotelevranov.cz/index.html>.

Zřizovací listina organizace. *Vojenské a lázeňské rekreační zařízení* [online]. 2005 [cit. 2014-12-05]. Dostupné z: <http://www.vlrz.cz/soubory/informace/zrizovaci-listina-VLRZ.pdf>.

Seznam ostatních zdrojů

Interní směrnice VLRZ

SEZNAM ZKRATEK

aj.	a jiné
apod.	a podobně
ČR	Česká republika
HDP	hrubý domácí produkt
Kč	koruna česká
km	kilometr
např.	například
PR	public relations
příp.	případně
tis.	tisíc
tj.	to je
tv	televize
tzv.	tak zvaný
VK	Vojenský klub
VLL	Vojenská lázeňská léčebna
VLRZ	Vojenská lázeňská a rekreační zařízení
Volareza	Vojenská lázeňská a rekreační zařízení
VZ	Vojenská zotavovna

SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ a TABULEK

Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Marketingový mix služeb	12
Obrázek č. 2: Zdroje nápadů na nové produkty hotelu, který je součástí řetězce	13
Obrázek č. 3: Tři kruhy ježčí koncepce	18
Obrázek č. 4: Vnější a vnitřní prostředí firmy	25
Obrázek č. 5: SWOT analýza	27
Obrázek č. 6: Jednotná marketingová komunikace.....	28
Obrázek č. 7: Jednotné plánování komunikace	29
Obrázek č. 8: Organizační schéma Vojenských a lázeňských rekreačních zařízení	35

Seznam grafů

Graf č. 1: Obsazenost hotelu během sezóny jednotlivými druhy klientů v roce 2013 a 2014	39
---	----

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Srovnání konkurence	43
Tabulka č. 2: Ceny za poskytované služby v hotelu Vranov v roce 2014	48
Tabulka č. 3: SWOT analýza hotelu Vranov.	50
Tabulka č. 4: Časová analýza projektu.	64
Tabulka č. 5: Nákladová analýza projektu	66
Tabulka č. 6: Riziková analýza projektu.....	69

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A – Webové stránky VLRZ jako hlavní komunikační prostředek Hotelu Vranov.....	I
--	----------

PŘÍLOHY

Příloha A – Webové stránky VLRZ jako hlavní komunikační prostředek Hotelu Vranov



HOTELY · LÁZNĚ · WELLNESS

Vojenská lázeňská a rekreační zařízení 

+420 973 457 111 rezervace@dy.vlrz.cz

VŠE LÁZNĚ HOTELY CHATOVÉ OSADY DĚTSKÉ TÁBORY



REZERVACE

Datum příjezdu:

Datum odjezdu:

ONLINE REZERVACE

NEZÁVAZNÁ POPTÁVKA

Volareza - hotel VRANOV * * *

Vranovská přehrada

9.2 / 10 hodnocení

Ubytování Firemní akce Wellness Restaurace Ceníky Fotogalerie Kontakt Pobyty pro vás

Volareza – hotel Vranov nabízí ubytování na břehu vranovské přehrady v překrásné přírodě **jižní Moravy**. Svým zázemím a poskytovanými službami je vhodný pro rodinnou rekreaci, ale také firemní, ozdravné a wellness pobyty. Hotel nabízí ubytování v jednolůžkových, dvoulůžkových a třílůžkových pokojích s možností přistýlky.

V blízkosti hotelu jsou umístěny čtyřlůžkové **rekreační chaty**. V letním období je možné kromě vodních sportů využít i značené turistické a cykloturistické trasy v přírodním okolí Národního parku Podyjí, Znojemska i příhraničního Rakouska, s jejichž výběrem Vám rádi pomůžeme a poradíme.

Parkování vozidel je k dispozici přímo v uzavřeném areálu, před hotelem za poplatek.



Klientům je k dispozici recepční služba s nepřetržitým provozem, zajišťující prodej upomínkových předmětů, nealkoholických i alkoholických nápojů, cukrovinek, sportovních a hygienických potřeb. V recepci je možné využít PC – internetový koutek, v trezoru uložit finanční hotovost či jiné cennosti. Recepční služba zajišťuje rovněž informační servis pro klienty.

Celková kapacita hotelu je **114 lůžek** a 52 přistýlek. Chatová osada má 42 lůžek s možností 11 přistýlek.

Pokoje

- 4 jednolůžkové pokoje

POBYTY PRO MINISTER. OBRANY



Turistika:

Cykloturistika >
Loďní doprava Vranov >
Vranovsko >
Navštivte Vranovsko >

INFORMACE:

V termínu
26.10.2014 do 5.4.2015

Je hotel v provozní přestávce

Těšíme se na Vás v roce 2015

Kolektiv zaměstnanců hotelu



Zdroj: Volareza - hotel VRANOV. *Vojenské a lázeňské rekreační zařízení* [online]. 2014 [cit. 2014-12-17]. Dostupné z <http://www.vlrz.cz/index.php?s=cs-DY>.

BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Jméno autora: Albert Procházka

Obor: Management cestovního ruchu

Forma studia: kombinované studium

Název práce: Projekt rozšíření provozu hotelu Vranov o dva měsíce

Rok: 2015

Počet stran textu bez příloh: 64

Celkový počet stran příloh: 1

Počet titulů českých použitých zdrojů: 17

Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 4

Počet internetových zdrojů: 10

Počet ostatních zdrojů: 1

Vedoucí práce: Doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.