

# **Projekt na zvýšení konkurenceschopnosti turistické ubytovny Kobylí v rámci mikroregionu Hustopečsko**

Bc. Fridrich Pavel

---

Diplomová práce  
2011



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací

---

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

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Pavel FRIDRICH**  
Osobní číslo: **K09241**  
Studijní program: **N 7202 Mediální a komunikační studia**  
Studijní obor: **Marketingové komunikace**

Téma práce: **Projekt na zvýšení konkurenceschopnosti turistické ubytovny Kobylí v rámci mikroregionu Hustopečsko**

### Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte rešerši literárních zdrojů pojednávajících o marketingu cestovního ruchu a marketingu služeb. Na základě teoretického vymezení studovaného problému formulujte pracovní hypotézy a cíle.
2. Zpracujte analýzu současného stavu marketingových komunikací turistické ubytovny Kobylí. Charakterizujte ubytovnu Kobylí a analyzujte její konkurenceschopnost. Proveďte analýzu možností cestovního ruchu ve vesnici Kobylí, jejím okolí, a v mikroregionu Hustopečsko a přilehlých regionech.
3. Zpracujte analýzu konkurence na trhu ubytovacích zařízení v rámci vesnice Kobylí a jeho okolí. Analyzujte marketingové komunikace u konkurence. Charakterizujte a popište jejich konkurenceschopnost.
4. Na základě výsledků analýzy zpracujte návrh projektu na zlepšení marketingových komunikací turistické ubytovny Kobylí. Vypracujte návrh projektu na zvýšení konkurenceschopnosti ubytovny. Zhodnoťte přínos navrhovaných řešení a identifikujte případná rizika při jejich realizaci.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

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

Seznam odborné literatury:

**KOTLER, Philip; BOWEN, John; MAKENS, James. Marketing for Hospitality and Tourism. 5th edition. New Jersey : Upper Saddle River, 2008. 683 s. ISBN 978-0-13-245313-4.**

**PALATKOVÁ, Monika. Marketingová strategie cestovního ruchu : Jak získat více příjmů z cestovního ruchu. první vydání. Praha : Grada Publishing, a.s., 2006. 224 s. ISBN 80-247-1014-5.**

**VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb efektivně a moderně. první vydání. Praha : Grada Publishing, a.s., 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.**

**HORNER, Susan; SWARBROOKE, John. Překl. Jiří Rezek. Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času : Aplikovaný marketing služeb. Praha : Grada Publishing, a.s., 2003. 488 s. ISBN 80-247-0202-9**

**JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing : Strategie a trendy. první vydání. Praha : Grada Publishing, a.s., 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.**

Vedoucí diplomové práce:

**Ing. Mgr. Radim Bačuvčík, Ph.D.**  
Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce:

**1. prosince 2010**

Termín odevzdání diplomové práce:

**26. dubna 2011**

Ve Zlíně dne 1. prosince 2010

doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.  
*děkanka*



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

# PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

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

Ve Zlíně .....

.....  
Jméno, příjmení, podpis

---

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## **ABSTRAKT**

Cílem diplomové práce je jednak zvýšení konkurenceschopnosti turistické ubytovny TJ Sokol Kobylí, ale také vylepšení marketingových komunikací ubytovny. Práce je rozdělena na tři části. Teoretická část je zaměřena obecně na marketing, marketingový mix služeb, teoretické vymezení jednotlivých analýz použitých v analytické části a konkurenci a její typologii. V následující analytické části je představena ubytovna Kobylí, služby které poskytuje a také její okolí. Analýzou Porterovým modelem, PEST a SWOT analýzou je vymezena současná situace a na základě výsledků těchto analýz je v poslední, projektové, části vytvořen soubor opatření vedoucích ke zvýšení konkurenceschopnosti turistické ubytovny TJ Sokol Kobylí.

Klíčová slova: marketingové komunikace, konkurenceschopnost, konkurence, marketingový mix služeb, 7P, strategická situační analýza, PEST(STEP) analýza, analýza Porterovým modelem pěti konkurenčních sil, SWOT analýza

## **ABSTRACT**

Diploma thesis deals with the competitive advantage and marketing communications of hostel TJ Sokol Kobylí. Thesis is divided into three parts. Marketing, service marketing mix, the analyses used in analytical part and competitors with their typology are defined in theoretical part. The analytical part provides reader with the pieces of information about hostel TJ Sokol Kobylí and their services and also about the surrounding area. In the analytical part there is also the current situation described using five forces model of Michael Porter as well as the PEST (STEP) and SWOT analyses. Based on the results of those analyses, in the last part there is the set of recommendations worked out which should ensure the competitiveness enhancement of hostel TJ Sokol Kobylí.

Keywords: marketing communications, competitiveness, competitors, service marketing mix, 7P's, strategic situation analysis, PEST (STEP) analysis, five forces model of Michael Porter, SWOT analysis

## **PODĚKOVÁNÍ**

Za podporu, cenné připomínky a návrhy v průběhu zpracování diplomové práce děkuji Ing. Mgr. Radimu Bačuvčíkovi, Ph.D.

## OBSAH

|   |           |
|---|-----------|
| <b>ÚVOD</b> .....   | <b>10</b> |
| <b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....                              | <b>11</b> |
| <b>1 MARKETING</b> .....                                    | <b>12</b> |
| 1.1 MARKETING SLUŽEB .....                                  | 13        |
| 1.1.1 Základní klasifikace služeb dle Foota a Hatta.....    | 13        |
| 1.1.2 Vlastnosti služeb .....                               | 14        |
| 1.2 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB.....                            | 15        |
| 1.2.1 Produkt (Product).....                                | 15        |
| 1.2.2 Cena (Price).....                                     | 16        |
| 1.2.3 Distribuce (place).....                               | 17        |
| 1.2.4 Marketingová komunikace (promotion) .....             | 18        |
| 1.2.5 Lidé (people) .....                                   | 20        |
| 1.2.6 Procesy (processes).....                              | 20        |
| 1.2.7 Materiální prostředí (physical evidence).....         | 21        |
| 1.3 MARKETING CESTOVNÍHO RUCHU .....                        | 21        |
| 1.3.1 Specifika cestovního ruchu a služeb CR.....           | 21        |
| <b>2 STRATEGICKÝ MARKETING</b> .....                        | <b>24</b> |
| 2.1 MARKETINGOVÝ VÝZKUM A MARKETINGOVÉ ANALÝZY .....        | 24        |
| 2.2 SEGMENTACE TRHU.....                                    | 25        |
| 2.3 STRATEGICKÁ SITUAČNÍ ANALÝZA.....                       | 25        |
| 2.3.1 Externí analýza.....                                  | 28        |
| <b>3 KONKURENCE</b> .....                                   | <b>34</b> |
| 3.1 TYPOLOGIE KONKURENCE DLE NAHRADITELNOSTI PRODUKTU ..... | 34        |
| 3.1.1 Konkurence značek .....                               | 34        |
| 3.1.2 Konkurence odvětvová.....                             | 35        |
| 3.1.3 Konkurence formy .....                                | 35        |
| 3.1.4 Konkurence rodu.....                                  | 35        |
| 3.2 TYPOLOGIE KONKURENCE DLE POČTU PRODEJců .....           | 35        |
| 3.2.1 Ryzí (čistý) monopol.....                             | 35        |
| 3.2.2 Oligomonopolie.....                                   | 35        |
| 3.2.3 Monopolistická konkurence .....                       | 36        |
| 3.2.4 Dokonalá konkurence.....                              | 36        |
| <b>4 SHRUTÍ POZNATKŮ Z TEORETICKÉ ČÁSTI</b> .....           | <b>37</b> |
| <b>5 PRACOVNÍ CÍLE A ANALÝZY PRÁCE</b> .....                | <b>38</b> |
| 5.1 CÍLE PRÁCE .....  | 38        |
| 5.2 STANOVENÍ HYPOTÉZ .....                                 | 39        |
| <b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....                              | <b>40</b> |
| <b>6 PŘEDSTAVENÍ TURISTICKÉ UBYTOVNY KOBYLÍ</b> .....       | <b>41</b> |

|            |   |           |
|------------|---|-----------|
| 6.1        | UBYTOVACÍ SLUŽBY .....                              | 43        |
| 6.2        | STRAVOVACÍ SLUŽBY .....                             | 43        |
| 6.3        | SPORTOVNÍ AREÁL .....                               | 44        |
| 6.4        | PŘEDSTAVENÍ OKOLÍ UBYTOVNY.....                     | 44        |
| 6.4.1      | Kobyly.....   | 44        |
| 6.4.2      | Bořetice .....                                      | 45        |
| 6.4.3      | Velké Pavlovice .....                               | 46        |
| 6.4.4      | Vinařské stezky .....                               | 46        |
| 6.4.5      | Pamětihodnosti v okolí.....                         | 47        |
| 6.5        | NÁVŠTĚVNOST A POČET PŘENOCOVÁNÍ.....                | 48        |
| 6.6        | CÍLOVÉ TRHY UBYTOVNY.....                           | 48        |
| 6.6.1      | Sportovní kluby .....                               | 49        |
| 6.6.2      | Školy .....   | 49        |
| 6.6.3      | Cykloturisté.....                                   | 50        |
| 6.6.4      | Vinařští turisté.....                               | 50        |
| 6.6.5      | ostatní .....                                       | 51        |
| <b>7</b>   | <b>STRATEGICKÉ ANALÝZY.....</b>                     | <b>52</b> |
| 7.1        | PORTERŮV MODEL.....                                 | 52        |
| 7.1.1      | Rivalita mezi společnostmi .....                    | 52        |
| 7.1.2      | Rivalita nových konkurentů .....                    | 53        |
| 7.1.3      | Rivalita substitutů.....                            | 55        |
| 7.1.4      | Rivalita způsobená zákazníky .....                  | 55        |
| 7.1.5      | Rivalita způsobená dodavateli.....                  | 56        |
| 7.1.6      | Zhodnocení Porterova modelu .....                   | 57        |
| 7.2        | PEST ANALÝZA .....                                  | 59        |
| 7.2.1      | Politicko – právní faktory.....                     | 59        |
| 7.2.2      | Ekonomicko - hospodářské faktory .....              | 61        |
| 7.2.3      | Sociálně – kulturní faktory.....                    | 64        |
| 7.2.4      | Vědecko – technologické faktory.....                | 69        |
| 7.2.5      | Vyhodnocení analýzy PEST .....                      | 69        |
| 7.3        | SWOT ANALÝZA.....                                   | 71        |
| 7.3.1      | Silné stránky.....                                  | 71        |
| 7.3.2      | Slabé stránky .....                                 | 72        |
| 7.3.3      | Příležitosti .....                                  | 74        |
| 7.3.4      | Hrozby.....   | 75        |
| 7.4        | SHRnutí ANALYTICKÉ ČÁSTI.....                       | 76        |
| <b>III</b> | <b>PROJEKTOVÁ ČÁST .....</b>                        | <b>77</b> |
| <b>8</b>   | <b>PROJEKT NA ZVÝŠENÍ KONKURENCESCHOPNOSTI.....</b> | <b>78</b> |
| 8.1        | PROJEKTOVÝ MANAGEMENT – DEFINICE CÍLE SMART .....   | 78        |
| ➤          | Specific.....                                       | 79        |
| ➤          | Measurable .....                                    | 79        |
| ➤          | Action oriented.....                                | 79        |
| ➤          | Realistic & Relevant .....                          | 79        |
| ➤          | Time based .....                                    | 79        |
| 8.2        | OPERATIVNÍ OPATŘENÍ.....                            | 80        |
| 8.2.1      | Webová prezentace .....                             | 80        |



|  |   |            |
|--|---|------------|
| 8.2.2  | Brožurka.....                                     | 83         |
| 8.2.3  | Reklamní tabule .....                             | 84         |
| 8.2.4  | Direct mail.....                                  | 84         |
| 8.2.5  | Studentské slevy GTS ALIVE, s.r.o. / ISIC.....    | 85         |
| 8.2.6  | Asociace hotelů a restaurací České Republiky..... | 85         |
| 8.3  | PŘÍSTAVBA POKOJŮ V PODKROVÍ.....                  | 87         |
| 8.3.1  | Zednické a malířské práce.....                    | 90         |
| 8.3.2  | Zateplení, okna, vytápění .....                   | 90         |
| 8.3.3  | Podlahová krytina .....                           | 91         |
| 8.3.4  | Vybavení pokoje .....                             | 92         |
| 8.3.5  | Vybudování vchodu a přístupové cesty .....        | 92         |
| 8.3.6  | Předběžná kalkulace nákladů .....                 | 93         |
| 8.3.7  | Kampaň .....                                      | 94         |
| <b>ZÁVĚR .....</b>                             |   | <b>97</b>  |
| <b>BIBLIOGRAFICKÝ ZÁZNAM.....</b>              |   | <b>99</b>  |
| <b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b> |   | <b>105</b> |
| <b>SEZNAM OBRÁZKŮ A GRAFŮ .....</b>            |   | <b>105</b> |
| <b>SEZNAM TABULEK.....</b>                     |   | <b>108</b> |
| <b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>                     |   | <b>109</b> |

## ÚVOD

Název diplomové práce zní Projekt na zvýšení konkurenceschopnosti turistické ubytovny Kobylí v rámci mikroregionu Hustopečsko. Turistická ubytovna Kobylí je majetkem organizace TJ Sokol Kobylí, ale o veškeré procesy spojené s každodenním chodem turistické jednotky a s jeho trvale udržitelným rozvojem jsou v kompetenci rodiny autora diplomové práce. Tohle spolu s poměrně značným úbytkem zákazníků, kteří využívají služeb ubytovny, by se dalo určit jako důvody pro zvolení právě tohoto tématu.

Cestovní ruch a služby poskytované turistickými objekty tvoří významnou část hrubého domácího produktu národní ekonomiky a logicky z toho lze vyvodit, že konkurence na jednotlivých regionálních trzích je vysoká. Tohle samozřejmě platí i pro mikroregion Hustopečsko, kde byl v posledních letech se zvyšující se popularitou tzv. vinařské turistiky a rozvojem vinařských stezek zaznamenán nárůst v počtu návštěvníků. To ovšem na druhé straně znamená zvyšující se počet ubytovacích zařízení nabízející služby právě těmto turistům a tedy i zvyšující se konkurenci v tomto odvětví. S tímto vším se také zvyšují požadavky turistů na standart služeb.

Turistická ubytovna TJ Sokol Kobylí leží v okrajové části vesnice Kobylí, která se nachází v bezprostřední blízkosti města Velké Pavlovice, které dalo jméno Velkopavlovické vinařské oblasti. V okolí se nachází relativně velké množství konkurentů v podobě penzionů, hotelů, apartmánů a ubytování v soukromí.

Ubytovna Kobylí je oblíbená různými sportovními kluby, které využívají služeb ubytovny a přilehlého sportovního areálu především v letních měsících k přípravě na nadcházející sezonu. Ubytovna Kobylí v předchozím roce, tzn. roce 2010, zaznamenala citelný úbytek zákazníků a tím pádem i citelné snížení tržeb. (viz. s. 47) Pro zaručení udržitelného rozvoje každého podniku je důležité neustále vylepšovat své produkty a služby, vhodně komunikovat se svými zákazníky a především v případě ubytovacích zařízení upravovat průběh samotné služby dle přání a požadavků zákazníků. Neméně důležitá je potřeba neustále sledovat a monitorovat trh, přizpůsobovat se novým trendům, držet krok s konkurencí a poučit se z vlastních chyb.

Výchozím produktem diplomové práce je projekt vypracovaný v prostředí turistické ubytovny, které po svém zavedení povede ke zvýšení konkurenceschopnosti, přilákání zákazníků a zvýšení tržeb.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 MARKETING

Marketing a marketingové aktivity firmy jako takové se během posledních několika desetiletí staly jedním z nejdůležitějších faktorů, které ovlivňují, zda firma bude na trhu úspěšná či ne. Je ovšem důležité vědět, co se za pojmem marketing skrývá. Mnoho lidí za pojmem marketing vidí pouze reklamu a to, co podporuje prodej. Samozřejmě reklama a prodej jsou důležitou součástí marketingu, ale vedle nich je zde celá řada dalších neméně důležitých činností. Jelikož se tato práce zabývá také marketingovým problémem ubytovny Kobylí, je důležité si marketing určitým způsobem definovat.

Americký vědec Philip Kotler (1994), marketingový guru a respektovaný autor knih o marketingu ho definuje následovně:

*Společenský a řídicí proces, jehož pomocí jednotlivci a skupiny získávají to, co chtějí a potřebují, prostřednictvím vytváření a výměny výrobků a hodnot s druhými.*

Dle zesnulého amerického ekonoma a profesora na Harvardské univerzitě Theodore Levitta (1986) definice role marketingu zní následovně:

*Poctivě a solidně pojatý marketing se snaží vytvořit hodnotné, uspokojivé zboží a služby, které zákazníci budou kupovat.*

Názor každého odborníka z oboru odráží jejich rozdílné postoje k jeho filosofii. Je definován několika způsoby, kdy každá interpretace zdůrazňuje odlišná stanoviska. Další autorita v oboru Peter Drucker (1969) například uvádí:

*Marketing je mnohem širší záležitostí než prodej, ale není vůbec žádnou specializovanou aktivitou. Je přítomen v celém podniku. Je to celý podnik viděný z pohledu konečného výsledku, tedy z pohledu zákazníka. Zájem o marketing a odpovědnost za něj tedy musí prostupovat všemi oblastmi podniku*

Susan Horner (2003) shrnula definice marketingu od některých odborníků a to jak se od sebe liší ukázala shrnutím jejich hlavních myšlenek do tabulky na následující straně.

| Hlavní podstata  | Autor  |
|--|--|
| Marketing znamená učinit zákazníka středem podnikání                                       | Kotler   |
| Marketing jsou metody vytváření příznivého dojmu   | Autorizovaný institut marketingu<br>Lendrevic a Lindon |
| Marketing jsou metody, jimiž podnik rozvíjí své trhy                                       | Lewitt   |
| Marketing je organizování podnikové kultury, které má zaměřit podnik na trh a na zákazníka | Peters a Waterman<br>Kanterová<br>Drucker              |

Tabulka č. 1 - Hlavní podstata jednotlivých definic marketingu dle Susan Horner (2003)

## 1.1 Marketing služeb

Současným celosvětovým trendem je nárůst významu služeb. Zatímco v dřívějším období byl prodej zboží doprovázen u předních firem nabídkou služeb, platí dnes opačný postup. Nabídka služeb je doprovázena hmotným zbožím. Příkladem může být celé odvětví zábavního průmyslu, cestovního ruchu a telekomunikačních služeb. (Vašítková, 2008 : 9).

Kotler (2004) službu definuje jako jakoukoli činnost nebo výhodu, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně, v zásadě nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce služby může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem.

Vzhledem k rozsáhlosti sektoru služeb a vysoké různorodosti služeb, kdy existují služby v podobě jednoduchých procesů a na druhé straně služby složité v podobě počítači řízené operace je příhodné služby rozřadit do několika kategorií.

### 1.1.1 Základní klasifikace služeb dle Foota a Hatta

#### a) Terciální

Typickými zástupci těchto služeb jsou restaurace a hotely, kadeřnictví, kosmetické služby, prádelny čistírny, opravy a údržba domácností a domácích přístrojů, řemeslnické práce a další domácí služby

#### b) Kvartértní

Do této skupiny patří doprava, obchod, komunikace, finance a správa. Charakteristickým rysem těchto služeb je usnadňování, rozdělování činností a tím i zefektivnění práce.

### c) Kvinterní

Sem patří služby zdravotní péče, vzdělání a rekreace. Hlavní charakteristikou tohoto sektoru je, že poskytování služeb své příjemce mění a určitým způsobem zdokonaluje. (Vašítková, 2008 : 13-14)

#### 1.1.2 Vlastnosti služeb

Služby jsou také specifické svými vlastnostmi. Jedná se o nehmotnost, neoddělitelnost, proměnlivost, pomíjivost a nemožnost vlastnictví.

Na rozdíl od statků není možné si na služby sáhnout, nelze si ji předem prohlédnout a ve většině případů si ji není možné ani předem vyzkoušet. Hlavně z tohoto důvodu se dá kvalita služby zjistit či ověřit až při spotřebě služby, ale všeobecně platí že základem pro hodnocení kvality služeb je cena. (Staňková, 2007 : 88) Z marketingového hlediska je obtížné překonat omezení při komunikačním mixu. A hlavně nejde služby patentovat. Hmatatelnost služby se může zvýšit, když je kladen důraz na značku a tradici, nebo když se na zosobnění služby využije nějaká známá tvář.

Služba je neoddělitelná v tom smyslu, že většinou probíhá současně výroba samotné služby a její spotřeba. Poskytovatel služby i zákazník se musí setkat na místě a v určitém čase, aby služba mohla být realizována. Přítomnost zákazníka vyžaduje většina poskytovaných služeb, je tzv. spolu-producentem služby. V našem kontextu, tedy v kontextu ubytovacích služeb, je jasné že je třeba na jedné straně zákazníka a na druhé straně někoho, kdo zákazníka ubytuje. Zákazník se stává spolu-producentem služby, v tom okamžiku, kdy bude chtít něco změnit, např. lepší polštář, snídani v 9 hodine ne 7 apod.

Proměnlivost služby, nebo-li heterogenita, souvisí se standardem kvality služeb. Kvalita je závislá na tom, kdo službu nabízí, kdy ji nabízí a jakým způsobem. V procesu poskytování služby se vyskytují zákazníci, poskytovatelé služby a také přítomní lidé. Je tedy důležitý pečlivý výběr a školení personálu a také na sledování a dodržování stanovených standardů služeb. Důraz by měl být kladen na předem domluvené vlastnosti služeb.

Vzhledem k tomu, že službu obvykle není možné skladovat, uchovávat nebo znovu prodávat a vracet, jsou služby pomíjivé, tzn. mluví se o pomíjivosti služeb. Obtížná je reklamace služby a proto by měly být její součástí vnitřní pravidla pro vyřizování stížností. Jen v některých případech službu nelze reklamovat, ale lze jako náhradu vrátit zaplacenou cenu služby nebo poskytnout slevu z ceny.

Nemožnost vlastnit službu souvisí s její nehmotností a zničitelností. Při nákupu zboží přechází na zákazníka právo zboží vlastnit. Při poskytování služby nezískává směnou za své peníze zákazník žádné vlastnictví. Kупuje si pouze právo na poskytnutí služby, například čas soukromého lékaře spolu s časově omezeným využitím jeho vybavení, nebo právo použít veřejný dopravní prostředek, případně zaparkovat na určitém místě. (Vašítková, 2008 : 23 - 24)

## 1.2 Marketingový mix služeb

Tak jak služby samotné, tak také marketingový mix ve službách má své specifické vlastnosti. Marketingový mix služeb vychází ze základního marketingového mixu (4P - product, price, place, promotion) a přidává k němu další 3P (physical evidence, people, processes).

Marketingový mix představuje soubor nástrojů představuje soubor nástrojů, jejichž pomocí marketingový manažer utváří vlastnosti služeb nabízených zákazníkům. Jednotlivé prvky mixu může marketingový manažer namíchat v různé intenzitě i v různém pořadí, ale vždy bude sloužit stejnému cíli – uspokojit potřeby zákazníků a přinést organizaci zisk. (Vašítková, 2008 : 26). Kotler a Armstrong (2004) uvádějí definice marketingového mixu jako soubor taktických marketingových nástrojů - výrobové, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu.

### 1.2.1 Produkt (Product)

Produkt marketingového mixu označuje nejen samotný výrobek nebo službu (tzv. jádro produktu), ale také sortiment, kvalitu, design, obal, image výrobce, značku, záruky, služby a další faktory, které slouží spotřebiteli k uspokojení jeho potřeb. (robertnemoc.com, 2005)

Ubytovací zařízení bude uspokojovat potřeby hostů, pokud:

- Vytvoří něco co si zákazník nemůže vytvořit doma, něco, co mu nenabídne konkurence
- Bude mít atraktivní polohu – např. nedalekého národního parku
- využije přírodního prostředí, které zkombinuje se sportovně-rekreačními zařízeními, ubytovacími, pohostinskými a společensko-zábavními službami
- využije image cílového místa – Praha, apod.
- uspokojí touhu lidí po romantice – apartmán pro novomanžele

- vybuduje něco z ničeho – Las Vegas vznikl uprostřed pouště
- využije architektonický styl budovy a uzpůsobí mu zařízení

Důležité z hlediska hosta je to, jak je hotel přitažlivý a zajímavý i to, jak je hotel „zabalený“, tzn. souhra čtyř nástrojů marketingu, a to produktu, komunikace, prodeje a lidí, jež poskytují služby. Balení tvoří image hotelu a tvoří ho:

- exteriér hotelu
  - označení
  - okolí hotelu a přírodní prostředí
  - štíty upozorňující na hotel
  - interiér
  - ochota personálu hotelu
  - čistota a hygiena
  - tištěné materiály hotelu
  - distribuční kanály, jimiž se produkt hotelu dostává na trh cestovního ruchu.
- (Királ'ová, 2006)

### 1.2.2 Cena (Price)

Vzhledem k nehmotnému charakteru služeb se cena, jak již bylo řečeno, stává významným ukazatelem kvality. Při rozhodování o ceně je nutné všimnout si nákladů, relativní úrovně ceny, úrovně koupěschopné poptávky, úlohy ceny při podpoře prodeje (různé slevy), úlohy ceny při snaze o soulad mezi reálnou poptávkou a produkční kapacitou v místě a čase. Cena se díky nehmotnému charakteru služeb stává významným ukazatelem kvality. Další specifikum při tvorbě cen služeb je neoddělitelnost služby od jejího poskytovatele. (Vašítková, 2008)

Strategická cena je cena, kterou ubytovací zařízení uvádí ve svých katalogích apod. Je stanovena v souladu se strategickými rozhodnutími, pozicí na trhu, kvalitou a image, hodnotou, kterou produkt představuje pro hosta, stadiem životního cyklu, návratností investic, podílem na trhu, stupněm růstu trhu a očekávaným ziskem, atd.

Taktická cena je taková cena kterou je možné měnit každý týden, den nebo hodinu. Reaguje na změny na trhu bez ohledu na kvalitu produktu, má výhodu proti konkurenci a aktivizuje okrajovou poptávku. Tato cena je obvykle intenzivně propagována, neboť se vztahuje na výhodnou koupi „v poslední minutě“.



Smetanovou cenu použije hotel, když chce vytvořit image unikátního, resp. exkluzivního produktu. Tato cena bude úspěšná, pokud na trhu existuje segment, jehož poptávka není elastická a který je vysokou cenu ochoten zaplatit.

Při tvorbě cen se nejčastěji používají následující strategie, nemusí to být ovšem pravidlem:

- nákladová cenová strategie – jedná se o tvorbu cen na základě marginálních nebo úplných vlastních nákladů. Nákladová cena nebere v úvahu pokles nebo nárůst poptávky, ani konkurenční ceny a proto ji pro hotel nelze doporučit.
- konkurenční cenová strategie – určuje cenu produktu podle ceny konkurenčního produktu, u této tvorby ceny musí být nejdříve provedena důkladná analýza cen konkurence, cena může být vyšší, resp. nižší než u konkurence.
- poptávková cenová strategie – tato cena vychází z předpokladu, že host přiřazuje hotelu určitou hodnotu na trhu. Jestliže se hotel rozhodne pro tuto strategii, musí nabízet produkt jasně identifikovatelný na trhu a odlišný od konkurence. (Kiráľová, 2006)

### 1.2.3 Distribuce (place)

Rozhodování o distribuci souvisí s usnadněním přístupu zákazníků ke službě. Souvisí s místní lokalizací služby či s volbou případného zprostředkovatele dodávky služby (zda letecká společnost prodává služby přímo, nebo prostřednictvím cestovní agentury). (Vašítková, 2008 : 24)

Distribuce je důležitým nástrojem marketingu hotelu, neboť představuje způsob, jakým se produkt dostává k cílovému segmentu. Distribuce se uskutečňuje prostřednictvím distribučních cest, které mohou být přímé či nepřímé.

Přímá distribuce znamená, že jednotlivé složky produktu se prodávají k zákazníkovi přímo, např. v recepci hotelu, restauraci apod.

Kombinací přímého a nepřímého prodeje je prodej produktu prostřednictvím katalogů, na základě nabídky v televizi či rozhlasu, direct mailu, telemarketingu nebo internetu a také pomocí automatizovaných systému rezervace.

Hotel často využívá při prodeji svého produktu nepřímé distribuční cesty, tj. zprostředkovatele. Existují tyto kategorie nepřímé distribuce, a to:

- tour operátoři
- cestovní kanceláře
- speciální distribuční cesty. (Királ'ová, 2006)

#### 1.2.4 Marketingová komunikace (promotion)

Marketingová komunikace určuje jak se spotřebitel o produktu dozví - od přímého prodeje přes public relations, reklamu a podporu prodeje. (robertnemec.com, 2005)

Prostřednictvím komunikačního mixu se hotel snaží využít možnosti na trhu, ovlivnit a stimulovat vybrané segmenty trhu k nákupu produktu. Nutnost poskytování pravdivých a úplných informací o hotelu vyplývá jednak z charakteru produktu, dále pak z existence konkurence se substituční, srovnatelnou nabídkou. Způsob komunikace s hosty je v hotelu určován především charakterem, počtem a koncentrací hostů, ale i informacemi, jež hosté vyžadují, charakterem a stadiem životního cyklu produktu, pozicí hotelu na trhu, konkurenční, distribuční a cenovou strategií hotelu, charakterem jednotlivých složek komunikačního mixu a finančními možnostmi hotelu.

Jednou z nejúčinnějších forem komunikace je ústní doporučení někým, kdo již hotel navštívil. Hosté, kteří se v hotelu cítí dobře, doporučí hotel svým přátelům a sami ho znovu navštíví.

- Reklama

Účinná efektivní reklama vyvolává a udrží pozornost hosta tak, že bude vnímat obsah komunikačního sdělení. Komunikační médium je nositelem komunikačního sdělení. Komunikačním médii mohou být: noviny, časopisy, direct mail, televize, rozhlas, billboardy, mapy pro hosty, označení, menu, ubrousky, kartičky na klíče, nahraná sdělení, internet, atd. Velmi důležitou roli v komunikačním mixu hotelu hrají hotelové webové stránky. Měly by obsahovat tyto informace: základní informace o hotelu, informace o pokojích, pohostinských a doplňkových službách, aktuální informace o důležitých událostech, zajímavé příběhy ze života hotelu, aktuální ceník, objednávkový formulář, atd.

- Direct mail

Direct mail je osobní typ média, umožňuje efektivně komunikovat s vybraným segmentem. Základním předpokladem úspěšnosti direct mailu je správně napsané jméno a

adresa. Direct mail se obvykle používá na propagaci pokojů, nových služeb, na podporu prodeje, zlepšení vztahů s hosty (poděkování hostům, kteří byli v hotelu poprvé, všem hostům, kteří nebyli v hotelu dvanáct měsíců s poznámkou ohledně poslední návštěvy, atd.), pro stálé i budoucí hosty, zaměstnance apod. Mailing list hotelu je sestavován z vlastních i cizích zdrojů, je potřeba jej neustále aktualizovat.

➤ Publicita

Publicita je bezplatná zmínka o hotelu v tisku, rádiu, televizi, při veřejném projevu. Sahrává pouze podpůrnou roli, je bezplatná, ale její příprava něco stojí. Je nutné ji koordinovat s ostatními aktivitami prodeje.

➤ PR

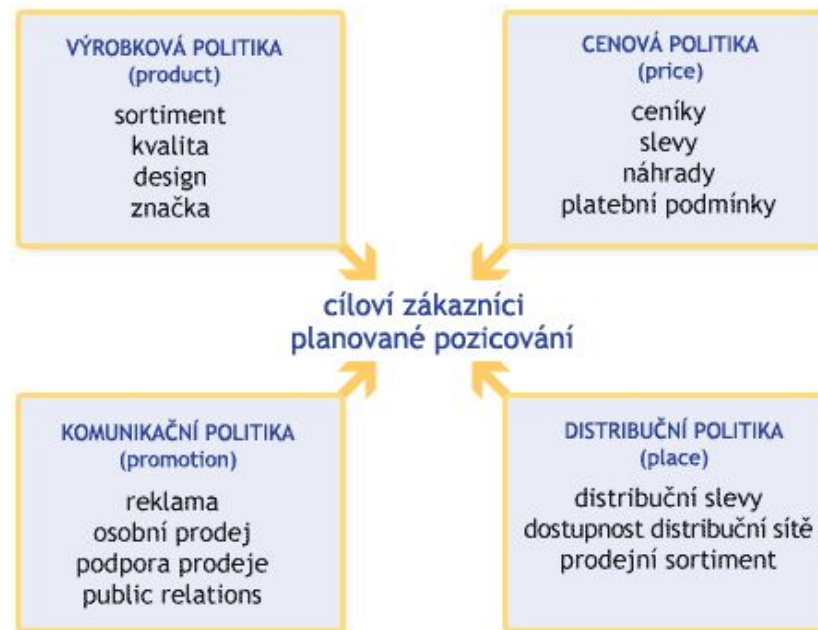
Public relations znamená rozvážnou, plánovanou a vytrvalou snahu o vytvoření a udržení vzájemného porozumění mezi hotelem a veřejností. Předpokladem úspěchu hotelu na trhu je dobrý vztah s veřejností. Veřejnost by měla být informována o činnosti hotelu a tyto informace by měly být pravdivé.

➤ Podpora prodeje

Je využívána k posílení efektivnosti ostatních složek komunikačního mixu. Jedná se většinou o snížení cen vybraných složek produktu, na jejichž ceny hosté reagují nejcitlivěji (např. placené stání v garáži hotelu). Účinnou aktivitou podpory prodeje může být poskytnutí určité složky produktu navíc (poskytnutí čtyř přenocování za cenu tří). Častou formou podpory prodeje je bezplatné poskytnutí dárkového předmětu nebo suvenýrů (taška, pero, atd.). Lze použít také systém klubových průkazů. Host se při opakované návštěvě stává členem klubu přátel hotelu, z čehož mu plynou různé výhody.

➤ Sponzorství

Sponzorství musí přinést prospěch oběma stranám – sponzorům i sponzorovaným. Přináší výsledky jenom tehdy, když je součástí komunikačního mixu a vztahuje se k produktovému mixu. Není to ani reklama ani PR, ale má něco z obou. Hotel obvykle sponzoruje sport, kulturu, výstavy, knihy. (Királ'ová, 2006)



Obrázek č. 1 - Jednoduché schéma marketingového mixu

(robertnemec.com, 2005)

### 1.2.5 Lidé (people)

Při poskytování služeb dochází ve větší či menší míře ke kontaktům zákazníka s poskytovatelem služby – zaměstnanci. Proto jsou lidé jedním z významných prvků marketingového mixu služeb a mají přímý vliv na jejich kvalitu. Vzhledem k tomu, že zákazník je součástí procesu poskytování služby, ovlivňuje její kvalitu i on. Klíčovým faktorem v tomto ohledu je dobrá komunikace.

### 1.2.6 Procesy (processes)

Interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem během procesu poskytování služby je důvodem podrobnějšího zaměření se na to, jakým způsobem je služba poskytována. Pokud například nejsou žadateli o pojištění dobře vysvětleny výhody celého produktu, jejich srovnání s konkurenčními produkty, pokud mu není poskytnuta pomoc při vyplňování formuláře, není celý proces poskytování služeb dobře zvládnut a zákazník odchází nespokojen. Proto je nutné provádět analýzy procesů, vytvářet schémata, klasifikovat je a postupně (zejména u složitých procesů) zjednodušovat jednotlivé kroky, ze kterých se procesy skládají.

### 1.2.7 Materiální prostředí (physical evidence)

Jak již bylo uvedeno v kapitole zabývající se vlastnostmi služeb, nehmotná povaha služeb znamená, že zákazník nedokáže posoudit dostatečně služby dříve, než ji spotřebuje a tím se zvyšuje riziko nákupu služeb. Materiální prostředí je svým způsobem důkazem o vlastnostech služby. Může mít mnoho forem – vlastní budova či kanceláře, kde je služba poskytována, brožura, obsahující nabídku předplatného v divadle apod. Důkazem o kvalitě služby je i oblečení zaměstnanců. (Vašítková 2008 : 26 – 27)

## 1.3 Marketing cestovního ruchu

Definice cestovního ruchu mívají několik složek. Obecně se cestovní ruch definuje jako krátkodobý přesun lidí na jiné místa, než jsou místa jejich obvyklého pobytu, za účelem pro ně příjemných činností. Jedná se o jednoduchou definici, která ovšem nezahrnuje lukrativní oblast služebních cest, kde hlavním smyslem cestování je práce, nikoli zábava. (Horner, 2003 : 53).

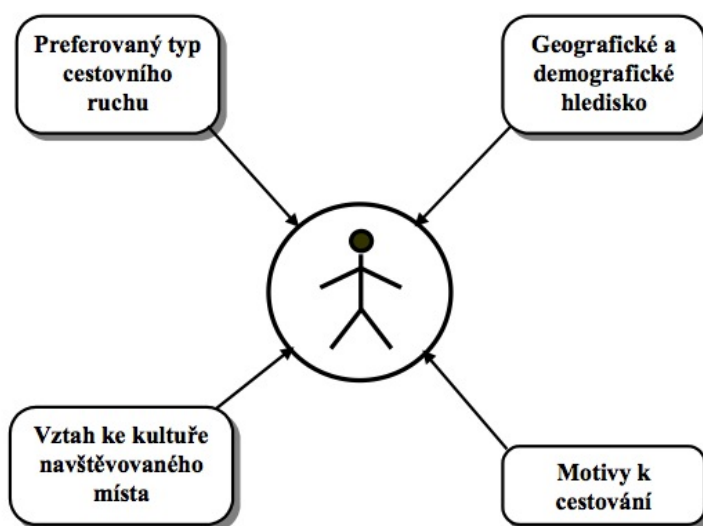
Další definici cestovního ruchu nabízí Foret a Foretová (2001), kteří ho vymezili jako činnost osoby, cestující na přechodnou dobu (u mezinárodního cestovního ruchu maximálně jeden rok, u domácího šest měsíců) do místa mimo své trvalé bydliště, přičemž hlavní účel její cesty je jiný než vykonávat výdělečnou činnost v navštíveném místě (trvalý či přechodný pracovní poměr). Může se však jednat o služební, obchodní či jinak motivovanou cestu, jejíž zdroj úhrady vyplývá z pracovního poměru zaměstnavatele v místě bydliště nebo v místě sídla společnosti. Pro toto pojetí cestovního ruchu je podstatné, že se jedná o změnu místa, dočasnost pobytu i o nevýdělečnou činnost v navštíveném místě.

### 1.3.1 Specifika cestovního ruchu a služeb CR

Cestovní ruch je vysoce specifickou oblastí služeb. V této oblasti závisí úspěch firmy, která nabízí a poskytuje služby cestovního ruchu na celé řadě faktorů ovlivnitelných, ale i faktorů, nad kterými nemá firma žádnou moc. V cestovním ruchu více než kdekoli jinde je typické, že strategie firmy má v sobě zakotveno zaměření se na stálého zákazníka.

Komplexní služba CR vzniká na základě složitě provázané spolupráce mnoha dodavatelů a zprostředkovatelů služeb, přičemž podmínky realizace a kvalita doplňkových služeb jsou mnohdy neovlivnitelné (např. prodej upomínkových předmětů, doprava v místě využívaná individuálně – taxislužba a MHD, kulturní a sportovní zařízení, rychlé občerstvení). Subjektivní hodnocení kvality služby klientem je ovlivněno kvalitou všech posky-

tovaných služeb (často kvalitou nejhorší služby), počasím a dalšími přírodními podmínkami, lidským faktorem na straně sjednaných i nesjednaných poskytovatelů služeb, klientů i místních obyvatel (např. okradení klientů). Mezi základní znaky kvalitní služby v CR patří spolehlivost, bezpečnost, dobrý poměr mezi kvalitou služby a cenou, způsob nabídky a rychlost zajištění služby, komplexnost, možnost individualizace.



Obrázek č. 2 - Zjednodušené schéma vlivů na rozhodování o navštíveném místě a aktivitách v něm (Marketing CR, 2004)

Cestovní ruch, potažmo turismus jako takový, je více než jiné odvětví podmíněn nabídkou toho, co může jednotlivá turistická destinace nabídnout, tedy např. památky, turistické zajímavosti, historické objekty apod.

Mezi nejvýraznější specifika cestovního ruchu patří:

- rozvoj cestovního ruchu je podmíněn politicko-správními podmínkami
- produkt cestovního ruchu nelze vyrábět na sklad
- místní vázanost, bezprostřední spojitost s územím (místem), ve kterém se realizuje, zejména s kvalitou přírodního prostředí
- výrazná sezónnost
- trh je silně determinován přírodními faktory a dalšími nepředvídatelnými vlivy
- vysoký podíl lidské práce
- těsný vztah nabídky a poptávky (změny v cenách a příjmech se obvykle bezprostředně projeví na trhu)

- poptávka je výrazně ovlivňována důchody obyvatelstva, fondem volného času, cenovou hladinou nabízených služeb, spotřebitelskými preferencemi, motivací, módou a prestiží, celkovým způsobem života
- nabídku silně ovlivňuje také rozvoj využívání techniky a technologií (internet, informační a rezervační systém)
- cestovní ruch je úzce spojen s průmyslem volného času a zábavy
- krátkodobost a přechodnost působení na zákazníka
- zvýšená míra emočních, iracionálních faktorů při výběru zájezdu, místa pobytu, trávení dovolené, rostoucí nároky na jedinečnost a sílu prožitku
- větší význam vnějších stránek (luxusní vybavení, chování a vystupování personálu) jako určujících faktorů pro vnímání kvality poskytovaných služeb
- prvořadá úloha image daného místa
- význam zprostředkovatelů (cestovní kanceláře a agentury, dopravci, ubytovací a stravovací služby) a jejich spolupráce
- význam dvoustupňové komunikace, kdy rozhodnutí kde trávit dovolenou ovlivňuje názor jedince, který zprostředkovává potenciálním turistům vlastní zkušenosti s produktem
- snadná napodobitelnost osvědčených postupů mezi konkurenty, která vyvíjí neustálý tlak na inovaci nabídky

## 2 STRATEGICKÝ MARKETING

Tak jako u každého pojmu, a nemusí to být pouze pojem z marketingové oblasti, se definice či názory i na termín strategický management liší. Hindl a spol. (2003) jej ve svém Ekonomickém slovníku vymezují jako vývojovou fázi marketingu. Strategického charakteru nabývá marketing v okamžiku, kdy se při plánování budoucích činností soustředí na vymezení potencionálních zákazníků a na specifikaci jejich potřeb. Bere tedy v úvahu více než současné okolnosti. Připravuje marketingové manažery na změny, učí je rozpoznávat výrazné příležitosti a rizika pro podnik a reagovat na ně dříve než konkurence.

Jinou definici nabízí Kotler a spol. (2007), který který definuje strategický marketing jako proces sladění silných stránek firmy se skupinami zákazníků, kterým firma může sloužit. Jedná se o proces, který ovlivňuje celkový směr a budoucnost firmy, proto je pro celý proces nutná znalost makroprostředí, mikroprostředí a obsluhovaných trhů.

Pánové Kerin a Peterson (2007) nerozlišují mezi pojmy marketing a strategický marketing a o marketingu říkají, že jeho hlavním účelem je vytvářet dlouhodobé a vzájemně prospěšné vztahy mezi organizacemi a široce pojatou veřejností. Manažeři se nemohou soustředit pouze na řešení každodenních úkolů, ale je nutné, aby se zabývali strategickým rozhodováním.

Pokud má být marketing využit co nejefektivněji, nejdříve je nutné definovat marketingový plán. Strategický marketingový plán určuje širší marketingové cíle a strategie pro jejich dosažení, které vycházejí z analýzy současné tržní situace a z daných příležitostí. Taktické marketingové plány určují specifické marketingové taktiky a zahrnují propagaci, obchodní styl, cenové taktiky, distribuční cesty, služby atd. (Kotler, 2001)

### 2.1 Marketingový výzkum a marketingové analýzy

Marketingový výzkum definuje řada autorů z různých hledisek. Kotler (2001) uvádí: „Marketingový výzkum je systematické určování, shromažďování analyzování a vyhodnocování informací, týkajících se určitého problému, před kterým firma stojí.“

Jiná, podstatně obsáhlejší definice vymezuje marketingový výzkum jako nástroj pro poskytování informací pomáhajících marketingovým manažerům rozpoznávat a reagovat na marketingové příležitosti a hrozby. Marketingový výzkum zahrnuje plánování, sběr a analýzu dat, která jsou relevantní pro marketingové rozhodování a komunikaci výsledků této analýzy řídicím pracovníkům. Marketingový výzkum je poznávání zákazníků – kdo



jsou nebo kdo by mohli být naši zákazníci, jejich sociodemografické charakteristiky, jejich životní podmínky, životní styl, hodnotové orientace, způsob chování a rozhodování, kdo a jak je ovlivňuje a jak je ovlivňují marketingové komunikace. (Stávková, Foret, 2003)

Marketingový výzkum má za cíl vylepšit marketingové rozhodnutí, rozhodovat o optimálním řešení a podílet se na tvorbě marketingových plánů. Cílem marketingového výzkumu a dá se říci i jedním z poslání marketingu je nutné porozumět trhu a zákazníkům. Toto porozumění nemusí vycházet ze složitých analýz a obsáhlých výzkumů trhu, ale může se jednat o tzv. intuitivní porozumění založené na zdravém selském rozumu, neboť mnoho úspěšných rozhodnutí v minulosti vycházelo z pouhých předtuch nebo intuici. (Kamenár, 2007 : 18)

## 2.2 Segmentace trhu

Ve většině případů je zcela neefektivní zaměřit svou činnost na celkový trh, jelikož potřeby spotřebitelů jednotlivých trhů mohou, a většinou tomu tak opravdu je, být naprosto odlišné. Právě z tohoto důvodu se firmy snaží soustředit pouze na vybranou skupinu spotřebitelů. Rozdělení trhu na segmenty je pouze prvním krokem, dalším důležitým krokem je rozhodnutí, který segment se bude firma snažit obsloužit. Důležitou roli při takovém rozhodování mají dva faktory. Prvním z nich je celková přitažlivost cílových skupin z různých hledisek (např. velikosti, tempa růstu, rentability, návratnosti investic a stupňů rizika atd.) Druhým rozhodujícím faktorem jsou cíle, kterých chce firma dosáhnout a disponibilní zdroje firmy, které může firma k dosažení těchto cíle vynaložit. Prvotně si firma musí položit otázku, zda je schopna na trhu konkurovat a zda se bude od konkurenčních podniků něčím lišit. Poté by firma měla zhodnotit trh a rozhodnout se, jaké skupiny se stanou cílovými. (Karfiková, 2009)

## 2.3 Strategická situační analýza

Silná a úspěšná strategie vychází z dobře provedené situační analýzy. Situační analýza je hlavním prvkem marketingového plánování. Její podstatou je identifikace, analýza a ohodnocení všech relevantních faktorů, o nichž lze předpokládat, že budou mít vliv na konečnou volbu cílů a strategie firmy.

Situační analýza je všeobecná metoda zkoumání jednotlivých složek a vlastností vnějšího prostředí (makroprostředí a mikroprostředí), ve kterém firma podniká, případně které na ní nějakým způsobem působí, ovlivňuje její činnost, a zkoumání vnitřního pro-

středí firmy (kvalita managementu a zaměstnanců, strategie firmy, finanční situace, vybavenost, historie, umístění, organizační kultura, image atd.), její schopnosti výrobky vytvořit, vyvíjet a inovovat, produkovat je, prodávat, financovat programy (Jakubíková, 2005)

Strategická situační analýza je velmi důležitou součástí tvorby strategie, jelikož umožňuje firmě uvědomit si, jaká je současná situace, jaké má firma předpoklady úspěchu, na co by se měl management v současnosti i v budoucnu soustředit a kam by mělo jeho snažení v budoucnu směřovat. Analýza většinou začíná definicí či redefinicí poslání, pokračuje externí analýzou makro-okolí a mikro-okolí, následuje interní analýza a získané informace se v rámci syntézy shrnou a vyhodnotí. (Strateg.cz, 2009)

| KOMPONENTY<br>SITUAČNÍ ANALÝZY | PŘEDMĚTY ANALÝZY                       | DŮLEŽITÉ CHARAKTERISTIKY           |
|--------------------------------|--|------------------------------------|
| TRH                            | Celkový trh dané skupiny výrobků       | vývoj a růst trhu                  |
|                                |  | pružnost a stabilita měn           |
|                                |  | hlavní parametry změn              |
|                                | Trhu dané komodity (oboru, dílčí trhy) | dynamika rozvoje                   |
|                                |  | stupeň nasycení poptávky           |
|                                |  | rozčlenění (struktura trhu)        |
|                                |  | hlavní charakteristiky             |
|                                | Segmenty trhu dané komodity            | struktura potřeb                   |
|                                |  | pozice výrobku                     |
|                                |  | míra substituce                    |
|                                | Výrobci                                | postavení na trhu                  |
|                                |  | orientace výrobního programu       |
| inovační potenciál             |  |                                    |
| technologická pružnost         |  |                                    |
| SUBJEKTY TRHU                  | Zprostředkovatelé                      | funkční rozsah, schopnosti         |
|                                |  | kapacity                           |
|                                |  | sortimentní rozsah a struktura     |
|                                |  | postavení na trhu                  |
|                                |  | konkurenční schopnosti             |
|                                | Konkurence                             | hlavní parametry mrkt mixu         |
|                                |  | konkurenční orientace              |
|                                |  | hlavní parametry mrkt mixu         |
|                                |  | SWOT hodnocení podle schopností    |
|                                | Ovlivňovatelé, veřejnost               | konkurenční pozice a její dynamika |
|                                |  | struktura ovlivňovatelů            |
|                                |  | hlavní parametry jejich působení   |
|                                |  | spotřebitelská odezva              |
|                                |  | publicita                          |

|   |                       |   |   |   |   |
|---|-----------------------|---|---|---|---|
|   | Zákazník, spotřebitel | potřeby, jejich stav a dynamika<br>poptávka, její struktura a dynamika<br>hlavní parametry kupního chování<br>tendence, změny ve struktuře  |   |   |   |
| <b>NÁSTROJE<br/>MARKETINGOVÉHO<br/>MIXU</b> | Výrobní mix           | stav a úroveň<br>slabé a silné stránky  |   |   |   |
|   |                       | inovační a strukturální dynamika změn<br>konkurenční pozice dle portfolia<br>parametry průběhu cyklu tržní životnosti<br>profilování dle segmentů<br>parametry dle Druckera a ABC metody<br>služby, jejich struktura, kvalita a vývoj |   |   |   |
|   |                       | Cenový kontraktační mix   | cenová úroveň a její dynamika<br>tvorba cen, její principy a metody<br>míra a politika rabatu<br>politika platebních podmínek   |   |   |
|   |                       |   | Komunikační mix   | mrkt komunikace a její parametry<br>strategie propagace, úroveň, vývoj<br>PR, základní parametry<br>promotion, základní parametry<br>osobní prodej, základní parametry    |   |
|   |                       |   |   | Distribuční mix   | hustota a parametry distribuční sítě<br>SWOT analýza distribuční sítě<br>logistické zajištění |
|   |                       |   |   |   | <b>PROSTŘEDÍ</b>  |
|   |                       | ekonomika   | parametry ekonomického vývoje<br>základní charakteristiky a jejich vývoj<br>opatření hospodářské politiky<br>fiskální nástroj a jejich dopad<br>parametry z hlediska SWOT analýzy |   |   |
|   |                       |   | společnost  | demografické charakteristiky, migrace<br>změny sociální struktury<br>parametry kupního chování  |   |
|   | právo a politika      |   |   | politická situace, stabilita, orientace,<br>veřejné mínění a jeho vývojové trendy<br>vládní politika a jejich působnost<br>politické a právní instituce a jejich aktivity |   |

Tabulka č. 2 - Základní parametry situační marketingové analýzy (Tomek, 2001 : 66 – 68)

Marketingovou situační analýzu lze rozdělit do tří částí:

a) Informační část

Podstatou této části, jak již ze samotného názvu vyplývá, je sběr informací a jejich hodnocení. Informační část obsahuje:

- Hodnocení vnějších faktorů (external factors evaluation – EFE)
  - vnější prostředí, makroprostředí a mikroprostředí
- Hodnocení vnitřních faktorů (internal factors evaluation – IFE)
  - vnitřní prostředí firmy
- Matici konkurenčního profilu (competition profile matrix – CPM)

b) Porovnávací část

Během této části jsou vytvořeny možné strategie při využití některé z následujících metod

- SWOT analýza
- Matice BCG (Boston Consulting Group)
  - Hodnotí se pozice SBU (Strategic Business Units) z hlediska jejich relativního tržního podílu a z hlediska růstu odvětví/trhu.
- Matice SPACE
  - Hodnotí se 2 externí a 2 interní dimenze z hlediska vlivu na firmu a její cíle.
- Interní-externí matice
  - Vychází z hodnot získaných pomocí analýzy externích a interních faktorů.

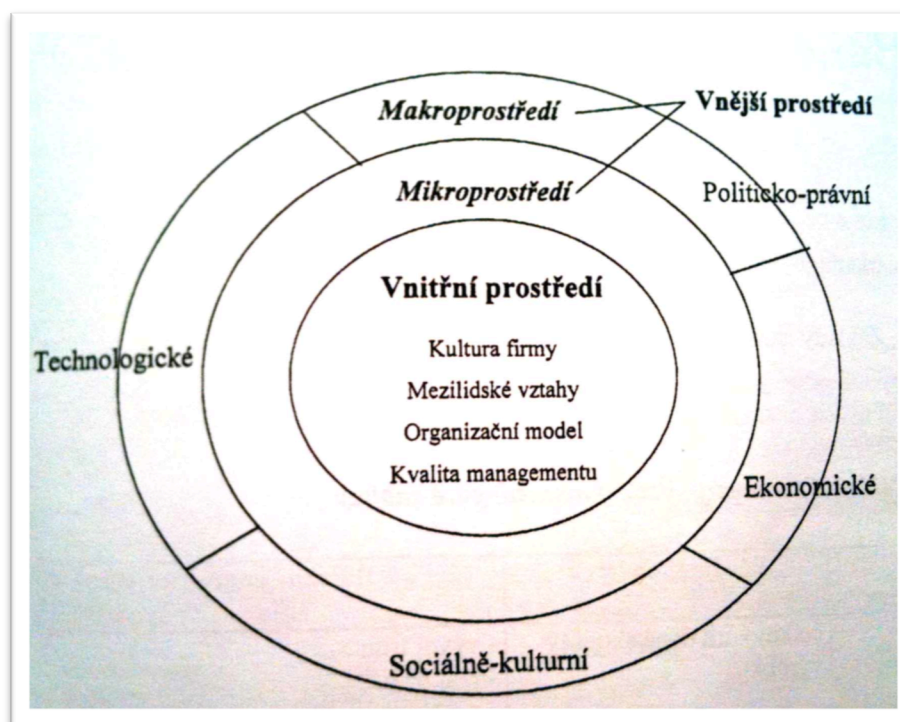
c) Rozhodovací část

V této části se objektivně zhodnotí zvažované strategie, například maticí kvantitativního strategického plánování. Na základě tohoto vyhodnocení se doporučí případné změny. (Jakubíková, 2005 : 40)

### 2.3.1 Externí analýza

Firma by mělo dobře poznat okolní prostředí, aby pochopilo jeho povahu a faktory, které jej ovlivňují. Potom se může zaměřit na činnost, která je smysluplná a perspektivní. Výsledkem externí analýzy je tedy znalost okolního prostředí, na základě které může být formulována strategie tak, aby orientace podniku odpovídala jeho okolí.

Externí analýza by měla být zaměřena na dvě části prostředí - na makroprostředí a mikroprostředí podniku. Analýza mikroprostředí se většinou ještě rozděluje na analýzu odvětví a analýzu konkurence.



Obrázek č. 3 - Vnější a vnitřní prostředí firmy (Jakubíková, 2005 : 43)

### a) Makroprostředí

Makroprostředím se rozumí celá ekonomika, tedy její politický, ekonomický, sociální, technicko - technologický a ekologický rámec.

#### ➤ PEST analýza

Název této analýzy pochází z angličtiny a je odvozen z názvu druhů faktorů, které jsou analyzovány. Jedná se o faktory politicko-právní (Political), ekonomicko-hospodářské (Economical), sociálně-kulturní (Social) a faktory vědecko-technologické (Technological). Faktory jsou do analýzy zahrnuty podle důležitosti jejich vlivu nejen v současnosti, ale i podle jejich předpokládaného vývoje v budoucnosti.

Mezi politicko-právní faktory patří např. zahraniční a národní politická situace, členství země v EU, atd. Existence řady zákonů, právních norem a vyhlášek vymezuje prostor pro podnikání a může významně ovlivnit rozhodování o budoucnosti podniku.

Ekonomické faktory vyplývají z ekonomické podstaty a jsou charakterizovány stavem ekonomiky. Základními ukazateli stavu makroekonomiky jsou míra ekonomického růstu, úroková míra, míra inflace, atd. Tyto ukazatele lze těžko prezentovat odděleně, jelikož mezi nimi existují úzké souvislosti a vazby. Konkrétní propočty dopadu těchto ukazatelů se zabývá finanční analýza podniku.



Obrázek č. 4 - Schéma faktorů zkoumaných PEST analýzou (Proven Models, 2003)

Mezi kulturní faktory patří např. pracovní síla, životní úroveň, úroveň vzdělání apod. Důvěra, ocenění postoje životní styl atd. se řadí mezi faktory sociální.

Podnik, který se chce vyhnout zaostalosti a chce zavádět inovace, se musí informovat o technických a technologických změnách, které v okolí probíhají. Předvídatost vývoje směrů technického rozvoje se může stát významným činitelem úspěšnosti podniku.

Jako ekologické faktory se dají označit např. znečištění ovzduší, nebezpečné odpady, emise apod. a je vyžadováno, aby firma vývoj v ekologii obezřetně sledovala. Díky zvyšující se hladině znečištění životního prostředí, změnám v legislativních opatření, růstu nákladů na energii a ubývání přírodních zdrojů se objevují nové potencionální hrozby, ale na druhé straně také příležitosti. (Sedláčková, 2000)

## b) Mikroprostředí

Do mikroprostředí lze zařadit partnery (dodavatele, odběratele, finanční instituce, pojišťovny, dopravce atd.), zákazníky, konkurenci, veřejnost (ovlivňovatele) a jiné. Veřejnost

se dále člení na finanční veřejnost, vládní veřejnost, místní veřejnost, občanská veřejnost, občanská sdružení a organizace, všeobecnou veřejnost, sdělovací prostředky a vnitřní veřejnost (zaměstnance).

Marketingové mikroprostředí se dále člení na mikroprostředí vertikální (dodavatelé, firma, obchodníci, zákazníci) a horizontální (konkurence, firma, veřejnost). (Jakubíková, 2008 : 84)

### ➤ Porterův model

Při sestavování a výběru nejvhodnější komunikační strategie je nutné analyzovat pět základních dynamických konkurenčních faktorů, které určují přitažlivost odvětví. Tyto dynamické konkurenční faktory je bezpodmínečně nutné nejen správně poznat a pochopit, ale je i využít, popř. vhodnou aktivitou i změnit jejich působení ve prospěch firmy. Jelikož je prokázáno, že případná změna jednoho či více faktorů může dokonce vést i ke změně struktury odvětví a tím i jeho přitažlivosti. (Bartes, 1997)

S cílem získat poměrně přesný obraz konkurenčního prostředí využívá se Porterova<sup>1</sup> modelu pěti konkurenčních sil. Porterova teorie se pokouší vysvětlit konkurenční chování prostřednictvím vývoje situace na trhu. Model slouží k vysvětlení toho, jak chování a aktivity tržních subjektů ovlivňují ziskovost těchto subjektů. S rostoucí konkurencí se tržní subjekt stává méně ziskový, se slábnoucí konkurencí naopak ziskovost roste. Každý vývoj, který ovlivňuje ziskovost, chápe Porter jako faktor konkurence. Takto Porter definuje pět základních konkurenčních sil:

#### 1) Vnitřní rivalitu

Konkurence mezi společnostmi, které operují ve stejném tržním segmentu. Je ovlivňována těmito faktory:

- stupeň koncentrace (Vysoký počet konkurentů znamená vysokou koncentraci a vysoký stupeň konkurence, a naopak nízký počet konkurentů znamená nízký stupeň koncentrace a tím i nižší intenzitu konkurenčních tlaků)
- míra diferenciací výrobků (čím diferencovanější výrobky či služby, tím účinnější je obrana proti konkurenčním tlakům)

---

<sup>1</sup> Model sestavil americký ekonom a profesor na Harvardské univerzitě Michael E. Porter

- změnami velikosti trhu (zvětšování trhu vede k nižší intenzitě konkurenčních tlaků a naopak)
- strukturou nákladů (vysoké fixní náklady při zmenšujícím se trhu vedou často k cenové konkurenci)
- objem výrobních kapacit (vyšší růst výrobních kapacit než růst trhu znamená zostření konkurence)
- bariéry výstupu (pokud je obtížné či nákladné opustit klesající sektor, zvyšuje to konkurenci v sektoru)

## 2) Rivalita nových konkurentů

Možnost vstupu nových konkurentů do daného sektoru stoupá s mírou ziskovosti, jeho růstem a snadnou dostupností.

## 3) Rivalita substitutů

Výrobky, které se dokážou funkčně vzájemně nahradit, znamenají pro stávající dodavatele ohrožení, které roste vždy, když:

- poměr kvalita / cena je u substitutu lepší
- zákazníci jsou flexibilní
- zákazníci nemusí významně investovat, pokud chtějí přejít od původního výrobku k substitutu

## 4) Rivalita způsobená zákazníky

Vliv zákazníků na ziskovost je dán následujícími faktory:

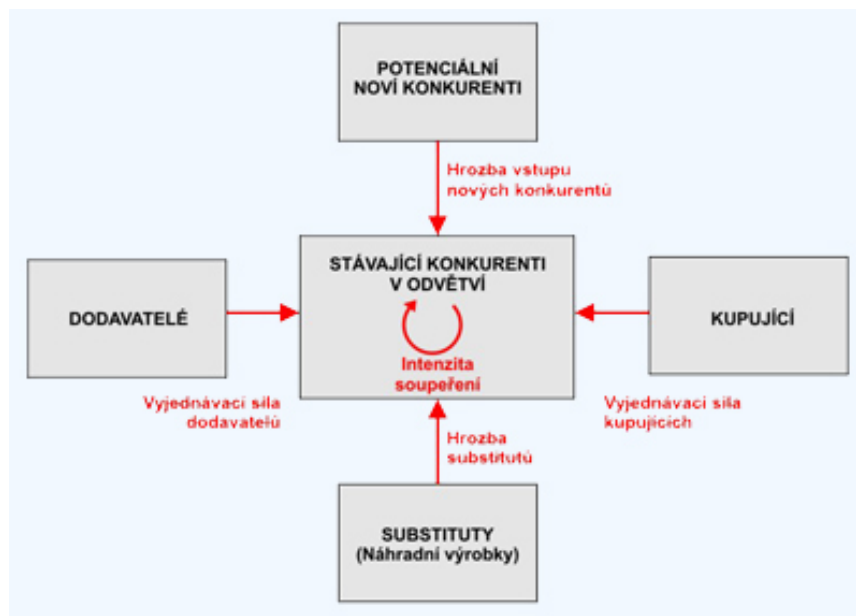
- koncentrací zákazníků (čím méně zákazníků kupuje daný produkt, tím silnější je jejich vyjednávací pozice vůči dodavateli)
- možností zpětné integrace v průmyslovém řetězci
- stupněm diferenciací produktů (zákazník, závislý na specializovaném produktu, má slabší vyjednávací pozici)
- citlivostí na kvalitu produktu (zákazník, silně závislý na kvalitě specifického výrobku, má slabší vyjednávací pozici)



## 5) Rivalita způsobená dodavateli

U dodavatelů je situace podobná jako u zákazníků. Jejich síla roste pokud:

- se zvýší koncentrace dodavatelů
- se dopředná integrace stává schůdnější
- dodávají diferencovanější produkty
- jejich produkt je nositelem zásadních kvalitativních parametrů, důležitých pro konečný produkt
- by zákazník byl donucen k velkým investicím při přechodu k jinému dodavateli (Synext, 2008)



Obrázek č. 5 - Porterova teorie konkurenčních sil (Synext, 2008)

### 3 KONKURENCE

Konkurenční prostředí je časový řez prostorem naší planety, kde probíhá vzájemné interaktivní působení dvou živých objektů nebo subjektů (konkurentů), které se snaží v daném čase a prostoru realizovat stejnou nebo podobnou činnost, mají stejné nebo podobné cíle a používají stejných nebo podobných metod k jejich dosažení.

Konkurence je definována jako otevřená množina konkurentů, kteří vytvářejí v daném čase a v daném teritoriu konkurenčního prostředí funkční multiplikační polyfaktorový efekt spojený se vzájemnou interakcí silových vektorových polí jednotlivých konkurentů.

Konkurenti jsou definováni jako prvky množiny konkurence, které se vyznačují vektorovými silovými poli (konkurenčními silami), jež působí na konkurenci tak, aby rozhodným, rychlým, úspěšným a efektivním způsobem získali rozhodující vliv a roli (tedy vysokou konkurenceschopnost) v konkurenčním prostředí oproti všem dalším členům konkurence.

Konkurenceschopnost je pozitivní vlastnost konkurenta a jeho výsledný projev interakce s řadou a spektrem konkurentů v konkurenčním prostředí. Konkurenceschopnost je tak faktorovým a vektorovým výsledkem působení konkurenčních sil a výhod na konkurenci v konkurenčním prostředí.

Konkurenční síla je výslednicí obalové funkce faktorů, určujících konkurenceschopnost konkurenta, tedy silová vektorově orientované pole působení konkurenčních sil a výhod na konkurenci v konkurenčním prostředí. (Čichovský, 2002 : 13)

#### 3.1 Typologie konkurence dle nahraditelnosti produktu

Následující typologie konkurence je založena na principu čtyř úrovní nahraditelnosti produktu v tržním prostředí.

##### 3.1.1 Konkurence značek

Konkurence značek vzniká tehdy, když producent nebo distributor za svého konkurenta nebo konkurenty považuje ty subjekty (producenty a distributory na všech distribučních liniích a trasách), kteří nabízejí podobné výrobky a služby stejnému odběratelskému trhu za podobné ceny. Konkurují si tedy v rámci stejné komodity (nikoliv substituenty) různé značky produktů, jejichž nositelem jsou různí producenti. Příkladem jsou značky aut střední cenové třídy.

### 3.1.2 Konkurence odvětvová

Odvětvová konkurence vzniká tehdy, když producent nebo distributor považuje za své konkurenty výrobce stejné třídy výrobků, uspokojující stejnou nebo podobnou potřebou generovanou v příslušném odběratelském segmentu trhu. Příkladem jsou všichni výrobci aut.

### 3.1.3 Konkurence formy

Konkurence formy vzniká tehdy, když producent nebo distributor považuje za své konkurenty producenty, kteří dokáží uspokojit potřebu trhu různými formami nebo způsoby. Příkladem jsou všichni výrobci dopravních prostředků, kteří jsou schopni zajišťovat přepravu segmentu generujícího potřebu přepravy.

### 3.1.4 Konkurence rodu

Konkurence rodu je charakteristická tím, když producent nebo distributor považuje za své konkurenty všechny subjekty, které soutěží o toky hodnot (např. peníze) daného segmentu trhu. Příkladem je producent, který chce službami komplexně obsluhovat tržní segment.

## 3.2 Typologie konkurence dle počtu prodejců

### 3.2.1 Ryzí (čistý) monopol

Čistý monopol vzniká tehdy, jestliže pouze jeden subjekt (aliance, sdružení, producent či distributor) ovládá v daném čase, na jednom odběratelském tržním segmentu, jedním určitým produktem, uspokojení generované poptávky. Příkladem je distribuce elektřiny ČEZ, a.s., na území ČR v roce 2001.

- Ryzí monopol státní

Trh ovládá firma vlastněná státem.

- Ryzí monopol soukromý

Trh ovládá přes snahu antimonopolních úřadů a institucí zřizovaných pro rozbití monopolních postavení státem privátní subjekt.

### 3.2.2 Oligomonopolie

Představuje takový typ konkurence v odvětví, kdy jeden subjekt (aliance, sdružení, producent či distributor) ovládá v daném čase, na jednom odběratelském tržním segmentu, spek-

trum diferencovaných produktů. Příkladem je společenství OPEC ovládající trh s ropou a plynem.

### **3.2.3 Monopolistická konkurence**

Představuje takový typ konkurence, kdy mnoho subjektů uspokojuje v daném čase a prostoru tržní poptávku spektrem diferencovaných produktů. Příkladem jsou producenti automobilů distribuující spektrum aut různých značek na území ČR.

### **3.2.4 Dokonalá konkurence**

Představuje takový typ konkurence, kdy mnoho subjektů uspokojuje v daném čase a prostoru tržní poptávku stejným nebo podobným výrobkem. Příkladem je mnoho producentů nabízejících maso na území ČR. (Čichovský, 2002 : 164 – 165)

## 4 SHRNUTÍ POZNATKŮ Z TEORETICKÉ ČÁSTI

Teoretickou část jsem rozdělil do 3 skupin a to na: teorii o marketingu, teorii o strategickém marketingu a teorii o konkurenci

V rámci první části proběhlo vymezení pojmu marketing a popsání rozdílných uhlů pohledu na něj. Jsou zde také vysvětleny pojmy jako služby, jejich vlastnosti a klasifikace, marketingový mix služeb a jeho části, a jelikož se diplomová práce určitým způsobem dotýká také oblasti CR, jsou zde vysvětlena nejdůležitější specifika marketingu cestovního ruchu.

Druhá část teoretické kapitoly je věnována definicím pojmů strategický marketing, marketingový výzkum a segmentace trhu. Jednotlivé části a předměty marketingové situační analýzy jsou vhodně a přehledně zaneseny do tabulky. Dále jsou zde popsány analýza mikroprostředí, kde je dále do hloubky vymezena analýza pomocí Porterova modelu pěti konkurenčních sil, analýza makroprostředí, kde je popsána analýza PEST.

Poslední část první kapitoly je zaměřena na konkurenci, konkurenty, konkurenceschopnost a konkurenční síly. Je zde také uvedena stručná typologie konkurence dle nahraditelnosti produktu a dle počtu prodejců.

## 5 PRACOVNÍ CÍLE A ANALÝZY PRÁCE

Práce je zaměřena na možnosti zvýšení konkurenceschopnosti turistické ubytovny Kobylí. Kobylí spolu s Velkými Pavlovicemi, Bořeticemi, Vrbicí, Velkými Bílovicemi a Hustopečemi tvoří jakousi páteř Velkopavlovické vinařské oblasti. Z globálního pohledu je oblast díky významné tradici pěstování červených odrůd vinné révy a výrobě těch nejlepších červených vín v České Republice jednou z nejnavštěvovanějších moravských vinařských oblastí. Samotná vesnice Kobylí je bohužel tou z méně navštěvovaných a to se logicky musí odrazit i na samotné ubytovně Kobylí, hlavně v tom negativním slova smyslu. Konečný výsledek této práce představuje doporučení a návrhy řešení aktuální situace (více o aktuální situaci v analytické části).

### 5.1 Cíle práce

Marketingová studie turistické ubytovny Kobylí je realizována v rámci území vesnice a jejího nejbližšího okolí. V rámci analýz jsou okrajově řešeny také turistické oblasti Strážnicko a Lednicko-valtický areál. Který je vzhledem ke svému zápisu na seznamu kulturních památek UNESCO jednou z největších turistických atrakcí regionu a zřejmě také celé Jižní Moravy.

Projekt na zvýšení konkurenceschopnosti ubytovny Kobylí má stanovenou celou řadu cílů, jeho hlavním cílem a dá se říci i úkolem, je vytvoření návrhů opatření, které po svém zavedení povedou k zvýšení návštěvnosti ubytovny a logicky také k zvýšení její celkové prosperity.

Dílčími cíli projektu pak jsou zejména:

- podpora růstu kvality nabízených služeb, a odstranění jejich nedostatků
- návrh marketingových opatření, která mají za cíl zvýšit informovanost potenciálních zákazníků ubytovny a zjednodušit přístup k těmto informacím
- návrhy na rozšíření sortimentu nabízených služeb a na zvýšení jejich celkové kvality
- návrhy, jak zlepšit komunikaci a celkovou péči o zákazníky ubytovny

## 5.2 Stanovení hypotéz

Základní myšlenkou celého projektu, a k vyvození platných závěrů v podobě návrhů opatření nezbytné, je zjistit, zda je ubytovna se svými aktuálně poskytovanými službami konkurenceschopná na trhu ubytovacích zařízení v rámci jejího bezprostředního okolí a také v rámci mikroregionu Hustopečsko. V analytické části je provedena analýza nabízených služeb a popsání zjištěných nedostatků. Konečná projektová část potom vychází ze zjištěných nedostatků a jsou v ní navržena konkrétní řešení, které povedou k odstranění těchto nedostatků.

- a) První cíl práce byl nastaven jako podpora růstu kvality poskytovaných služeb, a odstranění jejich zjištěných nedostatků.

S ohledem k tomuto cíli byla formulována hypotéza: Turistická ubytovna Kobylí se svými službami je již dnes konkurenceschopná na trhu ubytovacích zařízení.

- b) Druhý cíl byl definován jako návrh marketingových opatření, které mají za cíl zvýšit informovanost potencionálních zákazníků ubytovny a zjednodušit přístup k těmto informacím.

Hypotéza tedy zní: Možnosti přístupu k informacím o ubytovně a jejich službách nejsou v současné době na takové úrovni, aby byl zajištěn dlouhodobě udržitelný rozvoj ubytovny.

- c) Třetím cílem je rozšíření sortimentu nabízených služeb a celkové zvýšení kvality již existujících služeb.

Hypotéza: Pro turistickou ubytovnu Kobylí je nutné rozšíření a především zkvalitnění svých služeb, aby byla zaručena její konkurenceschopnost.

- d) Posledním cílem je vytvoření návrhů opatření vedoucích k prodloužení turistické sezony ubytovny, což bude logicky důsledkem zvýšené návštěvnosti, a bude mít za následek zvýšení tržeb.

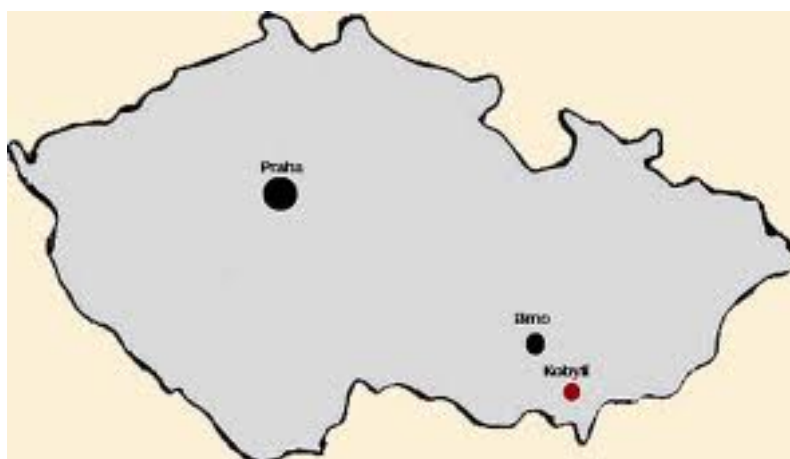
Hypotéza: Zaměřením se na určité cílové skupiny je možné prodloužit sezónní období ubytovny.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**



## 6 PŘEDSTAVENÍ TURISTICKÉ UBYTOVNY KOBYLÍ

Ubytovna TJ sokol Kobylí se nachází v okrajové části vesnice Kobylí, která patří do okresu Břeclav a spadá pod Jihomoravský kraj. Příslušnou obcí s rozšířenou působností je město Hustopeče. Obec Kobylí se rozkládá asi 21 km severně od Břeclavi a 13 km východně od města Hustopeče. Z turistického hlediska patří do unikátního a UNESCO chráněného Lednicko-valtického areálu. Obcí, která je vzdálena přibližně 20 km od slovenských hranic, protéká řeka Trkmanka. Kobylí je největší šlechtitelskou stanicí meruněk v České Republice a každoročně zde vznikají ty nejlepší červená vína v republice. Samotná pozice obce zaručuje relativně dobrou dopravní dostupnost, kdy ve směru od Brna se do Kobylí dostaneme po dálnici D2 exitem 25 v Hustopečích u Brna, ve směru od Uherského Hradiště po silnici II. třídy vedoucí z Hodonína do Brna odbočkou v Terezíně na Velké Pavlovice. Na mapě je přesná poloha obce zaznačena červenou barvou.



Obrázek č. 6 - Kobylí na mapě České Republiky

Ubytovna nabízí ubytování turistického typu se společným sociálním zařízením, stravování, v době sezony (a těsně před a po ní) občerstvení s vnitřním a venkovním zastřešeným posezením, a možnost využití sportovního areálu. Ubytovna je majetkem tělovýchovné jednoty Sokol Kobylí, o provoz, správu a veškeré činnosti nezbytné k fungování areálu má na starosti pí Květa Fridrichová.

Budova ubytovny a přilehlý sportovní areál byl postaven v 80 letech 20. století za původním účelem poskytování ubytování pro brigádníky, kteří přijeli na sběr meruněk. Po roce 1989 ubytovna přestala fungovat a v provozu zůstal pouze sportovní areál. K znovu-

obnovení provozu došlo v roce 1996. Od té doby proběhla rozsáhlá modernizace a rozšíření areálu. Jen tak namátkově proběhlo:

- pořízení bazénu
- vysazení tují v celém areálu ubytovny
- pořízení společenské místnosti s kulečnickem, stolním tenisem, stolním fotbalem, digitální televizí a stolními hrami
- položení nové zámecké dlažby kolem hlavní budovy ubytovny
- zřízení občerstvení nejen pro ubytované hosty
- postavení posezení s přístřeškem u občerstvení
- zateplení a výměna oken na severovýchodní straně ubytovny
- rekonstrukce a zpevnění balkonů
- zavedení WIFI sítě s dosahem do většiny pokojů
- pořízení veškerého nářadí potřebného k opékání selete
- průběžné zatravňování celého areálu
- instalace basketbalového koše a vymezení prostoru pro streetball
- apod.



Obrázek č. 7 – Nejaktuálnější letecký snímek ubytovny

Jak již bylo řečeno na ubytovně pracuje pouze pí Fridrichová s manželem. Sezonní zvýšená návštěvnost se řeší najmutím brigádníků.

## 6.1 Ubytovací služby

Ubytovací část areálu se nachází v přízemí a v patře hlavní budovy. V přízemí se nachází 2 šestilůžkové a 2 dvoulůžkové pokoje, pro které je určeno sociální zařízení v přízemí budovy. V patře budovy se nachází 2 osmilůžkové a 3 sedmilůžkové pokoje se sociálním zařízením v patře na chodbě. Cena za osobu na noc je 210,- včetně DPH. Tato cena v sobě zahrnuje:

- postel s ložním prádlem
- připojení k bezdrátovému internetu
- přístup do kuchyňky s mikrovlnkou a varnou konvicí
- místo na parkoviště před ubytovnou
- přístup k bazénu a do společenské místnosti
- možnost úschovy jízdního kola

Pokoje obsahují jen to nejzákladnější vybavení, tzn. postele nad sebou, skříň, stůl a židle, odpadkový koš, zrcadlo, sklenici na vodu, pokud se jedná o pokoj s balkonem tak i popelník.

## 6.2 Stravovací služby

Ubytování mají na výběr z polopenze, plné penze, snídaně a nebo si mohou zvolit ubytování bez stravování (tzn. s vlatním stravováním). Snídaně probíhají formou bufetu a jsou připraveny v areálu ubytovny. Jelikož ovšem ubytovna nemá možnosti pro přípravu jídel pro ubytované hosty, proto jsou v případě polopenze či plné penze obědy a večeře řešeny dovozem jídel z místní restaurace SYNOT. Nutno podotknout, že kvalita pokrmů je na vysoké úrovni a velkou výhodou je možnost sestavení vlastního jídelníčku, tzn. jídel které host chce/nechce. Tohle ocení především sportovní soustředění, kdy je kladen velký důraz na životosprávu a správný a vyrovnaný přísun živin. V případě polopenze se jedná o 4 jídla denně (snídaně, oběd, večeře, studená večeře).

Skupiny 10 a více hostů si mohou místo večeře, pokud dají vědět v dostatečném čase dopředu, zvolit buď grilované maso z grilu, uzeniny z udírny nebo buřty a jiné uzeniny připravené na ohni u táboráku. Veškeré potřebné věci, tzn. dřevo, grilovací uhlí, gril, uzeniny, maso, opékací tyčky apod. zajistí paní správce, na hostech je pak už jen samotná příprava. Samozřejmě si vše mohou zajistit hosté sami.

### 6.3 Sportovní areál

Jak již bylo zmíněno, součástí ubytovny je sportovní areál. Součástí areálu je:

- bazén
- hřiště na plážový volejbal
- tenisové, volejbalové, nohejbalové kurty
- koš na streetball
- hlavní a tréninkové fotbalové hřiště
- prostor na pétanque
- tenisová zeď
- stolní tenis vnitřní a venkovní

Bazén, tenisová zeď, koš na streetball a společenská místnost jsou přístupné přednostně ubytovaným hostům. Zbývající sportovní prostory jsou za úplaty k dispozici každému. Je zde také možnost půjčit si sportovní náradí na všechny sporty. Ceník pro rok 2011 je stanoven následovně:

- |   |                         |
|---|-------------------------|
| ➤ kurt na volejbal, nohejbal, tenis, plážový volejbal | 100,-- Kč / hodina      |
| ➤ tréninkové fotbalové hřiště                         | 500,-- Kč / soustředění |
| ➤ hlavní fotbalové hřiště                             | 150,-- Kč / hodina      |
|   | 1 500,-- Kč / zápas     |

při dlouhodobém pronájmu jsou ceny smluvní.

### 6.4 Představení okolí ubytovny

Mezi kulturní centra okolí ubytovny se dají považovat obec Bořetice a město Velké Pavlovice. Kulturní program obce Kobylí v porovnání s programem těchto obcí podstatně slabší.

#### 6.4.1 Kobylí

Kobylí leží v mírně zvlněné krajině, kde se na svazích pěstují především vinné réva, meruňky a broskve. První písemné zmínky o Kobylí jsou datovány k roku 1252 v listině potvrzené markrabětem Přemyslem Otakarem II. Kobylí je specifické svou faunou a florou, může tu být spatřen vzácný roháč obecný, ještěrka zelená a také Otakárka fenyklového, či

entomologickou raritou motýla Pyrrhla purpurina esper. Dominantou obce je kostel sv. Jiří s věží a gotickým presbytářem z 15. století.<sup>2</sup>

- **Kulturní akce**

Jak již bylo zmíněno v úvodu této kapitoly, obec Kobylí je jednou z obcí se slabším kulturním programem. Mezi nejvýznamnější kulturní akce naplánované na rok 2011 patří:

- 30. Duben – Po Kobylských uličkách za vínem
- 18. – 20. Červen – tradiční krojované hody (každoročně 3. sobota, neděle, pondělí v měsíci červnu)
- 24. – 25. Červen – Moto sraz v areálu bývalého koupaliště
- 16. Červenec – Evropský pohár vinařských oblastí v pétanque
- 30. Červenec – Hasičská soutěž
- 27. Srpen – Zarážení hory v Suchořádké zmole a Kobylskú viniců za vínem
- 5. – 6. Listopad – Divadelní víkend v orlovně
- atd. (viz příloha PI pro kompletní plán kulturních akcí v obci na rok 2011)

#### 6.4.2 Bořetice

Obec Bořetice je vzdálena necelý kilometr od Kobylí a proslavila se vyhlášením recesistické vinařské republiky. Jedná se o sklepní vesnici za Bořeticemi, kde mimo popíjení burčáku a degustací různých druhů vín, je možné požádat o audienci u prezidenta republiky, navštívit sídlo vlády, nebo zakoupit pas Svobodné spolkové republiky Kraví Hora. V červnu 2006 byla v Bořeticích otevřena nová dřevěná rozhledna.

- **Kulturní akce**

Přehled nejvýznamnějších akcí pro rok 2011:

- 24. Duben – Velikonoční výstava vín
- 7. Květen – Májové putování po Modrých Horách
- 28. Květen – Den otevřených sklepů
- 31. Červenec – 2. Srpen – tradiční krojované hody

---

<sup>2</sup> Více informací o obci Kobylí je k dispozici na oficiálních stránkách obce na <http://www.kobyli.cz/>

- 10. Září – Putování po Modrých Horách
- 8. Říjen – 11. Ročník běhu za bořetickým burčákem a běhu Bořeticemi
- atd.<sup>3</sup>

### 6.4.3 Velké Pavlovice

Velké Pavlovice daly jméno vinařské oblasti Velkopavlovické. Ve zdejší šlechtické stanici byla vyšlechtěna odrůda André. Největší historickou stavbou ve městě je kontribučenská sýpka z 18. století. K dalším kulturním a historickým památkám patří poklona sv. Antonínu Paduánskému, poklona sv. Barbory, socha sv. Jana z Nepomuku a dvě historické lisovny. V roce 2009 byla otevřena necelých 20 m vysoká rozhledna Slunečná, s kapličkou patrona všech vinařů a vinohradníků sv. Urbana.

- **Kulturní akce**

Přehled nejvýznamnějších akcí pro rok 2011:

- 16. Duben – Jarní Šlapka 2011 (otevření cykloturistické sezony)
- 7. Květen – Májové otevřené sklepy
- 5. Červen – Přehlídka mladých dechovek
- 18. Červen – Forum Moravium 2011 (soutěžní přehlídka vín)
- 2. Červenec – Víno v oranžovém (otevřené sklepy s ochutnávkou oranžového vína)
- 14. – 16. Srpen – Krojované hody
- 2. – 3. Září – Velkopavlovické vinobraní
- 12. Září – Svatomartinské otevřené sklepy
- atd.<sup>4</sup>

### 6.4.4 Vinařské stezky

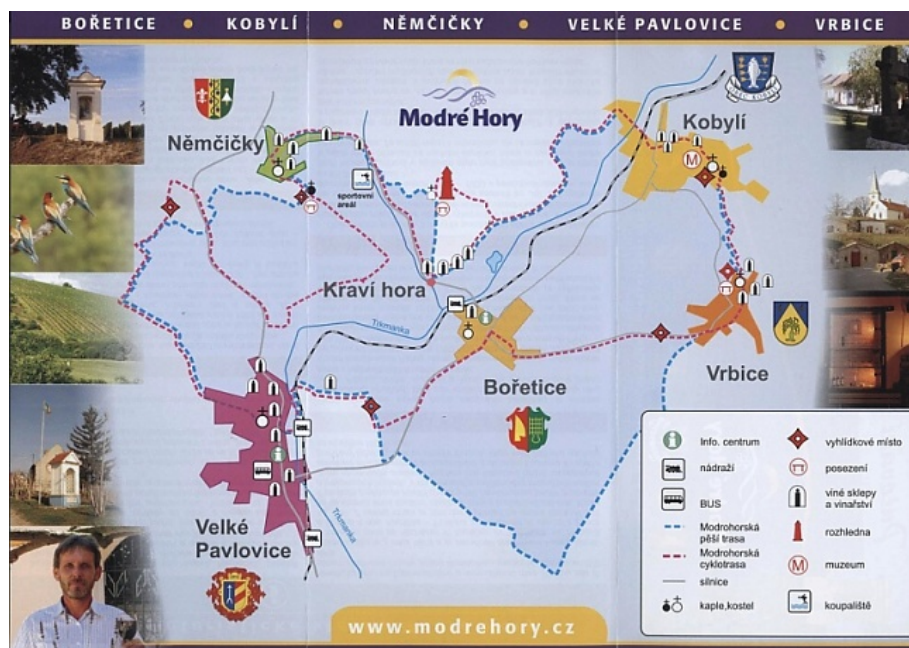
Kobylím prochází velkopavlovická vinná stezka o délce 110 km. Trasa stezky procházející národopisnou oblastí Hanáckého Slovácka nabízí pestrý výběr terénu pro všechny kategorie cyklistů. Jižní větev stezky prochází rovinami Dolnomoravského úvalu, severní průběh stezky zdobí zvlněný terén Ždánického lesa. Kobylí také leží na místní cyklistické stez-

---

<sup>3</sup> kompletní plán kulturních akcí na rok 2011 v obci Bořetice je k dispozici na: <http://www.boretice.cz/kalendar-akci-rok-2009>

<sup>4</sup> kompletní plán kulturních akcí na rok 2011 ve městě Velké Pavlovice je k dispozici na: <http://www.velkepavlovice.cz/Article.asp?nDepartmentID=236&nArticleID=362&nLanguageID=1>

ce Modré Hory<sup>5</sup>, kterou tvoří 20 km trasy ideální pro rodinné výlety, ale i pro náročnější cyklisty. Stezka prochází obcemi Kobylí, Vrbice, Bořetice a Velké Pavlovice. Stezka s názvem krajem André vede z Hustopečí přes Velké Pavlovice a Bořetice na Vrbici a provede Vás krajem, kde se zrodila odrůda André, jedna z nejrozšířenějších odrůd ve viničných tratích měst a obcí, ležících právě na této stezce



Obrázek č. 8 – Mapa cykloturistické trasy Modré Hory  
(Vinařství Procházka, 2009)

#### 6.4.5 Pamětihodnosti v okolí

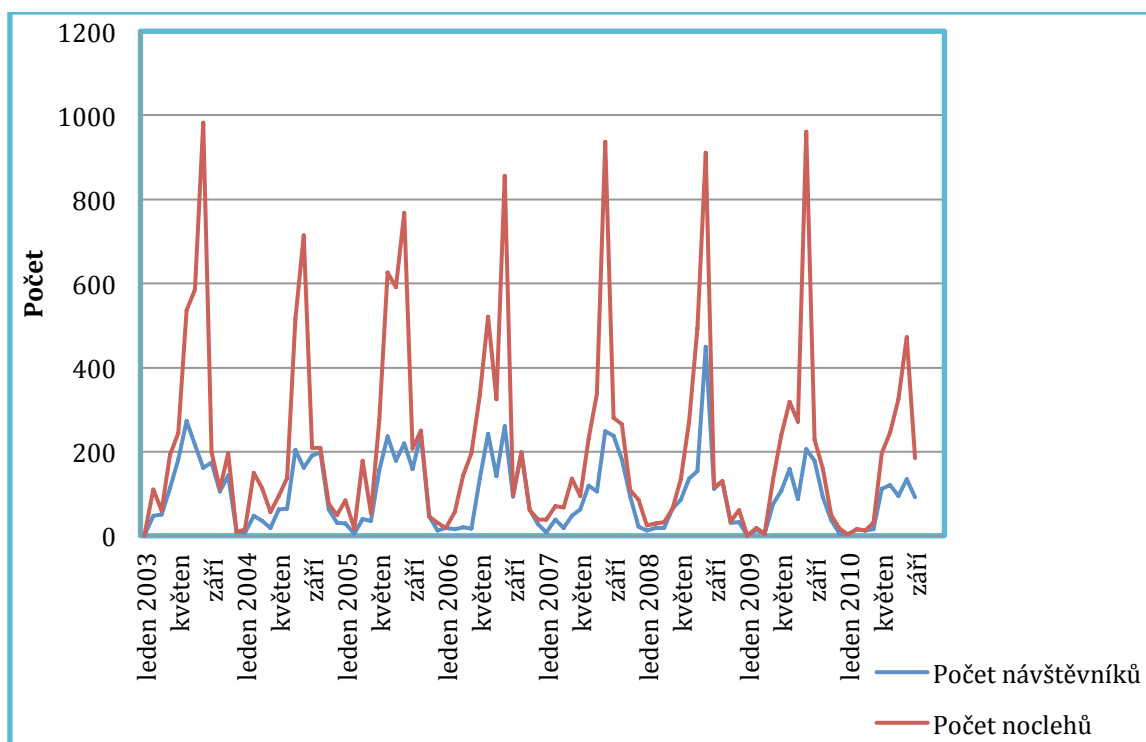
- Lednicko – Valtický areál
- Dolní Věstonice
- CHKO Pálava
- NP Poddyjí
- Města Mikulov, Strážnice a Znojmo
- Město Slavkov u Brna / the Austerlitz (dějiště bitvy 3 císařů)
- atd.

<sup>5</sup> Pětice vinařských obcí v jižním cípu Moravy – Bořetice, Kobylí, Némčičky, Velké Pavlovice, Vrbice; [www.modrehory.cz](http://www.modrehory.cz)

## 6.5 Návštěvnost a počet přenocování

Z následujícího grafu je patrné několik věcí. Zaprvé lze snadno identifikovat období, které lze označit jako sezonu. Sezona začíná v první půlce června a končí zhruba v druhé polovině října. Vrchol sezony, tedy měsíce kdy ubytovnu navštíví nejvíce lidí, je od poloviny července po konec srpna. Za samotný srpen ubytovna eviduje v průměru devět set přenocování. Na první pohled se to zdá jako málo, vzhledem k maximální měsíční kapacitě 1612 přenocování (31 dnů x 52 lůžek). Ale pokud se vezme v potaz, že ubytovna nabízí dva dvoulůžkové pokoje a dále pokoje s šesti až osmi lůžky, a logicky čím více lůžek na pokoji, tím hůře se obsadí všechny lůžka na pokoji, jedná se o číslo řekl bych velmi slušné.

Druhou věcí, kterou je možné z grafu vyčíst, je markantní odliv zákazníků v období letních prázdnin 2010, tzn červenec – srpen 2010. V roce 2010 je počet přenocování za měsíc srpen téměř poloviční než údaj za stejné období roku předchozího.



Graf č. 1 - Graf zachycující počet návštěvníků a počet přenocování 2003 – 2010

## 6.6 Cílové trhy ubytovny

Návštěvníci turistické ubytovny by se dali rozdělit na čtyři nejdůležitější segmenty a to především dle účelu jejich návštěvy.



### 6.6.1 Sportovní kluby

Díky přilehlému sportovnímu areálu největší tržním segmentu, pro které jsou služby turistické ubytovny určeny, a na který ubytovna zaměřuje své aktivity, jsou sportovní kluby různého druhu.

Charakteristiky tržního segmentu sportovní kluby:

- ✓ fotbalové, volejbalové kluby, oddílu stolního tenisu,
- ✓ dívky, chlapci, ženy a muži
- ✓ věkové rozmezí od 6 let – 45 (50) s vedoucím/trenérem
- ✓ snaha o co nejefektivnější využití času
- ✓ menší nároky na komfort ubytovacích služeb / větší na sportovní zázemí
- ✓ aktivní pojetí pobytu s co největším využitím sportovních zařízení
- ✓ období červenec – srpen (největší poptávka po srpnových měsících)

Mezi zákazníky z tohoto segmentu patří sportovní kluby:

- FC Slovácko, Uherské Hradiště – fotbal, dorostenecké oddíly
- TESCO MA Zlín – fotbal, žáci a dorostenecké oddíly
- DOSTA Bystrc, Brno – fotbal
- SPARTA Brno – fotbal
- FC Drnovice – fotbal
- FC Neštětice, Ústí nad Labem – fotbal, příprava
- ČAFC Brno - fotbal
- FC ZBROJOVKA Brno – fotbal, dívky
- ČSAD Hodonín – stolní tenis, dívky
- ZŠ Milénova, Brno – sportovní volejbalové gymnázium

### 6.6.2 Školy

Díky poloze v atraktivní turistické oblasti je ubytovna populárním cílem školních výletů.

Charakteristiky tržního segmentu školy:

- ✓ většinou žáci základních/středních škol s pedagogickým dozorem
- ✓ dívky i chlapci
- ✓ školy z celé republiky, hlavně Moravy a především z Brna
- ✓ důraz na co nejlepší poměr cena/výkon
- ✓ aktivní pojetí pobytu s akcentem na turistiku / sport / společenské aktivity

- ✓ období květen – červen (především konec května, začátek června)

Mezi zákazníky z tohoto segmentu patří výlety ze škol:

- gymnázium Táborská, Brno
- gymnázium Vídeňská, Brno
- gymnázium Lesní, Zlín
- Umělecká průmyslová škola Jihlava
- EDUCANET, soukromé gymnázium Brno
- ZŠ Jílové u Prahy
- Gymnázium Velké Pavlovice
- VOŠ a SPŠ Volyně

### 6.6.3 Cykloturisté

Díky tomu, že se v okolí vesnice Kobyly nachází síť vinařských cyklistických stezek, a také díky tomu, že se v okolí nachází celá řada turisty vyhledávaných míst, je ubytovna populárním cílem cykloturistů a cykloturistických zájezdů.

Charakteristiky tržního segmentu cykloturisté:

- ✓ dívky, chlapci, ženy a muži
- ✓ 10 let a více
- ✓ malé skupiny (cca 5 lidí) – větší skupiny (35 lidí)
- ✓ cykloturisté z celé republiky
- ✓ menší nároky na standart ubytovacích služeb
- ✓ aktivní pojetí pobytu s důrazem na možnosti cykloturistiky
- ✓ období červen – říjen

### 6.6.4 Vinařští turisté

Díky tomu, že se vesnice nachází ve Velkopavlovické vinařské oblasti a je ve světě známa výrobou vysoce kvalitních červených vín, je ubytovna populárním cílem vinařských turistů.

Charakteristiky tržního segmentu cykloturisté:

- ✓ Ženy a muži
- ✓ 18 let a více
- ✓ menší skupiny (cca 10 lidí) – velké skupiny (50 lidí)

- ✓ firemní zájezdy, skupiny přátel do sklípku či akce s vinařskou tematikou (hody, vinobraní, košty apod.)
- ✓ turisté z celé republiky
- ✓ menší nároky na standart ubytovacích služeb
- ✓ období červen – říjen (především srpen a říjen)

#### **6.6.5 ostatní**

Služeb ubytovna čas času využijí zákazníci za účelem jednorázového přespání, např. na dlouhé cestě, či dlouhodobého přespání, např. při výkonu práce v okolí apod.

## 7 STRATEGICKÉ ANALÝZY

### 7.1 Porterův model

Pro každou firmu je nezbytně nutné znát své konkurenční prostředí, a především pochopit vztahy a síly, které zde působí. Logicky je žádoucí podpořit síly působící pozitivně a naopak omezit síly, které působí negativně. Nejznámějším a zřejmě i nejpoužívanějším nástrojem pro poznání konkurenčního prostředí firmy je analýza pomocí Porterova modelu.

Pro každou konkurenční sílu je sestavena tabulka, kde je vybráno šest nejvhodnějších faktorů jednotlivých sil, a tyto faktory jsou následně zhodnoceny a dle toho jakou mají váhu v konkrétním kontextu oznámkovány v rozsahu 1 – 5. Váha každé známky je pro každý faktor poněkud rozdílná, to co konkrétně vyjadřují je popsáno pod jednotlivými faktory.

#### 7.1.1 Rivalita mezi společnostmi<sup>6</sup>

| <b>RIVALITA MEZI SPOLEČNOSTMI</b>   | <b>ROK 2011</b> |
|---|-----------------|
| <b>Počet konkurentů a jejich konkurenceschopnost</b><br><i>málo stejně silných (1) - hodně stejně silných (5)</i> | 5               |
| <b>Diferenciace konkurence</b><br><i>nízká (1) - vysoká (5)</i>   | 4               |
| <b>Hrozba konkurence</b><br><i>nízká (1) - vysoká (5)</i>   | 4               |
| <b>Velikost fixních nákladů</b><br><i>nízká (1) - vysoká (5)</i>  | 3               |
| <b>Růst odvětví</b><br><i>nízký růst poptávky (1) - vysoký (5)</i>  | 2               |
| <b>Náklady odchodu z odvětví</b><br><i>nízké (1) - vysoké (5)</i>   | 2               |
| <b>CELKEM</b>   | <b>20</b>       |
| <b>PRŮMĚRNÉ SKÓRE</b>   | <b>3,34</b>     |

Tabulka č. 3 - Tabulkové vyjádření rivality mezi společnostmi

Konkurence v oblasti ubytovacích služeb na území obce Kobylí není tak vysoký. V samotné obci se nachází mimo turistické ubytovny Kobylí další 2 ubytovací zařízení. Ubytování

<sup>6</sup> Analýza konkurence pomocí Porterova modelu byla vypracována dle Margarisové (2010)

v obci nabízí ještě firma PATRIA, a.s. a penzion RONIKA, tudíž konkurence v rámci obce není zase tak velká. Pokud se vezme v potaz také přilehlé obce, především obce v rámci tzv. Modrých Hor, je situace naprosto odlišná. Jen v samotných Bořeticích se nachází 8 hotelů, penzionů či apartmánů. Je třeba také brát v úvahu ubytování, které majitelé sklepů mají vybudované „nad sklepem“ a je poskytováno především návštěvníkům jejich sklepa.

Diferenciace konkurence je na území Modrých Hor vcelku vysoká. Nachází se zde \*\*\*hotel Kraví Hora, hotel Modré Hory, několik penzionů a turistická ubytovna Kobylí. Růst poptávky se týká především období od dubna – listopadu, nelze očekávat, že by se v rámci zmíněných obcí z nějakého důvodu rapidně zvýšila poptávka po ubytování.

Hrozba konkurence zde je vysoká. Hlavně z důvodu toho, že český zákazník má čím dál vyšší nároky a požaduje větší standart služeb. A vzhledem k tomu, že ubytovna poskytuje ubytování turistického typu, má jen málo možností, jak čelit konkurenci.

### 7.1.2 Rivalita nových konkurentů

| <b>RIVALITA NOVÝCH KONKURENTŮ</b>   | <b>ROK 2011</b> |
|---|-----------------|
| <b>Přístup k surovinám, energiím, pracovní síle</b><br><i>nesnadný (1) - snadný (5)</i> | 5               |
| <b>Potřeba technologie, know-how, patentů apod.</b><br><i>ano (1) - ne (5)</i>          | 4               |
| <b>Náklady při vstupu do odvětví</b><br><i>nízké (1) - vysoké (5)</i>                   | 3               |
| <b>Úspory z rozsahu</b><br><i>velké (1) - malé (5)</i>                                  | 4               |
| <b>Vliv vládní politiky</b><br><i>negativní (1) - pozitivní (5)</i>                     | 2               |
| <b>Loajalita zákazníků existujících konkurentů</b><br><i>vysoká (1) - nízká (5)</i>     | 3               |
| <b>CELKEM</b>   | <b>21</b>       |
| <b>PRŮMĚRNÉ SKÓRE</b>   | <b>3,5</b>      |

Tabulka č. 4 - Tabulkové vyjádření rivality nových konkurentů

Jak bylo řečeno v předchozí podkapitole zabývající se rivalitou mezi společnostmi, faktor ovlivňující příliv nebo odliv zákazníků je ten, že spousta lidí využívá možnosti ubytování návštěvníků svého sklepa v prostorách nad sklepem, kde si většinou vybuvovali ubytování apartmánového stylu. Tím pádem odpadají zákazníci, kteří by normálně hledali ubytování v ubytovacích zařízeních.

V oboru poskytování ubytování se o nějaké potřebě technologie či určitého speciálního know-how nedá příliš hovořit. Většinou se jedná pouze o jedinečný nápad, jak učinit pobyt pro hosta zajímavý a v určitém smyslu originální.

Úspory z rozsahu v prostředí turistické ubytovny nejsou příliš možné. Jediné, kde se dá tohoto faktoru, využít je nákup potravin k přípravě snídaní a studených večeří. Ale to pouze ve velmi omezeném množství, jelikož se zpravidla jedná o výrobky rychle podléhající zkáze.

Vládní politika je směrem k ubytovacím zařízením vesměs příznivá. Je třeba pouze dodržovat hygienické normy a zákony. Jedná se především o následující:

- Zákon č. 258/2000 Sb., ve znění pozdějších předpisů, na všechny provozovatele stravovacích služeb rozšiřuje povinnost dosud platná jen pro některé výrobce tj. zajistit zdravotní nezávadnost pokrmů uplatněním systému kritických bodů, neboli HACCP.
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 178/2002 ze dne 28. ledna 2002, které stanovuje zásady a požadavky potravinového práva, zřizuje se Evropský úřad pro bezpečnost potravin a stanoví postupy týkající se bezpečnosti potravin.
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 852/2004 ze dne 29. dubna 2004 o hygieně potravin.
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 853/2004 ze dne 29. dubna 2004, který stanovuje zvláštní hygienická pravidla pro potraviny živočišného původu.
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 854/2004 ze dne 29. dubna 2004, které stanovuje zvláštní pravidla pro organizaci úředních kontrol produktů živočišného původu určených k lidské spotřebě. (UNIHOST, 2006)
- Zákon č. 133/2000 Sb., určuje povinnost vést ubytovací knihy s údaji tuzemských hostů.
- §101 zákona č. 326/1999 Sb., určuje povinnost evidovat osobní údaje cizinců v domovní knize. Rozsah údajů zapisovaných do domovní knihy je tímto ustanovením vymezen takto: jméno a příjmení ubytovaného cizince, den, měsíc a rok narození, státní občanství, číslo cestovního dokladu a počátek a konec ubytování. (Úřad, 2005)
- apod.

### 7.1.3 Rivalita substitutů

Substitutů služeb, které nabízí turistická ubytovna, na trhu příliš mnoho není. Nejedná se ani tak o substituty, ale o jiné formy těchto služeb. Primární služba poskytovaná ubytovnou je logicky ubytování. Co se týká substitutů, všeobecně se jedná např. o motely, studentské koleje, ubytování v soukromí, kempy, apod., lze ovšem očekávat, že těchto substitutů bude časem přibývat, především co se týče ubytování v soukromí v podobě ubytování nad sklepem.

| <b>RIVALITA SUBSTITUTŮ</b>  | <b>ROK 2011</b> |
|---|-----------------|
| <b>Množství substitutů</b><br><i>žádné (1) - mnoho (5)</i>              | 3               |
| <b>Různorodost substitutů</b><br><i>nízká (1) - vysoká (5)</i>          | 3               |
| <b>Konkurence v odvětví substitutů</b><br><i>nízká (1) - vysoká (5)</i> | 3               |
| <b>Kvalita substitutů</b><br><i>vysoká (1) - nízká (5)</i>              | 3               |
| <b>Budoucí hrozba substitutů</b><br><i>nízká (1) - vysoká (5)</i>       | 2               |
| <b>Vývoj cen substitutů</b><br><i>zvyšovat (1) - snižovat (5)</i>       | 3               |
| <b>CELKEM</b>   | <b>17</b>       |
| <b>PRŮMĚRNÉ SKÓRE</b>   | <b>2,84</b>     |

Tabulka č. 5: Tabulkové vyjádření rivality substitutů

Celkové vlastnosti substitutů jsou průměrné. Existují zde rozdíly především v kvalitě služeb, kdy kvalita a samotný průběh služby odpovídá typu ubytovacího zařízení (hotel vyšší standart služeb než ubytování v soukromí či kemp).

Všeobecně vzato se dá ovšem říci, že substitutů ubytovacích služeb moc neexistuju, jelikož by se asi těžko hledala služba, která by uspokojila potřebu přespat, odpočinout si.

### 7.1.4 Rivalita způsobená zákazníky

Zákazníci jsou v oblasti ubytovacích služeb, ale vlastně služeb celkově, velmi důležití. Je opravdu těžké si je získat a kolikrát ještě těžší si je udržet. Poskytování kvalitních služeb je v této oblasti tedy důležité více než v jakékoli jiné oblasti podnikání.

Oblast ubytovacích služeb je svým způsobem specifická v tom, že jen hrstka ubytovacích zařízení je závislá na jednom či několika velkých zákaznících, kteří by tvořili většinu tržeb. Jedná se spíše o více menších zákazníků, tím pádem je vyjednávací síla ne příliš velká. Tato oblast je také specifická v tom, že zákazník nemusí vynaložit žádné prostředky pokud se z jakéhokoli důvodu rozhodne k přechodu ke konkurenci, Z toho vyplývá, že je velmi důležité se o své zákazníky starat a zajistit jejich spokojenost.

V tomto odvětví je hrozba zpětné integrace pravděpodobnější než v některých jiných odvětvích, vzhledem k tomu, že ubytování může začít poskytovat téměř kdokoli (není třeba žádné speciální know-how), jedině, co je třeba zařídit, jsou prostory, kde bude služba probíhat a odpovídající vybavení.

| <b>RIVALITA ZPŮSOBENÁ ZÁKAZNÍKY</b>   | <b>ROK 2011</b> |
|---|-----------------|
| <b>Počet významných zákazníků</b><br><i>mnoho drobných (1) - málo významných (5)</i>    | 3               |
| <b>Důležitost služby pro zákazníka</b><br><i>malá (1) - velká (5)</i>                   | 3               |
| <b>Náklady při přechodu ke konkurenci</b><br><i>vysoké (1) - nízké (5)</i>              | 5               |
| <b>Hrozba zpětné integrace</b><br><i>nepravděpodobná (1) - vysoce pravděpodobná (5)</i> | 3               |
| <b>Ziskovost zákazníka</b><br><i>vysoká (1) - nízká (5)</i>                             | 4               |
| <b>Citlivost zákazníka na poměr kvalita / cena</b><br><i>nízká (1) - vysoká (5)</i>     | 4               |
| <b>CELKEM</b>   | <b>22</b>       |
| <b>PRŮMĚRNÉ SKÓRE</b>   | <b>3,67</b>     |

Tabulka č. 6 - Tabulkové vyjádření rivality způsobené zákazníky

### 7.1.5 Rivalita způsobená dodavateli

Pro každou firmu jsou dodavatelé velmi důležití, ti jsou totiž jedním z faktorů, které určitým způsobem ovlivňují samotný průběh služby. V případě ubytovny Kobylí se velké množství dodavatelů nevyskytuje, jedná se především o dodavatele potravin a o prádelnu. Oblast prodeje potravin je jedna z oblastí s nejvyšší úrovní konkurence, tudíž v případě nespokojenosti s jedním dodavatelem je velmi jednoduché přejít k dodavateli druhému. Poměrně rozdílná situace je s prádelnou, kdy v okolí se vyskytuje pouze několik průmyslových prádelen, tudíž jejich vyjednávací síla je podstatně vyšší než v oblasti potravin.



Nejvyšší vyjednávací sílu mají logicky dodavatelé energií, kde existuje konkurence minimální, pokud tedy nějaká existuje.

| RIVALITA ZPŮSOBENÁ DODAVATELI   | ROK 2011    |
|---|-------------|
| <b>Počet a význam dodavatelů</b><br><i>mnoho (1) - málo (5)</i>                                       | 2           |
| <b>Význam odběratelů pro pro dodavatele</b><br><i>čím menší tím větší vyjednávací síla dodavatelů</i> | 3           |
| <b>Hrozba vstupu dodavatelů do odvětví</b><br><i>nepravděpodobná (1) - vysoce pravděpodobná (5)</i>   | 3           |
| <b>Organizovanost pracovní síly v odvětví</b><br><i>nízká (1) - vysoká (5)</i>                        | 2           |
| <b>Náklady při změně dodavatele</b><br><i>nízké (1) - vysoké (5)</i>                                  | 2           |
| <b>Hrozba ztráty dodavatele</b><br><i>nízká (1) - vysoká (5)</i>                                      | 1           |
| <b>CELKEM</b>   | <b>14</b>   |
| <b>PRŮMĚRNÉ SKÓRE</b>   | <b>2,34</b> |

Tabulka č. 7 - Tabulkové vyjádření rivality způsobené dodavateli

### 7.1.6 Zhodnocení Porterova modelu

| KONKURENČNÍ SÍLY                     | nízké<br>(1 - 2) | nižší-střední<br>(2 - 3) | vyšší-střední<br>(3 - 4) | vysoké<br>(4 - 5) |
|--------------------------------------|------------------|--------------------------|--------------------------|-------------------|
| <b>Rivalita mezi společnostmi</b>    |                  |                          | 3,34                     |                   |
| <b>Rivalita nových konkurentů</b>    |                  |                          | 3,5                      |                   |
| <b>Rivalita substitutů</b>           |                  | 2,84                     |                          |                   |
| <b>Rivalita způsobená zákazníky</b>  |                  |                          | 3,67                     |                   |
| <b>Rivalita způsobená dodavateli</b> |                  | 2,34                     |                          |                   |
| <b>SKÓRE CELKEM</b>                  |                  |                          | 3,138                    |                   |

Tabulka č. 8 - Tabulkové zhodnocení Porterova modelu

Pro jednotlivé konkurenční síly byly vytvořeny tabulky s šesti nejdůležitějšími faktory a známkami dle vlivu jaký mají na tu konkrétní konkurenční sílu. Znamky všech faktorů byly sečteny, zprůměrovány a vloženy do tabulky. Byla vytvořena jakási hodnotící škála, která při nejnižším hodnocení jedna a nejvyšším pět byla rozdělena do čtyř skupin.

Hodnoty zjištěné pro rivalitu (konkurenci) mezi společnostmi v rámci odvětví vyšla jako středně vysoká. Na trhu existuje velký počet ubytovacích zařízení s poměrně velkou škálou poskytovaných služeb a poměrně vysokou diferenciací služeb, které jednotlivé ubytovací jednotky nabízejí. Na druhou stranu se nedá očekávat vysoký růst poptávky v rámci odvětví.

Stejně jako u předchozí konkurenční síly tak i u rivality nových konkurentů vyšla hodnota středně vysoká. Hlavní podíl na tom má velmi snadný přístup k energiím, pracovní síle a surovinám, nízká možnost úspor z rozsahu a minimální potřeba vlastnictví určitých technologií, know-how či patentů při vstupu na trh. Na druhou stranu neustále přibývá zákonů, nařízeních a vyhlášek týkajících se ubytovacích zařízení.

Rivalita substitutů je jednou ze 2 konkurenčních sil, u kterých vyšla středně nízká hodnota, hlavně díky průměrnému množství možných substitutů a jejich různorodosti. Celkově vzato, všechny faktory určující tuhle konkurenční sílu dosahují průměrných hodnot.

Jak se dalo na trhu ubytovacích zařízení očekávat, nejvyšší hodnotu dosáhla rivalita způsobená zákazníky. Rozhodujícími faktory jsou jednoznačně nulové náklady při přechodu ke konkurenci a citlivost zákazníka na poměr mezi kvalitou nabízených služeb a jejich cenou.

Druhou z konkurenčních sil, u které bylo dosaženo výsledku středně nízké hodnoty je rivalita způsobená dodavateli. Je to také tak trochu očekávaná hodnota, vzhledem k charakteru poskytovaných služeb ubytovacími zařízeními. Rozhodujícím faktorem zde jsou téměř nulové náklady při přechodu od jednoho dodavatele k druhému a především prakticky žádné riziko ztráty dodavatele, vzhledem k jejich vysokému počtu.

Celková úroveň konkurence má hodnotu středně vysokou, směřující spíše k hodnotě středně nízké.

## 7.2 PEST analýza

### 7.2.1 Politicko – právní faktory

#### ➤ **Legislativa**

Je povinností turistické ubytovny Kobylí dodržovat všechny zákony, vyhlášky a zákonná opatření, které se týkají ubytovacích služeb, cestovního ruchu či hotelnictví. Mezi takové patří: zákoník o dani z přidané hodnoty, o sociálním zabezpečení, zákoník práce apod.

Mimo tyto zákony se musí ubytovací jednotky řídit i např. zákonem č. 130/2008 sb. o živnostenském podnikání<sup>7</sup>, zákonem č. 634/1992 sb. o ochraně spotřebitele<sup>8</sup> a pro většinu ubytovacích zařízení je aktuální také zákon č. 168/2008 sb. o právu autorském, kde především novela zákona z roku 2008 ruší předchozí výjimku, dle které se provozování televizních a rozhlasových přijímačů umístěných v pokojích ubytovacích zařízení nepovažovala za sdělování děl veřejnosti. Touto novelou se tato výjimka ruší, a stanovuje se, že autorům přísluší odměn, kterou budou platit provozovatelé ubytovacích zařízení tzv. kolektivnímu správci. Poplatek dosahuje 50% standardního poplatku za jeden televizní nebo rozhlasový přístroj dle zákona o rozhlasových a televizních poplatcích (Sagit.cz, 2008)

#### ➤ **Daně a daňová politika**

Na ubytovací služby se vztahuje snížená sazba DPH, která činí 10%. Vláda má ovšem v plánu zrušení snížené sazby DPH pro většinu služeb a komodit za účelem získání prostředků pro důchodovou reformu. Tato změna se bude týkat také ubytovacích služeb, což bude mít za následek snížení konkurenceschopnosti ubytovacích zařízení v porovnání s ostatními zeměmi Evropské Unie. Z 27 států EU přitom celých 24 aplikuje pro služby ubytování sníženou sazbu DPH.

Prezident Asociace hotelů a restaurací České Republiky Václav Stárek to komentoval: „*Záměr vlády na získání finančních prostředků pro důchodovou reformu cestou zavedení základní sazby DPH pro všechny oblasti služeb a většinu komodit povede k dalšímu prohloubení krize v cestovním ruchu.*“ (AHR, 2011)

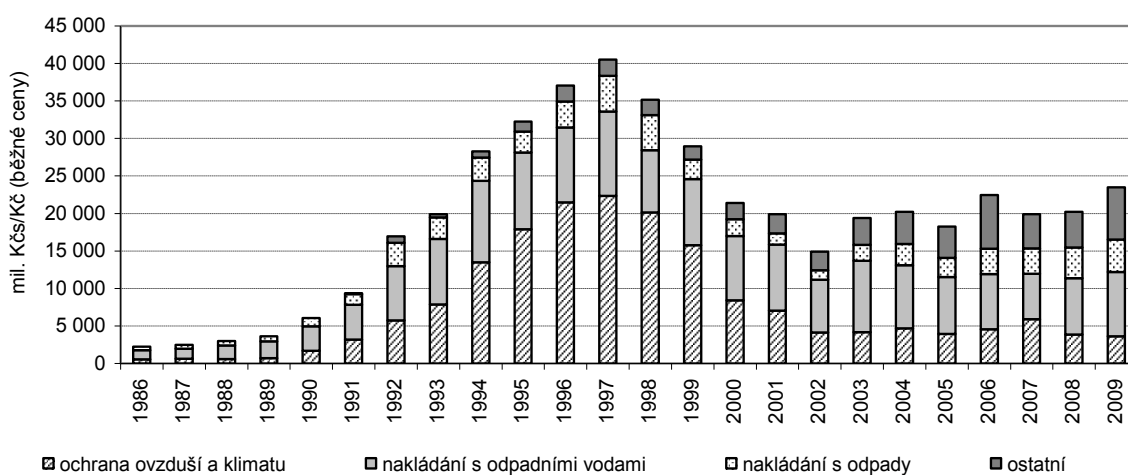
---

<sup>7</sup> Úplné znění živnostenského zákone je k dispozici na: <http://zakony-online.cz/?s8&q8=all>

<sup>8</sup> Úplné znění zákona o ochraně spotřebitele je k dispozici na: <http://www.zakonycr.cz/seznamy/634-1992-sb-zakon-o-ochrane-spotrebitel.html>

### ➤ Ochrana životního prostředí

Výdaje na ochranu životního prostředí patří mezi rozšířené a poměrně často používané ukazatele péče o životní prostředí a v mnoha zemích jsou doposud považovány za základní indikátor vlivu společnosti na životní prostředí. Dle definice výdaje na ochranu životního prostředí veškeré investiční výdaje, které se vztahují k činnostem na ochranu životního prostředí, jejichž hlavním cílem je shromažďovat, nakládat, monitorovat a kontrolovat, snižovat objem, předcházet nebo eliminovat znečišťující látky nebo jakékoliv poškození životního prostředí, které vzniká v důsledky podnikatelské činnosti. Následující graf ukazuje vývoj investic na ochranu životního prostředí od roku 1996 – 2009.



Graf č. 2 - Investice na ochranu životního prostředí (ČSU, 2010)

### ➤ Volby a politická stabilita

Volba do zastupitelstva obce Kobylí proběhly 15. – 16. 10. 2010 a nejvíce, sedm, mandátů v nich opět získala strana Sdružení Nezávislých Kandidátů pro Kobylí v čele se staronovou starostkou obce Ing. Dagmar Kovaříkovou těsně před KDU-ČSL se šesti mandáty.<sup>9</sup>

V roce 2010, který byl označován jako rok supervolební, proběhly volby sněmovní, senátní a také komunální. Rok 2010 znamenal také malou revoluci české politické scény, kdu „odtržením“ od ODS vznikla v čele s Karlem Schwarzenbergem nová politická strana

<sup>9</sup> Kompletní výsledky voleb do zastupitelstva obce Kobylí k dispozici na: <http://www.volby.cz/pls/kv2010/kv1111?xjazyk=CZ&xid=1&xdz=1&xnumnuts=6204&xobec=584568&xobecnaz=Kobyl%ED&xstat=0&xvyber=0>

TOP 09, o které premiér Nečas mluví jako o „levicové straně s pravicovými mimikry“ a také „levicově-pravicová“ strana Věcí Veřejných v čele s Radkem Johnem. (Lidovky.cz, 2011)

Z průzkumu agentury STEM, který proběhl v listopadu roku 2010, vyplývá, že 55% lidí je spíše spokojeno s výsledkem letošních senátních voleb. Senátoři za ČSSD získali s celkovým počtem 41 členů absolutní většinu v horní komoře parlamentu. Situace rozdílná nastala v poslanecké sněmovně, kde i přes vítězství ČSSD, vznikla pravostředová koalice ODS, TOP09 a VV. Nastala tedy velice zajímavá situace, protože horní komora parlamentu je levicová a dolní komora parlamentu je pravicová.<sup>10</sup>

Tématem a úkolem číslo jedna této vlády je představení důchodové reformy. Jednou z nejzásadnějších změn, které sebou s největší pravděpodobností reforma přinese je představení jednotné sazby daně z přidané hodnoty, která by měla být 19%.

## 7.2.2 Ekonomicko - hospodářské faktory

### ➤ Hrubý domácí produkt

Hrubý domácí produkt představuje souhrn hodnot přidaných zpracováním ve všech odvětvích činností považovaných v systému národního účetnictví za produktivní (tj. včetně služeb tržních i netržních). Jde o propočtení v kupních cenách, za které jsou realizovány tržní výkony (tzn. včetně daní z produktů a bez dotací na produkty). U netržních služeb je přidaná hodnota vyjádřena jako souhrn náhrad zaměstnancům a spotřeby fixního kapitálu. (BusinessInfo.cz, 2010)

| HDP            | 2001       | 2002       | 2003       | 2004       | 2005       | 2006       | 2007       | 2008  | 2009       | 2010  |
|----------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------|------------|-------|
| mld. Kč, b. c. | 2<br>352,2 | 2<br>464,4 | 2<br>577,1 | 2<br>814,8 | 2<br>983,9 | 3<br>222,4 | 3<br>535,5 | 3 689 | 3<br>628,1 | 3 687 |
| v % r/r        | 2,5        | 1,9        | 3,6        | 4,5        | 6,3        | 6,8        | 6,1        | 2,5   | 4,1        | 2,3   |

Tabulka č. 9 - Vývoj HDP v ČR od roku 2000 (BusinessInfo.cz, 2010)

<sup>10</sup> Celé výsledky výzkumu jsou k dispozici na: [http://www.cssd.cz/soubory/kestazeni/stem\\_senatni\\_volby\\_1011\\_f.pdf](http://www.cssd.cz/soubory/kestazeni/stem_senatni_volby_1011_f.pdf)

Vlivem ekonomické krize v roce 2009 české hospodářství kleslo o zhruba 4%. Jedná se o sice o citelný pokles, ale na druhou stranu je to méně než se čekalo. Prvotní odhady hovořilo o poklesu i kolem 4,5 procent. Ačkoli rok 2009 znamenal pokles HDP, v posledním čtvrtletí roku přišlo k oživení ekonomiku a růstu HDP o 0,7% oproti předchozímu čtvrtletí, analytici tedy očekávali konec recese. Původní odhady hovořili o růstu české ekonomiky v roce 2010 v rozmezí 1-2%. Jak je vidět z tabulky došlo k růstu o 2,3. (Akrman, iHned.cz, 2010)

### ➤ Inflace

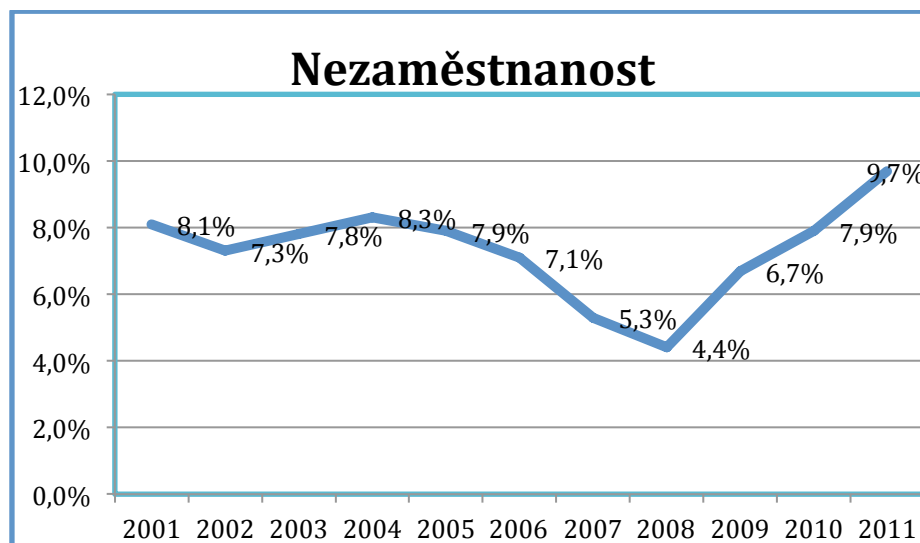
Inflace je obecně definována jako růst cenové hladiny, tj. charakterizuje míru znehodnocení měny v přesně vymezeném časovém období. Míra inflace je měřena pomocí přírůstku Indexu spotřebitelských cen. Inflace může mít různé příčiny a důsledky, vysoká inflace má vliv vesměs negativní a je tedy nutné udržovat zdravou hladinu inflace. Za tzv. přirozenou míru inflace se považuje hranice pěti procent.

| VÝVOJ INFLACE |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
|---------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| ROK           | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
| MÍRA          | 4,7% | 1,8% | 0,1% | 2,8% | 1,9% | 2,5% | 2,8% | 6,3% | 1,0% | 1,5% |

Tabulka č. 10 - Vývoj míry inflace v ČR (BusinessInfo.cz, 2010)

### ➤ Nezaměstnanost

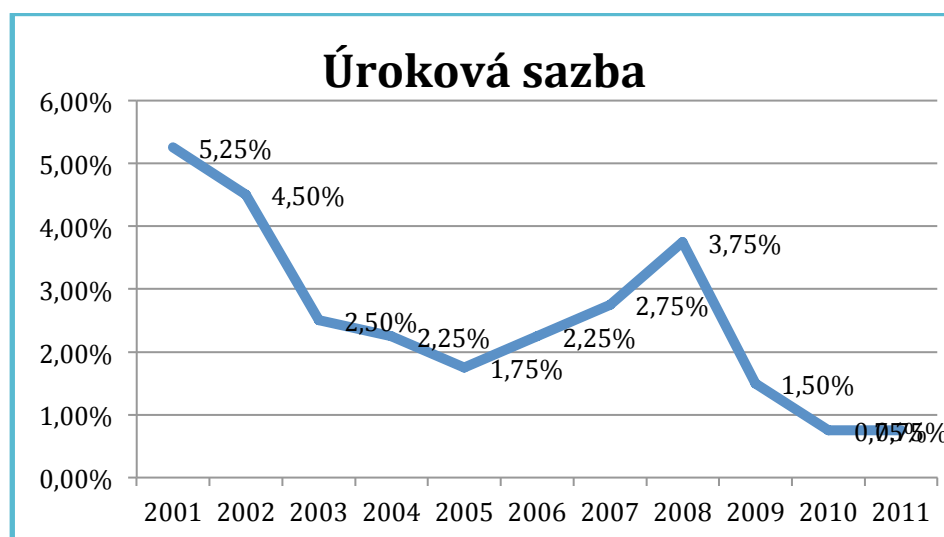
Obecná míra nezaměstnanosti je počítána jako podíl počtu nezaměstnaných na celkové pracovní síle (v procentech). Nezaměstnanost je jedním z makroekonomických ukazatelů. Z globálního hlediska přináší vyšší míra nezaměstnanosti víceméně pouze negativní důsledky, ale pro zaměstnavatel, tedy i pro majitele ubytovacích zařízení to přináší minimálně jedno velké pozitivum v podobě možnosti výběru z většího množství zaměstnanců. Zvyšováním nezaměstnanosti se také zvyšuje vyjednávací síla zaměstnavatelů. Z dlouhodobého hlediska je těžké říci, zda míra nezaměstnanosti již dosáhla svého vrcholu, ale analytici jsou v tomto ohledu skeptičtí a očekávají i další růst míry nezaměstnanosti.

Graf č.3 - Grafické vyjádření obecné míry nezaměstnanosti<sup>11</sup>

(BusinessInfo.cz, 2010)

### ➤ Úrokové sazby

Úroková sazba je stanovena Českou Národní Bankou, která výši úrokové míry upravuje tak, aby účelně stimulovala vývoj národní ekonomiky. Tedy v období recese úrokové míry klesají a naopak. Úroková sazba je tedy cena za úvěr a logicky čím nižší cena za úvěr, tím větší stimul pro investice a růst ekonomiky.



Graf č. 4 - Grafické vyjádření dvoutýdenní úrokové sazby dle ČNB

<sup>11</sup> údaje o obecné míře nezaměstnanosti zahrnují včetně měsíce ledna 2011

ČNB upravuje míru úrokových sazeb dle potřeby tak, že vydá „základní“ úrokovou sazbu, tzv. dvoutýdenní repo sazbu), od které se dále odvíjí diskontní a lombardní sazba. (Muzikář, 2009)

### ➤ ceny energií

Cena elektřiny v roce 2010 činila 166 korun za každou odebranou MWh (cca 16 haléřů za KWh). Optimističtější odhady míry zdražení elektrické energie pro roce 2011 odhadovaly něco kolem 15%, ty ne tak optimistické i kolem 20%. Nakonec se ovšem takové odhady nepotvrdily a v průměru elektřina pro domácnosti zdražila o 4,6%. Hlavním viníkem takového skokového nárůstu cen jsou především solární elektrárny. Vliv na cenu elektrické energie mají také ceny jiných komodit jako jsou uhlí či ropa.

Ceny tepla z uhelných tepláren se v roce 2011 zvýší o několik procent, u některých tepláren teplo zdraží dokonce téměř o 10 %. Důvodem je především zdražení hnědého uhlí, ale i dalších vstupních surovin. Zdražení se nevyhnulo ani vodě, v roce 2011 cena vody vystoupala v průměru na 66,64 Kč / m<sup>3</sup>.

Některé plynárenské společnosti plyn zdražily, jiné zlevnily. Společnost RWE například plyn zdražila v průměru o 2,3%, tzn. 30MWh ročně = 39.000kč / ročně. Společnost E.ON naopak plyn od ledna zlevnila, tzn. 30MWh ročně = 31.100kč / ročně. Pražská plynárenská ceny plynu ponechala na úrovni roku 2010.

Samozřejmě se nedá očekávat to, že ceny energií budou klesat. Právě naopak, do budoucna se dá, vzhledem ke stále se zmenšujícím zásobám neobnovitelných zdrojů energie, očekávat pouze růst cen energií. Do té doby než se objeví nějaký spolehlivý alternativní zdroj energií, nelze pokles cen energií očekávat. To má samozřejmě negativní vliv i na provozovatele ubytovacích zařízení, především co se týče cenové politiky. (Poncarová, Nalezno.cz, 2011)

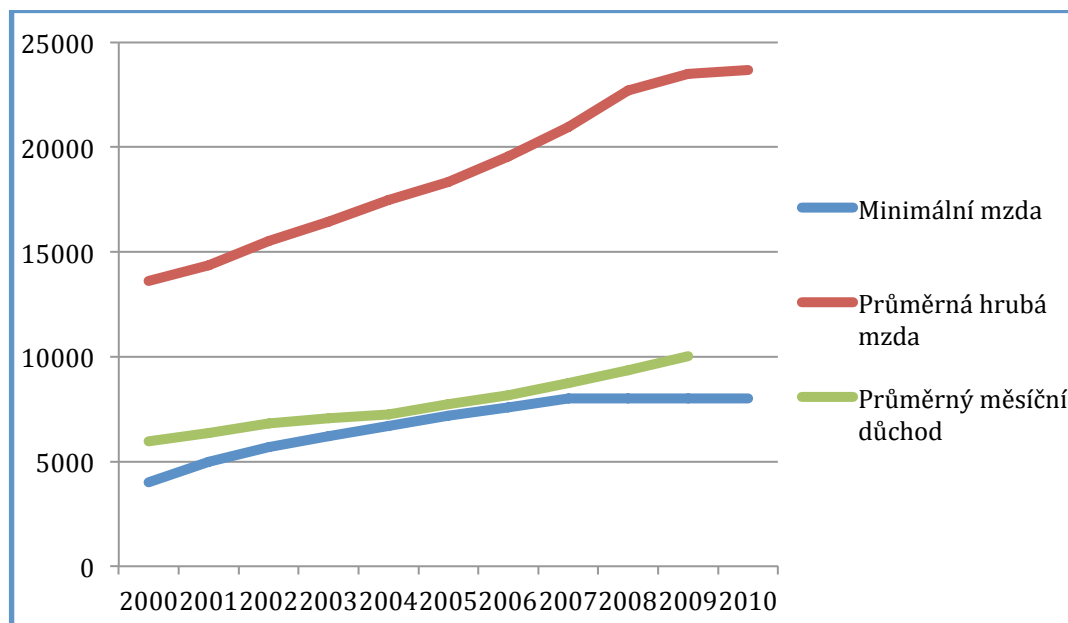
### 7.2.3 Sociálně – kulturní faktory

Sociální faktory odrážejí kulturní postoje, názory, hodnoty, stupeň diferenciacie životního stylu, demografie, úroveň vzdělání apod. Sledováním těchto faktorů si společnosti udržují své dobré jméno mezi akcionáři a investory. (Proven Models, 2003)



### ➤ Životní úroveň

Průměrná hrubá měsíční mzda představuje podíl mezd bez ostatních osobních nákladů připadající na jednoho zaměstnance evidenčního počtu za měsíc. Do mezd se zahrnují základní mzdy a platy, příplatky a doplátky ke mzdě nebo platu, odměny, náhrady mezd a platů, odměny za pracovní pohotovost a jiné složky mzdy nebo platu, které byly v daném období zaměstnancům zúčtovány k výplatě. (BusinessInfo.cz, 2010)



Graf č. 5 - Grafické vyjádření vývoje minimální a průměrné hrubé mzdy a průměrného měsíčního důchodu (Finance.cz, 2010)

- průměrný měsíční příjem domácností zaměstnanců se zvýšil od roku 1993 více než trojnásobně, ze 3 571 Kč na jednoho jejího člena na 12 800 Kč v roce 2009.
- domácnosti důchodců zaznamenaly v uvedeném období rovněž více než trojnásobný nárůst průměrného měsíčního příjmu, a to z 2 924 Kč na 10 404 Kč.
- Průměrná měsíční mzda zaměstnance v národním hospodářství se v letech 2000 – 2009 zvýšila z 13 219 Kč na 23 488 Kč. (index 2009/2000: nominální 177,7 %, reálný 140,6 %)
- průměrná měsíční výše starobního důchodu vzrostla z 2734 Kč v roce 1993 na 10 027 Kč v roce 2009
- při zohlednění vývoje spotřebitelských cen vzrostla od roku 1993 kupní síla příjmu domácnosti zaměstnance o téměř 70 %, důchodce o 40 %

- úspory domácností (v úhrnu) vzrostly za posledních 16 let čtyřnásobně na 1 551,3 mld. Kč a úvěry (rovněž v úhrnu) z cca 93 mld. Kč na cca 975 mld. Kč ( Motiv8, 2010)

Z těchto údajů je patrné, že kupní síla a i celková životní úroveň obyvatel roste. Ale z globálního hlediska Evropské Unie je Česká Republika stále pouze, jak se říká, „chudý příbuzný“. Zarážející ovšem je růst úvěrů ve sledovaném období, kdy v roce 2009 se jejich celková suma vyšplhala na desetinásobek stavu z roku 1993. Nastává zde nebezpečí toho, že někteří lidé nebudou schopni své úvěry (dluhy) splácet.

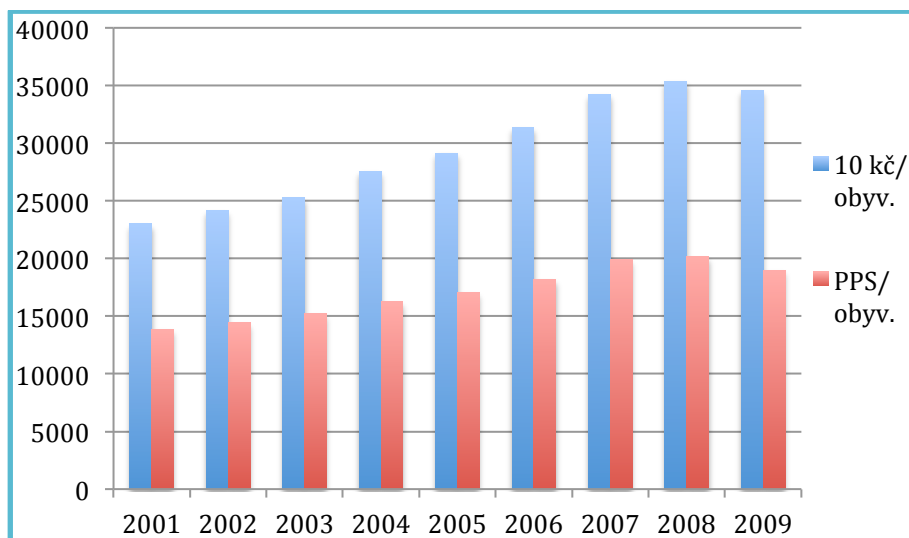
#### ➤ **Kupní síla obyvatelstva**

Letos v květnu to bude 7 let od vstupu České Republiky do Evropské unie. Ale i po tak dlouhé době jsou v EU Česká Republika a spol. = nové členské státy EU, a oni = staré a mnohdy zakládající státy EU. Dle německých analytiků ze společnosti GfK GeoMarketing, která každoročně zpracovává geomarketingovou mapu Evropy, je kupní síla České Republiky zhruba na úrovni 60 % průměrné kupní síly v Evropě. Samozřejmě existují regiony, které jsou na tom lépe jako Praha. Naprostá většina obyvatel však nedosáhne ani na dvě třetiny průměrné hodnoty za 42 evropských zemí. (Pospíšil, 2010)

Hrubý domácí produkt<sup>12</sup> představuje souhrn hodnot přidaných zpracováním ve všech odvětvích činností považovaných v systému národního účetnictví za produktivní (tj. včetně služeb tržních i netržních). HDP slouží především pro srovnání vyspělosti jednotlivých zemí. HDP vyjádřený na jednoho obyvatele je mimo jiné využíván EU při rozdělování příspěvků z evropských fondů, kdy v zemi s vyšším HDP na obyvatele případnou nižší příspěvkou než zemi s HDP na obyvatele nižším. HDP na obyvatele se vyjadřuje buď v běžných cenách (Kč) a také v tzv. PPS ( Purchasing Power Standart) = měnová jednotka, v níž se navzájem vyrovnávají rozdíly mezi kupní silou jednotek národních měn členských zemí EU podle stavu po jejím rozšíření k 1. 1. 2007 na EU 27.

---

<sup>12</sup> Detailní popis vývoje HDP v České Republice je dostupný na <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/>



Graf č. 6 - Grafické vyjádření vývoje HDP na jednoho obyvatele v Kč a v PPS  
(BusinessInfo.cz, 2010)

### ➤ úroveň vzdělání

I přesto že se v České Republice pyšní vysokoškolským titulem stále více lidí, nadále Česko zaostává pod průměrem vyspělých států co do počtu absolventů VŠ, objemu peněz plynoucích do školství, učitelskými platy i rovnosti mezi muži a ženami se stejným vzděláním.

Výzkum, který přinesla v září Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD) ukazuje celou řadu zajímavých informací a faktů. Pokrok ve školství podtrhuje fakt, že v roce 2007 dostudovalo o polovinu více Čechů než v polovině 90. let. Vysokoškoláci v Česku navíc vydělávají o 92% více než středoškoláci, kdy ale průměr v OECD je 56%. (Houšková, Novinky.cz. 2009)

| ➤ POČET VYSOKOŠKOLÁKŮ V POPULACI |             |             |
|----------------------------------|-------------|-------------|
| Věk                              | 25 - 34 let | 25 - 64 let |
| ČR                               | 15%         | 4%          |
| EU 19                            | 31%         | 24%         |
| OECD                             | 34%         | 28%         |

Tabulka č. 11 - Počet vysokoškoláků ve společnosti

(Houšková, Novinky.cz. 2009)

| STŘEDOŠKOLÁCI (SŠ) A ÚSPĚCHY NA VYSOKÝCH ŠKOLÁCH (%) |                |              |           |
|--|----------------|--------------|-----------|
|  | SŠ s maturitou | nástup na VŠ | dokončení |
| ČR   | 60%            | 54%          | 35%       |
| EU 19  | 61%            | 56%          | 39%       |
| OECD   | 63%            | 55%          | 37%       |

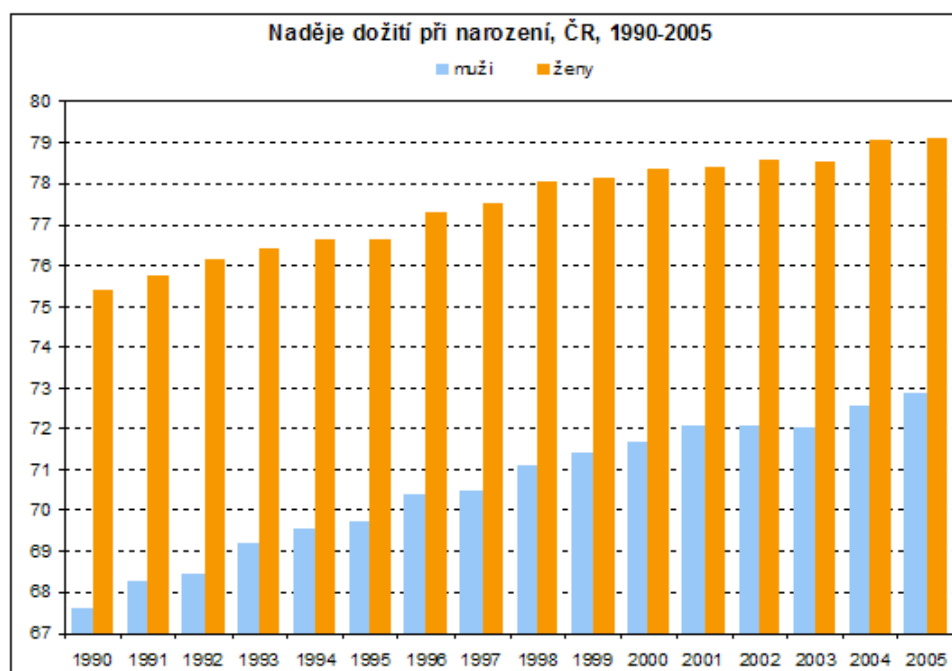
Tabulka č. 12 - Středoškoláci a úspěchy na vysokých školách

(Houšková, Novinky.cz. 2009)

### ➤ Naděje dožití a průměrný věk populace

Vyjadřuje počet roků, který v průměru ještě prožije osoba právě x-letá. Jedná se o hypotetický údaj, který říká, kolika let by se člověk určitého věku dožil, pokud by úroveň a struktura úmrtnosti zůstala stejná jako v daném roce. (ČSÚ, 2010) Jak je vidět na grafu na následující straně. Naděje na dožití jak u mužů tak u žen se během období 1990 – 2005 celkem podstatně zvýšila.

Průměrný věk u nás od roku 2004 víceméně zůstává na stejné úrovni. Samozřejmě i v České Republice se projevuje celosvětový trend, kdy s např. stále modernější zdravotní péčí apod. přichází vyšší kvalita života a tím pádem přichází ke stárnutí obyvatelstva. To s sebou přináší ovšem i určitá negativa, pokud se totiž lidé dožívají vyššího věku, přibývá důchodců, ubývá lidí v produktivním věku.



Graf č. 7 - Naděje na dožití c České Republice (ČSÚ, 2010)

| PRŮMĚRNÝ VĚK POPULACE V ČR |      |      |      |      |      |
|----------------------------|------|------|------|------|------|
| Rok                        | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 |
| Muži                       | 39,9 | 40   | 40   | 39,9 | 39,9 |
| Ženy                       | 43,3 | 43,4 | 43,4 | 43,4 | 43,3 |

Tabulka č. 13 - Průměrný věk populace ČR dle pohlaví (ČSÚ, 2010)

#### 7.2.4 Vědecko – technologické faktory

##### ➤ Zastarávání

Jak je známo, stroje a přístroje podléhají změnám v čase, především v jejich užitné hodnotě, a stárnou. V rámci co největší efektivity (časové či finanční) je žádoucí provádět pravidelnou údržbu, kontrolu a vhodně a včas je vyměňovat. V turistické ubytovně se používá myčky nádobí, televize, osobního počítače apod.

##### ➤ Objevy

I v oblasti poskytování ubytovacích služeb je důležité sledovat vývoj a především nové objevy, které mají potenciál snížit náklady či ušetřit čas.

##### ➤ Technologické změny

Tak jako v každé oblasti podnikání i v oblasti ubytování je nutné nezaostávat a neustále inovovat. Je nutné změny sledovat a analyzovat, předvídat budoucí vývoj, a pokud třeba, těmto změnám se přizpůsobit.

#### 7.2.5 Vyhodnocení analýzy PEST

Pro konečné vyhodnocení PEST analýzy byla zvolena tabulková metoda. Všechny dílčí faktory byly seřazeny dle důležitosti (1 = nedůležité – 10 = velmi důležité) do tabulky. Jednotlivým faktorům, dle velikosti jejich vlivu na turistickou ubytovnu, byly přiřazeny známky (1 = malý – 5 = velký) .

Dle tabulkového vyhodnocení analýzy bylo zjištěno, že hodnota vlivu, jakým okolí působí na turistickou ubytovnu je, dle bodové hodnocení, 362. Toto číslo znamená, že okolí má na turistickou ubytovnu středně silný vliv. Pokud by ovšem celkové hodnocení analýzy vyšlo v hodnotách v rozmezí mezi 400 – 450, znamenalo by to, že okolí na ubytovnu působí někde na pomezí pozitivně / negativně. Pokud by nastala situace, že hodnoty analý-

zy by překročilo hodnotu 500, jednalo by se o jasný důkaz toho, že v daném prostředí je velice obtížné provozovat ubytovací zařízení.

| FAKTORY                                 | DŮLEŽITOST | ZNÁMKA | HODNOCENÍ  |
|---|------------|--------|------------|
| <b>Politické - právní faktory</b>       |            |        |            |
| Daně a daňová politika                  | 10         | 5      | 50         |
| Legislativa                             | 8          | 4      | 32         |
| Volby a politická stabilita             | 6          | 3      | 18         |
| Ochrana životního prostředí             | 4          | 2      | 8          |
| <b>Ekonomicko - hospodářské faktory</b> |            |        |            |
| Ceny energií                            | 10         | 5      | 50         |
| Hrubý domácí produkt                    | 8          | 4      | 32         |
| Inflace                                 | 6          | 3      | 18         |
| Úrokové sazby                           | 4          | 2      | 8          |
| Nezaměstnanost                          | 4          | 2      | 8          |
| <b>Sociálně - kulturní faktory</b>      |            |        |            |
| Kupní síla obyvatelstva                 | 9          | 5      | 45         |
| Životní úroveň obyvatel                 | 8          | 4      | 32         |
| Úroveň vzdělání                         | 5          | 3      | 15         |
| Naděje na dožití a průměrný věk         | 4          | 2      | 8          |
| <b>Vědecko - technologické faktory</b>  |            |        |            |
| Zastarávání                             | 5          | 3      | 15         |
| Technologické změny                     | 5          | 3      | 15         |
| Objevy                                  | 4          | 2      | 8          |
| <b>CELKEM</b>                           | <b>100</b> |        | <b>362</b> |

Tabulka č. 14 - Vyhodnocení analýzy PEST

### 7.3 SWOT ANALÝZA

| SILNÉ STRÁNKY             | SLABÉ STRÁNKY           |
|---------------------------|-------------------------|
| Poloha                    | Budova Ubytovny         |
| Dopravní dostupnost       | Sportovní areál         |
| Sportovní zázemí          | Internetové stránky     |
| Kvalita/cena              | Kulturní program v obci |
| Čistota a hygiena         | Poloha                  |
| Vedoucí ubytovny          | Možnosti zpětné vazby   |
| "Náměty a připomínky"     | Letáček                 |
| PŘÍLEŽITOSTI              | HROZBY                  |
| Zdravý růst HDP           | Změna sazby DPH         |
| Zatraktivnění obce        | Noví konkurenti         |
| Přistavení apartmánů      | Náročnost zákazníků     |
| Spolupráce s CK           | Ekonomická recese       |
| Oslovení nových zákazníků | Náklady na provoz       |

Tabulka č. 15 - Grafické znázornění analýzy SWOT

SWOT analýza je notoricky známou analýzou, která zkoumá vnitřní a vnější prostředí firmy. Samotný název analýzy je zkratkou, která je tvořena počátečními písmeny slov: **S**trengths (silné stránky), **W**eaknesses (slabé stránky), **O**pportunities (příležitosti), **T**hreats (hrozby).

#### 7.3.1 Silné stránky

##### ➤ Poloha

Turistická ubytovna leží v klidné části vesnice Kobylí a díky tomu je v prostorách areálu naprostý klid a hosté zde mají své soukromí. Ale i přesto je to kousek na hlavní křižovatku, kde je možné napojit se na hlavní tah směrem na Hustopeče u Brna či Hodonín.

##### ➤ Dopravní dostupnost

Ubytovna se nachází přibližně 20km od nájezdu na dálnice směr Brno / Bratislava. 500 m od ubytovny se nachází vlaková zastávka a o dalších 100 metrů dál se nachází autobusová zastávka.

- Sportovní zázemí (viz sportovní areál)

Prostory sportovního areálu nabízí širokou škálu možností sportovního vyžití, kde si každý přijde na své.

- Poměr kvalita / cena

S cenou 210,- Kč / osoba / noc se jedná o jedno z nejlevnějších ubytování ve Velkopavlovické oblasti. I přes svou nízkou cenu se jedná o ubytování na slušné úrovni.

- Čistota a hygiena

Za celých 14 let, kdy se o ubytovna stará pí Fridrichová ubytovna neměli sebemenší problémy s hygienou a čistotou ubytovací jednotky, a to ať už od příslušných hygienických stanic nebo od hostů.

- Vedoucí ubytovny

Zkušená vedoucí řídí a organizuje celý chod ubytovny. Její zkušenosti a znalosti poskytují možnosti, jak řešit aktuální problémy. Je vždy připravena pokusit se splnit požadavky hostů.

- hodnocení v knize „náměty a připomínky“

Knih „náměty a připomínky“ byla zavedena v roce 2000, jakožto možnost, jak hosté mohou poskytnout zpětnou vazbu a vyjádřit svou (ne)spokojenost. Za celých 10 let by se našlo pouze hrstka negativních komentářů. Negativní zpětná vazba se většinou týkala toho, co se dělo v přilehlém areálu bývalého koupaliště, kde se v létě čas od času pořádají diskotéky a hosté si stěžovaly na přílišný hluk apod. Stížnost, která by se týkala přímo nějakého zásadního nedostatku v poskytovaných službách se neobjevila.

### 7.3.2 Slabé stránky

- Budova ubytovny

Před dvěma lety proběhlo zateplení a výměna oken na severovýchodní straně ubytovny, kde byl stav zdi nejhorší. V následujících letech je třeba provést to stejné i se zbytkem ubytovny a udělat novou fasádu.

- Sportovní areál

Přestože sportovní areál nabízí celou řadu možností sportovního vyžití a i proto byl označen jako silná stránka, celkový stav areálu není nejlepší. Bylo by třeba provést rekonstrukci



antukového povrchu na kurtech, navezení nové antuky a instalovat nové „čáry“ na jednotlivých kurtech.

➤ Internetové stránky

Internetové stránky jsou opravdu slabou stránkou ubytovny. Jejich styl a obsah ubytovně spíše škodí. Navíc jsou stránky zveřejněny pod záštitou místní Základní školy, což nepůsobí zrovna důvěryhodně.

➤ Slabý kulturní program v obci

Slabá stránka, kterou ovšem ubytovna asi jen těžko ovlivní. Mezi největší kulturní akce patří tradiční krojované hody a Zarážení hory.<sup>13</sup>

➤ Poloha

Poloha v okrajové části vesnice je sice zařazena mezi silné stránky, ale na druhou stranu se ubytovna nachází v obci Kobylí, která není zrovna kulturním centrem oblasti. Za takové centrum by se daly označit sousední Bořetice nebo Velké Pavlovice.

➤ Omezené možnosti poskytnutí zpětné vazby

Hodnocení kvality služeb a celkové poskytnutí zpětné vazby se děje pouze prostřednictvím knihy námětů a připomínek. Logicky ne každý tam napíše vše co si myslí, vzhledem k tomu, že ví, že si to bude někdo za několik okamžiků číst.

➤ Letáček

Aktuální verze letáčku je přibližně 8 let stará. Dle mého názoru by se letáčky a brožury každého ubytovacího zařízení měly maximálně po 5 letech aktualizovat, samozřejmě záleží na typu ubytovacího zařízení a povaze poskytovaných služeb. Současný letáček není vhodný v tom, že fotky v něm již nejsou dávno aktuální (areál ubytovny jeho okolí se podstatně změnilo) a co víc, některé informace nejsou aktuální.

---

<sup>13</sup> Starý vinařský zvyk, kdy se po sv. Vavřinci (10. srpna) zavíraly/zarážely hory. Po této slavnosti nesměl nikdo po 19. hodině do vinice. Úroda se musela chránit proti škůdcům (zlodějům), proto kdo tento zákaz porušil byl potrestán.

### 7.3.3 Příležitosti

#### ➤ Zdravý růst HDP

Jak je patrné z analýzy HDP v rámci ekonomicko – hospodářských faktorů PEST analýzy, od vypuknutí krize někdy v roce 2008, HDP mírně stagnoval a v roce 2009 dokonce došlo k propadu HDP o 4,1% oproti předchozímu roku. Hrubý domácí produkt v roce 2010 již ovšem opět rostl a to v meziročním srovnání o 2,3%. Rostoucí hodnota HDP by se dal jednoduše popsat jako „Čím vyšší HDP tím se máme lépe“. Nutno ovšem podotknout, že se jedná pouze o kvantitativní vyjádření nikoli kvalitativní (např. koupě 10 nových aut značky mercedes vrs 10 ojetých aut značky Fiat).

#### ➤ Zatraktivnění obce

Jak již bylo zmíněno v analytické části, co se týče kulturního programu obce Kobylí, není to zrovna nejlepší. Kulturní program obce a celková návštěvnost těchto akcí je téměř neporovnatelná s kulturním programem v sousedních obcích Bořetice, Velké Pavlovice a také Velké Bílovice. Vylepšení kulturního programu a také vylepšení propagace jednotlivých akcí by samozřejmě znamenalo přilákání většího počtu turistů do obce a také, logicky, větší množství potencionálních zákazníků ubytovny.

#### ➤ Přistavení apartmánů

Co se týče kategorie ubytování, jedná se o ubytování turistického typu se společným sociálním zařízením. Pokud by se podkroví budovy ubytovny přestavělo na apartmány (WC a sprcha, na pokoje, TV apod.) nabízela by se možnost oslovit hosty s vyššími nároky, kteří například sociální zařízení na pokoji považují za nutnost.

#### ➤ Spolupráce s cestovními kancelářemi nebo agenturami

Pokud by se podařilo uzavřít spolupráci s nějakou cestovní kancelář, která by ubytovnu zařadila do svého katalogu služeb, jednalo by se rozhodně o krok vpřed směrem k zvýšení návštěvnosti a využitosti ubytovny.

#### ➤ Oslovení nových zákazníků

Mohlo by se jednat o oslovení nových zákazníků ze segmentů, na které se ubytovna již zaměřuje, tzn. sportovní soustředění, školní výlety, cykloturisté, zájezdy do sklípků. Nebo o oslovení zcela nových segmentů, jako třeba studenti a mladí lidé, kteří rádi cestují a poznávají nová místa.

### 7.3.4 Hrozby

- Změna sazby DPH

Jak již bylo zmíněno v samotné PEST analýze, hlavním úkolem současné vlády pod vedením Petra Nečase je představení důchodové reformy. Pro tohle bude třeba určitých finančních prostředků, které mají být získány představením jednotné sazby DPH na úrovni 19%.

- Noví konkurenti

Konkurence v oblasti ubytování v rámci Velkopavlovicka je již teď poměrně vysoká a se vstupem nových konkurentů na trh, tržby již stávajících ubytovacích zařízení by se museli rozdělit mezi více firem, a logicky by přišlo také k snížení tržeb ubytovny způsobené např. odchodem zákazníků ke konkurenci.

- Náročnost zákazníků

Všeobecně platí, že zákazníci chtějí za své peníze dostat co největší užitek. Nároky hostů se logicky zvyšují s rostoucími možnostmi výběrů. Čeští turisté díky časté návštěvě zahraničí očekávají komfort a kvalitu služeb podobnou tomu, na co jsou zvyklí v zahraničí.

- Ekonomická recese

Krise světové ekonomiky a celkový pokles světového hospodářství přinutil všechny k vyšší opatrnosti s peníze a k celkovému menšímu utrácení a spíše k šetření. To nejhorší má snad již světová ekonomika za sebou, ale ještě bude nějaký ten rok trvat než se vše vrátí na úroveň roku 2007.

- Náklady na provoz

S rostoucí daňovou zátěží, rostoucími náklady víceméně na vše a s ohledem na silné konkurenční tlaky je velice obtížné zvyšovat ceny služeb.

## 7.4 Shrnutí analytické části

V rámci analytické části diplomové práce byla nejdříve představena samotná turistická ubytovna TJ Sokol Kobylí, služby, které tato ubytovací jednotka nabízí, města v přilehlém okolí ubytovny, zajímavé místa a kulturní akce těchto měst naplánované pro rok 2011. Byly zde také zmíněny turisty nejvyhledávanější místa v okolí, jako např. Lednicko – Valtický areál apod. S cílem poznat aktuální situaci byly provedeny následující analýzy: analýza pomocí Porterova modelu, PEST a SWOT analýza. Dalo by se říci, že ve SWOT analýze bylo provedeno jakési zhodnocení dílčích výsledků z analýzy PEST a analýzy dle Porterova modelu.

V analýze pomocí Porterova modelu byly stávající společnosti, noví konkurenti a rivalita způsobená zákazníky identifikovány jako konkurenční síly, kterými je ubytovna TJ Sokol Kobylí ohrožena nejvíce.

Faktory, které dle PEST analýzy nejzásadnějším způsobem ovlivňují provoz ubytovny, byly určeny jako daně a současná daňová politika státu, aktuální vývoj cen na trh energií a v neposlední řadě taky úroveň kupní síly obyvatelstva.

V rámci SWOT analýzy, která jak již bylo zmíněno víceméně vyhodnotila analytickou část jako celek, se mezi nejdůležitější silné stránky řadí především čistota a hygiena celého areálu ubytovny a i sportovního areálu, sportovní zázemí poskytnuté přilehlým sportovním areálem, a také samotná poloha ubytovny, která nabízí až neuvěřitelně tiché a klidné prostředí. Naopak mezi nejzásadnější nedostatky odhalené v slabých stránkách patří Internetové stránky a celková webová prezentace turistické ubytovny, zastaralý letáček ubytovny s ne zrovna aktuálními informacemi a také budova ubytovny, která by si zasloužila rekonstrukci. Z příležitostí stojí za to zmínit především přistavení apartmánů, čímž by se zvýšila konkurenceschopnost ubytovny a také navázání spolupráce s některou cestovní kanceláří. Faktory, které na ubytovnu TJ Sokol Kobylí působí jako největší hrozba, jsou aktuální jednání vlády o změně sazby DPH, což by logicky vedlo k zdražení služeb, a samozřejmě rok od roku se zvyšující náklady na provoz turistického zařízení.

### **III. PROJEKTOVÁ ČÁST**

## 8 PROJEKT NA ZVÝŠENÍ KONKURENCESCHOPNOSTI

Následující kapitola je věnována vypracování návrhů opatření, které po svém zavedení povedou ke zvýšení konkurenceschopnosti ubytovny Kobyly. Pro každou společnost a především společnost poskytující služby je důležité neustále získávat nové zákazníky a zároveň dělat vše proto, aby si společnost udržela zákazníky stávající. Jak je patrné z grafu č. 1 na straně 48 zobrazujícím počet návštěvníků a počet přenocování na turistické ubytovně TJ Sokol Kobyly v letech 2003 – 2010, ubytovně se službami, které nyní nabízí a poskytuje, a jejich kvalitou snižuje konkurenceschopnost. Počet návštěvníků v letních měsících roku 2010, což představuje vrchol sezony, dosáhl méně než poloviny roku předchozího.

S cílem změnit tento trend a přilákat nové zákazníky a udržet si ty stávající, navrhuje několik opatření. Bude se jednat o několik opatření z oblasti marketingových nástrojů, ale také o opatření, které povedou k prodloužení sezony, k přilákání nových tržních segmentů, a také ke zkvalitnění komunikace se zákazníky. Opatření budou postavena tak, aby byly odstraněny nejzásadnější nedostatky odhalené v analytické části.

Celá projektová část je rozdělena na dvě části. První část, která by se dala nazvat jako operativní opatření, se zabývá vyřešením problému slabých marketingových komunikací, především propagačních materiálů. Jedná se o soubor opatření, která již buď byla v rámci zlepšení marketingových komunikací provedena či by bylo vhodné v co nejkratší době implementovat. Tato část také zahrnuje návrh komunikační kampaně, jejíž realizace povede k prodloužení sezony ubytovny. Je důležité poznamenat, že nebyl určen rozpočet, který má být dodržen při navrhování následujících opatření, ale náklady musí být co nejnižší.

Druhá část projektu je zaměřena na zvýšení konkurenceschopnosti ubytovny. Vzhledem k tomu, že ubytovna nabízí ubytování turistického typu se společným sociálním zařízením, někteří potencionální návštěvníci volí raději ubytovací alternativy v okolí. Tato část projektu se zabývá přistavením pokojů s vlastním sociálním zařízením v podkroví ubytovny a propagací následující tuto přístavbu.

### 8.1 Projektový management – definice cíle SMART

SMART je souhrn pravidel, která pomáhají především v rámci projektového managementu efektivně definovat rámeček či cíl projektu a navrhovaného řešení. V okamžiku, kdy v počá-

teční fázi projektového managementu definujeme obsah a cíle projektu, je nutno zamyslet se nad kvalitativními stránkami našeho vymezení. Řešení v rámci projektového managementu by mělo být definováno podle pravidel známých souhrnně jako SMART.

➤ **Specific**

Navrhované řešení nebo příležitost by měly být přesně popsány. V případě jednoznačné odpovědi na otázku co je přesně konkrétně předmětný problém a jak se hodlá řešit, pak je problém popsán dle tohoto pravidla.

- ✓ Jaký?, Co?, Kdo?, Kde?, Kdy?, Proč?

➤ **Measurable**

Navrhované řešení by mělo být měřitelné. Každý projektový plán by měl obsahovat i kontrolu úspěšnosti řešení, která musí být definována už na začátku.

- ✓ Kolik?

➤ **Action oriented**

Řešení musí odpovídat potřebám svého příjemce. Je zřejmě jasné, že by nebylo vhodné navrhovat náborovou kampaň zaměřenou na studenty středních škol, když se jedná o lokálně orientovanou firmu s potřebou specializovaných odborníků s mnoha lety zkušeností.

- ✓ popsat výsledek

➤ **Realistic & Relevant**

Řešení musí být realistické. V rámci tohoto pravidla by měla být položena otázka, zda-li je možné navrhované řešení vůbec realizovat a dosáhnout požadovaných výsledků.

- ✓ Cíl reálný a týkající se předmětu podnikání

➤ **Time based**

Další důležitou otázkou je otázka časového rámce pro uvedené řešení v praxi.

- ✓ Do kdy? (Suzanne, 2008; Středoevropské centrum, 2009)

## 8.2 Operativní opatření

### 8.2.1 Webová prezentace

Mít kvalitní webové stránky je základem úspěchu. Existuje několik zásadních požadavků, které by měla kvalitní webová prezentace splňovat. Mezi ty nejdůležitější patří:

- ✓ Pěkný grafický návrh/design

Zajímavý, pěkný a přehledný design je základem pro každou webovou stránku a doplňuje tak její hodnotný obsah. Design zapůsobí na návštěvníka prvním dojmem již při vstupu na stránku. Design celé stránky musí být shodný s firemním grafickým stylem (corporate design) a tvořit tak spolu s ostatními propagačními materiály jednotný celek.

- ✓ Hodnotný obsah

Všechny informace by měly být srozumitelné a věrohodné. Webová stránka by měla obsahovat zejména kontakt na firmu (včetně všech náležitostí), nabídku služeb či produktů a ceník.

- ✓ Přístupnost a srozumitelnost

Stránky budou bez omezení k dispozici všem návštěvníkům, potenciálním zákazníkům a bez ohledu na typ počítače, který zákazník používá, vždy dostane shodné a úplné informace. Návštěvník by měl stránce plně rozumět, orientovat se v navigaci a celkově se na webu cítit dobře.

- ✓ Rychlé načítání

Doba, za kterou se požadovaná webová stránka otevře a zobrazí, je velmi důležitá. Stránky a zejména použitá grafika musí být optimalizována tak, aby načítání bylo co možná nejrychlejší. Kvalitní webové stránky mají veškerý obsah optimalizovaný a doba otevření je tak pro většinu uživatelů akceptovatelná. (Koldasoft, 2009)

- ✓ Aktualizace webu a neustále platné informace a údaje



Internetové stránky turistické ubytovny byly zcela určitě nejvýraznější slabou stránkou. První internetové stránky ubytovny byly spuštěny kolem roku 2000.<sup>14</sup> Nutno ovšem podotknout, že díky svému brzké spuštění a žádné aktualizaci, stránky neoplývaly příliš valnou kvalitou, viz. příloha PII. Z výše zmíněných požadavků bylo splněno zřejmě jen kritérium rychlého načítání.

Především z výše zmíněných důvodů vznikly nové internetové stránky, které jsou k dispozici na adrese [www.ubytovna-kobyli.cz](http://www.ubytovna-kobyli.cz). Zkušební provoz stránek byl zahájen začátkem roku 2011 a prakticky neustále probíhá jejich optimalizace a doladování. Jedná se ovšem pouze o maličkosti a stránky se již víceméně nachází ve své konečné podobě. Stránky jsou přehledně členěny, veškeré informace jsou aktuální a pravdivé a na návštěvníka web působí díky zvoleným barvám velice příjemně. Za zmínku stojí položka turistika, kde je návštěvníku ubytovny k dispozici jakýsi přehled a popis okolních měst. Tohle bude návštěvníkům ubytovny sloužit jako odrazový bod při plánování samotného pobytu. Dále je zde zahrnuta možnost zanechání zpětné vazby či položení dotazu v sekci kontakt.

S pomocí několika nástrojů, které napomáhají správně zvolit klíčová slova SEO, byla zvolena následující: ubytování, ubytovna, penzion, levné ubytování, ubytování Jižní Morava, ubytování Kobyli, sportovní soustředění, fotbalové soustředění, vinný sklípek, aktivní dovolená, dovolená v ČR, Modré Hory, vinařské stezky, Jižní Morava, Velké Pavlovice, Bořetice.

V ceně za hostingové služby byla také zahrnuta možnost vytvoření jedné emailové adresy. Emailová adresa byla také jedním ze slabých stránek, kdy původně byla ke komunikaci se zákazníky využívána soukromá e-mailová adresa správce ubytovny, což na zákazníka působí neprofesionálně. Byla teda vytvořena nová e-mailová schránka s adresou [fridrichova@ubytovna-kobyli.cz](mailto:fridrichova@ubytovna-kobyli.cz).

K vytvoření stránek byla vybrána společnost ASULTSoft. Hlavním důvodem volby právě této společnosti bylo to, že majitelem celé společnosti je můj dlouholetý kamarád Jiří Zechmeister.

---

<sup>14</sup> Původní internetové stránky jsou dostupné na <http://www.zskobyli.cz/sokol/ubytov.htm>



Obrázek č. 10 – Úvodní strana ubytovny TJ Sokol Kobylí

Konečná kalkulace nákladů spojených s tvorbou stránek je následující:

|   |                 |
|---|-----------------|
| Kompletace stránek                          | 5 000 ,-        |
| <u>Registrace a hosting domény na 1 rok</u> | <u>850 ,-</u>   |
| <b>Celkem</b>                               | <b>5 850 ,-</b> |
| <b>+ každý rok hosting domény</b>           | <b>850 ,-</b>   |

Mimo spuštění nových internetových stránek je vhodné vytvořit záznam v některých z rejstříků turistických ubytovacích zařízení. Většina takových serverů nabízí základní zápis v takovém seznamu bezplatně, kdy se ale zobrazují pouze ty nejzákladnější údaje o objektu (kontakt, jméno apod.) Určitě by stálo za to vytvořit takový záznam všude, kde bude možné učinit tak bezplatně. Vzhledem k tomu, že v několika takových seznamech již je turistická ubytovna zapsána, bylo by příhodné tento zápis aktualizovat, jelikož ve většině případů zde zmíněné informace již dávno nejsou aktuální (cena za některé služby apod.)

Podobný záznam existuje také v zřejmě největším on-line katalogu ubytování na českém internetu penziony.cz. I zde se ovšem jedná o informace, které již dávno nejsou aktuální. Právě z důvodu toho, že se jedná o největší katalog ubytování v České Republice,

doporučil bych ne jen aktualizovat základní záznam, který je zdarma, ale také vytvořit některý z placených záznamů:

✓ **START** **490,- Kč / rok + 490,- Kč každý další rok**

Telefonický kontakt, přímý kontaktní formulář, neomezený počet fotografií, zobrazení před zápisem ZDARMA

✓ **PROFI** **1.590,- Kč / rok + 1.290,- Kč každý další rok**

Jako START + vlastní odkaz na WWW stránky, zobrazení v sekci ubytování v okolí, možnost prezentace na stránkách Silvestr a Last Minute, zobrazení před zápisem START<sup>15</sup>

### 8.2.2 Brožurka

Brožurka ubytovny byla identifikována jako jedna z nejzásadnějších slabých stránek v rámci SWOT analýzy. První návrh brožurky vznikl někdy kolem roku 2000 a to bylo znát. Hlavně informace v ní obsažené už nebyly aktuální (cena za služby, kontakt apod) a také samotný design brožurky a fotografie v ní použité byly zastaralé.

Začátkem roku vznikl návrh nové brožurky, která stylem, použitými barvami a fotografiemi korespondovala s ostatními novými propagačními materiály. Hlavně co je nejdůležitější, informace v ní obsažené, jsou aktuální a shodné s tím, co sdělují webové stránky ubytovny.

Návrh a samotné vypracování brožurky bylo provedeno firmou STILLUS, s.r.o. Ubytovna již v minulosti spolupracovala s touto firmou a vzhledem ke spokojenosti s jejími službami nebyl důvod ke změně.

Elektronická verze brožurky je k dispozici ke stažení na následujícím odkaze.  
[http://www.edisk.cz/stahnout-soubor/54055/brozurkaWEB.pdf\\_3.44MB.html](http://www.edisk.cz/stahnout-soubor/54055/brozurkaWEB.pdf_3.44MB.html)

Konečná kalkulace nákladů spojených s výrobou brožurky je následující:

|                              |                 |
|------------------------------|-----------------|
| Návrh brožurky               | 400 ,-          |
| <u>Tisk 200ks á 15,-- Kč</u> | <u>3 000 ,-</u> |
| <b>Celkem</b>                | <b>3 400 ,-</b> |

<sup>15</sup> Více informací službách serveru penziony.cz na <http://obchod.penziony.cz/>

### 8.2.3 Reklamní / informační tabule

Co jsem považoval ze velký nedostatek bylo to, že v celé obci Kobylí nebylo o turistické ubytovně TJ Sokol Kobylí ani zmínky, tzn. žádná cedule, směrnice apod. Na místním náměstí se uvolnilo jedna reklamní plocha (vitrína), kde někteří místní podnikatelé mají umístěné reklamně/informační tabule svých firem. Vznikl tedy návrh reklamní tabule, která byla v průběhu měsíce března vyrobena a instalována právě na místním náměstí. Rozměry table jsou přibližně metr x metr a tabule obsahuje informace o službách, které ubytovna nabízí, cenách za ně a také informace o organizaci TJ Sokol Kobylí jako takové.

O realizaci této propagační tabule se znova postarala firma STILLUS, s.r.o. a její design opět stylem koresponduje s internetovými stránkami a brožurkou. Finální podoba nové reklamní tabule je přiložena v příloze PIII.

Konečná kalkulace nákladů spojených s výrobou reklamní tabule je následující:

|                        |                 |
|------------------------|-----------------|
| Návrh reklamní tabule  | 700 ,-          |
| Výroba reklamní tabule | 2 500 ,-        |
| <b>Celkem</b>          | <b>3 200 ,-</b> |

Dále bych doporučil umístění informační tabule / směrnice na hlavní křižovatku v obci. Protože vzhledem k poloze ubytovny v okrajové části obce může být obtížné ubytovnu najít. Zjednoduší to také práci správcové ubytovny, jelikož teď musí téměř každého návštěvníka (který je zde poprvé) telefonicky navádět.

### 8.2.4 Direct mail

Jak již bylo blíže popsáno v teoretické části v kapitole 1.2.4. Marketingové komunikace (promotion) na straně 17, direct mail je osobní typ média používaný ke komunikaci s vybraným segmentem. Nejdůležitější je neustálá aktualizace a doplňování mailing listu. Ubytovací zařízení mají výhodu v tom, že o svých hostech mají dostatek informací a vedou si o všech návštěvnících pečlivé záznamy. Bude vytvořena databáze všech hostů, kteří již služeb ubytovny využili. Vzhledem k tomu, že direct mail zasílaný českou poštou doporučeně je relativně nákladná záležitost, a popravdě v dnešní elektronické době víceméně přežitik, zvolím spíše kontakt se zákazníky prostřednictvím emailové komunikace.

Bude se jednat o jakýsi Newsletter, který bude obsahovat to nejpodstatnější co se v uplynulém půlroce změnilo, informace o nových službách atd. Newsletter bude zasílán

dvakrát ročně. První NL bude zasílán před začátkem turistické sezony – období březen/duben – a bude informovat o nových službách, změnách oproti předchozímu roku, probíhajících akcích a především aktuálních cenách za služby. Druhá verze DM bude zasílána po skončení turistické sezony – pravděpodobně prosinec – a bude to poděkování za využití služeb ubytovny a bude zároveň také obsahovat přání příjemných vánočních svátků, šťastného nového roku apod.

### 8.2.5 Studentské slevy GTS ALIVE, s.r.o. / ISIC

GTS ALIVE, s.r.o., je oficiálním vydavatelem mezinárodních identifikačních průkazů studentů (ISIC), mládeže do 26 let (IYTC) a pedagogické veřejnosti (ITIC) pro Českou republiku na základě pověření World Youth and Student Educational and Travel Confederation. Česká republika je dlouhodobě vyhodnocována jako země s největším rozšířením karet ISIC a největší nabídkou studentských výhod ve 124 zemích ISIC Association.

Firma GTS ALIVE, s.r.o. svým partnerům nabízí spolupráci v oblasti marketingových aktivit zaměřených na atraktivní segment studentů a mladých lidí, držitelů karet ISIC, ALIVE a ITIC. Zapojení se do systému poskytování slev při předložení jedné z výše zmíněných karet přinese ubytovně hned několik výhod:

- ✓ reklamu zdarma – bez nutnosti investovat do nákladné reklamy v médiích, reklama se hradí sama formou poskytnutí slevy, a to v okamžiku, kdy by zákazník využil služeb ubytovny
- ✓ způsob jak vyniknout – při průměrné slevě se přichází velmi snadno a bez rizika k novým zákazníkům, při atraktivní slevě jsou šance jak zaujmout potenciální klientelu několikanásobně vyšší
- ✓ rostoucí potenciál zákazníků – stále více držitelů karet ISIC, ALIVE a ITIC vyhledává možnost využít zajímavé slevy (ISIC.cz, 2009)

Nutno podotknout, že výše slevy si sama určuje každá firma, která se chce zapojit do systému poskytování slev sama, a rozsah marketingové podpora se dle toho vyvíjí.

### 8.2.6 Asociace hotelů a restaurací České Republiky

Asociace hotelů a restaurací České republiky (AHR ČR) je profesní nezisková organizace, jejímž hlavním cílem je podpora podnikatelů v oboru hotelnictví a gastronomie. Členy asociace jsou majitelé a provozovatelé ubytovacích a gastronomických zařízení z celé republiky, pro které tato organizace zajišťuje pravidelný servis a poradenství. AHR

ČR je členem evropské konfederace asociací hotelů a restaurací - HOTREC a zastupuje zároveň zájmy svých členů i na evropské úrovni. Krajské sekce AHR ČR spolupracují se samosprávou na propagaci a rozvoji cestovního ruchu v krajích a marketingové podpoře svých členů. AHR ČR pomáhá svým členům lépe se orientovat na trhu, být připraven na nová legislativní opatření a možnost ovlivňovat dění v oboru. Mezi aktivity, kterými se AHR ČR zabývá patří:

- ✓ Zastupování zájmů členů vůči státní správě a samosprávě
- ✓ Marketingová propagace členských zařízení
- ✓ Získávání pravidelných informací a poradenská činnost
- ✓ Slevy z autorských poplatků, oficiální jednotné klasifikace ubytovacích zařízení, projektu Ochutnejte Českou Republiku a ostatních aktivit AHR ČR
- ✓ Zvýhodněná podmínky pro odborná školení a kurzy prostřednictvím podnikatelské akademie, slevy na semináře a konference
- ✓ Informační zpravodaj AHR Fórum

Přihlášením o členství v AHR ČR ubytovna mimo možnosti zapojení se do aktivit AHR ČR, získávání pravidelných informací, kontaktu s ostatními kolegy z oboru, také získá např. možnost:

- ✓ zajímavé propagace členských zařízení
- ✓ školení a kurzů za výhodných podmínek
- ✓ společného nákupu komodit (např. elektrické energie)
- ✓ účasti na konferencích, společných akcích a workshopů
- ✓ ovlivnit rozvoj cestovního ruchu v příslušném kraji
- ✓ využití nabídky webu AHR ČR
- ✓ zapojení se do společné činnosti
- ✓ a další

Dle ceníku AHR ČR<sup>16</sup> jsou náklady na získání členství v asociaci následující:

|                                  |                 |
|----------------------------------|-----------------|
| Členský příspěvek                | 1 470 ,-        |
| Mandátní úplata za služby AHR ČR | 600 ,-          |
| <b>Celkem</b>                    | <b>2 070 ,-</b> |

<sup>16</sup> Ceník AHR ČR je volně k nahlédnutí na: <http://www.ahrcr.cz/cz/clenstvi/cenik>

Členství v takové asociaci by s sebou přineslo bezesporu celou řadu výhod, otázkou ovšem zůstává, zda by pro ubytovací zařízení typu turistické ubytovny mělo smysl se v takové asociaci registrovat. Já osobně si myslím, že to rozhodně na škodu nebude, ale samozřejmě se bez členství v této asociaci turistická ubytovna TJ Sokol Kobylí obejde.

### 8.2.7 Kalkulace nákladů

Kalkulace nákladů spojených s implementací operativních opatření v sobě zahrnuje jednak výdaje za služby, které již byly realizované, a také za služby, které v této podkapitole byly doporučeny využít. Pokud byly navrženy 2 varianty, počítá se vždy s tou nákladnější.

|                                   |                          |
|-----------------------------------|--------------------------|
| www stránky + emailová schránka   | <b>5.850,- Kč</b>        |
| brožurka                          | <b>3.400,- Kč</b>        |
| reklamní / informační tabule      | <b>3.200,- Kč</b>        |
| <b>CELKEM</b>                     | <b>12.450,- Kč</b>       |
| + PROFI záznam na penziony.cz     | <b>1.590,- Kč</b>        |
| <u>+ registrace v AHR ČR</u>      | <u><b>2.070,- Kč</b></u> |
| <b>CELKEM</b>                     | <b>16.110,- Kč</b>       |
| + hostingové služby / rok         | 850,-Kč                  |
| + roční členský poplatek v AHR ČR | <b>2.070,- Kč</b>        |

### 8.3 Přístavba pokojů v podkroví

Jak již bylo zmíněno v kapitole 6 Představení turistické ubytovny Kobylí (a jejích podkapitolách) na straně číslo 43, ubytovna nabízí ubytovací služby turistického typu jen s tím nejnutnějším, co může návštěvník potřebovat. S cenou 210 ,- Kč za noc se jedná o jednu z levnějších variant možností ubytování. Na jednu stranu je výhodou, že ubytovna přesně ví, pro jaký tržní segment jsou její služby určeny. Na druhou stranu je poměrně velkou nevýhodou to, že v případě úbytku zákazníků (což se v předchozím roce stalo) bude ubytovna jen velmi obtížně získávat zákazníky z jiných tržních segmentů (vzhledem k vyšším nárokům a požadavkům jiných segmentů). V současné chvíli je situace taková, že ubytovna se může pokusit oslovit zákazníky, kteří služeb ubytovny využili v minulosti. Tímto se zabývá předchozí kapitola projektu operativní opatření.

V této kapitole se pokusím odhadem po odborné konzultaci vyčíslit náklady spojené se samostatnou výstavbou pokojů v podkroví, a také se pokusím navrhnout možnosti toho, jak dát o nově vzniklých ubytovacích kapacitách vědět potencionálním zákazníkům. Výhody plynoucí z takové přístavby jsou hlavně:

- ✓ rozšíření sortimentu služeb ubytovny (pokoje pro náročnější zákazníky)
- ✓ zvýšení ubytovací kapacity ubytovny
- ✓ rekonstrukce a využití doposud nevyužívaných prostor

Vnitřní rozměry podkroví jsou 23 x 8 metrů. Největším problémem bude vybudování přístupového schodiště. O tomhle se musí rozhodnout před plánováním čehokoli jiného, protože dle umístění vchodu do podkroví bude vypadat samotné rozmístění pokojů. Jedná se o 2 varianty:

- ✓ přes hlavní vchod ubytovny, přistavěním schodiště do podkroví
- ✓ samostatný vchod do podkroví

Ať už se zvolí jedna nebo druhá varianta, po předběžné orientační konzultaci s odborníky by se jednalo o přístavbu 3 - 4 pokojů s vlastním sociálním zařízením, sprchou a společnou kuchyňkou. Kapacita ubytovny by se touto přístavbou zvýšila o 6 - 8 lůžek s možností dalšího rozšíření pomocí přistýlky. Vlastnosti a vybavení pokojů bude následující:

- plocha do 20m<sup>2</sup>, min. 1 střešní okno, 1 radiátor
- sprchový kout a umyvadlo, zrcadlo
- manželská postel / 2 postele
- digitální TV, rádio přijímač, pokrytí WIFI
- stůl s židlemi
- skříň s dostatečným úložným prostorem
- pěkný výhled střešním oknem z každého z pokojů



Prostor kde by se měly nacházet apartmány se dnes k ničemu nevyužívá a proto se celé patro nachází v tomu odpovídajícím stavu. Rekonstrukce a přístavba bude v sobě zahrnovat následující činnosti:

- ✓ vyklizení prostoru podkroví
- ✓ vytvoření otvorů pro okna ve střeše a zdích
- ✓ vytvoření přívodů vody, elektřiky a plynu v podkroví
- ✓ zateplení střešní konstrukce a celého prostoru podkroví
- ✓ rozčlenění prostoru vystavěním příček
- ✓ instalace oken, parapetů a podlah
- ✓ instalace topení
- ✓ vymalování vnitřních prostor
- ✓ instalace podlahových krytin
- ✓ přístavba přístupového schodiště/výtahu
- ✓ zabudování vybavení koupelen a kuchyňky
- ✓ instalace vybavení apartmánů

Přípravné ráce bych doporučil zahájit v průběhu druhé poloviny roku 2011 (září, říjen, listopad) společně spolu s objednávkami materiálů, oken, zateplení atd. a samotnou realizaci projektu v jarních měsících následujícího roku tak, aby vše bylo připraveno na sezonu (duben/květen). Realizace projektu bude probíhat najmutím specializovaných firem, a vzhledem k tomu, že ubytovna je majetkem tělovýchovné jednoty Sokol Kobylí, přípravy k rekonstrukci, ale i rekonstrukce samotná bude z velké části realizována brigádní výpomocí z řad aktivních členů organizace, tzn. členů oddílů fotbalových, volejbalových, basketbalových apod. a provedením některých činností jakožto sponzorského daru. Vzhledem k tomu, že manžel správcové ubytovny je tzv. domácí kutil, sám se bude velkou měrou podílet jednak na realizaci některých částí projektu a jednak značnou měrou také přispěje k udržení nákladů rekonstrukce na minimální úrovni. Mezi takové činnosti patří: vyklizení prostorů podkroví, instalace podlahových krytin, zabudování vybavení koupelen a kuchyňky a instalace vybavení apartmánů. Zbytek činnosti bude realizován najmutím místních specializovaných firem či živnostníků.

### 8.3.1 Zednické a malířské práce

Po dobré předešlé zkušenosti bych na veškeré zednické práce najmul místního živnostníka Pavla Nováka<sup>17</sup>. On a jeho zaměstnanci budou mít na starosti vytvoření otvorů pro okna ve střeše a zdích, vytvoření přívodů energií, zateplení celého podkrovního prostoru ubytovny, výstavbu příček, instalaci oken parapetů a podlah, výstavbu schodiště/výtahu a veškeré přípravné, průběžné a následné zednické práce jako např. úklid a likvidaci sutin apod.

**Cena za zednické práce včetně materiálu:** **do 70.000,- Kč**

**Cena za malířské práce včetně materiálu<sup>18</sup>:** **do 12.000,- Kč**

### 8.3.2 Zateplení, okna, vytápění

Vzhledem k ekologickému a k přírodě šetrnému trendu posledních let působí na trhu výrobců a dodavatelů zateplení a plastových oken celá řada firem. Nebude tedy problém ani tak najít firmu, která se tímto zabývá, ale spíše vybrat z jednotlivých nabídek firem tu nejvýhodnější. S ohledem na výměnu oken a zateplení severovýchodní strany budovy ubytovny, která proběhla před dvěma lety, by nebylo od věci využít služeb firmy PRAMOS, a.s. s pobočkou v Hustopečích u Brna, která se před dvěma lety realizací této rekonstrukce zabývala. Vzhledem k tomu, že se jedná o rekonstrukci dlouhodobějšího rázu, určitě by se neměla volit nabídka, která je pouze cenově nejvýhodnější, ale mělo by se ohlížet i na další detaily nabídky, jako záruka, servis, kvalita, provedení apod.

Do každého pokoje by byl umístěn radiátor. Velikost a typ radiátoru by se odvíjela od velikosti pokoje. Celkem by bylo do přistavěného prostoru umístěno pět až sedm radiátorů. Odhadovaná cena zahrnuje přibližně 6 oken s parapety, žaluziemi a také materiál k zateplení podkroví a radiátory. Cena je odhadnuta na základě ceníku radiátorů firmy KORADO, a.s.<sup>19</sup> a konzultace s panem Novákem.

**Cena:** **do 180.000,- Kč**

---

<sup>17</sup> viz <http://www.firmy-lide.cz/pavel-novak-859078.html>

<sup>18</sup> Cena za malířské práce byla určena po konzultaci s bývalým malířem z Kobylic Jaroslavem Lovečkem

<sup>19</sup> Ceník společnosti KORADO, a.s. je dostupný na: [http://www.korado.cz/file/cms/cs/obchod/korado-cenik\\_001\\_radik-2011\\_1.pdf](http://www.korado.cz/file/cms/cs/obchod/korado-cenik_001_radik-2011_1.pdf)

### 8.3.3 Podlahová krytina

Jak je již dnes typické pro všechny druhy výrobku, tak i trh podlahových krytin nabízí velice širokou škálu různých typů. Samotnou volbu podlahové krytiny bych nechal na správcové ubytovny. Co se týče poměru cena / užitná hodnota jako nejvhodnější podlahová krytina se jeví jedna z variant korkových materiálů.

| Podlahová krytina           | Orientační cena za m <sup>2</sup> | Vlastnosti  |
|-----------------------------|-----------------------------------|---|
| dřevěné masivní podlahy     | 700-1300                          | velmi dlouhá životnost (i několik generací), tvarová stálost, životnost záleží na kvalitě dřeva   |
| lamelové podlahy dřevěné    | 1300-3000                         | trvanlivost kolem 30 let, rychlá montáž, vysoká cena  |
| lamelové podlahy laminátové | 300-1600                          | levná imitace dřevěných podlah, krátká životnost  |
| korek bez laku              | 360-700                           | Vhodné do všech místností a na všechny typy podlahových konstrukcí, linoleum tvoří celistvé plochy a větší výběr vzorů a barev, ale dražší než korek, dlouhá životnost, snadno se udržuje |
| korek s matným lakem        | 460-800                           |   |
| korek s fólií               | 850-1400                          |   |
| PVC Novilon                 | cca 250 – 550                     | nejlevnější varianta celistvých podlah, nejsou vyrobeny z přírodních materiálů, jsou neprodyšné   |
| PVC Novilux                 | cca 530 – 600                     |   |

Tabulka č. 16 – Typy a vlastnosti podlah (Složilová, 2010 : 73)

Především vzhledem ke své dlouhé životnosti a snadné údržbě. Další varianty podlahových krytin tak jak je popisuje Složilová (2010) v diplomové práci jsou zahrnuty v tabulce na předchozí straně. V úvahu také přichází vybavení pokojů koberci, já bych tuhle variantu nedoporučil, hlavně kvůli složité údržbě a relativně krátké životnosti oproti podlaze z korku. Na chodbu bych zvolil jeden ze zátěžových koberců firmy GRADUS, s.r.o. Cena m<sup>2</sup> koberce Forbo začíná na 390,- Kč za variantu Tenor a nejdražší varianta Titan vyjde na 645,- Kč za m<sup>2</sup>. Chodba bude široká přibližně 2m a dlouhá asi 20m

**Cena korek (20m<sup>2</sup> x 4 pokoje x 500,- Kč)**

**do 40.000,- Kč**

**Cena koberec (2m x 20m x 450,- Kč)**

**do 18.000,- Kč**

**8.3.4 Vybavení pokoje<sup>20</sup>**

|  |                       |
|--|-----------------------|
| Dveře na serveru dveře.cz                                    | 1.523,- Kč            |
| Futonová postel MARGO 140 cm x 200 cm                        | 5.499,- Kč            |
| Přístavný stolek k posteli JONNY                             | 599,- Kč              |
| Stůl BIELEFELD 2   | 1.199,- Kč            |
| 2x židle YAC 254   | 1.798,- Kč            |
| šatní skříň Jitka SC 151                                     | 2.999,- Kč            |
| Sprchový kout CORAL (www.levna-koupelna.cz)                  | 2.890,- Kč            |
| WC mísa taurus + sedátka SONIA (www.koupelny-online.cz)      | 1.788,- Kč            |
| Rohové umývatko, 38,5 x 40 cm (www.koupelny-online.cz)       | 648,- Kč              |
| TV a rádio   | do 5000,- Kč          |
| ostatní (instalační materiál, věšáky, zrcadlo, světlo apod.) | do 5.000,- Kč         |
| <b>CELKEM</b>  | <b>do 28.943,- Kč</b> |

**8.3.5 Vybudování vchodu a přístupové cesty**

Jak již bylo zmíněno dříve v této kapitole, existují 2 možnosti kam umístit přístupové schodiště. V první méně nákladné variantě by schodiště navazovalo na schodiště, které spojuje přízemí s prvním patrem ubytovny a bylo by tím tedy vytvořeno jedno schodiště které by vedlo až do podkroví. Tato varianta by byla méně nákladnější a cena za vybudování takového schodiště by neměla překročit 10,000,-Kč včetně zednických a malířských prací a materiálu. Druhá nákladnější varianta zahrnuje přístavbu zcela samostatného přístupového schodiště. Tato možnost je nejen nákladnější co do nákladu na výstavbu, ale je zde také problém kde by toto schodiště bylo umístěno. V tomto případě by náklady dosáhly až 50.000,- Kč. Ve svém projektu budu počítat s prodloužením již existujícího schodiště, i vzhledem k tomu, že náklady mají být co nejnižší. Kalkulace počítá s výstavbou 4 pokojů, konečná částka tedy může být nižší v případě přístavby 3 pokojů.

**Cena** **do 10.000,- Kč**

---

<sup>20</sup> modely a ceny nábytku dle katalogu společnosti SCANTO nábytek

### 8.3.6 Předběžná kalkulace nákladů

|                            |                            |
|----------------------------|----------------------------|
| Zednické práce             | 70.000,- Kč                |
| Malířské práce             | 12.000,- Kč                |
| Zateplení, okna, vytápění  | 180.000,- Kč               |
| Korková podlaha do pokojů  | 40.000,- Kč                |
| Zátěžové koberce na chodbu | 18.000,- Kč                |
| Vybavení pokojů            | 4x 28.943,- = 115.772,- Kč |
| Přístupové schodiště       | 10.000,- Kč                |
| <b>MEZISOUČET</b>          | <b>445.772,- Kč</b>        |
| + 10% rezerva              | 45.000,- Kč                |
| <b>CELKEM</b>              | <b>490.772,- Kč</b>        |

V předchozích podkapitolách byly určeny a blíže popsány jednotlivé dílčí náklady. Tyto položky byly v této podkapitole sečteny a po přidání 10% rezervy vyšla konečná výše odhadovaných nákladů. Rezerva je zde určena přičtena jednak protože je vždy dobré mít rezervu pro neočekávané výdaje (zničení materiálu, odhalení závad znemožňujících realizaci projektu bez jejich odstranění apod.) a také protože se jedná o pouze o odhad a je téměř jisté, že se v průběhu realizace projektu objeví další náklady spojené především s administrativou.

### 8.3.7 Propagace

Propagace nově vybudovaných pokojů v podkroví by probíhala formou Newsletteru. Zavedení newsletteru bylo navrženo v kapitole operativní opatření. Newsletter bude zasílán dvakrát ročně a to v prosinci a březnu/dubnu. Prosincový newsletter by mimo jiného také zahrnoval informace o plánovém projektu. Březnový/dubnový newsletter by už zahrnoval samotné fotografie hotového projektu a více informací atd.

Dále bude na internetových stránkách ubytovny vytvořena podstránka věnovaná projektu. Tato stránka vznikne na přelomu října/listopadu a bude mapovat celou výstavbu pokojů. Týden po týdnu budou přibývat především informace o tom, jak se pokročilo doplněné o neustále aktualizovanou fotogalerii.

Propagace samotného projektu by probíhala také v rámci následující kampaně, která sice nebude zaměřena přímo na zpropagování nových prostor, ale spíše na komunikaci s cílovým trhem studentů a lidí s aktivním přístupem k životu.

## 8.4 Kampaň

Jak bylo řečeno tato část projektu má za úkol přijít s opatřeními, které povedou k přilákání nových zákazníků. V předchozí podkapitole byl vypracován projekt na přístavbu komfortnějších pokojů v podkroví s vlastním sociálním zařízením, tato podkapitola je věnována návrhu kampaně zacílené na segment, který služeb turistické ubytovny Kobyly až tak nevyužívá. S ohledem na to, že kampaň bude okrajově také zahrnovat propagaci nově přistavěných prostor, její název by mohl být např.: „...hurá do nového“, apod.

Vzhledem k tomu, že turistická ubytovna nabízí ideální sportovní zázemí a také kvůli tomu, že ubytovna nabízí spadající do nižší cenové kategorie, pokusím se navrhnout kampaň, která osloví především studenty a mladé lidi s aktivním přístupem k životu. Dle mého názoru je pro ubytovací zařízení podobného typu nejperspektivnějším tržním segmentem právě tento segment. V návrhu bude zohledněn požadavek na co nejnižší náklady. Brief kampaně by vypadal následovně:

### ➤ Cílová skupina

studenti (skupiny) vysokých škol a univerzit České Republiky

mladí lidé (skupiny) s aktivním způsobem života

18 - 26 let; sekundárně 15 - 18 a 26 - 35 let

### ➤ Produkt

balíček služeb ubytovny v období květen - červen

### ➤ Cíle kampaně

přilákat nové zákazníky

zaplnit ubytovací kapacitu (55 lůžek) v měsících duben – červen

zvýšit brand awarness

### ➤ Reklamní prostředky

plakát, internet

➤ **Rozpočet**

není pevně stanoven = obecně co nejnižší

Kampaň bude upozorňovat cílovou skupinu na zvýhodněný balíček služeb ubytovny, který bude za zvýhodněnou cenu obsahovat:

- ✓ posezení ve sklípku s pohoštěním a řízenou degustací
- ✓ ubytování (i) v nových pokojích – 2 noci
- ✓ stravování + ostatní služby ubytovny
- ✓ sklenici vína při příjezdu, odjezdu a k večeři
- ✓ mapu okolí a mapu cyklostezek a tipy na turistické výlety
- ✓ každé ráno aspirin zdarma
- ✓ apod.

Jedinou podmínkou bude minimální počet 5 lidí pro zajištění posezení ve sklípku s řízenou degustací. Cena bude za osobu/noc, celková cena za pobyt by záležela na délce pobytu, počtu lidí (poskytnutí cen pro skupiny o určitém počtu osob samozřejmostí atd.) a její výše bude záviset na hodně faktorech, ale pohybovala by se kolem 1000,- za osobu.

Samotnou realizací kampaně nebude logicky pověřena žádná reklamní agentura (zřejmě žádná agentura by se takovou kampaní nezaobírala), ale za účelem udržení nákladů na minimální úrovni, se o všechno postarám já. Jediné co bude problém je grafický návrh plakátu. Za účelem dosažení co nejlepšího výsledku budu spolupracovat s některým z mých známých či kamarádů, kteří se zabývají takovými službami či kteří mají s návrhem plakátu nějaké zkušenosti.

Atributy plakátu budou následující:

- ✓ symboly - vinice, víno, vinné sklepy, slunce, pohoda, kolo, cyklistická helma, cyklista, cyklistické stezky, vinařské stezky, apod.
- ✓ vtipný – humorem a stylem blízký cílové skupině
- ✓ formát A4 / A5
- ✓ více variant plakátu dle umístění (lékařská, ekonomická, technologická, IT fakulta apod.)

Vzhledem k tomu, že kampaň není vymezena regionálně, ale má oslovit studenty z celé republiky, plakáty budou umístěny na studentských kolejích, menzách a nástěnkách fakult vybraných českých univerzit v období březen – květen. Samotná distribuce plakátů bude probíhat mnou a za pomoci kamarádů a známých, kteří studují na vybraných univerzitách.

Propagaci pomocí plakátů bude vhodně doplňovat stránka umístěná na webu ubytovny, která bude poskytovat detailnější informace o probíhající akci. Jediným nákladem, který při realizaci kampaně vznikne, budou výdaje na tisk plakátů a také odměna za grafický návrh plakátu.



## ZÁVĚR

Práce je rozdělena na 3 části, teoretickou, praktickou nebo-li analytickou a projektovou. Všechny části na sebe navazují a dohromady tvoří kompaktní celek. Teoretická část poskytuje teoretické poznatky pro čtenáře nezbytné k porozumění analytické části a analytická část, především výsledky analýz provedených v rámci této části, tvoří rámec, z kterého se vychází při navrhování opatření v projektové části.

Na konci teoretické části byly vymezeny cíle a hypotézy práce, které se pokusím nyní zhodnotit. První hypotéza práce byla nastavena dle prvního dílčího cíle práce a zní následovně: Turistická ubytovna Kobylí se svými službami je již dnes konkurenceschopná na trhu ubytovacích zařízení. Tuto hypotézu se mi podařilo v analytické části vyvrátit. Služby nyní poskytované turistickou ubytovnou Kobylí nejsou konkurenceschopné a dokazuje to graf č. 1 na straně 48 zobrazující počet návštěvníků a počet přenocování v období od roku 2003 do 2010. Z grafu je patrné že jak počet návštěvníků tak počet přenocování v roce 2010 dosáhl polovičních hodnot oproti předchozímu roku.

Další hypotéza byla nastavena následovně: Možnosti přístupu k informacím o ubytovně a jejich službách nejsou v současné době na takové úrovni, aby byl zajištěn dlouhodobě udržitelný rozvoj ubytovny. Tuto hypotézu jsem v rámci této práce také vyvrátil, a to jak v analytické tak projektové části. Dokazuje to fakt, že informace nejen na původních internetových stránkách, ale také v jednotlivých katalozích na internetu, v nichž je ubytovna zapsána, nebyly pravdivé a úplné.

Hypotéza „Pro turistickou ubytovnu Kobylí je nutné rozšíření a především zkvalitnění svých služeb, aby byla zaručena její konkurenceschopnost.“ se potvrdila víceméně v průběhu analytické a projektové části. Jednak opět grafem znázorňujícím úbytek návštěvníků a také úrovní konkurenčních ubytovacích zařízení v okolí. Bez modernizace a zkvalitnění svých služeb nebude ubytovna schopna oslovit nové tržní segmenty.

Poslední hypotézu ve znění „Zaměřením se na určité cílové skupiny je možné prodloužit sezónní období ubytovny.“ se sice nepodařilo potvrdit ani vyvrátit, ale byla navržena řešení a opatření, které po svém zavedení povedou k prodloužení turistické sezony na turistické ubytovně Kobylí. Mezi tyto opatření patří především návrh kampaně v projektové části, která se zaměří především na segment studentů a lidí s aktivním přístupem k životu, ale také samotný projekt na přístavbu komfortnějších pokojů s vlastním sociálním zaří-

zením v podkroví budovy ubytovny, které alespoň z části umožní zaměření se na jiné tržní segmenty.

Doufám, že mnou vypracovaný projekt pomůže turistické ubytovně TJ Sokol Kobylí k zlepšení nynějšího stavu a v blízké budoucnosti povede k přilákání většího počtu zákazníků, třeba i z jiných cílových trhů než zde bylo zmíněno.

## BIBLIOGRAFICKÝ ZÁZNAM

### Knižní zdroje:

BARTES, František. *Konkurenční strategie firmy*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1997. 124 s. ISBN 80-8594-341-7

ČICHOVSKÝ, Ludvík. *Marketing konkurenceschopnosti*. Vyd. 1. Praha : Radix, 2002. 270 s. ISBN 80-86031-35-7

DRUCKER, Peter F. *The practice of management*. London : Heinemann, 1999. 408 s. ISBN 978-0750643931.

HINDLS, Richard. a spol. *Ekonomický slovník*. 1. vyd. Praha : C.H. Beck, 2003. 654 s. ISBN 8071798193.

HORNER, Susan; SWARBROOKE, John. Překl. Jiří Rezek. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času : Aplikovaný marketing služeb*. Praha : Grada Publishing, a.s., 2003. 488 s. ISBN 80-247-0202-9

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha : Grada Publishing, a.s., 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha : VŠE - Oeconomica, 2005. 208 s. ISBN 80-245-0902-4

KAMENÁR, Daniel. *Pilotní marketingová studie „Vinařská obec Velké Bilovice“*. Zlín : Univerzita Tomáše Bati, Fakulta multimediálních komunikací, Ústav marketingových komunikací, 2007. 104 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Mgr. Radim Bačuvčík, Ph. D.

KERIN, Roger A; PETERSON, Robert A. *Strategic marketing problems : cases and comments*. 11th ed. Upper Saddle River, N.J. : Pearson Prentice Hall, 2007. 722 s. ISBN 0-13-233571-9

KIRÁLOVÁ, Alžběta. *Marketing hotelových služeb*. 2. vydání. Praha: EKOPRESS, 2006. 158 s. ISBN 80-86929-05-1.

- KOTLER, Philip. *Marketing Management : Analysis, Planning, Implementation and Control*. 8th edition. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-hall, 1994. 816 s. ISBN 978-0137228515
- KOTLER, P. *Marketing management*, Praha : GradaPublishing, 2001, 10. rozšířené vydání, 720 s. ISBN 80-247-0016-6.
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Praha : Grada, 2004. 855 s. ISBN 802470513
- KOTLER, Philip; a spol. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha : Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2
- LEVITT, Theodore . *The Marketing Imagination*. New York : The Free Press, 1986. 238 s. ISBN 978-0029191804
- MORRISON, Alastair M. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha : Victoria Publishing, 1995. 523 s. ISBN 8085605902
- SEDLÁČKOVÁ, Helena. *Strategická analýza*. 1. vydání. Praha : C. H. Beck, 2000. 101 s. ISBN 80-7179-422-8.
- STAŇKOVÁ, P. *Marketing obchodu a služeb*. 1.vyd. Zlín : Univerzita Tomáše Bati, 2007. 153 s. ISBN 978-80-7318-532-9.
- STÁVKOVÁ, J. FORET, M. *Marketingový výzkum, Jak poznávat své zákazníky*. 1. vyd. Praha, Grada Publishing, 2003, 160 s. ISBN ISBN 80-247-0385-8.
- SLOŽILOVÁ, Eva . *Projekt zvýšení konkurenceschopnosti penzionu XYZ*. Zlín, 2010. 104 s. Diplomová práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně.
- TOMEK, Jan. *Základy strategického marketingu*. 2. vyd. Plzeň : Západočeská univerzita, Katedra marketingu a obchodu, 2001. 307 s. ISBN 80-7082-821-8
- VAŠTÍKOVÁ, Miroslava . *Marketing služeb : efektivně a moderně*. Praha : Grada Publishing, a.s., 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9

**Elektronické zdroje:**

AHR : *Asociace hotelů a restaurací ČR* [online]. 21.2.2011 [cit. 2011-02-26]. Změna DPH - Další krok k likvidaci cestovního ruchu v České Republice. Dostupné z WWW: <<http://www.ahrcr.cz/cz/pro-media/tiskove-zpravy/390-zmena-dph--dalsi-krok-k-likvidaci-cestovniho-ruchu-v-ceske-republice>>

AKRMAN, Libor. *IHned.cz : Online zprávy hospodářských hodin* [online]. 11.3.2010 [cit. 2011-02-23]. Česká ekonomika začala oživovat dříve, než se myslelo. Růst na konci roku 2009 zrychlil. Dostupné z WWW: <<http://ekonomika.ihned.cz/c1-41230160-ceska-ekonomika-zacala-ozivovat-drive-nez-se-myslelo-rust-na-konci-roku-2009-zrychlil>>

HOUŠKOVÁ, Lenka. *Novinky.cz* [online]. 18.9.2009 [cit. 2011-02-23]. České školství zaostává za světem, ukázala studie OECD. Dostupné z WWW: <<http://www.novinky.cz/domaci/179351-ceske-skolstvi-zaostava-za-svetem-ukazala-studie-oecd.html>>

KACETL, Jiří. *Znojmo* [online]. 26.6.2008 [cit. 2011-01-30]. Getting around Znojmo and its Environs. Dostupné z WWW: <[http://www.znojmocity.cz/EN/vismo/dokumenty2.asp?id\\_org=100451&id=1093&p1=52](http://www.znojmocity.cz/EN/vismo/dokumenty2.asp?id_org=100451&id=1093&p1=52)>.

KARFÍKOVÁ, Denisa. *Marketing journal : Zajímavosti moderního marketingu* [online]. 5.1.2009 [cit. 2011-02-04]. Cílové skupiny a jejich definice. Dostupné z WWW: [http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/cilove-skupiny-a-jejich-definice\\_\\_s299x549.html](http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/cilove-skupiny-a-jejich-definice__s299x549.html)

MARGARISOVÁ, Klára . *Škola.spectator.cz* [online]. 2010 [cit. 2011-02-12]. Strategická analýza vnějšího prostředí. Dostupné z WWW: <[http://www.google.com/url?sa=t&source=web&cd=3&ved=0CCUQFjAC&url=http%3A%2F%2Fskola.spectator.cz%2F5\\_SEM ESTR%2FManagement%2FAnalyza\\_vnejsiho\\_prostredi\\_II.pptx&ei=Y\\_VWTd3ZH4r2vwOxm9D1BA&usg=AFQjCNGwcTL-7I7JTTa6RbnK6XaXo20Cfw&sig2=HyhtQViExjhrp8IHYOUvGw](http://www.google.com/url?sa=t&source=web&cd=3&ved=0CCUQFjAC&url=http%3A%2F%2Fskola.spectator.cz%2F5_SEM ESTR%2FManagement%2FAnalyza_vnejsiho_prostredi_II.pptx&ei=Y_VWTd3ZH4r2vwOxm9D1BA&usg=AFQjCNGwcTL-7I7JTTa6RbnK6XaXo20Cfw&sig2=HyhtQViExjhrp8IHYOUvGw)>

MUZIKÁŘ, Martin. *Účetní kavárna : Čerstvé informace, horké diskuze* [online]. 11.8.2009 [cit. 2011-02-23]. ČNB opět snížila úrokové sazby: jaké to bude mít dopady?. Dostupné z WWW: <<http://www.ucetnikavarna.cz/blog/detail-prispevku/articleid-200-cnb-opet-snizila-urokove-sazby-jake-to-bude-mit-dopady/>>

NĚMEC, Robert. RobertNemec.com : Internetová reklamní agentura [online]. 21.6.2005 [cit. 2011-01-31]. Marketingový mix - jeho rozbor, možnosti využití a problémy. Dostupné z WWW: <<http://marketing.robertnemec.com/marketingovy-mix-rozbor/>>.

PONCAROVÁ, Jana. *Nalezeno.cz : Chytrá řešení pro každého* [online]. 31.1.2011 [cit. 2011-03-02]. Ceny energií 2011: Zdražila elektřina, plyn, teplo i voda. Dostupné z WWW: <<http://www.nazeleno.cz/energie/ceny-energi/ceny-energi-2011-zdrazila-elektrina-plyn-teplo-i-voda.aspx>>

POSPÍŠIL, Aleš. *Finexpert.cz* [online]. 22.12.2010 [cit. 2011-02-18]. Kupní síla obyvatel ČR je v rámci Evropy žalostná. Dostupné z WWW: <http://finexpert.e15.cz/kupni-sila-obyvatel-cr-je-v-ramci-evropy-zalostna>

SUZANNE, Maree. *Network-marketing-mlm-success-system* [online]. 2008 [cit. 2011-04-04]. 5 easy steps to Smart Goal Setting revealed!. Dostupné z WWW: <<http://www.network-marketing-mlm-success-system.com/smart-goal-setting.html>>

*BusinessInfo.cz : Oficiální portál pro podnikání a export* [online]. 20.07.2010 [cit. 2011-02-18]. Hlavní makroekonomické ukazatele ČR. Dostupné z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/analyzy-statistiky/hlavni-makroekonomicke-ukazatele-cr/1000431/49089/#TOP>>

ČSÚ : *Český statistický úřad* [online]. 10.9.2010 [cit. 2011-02-23]. Naděje dožití a průměrný věk. Dostupné z WWW: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/nadeje\\_dozeni\\_a\\_prumerny\\_vek](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/nadeje_dozeni_a_prumerny_vek)

ČSÚ : *Český statistický úřad* [online]. 2010 [cit. 2011-02-26]. Výdaje na ochranu životního prostředí. Dostupné z WWW: <[http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/vydaje\\_na\\_ochranu\\_zivotního\\_prostredi](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/vydaje_na_ochranu_zivotního_prostredi)>

*Finance.cz : Poznejte hodnotu informace* [online]. 2010 [cit. 2011-02-21]. Vývoj průměrné a minimální mzdy. Dostupné z WWW: <http://www.finance.cz/ekonomika/prace/mzda/>

*ISIC.cz* : Svět karet ISIC, IYTC, ITIC a SCHOLAR [online]. 24. 7. 2009 [cit. 2011-04-17]. O společnosti. Dostupné z WWW: <<http://www.isic.cz/index.php/o-nas>>

*Koldasoft* : Snadná cesta k vlastnímu webu [online]. 2009 [cit. 2011-03-23]. Jak by měla vypadat kvalitní webová stránka?. Dostupné z WWW: <<http://www.koldasoft.cz/pozadavky-kvalitni-stranky/>>

*Lidovky.cz* : Zpravodajský server Lidových novin [online]. 19.1.2011 [cit. 2011-02-26]. Obliba koalice se propadá. Nejvíce ztratila TOP 09. Dostupné z WWW: <[http://www.lidovky.cz/obliba-koalice-se-propada-nejvice-ztratila-top-09-fti-/ln\\_domov.asp?c=A110119\\_142517\\_ln\\_domov\\_kar](http://www.lidovky.cz/obliba-koalice-se-propada-nejvice-ztratila-top-09-fti-/ln_domov.asp?c=A110119_142517_ln_domov_kar)>

Marketing cestovního ruchu [online]. 2004 [cit. 2011-02-04]. Specifika marketingu cestovního ruchu. Dostupné z WWW: <<http://markcr.uhk.cz/documents/marketingCR/specifikaMCR/specmarket.pdf>>

*Motiv8* [online]. 30.08.2010 [cit. 2011-02-21]. Životní úroveň v České republice dlouhodobě roste. Dostupné z WWW: <<http://www.motiv8.cz/tiskove-zpravy/zivotni-uroven-v-ceske-republice-dlouhodobe-roste.html>>

*Proven Models* [online]. 2003 [cit. 2011-02-11]. Pest analysis. Dostupné z WWW: <<http://www.provenmodels.com/32>>

*Sagit.cz* : Nakladatelství ekonomické a právní literatury [online]. 2008 [cit. 2011-02-26]. Anotace zákona č.168/2008 Sb. Dostupné z WWW: <[http://www.sagit.cz/pages/zpravodajtxtanot.asp?cd=76&typ=r&zdroj=../\\_anotace/sb08168a](http://www.sagit.cz/pages/zpravodajtxtanot.asp?cd=76&typ=r&zdroj=../_anotace/sb08168a)>

*Strateg.cz* [online]. 2009 [cit. 2011-02-09]. Strategická situační analýza. Dostupné z WWW: <[http://www.strateg.cz/Strategicka\\_analyza.html](http://www.strateg.cz/Strategicka_analyza.html)>.

*Středoevropské centrum pro finance a management* [online]. 2009 [cit. 2011-04-04]. Definice cíle SMART (Project management). Dostupné z WWW: <<http://www.finance-management.cz/080vypisPojmu.php?IdPojPass=39&X=Definice+cile+SMART+Project+Management>>.

*Synext : Synergy for your next business* [online]. 2008 [cit. 2011-02-11]. Analýza konkurence, jejich úspěšných a neúspěšných kroků a jejího potenciálu. Dostupné z WWW: <http://www.synext.cz/analyza-konkurence-jejich-uspesnych-a-neuspesnych-kroku-jejihopotencialu.html>

*UNIHOST : Sdružení podnikatelů v pohostinství, stravovacích a ubytovacích službách v ČR* [online]. 06.02.2006 [cit. 2011-02-13]. Sborník k hygienickému balíčku Nařízení Evropského parlamentu a Ra. Dostupné z WWW: <http://www.unihostostrava.cz/www/cz/prirucky-a-publikace/sbornik-k-hygienickemu-balicku-narizeni-evropskeho>

*Úřad pro ochranu osobních údajů* [online]. 2005 [cit. 2011-02-13]. Úřad pro ochranu osobních údajů k problémům z praxe. Dostupné z WWW: <http://www.uoou.cz/uoou.aspx?menu=14&loc=346>

Vinařství Procházka [online]. 2009 [cit. 2011-02-04]. O vinařství. Dostupné z WWW: <http://vinarstvi-prochazka.cz/>



**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

|             |   |
|-------------|---|
| TJ          | tělovýchovná jednota  |
| PEST (STEP) | politické , ekonomické, sociálně – kulturní a technologické vlivy |
| SWOT        | strengths, weaknesses, opportunities, threats                     |
| resp.       | respektive  |
| např.       | například   |
| tj.         | to je   |
| atd.        | a tak dále  |
| apod.       | a podobně   |
| PR          | public relations  |
| CR          | cestovní ruch   |
| MHD         | městská hromadná doprava  |
| spol.       | společnost  |
| tzv.        | tak zvaný   |
| ČEZ         | České energetické závody  |
| OPEC        | Organization of the Petroleum Exporting Countries                 |
| ČR          | Česká Republika   |
| UNESCO      | United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization  |
| km          | kilometr  |
| WI-FI       | wireless fidelity   |
| DPH         | daň z přidané hodnoty   |
| tzn.        | to znamená  |
| Kč          | Koruna česká  |
| CHKO        | chráněná krajinná oblast  |
| NP          | národní park  |
| FC          | football club   |

---

|         |   |
|---------|---|
| ČAFC    | Český football and athletic club                              |
| cca     | circa (latin.)  |
| Sb.     | sbírky  |
| ES      | Evropské společenství   |
| KDU-ČSL | Křesťanská a demokratická unie – Československá strana lidová |
| ODS     | Občansko demokratická strana                                  |
| STEM    | Středisko empirických výzkumů                                 |
| ČSSD    | Česká strana sociálně demokratická                            |
| VV      | Věci veřejné  |
| HDP     | Hrubý domácí produkt  |
| KWh     | kilowatthodina  |
| E.ON    | aeon (latin.) = věčnost                                       |
| MWh     | megawatthodina  |
| mld.    | miliarda  |
| EU      | Evropská Unie   |
| OECD    | Organisation for Economic Co-operation and Development        |
| ČSÚ     | Český statistický úřad  |
| vrs     | versus  |
| NL      | newsletter  |
| ISIC    | International Student Identity Card                           |
| IYTC    | International Youth Travel Card                               |
| ITIC    | International Teacher Identity Card                           |
| AHR ČR  | Asociace hotelů a restaurací České Republiky                  |
| HOTREC  | Hotels, restaurants and cafes                                 |
| a.s.    | akciová společnost  |
| s.r.o.  | společnost s ručením omezeným                                 |

**SEZNAM OBRÁZKŮ A GRAFŮ**

|   |         |
|---|---------|
| Obrázek č. 1 – Jednoduché schéma marketingového mixu  | str. 20 |
| Obrázek č. 2 – Zjednodušené schéma vlivů na rozhodování   | str. 22 |
| Obrázek č. 3 – Vnější a vnitřní prostředí firmy   | str. 29 |
| Obrázek č. 4 – Schéma faktorů zkoumaných PEST   | str. 30 |
| Obrázek č. 5 – Porterova teorie konkurenčních sil (Synext, 2008)  | str. 33 |
| Obrázek č. 6 – Kobylí na mapě České Republiky   | str. 41 |
| Obrázek č. 7 – Nejaktuálnější letecký snímek ubytovny   | str. 42 |
| Obrázek č. 8 – Mapa cykloturistické trasy Modré Hory  | str. 47 |
| Obrázek č. 9 – Úvodní strana ubytovny TJ Sokol Kobylí   | str. 82 |
|   |         |
| Graf č. 1 – Graf počtu návštěvníků a počtu přenocování 2003 – 2010                                      | str. 48 |
| Graf č. 2 – Investice na ochranu životního prostředí  | str. 60 |
| Graf č. 3 – Grafické vyjádření obecné míry nezaměstnanosti  | str. 62 |
| Graf č. 4 – Grafické vyjádření dvoutýdenní úrokové sazby dle ČNB  | str. 63 |
| Graf č. 5 – Grafické vyjádření vývoje minimální a průměrné hrubé mzdy<br>a průměrného měsíčního důchodu | str. 65 |
| Graf č. 6 – Grafické vyjádření vývoje HDP na jednoho obyvatele v Kč a v PPS                             | str. 67 |
| Graf č. 7 – Naděje na dožití c České Republice  | str. 68 |

**SEZNAM TABULEK**

|  |             |
|--|-------------|
| Tabulka č. 1 – Hlavní podstata jednotlivých definic marketingu   | str. 13     |
| Tabulka č. 2 – Základní parametry situační marketingové analýzy  | str. 26 - 7 |
| Tabulka č. 3 – Tabulkové vyjádření rivality mezi společnostmi    | str. 52     |
| Tabulka č. 4 – Tabulkové vyjádření rivality nových konkurentů    | str. 53     |
| Tabulka č. 5 – Tabulkové vyjádření rivality substitutů           | str. 55     |
| Tabulka č. 6 – Tabulkové vyjádření rivality způsobené zákazníky  | str. 56     |
| Tabulka č. 7 – Tabulkové vyjádření rivality způsobené dodavateli | str. 57     |
| Tabulka č. 8 – Tabulkové zhodnocení Porterova modelu             | str. 57     |
| Tabulka č. 9 – Vývoj HDP v ČR od roku 2000                       | str. 61     |
| Tabulka č. 10 – Vývoj míry inflace v ČR (BusinessInfo.cz, 2010)  | str. 63     |
| Tabulka č. 11 – Počet vysokoškoláků ve společnosti               | str. 67     |
| Tabulka č. 12 – Středoškoláci a úspěchy na vysokých školách      | str. 68     |
| Tabulka č. 13 – Průměrný věk populace ČR dle pohlaví             | str. 69     |
| Tabulka č. 14 – Vyhodnocení analýzy PEST                         | str. 70     |
| Tabulka č. 15 – Grafické znázornění analýzy SWOT                 | str. 71     |
| Tabulka č. 16 – Typy a vlastnosti podlah                         | str. 91     |

## SEZNAM PŘÍLOH

|      |                                    |
|------|------------------------------------|
| P    | Kulturní akce na rok 2010 v Kobylí |
| PII  | Původní Webová prezentace ubytovny |
| PIII | Nová reklamní tabule               |

## **PŘÍLOHA P I: KULTURNÍ AKCE NA ROK 2010 V KOBYLÍ**

### **Leden**

- 8.1.2011 Myslivecký ples, sál a.s. Patria, DH Ištvančí  
29.1.2011 Hasičský ples, Sokolovna, DH Horenka

### **Únor**

- 12.2.2011 Krojový ples, Sokolovna, DH Zlat'anka  
19.2.2011 Sokolský ples, Sokolovna, DH Legrúti  
26.2.2011 Výstava vín, sál a.s. Patria ČZS  
27.2.2011 Dětský maškarní ples, Sokolovna

### **Březen**

- 19.3.2011 9. motorkářský ples, Sokolovna  
21.3.2011 Lampiónový průvod, MŠ, ZŠ  
27.3.2011 Pěvecká přehlídka „O malovanú pantličku Augusty Šebestové“, Orlovna, MŠ, ZŠ

### **Duben**

- 10.4.2011 Country bál, ZŠ jídelna, MŠ, ZŠ  
17.4.2011 Velikonoční workshopy, Muzeum  
30.4.2011 Po Kobylských uličkách za vínem, Vinaři z Kobylí  
30.4.2011 Pálení čarodějnic, areál koupaliště, SDH

### **Květen**

- 15.5.2011 Dětské hody, Sokolovna, KPH  
22.5.2011 Vystoupení taneč. studia ŠIK, Orlovna, TS ŠIK  
28. - 29.5. Střelby na asfaltové terče, u chaty, MS

### **Červen**

- 4.6.2011 Vernisáž, Muzeum  
4.6.2011 Předhodové zpívání, Muzeum, Mužáci z Kobylí  
18. - 20. 6. Hody, sokolská zahrada  
24. - 25.6. Motosraz, areál koupaliště

### **Červenec**

- 16.7.2011 Evropský pohár vinařských oblastí v pétanque, Vinaři z Kobylí  
30.7.2011 Hasičská soutěž, SDH

### **Srpen**

- 27.8.2011 Zarážení hory, Suchořádká zmola  
27.8.2011 Kobylsků viniců za vínem, Vinaři z Kobylí

### **Listopad**

5. - 6.11. Divadelní víkend, Orlovna  
11. - 13.11. Oslavy školy  
19.11.2011 Ukončení motorkářské sezóny  
25.11.2011 Ochutnávka mladých vín, Vinaři z Kobylí

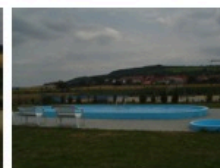
### **Prosinec**

- 3.12.2011 Mikulášská zabíjačka, SDH  
4.12.2011 Mikulášská nadílka  
10.12.2011 Vánoční koncert - DH Stříbrňanka  
17.12.2011 Zpívání pod věží  
26.12.2011 Štěpánská zábava  
27.12.2011 Svěcení vína

# PŘÍLOHA P II: PŮVODNÍ WEBOVÁ PREZENTACE UBYTOVNY

## TJ SOKOL KOBYLÍ

nabízí



### Ubytování v turistické ubytovně po celý rok pro 52 osob

K ubytování zajišťujeme také plnou penzi nebo polopenzi.

K dispozici : venkovní bazén

kuchyňka – lednička

společenská místnost s televizí

pingpongový stůl

kurty pro volejbal, plážový volejbal, nohejbal, tenis

tréninkové travnaté hřiště

Možnost pronájmu tělocvičny v místní Základní škole, fotbalového hřiště.

Další informace a objednávky :

Květoslava Fridrichová

Sokolská 776

691 10 Kobylí

732 775 951

Fkvetal@seznam.cz

## PŘÍLOHA P III: NOVÁ REKLAMNÍ TABULE

# TJ Sokol Kobylí



## Co nabízíme?

### Ubytování:

- 52 lůžek
- kuchyňka, lednička
- společenská místnost
  - televize, stolní tenis
  - za úplatu kulečnický, stolní fotbal
- stravování na ubytovně
- bazén - pouze pro ubytované
- bufet

### Sportovní vyžití:

- 3 x tenisový kurt
- 2 x kurt na odbíjenou
- 1 x kurt na nohejbal
- 1 x kurt na plážový volejbal
- 1 x venkovní stolní tenis
- travnatá hřiště na kopanou - hlavní, tréninkové
- půjčování sportovních potřeb, kabiny, sprchy
- úschovna kol

*Areál lze také využít k pořádání různých oslav a setkání s posezením u ohně, s rožněním selete a udirnou.  
Ceny za služby smluvní.  
Po předchozí domluvě možnost návštěvy vinného sklípku.*

### Kontakt:

Květoslava Fridrichová  
Sokolská 366, Kobylí 691 10  
Mobil: +420 732 775 951  
E-mail: [fridrichova@ubytovna-kobyli.cz](mailto:fridrichova@ubytovna-kobyli.cz)  
[www.ubytovna-kobyli.cz](http://www.ubytovna-kobyli.cz)

