

Projekt zvýšení obsazenosti Pivovaru, restaurace, penzionu a hotelu ČERNÝ OREL v Kroměříži zave- dením wellness procedur

Bc. Dagmar Danielová

Diplomová práce
2013



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2012/2013

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Dagmar Danielová**
Osobní číslo: **M120122**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Projekt zvýšení obsazenosti Pivovaru, restaurace, penzionu a hotelu ČERNÝ OREL v Kroměříži zavedením wellness procedur**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši vztahující se k cestovnímu ruchu, hotelnictví a wellness.

II. Praktická část

- Analyzujte současný stav obsazenosti Pivovaru, restaurace, penzionu a hotelu ČERNÝ OREL v Kroměříži a zpracujte marketingový průzkum zavedení wellness procedur.
- Vytvořte projekt zvýšení obsazenosti Pivovaru, restaurace, penzionu a hotelu ČERNÝ OREL v Kroměříži zavedením wellness procedur.
- Projekt podrobte nákladové, časové a rizikové analýze.

Závěr

Rozsah diplomové práce: **70 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

FORET, Miroslav a Věra FORETOVÁ. Jak rozvíjet místní cestovní ruch. 1. vyd. Praha: Grada, 2001, 178 s. ISBN 80-247-0207-X.

HORNER, Susan. Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času: [aplikovaný marketing služeb]. Praha: Grada, c2003, 486 s. ISBN 80-247-0202-9.

KIRÁL'OVÁ, Alžbeta. Marketing hotelových služeb. Vyd. 1. Praha: Ekopress, 2002, 148 s. ISBN 80-861-1944-0.

KOTLER, Philip, John T. BOWEN a James C. MAKENS. Marketing for hospitality and tourism. 5th ed. Boston: Pearson, c2010, 683 s. ISBN 978-013-2453-134.

TESONE, D. Zásady řízení pro obor hotelnictví, gastronomie a turismu. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011, 389 s. ISBN 978-80-7357-655-4.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.**
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání diplomové práce: **22. února 2013**
Termín odevzdání diplomové práce: **2. května 2013**

Ve Zlíně dne 22. února 2013

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka



Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby¹;
- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

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 nevydávalečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledků 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 výtisky, opisy nebo rozmnožování.
- (3) Při odevzdání 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 nezahrnuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, utvořené dílo 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.

- podle § 60⁴ odst. 2 a 3 mohou užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou/diplomovou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 25. 4. 2013

Daniela

⁴ 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 díla:

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

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

ABSTRAKT

Diplomová práce má za úkol zhodnotit možnost zvýšení obsazenosti Pivovaru, restaurace a penzionu ČERNÝ OREL v Kroměříži. V teoretické části je popisována oblast cestovního ruchu, wellness a nástroje marketingového mixu služeb. Praktická část je zaměřena na popis marketingových služeb Pivovaru, restaurace a penzionu ČERNÝ OREL, analýzu konkurence a analýzu konkurence se zaměřením na wellness služby. Analytická část dále posuzuje žádanost hotelů s wellness zázemím metodou dotazníkového šetření a řízeného rozhovoru. Projektová část vychází z praktické (analytické) části, na základě níž je stanoveno řešení vedoucí ke zvýšení obsazenosti hotelu.

Klíčová slova: cestovní ruch, wellness, obsazenost hotelu

ABSTRACT

The Master thesis valorizes possibilities of increasing of availability in brewery, restaurant and pension ČERNÝ OREL in Kromeriz. In Theoretical part is described area of tourism, wellness and tools of marketing mix of service. Analytical part is focus on describing of marketing services of brewery, restaurant, hotel and pension ČERNÝ OREL, analysis of competition and analysis of competition with concetrating on wellness service. Analytical part assesses desirability of hotels with wellness facilities by method of questionnaire survey and guided interview. The project part comes out from analytical part, because on their bases is build up results leading to increasing of hotel's desirability

Keywords: tourism, wellness, hotel occupancy

Chtěla bych poděkovat vedoucímu diplomové práce doc. Ing. Vratislavovi Kozákovi, Ph.D. za jeho připomínky důležité při zpracování mé práce. Dále bych ráda poděkovala Ing. Vendule Hoškové za pomoc se zpracováním dotazníku a ochotě při zodpovídání otázek řízeného rozhovoru.

Motto: Spoléhám sama na sebe!

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

OBSAH

ÚVOD	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 CESTOVNÍ RUCH	13
1.1 KLASIFIKACE CESTOVNÍHO RUCHU.....	14
1.1.1 Formy cestovního ruchu.....	14
1.1.2 Druhy cestovního ruchu	15
1.2 VZTAH MEZI CESTOVNÍM RUCHEM, SLUŽBAMI A UBYTOVACÍMI A STRAVOVACÍMI SLUŽBAMI.....	15
1.3 VÝVOJ CESTOVNÍHO RUCHU DO ROKU 2020	15
1.4 CESTOVNÍ RUCH VE ZLÍNSKÉM KRAJI	16
2 WELLNESS	18
2.1 VÝVOJ WELLNESS V ČESKÉ REPUBLICE.....	20
2.2 WELLNESS VE SVĚTĚ	20
2.2.1 Situace v Evropě	20
2.3 ROZDÍL MEZI WELLNESS A LÁZEŇSTVÍM.....	21
2.4 SLUŽBY V OBLASTI WELLNESS V ČESKÉ REPUBLICE.....	22
2.4.1 Lázně	22
2.4.2 Hotely.....	22
2.4.3 Další zařízení.....	23
3 MARKETINGOVÉ NÁSTROJE	24
3.1 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB.....	24
3.1.1 Produkt	25
3.1.2 Cena.....	25
3.1.3 Místo (distribuce)	26
3.1.4 Propagace (marketingová komunikace).....	26
3.1.5 Lidé	26
3.1.6 Balíčky	26
3.1.7 Programování (společné projekty)	27
3.1.8 Partnerství	27
3.2 SWOT ANALÝZA	28
4 PIVOVARY	29
4.1 MINIPIVOVARY VE ZLÍNSKÉM KRAJI	30
II PRAKTICKÁ ČÁST	31
5 CHARAKTERISTIKA PIVOVARU, RESTAURACE A PENZION ČERNÝ OREL	32
5.1 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA PIVOVARU, RESTAURACE A PENZIONU ČERNÝ OREL	35
5.2 UMÍSTĚNÍ PIVOVARU, RESTAURACE, PENZIONU ČERNÝ OREL.....	36
5.3 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB PIVOVARU, RESTAURACE, PENZIONU ČERNÝ OREL	37
5.3.1 Produkt	37
5.3.2 Cena.....	43

5.3.3	Distribuce	48
5.3.4	Komunikace	48
5.3.5	Lidé	50
5.3.6	Balíčky	51
6	ANALÝZA MARKETINGOVÉHO PROSTŘEDÍ PIVOVARU, RESTAURACE A PENZIONU ČERNÝ OREL	53
6.1	ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ – PEST ANALÝZA	53
6.2	ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ.....	56
6.3	ANALÝZA VYTÍŽENOSTI PIVOVARU, RESTAURACE A PENZIONU ČERNÝ OREL	59
6.3.1	Vytíženost ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL v období 2010 – 2012.....	59
7	ANALÝZA KONKURENČNÍCH UBYTOVACÍCH ZAŘÍZENÍ V KROMĚŘÍŽI.....	63
7.1	IDENTIFIKACE HLAVNÍCH KONKURENČNÍCH UBYTOVACÍCH ZAŘÍZENÍ V KROMĚŘÍŽI	63
7.2	SROVNÁNÍ KONKURENČNÍCH UBYTOVACÍCH ZAŘÍZENÍ V KROMĚŘÍŽI	65
7.3	SOUHRN ANALÝZY KONKURENCE.....	70
8	ANALÝZA ŽÁDANOSTI WELLNESS SLUŽEB V UBYTOVACÍCH ZAŘÍZENÍCH	71
8.1	ŘÍZENÝ ROZHOVOR S ŘEDITELKOU HOTELU FIT PLUS, A.S.	85
8.1.1	Příprava a průběh rozhovoru	85
8.1.2	Struktura otázek	85
8.2	SOUHRN ANALÝZY ŽÁDANOSTI WELLNESS SLUŽEB V UBYTOVACÍCH ZAŘÍZENÍCH.....	88
8.2.1	Závěr analýzy žadanosti wellness služeb v ubytovacích zařízeních.....	89
9	SOUHRN ANALYTICKÉ ČÁSTI.....	90
9.1	SWOT ANALÝZA	90
10	NÁVRH PROJEKTU ZVÝŠENÍ VYTÍŽENOSTI PIVOVARU, RESTAURACE A PENZIONU ČERNÝ OREL	93
10.1	NÁVRH VYBUDOVÁNÍ PIVNÍCH LÁZNÍ, SAUNY A MASÁŽÍ	93
10.1.1	Návrh úpravy smlouvy o pronájmu hotelu na ulici Jánská č. p. 26 v Kroměříži	93
10.1.2	Plán realizace výstavby	95
10.1.3	Riziková analýza	98
10.1.4	Nákladová analýza	105
10.1.5	Předpokládané provozní náklady zavedeného wellness	106
10.1.6	Předpokládané náklady a tržby z provozování wellness.....	107
10.1.7	Zvýšení obsazenosti zavedením wellness	108
10.1.8	Časová analýza metodou CPM	110
10.2	ZHODNOCENÍ PŘÍNOSU PROJEKTU.....	113
	ZÁVĚR	115
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	116
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	120
	SEZNAM OBRÁZKŮ	122

SEZNAM TABULEK.....	123
SEZNAM GRAFŮ	125
SEZNAM PŘÍLOH.....	126

ÚVOD

Hotely nevsázejí jen na přírodní a kulturní krásy v okolí. Snaží se hledat a oslovit potenciální zákazníky širší nabídkou hotelových služeb. Trendem dnešní doby je zcela jistě péče o duši a tělo. Lidé si uvědomují, že o své tělo musí pečovat, a stále více vyhledávají relaxační a wellness procedury. Velké množství hotelů již nabízí vedle ubytovacích služeb i doplňkové služby ve formě wellness. Cílem práce je zjistit, zda wellness služby v hotelových zařízeních mají vliv na zvýšení obsazenosti hotelu, a případně navrhnout takové služby, které ke zvýšení dopomohou.

Teoretická část diplomové práce se v úvodu zaměřuje na oblast cestovního ruchu, vztah mezi cestovním ruchem a doprovázejícími službami. Zmíněn je vývoj cestovního ruchu a cestovní ruch ve Zlínském kraji. Druhá část teorie se zaměřuje na vývoj wellness v České republice, popisuje odlišnosti v chápání wellness a lázeňskými službami a wellness služby v České republice. V závěru teoretické části jsou popisovány teoretické poznatky o marketingovém mixu služeb a SWOT analýze. Protože je zkoumaný objekt i minipivovar, což je považováno za výhodu, byla do teoretické části zařazena i analýza minipivovarů ve Zlínském kraji.

Analytická část má za cíl ukázat současný stav zkoumaného ubytovacího zařízení. Zhodnocení jeho marketingových služeb podle marketingového mixu, vytíženosti hotelu a analýzu vnějších a vnitřních vlivů na ubytovací zařízení ČERNÝ OREL. K tomu aby se Pivovar, restaurace a penzion ČERNÝ OREL byl schopen rozhodnout, zda má uvažovat o zavedení wellness služeb, je nutné provést zhodnocení konkurence a především analýzu wellness hotelů a oblast nabízených služeb. Důležitým krokem je zjistit, jaké služby jsou nejvíce žádané u potenciálních hostů. Každý člověk má své konkrétní a specifické požadavky, které ovšem nelze vždy splnit. Proto je cílem zjistit, zda jsou wellness hotely žádané a zhodnotit oblíbenost určitých druhů wellness. Důležitým krokem je rozhodnout zda wellness zavést a jakou kombinaci služeb zvolit, aby oslovila co nejvíce návštěvníků. Z výsledků analýz bude vytvořen projekt, který by měl penzionu a hotelu ČERNÝ OREL pomoci ke zvýšení obsazenosti.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 CESTOVNÍ RUCH

Dle mnohých autorů může být cestovní ruch definován různými způsoby, a to s důrazem na jeho jednotlivé stránky, žádná z nich není zcela kompletní. Často záleží na vědní disciplíně, z jejíhož hlediska je tento jev zkoumán. (Ryglová, Burian a Vajčnerová, 2011, s. 17). V odborné literatuře je často používána definice podle Světové organizace cestovního ruchu (UNWTO). Na mezinárodní konferenci, jež se konala v roce 1991 v kanadské Ottawě, vznikly základy pro definice v oblasti cestovního ruchu. Definice cestovního ruchu podle UNWTO zní: „Cestovní ruch zahrnuje aktivity lidí, kteří cestují a pobývají v místech mimo své obvyklé prostředí po dobu, jež nepřekročí jeden rok, a to za účelem využití volného času, obchodem a dalšími účely.“ (Goeldner a Ritchie, 2009, s. 7).

Jiná definice říká, že cestovní ruch je obecně definován jako krátkodobý přesun lidí na jiná místa, než jsou místa jejich obvyklého pobytu, a to za účelem pro ně příjemných činností. Tato definice ovšem nezahrnuje například oblast služebních cest, u kterých je hlavním předmětem cestování právě práce (služební cesta). Dle mnohých autorů není cestovní ruch samostatné odvětví, nýbrž činnost, která je výsledkem služeb jiných odvětví, a to zejména ubytování, stravování, doprava či volný čas (Horner a Swarbrooke, 2003, s. 53,54). Ubytovací a stravovací průmysl jsou definovány jako všechny společnosti zúčastněné v poskytování služeb hostům (hotely, restaurace, aj.). Jde tedy především o poskytování noclehu, jídla a nápojů, ovšem ne všichni návštěvníci jsou turisté, ale určitou část klientely tvoří místní lidé. Odvětví služeb pro využití volného času jako firmy poskytující zboží a služby využívané lidmi během jejich volného času.

Cestovní ruch představuje významnou položku každého vyspělého státu a stává se důležitým aspektem pro ekonomický rozvoj dané země. Je to také jeden z největších a nejrychleji se rozvíjejících průmyslů světa (Kirářová, 2003, s. 9). Podle mnohých se také průmysl cestovního ruchu stane v nejbližší době nejvýznamnějším odvětvím světové ekonomiky (Seifertová, 2003, s. 9). Ovšem na cestovní ruch je třeba pohlížet také pohledem obyvatelstva a jeho preferované spotřeby. Volný čas, rostoucí kupní síla spotřebitelů a zároveň vyvíjející se potřeby obyvatelstva mají významný dopad na změny životního stylu (Seifertová, 2003, s. 9). Zvětšuje se význam volného času a „cestovní ruch se stal základním komponentem životní úrovně“. Navíc klienti za své peníze očekávají stále vyšší hodnotu (Kirářová, 2003, s. 9).

1.1 Klasifikace cestovního ruchu

Ke členění cestovního ruchu na jednotlivé segmenty a vytvoření detailnějšího přehledu je prováděna klasifikace cestovního ruchu, a to obvykle na jednotlivé formy a druhy. Vymezení těchto pojmů však není zcela jednoznačné.

1.1.1 Formy cestovního ruchu

Základní klasifikace cestovního ruchu je dle účelu, resp. dle motivace účastníků cestovního ruchu (Drobná a Morávková, 2010, s. 13). Jednotlivé formy cestovního ruchu se odvíjí od potřeb jednotlivých klientů.

Rozlišujeme:

- základní formy jsou zaměřeny na uspokojení těch nejširších potřeb, oproti tomu
- specifické formy odpovídají speciálním požadavkům.

Mezi základní formy patří:

- rekreační (přírodní prostředí s cílem odpočinku)
- kulturně-poznávací (poznávání historie, kultury a tradic)
- sportovně-turistický a zdravotní (lázeňsko-léčebný) (Drobná a Morávková, 2010, s. 14; Ryglová, Burian a Vajčnerová, 2011, s. 19,20).

Mezi specifické formy cestovního ruchu patří:

- náboženský (návštěvy poutní a posvátných míst)
- vzdělávací (s cílem se něco naučit)
- společenský (setkávání s rodinami, přáteli)
- poznávání přírody
- dobrodružný (adrenalinové sporty)
- profesní (služební cesty, kongresy), politický (sjezdy)
- nákupní
- specifický (např. turistika pro tělesně postižené) (Foret, Foretová, 2001, s. 15, 16)

Specifické formy cestovního ruchu uspokojují potřeby jednotlivých segmentů cestovatelů (Ryglová, Burian a Vajčnerová, 2011, s. 20; Petruš, 2007, s. 30).

1.1.2 Druhy cestovního ruchu

Jednotlivé druhy cestovního ruchu jsou členěny dle způsobu, jakým je cestovní ruch realizován. V současné době existuje značné množství druhů cestovního ruchu, které jsou členěny dle určitých charakteristik. Patří mezi ně členění dle:

- území – na kterém je cestovní ruch realizován (domácí a zahraniční cestovní ruch)
- délky trvání – krátkodobý (ne více než 3 noci) a dlouhodobý
- vlivu na platební bilanci – aktivní a pasivní
- dle způsobu zabezpečení – organizovaný a neorganizovaný
- příslušnosti ke skupině – individuální a skupinový
- způsobu financování – volný (komerční) a vázaný (sociální)
- vlivu na životní prostředí – měkký (minimální dopad) a tvrdý
- ročního období – sezónní a mimosezónní (Drobná a Morávková, 2010, s. 15–17; Ryglová, Burian a Vajčnerová, 2011, s. 20–22)

1.2 Vztah mezi cestovním ruchem, službami a ubytovacími a stravovacími službami

Lze konstatovat, že všechny tyto oblasti lidské činnosti jsou odlišné a to i přesto, že jsou příbuzné. Jednotlivé pojmy jsou odlišně chápány v různých částech Evropy. Existuje značný rozdíl zejména mezi severní a jižní Evropou. V zemích severní Evropy je volný čas pojem s dlouholetou tradicí. Cestovní ruch je v těchto vyspělých státech považován za aktivitu, kdy hojně počty lidí cestují do jiných zemí, ať už za sluncem či novými zážitky. V jižní Evropě jsou státy méně industrializované, obyvatelstvo má nižší příjmy a tyto skutečnosti ovlivňují pohled tamního obyvatelstva na cestovní ruch. Stejně tak využití volného času se zde teprve začíná stávat pojmem. Je třeba si uvědomit, že tento pohled není zcela jednoznačný. Tato se situace mění a dochází ke zmenšování rozdílů mezi těmito zeměmi.

1.3 Vývoj cestovního ruchu do roku 2020

Světová organizace cestovního ruchu (WTO – World Tourism Organization) je vládní organizace, která byla založena v roce 1974 a sídlí v Madridu. Podle prognóz této instituce

by měly mezinárodní turistické příjezdy dosáhnout v roce 2020 celosvětově 1,5 miliardy cestujících, což představuje nárůst o více než 4 %. Dle dalších informací by měla Česká republika patřit v roce 2020 k desítce nejnavštěvovanějších zemí světa. V roce 2020 by k nám mělo přijet 44 miliónů turistů, což představuje 2,7 % celosvětového trhu cestovního ruchu. Největší podíl by měla mít Čína se 130 milióny návštěvníků (8,3 %), dále Francie se 106 milióny (6,8 %) a USA se 102 milióny (6,6 %) (Foret, Foretová, 2001, s. 57).

1.4 Cestovní ruch ve Zlínském kraji

V České republice se pravidelně od roku 2005 realizuje rozsáhlé šetření „Příjezdový cestovní ruch České republiky“. Hlavním cílem tohoto kontinuálního výzkumu je zajištění a zpracování údajů o počtu a struktuře zahraničních návštěvníků v ČR. Šetření je realizováno společností STEM/MARK a pokračuje až do roku 2015. Výsledky jsou vyhodnocovány čtvrtletně a jsou publikovány na celostátní úrovni. Informace přijímají mnohé instituce, a to zejména Ministerstvo pro místní rozvoj, dále Český statistický úřad, Česká národní banka, agentura CzechTourism, a jiné (Tuček, Hájková a Švalbová, 2012).

Mezi nejvýznamnější výsledky tohoto projektu patří:

- příjezdový cestovní ruch ve Zlínském kraji (ZK) reprezentují především Slováci
- v letech 2009-2011 navštívilo ZK téměř 1,6 mil. zahraničních návštěvníků
- tento počet tvoří necelá 3 % všech návštěvníků ČR
- většinu návštěvníků tvoří jednodenní návštěvníci (75 %)
- převažujícím důvodem návštěvy je dovolená
- převažuje pasivní forma trávení dovolené nad aktivní (avšak ne tak výrazně jako v jiných krajích)
- nejvíce jednodenních návštěvníků směřuje do Rožnova pod Radhoštěm, do Javorníků či Uherského Brodu
- turisté představují čtvrtinu návštěvníků ZK – i zde převažují Slováci (2/3 turistů), 1/5 tvoří turisté ze sousedních zemí a 15 % turistů z nesousedních zemí (Velká Británie – 3 %, Itálie – 1 %)
- hlavním důvodem návštěvy je dovolená, dále pak návštěvy příbuzných a známých
- návštěvy turistů jsou délkově podprůměrné, nicméně ale více časté
- turisté díky návštěvám častěji využívají ubytování v soukromí
- v porovnání s ostatními kraji je podíl takto ubytovaných návštěvníků vůbec nejvyšší

- hlavními destinacemi, které ve ZK lákají, jsou Rožnov pod Radhoštěm, Kohútka, Zlín, Valašské Klobouky a Uherský Brod
- v letech 2009-2011 utratili návštěvníci ve ZK celkem 3,1 mld. Kč
- celkově představují tyto výdaje 0,8 % všech výdajů zahraničních návštěvníků ČR
- celkové výdaje zahraničních návštěvníků ZK jsou v mezikrajském srovnání třetí nejnižší
- zahraniční návštěvníci ZK utratili během návštěvy v průměru 867 Kč/os/den
- turisté utratili během návštěvy v průměru 775 Kč/os/den
- jednodenní návštěvníci utratili v průměru 895 Kč/os/den

Tab. 1. Struktura celkových průměrných výdajů (Zdroj: Tuček, Hájková, Švalbová, 2012, s. 47)

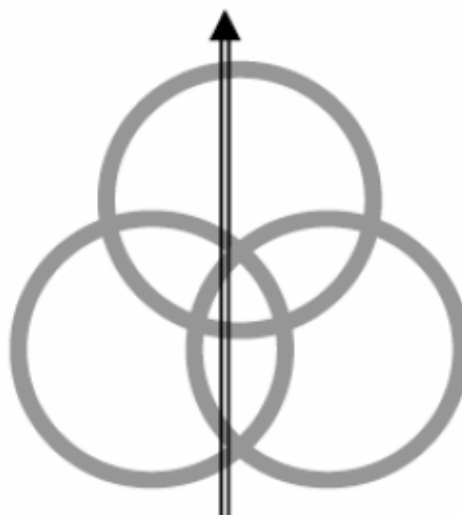
2009-2011		Zlínský kraj			Česká republika		
		Všichni návštěvníci	Turisté	Jednodenní návštěvníci	Všichni návštěvníci	Turisté	Jednodenní návštěvníci
Průměrný výdaj na osobu a den (v Kč)		1 000	1 074	977	1 966	2 405	1 631
Struktura výdajů (v %)	Zájezd na klíč	0,9	2,4	0,5	5,7	10,6	0,2
	Ubytování	4,0	15,9	X	10,6	19,6	X
	Doprava	3,5	12,6	0,6	15,1	24,5	4,4
	Pohonné hmoty	11,1	13,8	10,2	15,7	3,9	29,5
	Stravování	12,5	14,8	11,7	12,1	15,7	7,5
	Zboží	60,1	31,0	70,0	32,8	15,5	53,1
	Ostatní	8,0	9,5	7,1	8,0	10,1	5,2

- v letech 2009-2011 navštívilo ZK 75 % jednodenních návštěvníků a 25 % turistů
- do ZK přijelo 3,9 % jednodenních návštěvníků ČR a 1,6 % všech turistů ČR
- nejvíce zahraničních návštěvníků ZK navštívilo kvůli dovolené (36 %) a kvůli nákupům (29 %)
- 93 % zahraničních návštěvníků navštívilo ZK individuálně, 7 % organizovaně, převažují návštěvy organizované zaměstnavatelem nad zájezdy cestovních kanceláří
- průměrná délka návštěvy turistů je 4,4 dne
- více než polovina turistů využila IUZ (individuální ubytovací zařízení), nejčastěji neplacenou formou (49 %)
- zahraniční návštěvníci ZK byli s návštěvou ZK velmi spokojeni
- v mezikrajském srovnání byla spokojenost návštěvníků ZK nejvyšší (Tuček, Hájková, Švalbová, 2012)

2 WELLNESS

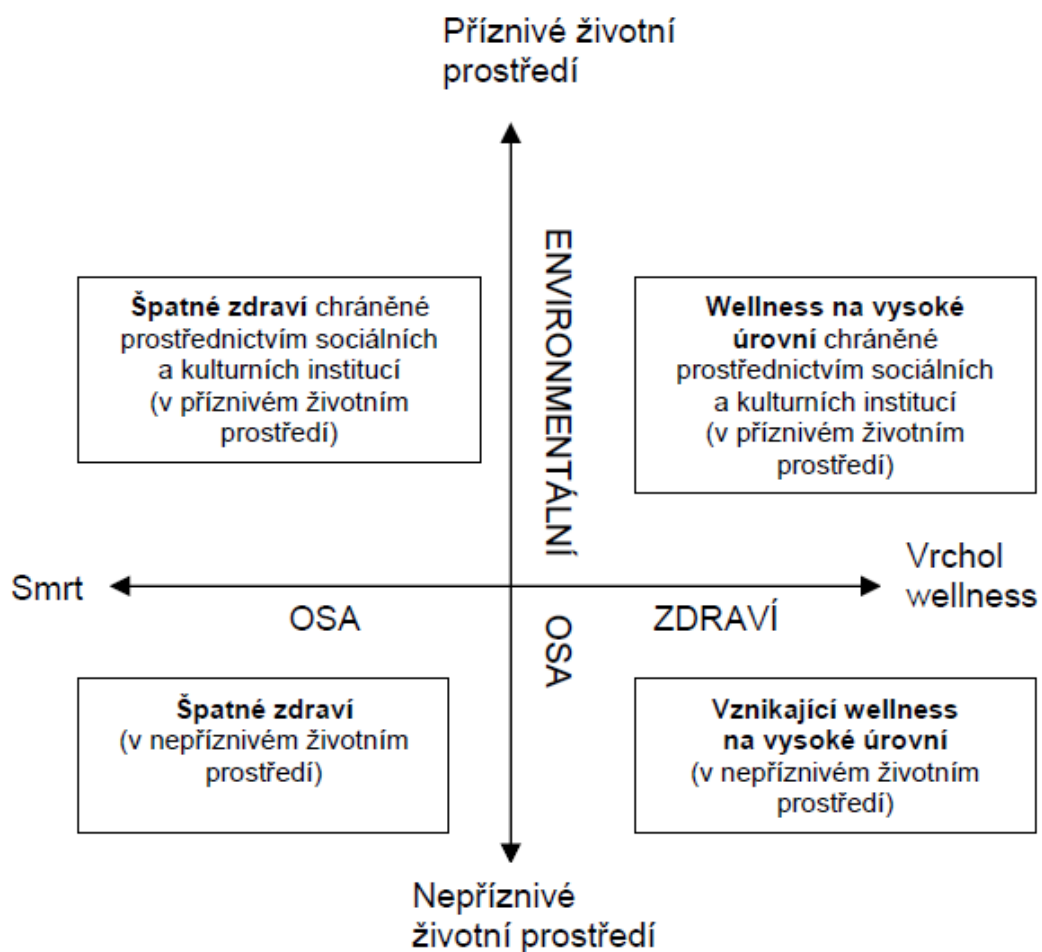
Wellness je v dnešní době poměrně široce rozšířený pojem. Je chápán jako synonymum pro zdravý životní styl. Soudobé pojetí termínu wellness vzniklo ze spojení anglických pojmů wellbeing a fitness, což může být volně přeloženo jako „být v pohodě a fit“ (Poděbradský, 2008, s. 7). Vývoj tohoto fenoménu jako samostatné disciplíny je datováno od 60. let 20. století a za významný mezník může být považována v roce 1961 publikace od autora Halberta L. Dunna s názvem „High Level Wellness“ (Dunn, 1961). Díky Dunnovi se myšlenka wellness šířila mezi lékaři a poté i mezi lidmi, a řada odborníků se touto problematikou začala zabývat. Jeho základní myšlenky byly nadále rozvíjeny a wellness získával na popularitě. V roce 1977 byl založen National Wellness Institute (Wisconsin, USA), jehož cílem je propagace myšlenek wellness po celém světě.

Symbol wellness (*Obr. 1*) je složený ze tří vzájemně se protínajících kružnic a jedné vertikální osy. Kružnice představují symbol propojení duše, mysli a těla, a to zejména z důvodu, že Dunn se zcela neztotožňoval s pojetím západní medicíny, jež odděluje tyto základní aspekty (tělo má na starosti lékař, mysl psychiatr a duše náboženství). Dle jeho pojetí je možno špičkového wellness dosáhnout pouze za předpokladu dokonalé harmonie těchto tří složek a uznáním, že se vzájemně ovlivňují. Šipka směřující vzhůru znázorňuje životní cyklus každého jednotlivce, který se snaží dosáhnout svého životního cíle.



Obr. 1. Symbol wellness (Zdroj: Miller, 2005, s. 90; Dunn, 1961)

Základní myšlenkou wellness podle Dunna je fakt, že „high level wellness“ (Obr. 2) může být dosaženo za předpokladu příznivého životního prostředí a dobrého zdraví. Je zabezpečeno existencí dobře fungujících sociálních vztahů a možností kulturně žít. Druhá krajní možnost nastává v případě nefungujících sociálních a kulturních vztahů a špatného zdraví, nicméně je zde možnost opřít se o fungující sociální a kulturní vztahy. Opačná situace nastává v okamžiku, kdy je zdraví na vysoké úrovni, ale může být ohrožováno nefungujícími sociální vztahy a absencí kulturního vyžití. Označuje ho za vznikající wellness na vysoké úrovni.



Obr. 2. Dunnovo pojetí wellness (Zdroj: upraveno dle Miller, 2005, s. 92; Dunn, 1959, s. 78)

2.1 Vývoj wellness v České republice

Implementace základních principů a postojů wellness do strategie mnoha zařízení započalo až v 90. letech 20. století. Tento fakt je připisován zejména separaci bývalého Československa od západoevropského dění před rokem 1989. Poměrně značný rozvoj tohoto odvětví je pozorován od počátku 21. století, který jde tzv. ruku v ruce s propagandou zdravého životního stylu a zejména zdravé výživy. Významným krokem bylo v roce 2007 založení České asociace wellness (ČAW). Jedná se o nepolitickou organizaci, která byla založena zejména za účelem podpory a rozvoje oboru wellness na území České republiky.

Wellness služby mohou být čerpány v rámci:

- wellness centra – obvykle zahrnují fitness, beauty salon a relaxační centrum (masáže, vířivky, aj.)
- pobytu v hotelu – tzv. hotelové wellness
- pobytu v lázních (Poděbradský, 2008; s. 9, 17)

2.2 Wellness ve světě

Wellness zažívá tzv. druhou vlnu wellness (selfness). Jedná se o situaci, kdy wellness centra pečují o své zákazníky, klienti již nejsou pouze v pozici pasivního příjemce, ale sami by se měli aktivně podílet na pozitivním směřování svého života. Základní organizací zabývající se wellness je International Spa Association. Poměrně značné oblibě se těší procedury anti-ageing, procedury spojené s masážemi a v posledních letech zejména tzv. green spa. V tomto případě se jedná o podnikatelský koncept ekologického a udržitelného rozvoje (Poděbradský, 2008; s. 19, 20).

2.2.1 Situace v Evropě

Polsko v posledních letech vybudovalo poměrně masivní síť poskytovatelů wellness služeb, a to zejména za poskytnutí dotačních prostředků z Evropské unie. Na trhu se Polsko uplatňuje zejména svou známou výhodou v oblasti poměru cena-výkon. Díky tomuto konkurenčnímu nástroji získali polští provozovatelé také řadu německých zákazníků. Podobný princip je využíván i na Slovensku, kde dochází ke snaze získat novou skupinu zákazníků, kteří jsou více citliví na cenu. Maďarsko inovuje stávající systém wellness služeb, kdy dochází ke vzniku produktu „Wellness in the City“ a jedná se o kombinaci standardních wellness služeb a městského cestovního ruchu. Oproti tomu Německo i Rakousko zana-

menalo v posledních letech pokles poptávky po wellness produktech (Poděbradský, 2008; s. 20).

2.3 Rozdíl mezi wellness a lázeňstvím

Wellness může být chápáno jako kombinace léčebných a relaxačních technik. Oproti tomu některé lázeňské postupy zahrnují nejen samotné léčebné funkce, nýbrž i aspekty produktů wellness. Je ovšem nezbytné vymezit rozdíl mezi lázeňstvím a samotným wellness.

Zásadní rozdíl spočívá ve faktu, že lázeňství má v sobě zahrnutu léčebnou funkci, což je jeho hlavním cílem – léčit zdravotní komplikace či uspišit rekonvalescenci. Cílem wellness je především předcházet zdravotním rizikům a jeho funkce je zejména preventivní (Poděbradský, 2008; str. 7,8).

Dalším rozdílem je také způsob financování. Lázeňská péče může být z části či zcela hrazena zdravotní pojišťovnou, oproti tomu klienti wellness pobytů a programů jsou výhradně samoplátcí.

Lázeňská zařízení jsou často vázána na přítomnost přírodního léčivého zdroje, kdežto wellness zařízení může fungovat i bez jeho přítomnosti.

Další odlišnost lze nalézt v délce pobytu. Lázeňské pobyty jsou plánovány jako dlouhodobější, obvykle trvají 14, 21 či 28 dní (Poděbradský, 2008; s. 8; Zdravotnická statistika, 2011). Pobyt je tedy nutné plánovat dlouhodobě předem. U těchto pobytů je také přítomen lékař. Jde tak snáze zabránit špatnému snášení lázeňské péče na organismus, ale zároveň se jedná o určitý přísnější režim pro hosta, neboť ten se do určité míry musí podrobit stanovenému lékařskému programu (Semelová, 2010; Zdravotnická statistika, 2011).

Wellness pobyty jsou kratší, zpravidla se jedná o víkendové či týdenní pobyty (Poděbradský, 2008; s. 8). Wellness je chápán jako doplňková služba lázeňských domů, ovšem v poslední době se tento trend rozmohl natolik, že již existuje mnoho hotelů s přívlastkem wellness, které na tomto fenoménu staví svoji úspěšnost.

2.4 Služby v oblasti wellness v České republice

Z ekonomického hlediska lze wellness chápat jako souhrn činností z různých odborů, které svými výsledky uspokojují potřeby zákazníků.

2.4.1 Lázně

Jak již bylo řečeno, lázeňská léčba kombinuje účinek léčivých zdrojů s preventivní a rehabilitační péčí. Do českých a moravských lázní přijelo v roce 2011 (novější data ještě nejsou k dispozici) 360 178 klientů (v roce 2010 to bylo 375 866 a v roce 2009 klientelu tvořilo 378 181 návštěvníků). Z celkového počtu klientů v roce 2011 se 32,0 % léčilo na náklady veřejného zdravotního pojištění (komplexní i příspěvková lázeňská péče). Cizinci tvořili 37,1 % a tuzemští samoplátci 30,9 % celkového počtu klientů. Dalších 4 054 osob pobývalo v lázních jako doprovod hrazený zdravotní pojišťovnou (Zdravotnická statistika, 2011).

Implementací wellness programů v rámci lázní se naskytá možnost zvýšit a diversifikovat zdroje příjmů, tudíž dochází k postupnému vymanění ze závislosti na jednom finančním zdroji, a to na zdravotních pojišťovnách.

Dalším důvodem začlenění wellness programů je zvýšení konkurenceschopnosti lázeňských zařízení (Poděbradský, 2008; s. 69).

2.4.2 Hotely

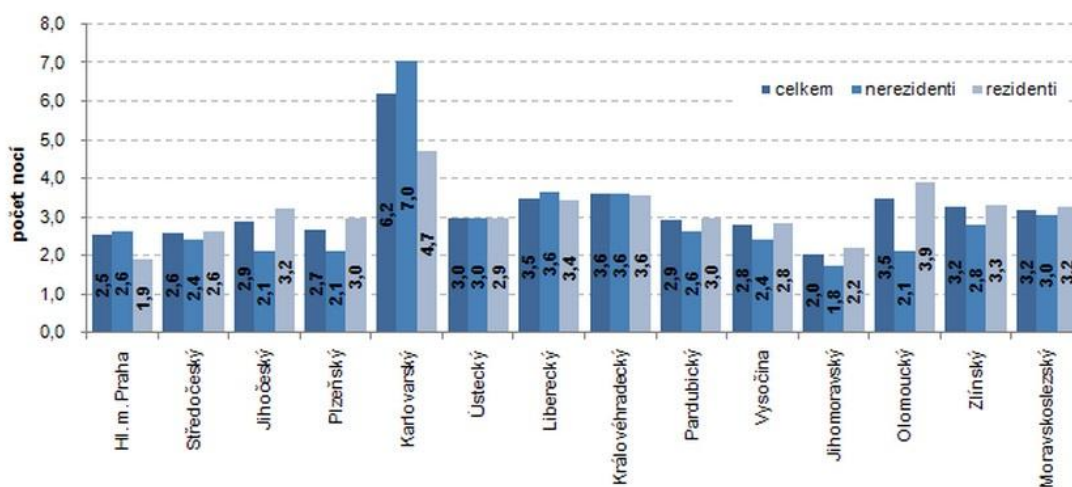
Wellness značně ovlivňuje i strategický koncept hotelů. Ty, které nejsou v dnešní době schopny poskytnout aspoň základní služby wellness svým zákazníkům mohou v konkurenci obstát jen obtížně. Existují hotely s wellness aspekty či samotné wellness hotely (Poděbradský, 2008; s. 71).

Ze statistických údajů vyplývá (*Tab. 2; Graf. 1*), že Zlínský kraj navštívilo v 1. a 3. čtvrtletí 2012, a aspoň jednu noc přenocovalo v hromadných ubytovacích zařízeních, celkem 395,7 tisíce hostů. Celkový přírůstek oproti loňskému roku činil 4,6 %. Počet nerezidentů (hosté ze zahraničí) vzrostl o 14,4 %, rezidentů (domácí hosté) přibýlo 3,1 % (Český statistický úřad, 2012).

Tab. 2. Návštěvnost hromadných ubytovacích zařízení dle krajů v 1. až 3. čtvrtletí 2012 (Zdroj: Český statistický úřad, 2012)

(předběžné údaje)

	Hosté				Přenocování				Průměrný počet přenocování	Průměrná doba pobytu (dny)
	celkem	index 2012/2011	z toho nerezidenti	index 2012/2011	celkem	index 2012/2011	z toho nerezidenti	index 2012/2011		
Česká republika	11 002 651	107,8	5 634 799	108,7	32 720 163	105,6	16 435 476	108,7	3,0	4,0
v tom kraje:										
Hl. m. Praha	4 100 279	107,7	3 579 053	108,3	10 449 255	105,7	9 463 726	105,9	2,5	3,5
Středočeský	590 972	105,4	147 661	115,8	1 518 675	101,3	355 013	111,1	2,6	3,6
Jihočeský	885 973	112,0	269 507	113,7	2 540 819	108,3	566 263	109,0	2,9	3,9
Plzeňský	461 339	113,1	159 380	114,1	1 238 605	107,9	340 388	110,2	2,7	3,7
Karlovarský	620 817	114,8	399 578	110,5	3 850 623	114,0	2 809 659	114,6	6,2	7,2
Ústecký	300 657	110,2	106 336	109,4	890 499	110,3	317 440	121,6	3,0	4,0
Liberecký	587 117	111,1	130 314	111,7	2 048 324	110,4	475 616	109,0	3,5	4,5
Královéhradecký	744 613	107,6	180 496	105,4	2 672 534	100,0	653 109	104,1	3,6	4,6
Pardubický	279 458	106,0	39 705	108,0	813 937	102,3	104 609	108,3	2,9	3,9
Vysočina	297 193	102,2	41 687	104,4	826 558	101,9	99 952	104,1	2,8	3,8
Jihomoravský	911 055	101,3	333 278	96,9	1 846 261	101,5	583 406	101,5	2,0	3,0
Olomoucký	332 505	103,1	77 241	108,8	1 156 444	94,8	162 335	113,2	3,5	4,5
Zlínský	395 013	104,6	58 138	114,4	1 282 317	101,0	162 600	124,0	3,2	4,2
Moravskoslezský	495 660	109,6	112 425	129,2	1 585 312	108,1	341 360	156,9	3,2	4,2



Graf. 1. Průměrný počet přenocování dle krajů v 1. až 3. čtvrtletí 2012 (Zdroj: Český statistický úřad, 2012)

2.4.3 Další zařízení

Mezi další významná místa nabízející služby wellness patří bazény, sportovní centra, wellness centra či ostatní centra (např. kosmetické salony) a jiná zařízení.

3 MARKETINGOVÉ NÁSTROJE

3.1 Marketingový mix služeb

Marketingový mix je soubor taktických nástrojů, které může poskytovatel služeb využívat pro získání konkurenceschopnosti svého produktu a jeho prosazení na trhu (Foret, Foretová, 2001, s. 66).

Definice marketingového mixu se dnes v pojetí různých autorů liší. Podle Schoella a Guiltinana (1988) tvoří marketingový mix čtyři říditelné proměnné, jejichž výsledkem je nabídka podniku, která má za úkol uspokojit cílový trh (Schoell a Guiltinan, 1988. s. 25). Podobnou definici uvádí ve své publikaci i Kotler, jenž charakterizuje marketingový mix jako soubor marketingových nástrojů, které podnik využívá k tomu, aby dosáhl marketingových cílů na cílovém trhu (Kotler, 2001. s. 32).

Marketingový mix sestává ze čtyř skupin proměnných, které jsou označovány jako tzv. "4P,, a to je:

- produkt (product)
- cena (price)
- místo (place)
- propagace (promotion)

V literatuře, která se zabývá marketingovým mixem, lze nalézt i rozšířený marketingový mix, např. Morrisson jej rozšířil o další 4P, kterými jsou:

- lidé (people) – zaměstnanci firmy, a to zejména ti, kteří přijdou do styku se zákazníky
- balíčky (packaging) – kompletace nabízených služeb a tvorba integrovaných produktů
- programování (programming) – koncepčnost, sdílení vizí prostřednictvím společných projektů
- spolupráce (partnership) – spolupráce dodavatelů se zprostředkovateli, přepravci a dalšími institucemi (Foret, Foretová, 2001, s. 24)

3.1.1 Produkt

Jsou zde řazeny jak fyzické předměty a služby, tak také osoby, místa, organizace, kulturní výtvoř, apod. Na produktu jsou rozlišovány tři základní úrovně, a to:

- jádro – jedná se o základní užitek, který nám daný produkt přináší; lze říci, že jde o vlastnosti produktu vyjádřené z hlediska zákazníka
- vlastní (skutečný, reálný produkt) – zahrnuje pět charakteristických znaků: kvalita, provedení, styl, design, značka a případně i obal
- rozšířený (širší produkt) – zahrnuje dodatečné služby či výhody

Jednotlivé firmy a podniky zpravidla nenabízí na trhu jeden výrobek, ale větší a širší sortiment. Výrobní sortiment (výrobní mix) lze definovat jako soubor všech výrobků a položek, které konkrétní prodejce nabízí k prodeji cílovému trhu. Tento sortiment je tvořen výrobními řadami, což jsou skupiny podobných výrobků, které plní podobnou funkci a jsou prodávány stejným skupinám zákazníků. U výrobního mixu jsou zpravidla rozlišovány 3 základní rozměry:

- šíře – počet výrobních řad
- hloubka – počet variant produktů jedné konkrétní řady
- délka – celkový počet položek daného výrobního mixu

Přitom pro většinu podniků není výrobní sortiment neměnný, v rámci marketingové strategie bývá rozšiřován nebo naopak zužován (Soukalová, 2004 s. 18).

3.1.2 Cena

Cena je hodnota, jíž se zákazníci vzdají, a to výměnou za získání požadovaného produktu. Cenu lze zaplatit ve formě peněz, zboží, služeb, přízně, volebního hlasu nebo čehokoliv jiného, co má hodnotu pro druhou stranu (Solomon, Marshall, Stuart, 2006, s. 319). Cena je významnou součástí marketingového mixu. Cena jako taková nevyžaduje, na rozdíl od ostatních složek marketingového mixu, alokaci zdrojů z rozpočtu, ale naopak podniku finanční zdroje přináší. Tvorba ceny se odvíjí od cenových cílů podniku. Ty jsou samozřejmě pro jednotlivé podniky unikátní, lze dle odborné literatury charakterizovat 4 základní druhy cílů. Těmito základními cíli je orientace na zisk (maximalizace zisku, marže či návratnost investic), orientace na objem (maximalizace podílu na trhu či objemu tržeb), orientace na image (kvality či hodnoty), orientace na stabilizaci (Schoell a Guiltinan, 1988, s. 604).

3.1.3 Místo (distribuce)

Distribuce může probíhat různými způsoby. Jedná se zejména o přímý prodej či prodej přes obchodníky (Kotler, 2000, s. 121). Dalším způsobem je dnes velmi oblíbený tzv. nákup z domu (katalogy, internet, emaily, teleshopping), který se stal fenoménem dnešní doby. Existuje oprávněný předpoklad, že s úbytkem volného času obyvatel, bude objem nákupů z domova růst, a to s největší pravděpodobností rychlejším tempem než nákup v kamenných prodejnách. I přes tento trend však tradiční způsob prodeje zůstane zachován, zejména u výrobků denní spotřeby (Kotler, 2000, s. 123).

3.1.4 Propagace (marketingová komunikace)

Propagace je souhrnný název pro komunikační nástroje, které mohou být shrnuty do několika skupin, a to: reklama, podpora prodeje, public relation (PR), prodejní personál (osobní prodej), přímý marketing (Kotler, 2000, s. 124). Dalšími nástroji, které se ukazují být více efektivní, jsou webové rozhraní, mobilní marketing a také elektronická pošta. Tradiční masmédiá (televize, tisk, rádio) avšak stále vlastní více než polovinu marketingových rozpočtů (Frey, 2005, s. 9).

3.1.5 Lidé

Oblast cestovního ruchu a služeb je úzce spjata s kontaktem s lidmi, proto je výběr a způsob řízení zaměstnanců velmi důležitý. Zaměstnanci jednotlivých podniků jsou totiž neoddělitelně spjata s nabízeným produktem a do značné míry jsou jeho součástí. Je nutné zaměstnance vést takovým způsobem, aby pochopili, že úspěšnost celého podnikání záleží na práci a přístupu každého jednotlivce. Z tohoto důvodu by měl být kladen důraz na pečlivý výběr zaměstnanců, dále je potřeba věnovat pozornost jejich dalšímu školení, motivaci, kontrole i následnému oceňování. Pro firmy je nezbytné investovat do rozvoje lidských zdrojů (Foret, Foretová, 2001, s. 72; Jakubíková, 2009, s. 264).

3.1.6 Balíčky

Termín balíček se používá pro dvě a více služeb, které jsou zakoupeny či rezervovány podle přání zákazníka za jednu cenu, resp. pro předem připravený soubor služeb (Zelenka a Pásková, 2012). Typickým příkladem balíčku v cestovním ruchu je zájezd.

Balíčky jsou zákazníkům nabízeny zejména z toho důvodu, aby zvýšily zajímavost, případně vytvořili něco jedinečného. Z tohoto důvodu je nezbytné pojímat nabídku jako

komplex služeb. Balíček je výhodný pro klienta, jelikož mu nabízí možnost volby, výběru. Nabídku tvoří komplex možností, s jehož pomocí si může vytvořit program, který mu bude naprosto vyhovovat (Foret, Foretová, 2001, s. 72).

3.1.7 Programování (společné projekty)

Vznik společných produktů bývá nastartován vyhlášením určitých projektů, jejichž cílem je propojit snahu několika organizací a dát šanci všem, kteří mohou mít zájem se do společných programů zapojit. Takovéto projekty mohou seznámit širokou veřejnost s tím, co se chystá, a posílit tak účinnost společné snahy (Foret, Foretová, 2001, s. 72).

Balíčky společně s tvorbou programů plní pět klíčových úloh v marketingu cestovního ruchu:

- eliminace působení faktoru času
- zlepšení rentability
- podíl na využívání segmentačních marketingových strategií
- komplementární vůči ostatním součástem mixu výrobek/služba
- vzájemné spojení nezávislé organizace pohostinství a cestovního ruchu (Jakubíková, 2009, s. 264)

3.1.8 Partnerství

Partnerství je v oblasti cestovního ruchu významným parametrem. Je naprosto nezbytné, aby partneři nejen komunikovali, ale zejména spolupracovali. Jedná se především o spokojenost zákazníka, na kterém jsou partneři vzájemně existenčně závislí. Zákazník hodnotí svůj pobyt jako komplexní službu, balíček a pokud nebude spokojen s nějakou jeho částí, tak se již nevrátí (Foret, Foretová, 2001, s. 72; Jakubíková, 2009, s. 264).

3.2 SWOT analýza

SWOT analýza je jednou z nejpoužívanějších metod, která umožňuje vyhodnotit marketingovou pozici podniku. SWOT analýza by měla označit zásadní faktory, tzn. takové, které mají pro danou oblast rozhodování klíčový význam. Problémem při jejím použití je schopnost reálně identifikovat a objektivně ohodnotit silné i slabé stránky, stejně jako příležitosti a hrozby (Hadraba, 2004, s. 95). Je vhodné, aby v praxi analýzu prováděla nezávislá, specializovaná společnost (Soukalová, 2004, s. 68).

Tento marketingový nástroj zahrnuje poměrně široký okruh problémů, jejichž podstatou jsou otázky týkající se marketingového prostředí. Pod tímto pojmem marketingové prostředí není myšlen jen samotný vlastní trh, ale i další faktory, které ovlivňují marketingové možnosti města. V principu lze toto prostředí rozdělit na mikro a makroprostředí.

Analýza mikroprostředí vztažená k makroprostředí a informacím o něm by měla být schopna osvětlit silné a slabé stránky místa či regionu, v němž působí, a pomoci odhalit jeho výhody, nevýhody, přednosti či slabiny dalšího rozvoje a uvědomit si své postavení na trhu, nejen vůči konkurenci, ale i vůči klíčovým, cílovým skupinám (Foret, Foretová, 2001, s. 77,78).

4 PIVOVARY

Jelikož je tématem této diplomové práce implementace wellness procedur, kam spadají i pivní lázně, je potřeba zdůraznit i místo pivovarů na trhu cestovního ruchu. Mnohé z významných společností zábavního průmyslu v Evropě mají také základny u britských výrobců piva. Pivovary totiž expandovaly a svou činnost rozšířily od tradiční výroby a prodeje piva na trhy služeb volného času. Soupis velkých pivovarů, které působí na tomto trhu je uveden v tabulce (Tab. 3). Z tabulky jasně vyplývá, že britské pivovary diverzifikovaly do mnoha sektorů. Kontrolují mnohé významné obchodní znaky průmyslu cestovního ruchu, služeb pro využití volného času, ubytovacích a stravovacích služeb a vykazují značnou účast v kontinentální Evropě (Horner a Swarbrooke, 2003; s. 121, 122).

Tab. 3. Seznam nejvýznamnějších britských pivovarů (Zdroj: Horner a Swarbrooke, 2003, vlastní zpracování)

Společnost	Obchodní značka	Sektory podnikání	Obrat ve V. Británii (mil. GBP)	Obrat v kontinentální Evropě	Další detaily
Grand Metropolitan	Burger King IDV (Smirnoff, Cinzano, Bailleys atd.)	Stravování Alkoholické nápoje Maloobchod	1 343	1 550	Celosvětová působnost
Allied Domecq (dříve Allied Lyons)	Hiram Walker Group (Canadian Club, Beefeater, Courvoisier, Tia Maria) Dunkin Donuts (US), Baskin Robbins (US)	Lihoviny a víno Maloobchod Pivovarnictví Potravinářská výroba Domácí prodej	2 975	866	Vlastní řetězec restaurací v Maďarsku. Celosvětová působnost
Bass	Toby Holiday Inn Worldwide Gala Clubs Coral Holywood Bowl	Pivovarnictví Hospody Hotely Nealkoholické nápoje Zábava	3 782	194	Společný podnik s Pražskými pivovary. Distributor Pepsi ve Velké Británii. Působí v USA a v dalších zemích.
Whitebread	Brewers Fayre Bowlingo Charlie Chalk Fun Factories TGI Fridays Lansbury Hotels	Pivo a ostatní nápoje Hostinské společnosti Reality	2 657 (Velká Británie – nerozděleno)		Podle odhadu Velká Británie představuje 95 % obrátu skupiny.
Scottish and Newcastle	Center Parcs Pontins Chef and Brewer	Pivo Maloobchod Zábava	1 293	221	Divize zábavy Center Parcs a Holiday Club Pontin's v roce 1993 měly obrát 335 mil. GBP.
Greenalls Group	Greenhall Devonish	Restaurace Hospody Motely Hotely Obchody s lihovinami Výčepy lihovin a zábava	741 (Velká Británie – nerozděleno)	Není k dispozici	2 % tržeb pocházela z hotelů v USA

4.1 Minipivovary ve Zlínském kraji

V první polovině 90. let existovalo ve Zlínském kraji několik velkých pivovarů. K těm nejznámějším patřil zejména pivovar Jarošov, Brumov-Bylnice či Vsetín. Právě v 90. letech se tyto podniky ocitly v krizi, mimo jiné i v souvislosti s rozdělením Československa v roce 1993, a tím pádem do určité míry i se ztrátou slovenského trhu. Výstav jednotlivých pivovarů se postupně snižoval, až dospěl pod hranici rentability a pivovary postupně ukončovaly svoji činnost. Pivovar v uhersko-hradištském Jarošově skončil s výrobou piva v roce 1997, na ukončení provozu se zde podepsaly i červencové povodně. Pivovar Vsetín ukončil vaření piva v roce 1998, v Uherském Ostrohu v roce 2000 a v Brumově-Bylnici o rok později, v roce 2001. V současnosti je v tom kraji pouze jeden průmyslový pivovar, a to v Uherském Brodě, který patří do skupiny Pivovary Lobkowicz (Okno do kraje, 2013, s. 13).

Tradici pivovarnictví ve Zlínském kraji drží v dnešní době zejména minipivovary. V této chvíli funguje ve Zlínském kraji sedm minipivovarů. Jedná se o Valašský pivovar Bon, Minipivovar Valášek ve Vsetíně či Rožnovský pivovar. V Kroměříži funguje Pivovar ČERNÝ OREL a Pivovar Kroměříž se svoji značkou Maxmilian. Další zařízení je v Uherském Brodě, a to Rodinný pivovar Balkán, ve Zlíně vaří pivo Pivovar Malenovice pod značkou Zlínský švec (Pivovary ve Zlínském kraji, 2013).

Počet minipivovarů se v celé České republice pohyboval v polovině roku 2011 kolem 150 zařízení. Dle mnohých odborníků by se počet minipivovarů mohl do tří let vyšplhat až na 220. Řada minipivovarů patří do kategorií restauračních, tedy těch, kde se pivo vaří přímo v konkrétní restauraci (což je příklad restaurace ČERNÝ OREL v Kroměříži) a ta zajišťuje jeho hlavní odbyt (nabídka v rámci nápojové lístku či jako základní surovina pro wellness proceduru – pivní lázně). Druhá skupina jsou zařízení, která jsou produkčně orientovaná a své pivo dodávají do dalších restaurací (Okno do kraje, 2013, s. 13).

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 CHARAKTERISTIKA PIVOVARU, RESTAURACE A PENZION ČERNÝ OREL

Pivovar, restaurace a penzion ČERNÝ OREL (dále jen „ubytovací zařízení“, „ČERNÝ OREL“) (Obr. 3; Obr. 4) se nachází v historickém centru města Kroměříže na Velkém náměstí, v bývalé budově lékárny. Komplex vznikl rekonstrukcí zanedbané kulturní památky, která byla za období totalitní vlády restituována. Objekt byl v roce 1958 zapsán jako kulturní památka a prošel mnoha úpravami. Dnešní podobu získal poslední rekonstrukcí, která se konala v roce 2008-2009 a byla dokončena v říjnu 2009. Provozovatelem objektu je společnost DAVAZ, spol. s r.o., která vznikla zápisem do obchodního rejstříku 28. listopadu 1991. Sídlo firmy je v Horní Moštěnici v blízkosti okresního města Přerov. Společnost DAVAZ, spol. s r.o., se zaměřuje na nákup a prodej valivých ložisek, později doplněné o o průmyslové potřeby a nářadí, jako jsou průmyslová brusiva, chemie, měřidla, nástroje, svářečská technika, spojovací materiál, řemeny, ochranné pomůcky a doprovodné stroje. Vedení společnosti DAVAZ, spol. s r.o., se podílí na řízení Pivovaru, restaurace a penzionu ČERNÝ OREL stejně jako ekonomický, právní a účetní úsek. Společnost DAVAZ, spol. s r.o. byla hlavním investorem projektu výstavby pivovaru, restaurace a penzionu za pomoci dotací z Regionálního operačního programu regionu soudržnosti Střední Morava. Jako první byla dne 1. 12. 2009 byla zprovozněna restaurace. Celý komplex včetně penzionu začal fungovat od 1. 5. 2010. V prosinci roku 2010 rozšířil penzion svou ubytovací kapacitu o hotel, který se stal součástí komplexu. Hotel je v ulici Jánská a sousedí s penzionem na Velkém náměstí. Celková ubytovací kapacita penzionu a hotelu je patnáct pokojů s celkovým počtem 32 lůžek.

Základní údaje o společnosti:

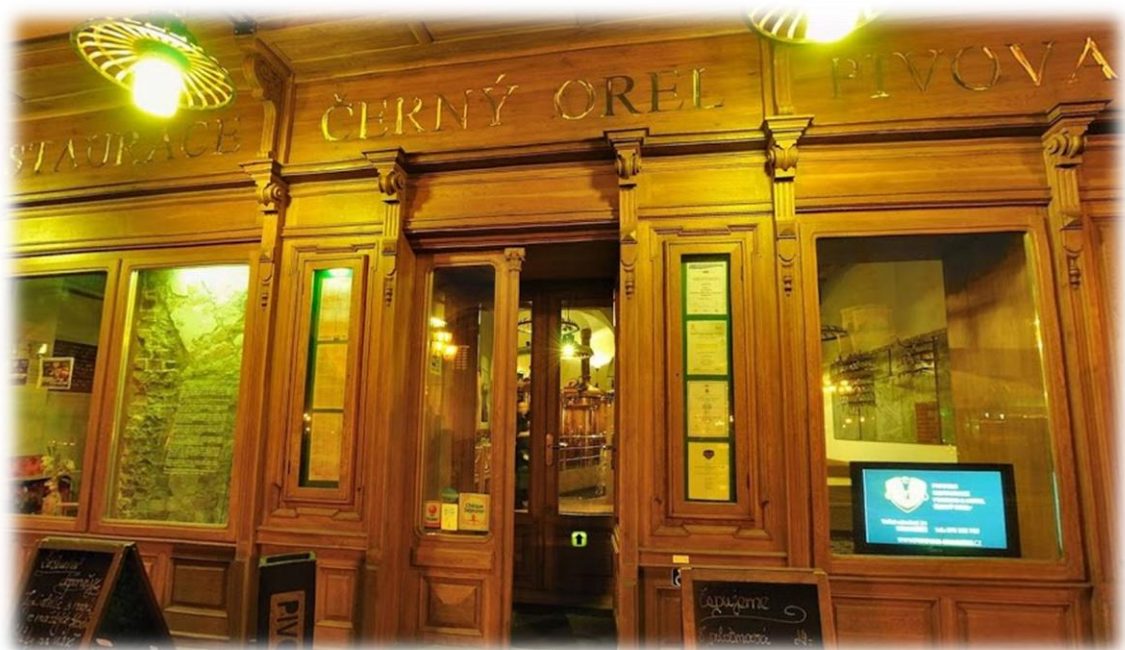
Obchodní firma:	DAVAZ, spol. s r.o.
Sídlo:	Revoluční 35/27, 751 17 Horní Moštěnice
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Provozovna:	Velké náměstí 24/9, 767 01 Kroměříž
Název:	Pivovar, restaurace a penzion ČERNÝ OREL
Obory činností:	Velkoobchod a maloobchod.

Pronájem a půjčování věcí movitých.

Reklamní činnost, marketing, mediální zastoupení.

Mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů, školení, včetně lektorské činnosti.

Provozování kulturních, kulturně vzdělávacích a zábavních zařízení, pořádání kulturních produkcí, zábav, výstav, veletrhů, přehlídek, prodejních a obdobných akcí.

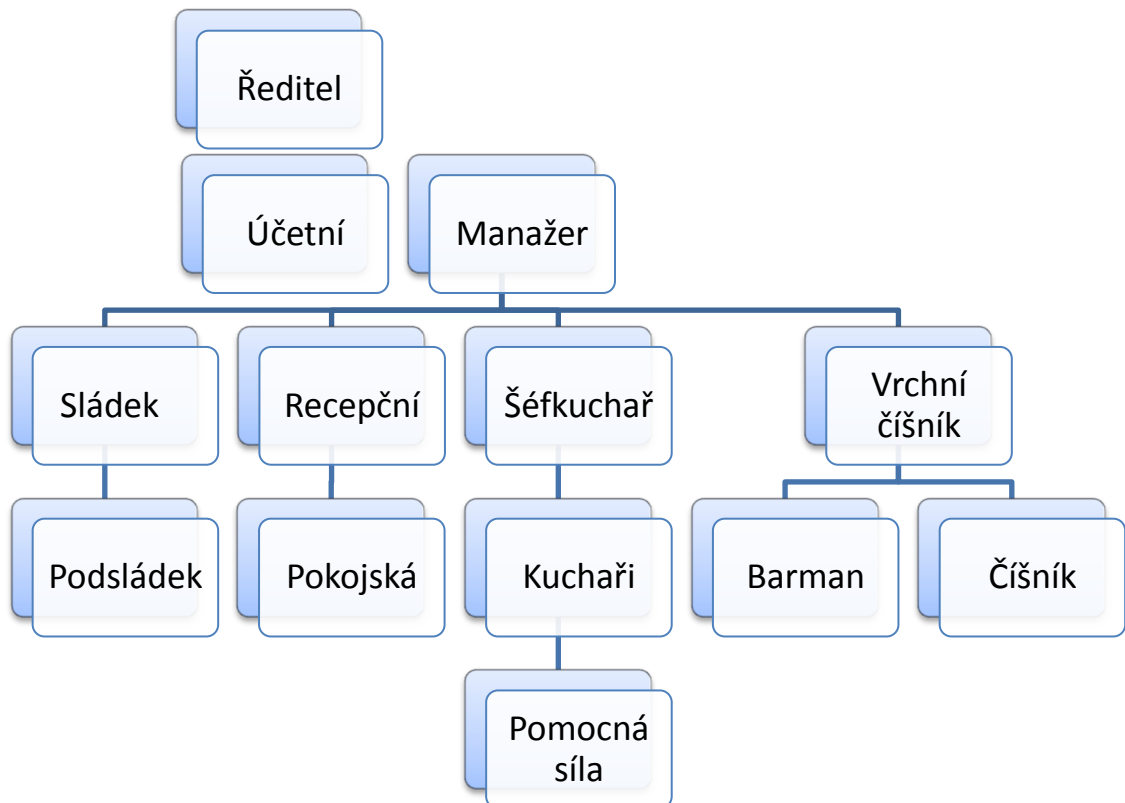


Obr. 3. Pivovar, restaurace a penzion ČERNÝ OREL (Zdroj: interní materiály ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL)



Obr. 4. Logo ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL (Zdroj: interní materiály ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL)

5.1 Organizační struktura Pivovaru, restaurace a penzionu ČERNÝ OREL



Obr. 5. Organizační struktura ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL (Zdroj: vlastní zpracování dle interních materiálů ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL)

Ubytovací zařízení ČERNÝ OREL používá liniiovou organizační strukturu, která plně dostačuje velikosti organizace. V této struktuře jsou nastavené jednoznačné vztahy mezi nadřízenými a podřízenými. V čele organizační struktury stojí spolumajitel pivovaru, restaurace a penzionu a manažer, který zodpovídá za celý chod provozovny. V nižší linii stojí na stejné úrovni sládek, recepční, šéfkuchař a vrchní číšník, kteří jsou podřízeni manažerovi ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL. Liniiová struktura obsahuje i třetí a čtvrtou úroveň (Obr. 5), která je podřízena vyšším úrovním.

5.2 Umístění Pivovaru, restaurace, penzionu ČERNÝ OREL

Pivovar, restaurace, a penzion ČERNÝ OREL se nachází v historickém městě Kroměříž, které bylo v roce 1997 vyhlášeno nejkrásnějším historickým městem, nazývaným také jako „Hanácké Atény“. V důsledku odklonu železniční dopravy v roce 1840 nebylo město zahlceno průmyslovou výstavbou. Díky tomu si město Kroměříž udrželo historický charakter a v současnosti láká svými kulturními památkami. K lepšímu dopravnímu spojení přispělo v listopadu 2010 otevření úseku dálnice D1, spojující Zlínský kraj s Brnem, Prahou a celou Evropou. Pivovar, restaurace a penzion ČERNÝ OREL se nachází v historickém centru Kroměříže na Velkém náměstí. Kroměříž láká turisty především svými kulturními památkami zapsanými do seznamu světového kulturního dědictví UNESCO. Patří mezi ně komplex historických zahrad a Arcibiskupský zámek. Město láká množstvím památek, mezi které patří samotné Velké náměstí s radnicí a renesančními domy, kde stojí i sám pivovar. Dále návštěvníky láká kostel svatého Mořice, kostel svatého Jana Křtitele, barokní kostel Nanebevzetí Panny Marie a Pravoslavný kostel Cyrila a Metoděje. Unikátní je také Biskupská mincovna, jejíž sbírka patří k nejvýznamnějším kolekcím církevních ražeb na světě. Dochovala se zde i malá vodní elektrárna na Strži, která byla vybudována v roce 1920 na břehu řeky Moravy a je vzdálena od centra města necelé 4 kilometry. Kroměříž nabízí i spoustu adrenalinových a netradičních sportů. Milovníci těchto sportů mohou využít paintballové hřiště, vyhlídkový letoun nebo vyzkoušet vodní lyže či jízdu na banánech v areálu Vodního eldoráda. Okolí Kroměřížska láká mnoha cyklostezkami, které vedou např. do Chřibů a Hostýnských vrchů nebo podél Bařova kanálu. Současná plocha Kroměříže, včetně předměstských částí, je 5 560 hektarů. Ve městě žije přibližně 30 tisíc obyvatel (Czech Tourism, 2012).

5.3 Marketingový mix služeb Pivovaru, restaurace, penzionu ČERNÝ OREL

Ubytovací zařízení ČERNÝ OREL využívá ke svému zvýšení konkurenceschopnosti tyto marketingové nástroje: produkt, cena, distribuce, propagace, lidé a balíčky.

5.3.1 Produkt

Ubytovací služby

ČERNÝ OREL nabízí ubytování ve čtyřhvězdičkovém hotelu, kde je k dispozici osm dvoulůžkových pokojů kategorie first class. Všechny pokoje jsou nadstandardně vybaveny (LCD televize s USB vstupem a možností přehrávání filmů v DIVX formátech, satelitní přijímač, telefon, internet zdarma, minibar, velké šatní skříň, kufrbox, velké manželské postele, pracovní stůl se židlí, 2 křesla, gauč a konferenční stůl). V rozměrných koupelnách jsou v základním vybavení bidety a ve třech koupelnách jsou zbudovány sprchové kouty i vany.

- **hotel ČERNÝ OREL**
 - dvoulůžkový pokoj č. 201 **** first class
 - dvoulůžkový pokoj č. 202 **** first class
 - dvoulůžkový pokoj č. 203 **** first class
 - dvoulůžkové apartmá č. 204 **** first class
 - čtyřlůžkové apartmá s vanou č. 301 **** first class
 - dvoulůžkový pokoj č. 302 s vanou **** first class
 - dvoulůžkový pokoj č. 303 **** first class
 - dvoulůžkové apartmá s vanou č. 304 **** first class

- **penzion ČERNÝ OREL**
 - dvoulůžkový pokoj LUX č. 403 (2+2) *** superior (svatební apartmán)
 - dvoulůžkový pokoj. č. 305 (2+1) *** superior
 - dvoulůžkový pokoj. č. 306 (2+1) *** superior
 - dvoulůžkový pokoj. č. 307 (2+1) *** superior
 - dvoulůžkový pokoj č. 308 (2+1) *** superior
 - dvoulůžkový pokoj menší č. 401 (2+0) *** superior
 - dvoulůžkový pokoj menší č. 402 (2+0) *** superior

Penzion ČERNÝ OREL nabízí 7 dvoulůžkových pokojů oficiální klasifikace dle Asociace hotelů a restaurací České republiky kategorie ***superior. Všechny pokoje splňují nadstandardní vybavení totožné s vybavením hotelu. Kapacita ubytování v penzionu je 14 lůžek, 6 přistýlek. Celková kapacita hotelu a penzionu ČERNÝ OREL v Kroměříži je 15 pokojů, 32 lůžek a 6 přistýlek.

Stravovací služby

Stavování se uskutečňuje v restauraci ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL, případně v saloncích. Celková kapacita restaurace je 190 míst. Penzion i hotel mají samostatné salony, které slouží především pro firemní a kulturní akce. Salonek penzionu, o kapacitě 50 míst, je nejvíce využíván k soukromým či firemním akcím a koncertům. Salonek hotelu o kapacitě 30 míst, bývá využíván především k poskytování snídaní pro ubytované hosty. V letním období funguje i zahrádka ve dvoře hotelu o kapacitě 30 míst. Jídelní lístek Pivovaru, restaurace a penzionu ČERNÝ OREL je zaměřený na českou kuchyni. Jsou v něm obsažena typicky česká národní a krajová jídla a jídla připravovaná s pivem. K dispozici je stálá nabídka (stálý jídelní lístek), která je přizpůsobena konceptu pivovaru, kde si zákazník může vybrat jak pochutiny patřící k pivu, tak česká jídla. Jídelníček byl sestavován tak, aby jídla chuťově ladila k pivu. Mimo stálý jídelní lístek je nabízena i speciální nabídka, která je obměňovaná jednou za měsíc. Ve speciální nabídce jsou nabízeny zapomenuté speciality české kuchyně a zahraniční pokrmy, s cílem přiblížit se chutím zahraničních i tuzemských hostů a nabídnout jim při každé návštěvě něco nového.

Kapacita hotelu není příliš velká, proto jsou snídaně poskytovány počtu ubytovaných. V nabídce jsou standardní kontinentální snídaně jako u většiny hotelů.

Snídaně se skládá z:

- teplého bufetu – míchaná vajíčka, sázené vejce, párky, opečená slanina
- studené části – obložená mísa (šunka, uzené maso, sýr)
- zeleninové a ovocné části – sezónní ovoce a zelenina, citrusové plody
- mléčná a sladká část – jogurty, mléko, koláče, cereálie
- nápojová část – džus, voda, čaj káva

Při nízké obsazenosti hotelu je snídaně podávána tzv. á la carte. Pro tuto variantu je připravený jídelní lístek, ze kterého si hosté vyberou jídlo, které jim kuchař připraví. Jde o obložené bagety, míchaná vajíčka, vařené párky a rozpečené croissanty. Automaticky se zakládá na stůl tzv. snídaňový couvert, který obsahuje jogurt, džem, med, máslo a pečivo. V případě polopenze nebo plné penze je připravena speciální nabídka pěti jídel. Výběr jídla je rovněž systémem á la carte nebo, v případě větší skupiny, výběrem jednotlivého jídla. V případě potřeby poskytuje hotel bezmasá jídla a je schopna připravit i speciální diety.

Pivo ČERNÝ OREL

Zvláštnost, která může být považována za konkurenční výhodu, je výroba a prodej vlastního piva ČERNÝ OREL. Technologie pro výrobu piva byla dodána prostějovskou firmou MBS (tří-nádobová varna s objemem 600 l). Pivo se vyrábí v přilehlých prostorách restaurace. Roční výstav piv je 900 hektolitrů z toho týdenní výstav je 17 hektolitrů. Nejprodávanějším pivem je světlé 11% pivo, kterého se prodá až 60 %. Na druhém místě je polotmavé 12% pivo (30 %) a 10% prodejnost patří speciálním pivům. Minipivovar vaří pivo výhradně pro svou restauraci.

Druhy a charakteristika piv:

- **polotmavé 8%** - lehké výčepní pivo karamelové chuti, určené ke konzumaci během dne; doporučuje se ke konzumaci se saláty, či bílým masem
- **vášnivý speciál 10%** - světlé pivo s přídavkem byliny kotvičnicku; kotvičnick je přírodní bylinné afrodiziakum, které zvyšuje hladinu testosteronu (u mužů) a estrogeenu (u žen)
- **světlé 11%** - svěží ležák plné, ale lehké chuti, s jemnou hořkostí na konci; určený k příjemnému osvěžení podvečerního dne
- **tmavé 11%** - chuť piva kávově sladká s harmonickou hořkostí chmele

- **světlé sronger 11%** - světlé pivo tmavšího odstínu než "standardní" 11%; projevuje se větší chlebnatostí a intenzivnější hořkostí
- **lambic 11%** - pivo belgického typu, k jehož výrobě je při vaření používáno, kromě tradičních surovin, přírodní ovoce a přírodní ovocné šťávy; na kvašení tohoto typu piva se používají speciální pivovarské kvasnice až z Belgie
- **zelené 11%** - infusně vařené pivo s použitím kopřiv a 100% zeleného čaje; čepuje se vždy na Zelený čtvrtek
- **polotmavé 12%** - polotmavý ležák s kombinací sladko hořké chuti, se svěžím pocitem po napití.; doporučuje se s kachní paštikou s omáčkou z lesního ovoce; sládek doporučuje zkusit s utopencem s pikantní omáčkou
- **tmavé 12%** - tmavý ležák; chuť piva je kávově sladká s harmonickou hořkostí chmele
- **světlé 12%** - tradiční ležák českého typu, jemně nasycené a příjemně plné chuti; doporučuje se hovězímu masu
- **vánoční speciál máta&skořice 12%** - k českému sladu se přidávají další dva speciální slady, pro zachování sladové chuti piva, do které harmonicky proniká chmelová hořkost doprovázená jemnou chutí a vůní máty
- **velikonoční 12% zelený speciál** - velmi zajímavé pivo příjemně hořké chuti s nazelenalou barvou
- **světlé 13%** - pivo se zaměřením na hutnost a plnost piva
- **světlé 13% Svatý Patrik** - bylinný speciál s delší dobou zrání; chuť plná s barvou připomínající staré bourbony
- **světlá 13% medová** - obměna staré receptury, kde základ tvoří slad dovezený z Čech a Německa a směs medů; speciál vyrobený dle receptury ze 17. století, který má základ plzeňského ležáku
- **tmavé 13%** - druh speciálu byl uvařen na počest jednoho z nejstarších minipivovarů v České republice, pivovaru u Fleků; vhodné v kombinaci jídel restaurace ČERNÝ OREL se sladovou omáčkou - Černý orel, či Černá orlice; pivo karamelovo-kávové chuti s krátkou chmelovitostí na konci
- **speciál 13% vídeňského typu** - speciální typ piva z Rakouska; pivo plné karamelovo - medové chuti, přecházející do jemné hořkosti

- **světlé 15%** - jeden ze speciálů světlého typu; snaha o vyniknutí bohatosti plné sladové chuti s velejemnou hořkostí žateckého chmele; doporučuje se k smetanovo-sýrovým omáčkám
- **tmavé 17%** - pivo působící hustým dojmem po napití, kde se mísí sladko-karamelo-kávová chuť
- **tmavé 18%** - silné pivo charakteru dezertního piva s výrazným kávovým dozvukem

Pivovar ČERNÝ OREL vaří spoustu druhů piv. Ve stálé nabídce se objevuje světlé 11% a tmavé 12% pivo. Ostatní výše zmíněná piva jsou tzv. speciální piva, která se vaří nárazově v malých objemech.

Doplňkové služby

Ubytovací zařízení ČERNÝ OREL poskytuje zprostředkované kulturní a sportovní aktivity a wellness služby. Tyto služby si klienti na recepci rezervují a hotel jim poskytne vstupenku či poukázku. Níže jsou uvedeny aktivity, které Pivovar, restaurace a penzion ČERNÝ OREL poskytuje.

Zprostředkované služby ubytovacím zařízením ČERNÝ OREL:

- kulturní aktivity v Arcibiskupském zámku:
 - historické sály s průvodcem
 - obrazárna, věž
 - SALA TERRENA (přechod ze zámku do zahrady)
 - VIA RESIDENTIA (historické sály a obrazárna)
 - VIA UNESCO (historické sály, věž a Květná zahrada)
 - VIA ARTIS (obrazárna, mincovna a orlovna)
- zážitkové a sportovní aktivity:
 - plavba na hausbótu po řece Moravě (max 10 osob)
 - motokárová venkovní dráha
 - badminton
 - squash
 - stolní tenis
 - fitbox
 - jumping

- flowin
- vibrační plošina
- zumba
- H.E.A.T. program
- spinning
- life studio
- golfový simulátor
- wellness služby:
 - klasická masáž zad a šíje, masáž nohou
 - lymfatické masáže
 - sauna (otevřená i uzavřená společnost)
 - whirlpool
- kadeřnické služby
- solárium a collagenárium

Služby poskytované v režii zařízení ČERNÝ OREL:

- pronájem školících prostor
- placené parkoviště
- exkurze minipivovaru
- transport ubytovaných osob
 - Kroměříž – Brno
 - Kroměříž – Vídeň
 - Kroměříž – Praha
 - Kroměříž – Ostrava
- vypůjčení výčepního zařízení

5.3.2 Cena

Ubytovací služby

Ceny ubytovacích služeb se liší v závislosti na typu pokoje, ubytovacím období a počtu ubytovaných osob. Cena za ubytování v hotelu se pohybuje na vyšší úrovni než ubytování v penzionu díky vyššímu ubytovacímu standardu. Do ceny ubytování hotelu je také kalkulována cena nájmu hotelu. Kvůli tomu je hotel nákladnější na provoz, než samotný penzion.

Tab. 4. Ceník ubytování ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL (ČERNÝ OREL ceník; vlastní zpracování)

Ceník ubytování Hotel/Penzion (leden-březen)				
Pokoje	Cena vč. DPH			
	1 osoba	2 osoby	3 osoby	4 osoby
Penzion - Dvoulůžkový menší ***	650 Kč	950 Kč	-	-
Penzion - Dvoulůžkový ***	750 Kč	1 050 Kč	1 400 Kč	-
Penzion - Dvoulůžkový lux ***	900 Kč	1 350 Kč	1 700 Kč	2 000 Kč
Hotel - Dvoulůžkový ****	990 Kč	1 450 Kč	-	-
Hotel - Dvoulůžkové apartmá ****	1 150 Kč	1 700 Kč	2 100 Kč	2 500 Kč
Hotel - Čtyřlůžkové apartmá ****	1 200 Kč	1 800 Kč	2 200 Kč	2 600 Kč
Ceník ubytování Hotel/Penzion (duben-prosinec)				
Pokoje	Cena vč. DPH			
	1 osoba	2 osoby	3 osoby	4 osoby
Penzion - Dvoulůžkový menší ***	900 Kč	1 300 Kč	-	-
Penzion - Dvoulůžkový ***	1 000 Kč	1 400 Kč	1 850 Kč	-
Penzion - Dvoulůžkový lux ***	1 200 Kč	1 800 Kč	2 250 Kč	2 700 Kč
Hotel - Dvoulůžkový ****	1 100 Kč	1 600 Kč	-	-
Hotel - Dvoulůžkové apartmá ****	1 300 Kč	1 900 Kč	2 350 Kč	2 800 Kč
Hotel - Čtyřlůžkové apartmá ****	1 350 Kč	2 000 Kč	2 460 Kč	2 900 Kč

ČERNÝ OREL poskytuje slevy na ubytování prostřednictvím tzv. zákaznických karet, na kterých má každý držitel 10 % slevu na ubytování. Další možnou slevu lze získat včasnou rezervací (5 %) a pobytem delším než 3 dny. Při délce pobytu na 3-5 dní hotel poskytuje slevu 5 % a při pobytu delším než 6 dní poskytuje slevu ve výši 10 %.

Stravovací služby

Restaurace ČERNÝ OREL poskytuje ubytovaným hostům snídaně, které jsou zahrnuty v ceně ubytování. V případě zájmu je poskytována i polopenze či plná penze s příplatkem. Za snídani si ubytovaný připlatí 100,- Kč a polopenzi 125,- Kč. Cena poledního menu se zpravidla pohybuje v rozmezí 65 – 120 Kč a zahrnuje i cenu polévky. Restaurace je v provozu, mimo ubytované hosty, i pro ostatní veřejnost, které nabízí možnost výběru jídel ze stálého jídelního lístku a nabídky šéfkuchaře, která se obměňuje jednou měsíčně. Zaměřuje se na kvalitu surovin a gurmánský zážitek, proto má cena jídla vyšší přidanou hodnotu. Stálý jídelní lístek se skládá z předkrmů, polévek, tradičních českých jídel, specialit, bezmasých jídel, salátů a moučníků. Nabídka šéfkuchaře obsahuje různé speciality mezinárodní a české kuchyně, předkrmy, polévky a ryby.

Tab. 5. Ceny stálého jídelního lístku (ČERNÝ OREL jídelní lístek; vlastní zpracování)

Ceny stálého jídelního lístku	
	Cena vč. DPH
Předkrmy	55 Kč - 249 Kč
Polévky	35 Kč - 45 Kč
Tradiční česká jídla	135 Kč - 256 Kč
Speciality	189 Kč - 259 Kč
Bezmasá jídla	135 Kč - 149 Kč
Saláty	39 Kč - 65 Kč
Moučníky	59 Kč - 69 Kč

Ceník speciální nabídky šéfkuchaře nelze jednoznačně a dlouhodobě určit vzhledem k tomu, že se mění struktura nabízených jídel. Tento jídelní lístek je doplněn o pokrmy z ryb a další speciality zahraniční kuchyně. Cenové rozpětí se pohybuje od 45,- Kč do 400,- Kč za porci.

Pivo ČERNÝ OREL

Při sestavování ceny u jednotlivých druhů piv se vychází z kalkulačního vzorce na 1 hektolitr, který zní následovně:

- Přímý materiál (suroviny k výrobě piva)
- Přímé mzdy (mzdy sládků)
- Ostatní přímé náklady (dopravné za suroviny atd.)
- Výrobní režie (elektrina, topení, chlazení, pracovní oděvy aj.)

Vlastní náklady výroby

- Správní režie (mzdové náklady účetní, vedoucí atd.)

Vlastní náklady výkonu

- Odbytové náklady (náklady na propagaci)

Úplné vlastní náklady výkonu

- Zisk (obchodní marže)

Cena bez DPH

- Spotřební daň
- DPH (21 %)

Konečná cena s DPH/1hl

(Ekonomikon, 2011).

Po sečtení těchto položek je vypočtena cena piva za hektolitr. Do kalkulace ceny piva musí být zahrnuta spotřební daň.

Sazba daně je dána zákonem o spotřební dani §85 odst. 1.

Tab. 6. Sazby pro spotřební daň (upraveno dle Zákona 353/2003 Sb., o spotřebních daních, § 85 Sazby a výpočet daně z piva, vlastní zpracování)

Sazba daně v Kč/hl za každé celé hmotnostní procento extraktu původní mladiny					
Základní sazba	Snížené sazby pro malé nezávislé pivovary				
	Velikostní skupina podle výroby v hl ročně				
	do 10 000 včetně	nad 10 000 do 50 000 včetně	nad 50 000 do 100 000 včetně	nad 100 000 do 150 000 včetně	nad 150 000 do 200 000 včetně
	32,00 Kč	16,00 Kč	19,20 Kč	22,40 Kč	25,60 Kč

Výpočet spotřební daně se provede podle §85 odst. 3, zákona o spotřební dani:

„Výše daně u piva konkrétní koncentrace, které bylo uvedeno do volného daňového oběhu, se vypočítá jako součin množství tohoto piva v hektolitrech, příslušné výše procenta koncentrace piva a základní nebo snížené sazby.“ (Zákon 353/2003 Sb., o spotřebních daních, § 85 Sazby a výpočet daně z piva).

Doplňkové služby

Ceny doplňkových služeb jsou sjednány smluvně s provozovateli, ke kterým je přidána marže, která je pro hotel ziskem za tyto služby.

Ceny služeb, které zařízení ČERNÝ OREL nabízí, jsou následující:

- historické sály s průvodcem 110,- Kč/90 min
- obrazárna 80,- Kč/neomezeně
- věž 40,- Kč/neomezeně
- SALA TERRENA 60,- Kč/30 min
- VIA RESIDENTIA 130,- Kč/neomezeně
- VIA UNESCO 150,- Kč/2 dny
- VIA ARTIS 90,- Kč/2 dny
- plavba na hausbótu po řece Moravě (10 osob) 3 200,- Kč/5 hodin
- motokárová venkovní dráha 120,- Kč/10 min

• badminton	175,- Kč/hodina
• squash	125,- Kč/hodina
• stolní tenis	55,- Kč/hodina
• fitbox/jumping/flowin	70,- Kč/lekce
• zumba	70,- Kč/lekce
• H.E.A.T. program	115,- Kč/lekce
• spinning	85,- Kč/lekce
• life studio	85,- Kč/lekce
• golfový simulátor	380,- Kč/hodina
• klasická masáž zad a šíje, masáž nohou	250,- Kč – 380,- Kč/hodina
• lymfatické masáže	480,- Kč/hodina
• sauna (otevřená i uzavřená společnost)	220,- Kč – 1000,- Kč
• whirlpool	270,- Kč
• kadeřnické služby	180,- Kč/pánský střih
• solárium	9,- Kč/min
• collagenárium	10,- Kč/min
• pronájem školících prostor	
• placené parkoviště	
• exkurze minipivovaru	zdarma
• transport ubytovaných osob	
○ Kroměříž – Brno	1 260,- Kč
○ Kroměříž – Vídeň	4 600,- Kč
○ Kroměříž – Praha	4 800,- Kč
○ Kroměříž – Ostrava	1 700,- Kč
○ Při transportu tam i zpět	15 % sleva
• vypůjčení výčepního zařízení	300,- Kč/víkend

5.3.3 Distribuce

Ubytovací služby

Distribucí ubytovacích služeb Pivovaru, restaurace a penzionu ČERNÝ OREL je myšleno, jak se nabídka těchto služeb dostává do podvědomí potencionálních klientů. Ubytovací zařízení používá přímé i nepřímé distribuční cesty. V dnešní době je nevyužívanějším prostředkem internet. ČERNÝ OREL nabízí své služby prostřednictvím webových portálů jako zejména www.booking.com, www.hotely.cz, www.hotel.de a www.hrs.com. Zde si zájemci vyberou a zarezervují svůj pobyt, který jim garantuje uvedenou cenu na daném rezervačním portálu. Z webových portálů zašlou zájemci elektronicky žádost o pobyt ve vybraném hotelu. Provozovatelé následně zprostředkují služby a informují recepci ubytovacího zařízení. Výhodou těchto rezervačních webových systémů je široký dosah a oslovení i zahraniční klientely. Rezervačním portálům hotel platí provizi za zprostředkování ubytování. Další distribuční cestou je webová stránka Pivovaru, restaurace a penzionu ČERNÝ OREL www.cerny-orel.eu.

Stravovací služby a pivo

Stravovací služby a piva jsou k dispozici klientům pouze v restauraci ČERNÝ OREL. Zde jim kuchaři, číšníci a sládcí sami nabízejí a doporučují jednotlivé pokrmy a k nim druh piva, který je vařen přímo pro daný pokrm.

Doplňkové služby

Rezervace lístků na kulturní památky, wellness a jiné zážitkové aktivity, které zařízení ČERNÝ OREL poskytuje, je možné přímo na recepci hotelu. Zamluvení školících prostor či domluvení exkurze pivovaru lze uskutečnit prostřednictvím internetu, telefonicky nebo přímo na recepci.

5.3.4 Komunikace

Reklama

ČERNÝ OREL využívá k reklamě webovou stránku www.cerny-orel.eu. Web je velmi dobře propracovaný a přehledný, a stále se pracuje na jeho zdokonalování. Zákazník zjistí vše o možném ubytování, jídelním lístku, nabídce piv a jiných akcích, na kterých se ČERNÝ OREL podílí. Ubytovací zařízení ke komunikaci používá i sociální sítě, konkrétně <https://www.facebook.com/cerny.orel>. Zde dochází k aktuálním nabídkám jídel, piv a

zejména jsou zde fotky zajímavých akcí. V Kroměříži jsou u hlavní cesty rozmístěny směrovací cedule. Brožury s nabídkou hotelových služeb jsou umístěny především v sídlech a provozovnách zákazníků firmy DAVAZ, spol. s r.o., Pivovar, restauraci a penzion ČERNÝ OREL vlastní.

Public relations

Do povědomí veřejnosti se pivovar snaží zapsat účinkováním na veřejných akcích. Pravidelně zajišťuje občerstvení na Muzikantském plese v Kroměříži a Plese města Kroměříže. Již několikrát byl hotel osloven k rozhovoru do Kroměřížského deníku. Zúčastňuje se pravidelně akcí a festivalů se svým stánkem ČERNÝ OREL. Prezentuje se především svým logem, které je umístěno na propagačních letáčích, reklamních předmětech, stánku i budově ubytovacího zařízení. Pro udržování dobrých vztahů na pracovišti pořádá každoročně třídní pobyt pro zaměstnance v horském středisku.

Podpora prodeje

Pivovar, restaurace a penzion ČERNÝ OREL nepoužívá nijak promyšlenou podporu prodeje. Jak už bylo výše zmíněno, je možné získat zákaznickou kartu. Na této, kartě je ovšem stále stejné procento slevy (10 %). Není možné získat větší slevu v případě opakovaných návštěv.

Direct marketing

Restaurace dostatečně nevyužívá přímého oslovování zákazníků. Cílené oslovování probíhá jen formou slosování účtenek. Host dostane účtenku při zaplacení, odtrhne spodní díl, kde napíše svůj názor na uvedené otázky (hodnocení jídla, personálu, prostředí apod.). Tento útržek vhodí do boxu u baru. Každý měsíc probíhá slosování, kde jsou za pomoci online webu, vylosovány tři osoby. O výsledcích slosování jsou informováni všichni účastníci slosování emailem.

Osobní prodej

Osobní prodej probíhá přímým kontaktem mezi recepční, číšníky a hosty. Je kladen důraz především na příjemné a profesionální vystupování. V restauraci je velmi důležitá znalost všech jídel a správné doporučení jídla i nápoje. V tomto směru hraje důležitou roli lidský faktor.

5.3.5 Lidé

Pivovar, restaurace a penzion ČERNÝ OREL zaměstnává 22 zaměstnanců. Ředitel, manažer, 2 recepční, které se střídají ve směnách tak, aby byl zajištěn 24 hodinový provoz recepce. Recepční je v přímém kontaktu se zákazníky, proto je velmi důležité zvolit správnou recepční. Recepční musí být především komunikativní se správným vystupováním a jazykovou vybaveností. Přímý kontakt s hosty mají i číšníci. Znalost jídelníčku a skladby jídel je velmi důležitá. Číšníci musí být schopni hostům nabídnout či doporučit ten nejlepší pokrm. V restauraci se v sezóně využívá brigádníků, kteří nemají tu správnou znalost a přehled jídelníčku. Proto by měli být lépe vybíráni např. z oborových škol či ověřených zdrojů.

Tab. 7. Tabulka zaměstnanců (Zdroj: interní informace managementu ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL, vlastní zpracování)

	Funkce	Počet
Management	ředitel	1
	provozní	1
Technicko-hospodářský pracovník	účetní	1
Pivovar	sládek	2
Recepce	recepční	2
	pokojská	1
Restaurace	vrchní číšník	1
	číšník	5
	barman	1
Kuchyně	šéfkuchař	1
	kuchař	4
	pomocná síla	2

5.3.6 Balíčky

Balíčky jsou velmi používaný marketingový nástroj. První balíček byl vytvořen kvůli nabídce na slevovém portálu www.slevomat.cz, později na www.vyhodnacena.cz. Pro každý portál byl vytvořen odlišný balíček. V průběhu nabídky na slevových portálech byly tvořeny další balíčky, které byly prezentovány na webových stránkách zařízení ČERNÝ OREL, www.cerny-orel.eu. Balíčky obsahují kombinaci následujících služeb: ubytování, snídaně, exkurze pivovaru a případná speciální nabídka podle konkrétního druhu balíčku.

V současné době hotel nabízí 3 druhy stálých balíčků ubytování:

- **Ochutnejte Kroměříž STANDARD 1860,- Kč**
 - ubytování na jednu noc pro dvě osoby (lze vybrat, zda hotel či penzion ČERNÝ OREL)
 - snídaně pro dvě osoby
 - 10% sleva na konzumaci jídla a pití v restauraci ČERNÝ OREL
 - exkurze v pivovaru ČERNÝ OREL
- **Pivní balíček 2035,- Kč**
 - ubytování na jednu noc pro dvě osoby (lze vybrat, zda hotel či penzion ČERNÝ OREL)
 - snídaně pro dvě osoby
 - 10% sleva na konzumaci jídla a pití v restauraci ČERNÝ OREL
 - exkurze v pivovaru ČERNÝ OREL
 - 15 piv ČERNÝ OREL
- **Hanácký balíček 3499,- Kč**
 - ubytování na dvě noci pro dvě osoby (lze vybrat, zda hotel či penzion ČERNÝ OREL)
 - polopenze na dva dny pro dvě osoby
 - láhev sektu na pokoj
 - exkurze v pivovaru ČERNÝ OREL
 - dvoudenní vstupenka do zámku a zahrad
 - masáž pro dva – klasická
 - VIP karta s 10% slevou jako dárek (ČERNÝ OREL, pobytové balíčky)

Ubytovací zřízení ČERNÝ OREL se snaží pružně reagovat na blížící se akce a svátky. Podle toho pak vytváří i krátkodobé akční balíčky, se zaměřením na určitý svátek nebo významný den.

6 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO PROSTŘEDÍ PIVOVARU, RESTAURACE A PENZIONU ČERNÝ OREL

6.1 Analýza vnějšího prostředí – PEST analýza

Jako každý podnikatelský subjekt, i ubytovací zařízení jsou ovlivňovány vnějšími vlivy a prostředím, ve kterém podnikají. Z tohoto důvodu byla zpracována analýza vnějšího prostředí s využitím PEST analýzy.

Politicko-právní faktory

Provozování pivovarů, ubytovacích a stravovacích zařízení se musí řídit několika zákony a vyhláškami. Pivovarnictví, sladovnictví, hostinská činnost a poskytování ubytovacích služeb se řídí zákonem č. 499/1991 Sb., živnostenského zákona. Pivovarnictví a hostinská činnost spadá do §20 živnostenského zákona, druh živnosti řemeslná a ubytovací služby do §25 živnostenského zákona, druh živnosti volná.

Provozování ubytovacího a stravovacího zařízení je podnikáním podle zákona č. 513/1991 Sb., §2 obchodního zákoníku odstavce 1, který zní:

„Podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.“

Dále je důležitý zákon č. 40/1964 Sb., občanského zákoníku, hlava jedenáctá: Smlouva o ubytování §754 - § 759.

§ 754 odstavec 1 a 2 občanského zákoníku zní:

„Ze smlouvy o ubytování vznikne objednateli právo, aby mu ubytovatel poskytl přechodné ubytování na dobu dohodnutou nebo na dobu vyplývající z účelu ubytování v zařízení k tomu určeném (hotely, noclehárny, ubytovny a jiná zařízení).“

„Za ubytování a služby s ním spojené je objednatel povinen zaplatit ubytovateli cenu ve lhůtách stanovených ubytovacími řády.“

Do provozování hotelu patří i zákony, které přímo neupravují hostinskou činnost a ubytovací činnost, ale souvisí s provozem. Mezi tyto zákony patří:

- zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce
- zákon č. 563/1991 Sb., zákon o účetnictví (aktuální znění, účinné od 1. 1. 2013)
- zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů

- zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty

Daň z přidané hodnoty, dále jen DPH, byla od 1. 1. 2013 zvýšena o 1 %. Snížená sazba DPH ze 14 % na 15 % a základní sazba DPH z 20 % na 21 %.

- zákon č. 353/2003 Sb., o spotřebních daních
- zákon č. 185/2001 Sb., o odpadech a o změně některých dalších zákonů

Ekonomické faktory

V období hospodářské krize se dá očekávat snížení poptávky po hostinských a ubytovacích službách. Podle Českého statistického úřadu byl ve 4. čtvrtletí 2012 zaznamenán pokles přenocovaných hostů o 1,5 % u domácích turistů, avšak u zahraničních nárůst o 6,3 %. Domnívám se, že je to z důvodu politické situace v České republice. Tuzemští občané šetří a omezují dovolené a víkendové pobyty. Nárůst zahraniční klientely je zřejmě z důvodu výběru levnější alternativy destinací (Česká statistický úřad, 2013a).

Hlavními ekonomickými faktory, které ovlivňují poptávku po ubytovacích a stravovacích službách, jsou míra nezaměstnanosti a mzdy, které ovlivňuje daň z příjmů fyzických osob. Při zvyšující se míře nezaměstnanosti lze očekávat pokles poptávky. Ceny potravin a energií se stále zvyšují a zvýšení DPH od 1. 1. 2013 opět přineslo zdražení veškerého zboží a surovin, což při stále stejné úrovni mezd znamená omezení výdajů domácností za zbytečné položky. Pro ubytovací zařízení znamená zvýšení cen za energie a DPH zvýšení nákladů na provoz. Růst nezaměstnanosti pak znamená pokles poptávky po ubytovacích službách.

Meziroční vývoj sezónně neočištěných tržeb v pohostinství, ubytování a stravování celkově zaznamenal pokles o 2,2 %. V jednotlivých sekcích byl však diametrální rozdíl. Ubytovací služby zaznamenaly, podle ČSÚ v roce 2012 růst tržeb o 4,7 %, naproti tomu ve stravování a pohostinství klesly tržby o 6,2 %. Od začátku krize v roce 2008 tržby stravovacích a pohostinských služeb stále klesají (Český statistický úřad, 2013b).

Obecná míra nezaměstnanosti ve 4. čtvrtletí 2012 dosáhla hodnoty 7,2 %, což znamená nárůst nezaměstnanosti o 0,7 % proti roku 2011. Podle stupně dosaženého vzdělání mají vysokoškoláci míru nezaměstnanosti 2,9 % a osoby se středním vzděláním s maturitou 5 %. Vysoké míry nezaměstnanosti dosahuje skupina osob se základním vzděláním, a to 29 %. Na trhu práce aktuálně převažuje poptávka nad nabídkou. Příčinu lze opět spatřovat v krizi. Velkým problémem jsou vysokoškolsky vzdělaní mladí lidé. Firmy mají v tomto

období mnoho nabídek a raději se přikloní k člověku s praxí než pro čerstvého vysokoškolačka bez praxe. Nejvyšší skupinu nezaměstnaných tvoří osoby se základním vzděláním, což plyne z jejich nedostatečné kvalifikace. V dnešní době zvyšujících se nároků na základní pracovní schopnosti je nutné minimálně vyšší odborné vzdělání či vyučení (Český statistický úřad, 2013c).

Sociálně – kulturní faktory

Do analýzy sociálně – kulturních faktorů se zahrnuje demografický vývoj populace, změny životního stylu, úroveň vzdělání aj. Hotely by měly sledovat tyto faktory, aby byly schopny reagovat na zvyšující se požadavky hostů. Demografický vývoj je důležitý pro případnou segmentaci trhu a identifikaci ekonomicky aktivního obyvatelstva. Takové obyvatelstvo tvoří nejsilnější kupní sílu, a proto je nutné zacílit se na jejich požadavky. V oblasti kulturních faktorů hrají roli především zahraniční turisté. Takoví hosté většinou pochází ze zemí s vyšší úrovní či z vyšších vrstev. Hotely by měly být, ve vlastním zájmu, připraveny na zahraniční zákazníky. Analyzovat návštěvnost jednotlivých kultur a vytvořit si povědomí o jejich kultuře. Tyto analýzy je jednoduché zpracovat, protože každý hotel je povinen odesílat seznam ubytovaných cizinců na policii ČR.

Technologické faktory

V současné době nové technologie velmi rychle zastarávají a každá inovace je finančně náročná. Ubytovací zařízení využívají především bezpečnostní technologie pro ochranu a monitorování objektu, hotelový informační systém, bezdrátové internetové připojení a čipová zařízení pro vstup do objektu a hotelových pokojů. Veškeré tyto technologie jsou relativně nové. Technologické zázemí pro zesílení wifi vysílání je obměňováno v kratším časovém intervalu, z důvodu rychlejšího zastarávání. Také je důležité tvořit finanční rezervy na případnou obměnu hotelového vybavení. Hotely a penziony by měly jít s dobou a být vybaveny moderním a kvalitním nábytkem. Při velké frekventovanosti pokojů často dochází k jejich poškození. Je nutné mít dostatek finančních prostředků na případnou opravu či obnovu poškozeného vybavení.

6.2 Analýza vnitřního prostředí

Analýza vnitřního prostředí ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL byla provedena za pomoci modelu „7S“ firmy McKinsley, kdy je organizace brána jako systém a je posuzována za pomoci následujících prvků:

- strategie (Strategy)
- struktura (Structure)
- systémy (Systems)
- spolupracovníci (Staff)
- styl (Style)
- schopnosti (Skills)
- sdílení hodnoty (Shared Values) (Management Mania, 2012).

Strategie

SC1: Zvyšování propagace a prodej piva Černý Orel.

SC2: Meziroční zvyšování obsazenosti o 4-6 %.

SC3: Spolupráce s nadnárodními společnostmi.

Opatření k dosažení strategických cílů:

Opatření SC1:

- účast na pivních festivalech
- účast na soutěžích a hudebních festivalech v ČR i zahraničí

Opatření SC2:

- posilování public relations o město Kroměříž a okolí
- tvorba balíčků služeb s nabídkou aktivit na 3 a více dní
- zavedení wellness služeb

Opatření SC3:

- tvorba věrnostního systému pro nadnárodní společnosti s cíleným využíváním ubytovacích, restauračních a doprovodných služeb
- oslovení nadnárodních společností

Struktura

V ubytovacím zařízení je využívána liniová organizační struktura, ve které jsou jednoznačně určené vztahy mezi nadřízenými a podřízenými. Ubytovací zařízení vede spoludávatel objektu spolu s manažerem. Účetní stojí na stejné úrovni s manažerem a je podřízená řediteli provozovny. Další vztahy nadřízenosti a podřízenosti jsou zobrazeny ve schématu organizační struktury (*Obr. 5*).

Systémy

Pro potřeby ubytovacího zařízení je využíván hotelový informační systém AGNIS. Tento systém má nastavené jednotlivé moduly:

- restaurace
- kuchyně
- recepce
- pivovar

K vedení účetnictví se používá informační program K2, do kterého se zpracovávají veškeré přijaté i vydané faktury, příjmy a výdeje zboží a další doklady, potřebné pro vedení účetnictví. Veškeré podklady pro účetnictví jsou čerpány z informačního systému AGNIS. Dále je využíván kamerový systém, požární systém, systém magnetických karet pro otevírání pokojů.

Spolupracovníci

Ředitel ubytovacího zařízení dbá na přátelské vztahy. Vedení penzionu a hotelu vždy znamená úzký kontakt s lidmi, čehož se drží i ředitel. Nutností je dobrá informovanost mezi spolupracovníky a při střídání směn na recepci a v restauraci ČERNÝ OREL. Před plánováním velkých akcí jsou pořádány porady, kde se řeší organizační záležitosti, probíhá výměna informací a rozdávání úkolů. Jejich dodržování kontroluje manažer spolu s ředitelem hotelu.

Styl

Pro vedení a řízení lidí se v zařízení ČERNÝ OREL využívá demokratického stylu. Ředitel a manažer dávají prostor k diskusím, ale hlavní rozhodovací slovo má ředitel. Při řešení provozních záležitostí rozhoduje manažer. Při nesplnění pracovních povinností je pracovník napomenut a při opakovaném nesplnění či nedodržení stanoveného úkolu, je strhávána část osobního ohodnocení.

Schopnosti

Při provozování ubytovacího zařízení je nutné, aby téměř všichni zaměstnanci uměli ovládat minimálně základní fráze anglického jazyka. Kroměříž je navštěvována i zahraničními turisty, a proto je nutné, aby především recepční a číšníci byly schopni zvládat základní komunikaci se zahraničními hosty restaurace a ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL. Obě recepční ovládají anglický jazyk na úrovni rodilého mluvčího. Jedna z recepčních navíc zvládá základy řečtiny. Manažer hotelu ovládá italský a anglický jazyk na úrovni rodilého mluvčího. Další charakteristickou vlastností je znalost sládků o technologickém postupu výroby piva.

Sdílené hodnoty

Ubytovací zařízení má ve sdílení hodnot značné mezery. Vize a poslání firmy jsou známy jen managementu ubytovacího zařízení. Toto je příčinou nepochopení určitým úkolům v oblasti zásadních cílů firmy. V takovém případě potom dochází k narušení loajality zaměstnanců. Ubytovací zařízení ČERNÝ OREL by mělo stanovit minimálně etický kodex, ze kterého budou jasně vyplývat požadavky na chování zaměstnanců a naopak chování vedení k zaměstnancům. Určité požadavky vyplývají samy o sobě z pozice, na které zaměstnanci pracují. Mezi nejdůležitější patří spolehlivost, profesionalita, zdvořilost, slušné vystupování, úcta k ubytovaným hostům.

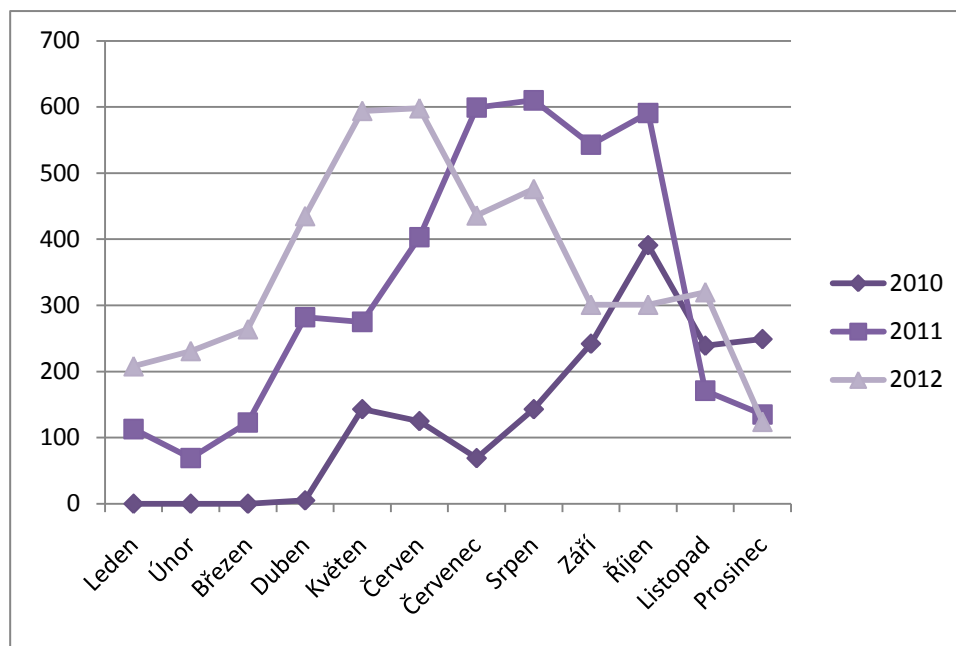
6.3 Analýza vytíženosti Pivovaru, restaurace a penzionu ČERNÝ OREL

Údaje potřebné pro analýzu vytíženosti hotelu byly zjišťovány z hotelového programu AGNIS. Program zpracovává měsíční i roční statistiky vytíženosti lůžek i pokojů. Program nerozlišuje obsazenost penzionu a hotelu zvlášť. Hodnoty jsou brány jako suma obsazených lůžek ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL.

6.3.1 Vytíženost ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL v období 2010 – 2012

Tab. 8. Vytíženost penzionu a hotelu ČERNÝ OREL (Zdroj: interní informace managementu ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL, vlastní zpracování)

Vytíženost hotelu (lůžka) %			
	2010	2011	2012
Leden	0,0%	14,4%	21,0%
Únor	0,0%	7,7%	24,9%
Březen	0,0%	12,4%	26,6%
Duben	0,1%	29,4%	45,3%
Květen	15,1%	27,7%	59,9%
Červen	13,0%	42,0%	62,3%
Červenec	7,0%	60,4%	44,0%
Srpen	14,4%	61,5%	48,0%
Září	25,2%	56,6%	31,4%
Říjen	39,4%	59,6%	30,3%
Listopad	24,9%	17,8%	33,3%
Prosinec	25,1%	13,6%	12,5%



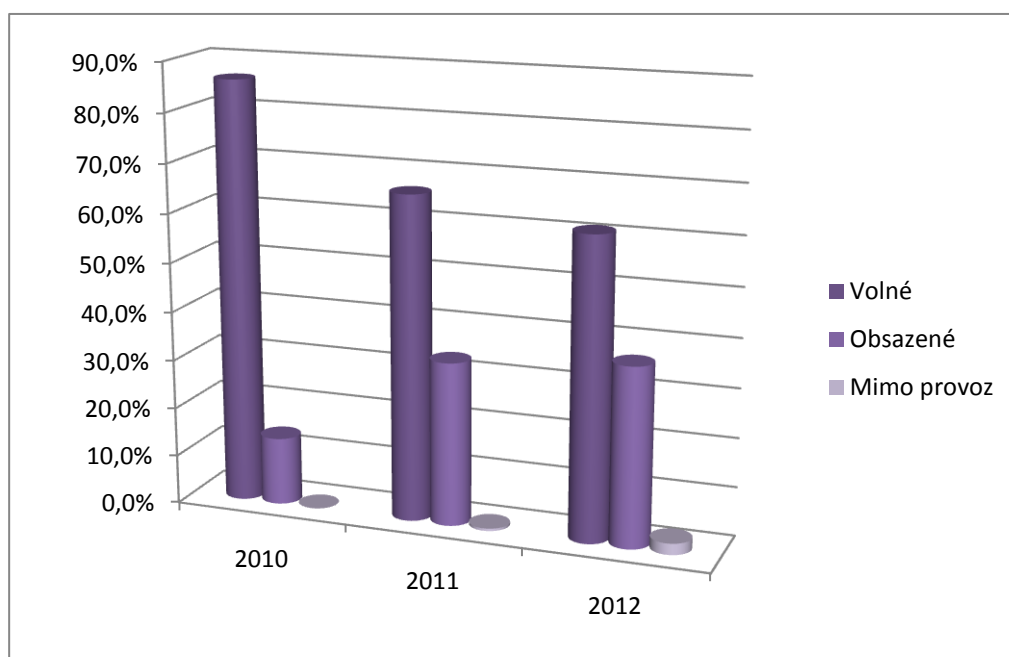
Graf. 2. Vytíženost hotelu a penzionu ČERNÝ OREL 2010 – 2012 (vlastní zpracování)

V grafu je uvedena vytíženost lůžek v jednotlivých letech (2010 – 2011) (Graf. 2) a měsících fungování hotelu. Zařízení ČERNÝ OREL začalo fungovat až ke konci roku 2009, tudíž je obsazenost penzionu a hotelu v prvních čtyřech měsících roku 2010 prakticky nulová. V letech 2011 a 2012 se obsazenost postupně zvyšuje. V roce 2011 nejvyšší obsazenost hotel a penzion zaznamenává v letní sezóně (červenec, srpen). Průměrná měsíční vytíženost v roce 2010 byla 13,7 %, v roce 2011 33,6 % a v roce 2012 36,6 %. Je zaznamenávána tedy stále rostoucí obsazenost zařízení ČERNÝ OREL.

V roce 2010 byl nejvytíženějším měsícem říjen a celkově poslední čtvrtletí roku 2010. V následujícím roce začala obsazenost narůstat v období letní sezóny. Bylo to způsobeno především zveřejněním balíčků ubytování na webových stránkách slevových portálů. Balíčky ubytování byly nabízeny na www.slevomat.cz a platnost balíčků byla od 20. 5. 2011 – 1. 11. 2011. To naprosto odpovídá zvýšení obsazenosti v letním období až do konce října roku 2011. Nejvyšší obsazenosti dosáhl hotel a penzion v srpnu v roce 2011 (61,5 %). Tato hranice nebyla prozatím překročena. V roce 2012 byl nevytíženější měsíc květen (59,9 %) a červen (62,3 %), opět díky balíčkům ubytování. Ty byly nabízeny prostřednictvím slevového portálu www.vyhodnacena.cz od 18. 2. 2012 – 30. 6. 2012, což jednoznačně způsobilo nárůst ubytovaných ke konci měsíce června.

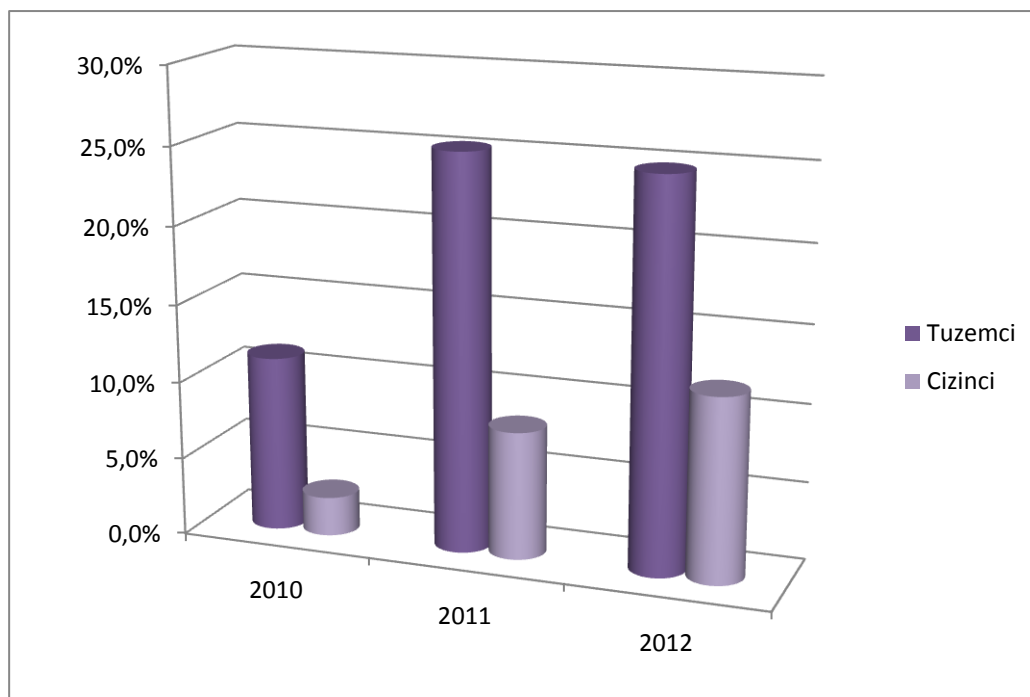
Tab. 9. Obsazené vs. volné pokoje (interní informace managementu ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL, vlastní zpracování)

Vytíženost hotelu (lůžka) %			
	2010	2011	2012
Volné	86,2%	66,1%	61,2%
Obsazené	13,8%	33,4%	36,5%
Mimo provoz	0,0%	0,5%	2,3%



Graf. 3. Obsazená vs. volná lůžka [%] (vlastní zpracování)

Výše uvedený graf (Graf. 3) zobrazuje stav obsazenosti hotelu v poměru s volnými lůžky za období fungování hotelu. V roce 2012 se vytíženost pohybuje kolem 36,5 %. Ve srovnání s rokem 2010 se počet obsazených pokojů v roce 2012 zvýšil o 22,7 %. Průměrná roční obsazenost pokojů za sledované období je 27,9 % bez přistýlek. Celková průměrná obsazenost včetně přistýlek je 28,2 %.



Graf. 4. Tuzemští a zahraniční hosté [%] (vlastní zpracování)

Graf zobrazuje (Graf. 4) procento ubytovaných hostů a cizinců za rok 2010 - 2012. Počet ubytovaných cizinců každý rok roste. Od roku 2010 vzrostlo procento zahraničních hostů, ubytovaných v zařízení ČERNÝ OREL, o 9,3 %. Vyšší procento ubytovaných přesto tvoří tuzemští návštěvníci. V roce 2010 bylo zaznamenáno 11,3 % tuzemských hostů. V roce 2011 vzrostl počet ubytovaných o 14 %. Rok 2012 zaznamenal propad proti roku 2011 o 0,5 %.

7 ANALÝZA KONKURENČNÍCH UBYTOVACÍCH ZAŘÍZENÍ V KROMĚŘÍŽI

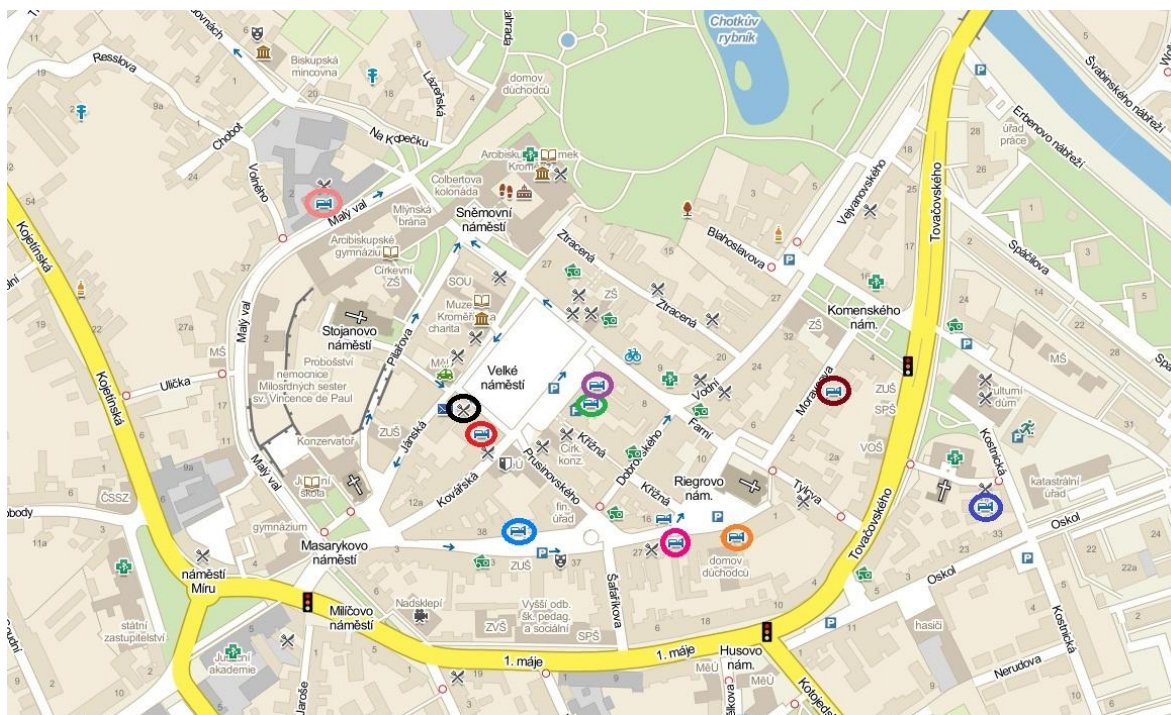
V rámci analýzy konkurence byly provedeny průzkumy se zaměřením na vyhledávání hotelů poskytující wellness služby. Tyto hotely byly brány jako konkurenceschopnější, vzhledem k tomu, že penzion ČERNÝ OREL uvažuje o zavedení wellness v areálu penzionu. Analýza zkoumala komplexnost služeb, nabízených konkurenčními hotely ve srovnání s ubytovacím zařízením ČERNÝ OREL. Dalším krokem byla analýza wellness hotelů v Kroměříži a poskytování wellness služeb. Cílem bylo zjistit konkurenci ve městě Kroměříž a následně rozsah nabídky wellness služeb v analyzovaných hotelech.

7.1 Identifikace hlavních konkurenčních ubytovacích zařízení v Kroměříži

Při identifikaci a analýze konkurence byly brány v úvahu hotely a penziony s nabídkou ubytovacích, stravovacích a doplňkových služeb. V následující tabulce (*Tab. 10*) byly identifikovány hotely a penziony v tříhvězdičkové a vyšší kategorii ve městě Kroměříž. U každého zařízení je přiřazena barva, která slouží k identifikaci umístění daného hotelu, nebo penzionu na mapě Kroměříže. Pivovar, restaurace a penzion ČERNÝ OREL je na mapě označen černou barvou. Z mapy (*Obr. 6*) je patrné, že na Velkém náměstí leží tři konkurenční hotely, hotel u Zlatého Kohouta, hotel La Fresca a hotel Bouček. Hotel Hrozen, hotel Excellent a penzion Domov Kroměříž leží na Riegrově náměstí, které je vzdáleno od Velkého náměstí přibližně 300 metrů. Penzion Malý Val je vzdálen 400 metrů a penzion Kroměříž 476 metrů. Nejvzdálenější od centra je hotel Octárna (878 metrů).

Tab. 10. Seznam konkurenčních ubytovacích zařízení v Kroměříži (vlastní zpracování)

Ubytovací zařízení	Adresa
Penzion a hotel Černý Orel	Velké náměstí 24/9, Kroměříž, 767 01
Hotel u Zlatého Kohouta ****	Velké náměstí 21/3, Kroměříž, 767 01
Hotel La Fresca ****	Velké náměstí 109/585, Kroměříž, 761 01
Hotel Octárna ****	Tovačovského 318/18, Kroměříž, 767 01
Hotel Bouček ****	Velké náměstí 108/53, Kroměříž, 767 01
Hotel a restaurant Excelent ****	Riegrovo Náměstí 163/7, Kroměříž, 767 01
Penzion Kroměříž ***	Moravcova 253/12, Kroměříž, 76701
Penzion a vinotéka Hrozen ***	Riegrovo Náměstí 193/32, Kroměříž, 76701
Penzion Domov Kroměříž ***	Riegrovo Náměstí 157/9, Kroměříž, 767 01
Penzion Malý Val ***	Malý Val 1541/40, Kroměříž, 767 01



Obr. 6. Mapa konkurenčních ubytovacích zařízení v Kroměříži (Zdroj: Mapy.cz, 2013; vlastní zpracování)

7.2 Srovnání konkurenčních ubytovacích zařízení v Kroměříži

Pro srovnání konkurentů byla stanovena následující kritéria:

- kapacita
- cena za osobu a noc
- snídaně v ceně
- restaurace v hotelu
- pivovar v hotelu
- wellness v areálu
- wellness mimo areál
- konferenční místnost
- parkování v ceně
- umístění v centru
- bezdrátové internetové připojení (WIFI)
- rezervace online
- balíčky

Pro přehlednost jsem použila tabulku (*Tab. 11*). Pro hotel splňující stanovené kritérium jsem použila písmeno A (ANO – splňuje) a nesplňující písmeno N (NE – nesplňuje). Všechny hotely podléhající analýze jsou hotely tříhvězdičkové a čtyřhvězdičkové třídy. V tabulce (*Tab. 8*) je pro přehlednější srovnání zahrnuto i ubytovací zařízení ČERNÝ OREL.

Ubytovací služby

Největší ubytovací kapacitu má hotel Octárna s celkovým počtem 53 lůžek. Hosté si mohou vybrat dvoulůžkový pokoj standard nebo standard plus, jednolůžkový standard nebo standard plus nebo apartmán. Pro náročnou klientelu nabízí nadstandardní rezidenci, která je situována ve dvou podlažích. Druhou nejvyšší kapacitou disponuje právě hotel a penzion ČERNÝ OREL. Tuto pozici získal díky pronájmu hotelu v ulici Jánská. Hotel Malý Val, hotel u Zlatého Kohouta a hotel La Fresca disponují kapacitou 27 až 28 lůžek. Nejnižší ubytovací kapacitu mají penziony Hrozen (10 lůžek) a penzion Kroměříž (8 lůžek).

Balíčky ubytování tvoří, spolu s ubytovacím zařízením ČERNÝ OREL, jen jeden konkurenční hotel La Fresca. Nabízí čtyři typy balíčků. Tři balíčky zahrnují kombinaci ubytovacích a stravovacích služeb, vstupné do konkrétních historických a kulturních objektů a regenerační wellness kosmetiku. Jeden z balíčků kombinuje ubytování, stravování, možnost využití tzv. schwinn cycling a slevy 10 % v restauraci hotelu La Fresca. Ostatní hotely balíčky ubytování nenabízejí.

Cena ubytování

Cenové rozmezí ubytování analyzovaných zařízení se pohybuje od 550,- Kč do 1 190,- Kč za osobu a noc. Ceny jsou uvedeny za nejlevnější možné ubytování ve standardním pokoji. Nejdražší ubytování nabízí hotel Octárna díky rezidenci, kdy host zaplatí 4 500,- Kč za osobu a noc. Rezidence o rozměru 200 m² má dvě ložnice, dvě koupelny, pracovnu, obývací pokoj, kuchyň i zimní zahradu. Mimo tuto rezidenci jsou ceny konkurenčních ubytovacích zařízení srovnatelné s cenami penzionu a hotelu ČERNÝ OREL.

Stravovací služby

Snídani v ceně ubytování poskytují všechna konkurenční zařízení, kromě hotelu u Zlatého Kohouta. Při ubytování v tomto zařízení si host za snídani připlatí 100,- Kč za dospělé porci a 60,- Kč za dětskou porci. Vlastní restauraci disponuje, vedle hotelu a penzionu ČERNÝ OREL, také hotel La Fresca, hotel u Zlatého Kohouta, hotel Octárna, hotel Bouček a penzion Malý Val. Hotel ČERNÝ OREL navíc v restauraci vaří a čepuje vlastní pivo. V letním období lze využít posezení na zahrádce hotelu Octárna, Excellent, hotelu u Zlatého Kohouta a hotelu Bouček. V hotelu u Zlatého Kohouta najdeme kavárnu. Zařízení ČERNÝ OREL poskytuje venkovní posezení na zahrádce ve dvoře penzionu, a od léta r. 2012 před restaurací ČERNÝ OREL na Velkém náměstí.

Doplňkové služby

Mezi doplňkové služby bylo zařazeno parkování, možnost rezervace online, WIFI připojení a přítomnost konferenční místnosti. Konferenční místností disponuje pět z devíti analyzovaných zařízení (*Tab. 11*). Hotel Octárna a hotel Bouček nabízí k pronájmu konferenční místnosti i technické zařízení v podobě data-projektoru a jiných zařízení. Hotel Octárna poskytuje také cateringové služby. Parkování v ceně ubytování poskytuje hotel La Fresca, hotel Octárna a hotel Domov Kroměříž. Návštěvníci ostatních hotelů mají možnost parkování ve dvoře hotelu za příplatek, či na placeném parkovišti při zakoupení parkovací karty. Bezdrátové připojení k internetu mají zavedené všechny analyzované hotely mimo penzion Malý Val. Další doplňkovou službou je rezervace online. Přes internet si host může rezervovat pokoj ve všech hotelích mimo penzionu Kroměříž a penzionu Malý Val. Zde lze rezervaci uskutečnit telefonicky, či zasláním emailu.

Umístění hotelu

Hotel Octárna je jako jediný hotel umístěn v největší vzdálenosti od centra Kroměříže. Tento nepatrný nedostatek vyvažuje množstvím nabízených služeb. Zbylé hotely jsou umístěny v centru města v blízkosti Arcibiskupského zámku.

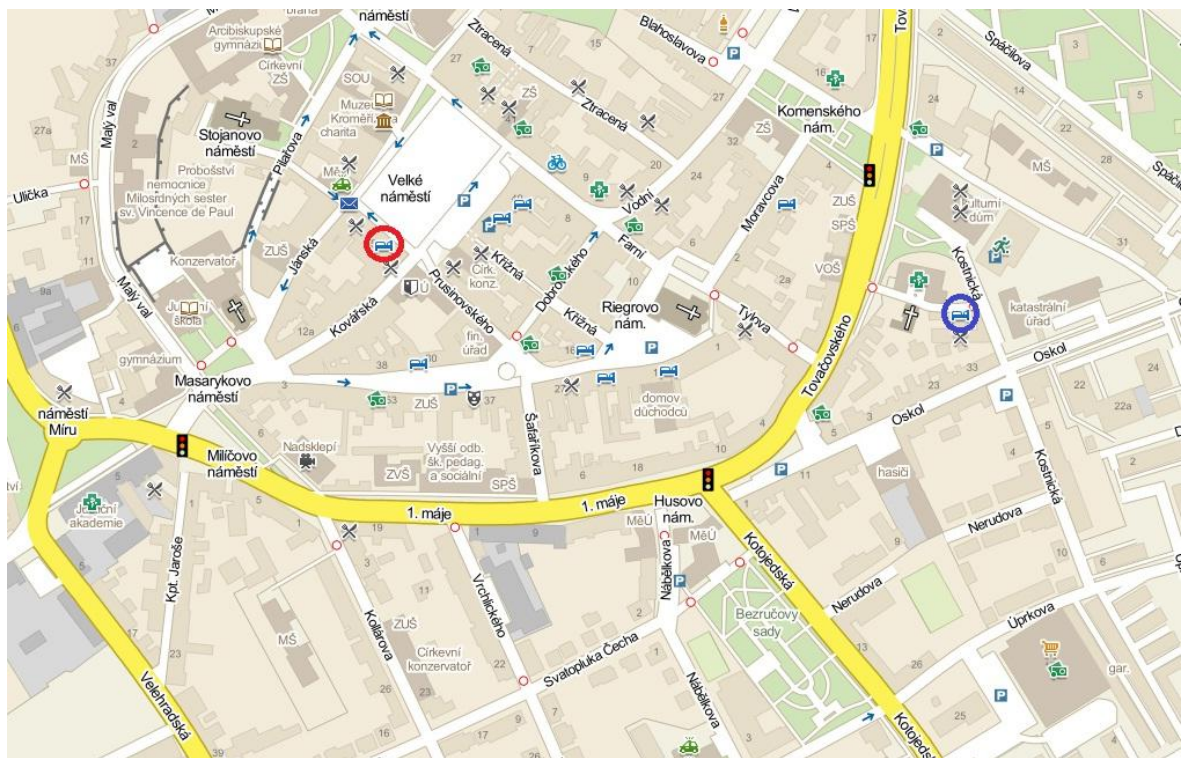
Wellness služby

Wellness služby nabízí 6 hotelů. Wellness v areálu hotelu má hotel Octárna, hotel u Zlatého Kohouta a hotel Excellent. Penzion Malý Val pronajímá prostory v penzionu soukromým subjektům, které provozují masáže a solárium. Takto má zajištěnu možnost nabídky masáží pro své hosty. Tržby za masáže ovšem nepřísluší penzionu, proto jsem tyto služby dále neanalyzovala. Wellness služby nabízí hotely u Zlatého Kohouta, Octárna a Excellent. Konkrétní nabídka služeb je uvedena v tabulce (*Tab. 12*).

Tab. 12. Ubytovací zařízení s nabídkou wellness (vlastní zpracování)

Ubytovací zařízení	Druh wellness
Hotel u Zlatého Kohouta ****	finská sauna, whirlpool, masáže
Hotel Octárna ****	venkovní bazén, sauna, whirlpool, masáže, fyzioterapeut

V tabulce č. jsou uvedeny hotely s wellness zázemím v areálu hotelu. Nejširší nabídku wellness služeb nabízí Hotel Octárna, který byl otevřen v roce 2008 a již v projektech rekonstrukce byl budován s wellness zázemím. Druhé největší zázemí má hotel u Zlatého Kohouta, který je přímo umístěn na Velkém náměstí, v blízkosti ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL. Rozmístění hotelů je zakresleno v mapce (Obr. 7)



Obr. 7. Mapa hotelů s wellness zázemím (Zdroj: Mapy.cz, 2013; vlastní zpracování)

7.3 Souhrn analýzy konkurence

Všechny konkurenční hotely nabízejí podobné služby. Hlavní přednosti a nedostatky ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL byly pro přehlednost zaznamenány do tabulky (Tab. 13). Za hotely s konkurenční výhodou lze považovat hotely s nabídkou wellness služeb. Zařízení ČERNÝ OREL nabízí wellness služby, které jsou zprostředkované. Přímo v hotelu se tyto služby neprovozují a host může služby čerpat pouze mimo hotel. Konkurence wellness hotelů v Kroměříži je velmi nízká. Jak už bylo zmíněno, nejrozšířenějším wellness zázemím disponuje hotel Octárna, který ovšem leží v odlehlejší části Kroměříže. Nejbliže Pivovaru, restaurace a penzionu ČERNÝ OREL leží hotel u Zlatého Kohouta, který nabízí druhé nejrozšířenější wellness. V tomto případě by bylo možné uvažovat o zavedení wellness služeb. K velkému překvapení, ubytovací zařízení v Kroměříži netvoří balíčky služeb. Spolu se zařízením ČERNÝ OREL tvoří tyto balíčky pouze hotel La Fresca.

Tab. 13. Souhrn předností a nedostatků ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL (vlastní zpracování)

Přednosti hotelu a penzionu ČERNÝ OREL	Nedostatky hotelu a penzionu ČERNÝ OREL
Vlastní pivovar	Absence wellness v hotelu
Balíčky ubytování	Parkování před hotelem za příplatek
Druhá nejvyšší kapacita	
Cenově dostupný	
Rezervace online	
WIFI připojení	
Snídaně v ceně ubytování	
Restaurace v hotelu	
Umístění v centru	
Školící místnost	

8 ANALÝZA ŽÁDANOSTI WELLNESS SLUŽEB V UBYTOVACÍCH ZAŘÍZENÍCH

Analýza žadnosti wellness služeb byla provedena za pomoci dotazníkového šetření. Cílem šetření bylo zjistit, zda potenciální turisté a návštěvníci Kroměříže vyhledávají spíše hotely s wellness službami, jaké služby jsou nejvíce oblíbené či žádané. Od výsledků se následně bude odvíjet rozhodování o zavedení wellness v Pivovaru, restauraci a penzionu ČERNÝ OREL.

Dotazníkové šetření bylo zaměřeno obecně na širokou veřejnost. Vytvořený dotazník byl vložen na webové stránky www.vyplnto.cz, které umožňují oslovit i vzdálenou veřejnost z celé České republiky. Pro bezplatné vytvoření a vyhodnocení dotazníku provozovatel stanovil podmínku. Ještě před registrací a vložením vlastního dotazníku je nutné vyplňovat dotazníky již registrovaných uživatelů portálu, uveřejněné na webu www.vyplnto.cz, po dobu 60 min čistého času. Teprve po splnění této podmínky se uživatel může bezplatně zaregistrovat a využít webovou stránku pro získání vlastní analýzy-Tato podmínka pomáhá k získání vyššího počtu respondentů pro každého uživatele.

Otázky v dotazníku byly sestavovány na základě mého uvážení. Položila jsem si otázku: Co konkrétně je důležité zjistit, pokud hotel uvažuje o zavedení wellness služeb s cílem zvýšení obsazenosti hotelu v Kroměříži?

Vycházela jsem z následujících otázek:

- 1) Budou si potenciální hosté vybírat raději hotel s wellness službami v historickém městě?
- 2) Které wellness preferují?
- 3) Kolik respondentů navštívilo nebo navštíví Kroměříž?
- 4) Za jakým účelem Kroměříž navštěvují a jak dlouho se zde zdrží?

Z takto položených otázek jsem stanovila hypotézy a následně vytvořila podrobnější dotazník.

H1: 60 % dotázaných by si při návštěvě vybíralo hotely s wellness zázemím.

H2: 50 % bude preferovat saunu.

H3: 75 % navštívilo nebo plánuje navštívit Kroměříž.

H4: 65 % přijede za účelem kulturně historických památek.

H5: 20 % respondentů v Kroměříži stráví dva a více dní.

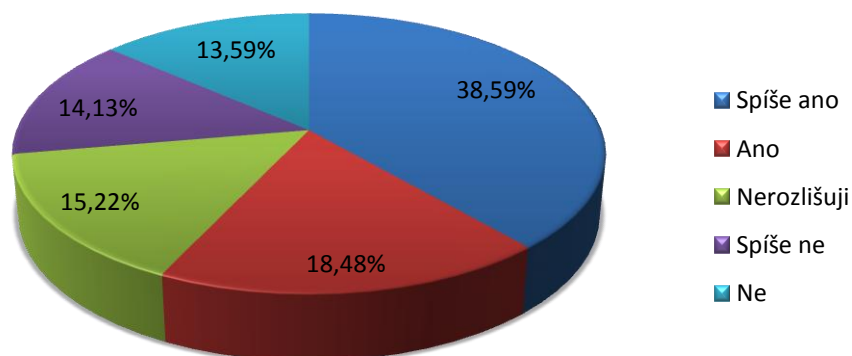
H6: 45 % respondentů, kteří přijedou za účelem kulturně historických památek se zdrží pouze několik hodin až jeden den.

Lokalita dotazování:	Česká republika
Cílová skupina:	potenciální návštěvníci Kroměříže
Velikost vzorku:	184 respondentů
Distribuční kanál:	internet
Termín výzkumu:	1. 1. 2013 – 28. 2. 2013

Otázka č. 1: Je pro vás poskytování wellness, jako součást hotelových služeb, rozhodující pro výběr ubytování?

Tab. 14. Poskytování wellness jako součást hotelových služeb (vlastní zpracování)

Odpověď	%	Skutečnost
Spíše ano	38,59 %	71
Ano	18,48 %	34
Nerozlišuji	15,22 %	28
Spíše ne	14,13 %	26
Ne	13,59 %	25



Graf. 5. Poskytování wellness jako součást hotelových služeb (vlastní zpracování)

Úvodní otázku dotazníku považuji za velmi důležitou. Cílem bylo zjistit, zda si lidé vybírají raději ubytování v hotelech s wellness službami či nikoliv.

Z grafu je patrné (Graf. 5), že necelých 40 % dotázaných, přesně 38,59 %, zvolilo odpověď „Spíše ano“ a 18,48 % zvolilo odpověď „Ano“. Více jak polovina dotázaných preferuje hotely s možností využití wellness. Oproti tomu 15,22 % dotázaných nepovažuje za nutné, aby byl hotel vybaven touto nabídkou služeb, a upřednostní raději jiné služby.

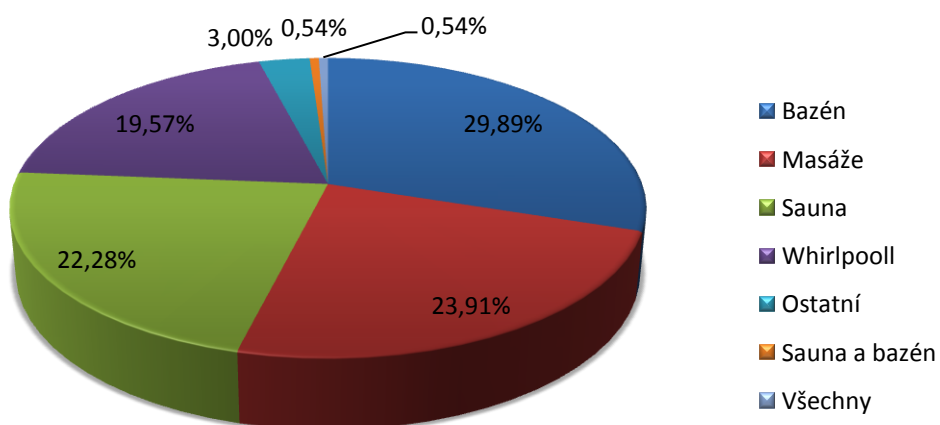
Zbýlých 14,13 % a 13,59 % respondentů zvolilo zápornou odpověď. Těmto lidem jde pravděpodobně o splnění jiných požadavků, jako například poloha hotelu, klidné prostředí, vybavení, personál, cena apod.

Z výsledků z grafu vyplývá, že wellness jsou žádanou službou. V dnešní době si každý chce dopřát komfort a pohodlí.

Otázka č. 2: Jaké wellness služby byste uvítal/a v areálu hotelu?

Tab. 15. Wellness služby v areálu hotelu
(vlastní zpracování)

Odpověď	%	Skutečnost
Bazén	29,89 %	55
Masáže	23,91 %	44
Sauna	22,28 %	41
Whirlpool	19,57 %	36
Ostatní	3,00 %	6
Sauna a bazén	0,54 %	1
Všechny	0,54 %	1



Graf. 6. Wellness služby v areálu hotelu (vlastní zpracování)

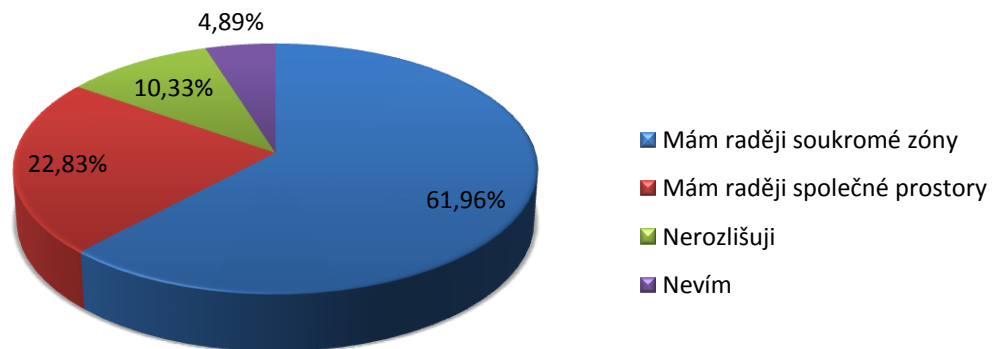
Účelem otázky bylo zjistit, zda by hosté měli zájem o výše zmíněné služby, v případě, že by je hotel nabízel. Necelých 30 % (29,89 %) dotázaných by uvítalo službu v podobě „Bazén“. Dále 23,91% zvolilo službu „Masáže“, 22,28 % službu „Sauna“ a 19,57 % službu „Whirlpool“. Zbýlá část dotázaných by využila jinou nabídku nebo by zvolila kombinaci výše zmíněných služeb.

Požadavky hostů jsou individuální. Nelze proto s jistotou říci, co který host očekává a vyžaduje. Snahou bylo zjistit alespoň malý přehled o oblíbenosti jmenovaných wellness. Každý upřednostňuje jiné služby a je ochotný věnovat určité aktivitě jistý vyměřený čas. Lze však konstatovat, že z výše uvedených výsledků by zmíněné služby byly jistě žádané a ve velké míře dosti často využívané.

Otázka č. 3: Preferujete spíše využívání privátních (soukromé) zón se saunou a wellness službami nebo společné prostory?

Tab. 16. Privátní zóny nebo společenské prostory (vlastní zpracování)

Odpověď	%	Skutečnost
Mám raději soukromé zóny	61,96 %	114
Mám raději společné prostory	22,83 %	42
Nerozlišuji	10,33 %	19
Nevím	4,89 %	9



Graf. 7. Privátní zóny nebo společenské prostory (vlastní zpracování)

Z grafu je patrné (Graf. 7), že více jak polovina respondentů upřednostňuje soukromí, čehož je důkazem i 61,96 % zastoupení odpovědi „Mám raději soukromé zóny“. Ne každý má rád přeplněné prostory, kde se musí dělit o místo i s jinými hosty. Wellness je přeci jen definováno jako propojení těla, duše a mysli, a aby toto propojení mohlo fungovat, je důležitá příjemná atmosféra a klidná relaxace. Domnívám se, že většině nejsou příjemné pohledy cizích lidí.

22,83 % dotázaných však zvolilo odpověď opačnou, a sice „Mám raději společné prostory“. Někteří jedinci přece jen upřednostňují společenské prostory, kde mají možnost poznat nové lidi, seznámit se, popovídat si a je jim příjemnější být ve společnosti ostatních.

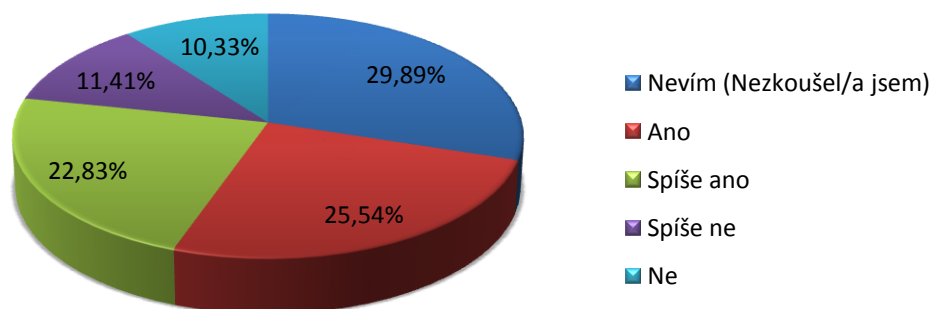
10,33 % zvolilo odpověď „Nerozlišuji“, tedy neupřednostňuje žádnou z předešlých možností a cítí se dobře ať už v soukromí tak ve společnosti. Domnívám se, že záleží na tom, zda se jedná o skupinu známých a bližších osob či naprosto cizích. Zbylých 4,89 % respondentů nepřikládá váhu žádné z předešlých možností a zvolilo možnost „Nevím“.

Na základě těchto výsledků lze říci, že ve většině případů upřednostňují dotázaní respondenti soukromí. V případě budování wellness by vedení hotelu mělo uvažovat, o možnosti uzavřené zóny nebo o stanovení hodin pro uzavřenou společnost a veřejnost.

Otázka č. 4: Máte rád/a aromatické procedury ve formě zábalů, vinných či pivních lázní apod.?

Tab. 17. Aromatické procedury (vlastní zpracování)

Odpověď	%	Skutečnost
Nevím (Nezkoušel/a jsem)	29,89 %	55
Ano	25,54 %	47
Spíše ano	22,83 %	42
Spíše ne	11,41 %	21
Ne	10,33 %	19



Graf. 8. Aromatické procedury (vlastní zpracování)

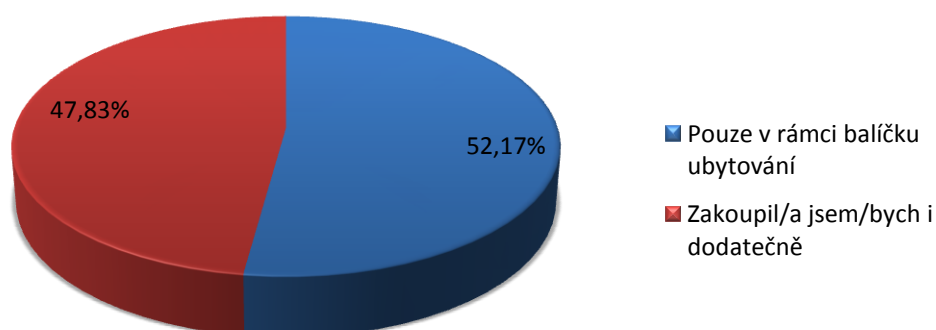
Účelem otázky bylo zjistit zájem o speciální služby v podobě aromatických procedur a lázní. Jak je z grafu vidět (*Graf. 8*), necelých 30 % dotázaných zkušenosti s těmito procedurami nemá a nejsou si jistí, zda by je vůbec vyzkoušeli. 25,54 % dotázaných již podobné procedury pravděpodobně absolvovalo a dá se očekávat, že by je uvítalo i mezi službami hotelu. 22,83 % respondentů se přiklonilo k odpovědi „Spíše ano“ a zbylá část – 11,41 % a 10,33 % zvolilo odpověď zápornou.

Na základě těchto výsledků je tedy nutno zvážit, zda by zavedením těchto procedur hotel profitoval či nikoliv.

Otázka č. 5: Wellness služby jsem/bych využil/a.....?

Tab. 18. Využití wellness (vlastní zpracování)

Odpoověď	%	Skutečnost
Pouze v rámci balíčku ubytování	52,17 %	96
Zakoupil/a jsem/bych i dodatečně	47,83 %	88



Graf. 9. Využití wellness (vlastní zpracování)

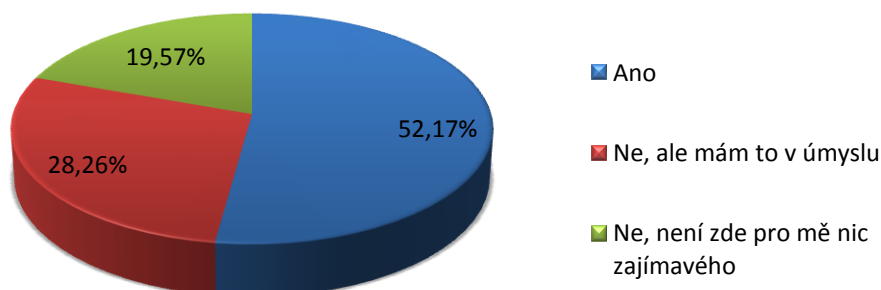
Co se týká samotných wellness služeb, jak lze vidět v grafu (*Graf. 9*), více než polovina dotázaných (52,17 %), by tyto služby využila pouze v rámci balíčku ubytování. Domnívám se tedy, že ne všichni hosté by byli ochotni investovat do těchto služeb nad rámec ceny za ubytování a zmíněné služby by považovali spíše za zpestření ubytování v hotelu.

Druhou polovinu dotázaných, v zastoupení 47,83 % tvoří jedinci, kteří by byli ochotni investovat do těchto služeb a zakoupili by si je dodatečně. Může se jednat o hosty, kteří plánují ubytování na delší dobu a kromě návštěvy samotného města či vyřízení pracovních záležitostí, si chtějí zpříjemnit samotný pobyt v hotelu. Procentuální rozdíl mezi uvedenými možnostmi je však nepatrný. Lze tedy usuzovat, že wellness služby budou využívány v rámci balíčku i dodatečným zakoupením.

Otázka č. 6: Navštívili jste už město Kroměříž?

Tab. 19. Návštěva města Kroměříže (vlastní zpracování)

Odpověď	%	Skutečnost
Ano	52,17 %	96
Ne, ale mám to v úmyslu	28,26 %	52
Ne, není zde pro mě nic zajímavého	19,57 %	36



Graf. 10. Návštěva města Kroměříže (vlastní zpracování)

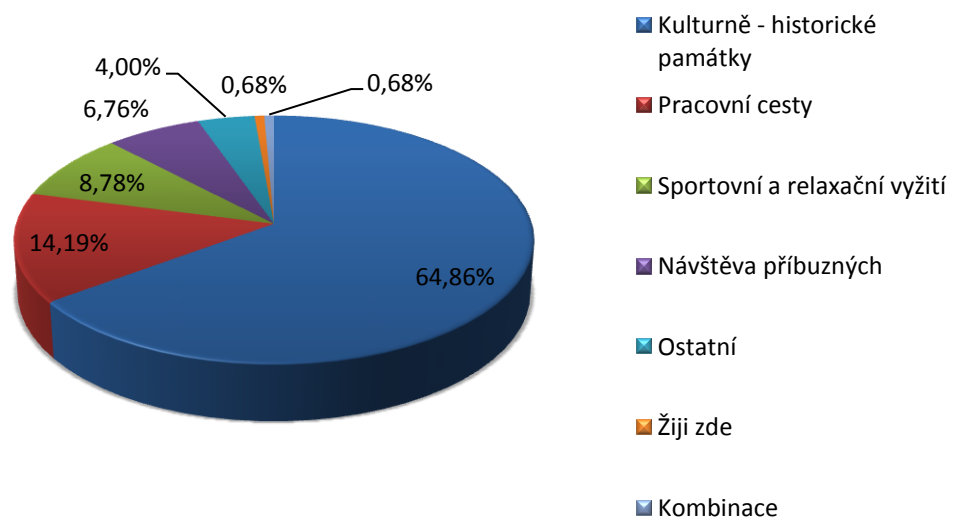
Touto otázkou jsem se pokoušela zjistit oblíbenost města Kroměříže a případně potenciální návštěvníky. Z výsledků grafu vyplývá (Graf. 9), že 52,17 % respondentů již město v minulosti navštívilo. Necelých 28,26 % dotázaných ještě nemělo možnost město navštívit, avšak mají to v plánu. Tento okruh respondentů je velmi důležitý, protože zde pomyslně nastává konkurenční boj mezi ubytovacími zařízeními o získání těchto potencionálních turistů. Zbylá část, tedy 19,57 % dotázaných, odmítlo tuto možnost a nezvažují v blízké budoucnosti do města zavítat.

Otázka č. 6 byla tzv. rozřazovací. Po zvolení odpovědi „Ano“ a „Ne, ale mám to v úmyslu“ respondenti pokračovali otázkou č. 7. Při výběru odpovědi „Ne, není zde pro mě nic zajímavého“ byli převedeni na otázku č. 9. Předchozí otázky (otázky č. 8 a 9) byly pro tento typ respondenta zbytečné.

Otázka č. 7: Za jakým účelem byste/jste navštívil město Kroměříž?

Tab. 20. Účel návštěvy města Kroměříž (vlastní zpracování)

Odpověď	%	Skutečnost
Kulturně - historické památky	64,86 %	96
Pracovní cesty	14,19 %	21
Sportovní a relaxační vyžití	8,78 %	13
Návštěva příbuzných	6,76 %	10
Ostatní	4,00 %	6
Žiji zde	0,68 %	1
Kombinace	0,68 %	1



Graf. 11. Účel návštěvy města Kroměříž (vlastní zpracování)

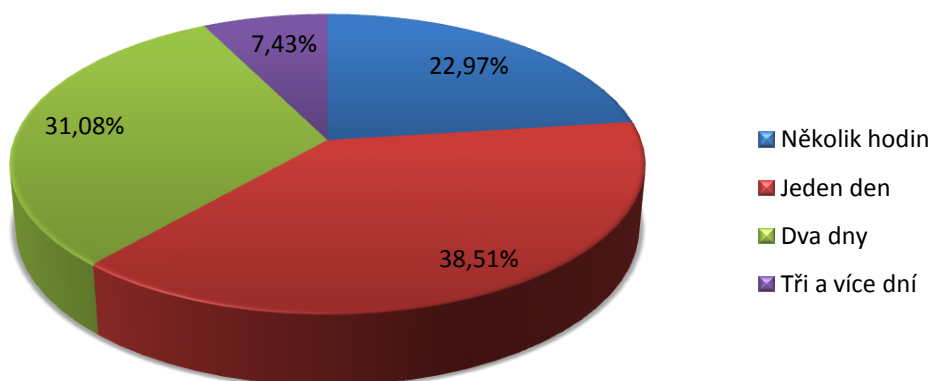
Samotné město Kroměříž patří mezi jedny z nejkrásnějších měst v České republice, díky historickým památkám. Důkazem toho jsou i jednotlivé odpovědi dotázaných. Jak můžeme v grafu vidět (Graf. 11), necelých 65 % respondentů by město navštívilo především za účelem zhlédnutí kulturních a historických památek UNESCO. Následujících 14,19 % by uskutečnilo návštěvu za účelem pracovních a obchodních cest. Zbylá část dotázaných by pobyt v Kroměříži uskutečnila za účelem sportovního a relaxačního vyžití či návštěvy příbuzných a rodiny. V procentuálním zastoupení se jedná o 8,78 % a 6,76 %. Nepatrná část

respondentů by zvolila jiný důvod návštěvy města nebo se jedná o osoby, které zde přímo žijí.

Otázka č. 8: Jak dlouho jste/byste se ve městě zdržel/a?

Tab. 21. Délka návštěvy města Kroměříž
(vlastní zpracování)

Odpověď	%	Skutečnost
Několik hodin	22,97 %	34
Jeden den	38,51 %	57
Dva dny	31,08 %	46
Tři a více dní	7,43 %	11



Graf. 12. Délka návštěvy města Kroměříž (vlastní zpracování)

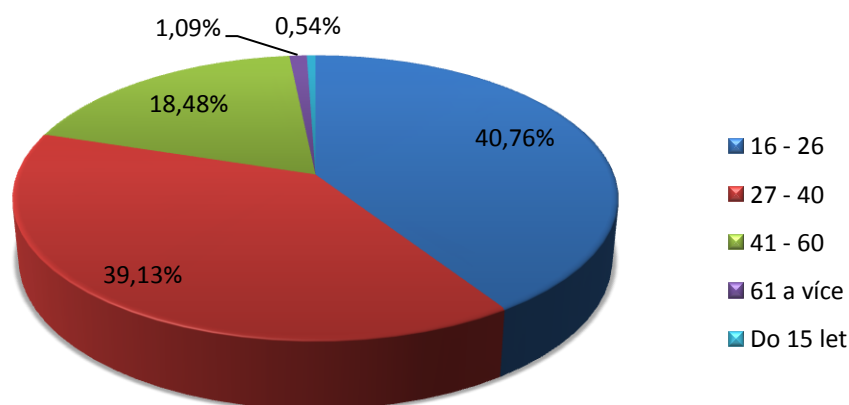
Otázka číslo 8 „Jak dlouho jste/byste se ve městě zdržel/a?“ v podstatě navazuje na předchozí otázku. Délka pobytu v Kroměříži se odvíjí od množství nabízených služeb hotely. Z otázky č. 7 vyplývá, že největší motivací pro návštěvu jsou památky UNESCO. Jejich návštěva ovšem nezabere více než jeden den. Je tedy nutné, aby hotely dokázaly nabídnout návštěvníkům doplňkové služby, které je přinutí ve městě zůstat déle. 38,51 % dotázaným by k návštěvě města postačil jeden den a 31,08 % dotázaným dva dny. Nejmenší procentuální zastoupení, 7,43 % tvoří jedinci, kteří by svůj pobyt byli ochotni prodloužit na „Tři a

více dní“, ať už důvodu pracovních, rodinných či jiných záležitostí. Poslední skupinu tvoří 22,97 % respondentů, kteří jsou ochotni návštěvě města věnovat pouze „Několik hodin“.

Otázka č. 9: Věk

Tab. 22. Věk (vlastní zpracování)

Odpověď	%	Skutečnost
16 - 26	40,76 %	75
27 - 40	39,13 %	72
41 - 60	18,48 %	34
61 a více	1,09 %	2
Do 15 let	0,54 %	1



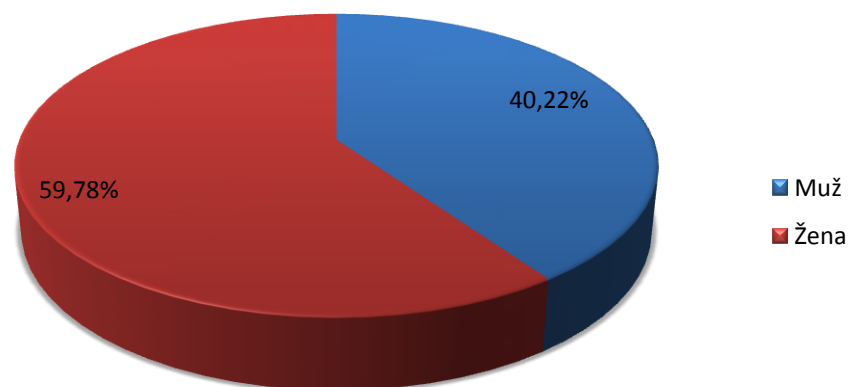
Graf. 13. Věk (vlastní zpracování)

Snažila jsem se oslovit veškeré věkové kategorie a z výše uvedeného grafu vyplývá, že největší zastoupení dotázaných je ve věku 16 – 26 let, přičemž tuto kategorii tvoří 40,76 %. Tato skupina respondentů je ovšem nejméně majetná. Otázky č. 9, 10 a 11 byly původně zařazeny jen z orientačního hlediska. Mohou ale zařízení ČERNÝ OREL pomoci i k lepšímu zacílení a segmentaci možných hostů. Druhá nejpočetnější skupina, v procentuálním zastoupení 39,13 %, představuje silnou kupní sílu a jedná se o věkovou kategorii 21 – 40 let. Poté tvoří věkovou kategorii 41 – 60 let 18,48 % a v neposlední řadě dotázaní ve věku nad 61 let zaujmají 1,09 %. Samozřejmě jsem dala prostor i věkové kategorii do 15 let, která se vyjádřila v podobě 0,54 %.

Otázka č. 10: Pohlaví

Tab. 23. Pohlaví (vlastní zpracování)

Odpověď	%	Skutečnost
Muž	40,22 %	74
Žena	59,78 %	110



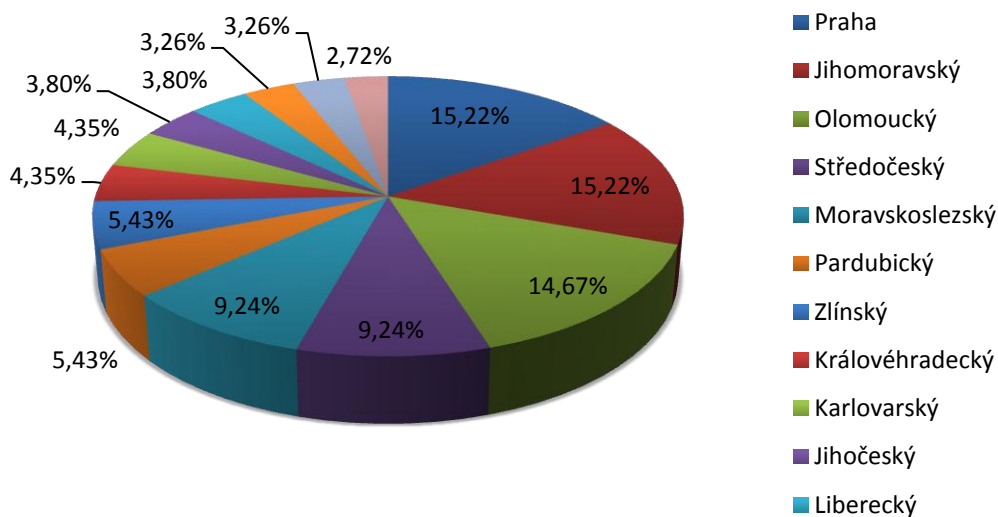
Graf. 14. Pohlaví (vlastní zpracování)

Z výsledků v grafu můžeme vidět (Graf. 14), že dotazníkového šetření se zúčastnilo 74 mužů, přičemž tento počet tvoří 40,22 % z celkového počtu dotázaných a ženské zastoupení tvořilo 110 žen, v procentuálním vyjádření se jedná o 59,78 %.

Otázka č. 11: Ze kterého kraje pocházíte?

Tab. 24. Kraj (vlastní zpracování)

Odpověď	%	Skutečnost
Praha	15,22 %	28
Jihomoravský	15,22 %	28
Olomoucký	14,67 %	27
Středočeský	9,24 %	17
Moravskoslezský	9,24 %	17
Pardubický	5,43 %	10
Zlínský	5,43 %	10
Královéhradecký	4,35 %	8
Karlovarský	4,35 %	8
Jihočeský	3,80 %	7
Liberecký	3,80 %	7
Plzeňský	3,26 %	6
Vysočina	3,26 %	6
Ústecký	2,72 %	5



Graf. 15 Kraj (vlastní zpracování)

Snažila jsem se oslovit jedince z mnoha krajů. Podařilo se mi získat odpovědi ze všech čtrnácti krajů České republiky.

8.1 Řízený rozhovor s ředitelkou hotelu FIT plus, a.s.

Řízený rozhovor jsem zařadila do analýz z důvodu zjištění názoru zainteresovaného člověka o využívání wellness. Hledala jsem tedy hotel, který wellness služby v hotelu budoval, nebo byla stavba projektována již s wellness zázemím. Po rozeslání e-mailů se mi podařilo k rozhovoru přesvědčit ředitelku hotelu FIT plus, a.s. v Přerově. Tento hotel není přímým konkurentem Pivovaru, restaurace a penzionu ČERNÝ OREL, ale poznatky a názory jsou jistě velmi cenné.

8.1.1 Příprava a průběh rozhovoru

Řízený rozhovor se uskutečnil v únoru 2013 s ředitelkou hotelu FIT Ing. Vendulou Hoškovou. Hotel FIT plus, a.s. sídlí v Přerově na ulici Dvořákova, blízko tenisových kurtů. Je to tříhvězdičkový hotel o kapacitě 150 lůžek a wellness zázemím v areálu hotelu. Mimo wellness služeb nabízí hotel i sportovní aktivity jako je tenis a golfový simulátor. Vzhledem k pracovní vytíženosti ředitelky Ing. Venduly Hoškové, bylo nutné přizpůsobit se jejím požadavkům. Rozhovor tedy probíhal v hotelu FIT v jednom ze salonků. Paní ředitelka působila velmi seriózně a přátelsky. Aby se mohla připravit na rozhovor, zpracovala jsem otázky, které jsem předem zaslala e-mailem. Při rozhovoru byly některé otázky doplňovány. Po seznámení a pár slovech, o důvodech řízeného rozhovoru, jsme přistoupily k otázkám.

8.1.2 Struktura otázek

Otázka č. 1: Jakou má Váš hotel obsazenost?

Odpověď: *„Máme průměrnou roční obsazenost 35%.“*

Otázka č. 2: Jaké nabízíte wellness?

Odpověď: *„Poskytujeme hostům masáže, saunu a whirlpool.“*

Otázka č. 3: Nabízíte wellness pobyty? Jak jsou žádané?

Odpověď: *„Ano nabízíme. Ale poptávka po nich klesá. Hosté předpokládají, že wellness služby budou zahrnuty v rámci ubytování jako bonus. Proto je vhodné zahrnout je do balíčků. Od zavedení wellness ovšem nelze očekávat, že se markantně zvýší tržby. Je to určitý nutný standard, který hosté vyžadují, ale investice je to nenávratná.“*

Otázka č. 4: Je si tedy Vaše wellness schopno vydělat alespoň na svůj provoz?

Odpověď: „Ve smyslu pokrytí provozních nákladů si vydělat dokáže. Není ale soběstačné natolik, aby z těchto peněz bylo schopno pokrýt případné opravy či rekonstrukci wellness.“

Otázka č. 5: Jaký máte tedy důvod wellness nadále provozovat?

Odpověď: „Náš hotel sousedí v těsné blízkosti s konkurenčním hotelem a domnívám se, že by si hosté zvolili právě konkurenční hotel, který wellness nabízí. Proto se nám stále vyplácí wellness v hotelu mít. Po průzkumu u našich stálých hostů jsme zjistili, že v případě zrušení wellness by uvažovali o změně hotelu. Klienti nechtějí opouštět hotel za účelem odpočinku ve wellness.“

Otázka č. 6: Kolik si za kompletní wellness účtujete?

Odpověď: „500,- Kč.“

Otázka č. 7: Jaký máte poměr ubytovaných hostů za účelem wellness x pracovních cest x ostatní?

Odpověď: „Za účelem wellness navštíví náš hotel asi 30 % lidí, pracovních cest 50 % a ostatní 20 %. Ostatními službami jsou myšleny korporátní akce apod.“

Otázka č. 8: Myslíte, že se bude zájem o wellness pobyty zvyšovat? Jak to vidíte ve srovnání s minulými lety?

Odpověď: „Nejvyšší zájem o wellness pobyty byl v letech 2010 až 2011. Soudím, že v nejbližších letech bude poptávka spíše klesat z důvodu krize. Lidé samozřejmě v první řadě šetří na věcech, které nejsou nezbytně nutné. Tam se řadí i wellness.“

Otázka č. 9: Využívají hosté wellness služby během pracovních cest a firemních setkání?

Odpověď: „Ano využívá se, ale méně ve srovnání s předchozími lety. Bude to zřejmě z důvodu krize, kdy firmy šetří náklady. Lidé si ale služby dokupují i individuálně.“

Otázka č. 10: Jsou více žádané individuální zóny nebo skupinové?

Odpověď: „Zaznamenáváme spíše zájem o skupinový wellness. Především saunu a whirlpool využívají skupinky.“

Otázka č. 11: Po jakých službách je největší zájem. Mají hosté nějaké speciální požadavky na wellness?

Odpověď: *„Nejvíce žádané jsou masáže a to zejména speciální typy masáží jako jsou lávové kameny, čokoládová masáž. Spíše se jedná o zážitkové a relaxační masáže. Žádané jsou také kosmetické a kadeřnické služby. Náš hotel tyto služby nabízí v areálu a jsou velmi využívány.“*

Otázka č. 12: Prodáváte ubytování s wellness prostřednictvím slevových portálů?

Odpověď: *„Ano prodáváme. Využíváme jich k nabídce ubytování v období mimo sezónu a víkendových pobytů. Vždy nabízíme balíček služeb, který zahrnuje kombinaci ubytování, wellness, sportovních aktivit a kultury.“*

Otázka č. 13: Využíváte při svých pracovních službách wellness? Jaké nejvíce?

Odpověď: *„Ano využívám. Určitě si raději vybírám hotel, který tyto služby poskytuje. Nejraději využívám kompletní wellness služby jako bazén, whirlpool, sauna, masáže. Masáže spíše specializované.“*

8.2 Souhrn analýzy žádanosti wellness služeb v ubytovacích zařízeních

K analýze bylo použito dotazníku a řízeného rozhovoru. Cílem dotazníkového šetření bylo zjistit, zda jsou wellness služby v ubytovacích zařízeních žádané či nikoliv. Které druhy wellness jsou nejvyužívanější, popř. které služby by byly v ubytovacích zařízeních vítané. Z výsledků dotazníku vyplynulo, že si lidé raději vybírají hotely s nabídkou wellness služeb. Tím se téměř potvrdila hypotéza H1. Hypotéza nebyla splněna o 2,93 %. Nejžádanějšími formami wellness služeb jsou bazén, masérské služby a sauna. Hypotéza H2 nebyla splněna. Pouze 22,28 % respondentů preferuje saunu před ostatními wellness službami. V oblasti aromatických procedur, kam spadají vinné a pивní lázně, aromatické masáže apod., byl zjištěn možný zájem o tyto procedury. Téměř 30 % respondentů tento druh wellness zatím nevyzkoušelo, což může znamenat možný směr a konkurenční výhodu. Vzhledem k tomu, že je zařízení ČERNÝ OREL v současné době jediný komplex s kombinací ubytovacích, stravovacích služeb a vlastní výrobou piva, bylo by možnou konkurenční výhodou zavést ve svém zařízení pивní lázně. Druhá část dotazníkového šetření, se zaměřila na návštěvnost Kroměříže. Zde se jednoznačně potvrdila hypotéza H3, tedy že 75 % návštěvníků plánuje nebo již navštívilo Kroměříž. Hypotéza H4 předpokládala, že 65 % dotázaných by přijelo do Kroměříže za účelem návštěvy kulturních a historických památek UNESCO. Ke splnění této hypotézy chybělo pouze 0,14 %. Hypotéza H5 předpokládala, že alespoň 20 % respondentů v Kroměříži stráví dva a více dní. Tato hypotéza byla splněna. Předpoklad hypotézy H6 byl překročen. 62,64 % návštěvníků přijíždějících za účelem památek UNESCO se zdrží v Kroměříži pouze několik hodin do jednoho dne.

Řízený rozhovor přinesl nejméně dva důležité poznatky. Podle názoru Ing. Venduly Hoškové, která je ředitelkou hotelu FIT plus, a.s. je wellness v nabídce hotelů již jakýmsi standardem. Hosté jej vyžadují, ale nejsou ochotni si za něj připlatit vysoké částky. Druhý důležitý názor či zkušenost je, že vybudování wellness nebude jasně vratnou investicí. Hotel Fit má kapacitu 150 lůžek, což je o 118 lůžek více než nabízí ubytovací zařízení ČERNÝ OREL. Průměrná roční obsazenost hotelu FIT plus, a.s. je jen o 6,8 % vyšší než u ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL. Veškeré wellness zázemí hotelu FIT je vybudováno pro větší počet osob a je také dražší na provoz. Z tohoto důvodu si vysvětlují, že hosté hotelu FIT využívají wellness ve větších skupinkách. Řízený rozhovor dokazuje, že zavedení wellness

v ubytovacím zařízení ČERNÝ OREL bude vyžadovat investici, která možná dopomůže ke zvýšení obsazenosti hotelu, jako doplňková služba, ovšem nebude sama o sobě výdělečná.

8.2.1 Závěr analýzy žadanosti wellness služeb v ubytovacích zařízeních

- poskytnout takový mix služeb, který zajistí nutnost přenocování
- zavést wellness v případě dostatečné finanční stability
- vybudovat komplex nabízející minimálně dva typy wellness
- při budování dbát na požadavek soukromých zón
- při volbě wellness se zaměřit na speciální formy

9 SOUHRN ANALYTICKÉ ČÁSTI

Analýza marketingového prostředí obsahuje analýzu makroprostředí, mikroprostředí a analýzu využitelnosti ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL. Analýza konkurence byla zaměřena na hlavní konkurenční hotely a penziony ve stejné a vyšší klasifikační třídě. V druhé části byly analyzovány konkurenti s nabídkou wellness služeb z důvodu rozsahu a nabídky konkrétních wellness. Při analýze žádanosti wellness služeb v ubytovacích zařízeních bylo využito dotazníkového šetření zaměřeného na širokou veřejnost všech věkových kategorií. V druhé části analýzy žádanosti wellness služeb byl zařazen řízený rozhovor s ředitelkou hotelu FIT plus, a.s. v Přerově. Poznatky z analytické části byly shrnuty za použití SWOT analýzy.

9.1 SWOT analýza

Silné stránky

- výroba vlastního piva Černý Orel
- široká nabídka různých druhů piv
- druhá nejvyšší kapacita
- nabídka ubytovacích balíčků
- intenzivní propagace hotelu
- nabídka ubytování v penzionu *** i hotelu ****
- umístění hotelu v centru
- široká nabídka nabízených služeb
- školící místnost
- nabídka kvalitní gastronomie
- bohaté kulturní a sportovní vyžití ve městě
- kvalitní personál a přátelské vztahy
- prostor pro vybudování wellness

Slabé stránky

- absence wellness zázemí v areálu ubytovacího zařízení
- nízká obsazenost hotelu
- placené parkování v centru
- zvýšení nákladů v důsledku zavedení wellness

- nenávratnost investice do wellness

Příležitosti

- růst poptávky po ubytovacích zařízeních s nabídkou komplexních služeb
- zvýšení žádanosti hotelu s wellness zázemím
- nový projekt odvede hosty konkurentům
- zvýšení konkurenceschopnosti
- místní obyvatelé budou prvotně čerpat wellness služby a následně doporučí známým
- oslovení nadnárodních společností pro korporátní akce
- zvýšení návštěvnosti Kroměříže rekonstrukcí Květné zahrady
- zvýšení návštěvnosti přestěhováním výstaviště „Floria Věžky“ do Kroměříže

Hrozby

- wellness nebude dostatečně využíván z důvodu neochoty lidí si připlatit
- nenávratnost investice z vybudování wellness v závislosti na nedostatečném využívání
- problémy s přístupem do wellness v případě neprodloužení nájmu hotelu
- vstup nového konkurenta
- růst cen energií způsobí vyšší náklady na provoz

Pivovar, restaurace a penzion ČERNÝ OREL je srovnatelný s konkurenčními ubytovacími zařízeními v Kroměříži. Každý se snaží oslovit návštěvníky Kroměříže s použitím podobných marketingových nástrojů. Za nejsilnější konkurenční výhodu zařízení ČERNÝ OREL považují vlastní minipivovar v areálu penzionu. Ve městě je jediný komplex s nabídkou vlastního piva, možností exkurze do pivovaru s výkladem, restauračním a ubytovacím zařízením. Nedostatkem je potom nabídka wellness služeb pouze zprostředkovaně a mimo areál ubytovacího zařízení. Podle analýzy dotazníkového šetření se prokázalo, že lidé vyhledávají spíše hotely a penziony s možností využití wellness v areálu zařízení. Stejně tak z odpovědí řízeného rozhovoru je jasný závěr, že ubytovaní hosté by v případě zrušení wellness v hotelu vyhledali jiný, který tyto služby poskytuje. V Kroměříži není velká konkurence wellness hotelů, proto je příležitostí zavést tyto služby. Investice ze zavedení bude pravděpodobně nenávratná, ovšem může dopomoci ke zvýšení obsazenosti hotelu v závislosti na zavedení požadovaného standardu zákazníků. Z kombinace konkurenční výhody a konkurenčního nedostatku vyplývá jeden z hlavních cílů a to zavedení wellness v podobě pivních lázní. Projekt se bude zabývat především projektem výstavby těchto wellness s dalšími doplňkovými wellness službami. Analýza prokázala, že pivní lázně budou zajímavým a ojedinělým typem wellness služby, které navštíví v první řadě spousta obyvatel města Kroměříže a v druhé fázi turisté Kroměříže, což přinese právě zvýšení obsazenosti lůžek. V dotazníku byl nejvíce žádanou wellness službou bazén. Tento požadavek nemůže být splněn z důvodu omezeného prostoru. Proto tato služba nepřichází v úvahu. Dalšími dvěma nejžádanějšími službami jsou masáže a sauna. Tyto budou do projektu vybudování wellness zařazeny.

10 NÁVRH PROJEKTU ZVÝŠENÍ VYTÍŽENOSTI PIVOVARU, RESTAURACE A PENZIONU ČERNÝ OREL

Projektová část má za úkol navrhnout projekt, který přispěje ke zvýšení vytíženosti ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL. Z analýz zaměřených na zkoumání žadanosti wellness služeb vyplynulo, že by zařízení ČERNÝ OREL mělo wellness zavést minimálně jako nutný a požadovaný standard. Podle dotazníkového šetření by zavedení těchto služeb zvýšilo zájem o ubytovací zařízení. Především se díky wellness zvýší jeho konkurenceschopnost a odvede určité procento hostů ostatním hotelům s nabídkou wellness, kterých ve městě Kroměříži není mnoho.

Cílem projektu je vybudování kombinace pivních lázní, sauny a masáží v komplexu ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL za účelem zvýšení vytíženosti a získat tak konkurenční výhodu.

10.1 Návrh vybudování pivních lázní, sauny a masáží

Prvním úkolem je vytvoření návrhu vybudování pivních lázní, sauny a masáží ve sklepních prostorách pronajatého hotelu na ulici Jánská v Kroměříži. Ve sklepech penzionu je technologické zázemí pro výrobu piva. Hotel na ulici Jánská má zařízení ČERNÝ OREL v pronájmu na dobu určitou do konce roku 2030, a je propojen s komplexem Pivovaru, restaurace a penzionu ČERNÝ OREL probouráním zdi v přízemí. Ještě před začátkem výstavby bude nutné zpracovat dodatek ke smlouvě, ze kterého bude jasně vyplývat možnost používání vybudovaných pivních lázní i v případě neprodloužení či ukončení smlouvy o pronájmu hotelu po roce 2030.

10.1.1 Návrh úpravy smlouvy o pronájmu hotelu na ulici Jánská č. p. 26 v Kroměříži
Společnost DAVAZ, spol. s r.o., která provozuje Pivovar, restauraci a penzion ČERNÝ OREL v Kroměříži má uzavřenu smlouvu s vlastníkem hotelu na ulici Jánská v Kroměříži, a to konkrétně se společností CAFE RELAX, s.r.o., sídlem, Jiráskova 284/10, Vyškov. Jedná se o smlouvu o nájmu nebytových prostor a jejich vnitřního vybavení na dobu určitou do roku 2030. V případě záměru vybudování wellness v prostorách hotelu Jánská č. p. 26, Kroměříž bude nejdříve nutné upravit nájemní smlouvu.

Důvod úpravy smlouvy:

- pronájem na dobu určitou – nejistá další spolupráce
- nutnost stanovit podmínky přístupu či odkupu wellness v případě neprodloužení smlouvy

Možnosti úpravy smlouvy:

- uzavření smlouvy o smlouvě budoucí
- změna stávající smlouvy, kdy bude do smlouvy o nájmu nebytových prostor vloženo ustanovení o vyjednání podmínek po ukončení této smlouvy
- vyjmout ze stávající smlouvy část nebytový prostor, kde se bude budovat wellness, a vytvořit dvě samostatné smlouvy

Z těchto možností je nejjednodušší uzavření smlouvy o smlouvě budoucí, která je upravena v §289 - §292 obchodního zákoníku, pokud jsou obě smluvní strany právnické osoby. Smlouva o smlouvě budoucí musí být uzavřena písemně a musí v ní být vymezena doba, do které je nutné budoucí smlouvu uzavřít. Velmi důležité je ve smlouvě o smlouvě budoucí specifikovat závazek plynoucí z uzavření smlouvy. V případě neuzavření smlouvy budoucí ke stanovenému datu, lze ve smlouvě o smlouvě budoucí stanovit sankci za neuzavření této smlouvy (Právník.cz, 2008).

Doporučení pro úpravu budoucí smlouvy, uvedené ve smlouvě o smlouvě budoucí:

- předmět dalšího nájmu (sklep)
- výše nájemného
- neomezený přístup do lázní personálem i hosty
- případný odkup vybavení
- délka nájemní smlouvy

10.1.2 Plán realizace výstavby

Termíny realizace výstavby: 4/2013 – 1/2014

Přípravná fáze: 4/2013 – 6/2013

- investiční záměr
- studie proveditelnosti
 - plány
 - kalkulace nákladů
 - vizualizace
 - předběžné vyjádření úřadů
- úprava smlouvy
- stanovení rozpočtu
- zpracování projektové dokumentace pro stavební řízení
- žádost o stavební povolení
 - vyjádření úřadů
- žádost o úvěr
- výběr zhotovitele

Realizační fáze: 7/2013 – 11/2013

- příprava stavby
- přebudování sociálního zařízení
- stavební úpravy suterénu
- výstavba příček PP
- vybudování recepce v PP
- vybavení PP
- vybavení suterénu

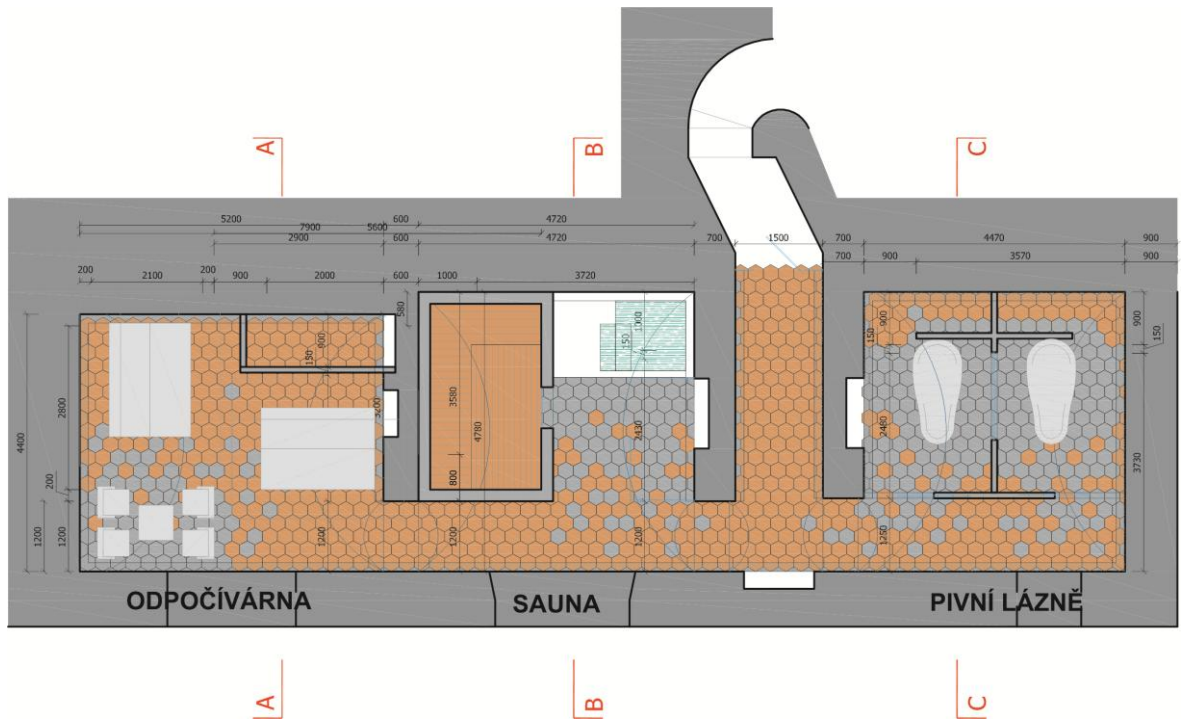
Dokončovací fáze: 12/2013

- závěrečné práce
- kolaudace

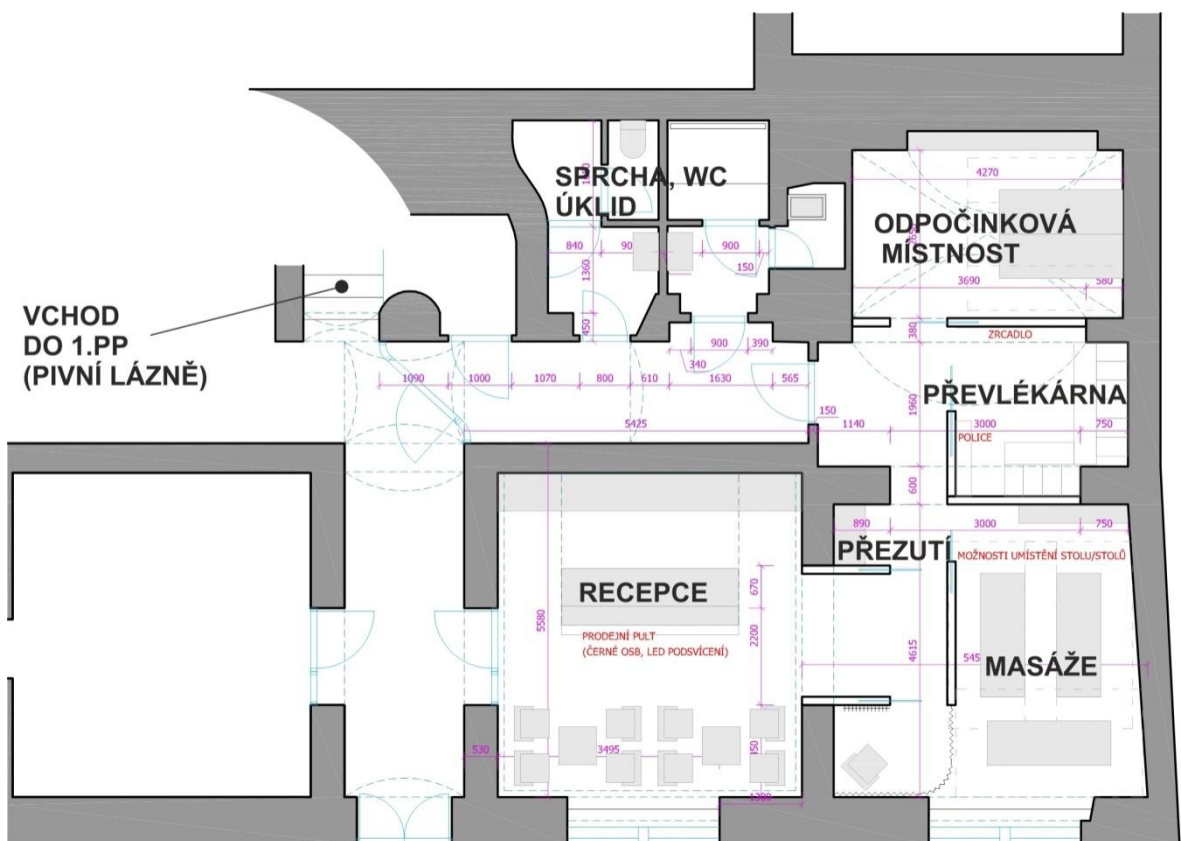
Uvedení do provozu: 1/2014

Zodpovědná osoba:

- ředitel ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL



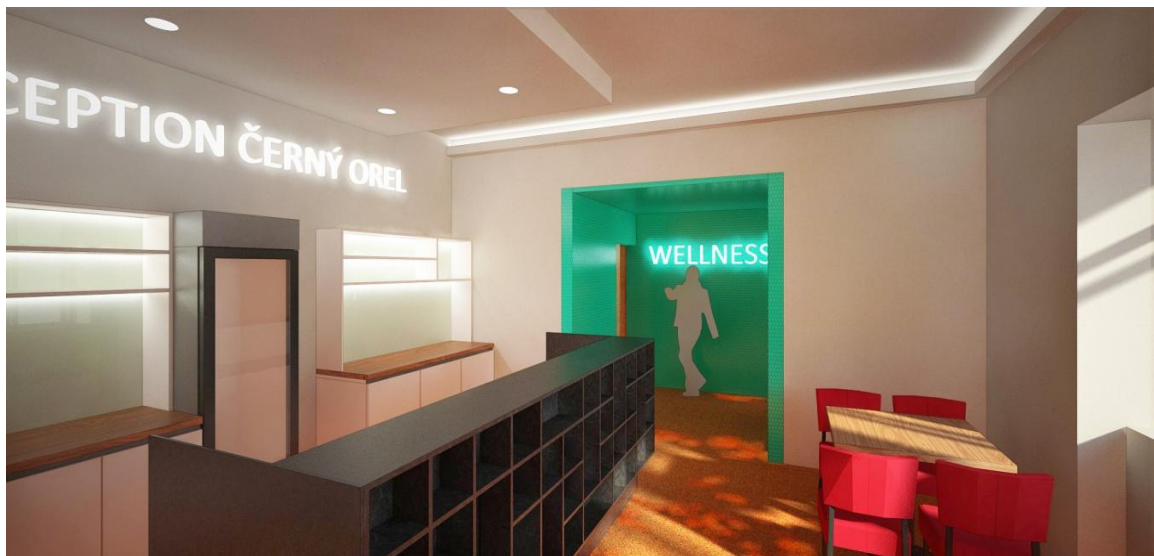
Obr. 8. Schéma plánovaného projektu – suterén (Zdroj: interní zdroje ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL)



Obr. 9. Schéma plánovaného projektu PP (Zdroj: interní zdroje ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL)



Obr. 10. Vizualizace PP (Zdroj: interní zdroje ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL)



Obr. 11. Vizualizace recepce PP (Zdroj: interní zdroje ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL)

10.1.3 Riziková analýza

Cílem rizikové analýzy, je v první fázi zhodnotit všechna rizika spojená s realizací výstavby wellness v prostorách hotelu na ulici Jánská. Ve fázi druhé se analýza zaměří na rizika spojená s nedostatečným využíváním wellness. Rizika spojená s nedokončením či zpožděním projektu by znamenala další náklady, a proto je nutné tato rizika identifikovat, stanovit jejich závažnost a učinit opatření k jejich eliminaci. Stejně tak je důležité mít stanovena opatření pro případ, že nedojde ke zvýšení návštěvnosti.

Určení rizikových faktorů

- nesouhlas s budováním wellness majitelem hotelu na ulici Jánská
- rozhodnutí ředitele ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL výstavbu nerealizovat
- chybně zpracovaná projektová dokumentace
- nedostatečné smluvní ošetření
- nečekané dodatečné náklady na realizaci
- nedostatek finančních prostředků
- havárie na stavbě
- zpoždění stavebních prací
- poruchovost vybudovaného zařízení (nekvalitní technologie)
- zisk nižší než náklady na provoz
- wellness nebude dostatečně využíván ubytovanými hosty
- nespokojenost klientů s prostorovým řešením wellness

Stanovení významnosti faktorů rizika

Pro stanovení významnosti rizika bylo použito slovní vyjádření podle stupně významnosti na rizika:

- katastrofická – natrvalo zastaví realizaci projektu výstavby wellness
 - nesouhlas s budováním wellness majitelem hotelu na ulici Jánská
 - rozhodnutí ředitele ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL výstavbu nerealizovat
- kritická – významně zdrží dokončení prací ve stanoveném termínu
 - chybně zpracovaná projektová dokumentace

- nečekané dodatečné náklady na realizaci
- nedostatek finančních prostředků
- havárie na stavbě
- zpoždění stavebních prací
- významná – zastaví či omezí provoz, což ovlivní předpokládané tržby
 - nedostatečné smluvní ošetření
 - poruchovost vybudovaného zařízení (nekvalitní technologie)
 - zisk nižší než náklady na provoz a realizaci wellness
 - wellness nebude dostatečně využíván
- nevýznamná – neovlivní významně provoz celého ubytovacího zařízení
 - nespokojenost klientů s prostorovým řešením wellness

Hodnocení rizika a návrh opatření k jeho snížení

Po stanovení rizikových faktorů se přikročilo k hodnocení těchto rizik. Hodnocení rizika probíhalo stanovením pravděpodobnosti výskytu rizika a intenzity negativního vlivu rizika na stanovený projekt. Pro pravděpodobnost výskytu rizika byla stanovena stupnice pravděpodobnosti rizika zastoupena hodnotami 1 až 5, kdy hodnota 1 udává nejméně pravděpodobné riziko a hodnota 5 téměř jisté riziko (Tab. 25).

Tab. 25. Pravděpodobnost výskytu rizika (vlastní zpracování)

Pravděpodobnost výskytu rizika	
Slovní vyjádření pravděpodobnosti	Stupeň
Nepravděpodobné	1
Méně pravděpodobné	2
Spíše pravděpodobné	3
Pravděpodobné	4
Téměř jisté	5

Pro stanovení intenzity negativního vlivu rizika byla rovněž stanovena stupnice hodnot od 1 až 5. Hodnota 1 vyjadřuje zanedbatelnou intenzitu rizika a hodnota 5 vysokou intenzitu rizika (Tab. 26).

Tab. 26. Intenzita negativního vlivu rizika (vlastní zpracování)

Intenzita negativního vlivu	
Slovní vyjádření intenzity vlivu	Stupeň
Zanedbatelná	1
Velmi malá	2
Malá	3
Střední	4
Velká	5

Z důvodu hodnocení přijatelnosti rizika byla stanovena následující stupnice, ve které je hodnocení rizika dáno součinem pravděpodobnosti výskytu rizik a intenzitou negativního vlivu rizika:

Pravděpodobnost x intenzita negativního vlivu rizika

Hodnocení rizika

1 – 4

přijatelné

5 – 14

přijatelné s podmínkou

15 – 25

nepřijatelné

Při výskytu vysoké pravděpodobnosti rizika a vysoké intenzity negativního vlivu je nutné přistoupit k zpřesňování daných hodnot a hledání nápravných opatření a snížení rizikovosti faktoru.

Tab. 27. Hodnocení rizika (vlastní zpracování)

Označení rizika	Faktor rizika	Pravděpodobnost výskytu rizika	Intenzita negativního vlivu rizika	Hodnocení rizika
A	Nesouhlas majitele s budováním wellness	2	5	10
B	Rozhodnutí majitele stavbu nerealizovat	1	5	5
C	Chybná projektová dokumentace	2	4	8
D	Nedostatečné smluvní ošetření	1	5	5
E	Dodatečné náklady na stavbu	5	3	15
F	Nedostatek finančních prostředků	2	4	8
G	Havárie na stavbě	2	3	6
H	Zpoždění stavebních prací	5	1	5
I	Poruchovost wellness zařízení	1	4	4
J	Vyšší náklady na provoz než výnosy	3	3	9
K	Nedostatečné využití wellness	2	4	8
L	Nespokojenost hostů s dispozičním řešením	1	2	2

Grafické znázornění hodnocení rizik

Tab. 28. Grafické znázornění hodnocení rizika (vlastní zpracování)

Intenzita negativního vlivu	5	B D	A			
	4	I	C F K			
	3		G	J		E
	2	L				
	1					H
		1	2	3	4	5
	Pravděpodobnost					

Tabulka 25 znázorňuje významnost hodnocených rizik. Při analýze rizik je nutné brát v úvahu i rizika s vysokou intenzitou vlivu a nízkou pravděpodobností, a naopak s vysokou pravděpodobností výskytu a nižší intenzitou vlivu. V tabulce (Tab. 25) je znázorněno nepřijatelné riziko, které je spojeno s dodatečnými náklady na realizaci projektu. Toto riziko je možné snížit stanovením smluvních podmínek se zhotovitelem a případně hledat jiné alternativy použití materiálu. Další možnost eliminace je kvalitní zpracování rozpočtu se zahrnutím případných dodatečných nákladů. Mezi přijatelná rizika s podmínkou se pak řadí všechny stanovené faktory rizika, mimo riziko nespokojenosti hostů s dispozičním řešením, které je nepravděpodobné a nepředstavuje velké riziko. Názor hostů je jistě důležitý, ovšem je to pouze subjektivní názor každého jednotlivce. Za závažný problém lze podle analýzy považovat nesouhlas majitele s budováním wellness. Opatření pro eliminaci ostatních rizikových faktorů byly zpracovány níže.

Rizikové faktory a návrh eliminace vybraných rizik:

- nesouhlas majitele hotelu na ulici Jánská s budováním wellness

Opatření:

- stanovení pravidel vybudování
- dostatečná a včasná informovanost

- rozhodnutí ředitele ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL výstavbu nerealizovat

Opatření:

- kvalitní zpracování nákladů na realizaci
- důkladné zpracování projektové dokumentace
- smluvní ošetření o možnosti užívání wellness v případě vypovězení nájmu

- chybně zpracovaná projektová dokumentace

Opatření:

- výběr osvědčeného specialisty pro zpracování

- nečekané dodatečné náklady na realizaci

Opatření:

- zahrnutí možných dodatečných nákladů do kalkulace nákladů na výstavbu

- nedostatek finančních prostředků

Opatření:

- zpracování finanční analýzy společnosti
- možnost dalšího úvěru

- havárie na stavbě

Opatření:

- dodržování zákona o bezpečnosti práce
- kontrola bezpečnosti práce

- zpoždění stavebních prací

Opatření:

- stanovení osvědčeného zhotovitele
- stanovení sankcí za nedodržení smluveného termínu realizace

- nedostatečné smluvní ošetření

Opatření:

- úprava smlouvy za účasti právníka

- poruchovost vybudovaného zařízení (nekvalitní technologie)

Opatření:

- nákup kvalitního zařízení od spolehlivého výrobce s možností rychlé výměny
- zisk nižší než náklady na provoz a realizaci wellness
Opatření:
 - omezení či zastavení provozu
 - marketingová propagace
- wellness nebude dostatečně využíván ubytovanými hosty
Opatření:
 - nabídka wellness procedur i mimo balíčky ubytování
 - nabídka wellness samostatně (sauna/pivní koupele/masáže)

10.1.4 Nákladová analýza

Do nákladové analýzy bude započítána rekonstrukce přízemního podlaží (dále jen „PP“) a suterénu. V přízemním podlaží jsou veškeré hrubé stavby hotové. Zde bude rekonstrukce spočívat jen v oddělení prostoru pro masáže a kabinky sádrokartonovými přepážkami, zakoupení či zhotovení nové recepce a vybavení. V suterénu by se jednalo o položení dlažby, vybudování sauny s ochlazovacím bazénkem a nákup vybavení pro relaxaci a pivní koupele. Pro výpočet nákladů byly použity internetové ceny vč. práce.

Odhad nákladů na realizaci

Tab. 29. Náklady na realizaci projektu vybudování wellness (vlastní zpracování)

PP	Náklady
Stavební část (podlahy, příčky)	230 000 Kč
Zdravotechnika (WC, kabinky, sprchy)	65 000 Kč
Elektroinstalace	28 000 Kč
Recepce	85 000 Kč
Masážní stoly 2 kusy	30 000 Kč
Vybavení převlékárny	35 000 Kč
Ostatní vybavení	20 000 Kč
Celkem	493 000 Kč
Suterén	Náklady
Stavební část (podlahy, příčky)	550 000 Kč
Zdravotechnika (WC, sprchy)	150 000 Kč
Elektroinstalace	100 000 Kč
Statika	15 000 Kč
Topení a vzduchotechnika	200 000 Kč
Sauna pro 6 osob	170 000 Kč
Ochlazovací bazén	29 000 Kč
Dřevěné kádě 2x2 osoby	90 000 Kč
Lehátka 4 kusy	22 000 Kč
Ostatní vybavení	5 000 Kč
Celkem	1 331 000 Kč
Celkové náklady na realizaci	1 824 000 Kč

Celkové náklady na vybudování wellness v pronajatém hotelu jsou odhadovány 1 824 000 Kč. Část nákladů, konkrétně 924 000,- Kč, bude hradit společnost DAVAZ, spol. s r.o. a 900 000 Kč bude hrazená úvěrem. Při úroku 5 % p. a. a době splatnosti 6 let bude měsíční

splátka činit 14 495 Kč a celková splatná částka úvěru bude ve výši 1 043 640 Kč. Celkové náklady potřebné pro financování plánovaného wellness bude 1 967 640 Kč.

Náklady celkem: 1 967 640 Kč

10.1.5 Předpokládané provozní náklady zavedeného wellness

V tabulce (Tab. 30) jsou vyčísleny náklady na provoz sauny a pivních koupelí. Mimo náklady na provoz sauny a pivních koupelí tvoří nákladovou položkou mzda masérky, která je započítána do fixních nákladů, protože se nemění v závislosti na zvýšení či snížení návštěvnosti wellness.

Tab. 30. Předpokládané náklady na 1 proceduru (vlastní zpracování)

Náklady /1 procedura	Pivní koupel
Před spuštěním	326 Kč
Úklid	30 Kč
Sanitace	50 Kč
Cena vody (300 l)	21 Kč
Pivní přísady do koupele	75 Kč
Ohřev 300 l vody (z 15° na 36° za 15min)	150 Kč
Během provozu	200 Kč
Dopouštění horké vody	50 Kč
Mzda 1 osoba	100 Kč
Osvětlení, ohřev, VZT, sušení apod.	50 Kč
Náklady /1 procedura	Sauna
Před spuštěním	155 Kč
Úklid	30 Kč
Sanitace	50 Kč
Vytopení na 90°C	75 Kč
Během provozu	38 Kč
Topení 50 %	38 Kč

Tabulka 30 zobrazuje variabilní náklady na 1 proceduru wellness. Celková výše variabilních nákladů se liší podle množství prodaných balíčků. Předpokládané fixní náklady z provozování wellness byly stanoveny na 610 000 Kč ročně.

Wellness služby budou nabízeny jako balíček kompletních služeb zahrnujících saunu, pívání koupel, odpočinek na lůžku a masáž.

10.1.6 Předpokládané náklady a tržby z provozování wellness

Pro výpočet nákladů a tržeb z provozování wellness byly stanoveny následující odhady:

- **pesimistický odhad – proběhnou 2 procedury denně**

V případě, že proběhnou jen 2 procedury za den, budou předpokládané variabilní náklady za rok činit 691 493 Kč.

$$\text{Celkové náklady (TC)} = \text{Fixní náklady (FC)} + \text{Variabilní náklady (VC)}$$

$$\text{TC} = 610\,000 + 691\,493 = 1\,301\,493 \text{ Kč}$$

Celkové náklady za pesimistického odhadu činí 1 301 493 Kč za rok.

Aby bylo dosaženo zisku, je nutné stanovit cenu za prodaný balíček pro pesimistický odhad. V případě, že se prodají jen 2 balíčky denně, nastal by kritický bod prodejní ceny při částce 1 783 Kč za balíček wellness služeb.

$$\text{Celkové příjmy (TR)} = \text{Cena (P)} \times \text{počet výrobků (Q)}$$

$$\text{TR} = 2\,000 \times 730 = 1\,460\,000 \text{ Kč}$$

Při stanovení ceny 2 000 Kč za balíček budou celkové příjmy činit 1 460 000 Kč za rok. Zisk z provozu wellness při ceně 2 000 Kč za balíček by za stanovených podmínek činil 158 507 Kč ročně.

- **realistický odhad – proběhne 5 procedur denně**

Za předpokladu, že proběhne 5 procedur denně, budou variabilní náklady za rok činit 1 541 213 Kč.

$$\text{TC} = 610\,000 + 1\,541\,213 = 2\,151\,213 \text{ Kč}$$

Celkové náklady budou za těchto okolností 2 151 213 Kč za rok.

$$\text{TR} = 2\,000 \times 1\,825 = 3\,650\,000 \text{ Kč}$$

Celkové příjmy z provozování wellness za realistického odhadu budou 3 650 000 za rok a zisk bude při prodeji pěti procedur denně (1 825 ročně) činit 1 498 789 Kč.

- **optimistický odhad – proběhne 16 procedur denně (maximum)**

$$\text{TC} = 610\,000 + 4\,656\,853 = 5\,266\,853 \text{ Kč}$$

Celkové náklady činí 5 266 853 Kč za rok.

$TR = 2\,000 \times 5\,840 = 11\,680\,000$ Kč.

Za maximální vytiženosti wellness budou variabilní náklady činit 4 656 853 Kč za rok. Celkové náklady činí 5 266 853 Kč a celkové tržby 11 680 000 Kč. Za splnění optimistického předpokladu by zisk dosahoval částky 6 413 157 Kč za rok.

10.1.7 Zvýšení obsazenosti zavedením wellness

Za předpokladu, že výstavbou wellness zařízení dojde ke zvýšení obsazenosti ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL, bude proveden propoččet doby návratnosti investice. Pro výpočet je nutné znát příjem plynoucí z realizace projektu a náklady na investici. Není jasné, zda bude wellness využíván pouze v rámci ubytování, proto byly při následující analýze stanoveny nové odhady, které stanovují procentuální nárůst obsazenosti v důsledku zavedení wellness. V případě, že se budou balíčky s wellness ubytováním nabízet jako celková nabídka včetně ubytování, byly stanoveny následující stupně optimismu:

- pesimistický – realizace projektu nepřinese žádné zvýšení obsazenosti
- realistický – realizace projektu přinese roční zvýšení obsazenosti o 6 %
- optimistický – realizace projektu přinese zvýšení obsazenosti o 12 %

Průměrná vytiženost lůžek za období 2010 – 2012 je 9 815 lůžek a průměrná cena za lůžko 1 047 Kč. Průměrné celkové tržby za rok jsou 10 276 305 Kč. Roční zisk představuje 11 %, což je 115,17 Kč z jednoho lůžka.

- **pesimistický odhad**

Pesimistický odhad předpokládá, že realizace projektu nepřinese žádné zvýšení obsazenosti. Celkové tržby z ubytování by tedy činily 10 276 305 Kč a zisk by činil 1 130 394 Kč. Na investici by bylo uvolněno 10 %, což představuje 113 039 Kč. Doba návratnosti investice by za takové situace byla 17,4 let.

- **realistický odhad**

Za předpokladu, že by realizace projektu přinesla zvýšení obsazenosti o 6 %, což je o 589 lůžek a o 616 683 Kč ročně, celkové tržby z ubytování by činily 10 892 988 Kč. Zisk by se zvýšil o 67 835 Kč, což představuje celkový roční zisk 1 198 229 Kč. Díky zvýšení zisku by bylo na investici uvolněno 15 %, tedy předpokládaná doba návratnosti investice za realistického odhadu by byla 10,9 let.

- **optimistický odhad**

Optimistický odhad předpokládá zvýšení obsazenosti hotelu o 12 % tj. o 1 178 lůžek. Tržby za nárůst obsazenosti o 1 178 lůžek vzrostou o 1 233 366 Kč. Celkové roční tržby budou činit 11 509 671 Kč. Zisk vzroste o 135 670 Kč ročně a celkový zisk by činil 1 266 064 Kč. Na investici by bylo uvolněno 20 % z dosaženého zisku, což představuje částku 253 213 Kč. Doba návratnosti investice za optimismu by byla 7,8 let.

Pravděpodobnost, že nastane stanovený příjem lze vyjádřit procentem možného dosažení hodnoty. Pravděpodobnost, že nastane pesimistický, realistický nebo optimistický odhad byl stanoven subjektivně.

- s 50% pravděpodobností nastane pesimistický odhad
- s 30% pravděpodobností nastane realistický odhad
- s 20% pravděpodobností nastane optimistický odhad

Nejvyšší procento pravděpodobnosti očekávaného zisku bylo stanoveno u pesimistického odhadu z důvodu probíhající krize, a na základě provedeného řízeného rozhovoru.

Tab. 31. Pravděpodobnost očekávaného zisku (vlastní zpracování)

Stupeň optimismu	Očekávaný zisk	Pravděpodobnost	Součin
Pesimistický odhad	1 130 394 Kč	0,5	565 197 Kč
Realistický odhad	1 198 229 Kč	0,3	359 469 Kč
Optimistický odhad	1 266 064 Kč	0,2	253 213 Kč

Očekávaný zisk = 565 197 + 359 469 + 253 213 = 1 177 879 Kč

Za pomoci pravděpodobnosti dosažení očekávaného zisku dosáhne ubytovací zařízení zisk 1 177 879 Kč.

10.1.8 Časová analýza metodou CPM

Pro časovou analýzu realizace výstavby wellness byla použita metoda CPM. Proces výstavby wellness bylo rozčleněno do 17 činností, ke kterým byla následně stanovena doba trvání činnosti. Cílem bylo najít nejdříve možné a nejpozději přípustné termíny a stanovit kritickou cestu projektu, určit časové rezervy v trvání jednotlivých činností. Časová analýza byla řešena za pomoci programu WinQSB.

Tab. 32. Přehled návaznosti činností (vlastní zpracování)

Označení činnosti	Popis činnosti	Doba trvání činnosti (týdny)	Předcházející činnosti
A	investiční záměr	2	-
B	studie proveditelnosti	3	A
C	úprava smlouvy	1	B
D	stanovení rozpočtu	1	B,C
E	zpracování projektové dokumentace	4	C,D
F	stavební povolení	2	E
G	žádost o úvěr	2	E
H	výběr zhotovitele	3	E
I	příprava stavby	1	F,G,H
J	přebudování sociálního zařízení	3	I
K	stavební úpravy suterénu	6	I
L	výstavba příček 1. PP	2	I
M	vybudování recepce	3	J,L
N	vybavení 1. PP	3	M
O	vybavení suterénu	4	K
P	závěrečné práce	3	O,N
Q	kolaudace	1	P

Za pomoci metody CPM nejprve stanovíme:

- 1) termíny nejdříve možných začátků činností ZM
- 2) termíny nejdříve možných konců činností KM
- 3) termíny nejpozději přípustných začátků činností ZP
- 4) termíny nejpozději přípustných konců činností KP
- 5) celkovou časovou rezervu RC
- 6) kritickou cestu

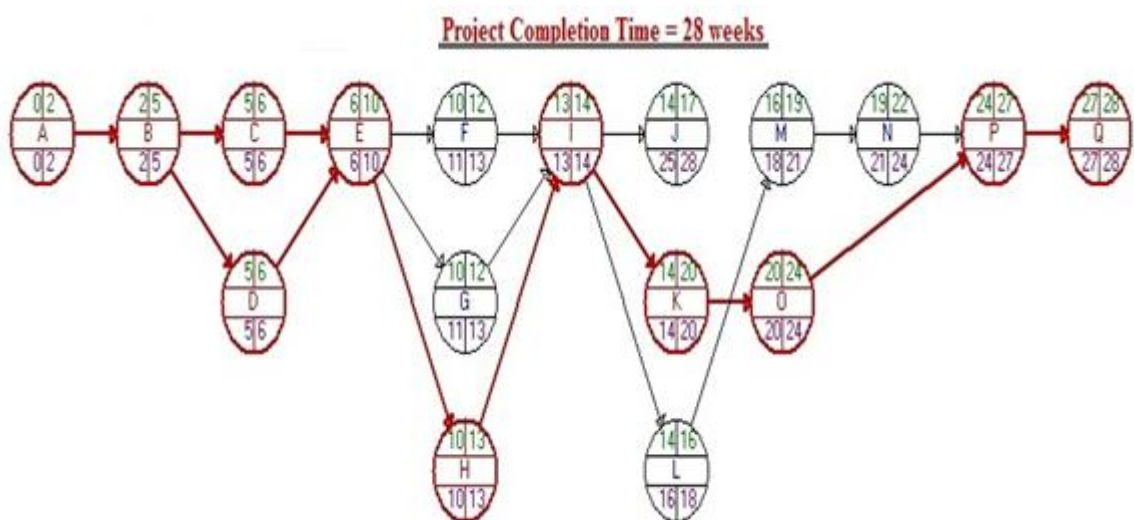
Tab. 33. Výpočet kritické cesty (vlastní zpracování)

Označení činnosti	Popis činnosti	t	ZM	KM	ZP	KP	RC
A	investiční záměr	2	0	2	0	2	0
B	studie proveditelnosti	3	2	5	2	5	0
C	úprava smlouvy	1	5	6	5	6	0
D	stanovení rozpočtu	1	5	6	5	6	0
E	zpracování projektové dokumentace	4	6	10	6	10	0
F	stavební povolení	2	10	12	11	13	1
G	žádost o úvěr	2	10	12	11	13	1
H	výběr zhotovitele	3	10	13	10	13	0
I	příprava stavby	1	13	14	13	14	0
J	přebudování sociálního zařízení	3	14	17	25	28	11
K	stavební úpravy suterénu	6	14	20	14	20	0
L	výstavba příček 1. PP	2	14	16	16	18	2
M	vybudování recepce	3	16	19	18	21	2
N	vybavení 1. PP	3	19	22	21	24	2
O	vybavení suterénu	4	20	24	20	24	0
P	závěrečné práce	3	24	27	24	27	0
Q	kolaudace	1	27	28	27	28	0

Řešení pomocí programu WinQSB

Tab. 34. Výpočet kritické cesty pomocí programu WinQSB (vlastní zpracování s použitím programu WinQSB)

04-13-2013 21:15:35	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	2	0	2	0	2	0
2	B	Yes	3	2	5	2	5	0
3	C	Yes	1	5	6	5	6	0
4	D	Yes	1	5	6	5	6	0
5	E	Yes	4	6	10	6	10	0
6	F	no	2	10	12	11	13	1
7	G	no	2	10	12	11	13	1
8	H	Yes	3	10	13	10	13	0
9	I	Yes	1	13	14	13	14	0
10	J	no	3	14	17	25	28	11
11	K	Yes	6	14	20	14	20	0
12	L	no	2	14	16	16	18	2
13	M	no	3	16	19	18	21	2
14	N	no	3	19	22	21	24	2
15	O	Yes	4	20	24	20	24	0
16	P	Yes	3	24	27	24	27	0
17	Q	Yes	1	27	28	27	28	0
	Project Completion Time	=	28	weeks				
	Number of Critical Path(s)	=	2					



Graf. 16. Uzlově ohodnocený síťový graf (vlastní zpracování s použitím programu WinQSB)

Tab. 35. Znázornění kritické cesty (vlastní zpracování s použitím programu WinQSB)

04-13-2013	Critical Path 1	Critical Path 2
1	A	A
2	B	B
3	C	D
4	E	E
5	H	H
6	I	I
7	K	K
8	O	O
9	P	P
10	Q	Q
Completion Time	28	28

Kritická cesta 1: A→B→C→E→H→I→K→O→P→G

Kritická cesta 2: A→B→D→E→H→I→K→O→P→Q

Podle výsledků metody kritické cesty má projekt výstavby wellness 2 kritické cesty s celkovým časem 28 týdnů. Na kritické cestě leží činnosti, jejichž celková rezerva se rovná nule. Jakékoliv zpoždění celkové časové rezervy přinese zpoždění celého projektu.

10.2 Zhodnocení přínosu projektu

Hlavní úkolem projektu bylo zpracovat návrh zvýšení obsazenosti hotelu pomocí wellness procedur. Z analytické části bylo zřejmé, že potencionální hosté a návštěvníci ubytovacích zařízení dávají přednost takovým hotelům a penzionům, které mají wellness přímo v areálu ubytovacího zařízení. Projekt byl proto zaměřen na realizaci výstavby wellness. Ubytovací zařízení ČERNÝ OREL nabízí široký komplex služeb, který zahrnuje vaření vlastního piva ve sklepech penzionu a jeho následnou nabídku ve vlastní restauraci. Především nabízí ubytovací služby, kdy díky pronajatému hotelu poskytuje ubytovací kapacitu 32 lůžek. V pronajatém hotelu budou provedeny stavební práce a realizace zmiňovaného wellness. Před samotnou realizací bude nutno opravit stávající nájemní smlouvu, kdy se nepočítá s navýšením částky za nájem. Hotel je pronajímán za částku, do které není zahrnuta spotřeba energií. Energie jsou fakturovány ubytovacímu zařízení ČERNÝ OREL. S budováním wellness bude nutno přemístit dosavadní recepci, která se prozatím nachází v prostorách penzionu ČERNÝ OREL. V případě zřízení wellness bude nutné, aby byla recepce lépe

přístupná i pro ubytované hosty i pro návštěvníky wellness. Přípravná fáze projektu již začala probíhat v dubnu 2012 a předpokládané dokončení bylo stanoveno na leden roku 2014. Předpokládané náklady na realizaci projektu byly stanoveny na 1 97 640 Kč. V nákladech jsou započítány i úroky z úvěru, který si ubytovací zařízení na realizaci bude nutno opatřit. V rámci nákladové analýzy byl stanoven bod kritické ceny pro pesimistický odhad, za kterou lze minimálně wellness balíček nabízet. Tato cena tvoří částku 1 783 Kč po zaokrouhlení za balíček, tedy 891,50 Kč na osobu. Nákladová analýza dále vycházela ze stanovení očekávaných zisků z jednotlivých pravděpodobnostních odhadů návštěvnosti samotného wellness. Bylo zjištěno, že ubytovací zařízení ČERNÝ OREL bude dosahovat průměrného zisku 1 177 879 Kč. Při optimistickém odhadu, který je ovšem nejméně pravděpodobný, by zisk z realizace wellness dosahoval 1 266 064 Kč. Nejpravděpodobnější varianta, je pesimistický odhad, za kterého by zisk dosahoval 1 130 394 Kč. Za pesimistické situace by se vytíženost nezvýšila. Samotné provozování wellness ovšem počítá se ziskem i mimo zvýšení ubytování. Náklady, tržby a celkový zisk se bude odvíjet od stanovení ceny za balíček a návštěvnosti hotelu za účelem odpočinku. Nejvýznamnější rizika projektu jsou dodatečné náklady na výstavbu, které by se ovšem daly řešit navýšením půjčky. To by bylo ovšem na rozhodnutí majitelů ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL. Mezi vysoký faktor rizikové analýzy patří tak možný nesouhlas s majitelem hotelu a nepřístupnost na návrh úpravy smlouvy. Z časové analýzy pomocí metody CPM byla stanovena náročnost realizace projektu na 28 týdnů, kdy jsou stanoveny 2 kritické cesty.

Realizace a budování wellness v areálu hotelu se již projevuje jako určitý nutný standard, na který jsou hotely a penziony nutné reagovat jejím zavedením. V období krize ovšem finanční tíseň lidí převažuje nad uvědoměním si zdravého stylu a potřeby relaxace. Je nutné, aby po realizaci wellness management hotelu stále sledoval, jak se změna projevila na obsazenosti.

ZÁVĚR

Hlavním cílem diplomové práce bylo nalézt řešení pro zvýšení obsazenosti Pivovaru, restaurace a penzionu ČERNÝ OREL v Kroměříži. V době krize, která se nejvíce podepisuje na hotelových zařízeních, jde hoteliérům především o snahu zvýšit obsazenost svého hotelu. Ve městě Kroměříž, které je navštěvováno zejména díky svým kulturně historickým památkám UNESCO, je dostatečné množství konkurentů, které nabízejí podobné služby. Diplomová práce měla za úkol zjistit, zda lze zvýšit využitost ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL za pomoci zavedení wellness. Po provedených analýzách bylo zjištěno, že wellness zázemí je žádané, a to přímo v areálu ubytovacího zařízení. Tlak ze strany zákazníků je vysoký a hotely jsou často nuceny přistoupit ke krokům, které přinášejí velké riziko a náklady. Vzhledem k relativně malé konkurenci wellness hotelů v Kroměříži, byl projekt zaměřen na stavbu požadovaného wellness. Projekt jistě zajistí zvýšení konkurenceschopnosti ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL v Kroměříži. Rozšíření nabídky o wellness přinese nové možnosti pro turisty, kteří jezdí do Kroměříže za kulturními zážitky. Cílem projektu je poskytnout ubytovaným hostům v jednom komplexu veškeré služby, aby nemuseli opouštět hotel či penzion. Možným návrhem byla i spolupráce s konkurenčním hotelem, který wellness zázemí vlastní. Tato varianta by nepřinesla tak vysoké náklady jako samotná stavba wellness zařízení. S velkou pravděpodobností by však hosté již zůstali po procedurách v konkurenčním hotelu a čerpali i jiné služby, což by nebylo žádoucí a přineslo to s sebou velké ztráty. Důležité pro projektovou část bylo především zvolit nejžádanější typ wellness. Zde se přímo nabízely pivní lázně. Tato volba vyplynula z jasného zaměření ubytovacího zařízení, které bylo stavěno s původní myšlenkou minipivovaru. Pivní lázně se těší velké oblibě a ve městě Kroměříž není jiné zařízení s nabídkou této služby. I přesto, že pivních lázní stále přibývá, je tento typ wellness pro Pivovar, restauraci a penzion ČERNÝ OREL velkou konkurenční výhodou a příležitostí.

Věřím, že management ubytovacího zařízení bude spokojen s návrhem pro zvýšení obsazenosti hotelu a podstoupí kroky, které povedou k uspokojení požadavků potencionálních hostů. Pro stanovený cíl ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL, kterým je především snaha o spolupráci s korporátními společnostmi, bude wellness v areálu více než žádoucí. Zavedení wellness je důležitým marketingovým tahem a po provedených analýzách by mělo přinést zvýšení obsazenosti.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- COLLIN, Peter Hodson. 1994. *Dictionary of Hotels, Tourism and Catering Management*. Middlesex: Peter Collin Publishing. ISBN 978-0948549403.
- ČERNÝ OREL. 2013. *Ceník*. [online]. [cit.2013-02-12]. Dostupné na: <http://www.cernyorel.eu/cs/pension-cenikubytovani/>
- ČERNÝ OREL. 2013. *Jidelní lístek*. [online]. [cit.2013-02-12]. Dostupné na: <http://www.cernyorel.eu/cs/jidelnianapojovylstek/>
- ČERNÝ OREL. 2013. *Pobytové balíčky*. [online]. [cit.2013-02-14]. Dostupné na: <http://www.cerny-orel.eu/balicky/pobytove-balicky/>
- ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. 2012. *Návštěvnost v hromadných ubytovacích zařízeních ve Zlínském kraji v 1. - 3. čtvrtletí 2012*. [online]. [cit.2013-02-11]. Dostupné na: http://www.czso.cz/xz/redakce.nsf/i/navstevnost_v_hromadnych_ubytovacich_zarizenich_ve_zlinskem_kraji_v_1_az_3_ctvrtleti_2012
- ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. 2013a. *Cestovní ruch – 4. čtvrtletí 2012. Počet hostů se v roce 2012 se zvýšil o 5,8 %* [online]. [cit.2013-03-21]. Dostupné na: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/ccru020713.doc>
- ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. 2013b. *Služby – 4. čtvrtletí 2012. Tržby za služby klesly v roce 2012 o 0,6 %* [online]. [cit.2013-03-21]. Dostupné na: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/cslu020713.doc>
- ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. 2013c. *Zaměstnanost a nezaměstnanost podle výsledků VŠPS – 4. čtvrtletí 2012. Vzestup nezaměstnanosti*. [online]. [cit.2013-03-21]. Dostupné na: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/czam020113.doc>
- CZECH TOURISM. 2013. *Památkou UNESCO se pyšní pohostinná Kroměříž*. [online]. [cit.2013-02-15]. Dostupné na: <http://www.czechtourism.cz/tiskove-zpravy/pamatkou-unesco-se-pysni-pohostinna-kromeriz.html>
- DROBNÁ, Daniela a Eva MORÁVKOVÁ. 2010. *Cestovní ruch: pro střední školy a pro veřejnost*. 2. upr. vyd. Praha: Fortuna. ISBN 978-80-7373-079-6.
- DUNN, Halbert, L. 1959. High-Level Wellness for Man and Society. *American Journal of Public Health*, 49 (6), 786-792. ISSN 0090-0036.
- DUNN, Halbert, L. 1961. *High Level Wellness*. Arlington, VA. R.W. Beatty, Ltd.

- EKONOMIKON. 2011. *Kalkulace ceny a kalkulační vzorec*. [online]. [cit.2013-02-15].
Dostupné na: <http://www.ekonomikon.cz/ekonomika/cena/kalkulace>
- FORETOVÁ, Věra a Miroslav FORET. 2001. *Jak rozvíjet místní cestovní ruch*.
1. vyd. Praha: Grada. ISBN 802470207x.
- FREY, Petr. 2005. *Marketingová komunikace: Nové trendy a jejich využití*. 1.vyd. Praha:
Management Press. ISBN 8072611291.
- GOELDNER, Charles, R. a J. RITCHIE. 2009. *Tourism: Principles, practices, philosophies*. 9 ed. Hoboken, N.J.: John Wiley. ISBN 9780470084595.
- HADRABA, Jaroslav. 2004. *Marketing: produktový mix – tvorba inovací produktů*. Plzeň:
Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. ISBN 80-86473-89-9.
- HORNER, Susan a John SWARBROOKE. 2003. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0202-9.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. 2009. *Marketing v cestovním ruchu*. 1.vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3247-3.
- KIRÁLOVÁ, Alžběta. 2003. *Marketing: Destinace cestovního ruchu*. 1.vyd. Praha: Ekopress. ISBN 80-86119-56-4.
- KOTLER, Philip. *Marketing management*. 1.vyd. Praha: Grada. ISBN 80-247-0016-6.
- MANAGEMENT MANIA, 2012. *McKinsey 7S* [online]. [cit.2013-03-21]. Dostupné na:
<https://managementmania.com/cs/mckinsey-7s>
- MAPY.CZ, 2012. *Kroměříž*. [online]. [cit.2013-03-22]. Dostupné na:
<http://www.mapy.cz/#x=17.394231&y=49.297570&z=15>
- MILLER, James, William. 2005. Wellness: The History and Development of a Concept. *Spektrum Freizeit*, 1, 84-102. ISSN 1430-6360.
- OKNO DO KRAJE – MAGAZÍN ZLÍNSKÉHO KRAJE. 2013. *Minipivovary ve Zlínském kraji*. Ročník IX, únor 2013.
- PETRŮ, Zdeňka. 2007. *Základy ekonomiky cestovního ruchu*. 2.upr. vyd. Praha: Idea servis. ISBN 978-80-85970-55-5.
- PIVOVARY VE ZLÍNSKÉM KRAJI. [online]. [cit.2013-01-27]. Dostupné na:
<http://pivni.info/pivovary/zlinsky-kraj/>

- PODEBRADSKÝ, Jiří. 2008. *Wellness v ČR*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj. [online]. [cit.2012-12-28]. Dostupné na: http://www.mmr.cz/getmedia/86e9a173-6d57-4379-ac8f-0784086ae3e5/GetFile_4.pdf
- PRÁVNÍK.CZ. 2008. Smlouva o smlouvě budoucí [online]. [cit.2013-01-27]. Dostupné na: <http://www.pravnik.cz/a/239/smlouva-o-smlouve-budouci.html>
- RYGLOVÁ, Kateřina, Michal BURIAN a Ida VAJČNEROVÁ. 2011. *Cestovní ruch – podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. 1.vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4093-3.
- SCHOELL, William, F. a Joseph, P. GUILTINAN. 1988. *Marketing : Contemporary concepts and practices*.3.vyd.Boston:Allyn and Bacon. ISBN 0-205-10569-6.
- SEIFERTOVÁ, Věra. 2003. *Marketing v lázeňském cestovním ruchu*. 1.vyd. Praha: Vysoká škola cestovního ruchu, hotelnictví a lázeňství. ISBN 80-86592-00-6.
- SEMELOVÁ, Aneta. 2010. *Marketingové strategie wellness služeb*. Diplomová práce (vedoucí práce Ing. Martina Juříková, Ph.D.). Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta multimediálních komunikací.
- SOLOMON, Michael, R., Greg, W. MARSHALL a Elnora, W. STUART. 2006. *Marketing očima světových manažerů*. 1.vyd. Brno: Computer Press. ISBN 80-251-1273-x.
- SOUKALOVÁ, Radomila. 2004. *Strategický marketing: učební text*. 1.vyd..Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. ISBN 8073181770.
- TUČEK, Jan, HÁJKOVÁ, Markéta a Zuzana ŠVALBOVÁ. 2012. *Strukturalizace výsledků šetření „Příjezdový cestovní ruch 2009-2015“ do jednotlivých krajů ČR: Detailní krajská analýza – Zlínský kraj*. Praha: STEM/MARK.
- ZÁKON 353/2003 Sb. *Zákon o spotřebních daních. § 85 Sazby a výpočet daně z piva*. In. Sbíрка zákonů České republiky.
- ZÁKON 40/1960 Sb. *Občanský zákoník. § 754 – 759 Smlouva o ubytování*. In. Sbíрка zákonů České republiky.
- ZÁKON 513/1991 Sb. *Obchodní zákoník. § 2 Podnikání*. In. Sbíрка zákonů České republiky.

- ZDRAVOTNICKÁ STATISTIKA. 2011. Lázeňská péče. Praha: Ústav zdravotnických informací a statistiky ČR. ISBN 978-80-7280-977-6. [online].[cit.2013-01-15].
Dostupné na: <http://www.uzis.cz/publikace/lazenska-pece-2011>.
- ZELENKA, Josef a Martina PÁSKOVÁ. 2012. *Výkladový slovník cestovního ruchu*. kompl.přepr.a doplň. 2.vyd. Praha: Linde Praha. ISBN 978-80-7201-880-2.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

A	ano
aj.	a jiné
apod.	a podobně
č.	číslo
DPH	daň z přidané hodnoty
FC	fixní náklady
H1	hypotéza 1
H2	hypotéza 2
H3	hypotéza 3
H4	hypotéza 4
H5	hypotéza 5
H6	hypotéza 6
KM	termín nejdříve možného ukončení činnosti
KP	termín nejpozději přípustného konce činnosti
mil.	milion
mld.	Miliarda
N	ne
např.	například
P	cena
popř.	popřípadě
PP	přízemní podlaží
Q	množství (počet prodaných kusů)
r.	rok
RC	celková rezerva
resp.	respektive

SC1	strategie jedna
SC2	strategie dva
SC3	strategie tři
t	doba trvání činnosti
TC	celkové náklady
tj.	to je
TR	celkové příjmy
tzn.	to znamená
tzv.	tak zvané
VC	variabilní náklady
vč.	včetně
ZK	Zlínský kraj
ZM	termín nejdříve možného začátku činnosti
ZP	termín nejpozději přípustného začátku činnosti

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Symbol wellness (Zdroj: Miller, 2005, s. 90; Dunn, 1961).....	18
Obr. 2. Dunnovo pojetí wellness (Zdroj: upraveno dle Miller,2005, s. 92; Dunn, 1959, s. 78).....	19
Obr. 3. Pivovar, restaurace a penzion ČERNÝ OREL (Zdroj: interní materiály ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL)	33
Obr. 4. Logo ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL (Zdroj: interní materiály ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL)	34
Obr. 5. Organizační struktura ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL (Zdroj: vlastní zpracování dle interních materiálů ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL)	35
Obr. 6. Mapa konkurenčních ubytovacích zařízení v Kroměříži (Zdroj: Mapy.cz, 2013; vlastní zpracování)	64
Obr. 7. Mapa hotelů s wellness zázemím (Zdroj: Mapy.cz, 2013; vlastní zpracování)	69
Obr. 8. Schéma plánovaného projektu – suterén (Zdroj: interní zdroje ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL)	96
Obr. 9. Schéma plánovaného projektu PP (Zdroj: interní zdroje ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL).....	96
Obr. 10. Vizualizace PP (Zdroj: interní zdroje ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL)	97
Obr. 11. Vizualizace recepce PP (Zdroj: interní zdroje ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL)	97

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. Struktura celkových průměrných výdajů (Zdroj: Tuček, Hájková, Švalbová, 2012, s. 47)	17
Tab. 2. Návštěvnost hromadných ubytovacích zařízení dle krajů v 1. až 3. čtvrtletí 2012 (Zdroj: Český statistický úřad, 2012)	23
Tab. 3. Seznam nejvýznamnějších britských pivovarů (Zdroj: Horner a Swarbrooke, 2003, vlastní zpracování)	29
Tab. 4. Ceník ubytování ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL (ČERNÝ OREL ceník; vlastní zpracování).....	43
Tab. 5. Ceny stálého jídelního lístku (ČERNÝ OREL jídelní lístek; vlastní zpracování)	44
Tab. 6. Sazby pro spotřební daň (upraveno dle Zákona 353/2003 Sb., o spotřebních daních, § 85 Sazby a výpočet daně z piva, vlastní zpracování)	46
Tab. 7. Tabulka zaměstnanců (Zdroj: interní informace managementu ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL, vlastní zpracování).....	50
Tab. 8. Vytíženost penzionu a hotelu ČERNÝ OREL (Zdroj: interní informace managementu ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL, vlastní zpracování).....	59
Tab. 9. Obsazené vs. volné pokoje (interní informace managementu ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL, vlastní zpracování).....	61
Tab. 10. Seznam konkurenčních ubytovacích zařízení v Kroměříži (vlastní zpracování)	64
Tab. 11. Srovnání hlavních konkurentů v Kroměříži (vlastní zpracování)	66
Tab. 12. Ubytovací zařízení s nabídkou wellness (vlastní zpracování).....	69
Tab. 13. Souhrn předností a nedostatků ubytovacího zařízení ČERNÝ OREL (vlastní zpracování)	70
Tab. 14. Poskytování wellness jako součást hotelových služeb (vlastní zpracování).....	73
Tab. 15. Wellness služby v areálu hotelu (vlastní zpracování)	74
Tab. 16. Privátní zóny nebo společenské prostory (vlastní zpracování)	75
Tab. 17. Aromatické procedury (vlastní zpracování)	77
Tab. 18. Využití wellness (vlastní zpracování).....	78
Tab. 19. Návštěva města Kroměříže (vlastní zpracování)	79
Tab. 20. Účel návštěvy města Kroměříž (vlastní zpracování).....	80
Tab. 21. Délka návštěvy města Kroměříž (vlastní zpracování).....	81

Tab. 22. Věk (vlastní zpracování).....	82
Tab. 23. Pohlaví (vlastní zpracování)	83
Tab. 24. Kraj (vlastní zpracování)	84
Tab. 25. Pravděpodobnost výskytu rizika (vlastní zpracování).....	99
Tab. 26. Intenzita negativního vlivu rizika (vlastní zpracování)	100
Tab. 27. Hodnocení rizika (vlastní zpracování).....	101
Tab. 28. Grafické znázornění hodnocení rizika (vlastní zpracování).....	102
Tab. 29. Náklady na realizaci projektu vybudování wellness (vlastní zpracování).....	105
Tab. 30. Předpokládané náklady na 1 proceduru (vlastní zpracování).....	106
Tab. 31. Pravděpodobnost očekávaného zisku (vlastní zpracování)	109
Tab. 32. Přehled návaznosti činností (vlastní zpracování)	110
Tab. 33. Výpočet kritické cesty (vlastní zpracování)	111
Tab. 34. Výpočet kritické cesty pomocí programu WinQSB (vlastní zpracování s použitím programu WinQSB)	112
Tab. 35. Znázornění kritické cesty (vlastní zpracování s použitím programu WinQSB).....	113

SEZNAM GRAFŮ

Graf. 1. Průměrný počet přenocování dle krajů v 1. až 3. čtvrtletí 2012 (Zdroj: Český statistický úřad, 2012)	23
Graf. 2. Vytíženost hotelu a penzionu ČERNÝ OREL 2010 – 2012 (vlastní zpracování)	60
Graf. 3. Obsazená vs. volná lůžka [%] (vlastní zpracování).....	61
Graf. 4. Tuzemští a zahraniční hosté [%] (vlastní zpracování)	62
Graf. 5. Poskytování wellness jako součást hotelových služeb (vlastní zpracování).....	73
Graf. 6. Wellness služby v areálu hotelu (vlastní zpracování)	74
Graf. 7. Privátní zóny nebo společenské prostory (vlastní zpracování)	76
Graf. 8. Aromatické procedury (vlastní zpracování)	77
Graf. 9. Využití wellness (vlastní zpracování)	78
Graf. 10. Návštěva města Kroměříže (vlastní zpracování)	79
Graf. 11. Účel návštěvy města Kroměříž (vlastní zpracování).....	80
Graf. 12. Délka návštěvy města Kroměříž (vlastní zpracování).....	81
Graf. 13. Věk (vlastní zpracování).....	82
Graf. 14. Pohlaví (vlastní zpracování)	83
Graf. 15 Kraj (vlastní zpracování)	84
Graf. 16. Uzlově ohodnocený síťový graf (vlastní zpracování s použitím programu WinQSB).....	112

SEZNAM PŘÍLOH

- PI Dotazník: Vliv wellness na volbu ubytování
- PII Pokoje – penzion
- PIII Pokoje – hotel
- PIV Vizualizace wellness

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK: VLIV WELLNESS NA VOLBU UBYTOVÁNÍ

Vážení respondenti,

jsem studentka navazujícího magisterského studia na FAME UTB ve Zlíně.

Chtěla bych Vás požádat o vyplnění krátkého dotazníku, který bude sloužit pro mou diplomovou práci. Hlavním cílem dotazníkového šetření je zjištění vlivu wellness a relaxačních procedur na volbu ubytování v historickém městě Kroměříž.

Předem děkuji za spolupráci

Bc. Dagmar Danielová

1. Je pro vás poskytování wellness, jako součást hotelových služeb, rozhodující pro výběr ubytování?

- a) Ano
- b) Spíše ano
- c) Nerozlišuji
- d) Spíše ne
- e) Ne

2. Jaké wellness služby byste uvítal/a v areálu hotelu?

- a) Sauna
- b) Masáže
- c) Bazén
- d) Whirpool
- e) Jiné.....
- f) Nevím

3. Preferujete spíše využívání privátních (soukromé) zón se saunou a wellness službami nebo společné prostory?

- a) Mám raději soukromé zóny
- b) Mám raději společné prostory
- c) Nerozlišuji
- d) Nevím

4. Máte rád/a aromatické procedury ve formě zábalů, vinných či pivních lázní apod.?

- a) Ano
- b) Spíše ano
- c) Ne
- d) Spíše ne
- e) Nevím (nezkoušel/a jsem)

5. Wellness služby jsem/bych využil/a.....?

- a) Pouze v rámci balíčku ubytování
- b) Zakoupil/a jsem/bych i dodatečně

6. Navštívili jste už město Kroměříž?

- a) Ano (pokračujte otázkou č. 7)
- b) Ne, není zde pro mě nic zajímavého (pokračujte otázkou č. 9)
- c) Ne, ale mám to v úmyslu (pokračujte otázkou č. 7)

7. Za jakým účelem byste/jste navštívil město Kroměříž?

- a) Pracovní cesty
- b) Kulturně - historické památky
- c) Návštěva příbuzných
- d) Sportovní a relaxační vyžití
- e) Jiné (např. vzdělávání, akce)

8. Jak dlouho byste se ve městě zdržel/a?

- a) Několik hodin
- b) Jeden den
- c) Dva až tři dny
- d) Týden a více

9. Věk

- a) Do 15 let
- b) 16-26
- c) 27-40
- d) 41-60
- e) 61 a více

10. Pohlaví

- a) Muž
- b) Žena

11. Ze kterého kraje pocházíte?

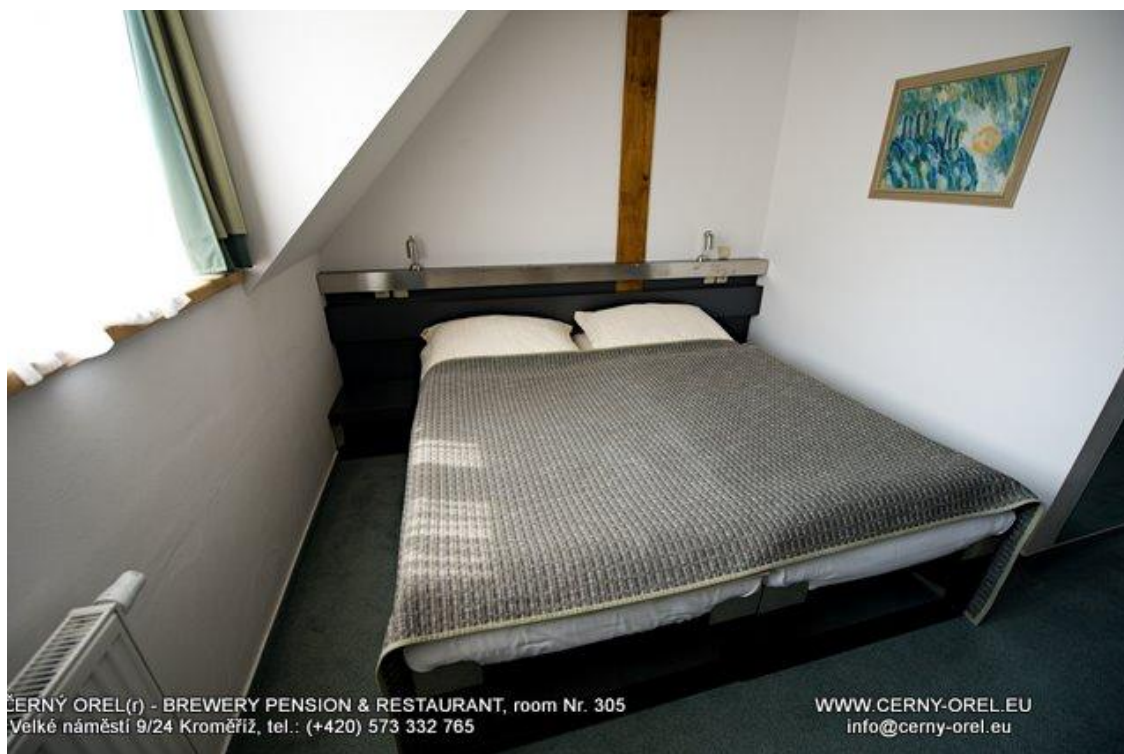
- a) Praha
- b) Středočeský
- c) Plzeňský
- d) Královéhradecký
- e) Karlovarský
- f) Jihočeský
- g) Liberecký
- h) Ústecký
- i) Vysočina
- j) Pardubický
- k) Jihomoravský
- l) Olomoucký
- m) Zlínský
- n) Moravskoslezský

PŘÍLOHA P II: OBRÁZKY POKOJŮ - PENZION

PENZION - dvoulůžkový pokoj LUX č. 403 (2+2) * superior (svatební apartmán)**



PENZION - dvoulůžkový pokoj. č. 305 (2+1) * superior**



PENZION - dvoulůžkový pokoj. č. 306 (2+1) * superior**



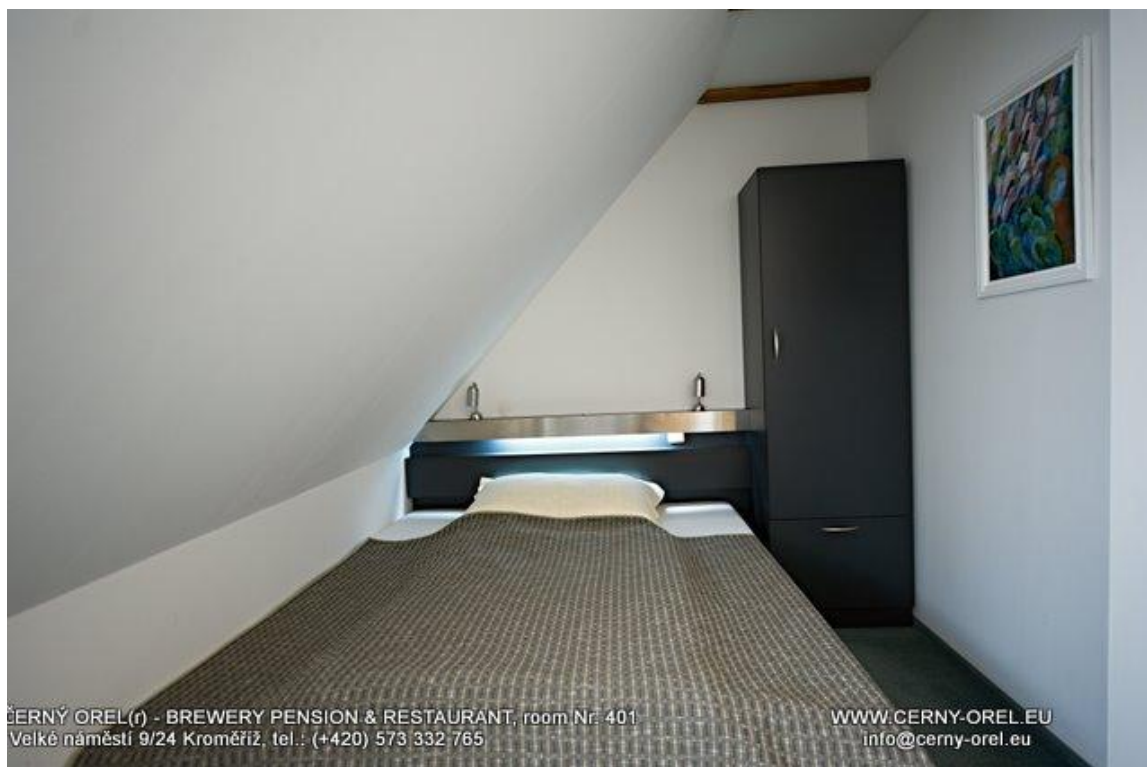
PENZION - dvoulůžkový pokoj. č. 307 (2+1) * superior**



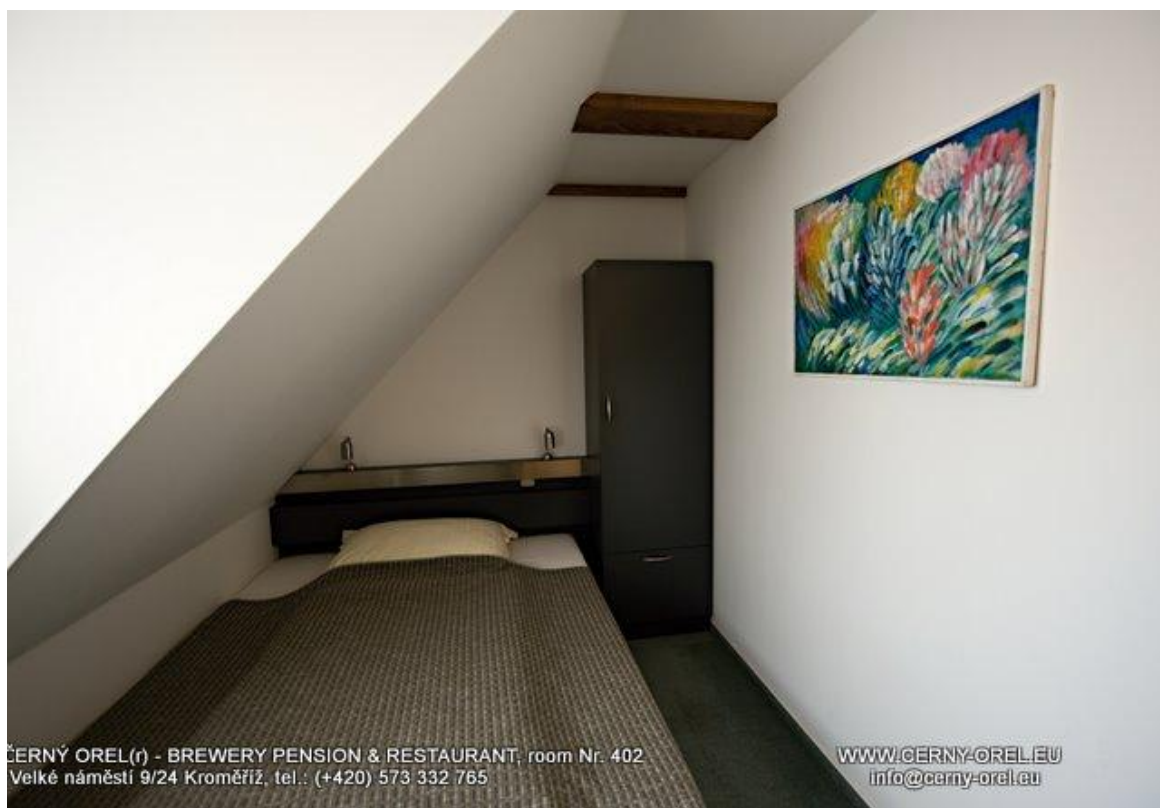
PENZION - dvoulůžkový pokoj č. 308 (2+1) * superior**



PENZION - dvoulůžkový pokoj menší č. 401 (2+0) * superior**



PENZION - dvoulůžkový pokoj menší č. 402 (2+0) * superior**



ČERNÝ OREL(r) - BREWERY PENSION & RESTAURANT, room Nr. 402
Velké náměstí 9/24 Kroměříž, tel.: (+420) 573 332 765

WWW.CERNY-OREL.CU
info@cerny-orel.eu

PŘÍLOHA P III: OBRÁZKY POKOJŮ - HOTEL

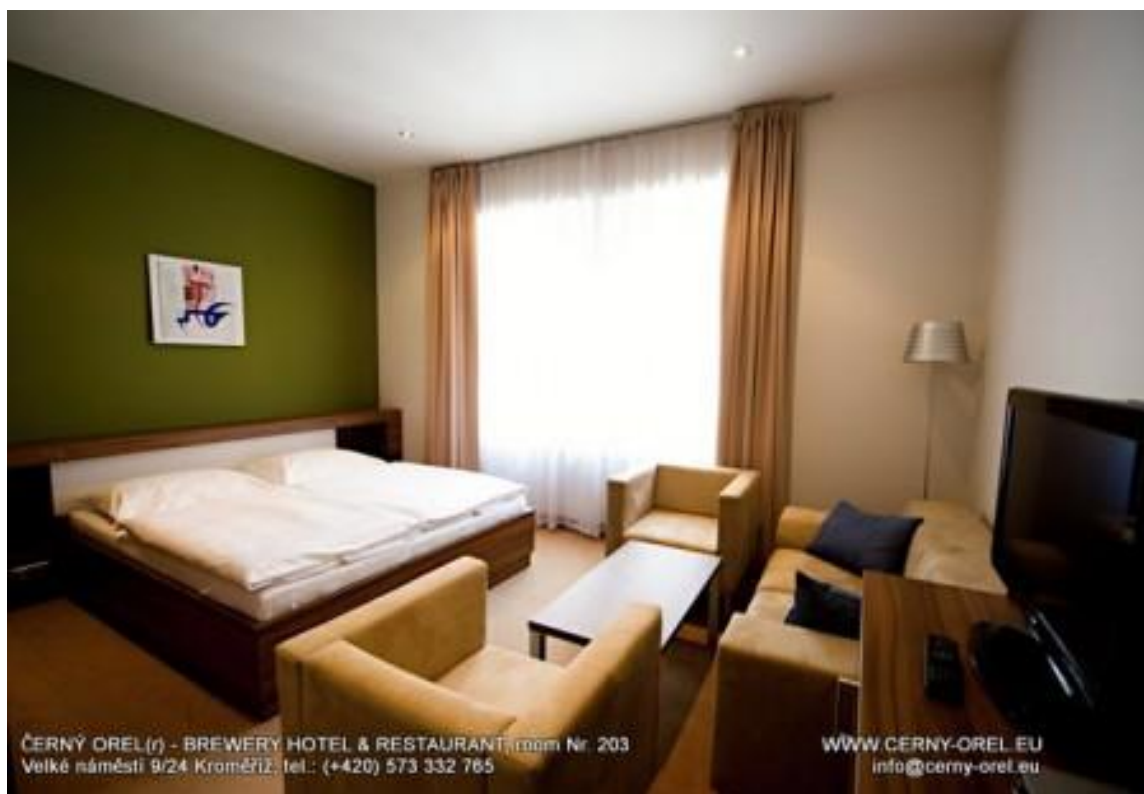
HOTEL - dvoulůžkový pokoj č. 201 ** first class**



HOTEL - dvoulůžkový pokoj č. 202 ** first class**



HOTEL - dvoulůžkový pokoj č. 203 ** first class**



HOTEL - dvoulůžkové apartmá č. 204 ** first class**



HOTEL - čtyřlůžkové apartmá s vanou č. 301 ** first class**



HOTEL - dvoulůžkový pokoj č. 302 s vanou ** first class**



HOTEL - dvoulůžkový pokoj č. 303 ** first class**



HOTEL - dvoulůžkové apartmá s vanou č. 304 ** first class**



PŘÍLOHA P IV: VIZUALIZACE WELLNESS

Vizualizace wellness 1. PP



Vizualizace prostor pro masáže



Vizualizace recepcce

